

Jaarverslag 2025

The logo for NOS (Nederlandse Omroep Stichting) is centered in a white circle. It consists of the letters 'N', 'O', and 'S' in a bold, sans-serif font. The 'O' is red, while the 'N' and 'S' are grey. The logo is set against a background of overlapping circles in various shades of red and pink, with a white circle behind it.

NOS

Inhoud

	Samenvatting en leeswijzer	7
Deel I	Directieverslag	
	Algemeen	9
	Resultaten 2025	15
	Personeel en formatiecijfers over 2025	27
	Duurzaamheid	26
	Financiële paragraaf	31
	Risicomanagement	33
	Governance & Compliance	39
	Verklaring governance en interne beheersing	43
Deel II	Verslag raad van toezicht	45
Deel III	Jaarrekening	
	Balans	52
	Exploitatierkening	54
	Kasstroomoverzicht	55
	Toelichting bij de jaarrekening 2025	56
	Waarderingsgrondslagen van balans en exploitatierkening	58
	Waarderingsgrondslagen balans	60
	Waarderingsgrondslagen exploitatierkening	64
	Waarderingsgrondslagen kasstroomoverzicht	68
	Toelichting op de balans	69
	Niet in de balans opgenomen verplichtingen	74
	Niet in de balans opgenomen activa en regelingen	75
	Toelichting exploitatierkening	76
	Toelichting op exploitatierkening volgens categoriale indeling	92
	Programmakosten per genre	93
Deel IV	Overige gegevens	
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	95
Deel V	Bijlage	
	Organogram	108
	Contactgegevens	109

Inleiding

De NOS is, als grootste onafhankelijke journalistieke organisatie van Nederland, een van de belangrijkste pijlers onder het Nederlandse publieke omroepbestel.

De NOS wil met haar programma-aanbod de primaire bron van informatie zijn voor de inwoners van Nederland en hen zo goed mogelijk informeren over wat er in de wereld gebeurt. Op die manier willen wij een bijdrage leveren aan inzicht bij en meningsvorming door de burger. Wij geloven namelijk dat dit belangrijk is voor het goed functioneren van de democratische samenleving.

Met onze programma-uitingen doen wij, live en in samenvatting, verslag van gebeurtenissen van nationaal en internationaal belang. Op het gebied van het binnen- en buitenlandse nieuws, sport en bijzondere evenementen. Dat doen we via radio, televisie, internet, apps, teletekst en sociale media. Via alle beschikbare platforms dus, en op een wijze die aansluit bij wat ons publiek van die verschillende platforms verwacht.

Samenvatting en leeswijzer

Dit is het jaarverslag van de Nederlandse Omroep Stichting (NOS). In dit jaarverslag verantwoordt de NOS zich voor de activiteiten in 2025 en belichten we verder de belangrijkste ontwikkelingen die in 2025 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 toezicht-functie.

Deel III Jaarrekening

De jaarrekening geeft inzicht in de balanspositie per 31 december 2025 en een overzicht van de exploitatierekening en kasstromen 2025. 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 toelichting op de programmakosten per genre opgenomen.

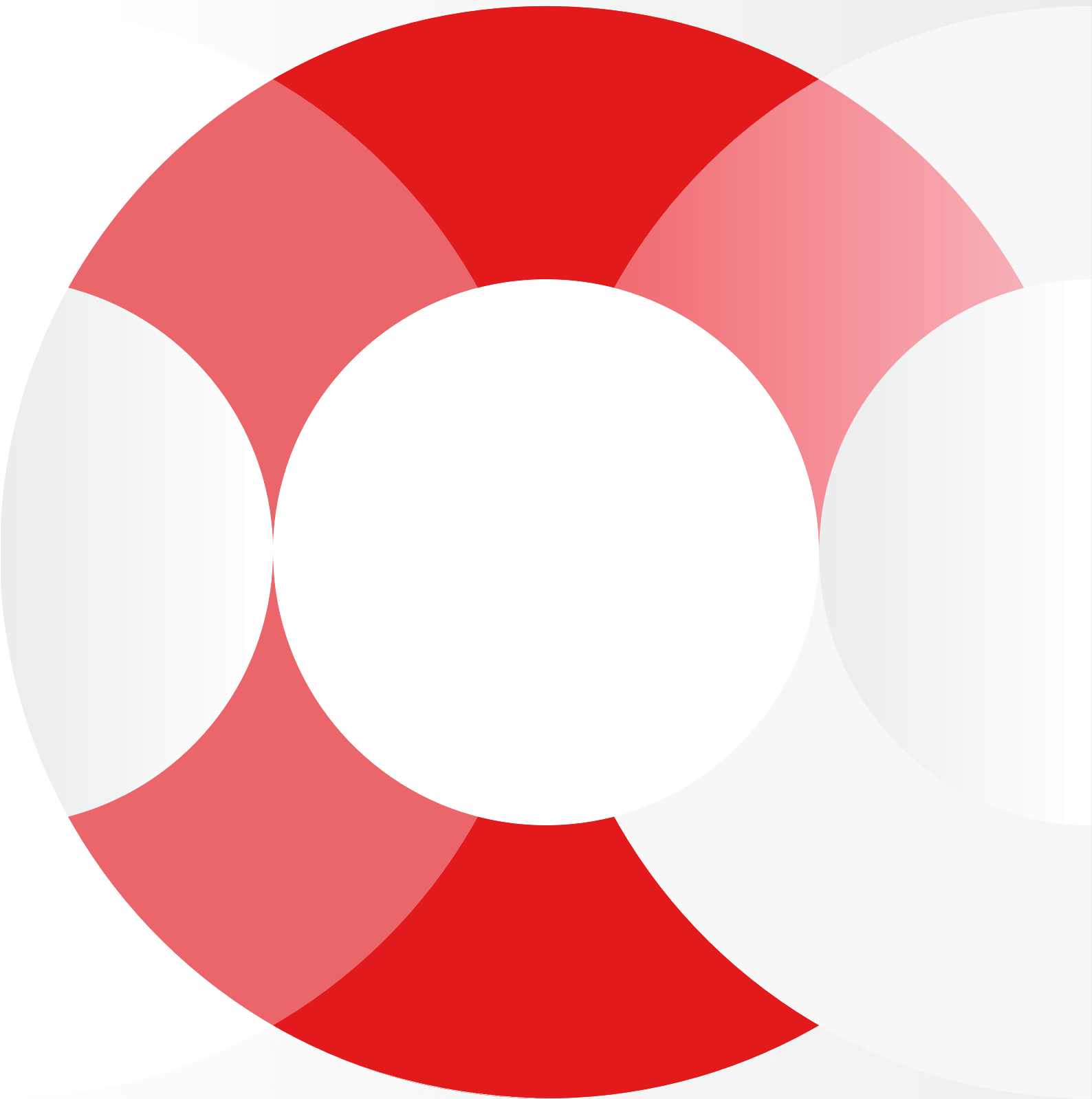
Deel IV Overige gegevens

Hierin vindt u de controleverklaring van de onafhankelijke accountant.

Deel V Bijlage

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

Het financiële jaarverslag is ook via de corporate website www.over.nos.nl beschikbaar.



Algemeen

Inleiding

De NOS staat midden in de maatschappij. Dat is voelbaar door de zichtbaarheid, door de waardering en door de kritiek die we ontvangen - online, op straat en zelfs in het politieke debat. Juist omdat de NOS het grootste en meest vertrouwde nieuwsmerk van Nederland is, wordt de NOS vaak gezien als het gezicht van de journalistiek, en dus ook als het eerste adres voor debat en emotie. Dat raakt ons, maar het versterkt ook ons besef van onze opdracht.

Die opdracht is helder en groot: het leveren van onpartijdige, onafhankelijke en waarheidsgetrouwe dagelijkse nieuwsvoorziening, duiding en het verzorgen van live verslag bij grote gebeurtenissen en sportevenementen. Zo kunnen mensen hun eigen mening vormen op basis van informatie die klopt. Ook dragen we bij aan verbinding door gedeelde momenten die begrip en vertrouwen kweken. Dat is geen bijzaak, maar een maatschappelijk fundament - juist in onzekere tijden.

We doen dat vanuit de overtuiging dat alles begint en eindigt met waarachtig, respectvol contact: binnen de NOS, met collega-omroepen en partners, met Den Haag, en met het publiek via publieks-avonden of publieksreacties. We vierden dit jaar 45 jaar Teletekst (waarmee wekelijks nog altijd ruim 3,2 miljoen mensen worden bereikt), 30 jaar Radio 1 Journaal, 10 jaar explainers bij NOS op 3 en één jaar NOS Journaal in Makkelijke Taal, voorbeelden van onze kerntaak om dag in dag uit het nieuws toegankelijk te maken voor iedereen. We waren bij de verkiezingen, bij SAIL Amsterdam 2025, bij een rijke Sportzomer met de UEFA Women's EURO en de Tour de France. Het zijn momenten waarop Nederland samen kijkt en luistert, en waarop de NOS zorgt voor feiten, verbinding en vertrouwen.

Taak en doelstelling NOS

Op grond van 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.

De NOS verzorgt teletekst voor de landelijke publieke mediadienst.

Missie

Als taakomroep vervult de NOS een bij wet vastgelegde publieke opdracht: het dagelijks leveren van onpartijdige, onafhankelijke en waarheidsgetrouwe nieuwsvoorziening, duiding en live verslag van grote gebeurtenissen van nationaal belang. Die opdracht rust op een samenhangende drie-eenheid van nieuws, nationale evenementen en sport. Deze combinatie maakt dat alle inwoners van Nederland – ongeacht leeftijd, achtergrond of overtuiging – toegang hebben tot informatie die het publieke gesprek dragen. De NOS hanteert hierbij de hoogste journalistieke eisen van zorgvuldigheid, betrouwbaarheid, ongebondenheid, pluriformiteit en objectiviteit. De NOS streeft ernaar deze informatie toegankelijk te maken via alle beschikbare media en voor alle maatschappelijke geledingen.

Uitgangspunten voor beleid

In het Strategisch Beleidsplan 2022-2026 staan vier uitgangspunten die de NOS hanteert bij het formuleren en implementeren van beleid:

1. Het belang voor de samenleving van publieke, onafhankelijke journalistiek en van het verslag doen van (sport-)evenementen moet voor de lange termijn worden geborgd.
2. Kwaliteit, zorgvuldigheid, betrouwbaarheid, ongebondenheid en pluriformiteit staan daarbij voorop, want wij zien die als essentiële voorwaarden voor het voortbestaan van de publieke nieuwsvoorziening.
3. De NOS beperkt zich, zeker als het om nieuws gaat, tot de weergave van de feiten en tot de achtergronden en duiding van gebeurtenissen.
4. Gelet op het publieke karakter van de NOS-organisatie voelen wij ons verplicht om met onze content iedereen aan te spreken en te bereiken.

In het Strategisch Beleidsplan worden, mede in antwoord op de meest relevante ontwikkelingen in de maatschappij en het medialandschap, de volgende speerpunten van beleid benoemd: de journalistieke kwaliteit en infrastructuur, de maatschappelijke relevantie van de NOS, innovatie, de positionering van het NOS-merk, de onlinestrategie, de ontwikkeling van de organisatie en het personeelsbeleid en de veiligheid van journalisten.

Deze speerpunten zijn vertaald in de jaarplannen van de diverse afdelingen van de NOS.

Persvrijheid

Het waarborgen van de taak van de NOS is belangrijker dan ooit: persvrijheid neemt af, autocratische tendensen groeien en grote techbedrijven sturen de informatievoorziening met algoritmen die zijn gericht op wat "verkoopt", niet op publieke waarden. Dit verschraalt en verhardt het publieke debat en ondermijnt de gemeenschappelijke feitelijke basis. Onafhankelijke waarheidsgetrouwe journalistiek is een fundament voor een sterke Nederlandse democratische samenleving waarin alle inwoners toegang hebben tot feiten, context en pluriforme perspectieven. Ten dienste van het publieke belang en niet gestuurd of gekleurd door politieke, religieuze, of commerciële belangen. Juist in tijden van crisis, oorlog, polarisatie, desinformatie of acute dreiging wordt op de NOS vertrouwd voor onafhankelijke ongebonden informatievoorziening. De NOS biedt dan verificatie, overzicht en duiding, ook wanneer feiten nog onduidelijk zijn. Dit geldt ook voor de mooie momenten waarop Nederland nationale gebeurtenissen of sport beleeft die zorgen voor gezamenlijke beleving en een levend collectief geheugen.

Veiligheid

Het afgelopen jaar is duidelijk geworden dat de maatschappelijke dynamiek verder is verhard en dat het vertrouwen in journalistiek steeds vaker onder druk staat. In het publieke debat zien we dat simplificerende en polariserende geluiden terrein winnen, waardoor onafhankelijke berichtgeving vaker ter discussie wordt gesteld. De NOS en haar medewerkers zijn hierdoor regelmatig onderwerp van kritiek en soms zelfs doelwit van gerichte acties. Verslaggevers moeten bijvoorbeeld geregeld met beveiligers op pad worden gestuurd. In 2025 is het pand van de NOS meermaals door demonstranten beklommen en beklad, en is er meermaals geprotesteerd voor de ingang. De hoofdingang is sindsdien noodgedwongen gesloten.

Deze ontwikkelingen onderstrepen het belang van een veilige werkomgeving voor onze medewerkers, zodat zij hun werk onafhankelijk en zonder druk van buiten kunnen blijven doen. Sociale veiligheid,

bescherming tegen intimidatie en het bieden van adequate ondersteuning blijven daarom speerpunten in ons beleid voor het komende jaar.

Dat geldt ook voor de inzet van onze medewerkers in het buitenland. De oorlogen in Oekraïne en het Midden-Oosten bijvoorbeeld vragen ontzettend veel van onze correspondenten, verslaggevers en cameramensen die daarnaartoe reizen of er wonen. De NOS heeft een contract met Northcott Global Solutions (NGS), een bedrijf dat ondersteuning biedt in de voorbereiding van reizen (risico-inschattingen, evacuatieplannen) en tijdens de reis (informatiedeling over incidenten, het onderhouden van contact met NOS-personeel ter plekke indien nodig en inzet van NGS-professionals om ons personeel te helpen als er problemen ontstaan). NGS traint elk jaar het NOS Veiligheidsteam om ervoor te zorgen dat de NOS goed voorbereid is op crises. Het NOS Veiligheidsteam bestaat uit onder meer de directie, hoofdredacties en de veiligheidsfunctionarissen van de NOS.

Bezuinigingen

In het huidige medialandschap, waarin de verspreiding van desinformatie toeneemt en het vertrouwen in betrouwbare nieuwsbronnen onder druk staat, is het van groot maatschappelijk belang om de publieke omroep te versterken in plaats van erop te bezuinigen. Toch wordt er vanaf 2027 historisch bezuinigd op de publieke omroep.

Als taakomroep vervult de NOS een bij wet vastgelegde publieke opdracht: het leveren van onpartijdige, onafhankelijke en waarheidsgetrouwe dagelijkse nieuwsvoorziening, duiding en live verslag bij grote gebeurtenissen en sportevenementen. Hiermee garandeert de NOS dat alle inwoners van Nederland – ongeacht leeftijd, achtergrond of overtuiging – toegang hebben tot feiten, context en diverse perspectieven. Gerichte investeringen dragen bij aan de versterking van journalistieke garing, verificatie en de toegankelijkheid van nieuws en sport op digitale platformen. Daarnaast vereisen de snelle ontwikkelingen op het gebied van kunstmatige intelligentie extra investeringen, onder meer om technologische innovaties verantwoord te benutten en zeker ook om de betrouwbaarheid en integriteit van nieuwsvoorziening in een steeds complexer digitaal ecosysteem te waarborgen – anders gezegd: het checken van nieuws wordt steeds uitdagender en complexer.

Deze publieke opdracht komt – zowel qua inhoud als bereik als innovatie – door de omvang en snelheid van de beoogde bezuinigingen in gevaar, zo is onze overtuiging. En waar onafhankelijke journalistiek verschaalt, komt ook het goed functioneren van de democratische rechtsstaat onder druk te staan. Geïnformeerde burgers vervullen daarin immers een onmisbare rol vervullen.

In 2025 zijn (in samenspraak met de NPO) de mogelijke strategieën, strategische afwegingen en effecten van de bezuinigingen op de NOS voor zover mogelijk al in kaart gebracht. In 2026 moeten de strategische afwegingen worden vertaald naar concrete besluiten en implementatie. Vooruitlopend daarop zagen we ons al genoodzaakt om te stoppen met NOS Studio Voetbal – vanaf de zomer van 2026 – en Andere Tijden Sport (NTR/NOS) – per 2027. Met Studio Voetbal verdwijnt een bijna 25 jaar lopend platform voor analyse en debat over het nationale voetbal en met Andere Tijden Sport verdwijnt hét collectieve geheugen van het Nederlands sporterfgoed van de televisie. Daarnaast kunnen de Eredivisie-rechten vanuit de NPO niet tegen dezelfde kosten worden verlengd, zijn de rechten voor het schaatsen en andere sporten nog onzeker, en zullen de bredere effecten van de immense bezuinigingen in 2026 duidelijker worden.

Hervorming van het mediabestel

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft een grootschalige hervorming van de landelijke publieke omroep aangekondigd en het streven is dat het nieuwe stelsel in 2029 van start gaat. De nieuwe landelijke publieke omroep wordt in dit streven gekenmerkt door een beperkt aantal zogenoemde omroephuizen waarin de huidige omroeporganisaties opgaan en waarbij de taakomroepen NOS en NTR één taakorganisatie zullen vormen (het zogenaamde '4+1' model).

De concessie- en erkenningsperiode voor de landelijke publieke omroep is met twee jaar verlengd tot en met 2028, waarbinnen de herziening van het bestel moet worden uitgewerkt en doorgevoerd. Door de val van het kabinet en het teruggeven van de opdracht door de procesregisseur omtrent de inrichting van de omroephuizen aan de politiek is deze tijdslijn verder onder druk komen te staan. De NOS blijft (net als in 2025) met het departement in gesprek over het belang van haar onafhankelijke taak in het omroepbestel en voor de bredere samenleving. Daarom wordt er nu gewerkt aan een wetsvoorstel dat uiterlijk 2027 gereed moet zijn om de hervorming in 2029 mogelijk te maken. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan de nieuwe Mediawet die in februari 2026 in consultatie zal gaan

Cultuur en medewerkers

Ook in 2025 heeft de NOS veel inspanningen geleverd op het gebied van het versterken van de organisatiecultuur. Dit gebeurde op basis van het Plan van aanpak Cultuur dat daar in 2024 voor is opgesteld en dat maatregelen kent op het gebied van structuur, leiderschap, het ondersteunende systeem voor sociale veiligheid en gedrag en omgangsvormen. In 2025 is hier de herziening van de strategische visie van de NOS aan toegevoegd.

Het Plan van aanpak is een uitwerking van de aanbevelingen die voortkwamen uit een uitgebreid extern uitgevoerd cultuuronderzoek, input van NOS-medewerkers en de aanbevelingen van de Onderzoekscommissie Cultuur en Gedrag Omroepen. Het doel van dit Plan van aanpak is te komen tot een NOS waar men met respect met elkaar omgaat, waar het open gesprek gevoerd kan worden en waar duidelijkheid bestaat over ieders taken en rol. Daarnaast is het doel om ervoor te zorgen dat signalen van ongewenst of grensoverschrijdend gedrag vroegtijdig gesignaleerd worden om daar vervolgens adequaat op te kunnen reageren.

Begin 2026 herhaalt de NOS het online gedeelte van het cultuuronderzoek uit 2023, om te zien wat de inspanningen van de laatste twee jaar hebben opgeleverd en waar nog extra aandacht naar uit moet gaan.

ZZP-beleid

Per 1 januari 2025 is de Belastingdienst strenger gaan handhaven op de wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (DBA). Deze wet wordt naar verwachting per 1 juli 2026 opgevolgd door de Wet VBAR (Verduidelijking Beoordeling Arbeidsrelaties en Rechtsvermoeden). Vanaf 2026 kunnen ZZP'ers daarom enkel nog voor de NOS werken als de werkzaamheden een resultaatafspraken betreffen en een duidelijk begin en eind hebben - in de vorm van een gekaderde projectopdracht, verhaal- of productopdracht, of vervangingsopdracht. Freelancers zijn jarenlang een belangrijke pijler binnen de NOS geweest: zij hielpen roosteruitval opvangen en pieken in de werkdruk beheersen, en waren daarmee cruciaal voor onze 24-uursoperatie. De bewuste keuze om compliant te zijn met de geldende wetgeving levert problemen op het gebied van roostering en werkdruk die evenwel opgelost moeten worden.

Regio

De kracht van de nationale publieke journalistiek vertaalt zich tevens door naar de regio's. De beweging om meer samen te werken met regionale en lokale omroepen, is ook in 2025 doorgezet. Voorbeelden van deze succesvolle samenwerking zijn het NOS Journaal Regio, gezamenlijke online berichtgeving met Bureau Regio en opvolging van het programma Versterking Lokale Journalistiek door Samenwerking met Bureaus Lokaal, financieel gestimuleerd door het Ministerie van OC&W. Dit versterkt het publiek-journalistieke huis van Nederland: kennis en talent worden gedeeld, lokale verhalen krijgen nationale betekenis en de kwaliteit en betrouwbaarheid van berichtgeving op alle niveaus verbetert.

Resultaten 2025

Inleiding

In deze paragraaf volgt een toelichting van de resultaten van de thema's die voor 2025 zijn vastgesteld en uitgewerkt in de jaarplannen.

Met de genoemde uitgangspunten uit het Strategisch Beleidsplan als leidraad, zijn voor 2025 vier thema's benoemd:

1. Vertrouwen
2. Bereik
3. Innovatie en programmavernieuwing
4. Organisatie en personeelsbeleid, waaronder cultuur

1. Vertrouwen

Het jaarlijkse Digital News Report (een jaarlijks onderzoek in 48 landen naar de consumptie van en het vertrouwen in nieuws, in Nederland uitgevoerd door het Commissariaat voor de Media in samenwerking met Reuters), laat zien dat de interesse in het gebruik van en het vertrouwen in nieuws het afgelopen jaar opnieuw zijn gedaald. De NOS blijft het grootste en meest betrouwbare nieuwsmerk, maar ook het vertrouwen in ons is licht gedaald: van 7,4 naar 7,1.

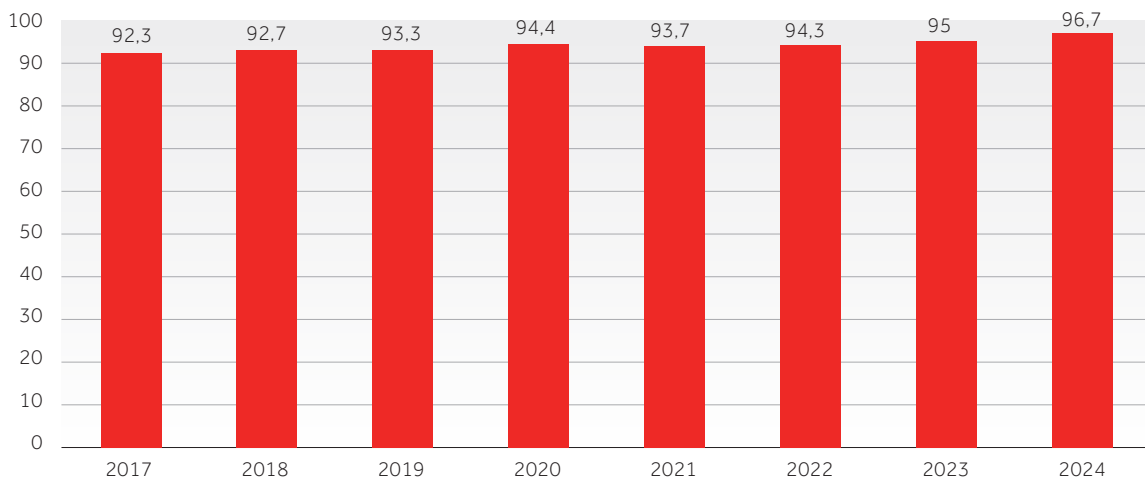
Politieke uitingen waarin een vicepremier en een Kamerleden publiekelijk twijfels uitten over de onafhankelijkheid van onze berichtgeving, variërend van beschuldigingen op sociale media tot oproepen tot onderzoek naar onze journalistieke keuzes, dragen bij aan een klimaat waarin vertrouwen in nieuws verder onder druk komt te staan. Wanneer de politiek hierin zelf geen voorbeeldrol pakt, versterkt dat het wantrouwen in zowel politiek als media. De NOS volgt deze signalen nauwlettend en blijft haar rol als betrouwbare publieke nieuwsvoorziening helder en stevig invullen.

Wij blijven ons inzetten om onafhankelijk nieuws te brengen en verantwoorden onze journalistiek doorlopend, onder andere op de weblocatie <https://over.nos.nl/journalistieke-verantwoording/>.

2. Bereik

Ook in 2025 heeft de NOS veel Nederlanders weten te bereiken. Volgens de laatste cijfers waren dit wekelijks ruim 14,7 miljoen mensen, wat neerkomt op in totaal 96,7% van de Nederlandse bevolking. Hoewel het bereik al hoog was, zien we de laatste jaren dat het bereik ieder jaar nog iets blijft toenemen. Ten opzichte van vijf jaar geleden laat het bereik een stijging zien van 3,5 procentpunt. Uit onder andere het Digital News Report van afgelopen jaar blijkt dat de interesse in nieuws en het gebruik van nieuwsmerken verder afneemt, maar we zien dit niet terug in onze bereikcijfers. De beschikbaarheid van de NOS op veel verschillende platformen zorgt ervoor dat mensen de NOS goed kunnen vinden. De NOS was ook dit jaar, net als voorgaande jaren, het meest betrouwbare nieuwsmerk.

NOS Totaal bereik per jaar in %, doelgroep 13+



Bron: NOS Bereiksonderzoek, doelgroep 13+.

We zien de laatste jaren een duidelijke verschuiving in de platformen waarop we Nederlanders bereiken met nieuws, sport en de verslaggeving van belangrijke vieringen en herdenkingen. Televisie en radio worden als platformen steeds minder dominant, terwijl we op de digitale platformen steeds meer mensen bereiken. Ook wordt on demand kijken steeds belangrijker. Een uitzondering hierop is te zien bij onder andere grote(re) nieuwsgebeurtenissen en sportevenementen. Deze evenementen kijken mensen nog altijd graag live op tv, maar ook daar zien we dat het aantal mensen dat digitaal via livestreams kijkt sterk toeneemt.

Dit jaar zet de verschuiving van ons bereik naar socialemediaplatformen verder door. We zien dit niet alleen in de jonge(re) doelgroepen, maar ook in de oudere doelgroepen terug. De aanwezigheid van de NOS op de verschillende socialemediaplatformen groeit en ook het aantal volgers van de NOS blijft toenemen. Het bereik stijgt van 51% naar 59% en is daarmee vrijwel net zo groot als het bereik op ons (nog altijd) grootste platform: televisie. We zien de groei terug op alle social media platformen. Op Instagram (#1) en YouTube (#2) bereiken we als NOS de meeste mensen, maar TikTok is het platform dat het sterkst groeit in aantal volgers en in procenten. Het platform is inmiddels even groot als YouTube. In de jongste doelgroep 13-29 jaar bereiken we 84% van de doelgroep via onze socialemediaplatformen, maar ook dertigers bereiken we verreweg het beste via sociale media (Bron: NOS Bereiksonderzoek).

We zien al een aantal jaren dat televisiekijken (live of uitgesteld op een later moment) een steeds minder belangrijk onderdeel is van onze (media)tijdbesteding. Het televisiekijken verschuift van de traditionele zenders naar streaming, waarbij streamingdiensten een steeds groter aandeel van deze tijdbesteding naar zich toe weten te trekken. De tv-kijktijd is de afgelopen tien jaar gedaald met meer dan één uur per dag en ligt in 2025 op 1 uur en 58 minuten per dag. Ten opzichte van vorig jaar neemt de tv-kijktijd in 2025 af met 11 minuten (-9%) (Bron: NMO Kijken). Deze daling is groter dan in voorgaande jaren.

De totale tijd die we doorbrachten voor een tv-scherm is in 2025 ten opzichte van 2024 iets gedaald: -7%. In 2025 was dit in totaal 3 uur en 14 minuten en in 2024 was dit 3 uur en 28 minuten. De afname van de tv-kijktijd neemt hierin het grootste deel voor haar rekening. De overige schermtijd (zoals het kijken van on demand-televisie) blijft min of meer stabiel (*Bron: NMO Kijken*).

De daling in tv-kijktijd zien we ook terug bij de NPO-zenders. Daarnaast laat ook het marktaandeel van de NPO-zenders dit jaar een daling zien. Vorig jaar zagen we dat dit nog min of meer stabiel bleef, mede door een aantal grote nieuwsgebeurtenissen en grote sportevenementen zoals het EK Voetbal (m) en de Olympische Spelen.

Nederlanders blijven de NOS opzoeken bij grote nieuws- en sportevenementen. 7 op de 10 Nederlanders volgt grote nieuwsgebeurtenissen altijd bij de NOS en de helft van alle Nederlanders volgt grote sportevenementen bij de NOS. Van alle merken staat de NOS hierbij zowel bij nieuws als sportnieuws op #1 (*Bron: NOS Imago onderzoek 2025*).

Grote nieuws- en sportmomenten in het afgelopen jaar, zoals de Nations League voetbalwedstrijden, de Nationale Herdenking op 4 mei, de val van het kabinet, de NAVO-top in Den Haag en natuurlijk de Tweede Kamerverkiezingen zorgden voor grote pieken in het bereik van de NOS op alle platformen: televisie, radio, de website en de app en sociale media.

De blijvend hoge bereikcijfers, het aantal online bezoekers op de website en de app én het bereik op sociale media benadrukken wederom de behoefte aan een goede nieuwsvoorziening.

Dalende interesse in nieuws

De afnemende interesse in nieuws, het afnemende vertrouwen in nieuws en nieuwsmerken en de daling van het nieuwsgebruik is een zorgelijke ontwikkeling (*Bron: DNR 2025*).

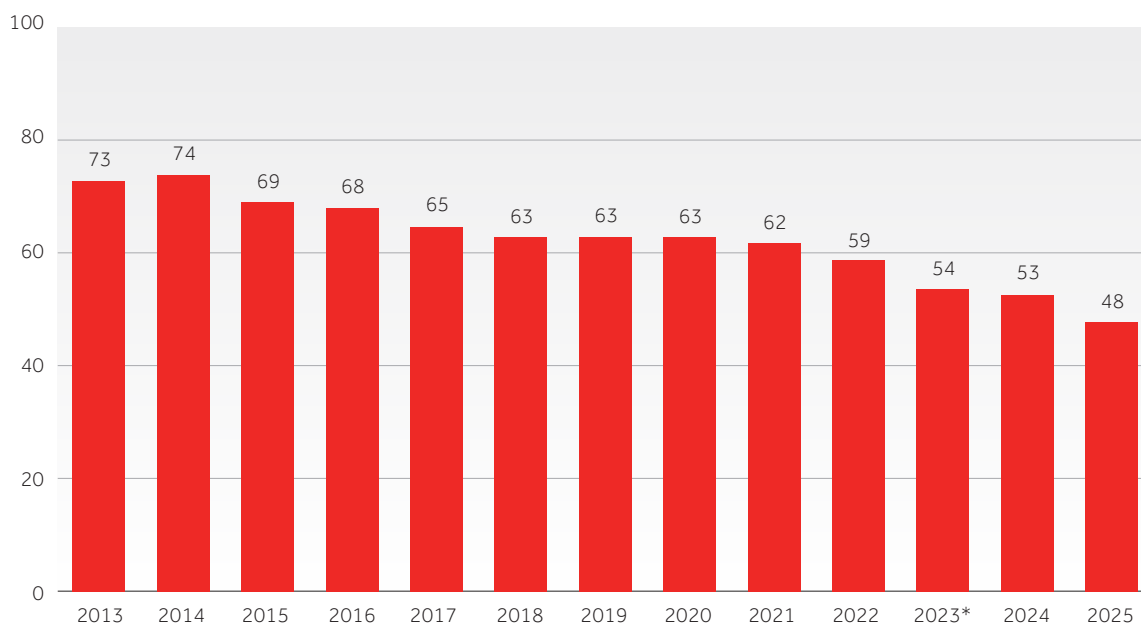
De afname van het nieuwsgebruik in het algemeen, ook van nieuws op sociale media, zien we nog niet terug in het bereik van de NOS. Toch is deze afhankelijkheid van sociale media, met name ook om jongeren te bereiken, kwetsbaar aangezien de platforms met hun sturingsmechanismen bepalen wie wat te zien krijgt. Nieuwsmedia en dus ook de NOS hebben daar slechts in zeer beperkte mate invloed op. Met de komst van AI-tools zoals ChatGPT en de AI-overzichten van Google kan de macht die deze platformbedrijven hebben als poortwachter van het nieuws nog meer toenemen.

Televisie

De daling van de kijktijd naar lineaire televisie in het algemeen zien we ook terug in de cijfers van de NOS. Het gemiddeld weekbereik van de NOS op televisie vertoont sinds topjaar 2014 een dalende trend*. Ook dit jaar zet deze trend zich verder voort.

Bleef het gemiddeld weekbereik in 2024 nog min of meer gelijk aan het jaar daarvoor, in 2025 is dit verder afgenomen. Ten opzichte van 2024 daalt het bereik naar 48%. Dit betekent dat we wekelijks 8 miljoen Nederlanders bereiken op tv.

Gemiddeld weekbereik tv per jaar in %, doelgroep 6+



Bron: 2013 t/m 27 augustus 2023 SKO Kijkonderzoek, per 28 augustus 2023 NMO Kijkonderzoek, doelgroep 6+ (5 min. %).

*Toelichting: door de introductie van het nieuwe NMO Kijkonderzoek per 28 augustus 2023 zijn de cijfers niet meer te vergelijken met de voorgaande periode.

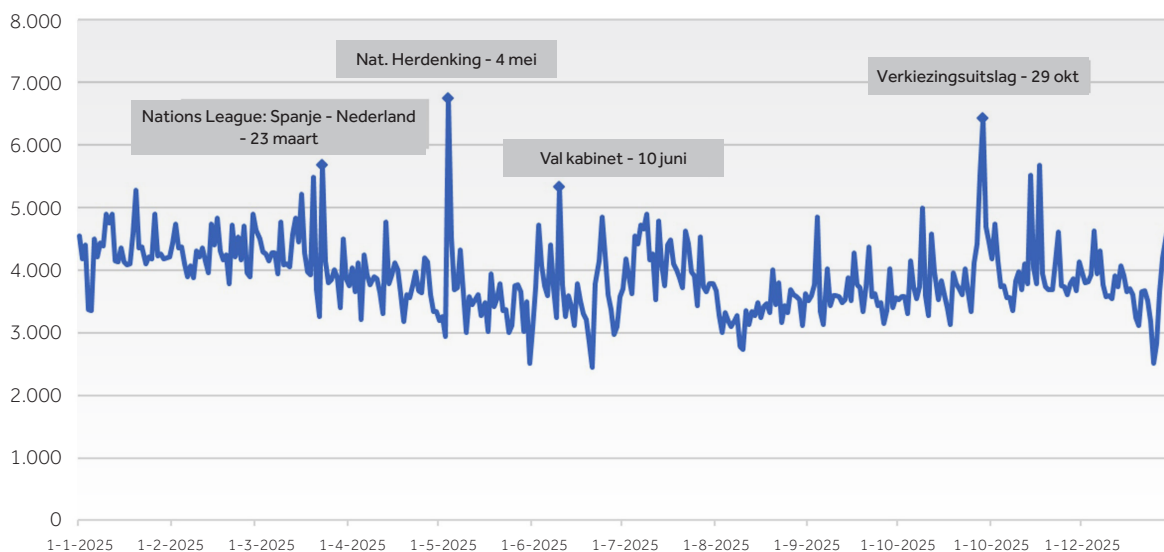
Ondanks het feit dat het weekbereik gedaald is, blijft televisie één van de belangrijkste platformen om Nederlanders te informeren over (sport)nieuws en actualiteiten. De betrokkenheid bij grote nieuwsgebeurtenissen en de behoefte om dit te volgen op televisie zien we in de terug in de kijkcijfers van onder andere de journaals. Het *NOS Journaal van 20.00 uur* blijft populair: gemiddeld kijken er elke avond 1,4 miljoen mensen. Ook het *NOS Journaal van 18.00 uur* heeft veel kijkers: dagelijks gemiddeld 920.000. Er is daarnaast aandacht voor specifieke doelgroepen op TV. Met het *NOS Journaal in Makkelijke Taal*, speciaal voor mensen die moeite hebben met lezen en schrijven, bereiken we wekelijks 979.000 kijkers.

Hoewel in 2025 de grote sportevenementen zoals het EK Voetbal (m) en de Olympische Spelen ontbreken, trekken we met andere grote nieuwsgebeurtenissen, sportevenementen, herdenkingen en vieringen veel kijkers op tv. Onder andere de *Inauguratie van Donald Trump*, de *Nationale Herdenking op 4 mei*, de *NAVO-top* en de *Tweede Kamerverkiezingen* trokken dit jaar veel kijkers. De *Nationale Herdenking op 4 mei* was de best bekeken tv-uitzending van de NOS in 2025.

De grote sportevenementen in de zomer van 2025 waren onder andere het *EK Voetbal voor vrouwen*, de *Tour de France*, en de *Tour de France Femmes*. Daarnaast waren er in 2025 ook veel schaatswedstrijden en andere sportprogramma's te zien bij de NOS.

De Nations League kwartfinale Spanje-Nederland op 23 maart op NPO 1 is de meest bekeken sportuitzending van de NOS in 2025. Met deze wedstrijd bereikten we 4,1 miljoen kijkers.

Gemiddeld dagbereik tv 2025 in aantallen, doelgroep 6+



Bron: NMO Kijkonderzoek 2025, doelgroep 6+ (5 min.).

*Toelichting: door de introductie van het nieuwe NMO Kijkonderzoek per 28 augustus 2023 zijn de cijfers niet meer te vergelijken met de voorgaande periode.

Radio

NPO Radio 1 is de nieuws- en sportzender waar de programma's van de NOS worden uitgezonden. Daarnaast verzorgt de NOS de journaaluitzendingen op alle andere NPO-zenders, op het hele en soms ook op het halve uur. 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-radio totaal.

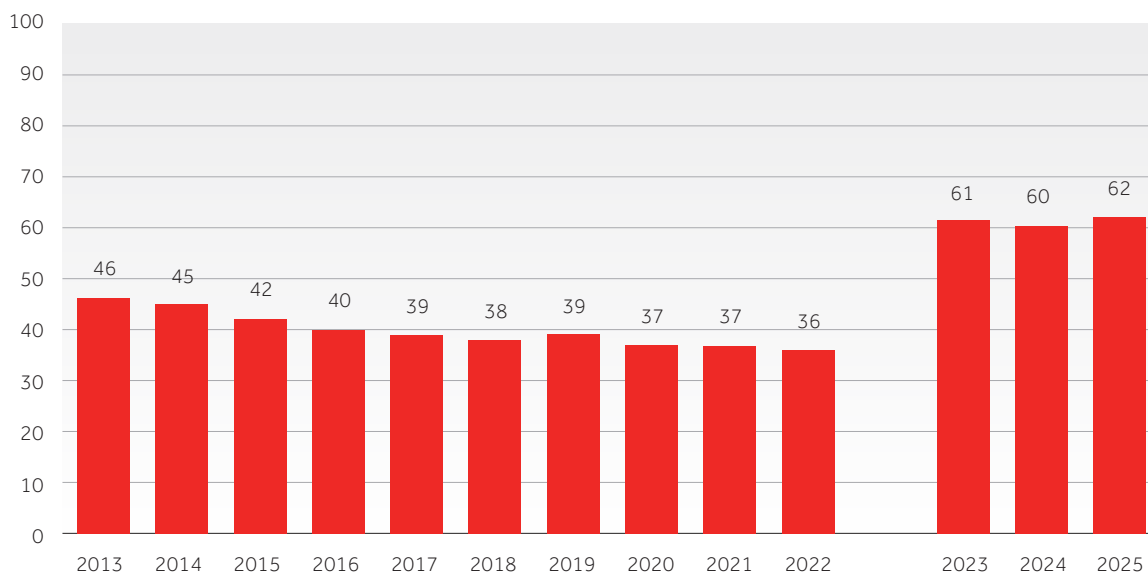
De dalende trend die we bij televisie terugzien, zien we bij radio niet of nauwelijks terug de laatste jaren. Het bereik van radio is min of meer stabiel en dit zien we ook bij de NPO-zenders terug.

Wekelijks luisteren zo'n 6,2 miljoen Nederlanders naar één van de hoofd- of themazenders van de NPO, waar de NOS nieuws- en sportprogramma's uitzendt. Ook op de radio bereikt de NOS dus een miljoenenpubliek. Het marktaandeel van NPO Radio 1, waar de programma's van de NOS worden uitgezonden, ligt in 2025 gemiddeld op 7,9%, waarmee het de vijfde radiozender van Nederland is. Ruim 2,1 miljoen luisteraars stemmen wekelijks af op de zender, wat neerkomt op 14% van de Nederlanders. Deze cijfers zijn vergelijkbaar met vorig jaar.

Met een NOS-programma als het *NOS Radio 1 Journaal* worden gemiddeld ongeveer 1 miljoen luisteraars per week bereikt, maar ook programma's als *Nieuws en Co* (NOS/NTR) en *NOS Langs de Lijn* worden goed beluisterd. Weken met grote nieuwsgebeurtenissen en belangrijke sportevenementen zoals Nations League voetbal, de ontknoping in het Eredivisie Voetbal en de Tweede Kamerverkiezingen zijn de best beluisterde weken voor de NOS op NPO Radio 1 in 2025.

Het belang van digitale platformen neemt ook binnen het radio domein toe. Het aantal mensen dat de NOS met radio via digitale platformen bereikt, groeit, net als het bereik van podcasts.

Gemiddeld maanbereik radio in %, doelgroep 10+ / 13+



Bron: 2013 t/m 2022 – 15 min. bereik, doelgroep 10+, Basis 2023-2025 – 1 min. bereik, doelgroep 13+.

*Toelichting: door de introductie van het nieuwe NMO Luisteronderzoek per 2023 zijn de cijfers niet meer te vergelijken met voorgaande jaren.

Podcast

Het aantal mensen dat podcasts luistert is de laatste jaren sterk gegroeid, maar deze groei vlakkt in 2025 iets af. De frequentie van het podcastgebruik en ook het aantal podcasts dat men luistert neemt nog wel sterk toe. Ook het aanbod van podcasts groeit, waarbij het gebruik van videocontent bij podcasts belangrijker wordt. Doordat de interesse in podcasts nog steeds groeit, neemt ook het bereik van podcasts toe. De rol van podcasts in het audiodomein wordt daardoor steeds belangrijker, ook als het gaat om (sport)nieuwsconsumptie. Nieuws en actualiteiten en sport zijn de meest beluisterde podcastthema's.

In de podcasttoplijsten, zien we ook dat nieuws- en actualiteiten- en sportpodcasts de top 25 van de lijst domineren. Ook de NOS staat hoog in deze toplijsten. Volgens de laatste cijfers bereikt de NOS wekelijks 8,1% van de Nederlanders met podcasts. Dit is een kleine stijging ten opzichte van vorig jaar. Onder hoogopgeleiden en jongeren is het bereik aanzienlijk groter dan in andere doelgroepen. De meest beluisterde NOS-podcasts dit jaar zijn, net als vorig jaar, *De Dag*, *NOS Met Het Oog op Morgen* en *De Stemming van Vullings en De Rooy*. De best beluisterde podcast van NOS Sport is net als vorig jaar de *NOS Voetbalpodcast*. Dit jaar maakten we bij NOS Sport de podcast *Mino's Imperium*, over het leven van Mino Raiola, zaakwaarnemer van topvoetballers, die in totaal bijna 1,4 miljoen keer is gedownload. Met de *NOS Jeugdjournaal*-podcast bereiken we specifiek de jongere podcastluisteraars. Zowel de *NOS Jeugdjournaal*-podcast als de podcast *Mino's Imperium* vielen in de prijzen bij de Dutch Podcast Awards 2025.

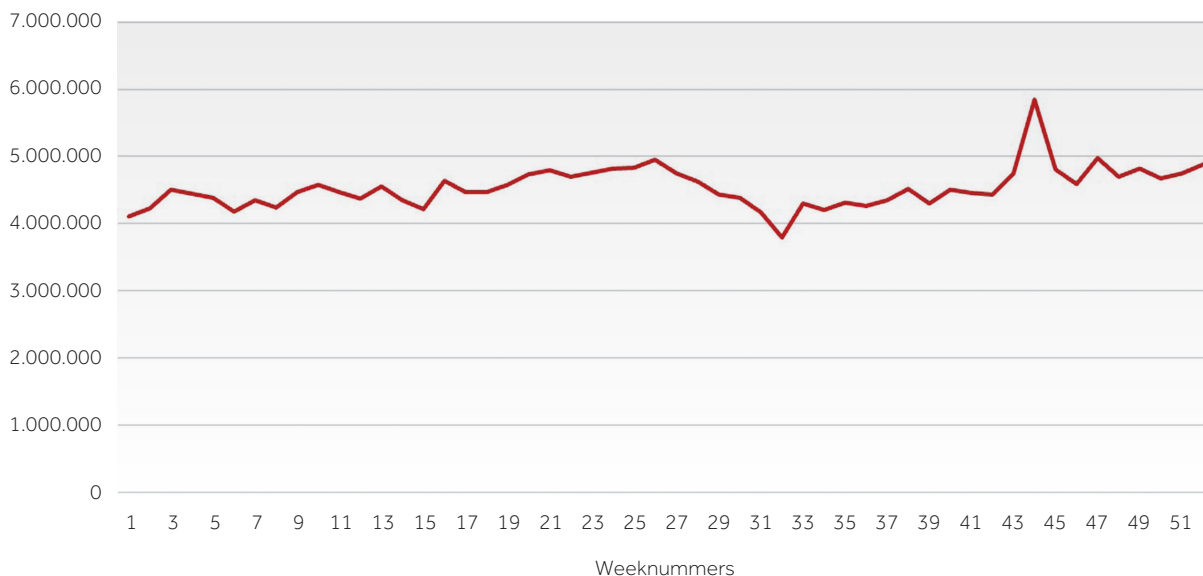
Online

Het totale online bereik van de NOS bedraagt het afgelopen jaar gemiddeld ruim 4,5 miljoen mensen per week. Daarmee ligt het bereik, ook al waren er dit jaar geen grote sportevenementen als het EK Voetbal en de Olympische Spelen, op een vergelijkbaar niveau als in 2024. Het bereik dit jaar is onder meer bepaald door grote nieuwsgebeurtenissen, zoals de NAVO-top en de Tweede Kamerverkiezingen, en door sportevenementen als Formule 1 en voetbal.

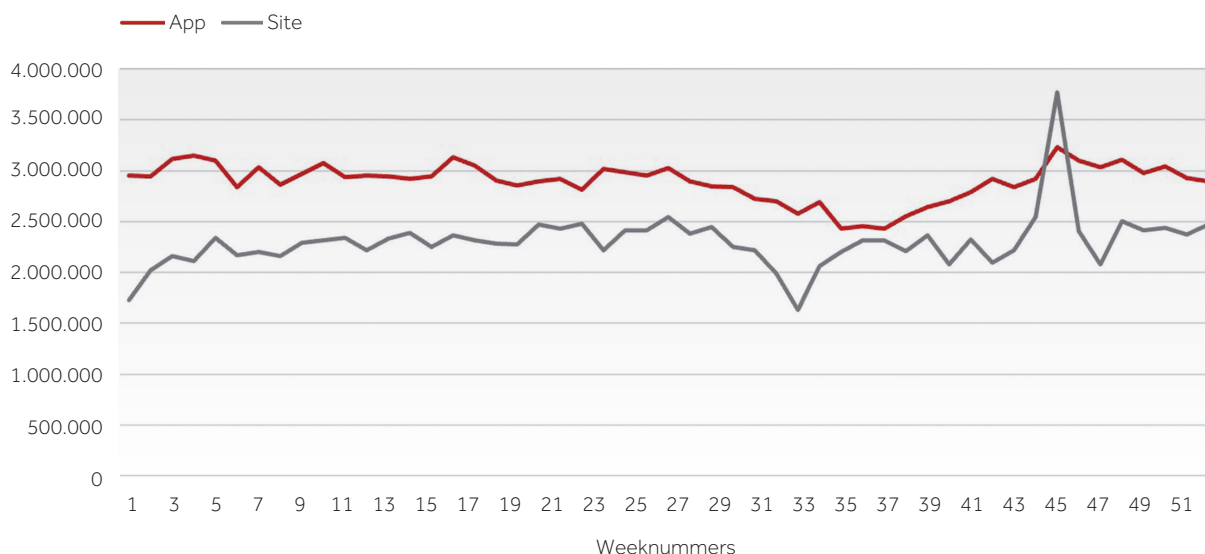
Het gemiddelde weekbereik van de NOS-app bedraagt dit jaar 2,9 miljoen mensen. Dit is gelijk aan het gemiddelde weekbereik in 2024. Het weekbereik in de app is gedurende het jaar over het algemeen stabiel, met kleine schommelingen. In de zomermaanden augustus en september is er sprake van een lichte terugval in bereik. Deze weken kenmerken zich door een relatief rustiger nieuwsaanbod, met weinig grote nieuws- en sportevenementen. Daarna nam het bereik in de aanloop naar de verkiezingen weer toe en piekte het in de week van de Tweede Kamerverkiezingen (week 44). In deze week bereikte de app ruim 3,2 miljoen mensen.

Met de website NOS.nl bereikten we dit jaar gemiddeld 2,3 miljoen mensen per week. Dit is net iets lager dan in 2024 (2,4 miljoen). Het bereik van de website vertoont grotere schommelingen dan dat van de app, wat erop wijst dat de websitegebruikers minder loyaal zijn. Grote nieuwsgebeurtenissen en sportevenementen hebben bij de site een relatief sterk effect op het bereik. Dit is bijvoorbeeld zichtbaar in de week van de Tweede Kamerverkiezingen (week 44). Hier is de piek in bereik op de website duidelijk sterker dan in de app. De site bereikte bijna 3,8 miljoen mensen. Tegelijkertijd is de terugval in bereik tijdens de zomerperiode op de website groter dan in de app.

Weekbereik NOS totaal NMO Online, 2025



Bereik app en site per week , 2025



Bron: NMO Online

Net als vorig jaar heeft de NOS dit jaar veel ingezet op livestreaming. Waar in 2024 de nadruk lag op livestreams voor NOS Sport vanwege de zomer met grote sportevenementen, ligt de focus dit jaar meer op livestreams voor Nieuws.

Het aantal nieuwslivestreams is dit jaar flink gegroeid ten opzichte van vorig jaar. Ook het aantal bezoeken neemt sterk toe. Dit is dit jaar bijna verdubbeld (x 1,7) ten opzichte van 2024.

Livestreams rond grote nieuwsgebeurtenissen zijn uitzonderlijk vaak bekeken. Zo is de livestream van de NAVO-top ruim 3,5 miljoen keer afgespeeld. Het extra journaal over de benoeming van paus Leo XIV had ruim 1,6 miljoen weergaven en de livestream van de uitslagen van de Tweede Kamerverkiezingen is bijna 1,5 miljoen keer bekeken.

De groei in het gebruik van nieuwslivestreams is ook zichtbaar bij jaarlijks terugkerende gebeurtenissen. Zo is de livestream van Prinsjesdag bijna 200.000 keer meer afgespeeld dan in 2024 (510.000 tegenover 314.000). Ook de livestreams van Koningsdag (315.000 tegenover 240.000) en de Nationale Herdenking op de Dam (360.000 tegenover 230.000) zijn aanzienlijk vaker bekeken dan vorig jaar.

Sociale media

Het gebruik van sociale media in Nederland blijft groeien: in 2025 maken 14,4 miljoen Nederlanders gebruik van sociale media (Bron: Nationaal Social Media Onderzoek, 2025). Ook blijven sociale media voor Nederlanders één van de belangrijkste bronnen voor het vergaren van nieuws. Als nieuwsbron staan zij op de derde plaats, na televisie en online nieuwsdiensten. Onder jongeren zijn sociale media zelfs de voornaamste bron voor nieuwsconsumptie: binnen de leeftijdsgroep 18-24 gebruikt 31% sociale media als voornaamste bron voor nieuws (Bron: Digital News Report, 2025).

Via platforms als Facebook, Instagram, YouTube en TikTok informeert de NOS al langere tijd een breed publiek over nieuws, sport en actualiteiten. Het weekbereik van de NOS op sociale media is toegenomen van 50,9% naar 58,9% van Nederland. Sociale mediaplatformen zijn essentieel voor het bereik onder jongeren tot 29 jaar: 84,3% van deze doelgroep wordt via deze kanalen bereikt.

Op totaalniveau is Instagram het grootste socialemediaplatform voor de NOS. De gezamenlijke Instagram-accounts tellen bijna 4 miljoen volgers. In voorgaande jaren was het *NOS Stories*-account het grootste account op Instagram, maar dit jaar is het account ingehaald door het algemene NOS-account. Beide accounts hebben bijna 1,3 miljoen volgers. Het algemene NOS-account liet dit jaar dan ook de sterkste stijging zien: het aantal volgers nam dit jaar met ruim 200.000 toe. Bij *NOS Stories* groeide het aantal volgers met 130.000.

TikTok laat ook in 2025 de sterkste groei zien van alle platformen waarop de NOS actief is, zowel in absolute aantallen volgers als in procentuele groei ten opzichte van 2024. In 2025 kwamen er in totaal ruim 700.000 volgers bij, een stijging van 38%. Net als in eerdere jaren is *NOS Stories* het grootste account op TikTok. *NOS Stories* passeerde het afgelopen jaar de grens van één miljoen volgers en telt inmiddels ruim 1,2 miljoen volgers. Ook het *NOS Jeugdjournaal*-account groeit sterk en heeft inmiddels meer dan 640.000 volgers.

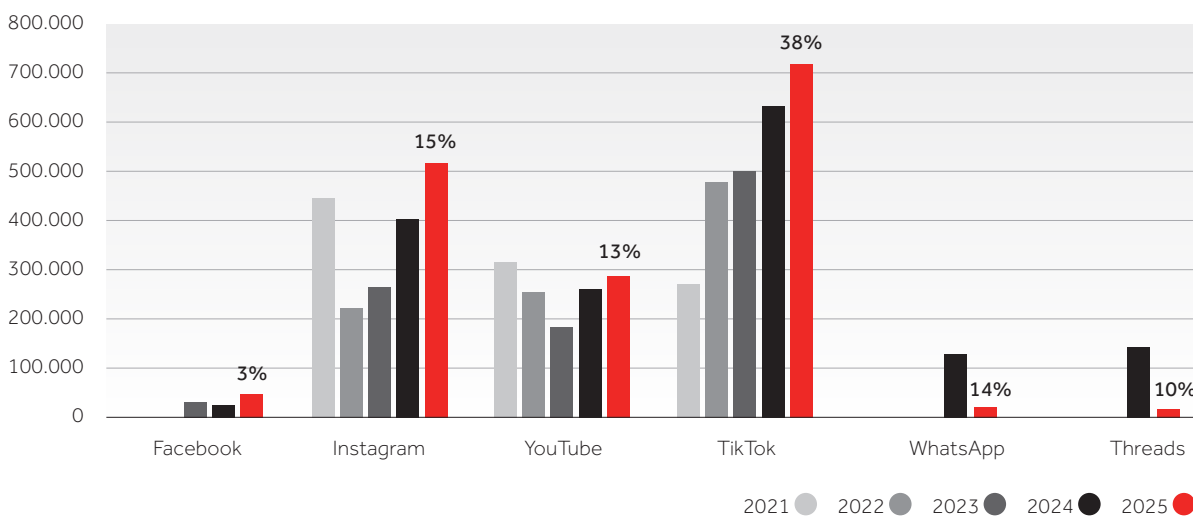
NOS-breed ligt het aantal abonnees op YouTube ruim over de 2,5 miljoen. Het grootste en snelst groeiende account op het platform is het account van *NOS Jeugdjournaal*, dat inmiddels ruim 935.000 abonnees heeft. Daarmee is het *NOS Jeugdjournaal*-account niet alleen grootste YouTube-kanaal van de NOS, maar ook het grootste Nederlandse nieuwskanaal op YouTube. Ook het *NOSop3*-account heeft een groot aantal abonnees op YouTube. Het aantal abonnees groeit dit jaar met ruim 10% tot meer dan 580.000.

Van de platformen waar de NOS actief is, laat Facebook de afgelopen jaren de kleinste stijging zien in het gezamenlijke aantal volgers van de NOS-accounts. Het algemene NOS-account heeft met ruim 1,2 miljoen volgers het grootste aantal volgers op het platform. *NOS Sport* liet de sterkste groei zien, zowel in absolute getallen als procentueel: het account groeit dit jaar met 10% tot 245.000 volgers.

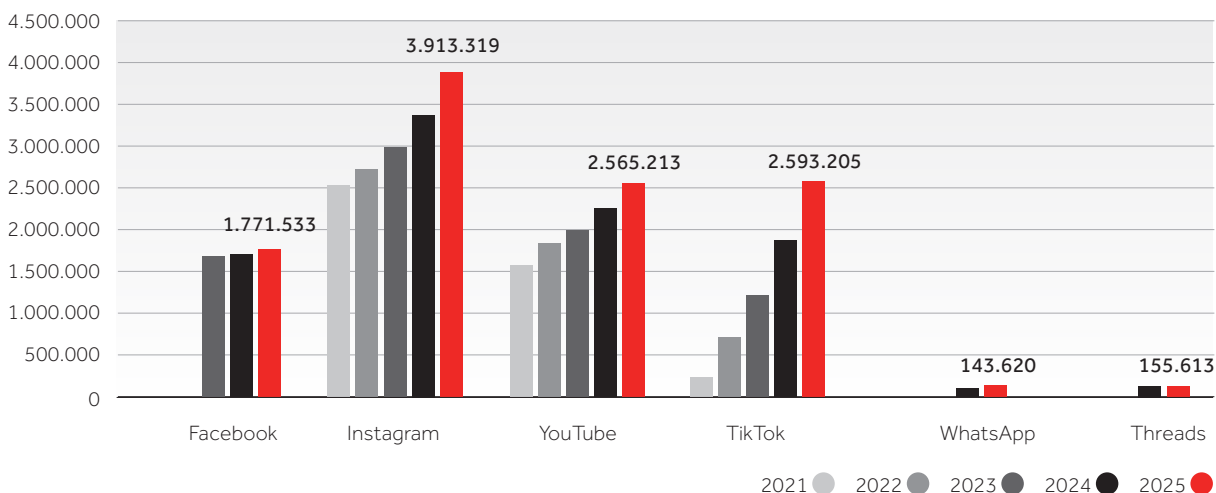
Sinds 2024 is de NOS met meerdere merken aanwezig op Threads en WhatsApp. Op WhatsApp is het totaal aantal volgers van de NOS-accounts licht toegenomen met 14% tot ruim 140.000 volgers. Het grootste deel van deze volgers volgt het *NOS Sport*-account: meer dan 100.000 volgen dit account. Op Threads heeft de NOS in totaal 155.000 volgers. Dit is een kleine toename van 15.000 volgers ten opzichte van vorig jaar. Het algemene NOS-account is hier het grootst met ruim 110.000 volgers.

De cijfers van het platform X ontbreken in dit jaarverslag. De NOS heeft per november 2025 besloten om met X te stoppen, omdat dit platform niet meer past bij onze visie op het aanbieden van nieuws op sociale media.

Groei aantal volgers per platform per jaar in aantallen



Aantal volgers per platform



3. Innovatie en programmavernieuwing

In 2025 hebben we opnieuw stappen gezet om onze content beter vindbaar en toegankelijk te maken, en om doelgroepen op nieuwe manieren te bereiken. Het landschap waarin de NOS haar rol als publieke nieuwsorganisatie vervult, wordt steeds complexer en gefragmenteerder. Daarom is het van belang om vormen te blijven vinden die aansluiten bij de voorkeuren van onze gebruikers, zonder concessies te doen op het gebied van betrouwbaarheid en kwaliteit. Voor jongeren hebben we NOS Stories voorzien van een vernieuwde site: er is nu één centrale plek voor nieuws, los van sociale media. Daarmee hebben we niet alleen een eigen omgeving gecreëerd, maar ook de mogelijkheid om de stories doorzoekbaar te maken. Bij het Jeugdjournaal introduceerden we een stemmodule waarmee kinderen actief kunnen deelnemen en hun mening kunnen geven.

Om te waarborgen dat ons publiek altijd overal bij kan zijn, hebben we ons aanbod van streaming voor nieuws, sport en evenementen uitgebreid. Zowel op mobiel als op het grote scherm houden we ons publiek live op de hoogte van belangrijke gebeurtenissen, als het moet los van lineaire televisie.

We experimenteren met AI-toepassingen zowel voor het publiek als om interne werk- en productieprocessen te verbeteren. De mens blijft altijd aan het stuur, zeker als het gaat om journalistieke afwegingen. Daarnaast is een brede visie op AI ontwikkeld om beter positie in te kunnen nemen ten opzichte van AI-diensten die op onze markt actief zijn en worden.

Ook op nos.nl zijn verbeteringen doorgevoerd: een vernieuwde webnavigatie en een automatische content recommender die extra, relevante artikelen aanbiedt. Daarnaast hebben we geëxperimenteerd met deelbare livestreams op sociale media. Zo waren tijdens het EK voetbal voor vrouwen de wedstrijden van het Nederlands elftal ook live te zien via TikTok, met live commentaar van twee voetbal-influencers, die tijdens de wedstrijd ook vragen van kijkers beantwoordden. Voor iOS-gebruikers zijn widgets toegevoegd, zodat zij sneller toegang hebben tot het laatste nieuws.

Op sociale media hebben we een belangrijke stap gezet door automatische X-posts uit te faseren. Tegelijkertijd blijven we experimenteren met nieuwe platformen: zo wonnen we een DiA Award voor onze aanwezigheid op Roblox, een erkenning dat we nieuwe doelgroepen weten te bereiken op innovatieve manieren.

4. Organisatie, personeelsbeleid en cultuur

In 2024 is de NOS Cultuur Code opgesteld, bedoeld als leidraad om de beoogde cultuurverandering te realiseren. In 2025 is de code gebruikt bij afdelingsoverleggen, teambijeenkomsten, jaargesprekken, intervisiebijeenkomsten voor leidinggevenden en trainingen en evaluaties.

Voor alle medewerkers was daarnaast het afgelopen jaar verplicht om de training Active Bystander te volgen. In deze training kregen medewerkers tips en adviezen over wat je kan doen als je ongewenst of grensoverschrijdend gedrag om je heen ziet. Bij de afdelingen Nieuws en Sport zijn medewerkers daarnaast georganiseerd met elkaar in gesprek gegaan over casuïstiek rondom omgangsvormen en samenwerking onder de titel Nieuws in Gesprek en Sport in Gesprek. Bovendien is het meldsysteem beter zichtbaar gemaakt en zijn op afdelingen pilots en sprints uitgevoerd om te leren en verbeteren als het gaat om evalueren.

In 2025 was er veel aandacht voor leiderschap binnen de NOS. De in 2024 opgestelde leiderschapsvisie is in 2025 vertaald naar een leiderschapsmodel waarin duidelijke competenties en vaardigheden staan beschreven. De directie en overige leden van het management hebben een ontwikkelassessment gekregen en volgden een meerdaags leiderschapsprogramma dat in 2026 wordt vervolgd en verbreed naar alle overige hiërarchisch leidinggevenden binnen de NOS. Daarnaast heeft een aantal afdelingen extra in leiderschap geïnvesteerd door begeleiding van leidinggevenden op de werkvloer door een externe deskundige. Op een aantal afdelingen is de span of control van leidinggevenden omlaag gebracht, om meer aandacht en begeleiding per team mogelijk te maken en de kwaliteit van het leiderschap te versterken.

Om te kijken welk effect de genomen maatregelen hebben, wordt in januari 2026 opnieuw onderzocht hoe het staat met de cultuurverandering binnen de NOS, en welke verbeterpunten er zijn.

Duurzaamheid

De NOS ziet erop toe dat zij haar activiteiten (het verzorgen van media-aanbod voor nieuws, sport en evenementen) op een duurzame wijze uitvoert en hanteert tevens, waar mogelijk, duurzaamheid als kwaliteitscriterium bij aanbestedingen. Daarbij wordt er geïnvesteerd in verduurzaming en slim energiebeheer. De NOS doet er daarmee alles aan om te voldoen aan lokale en Europese richtlijnen als de EED.

Er is in 2025 hard gewerkt aan de installatie van een eigen warmte- en koudevoorziening diep in de grond. In het kader van doelmatigheid trekken we hierin tevens, waar mogelijk, samen op met de NPO, die in het aangrenzende gebouw is gevestigd. Er komen drie grote duurzame waterpompen die het gebouw en uiteindelijk ook Heideheuvel van warmte en koelte gaan voorzien, zodat het pand (inclusief de computerruimtes) in de winter duurzaam verwarmd en in de zomer duurzaam gekoeld kan worden. Bovendien zijn er verbeteringen doorgevoerd in de elektrische infrastructuur.

In 2025 is de installatie van extra zonnepanelen aanbesteed, bijvoorbeeld door middel van een parkeerdek-constructie. Dit project wordt volgens planning in 2026 uitgevoerd.

In 2025 is een onderzoek gestart naar eventuele extra verduurzamingsmaatregelen van de NOS-gebouwen op de Heideheuvel. Op basis hiervan is door de directie besloten om het plan in het eerste kwartaal van 2026 verder uit te werken. Dit betreft het plaatsen van zonnepanelen, het isoleren van daken en gevels, het aanpassen van de ventilatie- of stookinstallatie.

Personeel

In het afgelopen jaar hebben we belangrijke stappen gezet in de verdere professionalisering van ons beleid en duurzame inzetbaarheid. Het vernieuwde ZZP-beleid is vastgesteld en geïmplementeerd, waarmee er meer duidelijkheid en uniformiteit is gecreëerd in de inzet van externe professionals, passend binnen wet- en regelgeving én onze eigen kwaliteitsambities. Dit heeft geleid tot het overgaan van zzp-contracten naar arbeidscontracten, waardoor het aantal medewerkers in 2025 gestegen is.

Tegelijkertijd is gestart met de ontwikkeling van een leiderschapsvisie en een leiderschapsprogramma voor directie en MT, gericht op het versterken van leiderschap, gezamenlijke sturing vanuit een gedeelde opvatting.

In 2026 gaan de chefs en teamleiders dit programma volgen. Dit programma vormt een belangrijke basis voor een eenduidige opvatting over leiderschap en voorbeeldgedrag in de organisatie.

Daarnaast is met succes de nieuwe AFAS-omgeving live gegaan wat een aanzienlijke modernisering oplevert van onze administratieve en HR-processen. De vernieuwde inrichting draagt bij aan efficiëntere workflows, betere datakwaliteit en moet leiden tot nog meer gebruiksgemak voor medewerkers en leidinggevenden. Ook is uitvoering gegeven aan het medewerkerstevredenheidsonderzoek.

De uitkomsten zijn actief teruggekoppeld en vertaald naar concrete verbeteracties binnen teams en redacties. Nieuwe rapportagemogelijkheden zijn ontwikkeld en beschikbaar gekomen. Deze versterken de managementinformatievoorziening aanzienlijk, doordat actuele, betrouwbare en beter ontsloten data inzicht bieden in onder andere personeelsontwikkeling, verzuim, formatie en inzet. Hiermee beschikken leidinggevenden en adviseurs over meer stuurinformatie om onderbouwde keuzes te maken en gericht bij te sturen. Binnen de academie is het leerplatform nog verder ontwikkeld waardoor de administratieve processen verder zijn vereenvoudigd en efficiënter zijn ingericht zodat de aandacht steeds meer uitgaat naar leer- en ontwikkelinterventies.

In het hiernavolgende overzicht zijn de formatiegegevens opgenomen.

Formatiecijfers over 2025

Personeelsbestand Ultimo

	2025	2024
Aantal FTE	892	835
Aantal medewerkers	962	885

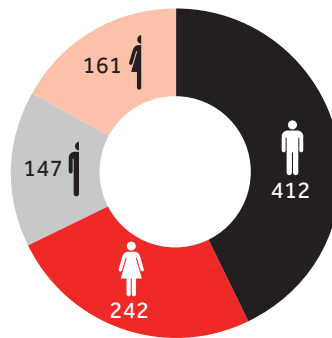
Aantal medewerkers per afdeling

	2025	2024
Nieuws	523	462
Sport	220	203
Evenementen	26	30
Overig	193	190
Totaal	962	885

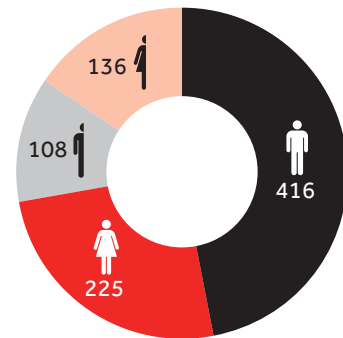
Verdeling voltijd/deeltijd

	2025			2024		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Aantal voltijd contracten	412	242	654	416	225	641
Aantal deeltijd contracten	147	161	308	108	136	244
Totaal	559	403	962	524	361	885

● ● Verdeling voltijd
 ● ● Verdeling deeltijd



Verdeling voltijd/deeltijd 2025

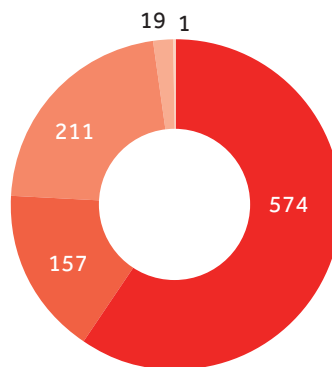


Verdeling voltijd/deeltijd 2024

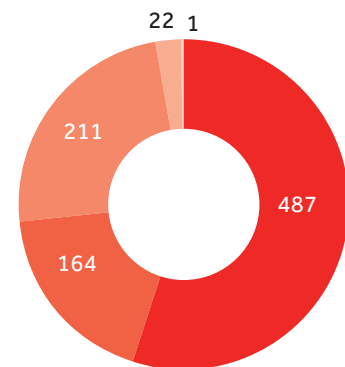
Verdeling dienstjaren (aantal medewerkers)

	2025	2024
0-10	574	487
11-20	157	164
21-30	211	211
31-40	19	22
>=41	1	1
Totaal	962	885

● 0-10 dienstjaren
 ● 11-20 dienstjaren
 ● 21-30 dienstjaren
 ● 31-40 dienstjaren
 ● >=41 dienstjaren



2025

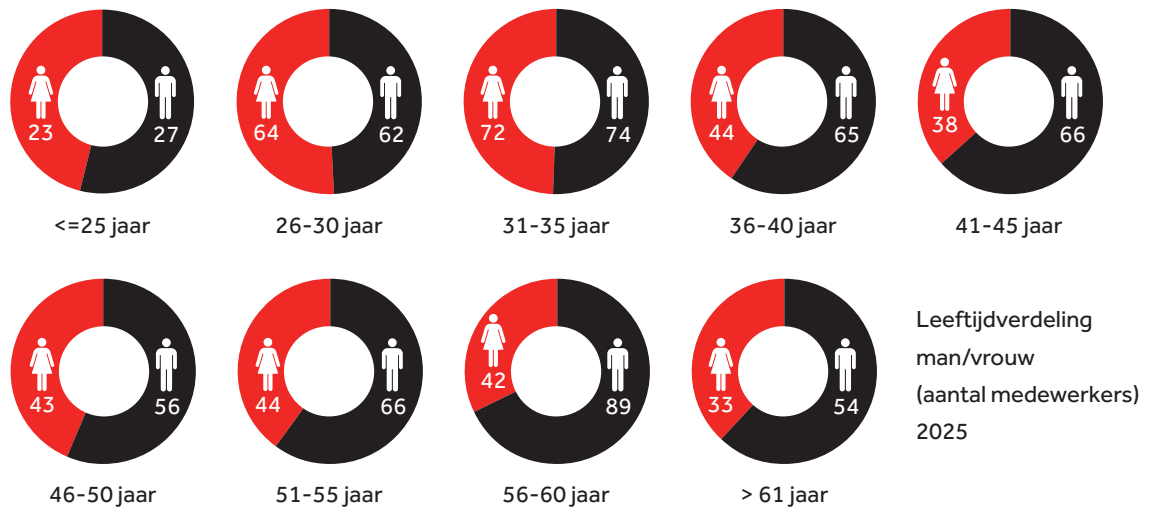


2024

Leeftijdverdeling man/vrouw (aantal medewerkers)

	2025			2024		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
<=25	27	23	50	17	8	25
26-30	62	64	126	50	49	99
31-35	74	72	146	66	71	137
36-40	65	44	109	65	43	108
41-45	66	38	104	64	36	100
46-50	56	43	99	54	40	94
51-55	66	44	110	59	41	100
56-60	89	42	131	83	39	122
61 >	54	33	87	66	34	100
Totaal	559	403	962	524	361	885

De gemiddelde leeftijd in 2025 is 43,5 jaar (dit was in 2024 44,7 jaar)



Duur dienstverband uitdienst getreden medewerkers

	2025	2024
< 4	23	69
05 - 09	15	4
10 - 14	5	3
15 - 19	7	2
20 - 24	4	5
25 >	7	10
Eindtotaal	61	93

Aantal medewerkers per salarisklasse

Schaal	2025	2024
Vast salaris	3	3
A - D	2	2
E	7	6
F	72	70
G	370	334
H	345	323
J	144	132
K	13	9
L	4	4
M	2	2
Totaal	962	885

Beoordelingen naar kwalificatie

	2025	2024
1. Ver onder de norm (0%)	0 %	0,47 %
2. Te ontwikkelen (1,25%)	2,61 %	0,93 %
3. Conform de norm (2,50%)	88,41 %	88,43 %
4. Boven de norm (3%)	6,26 %	5,02 %
5. Ver boven de norm (4%)	2,71 %	5,02 %
Totaal	100 %	100 %

In en uitstroom

	2025	2024
Instroom (aantal medewerkers)	138	78
Instroom (percentage)	15,6%	8,7%
Uitstroom (aantal medewerkers)	61	93
Uitstroom (percentage)	6,3%	10,5%
Doorstroom (langer dan 1 jaar)	66	47
Doorstroom (percentage)	6,8%	5,3%

Ziekteverzuimpercentage*

	2025	2024
Instroom (aantal medewerkers)	4,75%	5,6%

*Deze cijfers zijn exclusief zwangerschap en WAO/ WIA

Financiële paragraaf

Balans

Het balanstotaal van de NOS is in 2025 met € 2,7 mln. toegenomen ten opzichte van 2024. Deze stijging is met name toe te schrijven aan een toename van het onderhanden werk met € 13,6 mln. voor o.a. de Superevenementen in de aankomende jaren.

De voorzieningen zijn met € 1,0 mln. afgenomen als gevolg van de onttrekking aan de voorziening voor verlieslatende contracten.

De kortlopende schulden liggen € 3,8 miljoen hoger dan eind 2024. Dit komt enerzijds door het vooruitontvangen van middelen van de NPO. Anderzijds zijn de schulden aan kredietinstellingen gedaald (afname van de rekening-courantpositie bij de bank) en zijn de schulden aan leveranciers afgenomen met name door de facturen voor het EK 2024 in 2024.

Exploitatieresultaat

De NOS heeft het jaar 2025 afgesloten met een klein exploitatieoverschot uit gewone bedrijfsvoering (voor belastingen) van € 376.000.

De NOS ontvangt budget voor zowel de basisvoorziening als voor Geld op Schema (GOS). Aanvullend budget voor GOS wordt verstrekt op basis van intekening en toekenning van de begrote kosten. Het reguliere uitgangspunt voor de jaarbegroting is dat deze sluitend is.

Door diverse omstandigheden kunnen de werkelijke kosten echter afwijken van de begroting.

Om deze afwijkingen te monitoren, is een planning- en controlcyclus ingericht. In de meeste gevallen leiden deze afwijkingen tot beperkte positieve of negatieve resultaten. Deze worden respectievelijk toegevoegd aan of onttrokken uit de Reserve voor Media-aanbod (RMA). Wanneer de RMA het door de bindende Regeling Mediareserves vastgestelde maximum van € 5,5 mln. overschrijdt, wordt het bedrag boven dit maximum in principe in het daaropvolgende jaar beschikbaar gesteld aan de NPO voor haar eigen programmering.

In 2025 werden lagere middelen toegekend voor het media-aanbod (€ 57,0 mln.) dan in het voorgaande jaar. Dit kwam voornamelijk doordat in 2024 de Olympische Zomerspelen en het EK Voetbal plaatsvonden, terwijl er in 2025 geen Superevenementen waren.

In 2025 zijn de personeelslasten voor medewerkers in loondienst gestegen met € 6,5 miljoen. Deze toename is met name het gevolg van de in 2025 doorgevoerde cao-loonsverhoging van 3,2%.

Daarnaast hebben de personeelslasten een stijging laten zien door het in dienst nemen van voormalige freelancers, naar aanleiding van de Wet DBA. Het gemiddeld aantal fte's is hierdoor in 2025 toegenomen van 831 naar 866.

Het exploitatieoverschot wordt toegevoegd aan de Reserve voor Media-aanbod. Per 31 december 2025 bedraagt het eigen vermogen € 16,5 mln. en is als volgt samengesteld:

Algemene reserve	€ 11,0
Reserve voor Media-aanbod	€ 5,5
	€ 16,5

Kasstroom, financiering en vooruitblik

De netto kasstroom uit operationele activiteiten bedraagt in 2025 € 11,1 mln. positief (2024: € 6,6 mln. positief). De kasstroom wordt beïnvloed door het kleine positieve exploitatieresultaat en de gebruikelijke niet-kasstromen, zoals afschrijvingen en mutaties in voorzieningen. De bruto kasstroom uit operationele activiteiten bedraagt hierdoor € 4,8 mln. (2024: € 3,9 mln.).

De mutaties in het werkkapitaal hadden een substantiële invloed op de operationele kasstroom. De toename van het onderhanden werk leidde tot een kasuitstroom van € 13,6 mln., terwijl de afname van de vorderingen resulteerde in een kasinstroom van € 16,0 mln., voornamelijk door het incasseren van posten die ultimo 2024 nog openstonden. Daarnaast namen de kortlopende schulden met € 3,8 mln. af.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2025 € –11,0 mln., een stijging ten opzichte van 2024 (€ –7,1 mln.). Deze kasuitstroom heeft betrekking op investeringen in materiële vaste activa, vooral in faciliteiten en technische infrastructuur. De desinvesteringen zijn beperkt.

Er hebben in 2025 geen financieringsactiviteiten plaatsgevonden.

Per saldo resulteert dit in een toename van de liquide middelen met € 0,1 mln. (2024: afname van € 0,5 mln.). De liquide middelen ultimo 2025 bedragen hierdoor € 0,5 mln. (2024: € 0,4 mln.).

Evenals voorgaande jaren is ook in 2025 gebruikgemaakt van de bancaire kredietfaciliteit. De opname hiervan bleef ruimschoots binnen de beschikbare kredietruimte. De liquiditeitspositie is toereikend om aan de toekomstige betalingsverplichtingen te voldoen. De liquiditeitsratio (current ratio) bedraagt 0,57 (2024: 0,61).

Wat betreft de solvabiliteit geldt dat verbetering hiervan door wettelijke beperkingen niet mogelijk is. De Algemene Reserve is statutair vastgelegd en fungeert als weerstandsvermogen voor uitzonderlijke omstandigheden. Aanwending van deze reserve vindt slechts in zeer bijzondere gevallen plaats. Daarnaast is de Reserve voor Media-aanbod (RMA) gemaximeerd en uitsluitend bedoeld om jaarlijkse schommelingen in het resultaat op te vangen. Hierdoor blijft de solvabiliteitsratio structureel stabiel rond de 15,0%.

De NOS loopt nauwelijks valutarisico, aangezien slechts in beperkte mate contracten in vreemde valuta worden afgesloten.

De huidige concessie- en erkenningsperiode voor de landelijke publieke omroep is in 2024 met twee jaar verlengd, tot en met 2028. Ondanks deze verlenging blijft er onzekerheid bestaan over de structurele financiering van de publieke omroep. Deze onzekerheid hangt samen met de aangekondigde bezuinigingen vanaf 2027 op de publieke omroep en met de verder stijgende kosten voor energie, faciliteiten en personeel.

De continuïteit van de wettelijke taken op het gebied van sport is voor de komende jaren geborgd. De NOS beschikt over de uitzendrechten voor de Olympische Winter- en Zomerspelen tot en met 2032, evenals voor het WK voetbal in 2026. De uitzendrechten voor de Eredivisie lopen tot medio 2027.

Risicomanagement

Inleiding

De NOS is, als grootste onafhankelijke journalistieke organisatie van Nederland, een van de belangrijkste pijlers onder het Nederlandse publieke omroepbestel. De NOS is een maatschappelijke organisatie die de burger via haar programma-aanbod zo goed mogelijk wenst te informeren over wat er in de wereld gebeurt en daarmee een bijdrage te leveren aan inzicht en meningsvorming door de burger. Bij het maken van onze programma-uitingen staan kwaliteit, zorgvuldigheid, betrouwbaarheid, ongebondenheid en pluriformiteit als kernwaarden voorop. Om op deze wijze als NOS blijvend de primaire bron van informatie te zijn voor de Nederlandse burger is het managen van kansen en risico's van groot belang.

In 2025 en in de komende jaren doen zich verschillende externe en interne ontwikkelingen voor, zoals:

- Bezuinigingen, hervorming publieke bestel en nieuwe Mediawet
- De wijze waarop het publiek kennisneemt van het nieuws
- De toenemende polarisatie in de maatschappij
- De versnelde adoptie van AI-technologieën
- Het verder versterken van de organisatiecultuur, structuur en doorontwikkeling van leiderschap
- Het toenemende belang van het verandervermogen van NOS

Het risicomanagement binnen de NOS draagt er zorg voor dat de risico's als gevolg van deze ontwikkelingen worden beheerd en beheerst, zonder de kansen ook uit het oog te verliezen. In 2025 lag de nadruk binnen het risicomanagement op het borgen en verder vormgeven van het reguliere risicomanagementproces, mede in het licht van de interne veranderingen binnen de NOS. Door hier gericht aandacht aan te besteden, zijn de belangrijkste risico's beheerst gebleven en is de veerkracht van de NOS behouden.

Intern zijn er belangrijke stappen gezet om de organisatiecultuur verder te versterken, onder andere door het zorgen voor een sociaal veilige werkomgeving voor alle werknemers. Daarnaast zijn meerdere gerichte trajecten voor leiderschap gestart en uitgevoerd. Tegelijkertijd vonden diverse wisselingen plaats binnen zowel de Directie als de raad van toezicht. Hierbij is bijzondere aandacht besteed aan continuïteit, stabiliteit en een zorgvuldig overdrachtsproces.

De organisatie blijft proactief inspelen op externe onzekerheden, interne ambities en het veranderende medialandschap, kijkgedrag, streamingdiensten en andere content platforms.

Structuur risicomanagement

De NOS heeft een proces van integraal risicomanagement waarbij rekening gehouden wordt met maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen binnen de NOS zelf (van buiten naar binnen denken en van binnen naar buiten denken). Bij de initiële inrichting heeft de NOS een keuze gemaakt voor een risicomanagementraamwerk dat vooral aansluit bij de werkwijze en cultuur van de NOS en past bij de organisatieomvang. Zo heeft de NOS gekozen voor het COSO-Enterprise Risk Management (ERM) en het RAVC-model (Risk Appetite Value Chain) 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. Bij de inrichting van het risicomanagementproces is ook rekening gehouden met de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 inzake Governance en Interne beheersing.

Binnen de NOS zijn twee risicomanagementcycli vastgelegd waarmee verschillende risico's worden geïdentificeerd, beheerst en gemonitord, te weten: de strategische risicomanagementcyclus en de operationele risicomanagementcyclus. De cycli maken onderdeel uit van de reguliere planning & control-cyclus van de NOS onder regie van de manager Finance & Risk en komt in (vrijwel) alle management review-gesprekken tussen de directie, de auditcommissie, de raad van toezicht, de leden van MT, het risicoteam en control ter sprake.

Strategische risicomanagementcyclus

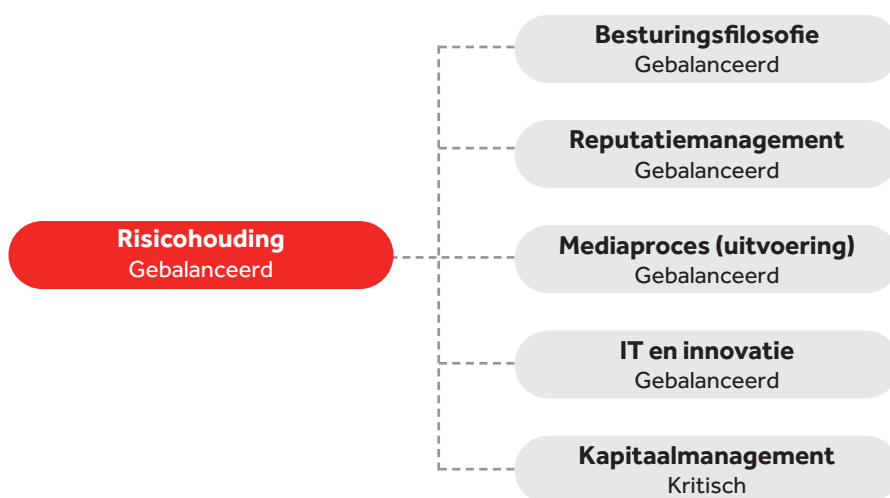
De strategische risicomanagementcyclus behelst onder andere het inrichtingsvraagstuk over risico-governance, risicohouding van de directie, risicobereidheidsprincipes en –tolerantie zoals vastgesteld door de directie, en de strategische risico's in relatie tot het strategisch beleidsplan NOS 2022-2026 en het strategisch handelingsplan.

De strategische risico's zijn bepaald aan de hand van verschillende thema's en risicocategorieën en zijn gewogen aan de hand van een vijfpuntschaal, door middel van het bepalen van de mate van de kans dat een risico zich voortdoet én de mate van impact van het risico. In de risicokaart is het gemiddeld gewogen bruto (voor beheersmaatregelen) en netto (na beheersmaatregelen) risico per thema uiteengezet. De thema's en de hieruit volgende netto-risico's sluiten aan bij de door de directie (eerder) vastgestelde gebalanceerde risicohouding. Dit betekent dat regelmatig risicogericht de risico's en de rendementen afgewogen worden.

Voor 2025 zijn de volgende uitgangspunten als leidraad uit het SBP benoemd: vertrouwen, bereik, rechten, tech-omgeving en organisatie. Deze uitgangspunten zijn onderdeel van de vijf thema's uit het SBP.

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 risicomijdend is. De weging van de risicohouding is gedaan op een vijfpuntsschaal van: nul, kritisch, gebalanceerd, opportuun en maximaal.



Risicobereidheidsprincipes

De risicobereidheid gaat over de aard, omvang en mate waarin de NOS bereid is risico's te lopen bij het realiseren van haar doelstellingen. Deze bereidheid is op basis van de risicohouding gedefinieerd en heeft geleid tot een aantal ondernemingswaarden die uitgangspunt zijn bij het gevoerde beleid. De risicobereidheidsprincipes zijn onder andere een van de toetsstenen van ons normenkader, tezamen met de risicohouding en de materiële risico's.

Operationele risicomanagementcyclus

De operationele risicomanagementcyclus ziet op het expliciteren en beheersen van de operationele organisatierisico's, compliance risico's en financiële-, fiscale- en frauderisico's die aanwezig kunnen zijn in de organisatie.

Voor de operationele risicomanagementcyclus heeft de NOS de strategische risico's, volgend uit het strategisch beleidsplan, gekoppeld aan de operationele risico's waardoor de strategie gelinkt wordt aan de operatie. Voor de actualisering van het risico-overzicht zijn de volgende stappen genomen:

1. Gesprekken met afdelingsmanagers over de belangrijkste operationele risico's en deze koppelen aan de strategische thema's, risico's en beheersmaatregelen.
2. Als onderdeel van het operationeel risicoproces worden in de financiële overleggen risico's van diverse programma-, ondersteunende- en stafafdelingen besproken, o.a. met betrekking tot verzuim en werkdruk, cultuur en cybersecurity.

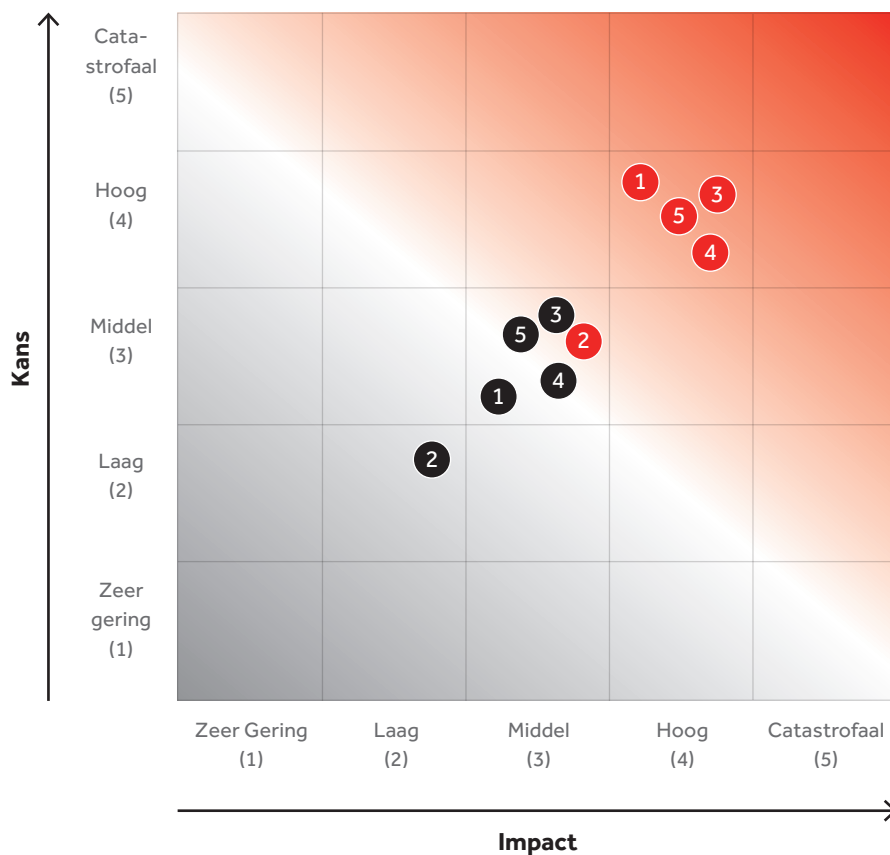
Verantwoording risicomanagement NOS

Aan de hand van de strategische thema's bereik, vertrouwen, rechten, tech-omgeving en organisatie uit het strategisch beleidsplan 2022-2026 zijn de belangrijkste strategische risico's en de beheersing daarvan toegelicht en besproken met directie en raad van toezicht.

De diverse beheersmaatregelen om de operationele risico's te mitigeren zijn in de dagelijkse operationele activiteiten van de NOS verankerd.

Nr 1.	Thema	Risicocategorie	Risico's per thema	Beheersmaatregel
1	Bereik	Reputatierisico's Continuïteitsrisico's Journalistieke risico's	Veranderend medialandschap, innovatie, polarisatie, diversiteit en inclusie	Analyse van taken, pluriformiteit bevorderen, samenwerken, constante afstemming om programma's te ontwikkelen in relatie tot maatschappelijke relevantie, diversificatie output, studie, coaching, interne mobiliteit, diversiteit en inclusie adresseren
2	Vertrouwen	Reputatierisico's Continuïteitsrisico's Journalistieke risico's	Gebrek aan vertrouwen in media	Samenwerken, in contact zijn met burgers, cultuurversterking (intern)
3	Rechten	Reputatierisico's Continuïteitsrisico's Journalistieke risico's	Activiteiten sportrechtenmarkt	Stakeholdermanagement, goede reputatie als sportzender
4	Techomgeving	Positioneringsrisico Journalistieke risico's Reputatierisico's Continuïteitsrisico's	Invloed tech-bedrijven, cyber-risico's, privacy issues, Artificial Intelligence, gebrek aan innovatie	Partnerschap mediaorganisaties, versterken van de journalistieke infrastructuur, verschillende platforms gebruiken en onderzoek
5	Organisatie	Financiële risico's Welzijnsrisico voor medewerkers Continuïteitsrisico's Journalistieke risico's	Hervorming publiek bestel en bezuinigingen, welzijnsrisico's medewerkers, NOS als werkgever onvoldoende aantrekkelijk	Stakeholdermanagement, beleid voor organisatiecultuur, CAO aantrekkelijk houden en benutten van fiscale mogelijkheden, vertrouwenspersonen, samenwerken, hybride beleid voor werk en aandacht voor vitaliteit

In onderstaande risicokaart is het gemiddeld gewogen bruto en netto risico per thema uiteengezet.



- **Bruto risico**
 - 1 Bereik
 - 2 Vertrouwen
 - 3 Rechten
 - 4 Tech-omgeving
 - 5 Organisatie
- **Netto risico**
 - 2 Vertrouwen
 - 3 Rechten
 - 4 Tech-omgeving
 - 5 Organisatie

Overige risicogegevens

Wet- en regelgeving

De NOS is onderhevig aan risico's ten aanzien van het naleven van wet- en regelgeving. Om deze naleving te waarborgen is een compliance officer benoemd.

Richtlijnen voor de jaarrekening

De NOS voldoet aan het Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen, de Richtlijnen voor de jaarrekening RJ-400:110, NPO en Ster 2022 van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 en de beleidsregels van het Commissariaat voor de Media. 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.

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. Om deze risico's af te dekken zijn maatregelen getroffen door het up-to-date houden van de kennis van de (financiële) medewerkers, continuïteit in de bezetting van het NOS-controllersteam en controle van gerapporteerde cijfers door onze externe onafhankelijke accountant.

Liquiditeitsrisico's

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.

Frauderisico's

De NOS heeft een structuur die gericht is op het beheersen van frauderisico's. Deze structuur omvat procedures, beleid en functies. De werking van de procedures en de uitvoering van het beleid maken integraal deel uit van de risicogesprekken binnen de organisatie, waarbij functionele verantwoordelijkheid en uitvoering zoveel mogelijk worden gescheiden. Fraudepreventie wordt uitgevoerd met behulp van diverse methoden, die tot doel hebben de frauderisico's te beperken. De afgelopen jaren zijn hierbij onder andere de fraudedriehoek, rapportages op basis van de NBA-risicofactoren, vragenlijsten en modellen met fraudepreventiecategorieën toegepast. Belangrijke instrumenten in dit proces zijn de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021, het Huis voor Klokkenluiders, interne gedragscodes, de planning- en controlecyclus en interne controles. Over deze onderwerpen worden de directie en de raad van toezicht geïnformeerd, waarbij ook de externe accountant aanwezig is.

Integriteitszaken

Er is een team van vijf interne vertrouwenspersonen en één externe vertrouwenspersoon, die is aangesloten bij een bureau met meerdere vertrouwenspersonen. Daarnaast kunnen medewerkers ook terecht bij de externe vertrouwenspersonen van Talk & Trust. Verder is Bureau Nazorg voor de landelijke publieke omroepen beschikbaar voor (oud)medewerkers.

Aansprakelijkheid en claims

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

Samenwerkingsverbanden

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

Governance & Compliance

Governance

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

Bestuurlijke organen

De bestuurlijke organen van de NOS bestaan uit een directie en een raad van toezicht. De directie legt verantwoording af aan de onafhankelijke raad van toezicht die op 1 december 2011 in het leven werd geroepen.

De raad bestaat uit vijf leden, waaronder een voorzitter en een vicevoorzitter. Begin 2025 waren twee posities vacant die vanaf september zijn ingevuld, waarmee een nieuwe voorzitter en een nieuw lid zijn toegetreden.

De raad houdt toezicht op het beleid van de directie, de algemene gang van zaken binnen de NOS en de pluriformiteit van het media-aanbod. Daarnaast ondersteunt de raad van toezicht de directie met advies.

De leden van de raad van toezicht hebben in hoge mate deelgenomen aan de vergaderingen van de raad (gedragscode 5.13).

Directie

De directie bestaat uit een voorzitter directie en een lid directie en is verantwoordelijk voor het bestuur van de NOS, de dagelijkse leiding en het (financiële) beleid. Zowel de directie als de raad van toezicht streven naar een evenwichtige man-vrouwverdeling. Door de vacature voor een lid van het bestuur bestaat de huidige directie op dit moment uit één vrouw, per 1 juni 2026 is het bestuur weer compleet en bestaat dan uit één vrouw (50%) en één man (50%). De raad van toezicht telt momenteel vier leden: 50% vrouw en 50% man.

Governance-proces en risicomanagement

Binnen de NOS zijn uitgebreide checks & balances ingebed. Er vindt jaarlijks een herijking plaats van de risicohouding, risicobereidheid en het algemene normenkader van de NOS.

Ondanks de interne en externe dynamiek waarin de NOS opereert, hebben zich in 2025 geen grote wijzigingen voorgedaan binnen het risicomanagement. Het strategische risicoprofiel is vergelijkbaar met voorgaande jaren. Binnen de operationele risico's is een verschuiving te zien naar interne organisatievraagstukken, terwijl de hervorming van het landelijke publieke-omroepstelsel een belangrijke externe factor blijft.

In 2025 lag de nadruk op het verder borgen en versterken van het reguliere risicomanagementproces, mede gezien de organisatorische ontwikkelingen binnen de NOS. Hierdoor zijn de belangrijkste risico's beheerst gebleven en is de veerkracht van de organisatie behouden.

Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021

Sinds 1 juli 2021 geldt de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021. Deze gedragscode is van toepassing op alle medewerkers die op basis van een arbeidsovereenkomst werkzaam zijn bij instellingen met zendtijd voor de landelijke omroep, evenals op de bestuurders en toezichthouders van deze instellingen.

De gedragscode is opgesteld omdat de publieke omroep een maatschappelijke organisatie is die wordt gefinancierd uit algemene middelen. Vertrouwen van belanghebbenden, goed ondernemerschap, transparantie, integriteit, onafhankelijkheid, betrouwbaarheid en verantwoording afleggen zijn essentiële voorwaarden om geloofwaardig te voldoen aan de wettelijke taakopdracht van de publieke omroep.

Bevordering Evenwichtige Personeelssamenstelling

Bij de NOS streven we ernaar om in zowel onze berichtgeving als in ons personeelsbestand een afspiegeling van de samenleving te zijn. Om dit te bereiken, zetten we ons actief in voor een evenwichtige personeelssamenstelling in alle functielagen, in lijn met de diversiteit binnen de Nederlandse samenleving (Artikel 7.3 f Gedragscode).

Dit beleid richt zich op instroom, doorstroom en behoud van medewerkers met diverse achtergronden, waarbij wij gelijke kansen en inclusiviteit bevorderen. We hanteren hierbij de principes van onze cultuurcode: Betrouwbaar, Bevlogen, Geïnteresseerd en Inclusief.

Door deze waarden structureel toe te passen, willen we ervoor zorgen dat onze organisatie een afspiegeling is van de samenleving en een werkomgeving biedt waarin iedereen zich kan ontwikkelen.

Wisseling van accountant

In gedragscode 6.10 is vastgelegd dat een omroeporganisatie na maximaal vijf jaar van accountant wisselt. Dit betreft de verantwoordelijke manager/partner en de overige leden van het team, maar niet per se het accountantskantoor waaraan zij verbonden zijn.

Op basis hiervan zijn, met ingang van de controle over het boekjaar 2023, de tekenend accountant en een ander teamlid van de huidige externe accountant vervangen. Vanaf 2024 heeft dit andere teamlid de rol van tekenend accountant overgenomen. De overige teamleden zijn minder dan vijf jaar betrokken.

Toezicht op naleving van de gedragscode

Sinds de inwerkingtreding van bepalingen uit de Wet Versterking van het toekomstperspectief van de publieke omroep is het toezicht op naleving van de gedragscode per 1 juli 2021 overgeheveld van de Commissie Integriteit Publieke Omroep (CIPO) naar het Commissariaat voor de Media.

Het Commissariaat ziet toe op de naleving van de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 door middel van inbedding in bestaande processen. In de afgelopen jaren heeft het Commissariaat diverse gesprekken gevoerd met onder andere raden van toezicht en compliance officers van de omroepen.

Deze gesprekken geven inzicht in hoe de omroepen invulling geven aan de gedragscode en in welke mate dit gebeurt. Daarnaast dragen praktijkervaringen uit het toezicht op onderdelen van de gedragscode bij aan de ontwikkeling van een duurzame, structurele toezichtstrategie, inclusief een passend instrumentarium en een jaarlijkse toetsingscyclus.

Compliance

De NOS beschikt over een compliance officer die toeziet op de naleving van de voorschriften uit de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021. De juridische afdeling bewaakt daarnaast de naleving van de Mediawet, de aanbestedingsrichtlijnen, de Wet normering topinkomens (WNT) en overige relevante wet- en regelgeving.

De compliance officer fungeert als centraal aanspreekpunt voor alle compliance- en integriteitsvraagstukken binnen de NOS. Om een integrale aanpak te waarborgen, bespreekt het managementteam – samen met de directie – de samenhang tussen governance, risicomanagement en compliance.

Horizontaal toezicht

Na toetsing door de Belastingdienst kwalificeerde de NOS zich in 2016 voor horizontaal toezicht. Hierbij worden fiscale vraagstukken in overleg met de Belastingdienst beoordeeld. Na aanpassingen door de Belastingdienst tussen 2020 en 2023 wordt een nieuw individueel convenant voorzien in 2026.

Verantwoording en communicatie

De verantwoording over de naleving van de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 wordt gepubliceerd op de corporate website www.over.nos.nl.

Medewerkers ontvangen jaarlijks een melding over de Gedragscode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep en worden gevraagd een integriteitsverklaring in te vullen. De compliance officer levert jaarlijks in juni een verklaring op.

De NOS heeft de status van algemeen nut beogende instelling (ANBI). De financiële verantwoording in dat kader wordt eveneens gepubliceerd op www.over.nos.nl.

Verklaring governance en interne beheersing

Teneinde de jaarrekening op een zinvolle wijze te kunnen interpreteren, bevat het bestuursverslag — conform RJ 400.108 — aanvullende informatie over de Nederlandse Omroep Stichting (NOS).

In lijn met RJ 400.122 is in het bestuursverslag tevens informatie opgenomen over de toepassing van de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021, welke voor de NOS fungeert als formele gedragscode. Het bestuursverslag voldoet daarmee aan de specifieke voorschriften van Principe 7 van de genoemde gedragscode. Dit principe ziet op de openbare verantwoording door het bestuur en de raad van toezicht van de NOS over hun functioneren.

Principe 7 is door de raad van bestuur van de NPO bindend vastgesteld voor de landelijke publieke media-instellingen, op grond van artikel 2.3, tweede lid, juncto artikel 2.10, tweede lid, onderdeel c, en artikel 2.60, eerste lid, van de Mediawet 2008.

Daarnaast voldoet het bestuursverslag aan de beleidsregels van het Commissariaat voor de Media van 26 september 2017 met betrekking tot governance en interne beheersing van de NPO, de RPO en de landelijke en regionale publieke media-instellingen (Stcrt. 2017, 57731).

Het bestuursverslag is, conform de geldende voorschriften, ondertekend door de directie en de raad van toezicht.

Hilversum, 22 april 2026

Directie

Renate Eringa, algemeen directeur

Raad van toezicht

Ed Brinksma, voorzitter

Ton de Jong

Danielle Koens

Angèle Loomans (lid sinds 1 februari 2026)



Inleiding

De raad van toezicht van de NOS (de raad) voert haar taken uit volgens de regels die staan in de 'Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021' en de richtlijnen van het Commissariaat voor de Media over governance en interne beheersing. De taken van de raad zijn beschreven in de Mediawet en de statuten van de NOS. De raad houdt toezicht op het beleid van de directie en het algemene verloop van zaken binnen de stichting. In het bijzonder ziet de raad toe op de interne pluriformiteit van de stichting. Ook houdt de raad in de gaten hoe de stichting werkt binnen het geheel van de landelijke publieke omroep en hoe zij verantwoording aflegt aan de Nederlandse samenleving. Daarnaast legt de raad in dit verslag verantwoording af over het beleid voor de beloning van de individuele bestuurders en de leden van de raad van toezicht (art. 5.6 iii Beleidsregels governance en interne beheersing). De raad had in 2025 drie commissies, zijnde de audit-, de media- en de remuneratiecommissie.

Thema's en onderwerpen

Bestelhervorming en bezuinigingen

De raad heeft in 2025 intensief contact onderhouden met de directie over de hervormingen van het bestel en de aangekondigde bezuinigingen binnen de publieke omroep. De raad heeft, zowel binnen als buiten de vergaderingen, frequent overleg gehad met de Directie over de strategische positionering van de NOS ten opzichte van de (implicaties van de) hervormingen en bezuinigingen. De raad is actief meegenomen in de gesprekken die de Directie hierover voerde met onder andere de NPO en de NTR. Inzake de gesprekken met de NTR hebben de voorzitters van de raden van toezicht van de NOS en de NTR ook deelgenomen aan onderlinge gesprekken.

Naast de frequente updates over de aanstaande bestelwijzigingen is de raad meermaals meegenomen in het traject dat de directies van de NOS en de NTR bewandelen sinds de Kamerbrief over de clustering van omroepen in omroephuizen. In de kamerbrief van 15 mei 2025 over de kaders clustering omroephuizen schrijft de minister onder andere dat de NOS zelfstandig blijft en dat de voorkeursroute is dat de NTR in het nieuwe bestel aansluiting vindt bij de NOS, zonder dat dit al volledig is uitgewerkt als één fusieorganisatie.

De NOS en de NTR hebben in het verslagjaar gezamenlijk verkend op welke wijze een mogelijke clustering vorm kan krijgen binnen het toekomstige omroepbestel. Deze verkenning richt zich op het borgen en versterken van de publieke taken, met behoud van onafhankelijkheid en maatschappelijke opdracht. De gesprekken verlopen constructief en in goede onderlinge samenwerking. Partijen hebben afgesproken deze dialoog voort te zetten, waarbij de uitwerking en besluitvorming in 2026 een vervolg krijgen.

Herijking van de strategie van de NOS

In 2024 zijn de eerste contouren voor een herijking van de NOS-strategie uitgezet en in 2025 is deze strategie verder aangescherpt en uitgewerkt. In 2026 worden zowel de huidige bewegingen als de bezuinigingen en vooruitblikken op het medialandschap van de aankomende jaren geïncorporeerd in een volgende meerjarenstrategie. Het huidige Strategisch Beleidsplan geldt dan ook voor de jaren 2022-2026. Daarbij heeft de raad nadrukkelijk aandacht besteed aan de risico's en consequenties van de mogelijke keuzes rond de vraagstukken die in de meerjarenstrategie worden behandeld, met het oog op het borgen van de wettelijke taak, de journalistieke onafhankelijkheid en de continuïteit van de organisatie.

AI en Big Tech-nieuwsplatforms

Op het gebied van digitale transformatie is het noodzakelijk dat de NOS adequaat kan reflecteren op de ingrijpende veranderingen in de mediasector. Deze veranderingen worden gedreven door de opkomst van kunstmatige intelligentie (AI) en de steeds dominantere positie van Big Tech-organisaties. De genoemde verschuivingen hebben directe impact op de NOS en brengen zowel kansen als complexe uitdagingen met zich mee.

De raad onderkent dat de grootschalige bezuinigingen binnen het publieke bestel en bij de NOS een extra uitdaging vormen om het benodigde investeringsbudget te vinden voor innovatie en digitale positionering. Juist in een tijd waarin informatie overvloedig beschikbaar is, maar vaak ongecontroleerd en vaak zelfs onjuist, blijft het de kernopdracht van de NOS om als betrouwbare en onafhankelijke nieuwsvoorziening gevonden en vertrouwd te worden. Het versterken van deze positie in deze snel veranderende omgeving is essentieel om de publieke taak van de NOS duurzaam te borgen.

Cultuur en sociale veiligheid

Na vorig jaar op basis van de resultaten van het eigen cultuuronderzoek en het rapport van de Commissie-Van Rijn veel aandacht besteed te hebben aan het versterken van de cultuur en de sociale veiligheid binnen de NOS, is dit thema ook in 2025 van het grootste belang geweest. De projecten op het gebied van cultuur, leiderschap en sociale veiligheid die in 2024 zijn opgestart, zijn doorontwikkeld in 2025. Dit is nauwlettend gevolgd en gemonitord tijdens de raad van toezicht-vergaderingen, waar de projectleiders meermaals de stand van zaken hebben gepresenteerd.

Werving & selectie Raad van Toezicht

De samenstelling van de raad van toezicht is gedurende het verslagjaar substantieel gewijzigd. In februari heeft Jaya Baloo de RvT verlaten vanwege het aanvaarden van een andere functie, die vanuit oogpunt van tijdbeslag niet kon worden gecombineerd met de rol in de RvT. Gepland was het vertrek van voorzitter Rob van Gijzel. Omdat de drie resterende RvT-leden volgens rooster allen op 1-12-2026 zouden aftreden, is uit continuïteitsoverwegingen besloten al in 2025 een nieuwe voorzitter te werven. Op 1 juni is Ed Brinksma als beoogd voorzitter tot de RvT toegetreden, en heeft per 1 september het voorzitterschap van Rob van Gijzel overgenomen. Deze heeft per 1 oktober de RvT verlaten. Per 1 september is ook Daniëlle Koens begonnen als lid van de RvT, met 'digitale ontwikkelingen' als aandachtsgebied (als opvolging van Jaya Baloo). Aan het eind van het jaar heeft ook Bart Brouwers besloten de RvT te verlaten, per 1-1-2026. Dit vanwege een nieuwe opdracht die zijn bedrijf per die datum aan zou gaan, welke hij onverenigbaar achtte met zijn RvT-lidmaatschap bij de NOS. Dit betekent dat begin 2026 ook geworven zal worden voor een lid met aandachtsgebied 'media en journalistiek'. Bij het ter perse gaan van dit verslag is inmiddels voorzien in de werving van een nieuw lid met aandachtsgebied 'human resources & change' (Angèle Loomans per 1-2-2026). Voor de zomer van 2026 zal ook gestart worden met de werving van de opvolger van Ton de Jong, wiens termijn 1-12-2026 afloopt.

Samenstelling en dienstverband Directie

Een belangrijke zorg van de raad van toezicht was afgelopen jaar de bestuurlijke continuïteit en stabiliteit van de NOS, vooral in verband met de bijzonder uitdagende context van aangekondigde forse bezuinigingen op de publieke omroep, de grondige hervorming van het publieke bestel en het cultuurprogramma binnen de NOS zelf.

De NOS ging 2025 in met een algemeen directeur op interim-basis (Renate Eringa) die zeven maanden eerder was begonnen en een zakelijk directeur (Geert Hofman) die per 1 mei zou terugtreden. Om de continuïteit in de organisatie te waarborgen, is besloten om voor hem een tijdelijke opvolger

te werven. Rik Welling heeft deze positie conform afspraak tot en met 31 december 2025 ad interim vervuld.

Na zich lang met grote toewijding te hebben ingezet voor de zakelijke en financiële positie van de NOS is Geert Hofman per 1 mei 2025 uit zijn positie als statutair bestuurder van de NOS teruggetreden. Na een overbruggingsperiode (overdracht, vakantie) is zijn verbintenis als werknemer van de NOS omgezet naar een beperkte dienstbetrekking bedoeld voor werkzaamheden ten behoeve van de publieke omroep (werkgeverslid/niet-uitvoerende bestuurder van PNO Media, lid werkgeversdelegatie cao-onderhandelingen publieke omroep en bestuurslid werkgeversvereniging voor de media namens de publieke omroep). Dit dienstverband loopt tot 1 maart 2027.

Voorjaar 2025 speelde ook publiciteit rond de NOS en Renate Eringa vanwege haar beloning. Hoewel bij haar contractering en beloning steeds de vigerende wet- en regelgeving (m.n. de Wet Normering Topinkomens WNT) is nageleefd, ontstond onrust rond de vergoeding die zij ontving in verband met haar contract als interim-bestuurder. Deze onrust was voor haar aanleiding om van april tot en met juli 2025 af te zien van een vergoeding. Hierdoor werden de hogere verdiensten gecompenseerd en werd haar beloning voor de totale duur van haar aanstelling gelijkgetrokken met het reguliere salaris voor een bestuurder in loondienst. De raad van toezicht is haar voor dit gebaar zeer erkentelijk.

In het licht van de hierboven genoemde omstandigheden, alsook vanwege het sinds 1 mei ontbreken van een vaste zakelijk directeur, heeft de raad van toezicht in samenspraak met Renate Eringa geconcludeerd dat aanstelling op interim-basis niet langer wenselijk was. Met het oog op de bestuurlijke stabiliteit én de brede waardering voor de wijze waarop zij haar rol vervult, is, na instemmende consultatie van de OR, besloten om het interimerschap van Renate Eringa per 1 oktober om te zetten in een vast dienstverband. Sindsdien is zij dus vaste werknemer in loondienst bij de NOS. Ook daarvoor is de raad haar zeer erkentelijk. In samenhang daarmee is haar benoeming als bestuurder verlengd voor een periode van 4 jaar met als ingangsdatum 1 juni 2025.

Begin 2025 is aan haar voorganger, Gerard Timmer (die in maart 2024 zijn rol als bestuurder had neergelegd en wiens dienstverband op 30 november 2024 werd beëindigd), het restant uitgekeerd van de overeengekomen vertrekregeling van 75.000 euro. Dat restant bedroeg 55.509 euro en is in januari 2025 uitgekeerd. In de jaarrekening 2024 heeft de NOS niet het volledige overeengekomen bedrag vermeld, maar alleen de eerste uitbetaling van 19.452 euro (in december 2024), door een verkeerde interpretatie van de WNT-regeling. Hierdoor ontstond de indruk dat de uitkering bestond uit alleen dat bedrag. Deze technische omissie is in dit jaarverslag rechtgezet.

In het jaarverslag 2025 is dus van bij elkaar drie directieleden de beloning opgenomen en van één directielid een vertrekvergoeding. Voor de NOS, waar bestuurlijke rust altijd een gegeven was, een uitzonderlijke situatie.

Wanneer dit jaarverslag wordt gepubliceerd, is de vacature voor de tweede bestuursfunctie vervuld en is aangekondigd dat de directie derhalve per 1 juni 2026 weer compleet is. De raad van toezicht is ervan overtuigd dat de NOS daarmee een bestuurlijk onrustige tijd afsluit en dat de ingewikkelde tijd die voor ons ligt met vertrouwen tegemoet kan worden getreden.

Dagelijkse gang van zaken

In de raad van toezicht-vergaderingen is daarnaast de dagelijkse gang van zaken veelvuldig besproken, zowel programmatisch als de bedrijfsvoering.

Vergaderingen en overig overleg

In 2025 heeft de raad zes reguliere vergaderingen gevoerd met de NOS-directie. Daarnaast waren er twee extra vergaderingen; één in november omtrent de hervormingen binnen het bestel en één in december met oog op het aflopende tijdelijk dienstverband van Rik Welling binnen de directie.

Ook heeft de raad overleggen gevoerd rond de herzieningen van het bestel, de bezuinigingen, de vacatures en aanstelling van de nieuwe leden van de Raad van Toezicht en de vacature voor het nieuwe vaste lid van de Directie. De raad had tevens gesprekken met de ondernemingsraad en andere NOS-functionarissen, zoals de risicomanager, de compliance officer, de manager PO&O, alsook met de externe accountant.

De auditcommissie heeft in 2025 vijfmaal vergaderd. In januari 2025 heeft de remuneratiecommissie namens de raad het jaargesprek gevoerd met de directieleden. In augustus is de remuneratiecommissie nogmaals bijeengekomen om de optie tot een vaste aanstelling van de Algemeen Directeur te bespreken. In november is de remuneratiecommissie nog eenmaal bij elkaar gekomen om de afspraken rondom deze vaste aanstelling per oktober te realiseren.

Jaarrekening, jaarplannen en begroting

In de vergadering van april heeft de raad kennisgenomen van het accountantsverslag 2024 en is het jaarverslag en de jaarrekening 2024 goedgekeurd. In december 2025 heeft de raad kennisgenomen van de afdelingsjaarplannen en is de begroting 2026 goedgekeurd door de raad.

Tijdens de vergadering van de auditcommissie in september is het auditplan 2025 besproken. De managementletter 2025 is tijdens de vergadering van januari 2026 behandeld.

Samenstelling en taakverdeling

In onderstaande tabel is de samenstelling van de raad opgenomen inclusief de zittingstermijnen. Jaya Baloo is per 23 februari afgetreden als lid van de raad van toezicht. Rob van Gijzel heeft per 1 september het voorzitterschap overgedragen aan een nieuw lid van de raad van toezicht: Ed Brinksma. Als gevolg van overdracht is hij in september nog lid gebleven van de raad. Ook is Daniëlle Koens aangetreden als lid per 1 september, met als aandachtsgebied 'digitale transformatie'. Bart Brouwers is per 1 januari 2026 afgetreden als lid raad van toezicht van de NOS.

Op grond van de daarvoor geldende regelgeving worden de (neven-)functies van de leden van de raad opgenomen in een openbaar register, dat wordt gepubliceerd op de website van de NOS (www.nos.nl). De nevenfuncties van de raad worden beoordeeld door de compliance officer met het oog op mogelijke tegenstrijdige belangen.

Wie	Taakverdeling	Benoemd per	Einde eerste termijn	Einde tweede termijn
Ed Brinksma	Voorzitter RvT en voorzitter remuneratiecie	01-06-2025; voorzitter per 01-09-2025	01-06-2029	01-06-2033
Ton de Jong	Voorzitter auditcie	01-12-2018	01-12-2022	01-12-2026
Danielle Koens	Lid auditcie	01-09-2025	01-09-2029	01-09-2033
Angèle Loomans	lid (commissie ntb)	01-02-2026	01-02-2030	01-02-2034
Bart Brouwers	Voorzitter mediacie	01-12-2018	01-12-2022	Afgetreden per 01-01-2026
Rob van Gijzel	Voorzitter RvT, voorzitter remuneratiecie en lid	01-12-2018	01-12-2022	Afgetreden per 01-10-2025
Jaya Baloo	Lid auditcie en lid mediacie	30-09-2021	Afgetreden per 23-02-2025	n.v.t.

Samenstelling Raad in 2026

De raad heeft met betrekking tot de aandachtsgebiedverdelingen bij het ter perse gaan de vacature voor een nieuw lid met een aandachtsgebied op het gebied van human resource management ingevuld, en werft in 2026 voor de opvolging van Bart Brouwer en de aankomende opvolging van Ton de Jong.

Overige onderwerpen

Risicomanagement

In april 2025 is, zoals ieder jaar, de raad van toezicht meegenomen in de rapportage in 2024. Daarbij is ook de voortgang van het risicomanagement aan de orde gekomen. Zie de paragraaf 'Risicomanagement en compliance' in dit jaarverslag.

Integer en onafhankelijk handelen

In de juni-vergadering heeft de raad kennisgenomen van de jaarrapportage 2024 van de compliance officer, wat betreft diens bevindingen over het naleven door de NOS-medewerkers van de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep. Uit deze rapportage werd inzichtelijk dat bij de NOS volgens de bepalingen van deze code wordt gehandeld.

Tot slot

De raad wil een groot dankwoord uitspreken voor de inzet en toewijding van alle NOS-collega's in 2025. Dit jaar stond in het teken van aanzienlijke uitdagingen: de aangekondigde bezuinigingen in het publieke bestel, het verhardende publieke discours en de demonstraties op de daken, en de interne cultuur- en leiderschapstransformatie die de NOS als organisatie heeft ingezet. Ondanks deze druk en onzekerheid hebben de NOS-collega's zich onverminderd gericht op hun kerntaak: het leveren van betrouwbare, onafhankelijke nieuwsvoorziening en hoogwaardige verslaglegging van (sport)evenementen.

De raad is onder de indruk van de professionaliteit, betrokkenheid en veerkracht waarmee medewerkers deze dynamische periode hebben doorstaan. Hun inzet en vakmanschap vormen de basis van het vertrouwen dat het publiek in de NOS stelt. Juist in tijden van verandering en financiële druk is deze toewijding van onschatbare waarde. Dankzij het harde werk en de passie van alle NOS-medewerkers kijkt de raad met vertrouwen naar de toekomst en is zij ervan overtuigd dat de wettelijke taak van de NOS ook in de komende jaren geborgd blijft.

Hilversum, 22 april 2026

Raad van toezicht

Ed Brinksma, voorzitter

Ton de Jong

Danielle Koens

Angèle Loomans (lid per 1 februari 2026)

Balans

Na bestemming exploitatieresultaat (bedragen x 1.000 euro)

ACTIVA		31 december 2025	31 december 2024
Vaste Activa			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		37.597	37.324
Technische installaties		3.543	3.937
Andere vaste bedrijfsmiddelen		10.535	9.248
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering		8.259	4.271
Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar		4.502	4.588
		64.436	59.368
Vlottende activa			
Onderhanden werk en gereed product m.b.t. media-aanbod	2	52.126	38.546
		52.126	38.546
Vorderingen			
Handelsdebiteuren	3	1.496	597
Overige vorderingen	4	4.668	21.617
		6.164	22.214
Liquide middelen	5	545	424
		545	424
Totaal		123.271	120.552

Na bestemming exploitatieresultaat (bedragen x 1.000 euro)

PASSIVA		31 december 2025	31 december 2024
Eigen vermogen	6		
Algemene reserve		10.962	10.962
Reserve voor media-aanbod		5.500	5.471
		16.462	16.433
Voorzieningen	7		
Voorzieningen		3.068	4.207
		3.068	4.207
Langlopende schulden	8		
Schulden aan kredietinstellingen		-	-
		-	-
Kortlopende schulden	9		
Overgedragen reserve media-aanbod		347	-
Schulden aan kredietinstellingen		15.963	19.873
Schulden aan leveranciers		15.109	17.263
Belastingen en premies sociale verzekeringen		4.197	5.957
Overige schulden		68.125	56.819
		103.741	99.912
Totaal		123.271	120.552

Exploitatierkening

(bedragen x 1.000 euro)

		2025	2024
Baten			
Media-aanbod	10		
- Vergoedingen OCW	11	191.422	238.597
- Omroepbrede Middelen	12	1.139	502
- Inzet overgedragen reserve media-aanbod	13	-	957
Subtotaal baten media-aanbod		192.561	240.056
Programmagebonden eigen bijdragen	14	5.788	7.530
Opbrengst overige nevenactiviteiten	15	2.563	2.684
Barteringbaten	16	57	21
Som der bedrijfsopbrengsten		200.969	250.291
Lasten			
Lasten personeel in loondienst	17	88.372	81.882
Lasten personeel niet in loondienst	18	12.395	14.249
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	19	28.017	34.663
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	5.944	5.869
Rechten	21	47.876	89.706
Lasten buitenproducent	22	725	595
Overige lasten	23	17.054	23.254
Barteringslasten	16	69	12
Som der bedrijfslasten		200.452	250.230
Bedrijfsresultaat		517	61
Financieel resultaat	24	-56	10
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening		461	71
Vennootschapsbelasting	25	-85	-100
Over te dragen reserve media-aanbod	26	-347	-
Exploitatieresultaat na overdracht en belastingen		29	-29

Kasstroomoverzicht

(bedragen x 1.000 euro)

		2025	2024
I Kasstroom uit operationele activiteiten			
Exploitatieresultaat		29	-29
Aanpassen voor:			
- Afschrijvingen vaste activa	1	5.954	5.869
- Mutatie voorzieningen	7	-1.139	-1.908
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten		4.844	3.932
Mutatie onderhanden werken		-13.580	-14.703
Mutatie vorderingen		16.050	4.540
Mutatie kortlopende schulden	9	3.829	12.819
Netto kasstroom uit operationele activiteiten		11.143	6.588
II Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	1	-11.032	-7.076
Desinvesterings in materiële vaste activa	1	10	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-11.022	-7.076
III Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossing langlopende schulden	8	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-	-
Mutatie liquide middelen			
	5	121	-488
Liquide middelen einde boekjaar		545	424
Liquide middelen begin boekjaar		424	912
Mutatie liquide middelen		121	-488

Toelichting bij de jaarrekening 2025

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 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Toegepaste standaarden

Op de jaarrekening zijn de bepalingen en inrichtingseisen van toepassing zoals deze zijn vastgelegd in Titel 9 Boek 2 BW, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de jurisprudentie. Nadere uitwerking hiervan wordt gegeven in het Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022 (hierna Handboek) en is een ministeriele regeling op grond van artikel 2.172, derde lid, Mediawet 2008, uitgegeven door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Op grond van artikel 2.172, eerste lid mediawet 2008, is Titel 9 van het Tweede Boek van het Burgerlijk Wetboek (hierna te noemen Titel 9 Boek 2 BW) 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 Titel 9 Boek 2 BW, het Handboek, de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving en jurisprudentie, dan weegt in juridisch opzicht Titel 9 Boek 2 BW 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, NPO en Ster 2022 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.

Resultaatbestemming

Een positief of negatief exploitatieresultaat komt respectievelijk ten gunste of ten laste van de Reserve voor media-aanbod. Aan de Reserve voor media-aanbod zit een maximum en indien het maximum is bereikt wordt het meerdere verantwoord op de balans onder de Kortlopende schulden onder de post Overgedragen reserve media-aanbod.

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.

Gebbruik van schattingen

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

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

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 annuitaire 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%	40 jaar
Verbouwingen die een fundamentele wijziging in het gebruik van het pand tot gevolg hebben:	2,5%	40 jaar
Verbouwingen die geen fundamentele wijziging in het gebruik van het pand tot gevolg hebben:	10%	10 jaar
Technische installaties:	6,67%	15 jaar
Inventaris en inrichting:	14,3% - 20%	5-7 jaar
Facilitaire apparatuur:	20%	5 jaar
Hardware en software:	33,33%	3 jaar

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 waardeverhoging, 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 vastgoed-

beleggingen 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 bedrijfs-waarde. 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 actuele disconteringsvoet wordt gehanteerd.

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 waardevermindingsverlies 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 waarderen 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-waardevermindingsverlies 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 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 loopbaanadvies

Deze voorziening is gevormd op grond van de cao voor het omroep personeel 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. 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 in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen

De verwerving van de rechten waarvoor nog geen facturen zijn ontvangen wordt verantwoord als niet uit de balans blijkende verplichtingen. Hierbij wordt uitgegaan van verplichtingen zoals die zijn aangegaan op of voor 31 december 2025. De niet uit balans blijkende verplichtingen, activa en regelingen worden opgenomen tegen nominale waarde.

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. Het Media-aanbod uitgesplitst in Vergoedingen OCW, Omroepbrede middelen en Inzet overgedragen reserve media-aanbod.

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.

Inzet overgedragen reserve media-aanbod

Hier vindt de verantwoording plaats van de inzet van de Overgedragen reserve media-aanbod die in het vorige jaar op de balans onder kortlopende schulden staat, met als voorwaarde dat dit in het huidige jaar wordt ingezet. Dit is het bedrag dat in het vorige jaar boven de norm (in 2023 € 5,5 mln) van de Reserve media-aanbod uitkwam. 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).

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

Lasten personeel in loondienst

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. 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.

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

De actuele dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds PNO Media (PNO) bedraagt per 31 december 2025 129,3% (31 december 2024: 114,3%). De beleidsdekkingsgraad over 2025 bedraagt 122,5%. PNO Media stapt per 1 januari 2027 over naar het nieuwe pensioenstelsel. Het overbruggingsplan bevat tijdelijke regels voor het verhogen en verlagen van de pensioenen. Zo zullen de pensioenen worden geïndexeerd als de dekkingsgraad na indexatie hoger is dan 110%.

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

Sinds 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) van toepassing. Bij de verantwoording van de bezoldiging in de jaarrekening is uitgegaan van de voorschriften uit:

- het Besluit van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 14 december 2021 (nr. 2021-0000525378)
- de Beleidsregels WNT 2023 (van kracht per 1 januari 2023)
- de Uitvoeringsregeling WNT van 11 december 2014 (nr. 2014-0000104920)
- het Uitvoeringsbesluit WNT van 6 december 2012 (nr. 2012-0000578978)

Voor 2025 geldt voor de NOS het toepasselijke WNT-bezoldigingsmaximum van € 246.000, conform de regeling van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties voor media-instellingen.

Lasten personeel niet in loondienst

Deze worden verantwoord in de periode dat de uitzending heeft plaatsgevonden (zie ook grondslagen onderhanden werk) of in de periode waarop de kosten betrekking hebben.

Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)

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

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Zie paragraaf Materiële vaste activa onder Waarderingsgrondslagen balans.

Rechten

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

Barteringlasten

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.

Overige lasten

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

Leasing

De onderneming maakt gebruik van de overgangsregeling per 1 januari 2020 voor het beoordelen of bij het afsluiten van een overeenkomst deze een lease bevat. De bepalingen uit de huidige leaseovereenkomsten zullen prospectief worden toegepast. Voor toekomstige af te sluiten leaseovereenkomsten zal de onderneming beoordelen of de overeenkomst een lease bevat. Een overeenkomst bevat een lease indien deze in ruil voor een vergoeding aan de leverancier de zeggenschap gedurende de overeengekomen gebruikperiode over het gebruik van een geïdentificeerd actief aan de NOS verleent.

De NOS 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.

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 van nevenactiviteiten (cluster 1) 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.

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 leasetermijnen 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.

Toelichting op de balans

(Bedragen x 1.000 euro)

VASTE ACTIVA

1 Materiële vaste activa

Tot *Bedrijfsgebouwen & terreinen* behoren het NOS-gebouw met de bijbehorende grond die in 2002 is aangeschaft. De ingebruikname betreft verbouwing van de 2e bouwlaag.

De *Technische installaties* betreffen onder andere de noodstroomvoorzieningen, brandbeveiliging, UPS en de pompen en sprinkleraansluitingen. De ingebruikname betreft voornamelijk de vervanging van de verdeelkast en aanpassingen aan brandmeldinstallaties en UPS-3.

Andere vaste bedrijfsmiddelen bestaan voornamelijk uit de digitale werkomgeving (zoals studio en regie), inventaris, inrichting en diverse kleinere automatiseringsprojecten. De ingebruikname heeft grotendeels betrekking op Studio 7 en de overgang naar IP-techniek.

Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering betreft met name de WKO-installaties, beveiligingsinstallaties, W-installaties en 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. De actuele waarde bedraagt circa € 7,7 mln.

De historische aanschafprijs van de volledige afgeschreven materiële vaste activa bedraagt per 31 december 2025 € 34,4 mln. (per 31 december 2024 € 30,5 mln.).

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Technische installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfsmid- delen in uitvoering	Niet aan bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
Stand per 1 januari						
Aanschafprijs	57.850	8.590	46.319	4.271	9.325	126.355
Cumulatieve afschrijving	-20.526	-4.653	-37.071	-	-4.737	-66.987
Boekwaarde	37.324	3.937	9.248	4.271	4.588	59.368
Mutaties in boekwaarde:						
Investeringen				11.032		11.032
Desinvesteringen			-10			-10
Afschrijvingen desinves- teringen			4			4
Afschrijvingen	-1.617	-563	-3.678		-86	-5.944
Ingebruikname	1.904	169	4.971	-7.044	-	-0
Overige mutaties	-14	-	-		-	-14
	273	-394	1.287	3.988	-86	5.068
Stand per 31 december						
Aanschafprijs	59.754	8.759	51.280	8.259	9.325	137.377
Cumulatieve afschrijving	-22.157	-5.216	-40.745	-	-4.823	-72.941
Boekwaarde	37.597	3.543	10.535	8.259	4.502	64.436

VLOTTENDE ACTIVA**2 Onderhanden werk en gereed product m.b.t. media-aanbod**

Het *Onderhanden werk* ad € 52.126 (2024: € 38.546) betreft aan de NOS gefactureerde productiekosten en rechten voor programma's die na het jaar 2025 worden uitgezonden. Eventuele ontvangen bijdragen van derden zijn hierop in mindering gebracht. De belangrijkste mutaties die de toename van het onderhanden werk verklaren zijn de reeds betaalde rechten voor het WK Voetbal in 2026 en voor de Olympische Winterspelen 2026 en 2028.

Vorderingen**3 Handelsdebiteuren**

De post *Handelsdebiteuren* ad € 1.496 (2024: € 597) is toegenomen. Op de debiteuren is een voorziening voor oninbaarheid van € 8k in mindering gebracht (voorziening per 31 december 2024 bedroeg € 203). De afname is met name toe te wijzen aan een afboeking als gevolg van een faillissement.

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

	2025
Stand begin boekjaar	203
Dotatie	105
Onttrekkingen	-300
Stand einde boekjaar	8

4 Overige vorderingen

De *Overige vorderingen* zijn als volgt opgebouwd:

	31-12-2025	31-12-2024
Rechtenorganisaties	1.174	8.825
Overig	3.494	12.792
	4.668	21.617

Onder *Overige vorderingen* zijn ook de reeds ontvangen maar nog niet betaalde inkoopfacturen opgenomen.

Bij de rechtenorganisaties betreft dit een daling van de post nog te betalen facturen in 2025 t.o.v. van 2024 (i.v.m. superevenementen). De post 'overige' betreft een daling door de pensioennota over 2025 die in 2024 is geboekt en in 2025 nog niet voor 2026 omdat deze nog niet was ontvangen. (€ 11 mln.)

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

5 Liquide middelen

De *Liquide middelen* zijn als volgt samengesteld:

	31-12-2025	31-12-2024
Rekening-courant banken	496	387
Kasmiddelen	49	37
	545	424

De rekening-courant tegoeden bij financiële instellingen zijn, op een bankgarantie van € 81.000 na, direct opeisbaar. De liquide middelen zijn hoger dan eind 2024. Daarbij is in aanmerking te nemen dat de NOS gebruik heeft gemaakt van een kredietfaciliteit bij de bank. Ultimo 2025 bedraagt de schuld ter zake circa € 16,0 mln.

6 Eigen vermogen

Het *Eigen vermogen* is als volgt samengesteld:

	Algemene reserve	Reserve voor media- aanbod	Totaal
1 januari 2024	10.962	5.500	16.462
Resultaat 2024	-	-29	-29
1 januari 2025	10.962	5.471	16.433
Resultaat 2025	-	29	29
31 december 2025	10.962	5.500	16.462

Reserve voor media-aanbod

Per 31 december van elk 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 2025 bedraagt de norm voor de NOS € 5,5 mln. conform de Bindende Regeling Mediareserves. De Reserve voor media-aanbod bedraagt € 5,5 mln. In 2025 is deze norm met € 347.000 overschreden. Dit bedrag is verantwoord onder de kortlopende schulden. Over de bestemming van dit bedrag zijn afspraken gemaakt met de NPO.

7 Voorzieningen

	31-12 2024	Ont- trekking	Dotatie	31-12 2025	Waarvan < 1	Waarvan > 1
Loopbaanadvies	351	-58	-	293	58	235
Groot onderhoud	1.833	-1.018	951	1.766	864	902
Verlieslatende	1.401	-1.298	295	398	398	-
Diverse voorzieningen	622	-11	-	611	-	611
	4.207	-2.385	1.246	3.068	1.320	1.748

De *Voorziening loopbaanadvies* is gevormd op grond van artikel 35 van de cao voor het Omroep-personeel. Hierin staat dat medewerkers die op een arbeidsovereenkomst werkzaam zijn, het recht hebben om eens in de 5 jaar een loopbaantraject te volgen op kosten van de werkgever.

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

De *Voorziening verlieslatende contracten* is gevormd voor contracten die zijn aangegaan en niet geheel door Media-aanbod worden gefinancierd in dat jaar. Wanneer nieuwe verlieslatende contracten worden afgesloten, wordt voor het voorziene verlies een dotatie aan de voorziening gedaan. De voorziening valt vrij naar rato van de uitzendingen.

De *Diverse voorzieningen* betreft de pensioenopbouw van de correspondenten in het buitenland.

8 Langlopende schulden

In 2025 zijn geen langlopende schulden aangegaan.

9 Kortlopende schulden

De *Kortlopende schulden* zijn als volgt opgebouwd:

	31-12-2025	31-12-2024
Overgedragen reserve media-aanbod	347	-
Schulden aan kredietinstellingen	15.963	19.873
Schulden aan leveranciers	15.109	17.263
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.197	5.957
Overige schulden	68.125	56.819
	103.741	99.912

De *Overgedragen reserve Media-aanbod* betreft het bedrag boven de norm (€ 5,5 mln.) van de Reserve Media-aanbod.

De *Schulden aan kredietinstellingen* is afgenomen met € 4 mln.

De *Schulden aan leveranciers* bestaan voornamelijk uit schulden en aangegane verplichtingen inzake de rechten en productiekosten ten behoeve van de programmering. De schulden zijn ten opzichte van 2024 afgenomen. De schulden aan de leveranciers zijn afgenomen (€ 4,6 mln.) Met name door een grote factuur in 2024 voor het EK voetbal 2024.

Belastingen en premies sociale verzekeringen betreft het saldo van loonheffing en sociale verzekeringen, de af te dragen bedragen in verband met btw en de te betalen vennootschapsbelasting. De ten opzichte van 2024 lagere schulden uit hoofde van sportrechtcontracten heeft ook invloed op de btw-positie. Mede hierdoor zijn de verschuldigde belastingen en premies sociale verzekeringen lager. Ook is er nog een suppletie open voor 2024 voor de BTW.

De *Overige schulden* zijn als volgt opgebouwd:

	31-12-2025	31-12-2024
NPO	58.428	49.467
Vakantie uren	6.017	6.019
Overige	3.680	1.333
	68.125	56.819

De schuld aan NPO is toegenomen. De belangrijkste reden hiervoor is de ontvangen voorfinanciering voor toekomstige superevenementen zoals het WK Voetbal 2026, Olympische Spelen 2026 en 2028.

Van de *Kortlopende schulden* heeft € 3,4 mln. een looptijd van meer dan een jaar (31 december 2024 € 25,5 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 heeft in 2025 geen afgeleide financiële instrumenten, zoals interest rate swap, ingezet.

Kredietrisico

De NOS loopt kredietrisico over vorderingen opgenomen onder de handels- en overige vorderingen. Het maximale kredietrisico dat de onderneming loopt, bedraagt € 5,0 mln., vooral bestaande uit de handelsvorderingen.

Valutarisico

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

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 debiteurenbeheer en actief werkkapitaalbeheer.

Reële waarde

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

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

In onderstaand overzicht wordt naar categorie de opbouw weergegeven van de langlopende uitzendrechten-, facilitaire-, huur- en leasecontracten die niet in de balans zijn opgenomen, met als peildatum 31 december 2025.

	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	31-12-2025	31-12-2024
Uitzendrechten	52.344	129.298	17.827	199.469	237.569
Faciliteiten	9.725	10.775	492	20.992	17.295
Lease	665	1.431	-	2.096	1.766
Huur	324	1.291	646	2.261	2.609
	63.058	142.795	18.965	224.818	259.239

De wijzigingen in de *Meerjarige financiële verplichtingen* worden enerzijds veroorzaakt door aflopende en in de tijd voortschrijdende contracten (waardoor minder restant verplichtingen) en anderzijds door nieuwe contracten.

Laatste ook vorig jaar genoemd; is dus geen nieuw contract.

Uitzendrechten hebben met name betrekking op De Tour de France, Olympische winter- en zomer-spelen, WK voetbal, Nations League en Eredivisie voetbal. 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 Telefonie, Master Control Room diensten, audiovisueel personeel, ENG faciliteiten, beveiliging-, restaurant en receptiediensten en elektriciteit.

Lease heeft betrekking op bedrijfsauto's.

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

Gedurende het verslagjaar is in de exploitatierekening € 1,30 mln. aan leasekosten auto verwerkt.

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.

Niet in de balans opgenomen 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 2025.

	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	31-12-2025	31-12-2024
Rechten	847	-	-	847	1.406
Faciliteiten	2.493	6.230	-	8.723	10.575
Verhuur	1.313	1.674	61	3.048	2.162
Belastingdienst	-	-	-	-	301
	4.653	7.904	61	12.618	14.444

Rechten betreft met name sponsorovereenkomsten en zijn afgenomen doordat 2025 geen super-evenementen bevat.

Faciliteiten betreft met name dienstverlening ten behoeve van de NPO deze zijn gedaald door afname aantal gehuurde m² door de NPO.

Verhuur betreft de verhuur van diverse ruimtes en zijn toegenomen door verlenging contracten.

Op de rekening-courant banken is een maximale kredietfaciliteit van € 40,0 mln. beschikbaar. De roerende zaken en registergoederen dienen als onderpand. Bij gebruik van het krediet is over het negatieve saldo een variabele rente verschuldigd op basis van één-maands Euribor verhoogd met 0,5%-punt. De rente is niet lager dan de opslag. In 2025 is gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

Toelichting exploitatierekening

(Bedragen x 1.000 euro)

BATEN

10 Media-aanbod

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

	2025	2024
TV	128.478	177.109
Radio	25.998	25.345
Overig media-aanbod	8.305	9.051
Organisatiekosten	29.780	28.551
	192.561	240.056

De prestatieverplichtingen bestaan uit het verlenen van mediadiensten. Het totale budget van 2025 is € 47,5 mln lager dan dat van 2024. Dit wordt met name veroorzaakt door het EK Voetbal en de Olympische Zomerspelen die in 2024 hebben plaatsgevonden. In 2025 hebben er geen extra grote (super)evenementen plaatsgevonden.

11 Vergoedingen OCW

	2025	2024
TV	127.558	176.151
Radio	25.998	25.345
Overig media-aanbod	8.113	8.578
Organisatiekosten	29.753	28.523
	191.422	238.597

De *vergoeding van OCW* voor 2025 is € 47,2 mln. lager dan die van 2024.

Bij TV wordt dit grotendeels veroorzaakt doordat in 2025 geen extra grote evenementen hebben plaatsgevonden. Voor alle andere vergoedingen zijn geen specifieke wijzigingen te benoemen.

12 Omroepbrede Middelen

	2025	2024
TV	919	-
Radio	-	-
Overig media-aanbod	192	475
Organisatiekosten	28	27
	1.139	502

13 Inzet overgedragen reserve media-aanbod

	2025	2024
TV		957
Radio	-	-
Overig media-aanbod	-	-
Organisatiekosten	-	-
		957

In 2025 zijn geen middelen van de reserve media-aanbod ingezet.

14 Programmagebonden eigen bijdragen

De *Programmagebonden eigen bijdragen* zijn als volgt te specificeren:

	2025	2024
Sponsorbijdragen	1.751	2.654
Bijdragen Cobo	120	83
Bijdragen Mediafonds	-	-
Bijdrage derden	-	-
<i>Subtotaal (cf. Sponsorbijdragen en bijdragen van derden)</i>	1.871	2.737
Overige programmaopbrengsten	3.917	4.793
	5.788	7.530

De *Programmagebonden eigen bijdragen* zijn ruim € 1,7 mln. lager dan in 2024. Dit komt voornamelijk doordat er in 2025 geen superevenementen waren.

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 Thuis kopie. Deze opbrengsten zijn geen nevenactiviteiten maar vloeien voort uit onze publieke media opdracht.

Sponsorbijdragen

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

Titel Media-aanbod	Aantal afleveringen	Naam organisatie	Totale bedrage x 1.000 euro	specificatie bijdragen derden x 1.000 euro				NPO-fonds
				Commerciële sponsoring	CoBo fonds	Media fonds	Overige derden	
NOS Studio Sport & NOS Sportjournaal & NOS Sportjaaroverzicht	208	Unive	350.000	350.000	-	-	-	-
NOS Studio Sport & NOS Sportjournaal & NOS Sportjaaroverzicht	208	Nederlandse Loterij	350.000	350.000	-	-	-	-
Billboarding NOS EK Atletiek 2025	28	NOC*NSF	23.000	23.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Wielrennen 2025	44	NOC*NSF	75.000	75.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Veldrijden 2024-2025 - 2e termijn	4	NOC*NSF	5.500	5.500	-	-	-	-
Billboarding NOS marathon Londen 2025	1	Nationale Nederlanden	2.750	2.750	-	-	-	-
Billboarding NOS Schaatsen - div wedstrijden shorttrack	26	Odido	42.500	42.500	-	-	-	-
Billboarding NOS Nations League mannen 2025	8	Nederlandse Loterij	6.250	6.250	-	-	-	-
Billboarding NOS Nations League mannen 2025	8	Bitvavo	6.250	6.250	-	-	-	-
Billboarding NOS Nations League mannen 2025	8	KPN	6.250	6.250	-	-	-	-
Billboarding NOS Nations League mannen 2025	8	ING	6.250	6.250	-	-	-	-
Billboarding NOS Nations League vrouwen 2025	8	ING	11.000	11.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Nations League vrouwen 2025	8	KPN	11.000	11.000	-	-	-	-
Billboarding NOS marathon Rotterdam 2025	1	Nationale Nederlanden	2.750	2.750	-	-	-	-
Billboarding NOS WK Baanwielrennen 2024	8	NOC*NSF	5.000	5.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Tour de France 2025 - Avondetappe	46	50+ Mobiel	67.500	67.500	-	-	-	-
Billboarding NOS Nations League vrouwen 2025	8	Nederlandse Loterij	11.000	11.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Tour de France 2025 - live etappes	42	E-bikeaccu.nl	65.000	65.000	-	-	-	-
Billboarding NOS EK vrouwen 2025	24	Albert Heijn	42.000	42.000	-	-	-	-
Billboarding NOS EK vrouwen 2025	24	Nederlandse Loterij	42.000	42.000	-	-	-	-
Billboarding NOS EK vrouwen 2025	24	KPN	42.000	42.000	-	-	-	-
Billboarding NOS EK vrouwen 2025	24	ING	42.000	42.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Hockey Pro League 2025	11	KNHB	10.000	10.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Tour de France Femmes en Vuelta 2025	48	Rabobank	49.000	49.000	-	-	-	-
Billboarding streaming 2025 - div wedstrijden		NOC*NSF	35.000	35.000	-	-	-	-
Billboarding Sail 2025	1	KPN	4.000	4.000	-	-	-	-
Billboarding NOS WK Atletiek 2025	34	Nederlandse Loterij	40.000	40.000	-	-	-	-
Billboarding NOS WK Zwemmen 2025	8	Nederlandse Loterij	12.000	12.000	-	-	-	-
Billboarding NOS WK kwalificatie 2026	8	Nederlandse Loterij	30.000	30.000	-	-	-	-
Billboarding NOS WK kwalificatie 2026	8	Bitvavo	30.000	30.000	-	-	-	-
Billboarding NOS WK kwalificatie 2026	8	KPN	30.000	30.000	-	-	-	-
Billboarding NOS marathon Amsterdam 2025	1	SportVibes	2.750	2.750	-	-	-	-
Billboarding NOS Wielrennen: Tour of Holland	4	TIG Sports	6.000	6.000	-	-	-	-
Billboarding NOS WK kwalificatie 2026	8	ING	30.000	30.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Shorttrack 2025	22	Odido	10.600	10.600	-	-	-	-

Deel III Jaarrekening

Titel Media-aanbod	Aantal afleveringen	Naam organisatie	Totale bedrage x 1.000 euro	specificatie bijdragen derden x 1.000 euro				NPO-fonds
				Commerciële sponsoring	CoBo fonds	Media fonds	Overige derden	
Billboarding NOS Schaatsen 2025 - 2026	62	Nederlandse Loterij	65.500	65.500	-	-	-	-
Billboarding FBK games 2025	2	Odido	1.750	1.750	-	-	-	-
Billboarding NOS Wielrennen - Veldrijden	4	NOC*NSF	9.000	9.000	-	-	-	-
Billboarding NOS - NOC*NSF Sportgala 2025	1	NOC*NSF	10.000	10.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Voetbal oefeninterlands vrouwen 2025	3	Bitvavo	2.800	2.800	-	-	-	-
Billboarding NOS Voetbal oefeninterlands vrouwen 2025	3	KPN	2.800	2.800	-	-	-	-
Billboarding NOS Voetbal oefeninterlands vrouwen 2025	4	Nederlandse Loterij	2.800	2.800	-	-	-	-
Billboarding NOS Voetbal oefeninterlands vrouwen 2025	3	Albert Heijn	2.800	2.800	-	-	-	-
Billboarding NOS Voetbal oefeninterlands vrouwen 2025	3	ING	2.800	2.800	-	-	-	-
Billboarding Basketbal NOC*NSF	2	NOC*NSF	1.000	1.000	-	-	-	-
Billboarding NOS Schaatsen seizoen 2025	84		154.000	154.000	-	-	-	-
Schaatsen seizoen 2024 Odido			-4.000	-4.000	-	-	-	-
WK Baanwielrennen 16 tm 20 Oktober (NOC*NSF)			-5.000	-5.000	-	-	-	-
COBO bijdrage - Nationale 4 Mei herdenking 2025 Vuur van de Vrijheid			25.413		25.413	-	-	-
COBO bijdrage - Nationale 5 Mei viering 2025 Amstelconcert			65.013		65.013	-	-	-
COBO bijdrage - 750 jaar Amsterdam 2025			29.821		29.821	-	-	-
Aansluiting exploitatierekening			1.870.847	1.750.600	120.247	-	-	-
				-	-	-	-	-
Aansluiting "vermindering van voorraad" in balans			-	-	-	-	-	-
Totaal ontvangen bijdragen derden door buitenproducent			-	-	-	-	-	-

15 Opbrengst overige nevenactiviteiten

De *Opbrengst overige nevenactiviteiten* bestaat voornamelijk uit de verkoop van fragmenten, uitzendrechten en formats (cluster 1), de verhuur van panden en personeel aan derden (cluster 2) en verkoop van boeken (cluster 7). In 2025 is de Opbrengst overige nevenactiviteiten gedaald met € 121.000, enerzijds lagere opbrengsten als gevolg van gemiddeld minder verhuurde m2, anderzijds lagere kosten als gevolg van de vrijval van een voorziening voor oninbare debiteuren.

De verantwoording per cluster is als volgt:

	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 7	Totaal
Baten				
Opbrengst overige nevenactiviteiten	620	1.943	-	2.563
Som der bedrijfsopbrengsten	620	1.943	-	2.563
Lasten				
Lasten personeel in loondienst	-	58	-	58
Lasten personeel niet in loondienst	-	-	-	-
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	-	47	-	47
Afschrijvingen op immatriële en materiële vaste activa	-	197	-	197
Rechten	9	-	-	9
Lasten buitenproducent	-	-	-	-
Bartering lasten	-	-	-	-
Overige lasten	4	-	-	4
Toerekening organisatiekosten	222	787	-	1.009
Som der bedrijfslasten	235	1.089	-	1.324
Bedrijfsresultaat	385	854	-	1.239
Financieel resultaat	-	-	-	-
Exploitatieresultaat voor toerekening eigen bijdragen	385	854	-	1.239

16 Barteringbaten en Barteringlasten

De specificatie van de barteringbaten en lasten is als volgt:

Participant	Aanvang	Einde	Prestatie aan NOS	Prestatie door NOS	Factuur-bedrag baten	Factuur-bedrag lasten
Eredivisie Media & Marketing (ESPN)	01-jan	31-dec	Levering van fragmenten	Levering van fragmenten	47	57
Schiphol	01-jan	31-dec	Aanleveren vlucht-gegevens	Vermeld vlucht-gegevens op Teletekst	10	12
					57	69

In 2025 zijn geen facturen gestuurd. Er zijn alleen reserveringen genomen op basis van het contract met als verschil de BTW.

De afwijkingen tussen de barteringlasten en de barteringbaten zijn er overigens, omdat de BTW niet verrekenbaar is.

LASTEN**17 Lasten personeel in loondienst**

In onderstaande tabel wordt een overzicht getoond van de *Lasten personeel in loondienst*.

	2025	2024
Lasten personeel in loondienst	88.372	81.882
	88.372	81.882

De lasten voor personeel in loondienst bedragen in 2025 € 88,4 mln., tegenover € 81,9 mln. in 2024. Dit betekent een stijging van circa € 6,5 miljoen. Rekening houdend met de toename van het gemiddeld aantal fte's bedraagt de procentuele stijging circa 4%. Deze stijging wordt verklaard door de cao-loonsverhoging van 3,2% per 1 januari 2025, aangevuld met reguliere tredestijgingen en het in loondienst nemen van een aanzienlijk aantal ZZP'ers gedurende 2025 als gevolg van de aangescherpte toepassing van de Wet DBA. Hierdoor zijn de personeelslasten structureel hoger uitgevallen dan in 2024.

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

	2025	2024
Nieuws	465	444
Sport	195	187
Evenementen	26	25
Overige	180	175
	866	831

De stijging van het aantal fte's houdt vooral verband met het in loondienst nemen van een aanzienlijk aantal ZZP'ers als gevolg van de Wet DBA.

Het aantal personeelsleden in fte bedraagt ultimo 2025 892 (2024: 835). Hiervan waren 8 fte structureel werkzaam in het buitenland.

17.1 Wet Normering Topinkomens

Voor de NOS is beloning volgens de Wet Normering Topinkomens (WNT) van toepassing.

Leeswijzer

Binnen de WNT-verantwoording worden vier categorieën onderscheiden. Deze verwijzen naar vaste indelingen uit de WNT-uitvoeringsregels en zijn in verplichte tabellen gepresenteerd (bedragen in euro's):

Categorie 1a

Dit betreft de leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking én die zonder dienstbetrekking vanaf de dertiende maand van functievervulling. Het bezoldigingsmaximum is voor beiden gelijk en bedraagt in 2025 v.w.b. de NOS € 246.000 (= maximum voor media-instellingen).

Categorie 1b

Dit betreft de leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking voor de eerste twaalf kalendermaanden. In deze periode mag het bezoldigingsmaximum hoger zijn dan dat van een leidinggevende topfunctionaris mét een dienstbetrekking (zie uitvoeringsregeling WNT en Regeling normering topinkomens OCW-sectoren).

Categorie 1c

Dit betreft de toezichthoudende topfunctionarissen, i.c. de raad van toezicht.

Categorie 2a

Dit betreft de uitkering wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking.

Mevrouw R.H.M. Eringa was algemeen directeur ad-interim van 1 juni 2024 tot en met 30 september 2025. Dat betekent dat zij de eerste twaalf maanden van haar aanstelling (d.w.z. tot en met 31 mei 2025) viel onder categorie 1b.

Sindsdien valt ze onder categorie 1a: eerst nog vier maanden als leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking en per 1 oktober 2025 als voorzitter van de Directie in loondienst.

De heer R. Welling was zakelijk directeur ad-interim voor een bepaalde periode, te weten 18 maart tot en met 31 december 2025. Hij viel derhalve voor zijn gehele aanstellingsduur onder categorie 1b.

De heer G.P. Hofman was topfunctionaris (zakelijk directeur) met een vaste aanstelling tot en met 30 april 2025 en viel derhalve onder categorie 1a.

De leden van de raad van toezicht vallen onder categorie 1c.

De heer G.J. Timmer legde in maart 2024 zijn functie als algemeen directeur neer. Zijn dienstverband werd op 30 november 2024 beëindigd, waarna de opzegtermijn van twee maanden inging. Hij viel dus in beide jaren onder categorie 2a.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Mevrouw R.H.M. Eringa valt in 2025 op twee manieren onder deze categorie: eerst als leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand na haar aanstelling en vervolgens als algemeen directeur in loondienst vanaf 1 oktober.

Om de totale bezoldiging uit de jaren 2024 en 2025 in lijn te brengen met de WNT-norm voor functionarissen in loondienst heeft mevrouw Eringa in 2025 gedurende enkele maanden afgezien van beloning. Hiermee is haar beloning in 2024 en 2025 tezamen gelijk aan de beloning voor topfunctionarissen met een dienstbetrekking (en daarmee op hetzelfde niveau als van haar voorgangers in loondienst).

De heer G.P. Hofman is per 1 mei 2025 niet meer in dienst als topfunctionaris. Van 1 mei 2025 tot 1 maart 2027 blijft hij beperkt in dienst van de NOS als werkgeverslid/niet uitvoerende bestuurder namens de Publieke Omroep in het bestuur van pensioenfonds PNO Media, als lid van de werkgeversdelegatie CAO-onderhandelingen, Publieke Omroep en als bestuurslid van de werkgeversvereniging voor de Media namens de Publieke Omroep. De vergoeding die de heer Hofman van PNO Media ontvangt komt ten goede aan de NOS.

Gegevens 2025			
bedragen x € 1	R.H.M. Eringa	R.H.M. Eringa	G.P. Hofman
Functiegegevens	Algemeen directeur	Algemeen directeur	Zakelijk directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01.06 tm 30.09	01.10 tm 31.12	01.01 tm 30.04
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Nee	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	40.823	57.023	74.235
Beloningen betaalbaar op termijn	0	4.982	6.642
<i>Subtotaal</i>	40.823	62.005	80.877
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	82.225	62.005	80.877
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	40.823	62.005	80.877
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
bedragen x € 1			G.P. Hofman
Functiegegevens			Zakelijk directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2024			01-01 tm 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)			1,0
Dienstbetrekking?			ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen			212.436
Beloningen betaalbaar op termijn			20.564
<i>Subtotaal</i>			233.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			233.000
Bezoldiging			233.000

Aan de directie zijn geen belastbare onkostenvergoedingen verstrekt.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Mevrouw R.H.M. Eringa valt onder deze categorie voor de eerste twaalf maanden na haar aanstelling als algemeen directeur ad-interim, d.w.z. van 1 juni 2024 tot en met 31 mei 2025. De heer R. Welling valt onder deze categorie voor de hele duur van zijn aanstelling, d.w.z. van 18 maart tot en met 31 december 2025.

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	R.H.M. Eringa	
Functiegegevens	Algemeen directeur	
Kalenderjaar	2025	2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01.01 - 31.05	01.06 - 31.12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	5	7
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	854,3	993
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	124.500	208.200
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	332.700	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	76.824	202.583
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	279.407	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		
	N.v.t.	
Bezoldiging	279.407	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	
Gegevens 2025		
bedragen x € 1	R. Welling	
Functiegegevens	Bestuurslid	
Kalenderjaar	2025	2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	18.03-31.12	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	10	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	1571	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	
Maxima op basis van de normbedragen per maand	295.800	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	295.800	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	194.060	
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	194.060	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		
	N.v.t.	
Bezoldiging	194.060	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

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

Gegevens 2025 bedragen x € 1	Dhr. R. van Gijzel	Dhr. H. Brinksma	Dhr. H. Brinksma	Dhr. R. van Gijzel	Dhr. B.J. Brouwers	Dhr. A.C. de Jong	Mw. Y. Baloo	Mw. D.J. Koens
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functie- vervulling in 2025	01.01- 31.08	01.09- 31.12	01.06- 31.08	01.09- 30.09	01.01- 31.12	01.01- 31.12	01.01- 23.02	01.09- 31.12
Bezoldiging								
Bezoldiging	11.389	5.694	2.847	949	11.389	11.389	1.898	3.796
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.566	12.334	6.201	2.022	24.600	24.600	3.639	8.222
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0	0	0	0
Bezoldiging	11.389	5.694	2.847	949	11.389	11.389	1.898	3.796
Het bedrag van de overschrij- ding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering we- gens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024 bedragen x € 1	Dhr. R. van Gijzel	Mw. A. Esmeijer	Dhr. B.J. Brouwers	Dhr. A.C. de Jong	Mw. Y. Baloo
Functiegegevens	Voorzitter	Vice- coorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functie- vervulling in 2024	01.01- 31.12	01.01- 30.09	01.01- 31.12	01.01- 31.12	01.01- 31.12
Bezoldiging					
Bezoldiging	16.180	8.090	10.787	10.787	10.787
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	17.443	23.300	23.300	23.300

De vastgestelde vergoeding voor de voorzitter van de raad van toezicht bedraagt € 17.083 op jaarbasis. Voor de overige leden is de vergoeding op jaarbasis vastgesteld op € 11.389. Beide bedragen vallen binnen de gestelde WNT-norm. De leden ontvangen uitsluitend een vergoeding en geen beloningen op termijn.

2a. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Het dienstverband van de heer G.J. Timmer werd op 30 november 2024 beëindigd, waarna in twee delen (december 2024 en januari 2025) de overeengekomen uitkering van in totaal € 75.000 volgde. Daarom valt de heer Timmer voor beide jaren onder deze categorie.

In de jaarrekening 2024 is de overeengekomen uitkering wegens beëindiging van het dienstverband

van de heer Timmer vanwege een abusievelijk verkeerde interpretatie van de uitvoeringsregeling WNT onjuist opgenomen in de WNT-verantwoording. Naast het uitgekeerde bedrag van € 19.452 euro in december 2024 had ook de totaal overeengekomen beëindigingsuitkering van € 75.000 moeten worden vermeld. Er had dus vooruitgelopen moeten worden op de in dit jaarverslag genoemde uitkering van € 55.509 euro in januari 2025.

Gegevens bedragen x € 1	Dhr. G.J. Timmer
Kalenderjaar	2025
Functiegegevens	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Algemeen Directeur
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2024
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband in 2024	75.000
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband (2024+2025)	74.961
Waarvan betaald in 2025	55.509
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Het verschil in 2025 tussen de overeengekomen beëindigingsuitkering in 2024 en de feitelijke uitkering vloeit voort uit de berekeningssystematiek op basis van kalenderdagen.

Gegevens bedragen x € 1	Dhr. G.J. Timmer
Kalenderjaar	2024
Functiegegevens	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Algemeen Directeur
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2024
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband in 2024	75.000
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	19.452
Waarvan betaald in 2024	19.452
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

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.

18 Lasten personeel niet in loondienst

	2025	2024
Lasten personeel niet in loondienst	12.395	14.249
	12.395	14.249

De lasten voor personeel niet in loondienst zijn in 2025 circa € 1,9 mln. lager dan in 2024. Deze afname doet zich met name voor bij de afdeling Nieuws. In 2025 heeft een verschuiving plaatsgevonden in de inzet van ZZP'ers als gevolg van de aangescherpte toepassing van de Wet DBA. Hierdoor zijn gedurende het jaar meerdere ZZP'ers in loondienst gekomen, wat heeft geleid tot een daling van de kosten voor personeel niet in loondienst. Daarnaast is in de loop van 2025 ook van een aantal ZZP'ers afscheid genomen, wat de daling verder heeft versterkt.

19 Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)

	2025	2024
Opname en techniek	26.973	33.468
Vormgeving	730	696
Decor en locatie	201	389
Postproductie	113	110
	28.017	34.663

De *Facilitaire lasten* zijn in 2025 circa € 6,6 mln. lager dan in 2024. Deze daling is hoofdzakelijk te verklaren door het wegvallen van de facilitaire lasten die in 2024 samenhangen met de Super-evenementen. Daartegenover staat in 2025 een toename van de facilitaire lasten met € 0,6 mln. in verband met de voorbereidingen voor het EK Voetbal Vrouwen 2025.

20 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2025	2024
Afschrijvingen op materiële vaste activa	5.944	5.869
	5.944	5.869

De *Afschrijvingen vaste activa* zijn in 2025 gestegen met € 0,1 mln. ten opzichte van 2024. Geen bijzonderheden hierbij te melden.

21 Rechten

	2025	2024
Rechten	47.876	89.706
	47.876	89.706

De post Rechten bestaat voornamelijk uit de kosten voor uitzendrechten. In 2025 zijn deze lasten circa € 41,8 miljoen lager dan in 2024. Deze daling wordt vrijwel volledig veroorzaakt door de hoge kosten in 2024 voor de uitzendrechten van de toen gehouden Superevenementen.

22 Lasten buitenproducent

	2025	2024
Lasten buitenproducent	725	595
	725	595

De lasten buitenproducent zijn hoger dan in 2024. De lasten buitenproducent zijn afhankelijk van de programmering.

Overzicht kosten onafhankelijk product

	2025	2024
Directe lasten vergoed aan buitenproducenten	413	301
Interne lasten door media-instelling		
Lasten personeel in loondienst	1	1
Lasten personeel niet in loondienst	0	-
Facilitaire lasten (excl. Afschrijvingen)	-3	-1
Afschrijvingen	-	-
Rechten	-207	207
Overige lasten	193	-
Toerekening organisatiekosten	-150	-
Totale lasten onafhankelijk product	247	508

Conform artikel 2.149, eerste lid, Mediawet 2018 (met uitzondering van onderdeel e) en conform de beleidsregels van het Commissariaat als bedoeld in de artikelen 2.116 tot en met 2.121 van de Mediawet worden de kosten van buitenproducten als onafhankelijke producties aangemerkt en separaat verantwoord. Voor het vaststellen van de directe lasten vergoed aan buitenproducenten wordt de categorie Nieuws buiten beschouwing gelaten. In verband hiermee stemmen de directe lasten vergoed aan buitenproducenten in bovenvermeld overzicht niet herkenbaar overeen met de lasten buitenproducenten in de exploitatierekening.

23 Overige lasten

De *Overige lasten* bestaan hoofdzakelijk uit algemene kosten, overige kosten cao-personeel, uitbesteed werk aan bedrijven en huisvestingskosten. De Overige lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2025	2024
Algemene kosten	4.104	11.927
Overige kosten cao personeel	3.748	3.664
Uitbesteed werk aan bedrijven	5.642	4.745
Huisvestingskosten	3.560	2.918
	17.054	23.254

De *Overige lasten* bedragen in 2025 in totaal € 17,0 mln., een daling van circa € 6,2 miljoen ten opzichte van 2024 (€ 23,3 mln.). De daling hangt grotendeels samen met het feit dat er in 2025 geen superevenementen hebben plaatsgevonden.

Hierdoor is een forse afname van circa € 7,8 mln. zichtbaar bij Algemene kosten. Deze daling wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere reis- en verblijfkosten (€ 1,4 mln.) Verder zijn er lagere kosten voor doorbelasting overige programmakosten vanwege financiering van een radio-omroep welke nu rechtstreeks via de NPO gaan. Daartegenover staan in 2025 enkele posten die hoger uitvallen dan in 2024, waaronder kosten voor gebouwenbeheer en storingen en kosten voor administratieve automatisering.

Honoraria onafhankelijke accountant

	2025	2024
Onderzoek van de jaarrekening	200	176
Andere controle-opdrachten	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
	200	176

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 het navolgende boekjaar.

24 Financieel resultaat

	2025	2024
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	7	96
Rentelasten en soortgelijke kosten (-/-)	-63	-86
	-56	10

De rentebaten zijn in 2025 lager uitgevallen dan in 2024, voornamelijk als gevolg van lagere positieve bankstanden gedurende het jaar.

25 Vennootschapsbelasting

De vennootschapsbelasting over 2025 is lager dan in 2024

De vennootschapsbelasting is alleen van toepassing op de nevenactiviteiten, en daarbinnen cluster 1 en 7.

In 2025 bedraagt het toepasselijk tarief 19% (t/m € 200) en 25,8% over het meerdere, evenals in 2024.

Het effectieve tarief voor 2025 is 22,28% (22,94 % in 2024).

	2025	2024
Exploitatieresultaat voor toerekening eigen bijdragen (cluster 1 en 7)	386	436
Toepasselijk tarief:		
19% t/m € 200 (2024: € 200)	38	38
25,8% (2024: 25,8%) over meerdere	47	62
Vpb	85	100
Effectief tarief:	22,02%	22,94%

26 Over te dragen reserve media-aanbod

De *Over te dragen reserve media-aanbod* betreft het bedrag boven de norm (€ 5,5 mln.) van de Reserve media-aanbod. In 2025 was geen sprake van een over te dragen reserve media-aanbod over 2024.

Bestemming van het exploitatieresultaat

Het positieve resultaat ad € 29 komt geheel ten gunste van de Reserve voor media-aanbod.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen financiële gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die in de jaarrekening 2025 verwerkt dienen te worden.

Toelichting op exploitatierekening volgens categoriale indeling

(bedragen x 1.000 euro)	Media- aanbod	Neven - activiteiten	Organisa- tiekosten	Totaal 2025	Totaal 2024
Baten					
Faciliteiten					
Media-aanbod					
- Vergoedingen OCW	161.669	-	29.752	191.422	238.597
- Omroepbrede middelen	1.111	-	28	1.139	502
- Inzet overgedragen reserve media- aanbod	-	-	-	-	957
<i>Subtotaal baten media-aanbod</i>	162.780	-	29.780	192.561	240.056
Programmabebonden eigen bijdragen	5.628	-	160	5.788	7.530
Opbrengst overige nevenactiviteiten	-	2.563	-	2.563	2.684
Barteringbaten	57	-	-	57	21
Som der bedrijfsopbrengsten	168.465	2.563	29.941	200.969	250.291
Lasten					
Lasten personeel in loondienst	73.473	58	14.841	88.372	81.882
Lasten personeel niet in loondienst	9.586	-	2.810	12.396	14.249
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvin- gen)	27.202	47	768	28.017	34.663
Afschrijvingen op immat. en materiële vaste activa	2.242	197	3.505	5.944	5.869
Rechten	47.865	9	1	47.876	89.706
Lasten buitenproducent	725	-	-	725	595
Overige lasten	6.226	4	10.824	17.054	23.254
Barteringslasten	69	-	-	69	12
Toerekening organisatiekosten	-	1.009	-1.009	-	-
Som der bedrijfslasten	167.389	1.323	31.741	200.452	250.230
BEDRIJFSRESULTAAT	1.077	1.240	-1.800	517	61
Financieel resultaat	-186	-	130	-56	10
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	890	1.240	-1.670	461	71
Vennootschapsbelasting	-	-85	-	-85	-100
Toerekening resultaat nevenactiviteiten aan verzorging media-aanbod	1.156	-1.156	-	-	-
Over te dragen reserve media-aanbod	-347	-	-	-347	-
EXPLOITATIERESULTAAT NA OVER- DRACHT EN BELASTINGEN	1.699	-0	-1.670	29	-29
TOTAAL FTE gemiddeld	720	1	145	866	831
FTE Ultimo	742	1	149	892	835

Programmakosten per genre

(bedragen x 1.000 euro)

Genre	Totaal 2025	Totaal 2024
1. Journalistiek	88.668	85.339
2. Sport	77.950	133.655
3. Cultuur	590	248
4. Amusement	0	0
5. Kennis en Educatie	137	152
6. Levensbeschouwing	0	0
7. Documentaire	0	0
8. Human Interest	44	328
9. Fictie	0	0
Overige Media-aanbod	0	0
Totaal	167.389	219.722

Bij de verantwoording over de genres worden de kosten verdeeld over de soort programma's die worden gemaakt. Hierbij worden de volgende soorten programma's onderscheiden: Journalistiek, Sport, Cultuur, Amusement, Kennis en Educatie, Levensbeschouwing, Documentaire, Human Interest, Fictie en Overig Media-aanbod. De afname bij het genre Sport houdt verband met het ontbreken van de grote sportevenementen EK Voetbal en Olympische Zomerspelen in 2025. 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). 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 productiemiddelen 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 (bij elkaar Media-aanbod). Per redactie is bepaald hoe de verdeling over de platforms dient plaats te vinden. Bij de verdeling van de kosten over de genres worden de directe kosten toegerekend aan het juiste genre. De indirecte kosten worden op basis van de budgettoekenning verdeeld.

Hilversum, 22 april 2026

Directie

Renate Eringa, voorzitter

Raad van toezicht

Ed Brinksma, voorzitter

Ton de Jong

Danielle Koens

Angèle Loomans (lid per 1 februari 2026)



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 2025

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 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW'), de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022 en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT'); en
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2025 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 2022.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025 van Nederlandse Omroep Stichting te Hilversum gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2025;
- de exploitatierekening over 2025; en

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam, T: 088 792 00 20, 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 treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW, de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022 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 2022 en het Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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).

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot fraude en continuïteit, en de aangelegenheden daaruit, bepaald in de context van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Daarom geven wij geen afzonderlijke oordelen of conclusies over de informatie ter ondersteuning van ons oordeel, zoals onze bevindingen en observaties ten aanzien van de controleaanpak gericht op de frauderisico's en continuïteit.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude geïdentificeerd en ingeschat. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Nederlandse Omroep Stichting en haar omgeving en de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht toezicht uitoefent en de uitkomsten daarvan.

Wij hebben ten aanzien van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude de opzet en implementatie van de interne beheersing geëvalueerd, waaronder de frauderisicoanalyse van de directie, de gedragscode, en voor zover wij dat noodzakelijk achtten voor onze controle, de werking getoetst van deze interne beheersmaatregelen.

We hebben inlichtingen ingewonnen bij een selectie van leden van de directie en het senior management om hun fraudebewustzijn te evalueren, alsmede om de interne beheersomgeving met betrekking tot fraude en de 'tone at the top' te evalueren.

Wij hebben aan de leden van de directie, medewerkers in de financiële functie en de raad van toezicht gevraagd of zij op de hoogte waren van feitelijke, vermeende of vermoede fraude. Hieruit volgden geen signalen van feitelijke, vermeende of vermoede fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van frauderisico's.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Geïdentificeerde frauderisico's

Het risico dat de directie maatregelen van interne beheersing kan doorbreken

In zijn algemeenheid bevindt de directie zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken. Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door de directie met betrekking tot:

- journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt;
- schattingen;
- significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening.

Wij hebben daarbij bijzondere aandacht voor tendenties als gevolg van mogelijke belangen van de directie.

Nederlandse Omroep Stichting heeft geen winstoogmerk. Het resultaat wordt verwerkt in de Reserve Media Aanbod ('RMA'). Indien de RMA hoger is dan het maximum, wordt het meerdere verantwoord als Overgedragen Reserve Media Aanbod ('ORMA'). De ORMA staat ter beschikking van de NPO en kan ingezet worden in de programmering van het opvolgende jaar of door de NPO worden teruggevorderd. Hierdoor kan druk op de organisatie bestaan om het financiële resultaat zodanig te sturen dat het maximum van de RMA niet wordt overschreden. Dit zou kunnen door kosten te vroeg te verantwoorden of fictieve kosten op te nemen, bijvoorbeeld door de vorming van onterechte verplichtingen en/of voorzieningen.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen.

Wij hebben onze controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken.

Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria en hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht. Deze werkzaamheden omvatten onder meer inspectie van informatie uit brondocumenten.

Daarnaast hebben wij specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van de directie, waaronder overlopende posten en voorzieningen. Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherente risico van mogelijke vooringenomenheid van de directie bij schattingen.

Wij hebben geen significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening geïdentificeerd.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de directie.

Geïdentificeerde frauderisico's	Onze controlewerkzaamheden en observaties
<p>Het risico van frauduleuze financiële verslaggeving ten gevolge van te laag verantwoorde opbrengsten</p> <p>Als onderdeel van onze risico inschatting en uitgaande van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geëvalueerd welke opbrengstsoorten aanleiding geven tot een risico op afwijking van materieel belang als gevolg van fraude.</p> <p>Wij hebben hierbij rekening gehouden met de mogelijke druk die op de organisatie kan bestaan om het financiële resultaat zodanig te sturen dat het maximum van de RMA niet wordt overschreden.</p> <p>Dit risico ziet toe op de volgende opbrengsten:</p> <ul style="list-style-type: none">• Programmagebonden eigen bijdragen (afgrenzing)	<p>Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing ten aanzien van de opbrengstverantwoording.</p> <p>Wij hebben onze controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken.</p> <p>Wij hebben data-analyses uitgevoerd om afwijkende boekingen in de opbrengsten in het boekjaar te identificeren en hebben hierop specifieke gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waardoor het vaststellen dat deze boekingen door voldoende documentatie konden worden onderbouwd.</p> <p>Per jaareinde hebben wij specifieke werkzaamheden uitgevoerd om mogelijke materiële verschuivingen van opbrengsten in het huidige boekjaar naar de omzetverantwoording van het volgende boekjaar te identificeren.</p> <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van de afgrenzing en bestaan van de omzetverantwoording.</p>
<p>Het risico dat de bestedingen niet rechtmatig zijn</p> <p>De landelijke publieke media-instellingen leggen op grond van artikel 2.171, eerste tot en met derde lid, Mediawet 2008, financiële rekening en verantwoording af aan het Commissariaat voor de Media over de financiële rechtmatigheid van de uitgaven.</p>	<p>Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing en de effectieve werking van deze maatregelen getoetst ten aanzien van het inkoopproces.</p> <p>Wij hebben op basis van deelwaarnemingen de rechtmatigheid van de uitgaven getoetst aan de hand van de onderliggende overeenkomsten, facturen, betalingen en, indien van toepassing, de aanbestedingsprocedure.</p> <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen dat de bestedingen niet rechtmatig zijn.</p>

Geïdentificeerde frauderisico's	Onze controlewerkzaamheden en observaties
<p>De vergoeding door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap ('OCW') voor het media-aanbod dient uitsluitend te worden gebruikt voor de uitvoering van de publieke media-opdracht, tenzij de wet anders heeft bepaald.</p> <p>Op basis van onze risico-inschatting en uitgaande van de veronderstelling dat er bij financiële rechtmatigheid van de uitgaven frauderisico's bestaan, achten wij de kans op het doen van onrechtmatige bestedingen aanwezig.</p> <p>Wij achten dit risico specifiek aanwezig voor het bestaan en de rechten en verplichtingen van de bestedingen.</p>	

Wij hebben in onze controle een element van onvoorspelbaarheid ingebouwd. Daarnaast hebben we kennisgenomen van correspondentie met toezichthouders en zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor fraude. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen waren die een aanwijzing vormden voor fraude.

Controleaanpak continuïteit

De continuïteit van Nederlandse Omroep Stichting is afhankelijk van de jaarlijkse vergoeding door het ministerie van OCW. De hoogte van de vergoeding wordt bepaald door de kaders in de concessie- en erkenningsperiode, door de afspraken binnen het Nederlandse kabinet en de Miljoenennota.

De directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening. Hierbij is verondersteld dat de jaarlijkse vergoeding door het ministerie van OCW in die periode wordt gecontinueerd.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevatte waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hadden en de directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Wij hebben hierbij onder andere aandacht besteed aan de informatie die publiek bekend was ten aanzien van de financiering van de publieke omroepen in zijn algemeenheid en de intenties van het kabinet.
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met ontwikkelingen in de markt, de programmering, de financiering en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd.
- Inwinnen van inlichtingen bij de directie over haar kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Naar aanleiding van onze werkzaamheden en op basis van de verkregen controle-informatie concludeerden wij dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en dat er geen onzekerheid van materieel belang met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden bestaat die gereede twijfel kan doen ontstaan over de mogelijkheid van de stichting om haar continuïteit te handhaven.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 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.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dat betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 Titel 9 Boek 2 BW en de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 Titel 9 Boek 2 BW 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 bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022.

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 Titel 9 Boek 2 BW, de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022 en de bepalingen bij en krachtens de WNT;
- het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022; 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 gerede 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 en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022, het Controleprotocol WNT 2025, 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.

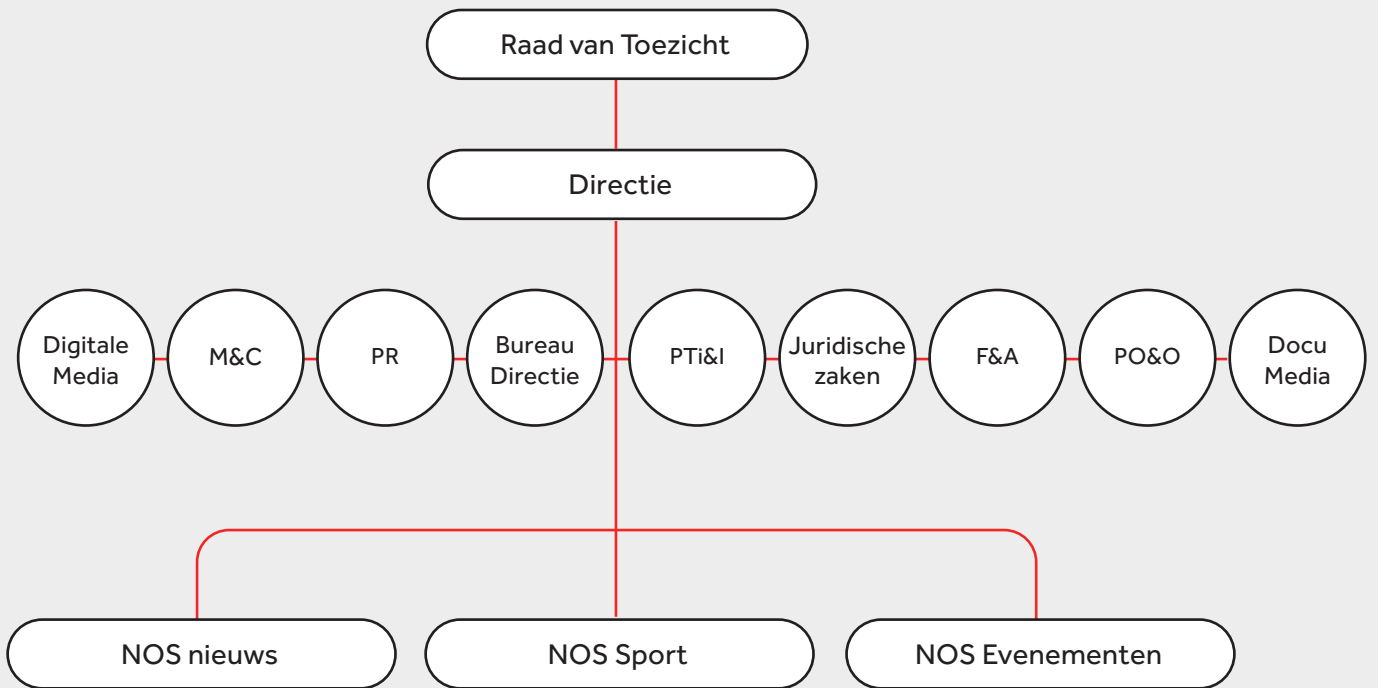
Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 22 april 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

S.T. Kramer RA

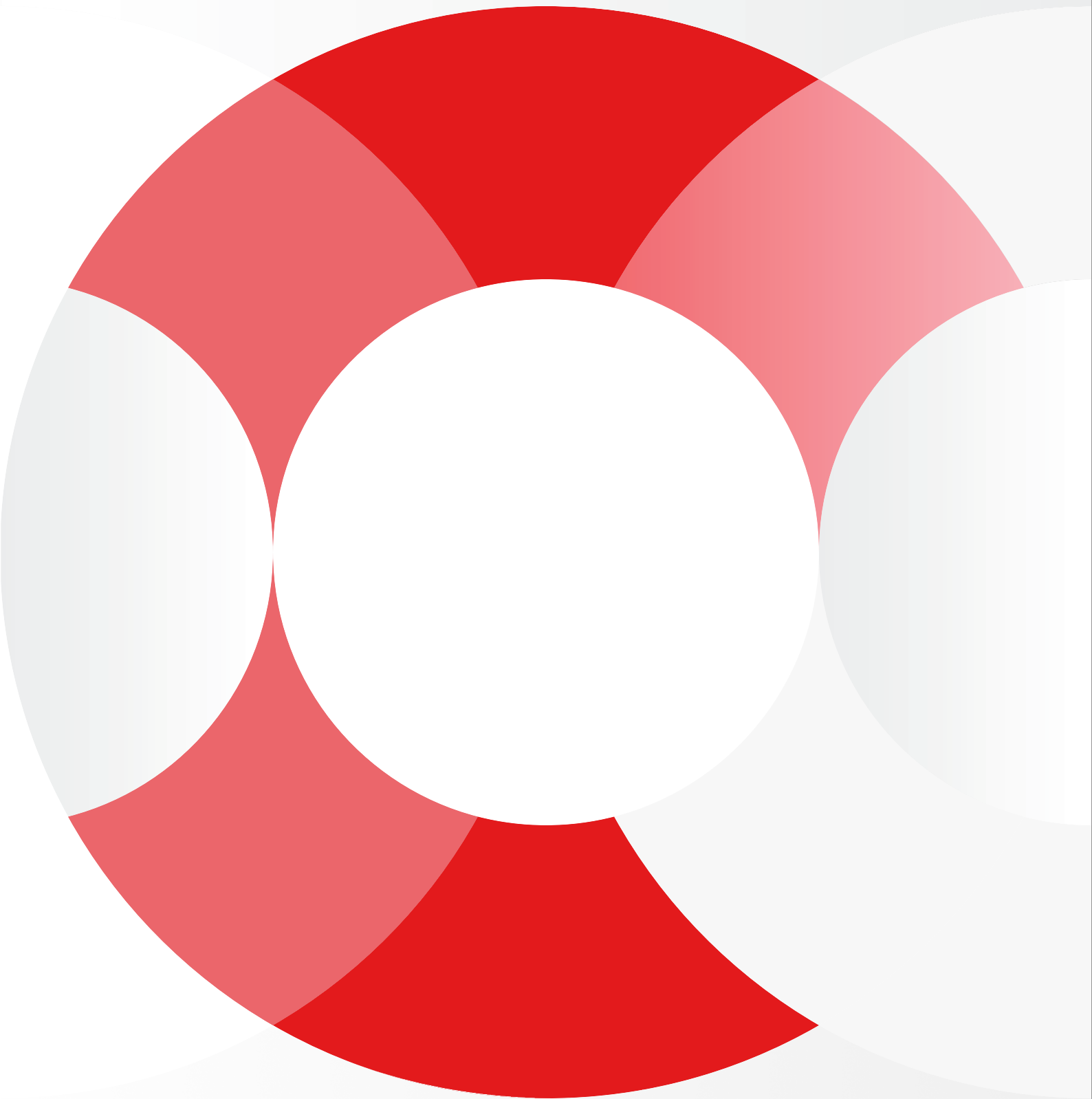


Contactgegevens

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

Colofon

Tekst en productie:	NOS
Vormgeving:	AC+M, Woerden



Blijf bij. **NOS**