



Vereniging KRO-NCRV

Jaarverslag 2021



Colofon

Uitgave

Vereniging KRO-NCRV
Postbus 200
1200 AE Hilversum

Vormgeving

Admore, concept en vormgeving

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Verslag van het bestuur bij de jaarrekening 2021	7
Verslag van de Raad van Toezicht	35
Jaarrekening 2021	43
Balans per 31 december 2021	44
Exploitatierekening over 2021	46
Kasstroomoverzicht over 2021	47
Algemene toelichting op de jaarrekening	50
Toelichting op de balans per 31 december 2021	57
Toelichting op de exploitatierekening over 2021	67
Nadere toelichtingen	
• Model IV – Exploitatierekening 2021 per kostendrager	81
• Model VI – Nevenactiviteiten per cluster	82
• Model VII – Sponsorbijdragen en bijdragen van derden	84
• Model VIII – Bartering	87
• Model IX – Verantwoording kosten per platform en per domein	88
Overige gegevens	93
Controleverklaring	94



Voorwoord

Wil ik de wereld mooier maken of blijf ik aan de zijlijn staan?

In onze serie *Serenade van Stef* zingt tekstschrijver/muzikant deze zinnen in zijn lied *Wat zou ik doen*. Hij schreef dit voor gastouders René en Marieke uit Leidsche Rijn, die hun huis openstellen voor hen die het nodig hebben, zoals de jonge vluchteling Ammar uit Jemen die in een AZC woont. René en Marieke bieden zo een luisterend oor en troost, geven advies en hoop en helpen mensen vooruit.



Stefs woorden, en het persoonlijke verhaal van René en Marieke, weerspiegelen waar KRO-NCRV voor staat. Het geeft weer wat KRO-NCRV als publieke omroep haar kijkers, luisteraars en online publiek wil voorhouden. Wat is je eigen rol als mens om onze maatschappij vooruit te brengen, mooier te maken? Hoe spreek je je talenten aan, voor jezelf én voor de ander? En: hoe kunnen we met elkaar de toekomst ingaan? Niet ieder voor zich, maar samen. Vol optimisme, met hoop en vertrouwen op een nog mooiere dag van morgen. Als KRO-NCRV willen we onze luisteraars, kijkers en leden brandstof bieden. Elke dag. En dat doen we op

zijn bij het publiek. Door content te maken op thema's als rentmeesterschap, zingeven en samenleven. Dat zullen we in de komende jaren verder doorzetten. We signaleren en agenderen waar de natuur in het gedrang komt, waar solidariteit en naastenliefde tekortschieten, waar het scheef zit in onze voedselketen, waar de burger in de knel komt. Maar bovenal komen we in actie, met ons publiek en met maatschappelijke partners. We gaan Nederland groener, gezonder en socialer maken. En zo maken we met elkaar impact. Bouwen we met elkaar aan een duurzame samenleving van morgen. Want morgen, dat maken we samen!

Wat zou ik doen? Steek ik mijn handen uit de mouwen of laat ik alles maar begaan. Wil ik de wereld mooier maken of blijf ik aan de zijlijn staan?

- Stef Bos

radio, tv en online. We willen mensen inspireren, ze aansporen tot actie en als we vinden dat het moet, ook mobiliseren. Want we zijn meer dan onze content. We zijn een mediaorganisatie met een rol in de maatschappij, met onze wortels in de protestants-christelijke en rooms-katholieke traditie. Vanuit deze levensovertuiging maken we onze programma's, geven we perspectief en brengen we zo onze samenleving in beweging.

In het afgelopen jaar heeft KRO-NCRV zich in de ontwikkeling van haar programma's en profilering verder aangescherpt. Met duidelijke keuzes die herkenbaar

In dit jaarverslag 2021 vindt u naast het verslag van bestuur en Raad van Toezicht en de jaarrekening ook diverse artikelen met aansprekende voorbeelden van onze programma's. Hierbij vindt u ook online video's met verhalen van persoonlijke impact of van samenwerkingspartners met wie wij in het afgelopen jaar mochten werken om de missie van KRO-NCRV als maatschappelijke mediaorganisatie te bewerkstelligen.

Peter Kuipers
Directievoorzitter KRO-NCRV



1

Verslag van het bestuur bij de jaarrekening 2021

1.1 Inleiding: het jaar 2021

In 2021 heeft KRO-NCRV de campagne *#liefdeisvooriedereen* opgezet om actief op te komen voor groepen in de samenleving wanneer de (naasten-)liefde in het gedrang kwam. We hebben ons dit jaar door acties en programmering meerdere malen ingezet om de acceptatie van LHBTIQ+’ers te bevorderen en we riepen mensen rond Kerst op om iets goeds te doen voor een ander.

De *#liefdeisvooriedereen*-campagne is een aansprekend voorbeeld van wat KRO-NCRV wil zijn: een maatschappelijke mediaorganisatie. Uitgangspunt hierbij is om vanuit de christelijke identiteit en missie van KRO-NCRV aan de hand van concrete thema’s bij te dragen aan (collectieve) zingeving, zowel religieus, spiritueel als maatschappelijk. Daarbij gaat het om wezenlijke vragen, zoals: wie ben ik en wat voor leven wil ik leiden? Hoe wil ik omgaan met anderen, hoe moet de wereld van morgen eruit zien en hoe kan ik hieraan bijdragen? Wat zijn de gevolgen op ons leven van veranderingen op veel gebieden. Kortom: in wat voor wereld willen we leven en wat kan ik daar zelf aan bijdragen.

KRO-NCRV positioneert zich als aanjager van een verbonden en duurzame samenleving, waarin we aandacht hebben voor elkaar en oog voor de wereld van morgen. De wortels in de katholieke en protestants-christelijke traditie en de waarden geloof, hoop en liefde zijn daarbij belangrijke inspiratiebronnen.

Profilering en omvorming naar een maatschappelijke mediaorganisatie

Het verder uitwerken van de strategie – het zijn van een maatschappelijke mediaorganisatie met de ankerdomeinen zingeven, samenleven en doorgeven als inspiratiebron – en het aanscherpen van de profilering van KRO-NCRV waren twee belangrijke focuspunten voor 2021. Daarbij is tevens de interne organisatie aangepast door het integreren van marketing en media en het herstructureren van bijbehorende afdelingen. Op deze wijze heeft de organisatie verdere stappen gezet in de omvorming van een geprofileerd productiehuis (oude strategie) naar een maatschappelijke mediaorganisatie (nieuwe strategie), zoals dit ook is vastgelegd in het door de Ledenraad vastgestelde meerjarenbeleidsplan 2022–2026.

KRO-NCRV ziet dat de samenleving polariseert en dat de verschillen groter lijken dan de overeenkomsten. Wij willen, vanuit onze roots als christelijke omroep, bijdragen aan het leggen van verbindingen die van nature niet (gemakkelijk) tot stand komen, ook bijvoorbeeld tussen onze traditionele christelijke achterban en andere (ook nieuwe) groepen in de samenleving. Met programma’s als *The Passion* willen we, samen met de PKN en Kansfonds en aan de hand

van bekende popsongs, het actuele verhaal vertellen over het lijden, sterven en de opstanding van Jezus voor een groot publiek. Ook met de podcast *Pauscast* waarin Vaticaan-correspondent Andrea Vreede en presentator Wilfred Kemp een inkijkje geven in het kleinste land ter wereld, Vaticaanstad, willen we levensbeschouwing en zingeving toegankelijk maken voor een groter publiek. In 2021 zijn er in totaal 29 (brede) levensbeschouwelijke titels geprogrammeerd, waarvan tien wekelijkse uitzendingen, waaronder de *Eucharistieviering*, het *Geloofsgesprek* en het radioprogramma *Zin in weekend*. Deze levensbeschouwelijke programma’s zijn veelal tot stand gekomen in samenwerking met (christelijke) maatschappelijke organisaties, waaronder het Nederlands Bijbelgenootschap, de PKN en de Landelijke Instelling Rooms-Katholieke Mediastudie. Deze programma’s worden veelal met eigen middelen van de Vereniging gefinancierd. Door de samenwerking met de Boeddhistische Unie Nederland hebben we daarnaast de mogelijkheid om op een andere manier zingeving te belichten. In *Boeddha in de polder* biedt Joris Linssen een stukje inspiratie en troost in deze roerige tijden.

Door programma’s als *M*, *How To Be Young* en *Hij is een zij* geven we daarnaast groepen in de samenleving een stem en een gezicht om sociale cohesie te bevorderen. We doen dit door de nuance van het midden op te zoeken, oog te hebben voor de overeenkomsten en met een positieve blik te kijken naar alle mooie dingen die ook gebeuren. We signaleren zaken en inspireren en activeren mensen. In het journalistieke programma *Pointer* signaleren we regelmatig misstanden in de maatschappij die enerzijds opgepakt worden door andere media (dagbladen, tv- en radio-programma’s) en anderzijds regelmatig leiden tot Kamervragen. Daarnaast zet het programma aan tot verandering. Zo heeft ING-toeconoom Marieke Blok naar aanleiding van één van de uitzendingen het voorstel gedaan om de overwaarde van huizen te belasten om zo de kansongelijkheid op de woningmarkt aan te pakken en gaan meerdere Groningse gemeenten onderzoek doen naar de rol van de gemeenten in de onteigening van Joods ontroerend goed tijdens en na de Tweede Wereldoorlog. Het belang om een duurzame en verbonden samenleving door te geven aan de volgende generaties was het uitgangspunt van het initiatief *Minister van Oplossingen* vanuit het radio-programma *Spraakmakers*. Nienke Meijer werd door een jury onder leiding van innovatie-expert Jasper van Kuijk verkozen tot minister en gaat in het komende jaar voor *Spraakmakers* aan de slag om voor acute, maatschappelijke problemen concrete oplossingen te bedenken. Ook in talkshow *M* en *M-online*, de programmawebsite dat ook buiten reguliere uitzendtijd actief is, signaleren we en willen we het publiek op een verrassende, uitdagende en uitgesproken manier het nieuws van de dag brengen.

En we vertellen verhalen die volgens ons gehoord moeten worden, zoals het meermaals in de prijzen



Donnie aan de kook

gevallen *Shadow Game*, een documentaire waarin alleenreizende vluchtelingenkinderen drie jaar lang gevolgd zijn door hun reis door Europa, *De veerkracht van Volendam*, een documentaire waarin met overlevenden wordt teruggekeken op de Nieuwjaarsbrand in café de Hemel in 2001 en ook *De villamoord*, over de rol van de politie tijdens het onderzoek naar de Arnhemse Villamoord uit 1998 waar naar aanleiding 35 Kamervragen zijn gesteld.

Naast het leggen van verbindingen en het signaleren, inspireren en activeren van mensen, plaatsen we onszelf midden in de maatschappij en haken we aan bij bestaande initiatieven, netwerken, coalities en organisaties die bijdragen aan een verbonden en duurzame samenleving. In *Onze boerderij*, gaat Yvon Jaspers langs bij oud-*Boer zoekt vrouw*-deelnemers en andere (biologische) boeren om te ervaren hoe het is om in deze turbulente tijd een agrarisch bedrijf te runnen, en ook te veranderen in een meer duurzame vorm. Met Boswachter Tim maken we het kinderprogramma *Beestenbrigade* voor kleuters waarin dierenwelzijn en het zorgen voor de natuur en dieren centraal staat. Met deze programma’s willen wij een bijdrage leveren aan het groener maken van Nederland, vaak samen met partners zoals Staatsbosbeheer en IVN. Niet alleen in programma’s, maar ook in acties en projecten haken we aan bij bestaande initiatieven. In 2021 is *Actie warm hart*, waarin maatschappelijke initiatieven

kans maken op een geldbedrag, opengesteld voor het grote publiek wat resulteerde in 203 mooie projecten die allemaal bijdragen aan een toekomstbestendige maatschappij. In totaal werd er een recordaantal van 63.205 stemmen uitgebracht, waarna er vijf finalisten overbleven die allemaal een gelddonatie vanuit de vereniging hebben ontvangen, zodat zij hun mooie werk kunnen blijven voortzetten. Ook op andere manieren brengen we mensen en organisaties in beeld die de wereld vooruithelpen en helpen we ze daarmee om een initiatief verder te brengen. Zo volgen we in *Boer Ayoub* de 23-jarige Ayoub Louirhani uit Amsterdam-Oost, de enige Marokkaanse boer in Nederland, die de droom heeft om een eigen melkveehouderij te starten en met *Hands Up* willen we een brug bouwen tussen alle dove, slechthorende en horende mensen in onze maatschappij, om zo elkaar beter te verstaan. Overigens is dit niet ons enige initiatief om media toegankelijker te maken voor mensen met een beperking. Naast podcasts en een uitzending van *BinnensteBuiten* voor doven en slechthorende mensen, is *The Passion* en jeugdserie *Kabam!* door middel van audioscriptie toegankelijk gemaakt voor blinden en slechtzienden. Niet alleen door media toegankelijker te maken voor mensen met een beperking willen we bijdrage aan een inclusieve media. Ook de programma’s van KRO-NCRV krijgen steeds meer een inclusief karakter. Zo zijn er 2021 opnames gemaakt voor het televisieprogramma

Puberruil, waarin ook een puber met een beperking, gaat ruilen met het leven van een puber die geen beperking heeft. Met onze YouTube-serie *Spot On* en dramaserie *Zina* laten we een divers en inclusief geluid horen binnen de publieke omroep. Veel van deze programma's worden (deels) financieel mogelijk gemaakt door inzet van middelen van de vereniging. Daarbij speelt "onze" minister van Gehandicaptenzaken Rick Brink vaak een belangrijke rol. En op radio hebben we ruim 3000 mensen geactiveerd om zich aan te melden tot stamceldonor middels een speciale stamcelweek op initiatief van presentator Wijnand Speelman.

Tot slot nodigen we mensen uit om mee te doen door toegankelijke plekken aan te bieden om samen te komen, digitaal en fysiek, en producten en diensten om mee aan de slag te gaan. Naar aanleiding van ons platform *BinnensteBuiten* dat op tv, online, met (3D) podcasts en een eigen online festival actief oproept om de wereld en de natuur om ons heen te ontdekken en duurzamer te leven is bijvoorbeeld een moestuinbeweging ontstaan. De transmediale jeugdserie *Zappdetective* is een vaste waarde geworden bij Zapp online. Inmiddels zijn we gestart met een nieuwe serie: *Politie Alert*, dit keer met naast de YouTube-serie, website en social content ook een podcast. Door middel van het versturen van nieuwsbrieven, zoals de succesvolle nieuwsbrief van *Boer zoekt vrouw*, het lanceren van apps, zoals bijvoorbeeld de in 2021 vernieuwde *De slimste mens app*, het creëren van

(programma)websites waaronder *Brandpunt+* en het regelmatig posten op sociale media hebben we een directe interactie met kijkers en luisteraars en agenderen we relevante thema's. Kortom, door onze ankerdomeinen zingeven, samenleven, doorgeven als inspiratiebron te gebruiken bij alles wat we bedenken en maken, verzekeren we dat het grootste deel van onze programma's en projecten aansluit bij onze missie, christelijke identiteit en waarden. Op deze wijze vormen we ons om tot een maatschappelijke mediaorganisatie die een verbonden en duurzame samenleving aanjaagt, waarin we aandacht hebben voor elkaar en oog voor de wereld van morgen.

Context

De aangescherpte profilering en uitgewerkte strategie is niet alleen een antwoord op het sterk veranderende medialandschap met vele distributiekkanalen in binnen- en buitenland en de wettelijke noodzaak om als publieke omroep, naast ledenaantallen, te komen tot andere vormen van legitimatie. Het is ook een directe reactie op de in 2021 gegeven erkenningsverlening voor de concessieperiode tot 2027 en de kritische feedback die KRO-NCRV heeft gekregen vanuit de Raad voor Cultuur. Zij geeft aan dat KRO-NCRV zich middenin een transitie bevindt van een traditionele omroep naar een moderne mediaorganisatie die de christelijke waarde breder inzet, maar dat het nog niet altijd lukt om 'met het media-aanbod aan te sluiten bij deze nieuwe identiteit'. De komende jaren wordt daarom

de nadruk gelegd op het claimen van de bestaande profielversterkende programmering en het investeren op nieuw media-aanbod en andere initiatieven die inhoudelijk aansluiten bij de verder uitgewerkte domeinstrategie. Bij de nieuwe erkenningsaanvraag zal KRO-NCRV nog nadrukkelijker haar maatschappelijke waarde en verankering laten zien. In 2021 hebben we, mede vanwege de gevolgen van de coronapandemie en een vol uitzendschema, minder kunnen investeren in profielversterkende en identiteit-gedreven programmering en activiteiten dan we onszelf hadden voorgenomen. Dit heeft er mede aan bijgedragen dat er minder eigen middelen zijn ingezet, met als gevolg dat hiervoor in het boekjaar gereserveerde middelen niet konden worden besteed. Financieel vertaald betekent dit dat we het boekjaar 2021 met een positief financieel resultaat hebben afgesloten.

1.2 Ontwikkelingen

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de belangrijkste ontwikkelingen 2021 die van invloed waren op deze jaarrekening.

Corona

Hoewel we anders hadden gehoopt, bleef ook in 2021 de coronapandemie voortduren en dat had grote invloed op de samenleving en ook op KRO-NCRV. Gelukkig was er in vergelijking tot 2020 minder onduidelijkheid en onzekerheid over de mogelijkheden die er waren om onze programma's door te blijven produceren. Hierdoor kon er veel meer wél doorgaan, dan in 2020. Maar ook dit jaar was er sprake van reisbeperkingen waardoor bijvoorbeeld een programma als *Spoorloos* zich moest blijven aanpassen in onderwerpkeuze en -aanpak. Bij veel programma-opnames kon geen publiek aanwezig zijn en door het thuiswerkadvies moesten nog steeds veel medewerkers zoveel mogelijk vanuit huis werken en bleven contacten met externe partijen in het bedrijfsgebouw beperkt. Bij het produceren van programma's werden alle mogelijke maatregelen getroffen om dit zo veilig mogelijk voor alle aanwezigen te doen. Eventuele meerkosten die hiermee samenhangen zijn deels bekostigd vanuit extra programmabijdragen van NPO. Een deel van de coronakosten zijn ook uit eigen middelen betaald.

Helaas moest door corona net als voorgaand jaar een behoorlijk aantal geplande profielversterkende projecten van KRO-NCRV worden doorgeschoven naar 2022 en konden alleen ledenevenementen online worden georganiseerd. Hierdoor bleef de inzet van eigen middelen wederom veel beperkter dan begroot. Per saldo is er sprake van niet bestede middelen, waardoor per jaareinde een positief exploitatieresultaat is behaald en ORMA is ontstaan. Deze zal worden ingezet in 2022.

Aanpassing organisatiestructuur KRO-NCRV

De omvorming van geprofileerd productiehuis naar een maatschappelijke mediaorganisatie vereist binnen KRO-NCRV ook de nodige organisatieaanpassingen. Nadat in 2020 de topstructuur is aangepast, is in 2021 marketing en digitaal samengebracht, en is de creatieve ontwikkeling van alle video-activiteiten onder één leiding komen te liggen. Door deze herstructureringen is een betere aansluiting tussen marketing en media bewerkstelligd om daarmee een directe verbinding te kunnen leggen tussen de content, het merk en de maatschappelijke verankering van KRO-NCRV. Daarnaast kan zo de creatieve capaciteit beter benut worden en de creatieve koers beter gemanaged.

Inzet van eigen middelen voor versteviging van de positie en identiteit van KRO-NCRV

Binnen de Mediawet heeft NPO een sturende en coördinerende functie ten aanzien van de programmering op alle zenders, netten en overige distributiekkanalen. Door bezuinigingen, de keuze van NPO om het media-aanbod te vernieuwen en te verjongen, en door toegenomen concurrentie binnen het bestel ontstaat druk op de bekostiging van onze programma's. In 2021 is de totale bekostiging op niveau, maar de komende jaren zal, zeker met de nieuwe toetreders tot het bestel, het aandeel in de bekostiging voor KRO-NCRV dalen. Dit vergroot de druk op de omzet en de inzet van eigen middelen op profilerende en/of identiteitsgebonden programma's. Ook in 2021 zijn door KRO-NCRV eigen middelen ingezet op programmering en projecten die bijdragen aan haar missie en identiteit. Daarnaast zijn eigen middelen ingezet op de ontwikkeling van nieuwe formats en digitale concepten en de doorontwikkeling van bestaande programmering. We blijven het ook van groot belang vinden te investeren in de digitale online innovatie en de ontwikkeling van podcasts. In de komende jaren zullen deze toepassingen ook nadrukkelijk worden gebruikt om KRO-NCRV als maatschappelijke mediaorganisatie te positioneren. In 2021 is de interne procedure van aanvragen, toekennen en monitoren van inzet eigen middelen verder verrijkt.

Geoordeelde middelen voor programmering levensbeschouwelijke stromingen

KRO-NCRV verzorgt het media-aanbod voor de katholieke stroming en voor de boeddhistische stroming. Deze worden gefinancierd uit de omroep breed geoordeelde middelen voor levensbeschouwing. KRO-NCRV heeft conform voorgaande jaren ook in 2021 uit eigen middelen geïnvesteerd in de protestantschristelijke programmering, waarin onze missie en identiteit is geworteld. Mede in het licht van de opmerkingen van de Raad van Cultuur wordt met NPO overleg gevoerd over het belang voor KRO-NCRV van onze levensbeschouwelijke programmering en de noodzakelijke ontwikkeling en innovatie daarvan, zodat deze ook in de toekomst geplaatst zullen worden. Daarbij is het essentieel dat ook de NPO de

Propaganda





Zina

waarde van deze programmering ziet. Voor deze innovatie zal KRO-NCRV extra middelen vrij maken.

Mediareserves
Het netto exploitatieresultaat van KRO-NCRV over 2021 ad € 9.000 is gedoteerd aan de Reserve Media-aanbod. Deze reserve bedraagt ultimo 2021 € 5.500.000, hetgeen het maximaal toegestane niveau is volgens de Bindende Regeling Mediareserves. Het saldo uit gewone bedrijfsuitoefening bedraagt € 2.298.000. Na correctie voor de vennootschapsbelasting is € 2.802.000 toegevoegd aan de ORMA. Deze ORMA moet volledig worden ingezet in 2022.

Directie en Raad van Toezicht KRO-NCRV
De Statutaire Directie van KRO-NCRV bestaat uit twee leden, namelijk directievoorzitter Peter Kuipers en vanaf oktober 2021 mediadirecteur Sandra Hilster. Tot oktober 2021 heeft Meindert Landsmeer de functie van niet statutaire mediadirecteur ad interim waargenomen, waarna Sandra Hilster formeel door de Raad van Toezicht als statutair directielid is benoemd.

De Raad van Toezicht, bestaande uit vijf leden, heeft in 2021 twee nieuwe leden gezocht. Greet Prins bleek niet beschikbaar voor een tweede termijn als lid van de Raad van Toezicht en heeft haar werkzaamheden per 1 mei 2021 neergelegd. Zij is opgevolgd door Abdeluheb Choho. Het tweede lid waarvoor een opvolger is gezocht, Ruard Ganzevoort, heeft tot 1 januari 2022 deel uitgemaakt van de Raad van Toezicht. Mirjam Sterk volgt hem in 2022 op. Voor een beschrijving van de werkzaamheden van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar het verslag Raad van Toezicht op pagina 35.

Medewerkers
Eind 2021 waren er in totaal 425 medewerkers in dienst van het omroepbedrijf KRO-NCRV (totaal fte 387,0), waarvan 271 vrouwen en 154 mannen. Daarmee werd de personeelsomvang ten opzichte van eind 2020 kleiner met 24 medewerkers en 23,2 fte. De afname van het aantal werknemers heeft onder andere te maken met de herstructurering van de organisatie.

In onderstaande tabel is te zien hoe de afgelopen 5 jaar de verdeling man-vrouw in aantallen en fte is geweest.

Jaar	Man	Vrouw
2017	170	287
2018	167	282
2019	168	258
2020	166	283
2021	154	271

Gemiddelde leeftijd
De gemiddelde leeftijd lag op 42,5 jaar, iets hoger dan in 2020 (41,5). De gemiddelde leeftijd van zowel vrouwen als mannen is iets toegenomen.

	2021	2020
Gemiddelde leeftijd:	42,5	41,5
Gemiddelde leeftijd mannen:	43,7	42,6
Gemiddelde leeftijd vrouwen:	41,8	40,9

	2021					2020				
	vrouwen	mannen	totaal	fte	perc	vrouwen	mannen	totaal	fte	perc
Bepaalde tijd	102	48	150	134,8	35%	126	59	185	165,6	40%
Onbepaalde tijd	169	106	275	252,2	65%	157	107	264	244,6	60%
Totaal	271	154	425	387,0		283	166	449	410,2	

Het aandeel fte's met een contract voor bepaalde tijd is gedaald naar 35%. In de cao 2022-2023 is afgesproken dat de omroepen binnen twee jaar komen tot een maximum van 30% aan contracten voor bepaalde tijd.

	2021					2020				
	vrouwen		mannen		totaal	vrouwen		mannen		totaal
leeftijd	fte	aantal	fte	aantal	%	fte	aantal	fte	aantal	%
t/m 25	20,4	23	8,6	9	8	25,7	27	12,1	13	9
26 t/m 35	76,2	80	38,7	43	29	80,1	86	41,8	47	30
36 t/m 45	49,2	54	28,9	31	20	56,4	63	27,1	29	20
46 t/m 55	62,9	70	32,5	37	25	61,9	67	43,8	48	26
56+	38,5	44	31,1	34	18	35,0	40	26,2	29	15

Het ziekteverzuim exclusief zwangerschap lag in 2021 op 5,3%, een stijging van 1,5% t.o.v. 2020. Deze stijging heeft met name te maken met een toename van corona-ziektegevallen binnen het bedrijf. Wat daarbij meespeelt is dat het psychisch verzuim is toegenomen. Verzuim wegens psychische oorzaak is vaak langer van aard. Opvallend is ook dat het verzuim bij de vrouwen langer van aard is dan bij de mannen. Met de Arbo dienstverlener wordt nu gekeken naar de oorzaak van het arbeid gebonden psychisch verzuim en welke interventies hiervoor kunnen worden ingezet.

Zoals in de cao 2019-2021 is opgenomen, is er een structurele loonsverhoging van 1,4% doorgevoerd in april 2021. Deze is verwerkt ten laste van het exploitatieresultaat in 2021. Daarnaast is er uitvoering gegeven in de bedrijfsvoering van KRO-NCRV aan het bindende kader vanuit de Fair Practice Code goed opdrachtgeverschap, vastgesteld voor omroepen, met daarin aan ZZP'ers aan te bieden minimumtarieven.

Diversiteit & inclusie
In 2021 zijn er op het gebied van diversiteit en inclusie verschillende initiatieven opgezet. Het plan voor de Talentenpool is ontwikkeld, waarbij er traineeships worden opgezet bij verschillende redacties waar divers talent ruimte krijgt om zichzelf te ontwikkelen en zich te verbinden aan KRO-NCRV. Om ook in de media-uitingen van KRO-NCRV een betere afspiegeling te zien van de samenleving, zijn we gestart met expertgesprekken bij redacties. Hierbij hebben we programmamakers in contact gebracht met experts uit verschillende vakgebieden. Daarnaast is de basis gelegd voor het opzetten van een expertdatabase, met de integratie van de al eerder gerealiseerde Koffer van Rick. Ook met het programma *Spot On*

wil KRO-NCRV een bijdrage leveren aan meer inclusiviteit bij de publieke omroep.

Op Diversity Day is er een lezing georganiseerd om medewerkers van KRO-NCRV bewuster te maken hoe het is om te leven en te werken met een (onzichtbare) arbeidsbeperking. Diversiteit en inclusie willen we ook graag terugzien in ons personeelsbestand. Om dat vorm te geven hebben we kennisgemaakt met netwerken zoals Agora Network, Global People, Emma at Work en Stichting Studeren en Werken op Maat. Dit heeft eraan bijgedragen dat 11% van de in 2021 ingevulde vacatures is vervuld door de diversiteitsdoelgroep. Daarnaast is er aandacht besteed aan inclusieve vacatureteksten om ervoor te zorgen dat iedereen zich uitgenodigd voelt om bij KRO-NCRV te solliciteren. Volgend jaar zal een nieuw onboarding traject worden gelanceerd, waarbij diversiteit en inclusie de nodige aandacht heeft. Veel van deze initiatieven zijn alleen mogelijk dankzij bijdragen van de vereniging.

Programmabladen
De inkomsten uit programmabladen lopen, als gevolg van dalende abonneeaantallen, jaarlijks verder terug. De daling van de totale inkomsten is in 2021 per saldo 4% en daarmee sterker dan in 2020 (2%). Tegenover de lagere inkomsten staan lagere direct toerekenbare kosten. De niet-bladgebonden kosten nemen wel toe. Per saldo daalt het bedrijfsresultaat op programmabladen. In december 2021 is de uitgave van het blad *De Verwondering* gestopt. Uit het resultaat wordt de ontkoppeling van lidmaatschapsgelden overgeheveld naar de Vereniging KRO-NCRV. Deze correctie daalt, vanwege het lagere aantal lid-abonnees. Per saldo daalt het nettoresultaat in 2021 licht van € 5 miljoen naar € 4,6 miljoen.

#Liefdeisvooriedereen

Vanuit onze kernwaarden geloof, hoop en liefde komt KRO-NCRV op voor groepen in de samenleving wanneer solidariteit in het gedrang komt op het gebied van inclusiviteit en diversiteit. We agenderen deze onderwerpen vanuit een groot aantal van onze programma's én activeren mensen buiten en binnen onze organisatie om in actie te komen. Want als KRO-NCRV streven we naar een samenleving waarin mensen mogen zijn wie ze zijn en zich niet hoeven voor te doen als iemand anders. Niet jezelf verloochenen omdat je omgeving wil dat je eigenlijk iemand anders bent.

We willen daarom met onze programma's verbinden en oog hebben voor de ander. We gaan op zoek naar wat ons verbindt, niet wat ons uit elkaar drijft. En liefde is wat ons allemaal verbindt. Of het nu om single boeren gaat of jonge queers op middelbare scholen. Want liefde kent allerlei situaties en verschijningsvormen. Het afgelopen jaar heeft KRO-NCRV dit meermaals hardop uitgesproken met aansprekende acties. Bijvoorbeeld op Schiphol afgelopen zomer. Presentator Klaas van Kruistum heeft toen het vertrekkend Oranjelegioen honderden regenboogvlaggen meegegeven met de Hongaarse tekst *A szerelem mindenkíé* (Liefde is voor iedereen), om mee te zwaaien tijdens de EK-wedstrijd Nederland-Tsjechië in Hongarije. Aanleiding was de Hongaarse anti-homo wetgeving waardoor het voorlichten over strafbaar zou worden gesteld. Enkele weken later tijdens Pride Amsterdam, eind juli/begin augustus, heeft KRO-NCRV de Amsterdamse Westerkerk in de

Jordaan in regenboogkleuren gezet. Met daarnaast op tv thematische programmering, zoals een 'regenboog'-special van *BinnensteBuiten* en meerdere documentaireseries, live-uitzendingen van *De Wild in de middag*, *De staat van Stasse* en *Volgspot* vanuit de Westerkerk, speciale imagospots op alle tv-zenders, aangepaste idents achter de tv-programma's en een grote advertentiecampaigned in diverse landelijke dagbladen. Ook stelden we samen met de Protestantse Gemeente Amsterdam de verlichte Westerkerk, gelegen naast het homomonument, open voor belangstellenden. Honderden mensen stonden tot 's avonds laat in de rij om de verlichte kerk van binnen te bezichtigen. Online brachten we in vanaf eind juli de serie *X-Y-SEX*, met openhartige en eerlijke seksuele voorlichting voor jongeren, volgens de letters LHBTIQ+. Deze serie is daarom door Rutgers, het landelijk kenniscentrum over seksualiteit, en Soa Aids Nederland voortaan standaard opgenomen in het materiaalenaanbod op



Klaas van Kruistum op Schiphol tijdens EK 2021

Video Luc Lauwerse, programmamanager Seksuele Vorming, Rutgers



“Heb u naaste lief als uzelf” – Marcus 12:30

seksuelevorming.nl, de website waarmee docenten in het middelbaar onderwijs seksuele voorlichting kunnen bieden.

Op 10 december 2021 was het Paarse Vrijdag, de dag waarop scholieren en studenten door het dragen van paarse kleding hun solidariteit tonen met de LHBTIQ+-community. Presentator Klaas van Kruistum maakt meerdere video's vanaf het Koningin Wilhelmina College (KWC) in Culemborg en sprak daar met scholieren over het belang van deze dag. Jeroen Galama is docent en coördinator Gender and Sexuality Alliance op het KWC in Culemborg en zei over het belang van dergelijke KRO-NCRV acties voor gelijkheid en acceptatie: “De rol van media is niet te onderschatten.

Je bent niet de enige, dat is de belangrijke boodschap die LHBTIQ+-jongeren meekrijgen.” Tientallen KRO-NCRV

presentatoren lieten met een selfie in een paarse #liefdeisvooriedereen-hoody op social media op deze dag zien dat ze Paarse Vrijdag ondersteunen. De actie ging viral op Instagram, LinkedIn, Twitter en Facebook en bijna 1000 mensen vroegen de exclusieve paarse hoody aan. Maar we komen met #liefdeisvooriedereen niet alleen in actie wanneer LHBTIQ+-rechten in het gedrang zijn. Met onze kerstuitzending van de populaire NPO 1-serie *Een huis vol* over grote gezinnen, ondersteund met een campagne-website, een social mediacampagne en een advertentiecampaigned in landelijke dagbladen, hebben we Nederland opgeroepen om deze kerst wat extra liefde te geven. Juist in een heftige tijd van corona-beperkingen en lockdown hebben we Nederland willen inspireren om een klein liefdevol gebaar te maken naar de medemens, om elkaar te blijven zien. Want liefde, die is voor iedereen.

Ook in de komende jaren zal KRO-NCRV zich nadrukkelijk en herkenbaar blijven uitspreken rondom #liefdeisvooriedereen. Zo zullen wij dé aanjager zijn van meerdere inclusiviteits- en diversiteitsinitiatieven voor een beter, gelijkwaardiger en socialer Nederland.

Repartitie SVOD en Licenties SVOD

De omroepen ontvangen van NPO een aandeel in de exploitatieresultaten van het SVOD-kanaal NPO Start Plus. De hoogte van het aandeel per omroep is afhankelijk van het kijkijdaandeel van media-aanbod van de betreffende omroep in de totale kijktijd via NPO Start Plus. De omvang van deze repartitievergoeding is door het succes van NPO Start, onder meer door Covid19, ook in 2021 fors gestegen. In 2021 heeft NPO aan KRO-NCRV een repartitievergoeding toegekend van € 1,6 miljoen. In 2020 bedroeg die vergoeding nog € 918.000. Zowel deze vergoeding, als de doorstorting van repartitiegelden aan rechthebbende producenten € 474.000 (€ 2020 € 245.000), worden in de jaarrekening verwerkt in het resultaat uit Overig Media-aanbod.

Met ingang van 2021 wordt ook de aankoop van licenties voor uitzending via NPO Start van buitenlandse series aan de omroepen die de series ook lineair uitzenden gefactureerd. Daarvoor werd dit verantwoord in de jaarcijfers van NPO, maar omdat NPO geen uitzendlicentie heeft dienen deze kosten te worden verantwoord door de betreffende omroepen. De aan KRO-NCRV in rekening gebrachte licentiekosten worden vergoed door NPO vanuit de omroepbrede middelen en zijn resultaatneutraal. De baten en lasten worden verantwoord in het resultaat uit Overig Media-aanbod.

Huisvesting

In 2021 is de beheerder van het bedrijfsgebouw erin geslaagd om de leegstand van het gebouw weg te werken. Het M Gebouw fungeert als een multi-userlocatie. Universal Music Group heeft per 1 april haar moederholding gevestigd in het gebouw. Hierdoor krijgt het gebouw een internationaler karakter. Ook NL Ziet heeft haar intrek in het gebouw genomen. Caperock heeft verder de leegstand in het business center gevuld. Tot slot heeft NH Media in december een 10-jarige huurovereenkomst getekend. Zij zullen vanaf september 2022 het pand betrekken waarna na perioden van leegstand het gebouw weer volledig is gevuld.

Om ruimte te creëren voor de komst van Universal International en NH Media heeft KRO-NCRV twee vleugels in het gebouw vrijgemaakt. Dit wordt gerealiseerd door in te dikken in het gebruik van kantoorruimte. Ook is de huurovereenkomst met gebruikers van Steijnlaan 3 opgezegd. Deze villa zal vanaf zomer 2022 volledig in eigen gebruik worden genomen. Kosten van leegstand van het gebouw in 2021 worden verdeeld over de eigenaren (KRO-NCRV en AVROTROS) naar rato van de eigendomsverhoudingen in het gebouw. Ultimo 2021 is ongeveer 95% van het gebouw bezet.

In 2020 is een nieuw meerjaren onderhoudsplan in gebruik genomen. De ontwikkeling daarvan heeft vanwege de complexiteit veel tijd gekost. Dit meerjaren onderhoudsplan vormt de basis voor de voorziening

groot onderhoud die op de balansen van de participanten, KRO-NCRV en AVROTROS, is opgenomen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Vanuit onze missie en kernwaarden vindt KRO-NCRV het van groot belang om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Deze overtuiging dragen we niet alleen extern uit in ons media-aanbod, maar we vinden het net zo belangrijk om deze ook intern naar onze eigen organisatie te vertalen. KRO-NCRV werkt verder samen met zeven andere omroeporganisaties in het project Albert wat initiatieven stimuleert om groener te produceren. In 2021 zijn de programma's *Joris' Kerstboom* en *Beestenbrigade* hierbij aangesloten, naast *BinnensteBuiten* die hier al bij aangesloten was, en is er een projectgroep gestart met de inventarisatie van KRO-NCRV brede initiatieven. Naar aanleiding van dit overleg is o.a. de actieve screentijd van de pc's aangepast en wordt komend jaar het aantal printers gehalveerd om papierverbruik te verminderen. In diverse (bestuurlijke) gremia wordt al enkel met digitale dossiers gewerkt, medewerkers gebruiken uitwissbare schrijfblokken en drinken fairtrade-koffie uit recyclebare papieren bakers met papieren roerstaafjes, en met leveranciers worden afspraken gemaakt om facturen en contracten zoveel mogelijk digitaal aan te leveren en af te handelen. Voor M Gebouw wordt alleen gebruik gemaakt van door windenergie opgewekte stroom en wordt er gekeken hoe we stroomgebruik verder kunnen verminderen en het gebouw verder kunnen vergroenen. Daarnaast wordt door KRO-NCRV alleen in duurzame fondsen belegd. Dit betreft zowel de aandelenfondsen als de vastrentende waardenfondsen.

Bedrijfsprocessen

In 2021 zijn enkele bedrijfsprocessen verder geoptimaliseerd. Naast het al eerdergenoemde proces van aanvragen en toekennen inzet eigen middelen, is er ook gekeken naar het proces van inkoop, is HR2Day verder ingericht en strakgetrokken, en is het proces van de integriteit-uitvraag van medewerkers (o.a. nevenactiviteiten) volledig geautomatiseerd.

Samenwerkingen

Samenwerken ziet KRO-NCRV als een kracht, omdat het de veelkleurigheid en diversiteit in de publieke ruimte versterkt. KRO-NCRV heeft in 2021 samengewerkt met de NPO, publieke landelijke en regionale omroepverenigingen. Programmatische voorbeelden hiervan zijn o.a. *Op 1* (BNNVARA, EO, WNL, MAX), *Top 2000* (meerdere omroepen), *Wandelhart* (Omroep Gelderland) en *Carnavalshart* (Omroep Brabant en L1).

Samenwerking vindt daarnaast plaats vanuit onze protestants-christelijke en katholieke identiteit. Met de Bisschoppenconferentie vindt vier keer per jaar overleg plaats over onder andere de inzet van de geoormerkte middelen voor de katholieke stroming die voorheen aan RKK toebehoorden. KRO-NCRV

beschouwt het als haar taak om de meer kerkelijk religieuze programmering die ruim 35 jaar door RKK is gemaakt en uitgezonden onderdeel te laten blijven van KRO-NCRV en met geoormerkt geld programma's te blijven maken en uitzenden die het katholiek religieuze gedachtegoed uitdragen. Naast de Bisschoppenconferentie wordt er structureel samengewerkt met Protestantse Kerk in Nederland (PKN) om de protestants-christelijke identiteit uit te dragen, maar ook met het Nederlands Bijbelgenootschap, de Konferentie Nederlandse Religieuzen, Protestantse Kerk Amsterdam, het Kansfonds, het Katholiek Dovenpastoraat, het Bisdom Roermond en de Rooms-Katholieke Landelijke instelling Mediapastoraat is in 2021 vanuit onze christelijke roots samengewerkt. KRO-NCRV heeft zich daarnaast met een lidmaatschap verbonden aan het verband van Katholieke Maatschappelijke Organisaties (VKMO), de Vrienden van de Kerk der Friezen en het Christelijk Sociaal Congres (CSC). Ook faciliteert KRO-NCRV sinds 1 januari 2016 de programmering voor de stroming boeddhisme vanuit een daartoe geoormerkt levensbeschouwelijk budget. Hiervoor is met de Boeddhistische Unie Nederland (BUN) in 2015 een overeenkomst gesloten.

Naast samenwerking met andere mediaorganisaties en samenwerking met protestants-christelijke of katholieke organisaties, vindt er ook samenwerking

plaats met maatschappelijke organisaties die passen bij onze identiteit en die (op onderdelen) bijdragen aan onze doelen. Op die manier kunnen we onze leden, kijkers, luisteraars en belangstellenden effectiever activeren en inspireren. Zo is er in 2021 samengewerkt met bijvoorbeeld Stichting Bartiméus Fonds. Met hen hebben we in de *Jacobine op 2* special aandacht gegeven aan de belevingswereld van blinden en slechtzienden, en is de *BinnensteBuiten* podcast *Het geluid van de Nederlandse Natuur* ontwikkeld. Aandacht voor de natuur staat ook centraal in andere programma's zoals *Beestenbrigade* en het eerder genoemde *BinnensteBuiten*. Hier werkten we nauw samen met Staatsbosbeheer en IVN Natuurbeleving. Met Cordaid is samengewerkt in het programma *100 dingen* waarin bekende Nederlanders werden uitgedaagd een maand met veel minder spullen te leven. Het programma vroeg zo aandacht voor mensen die het minder hebben: dichtbij en ver weg. Het publiek werd middels online challenges aangespoord om zelf ook te ontspullen. *Wacht ff* is een online combinatie van drama en comedy die in samenwerking met YouTubers Dylan Haegens en Marit Brugman en de Stichting Durf te vragen tot stand is gekomen. De online serie maakt psychische klachten onder jongeren die in hoge mate voorkomen bespreekbaar. Via 3FM werd aandacht besteed aan bij de samenleving betrokken jongeren die via Young Impact inspirerende

Hoodvlogs



projecten ontwikkelen. Tijdens de Young Impact Celebration in Ahoy zat de zaal gevuld met jongeren, waaronder grote groepen die samen iets goed hebben gedaan voor anderen. In 2021 hebben we ons door acties en programmering meerdere malen ingezet om de acceptatie van LHBTIQ+-ers te bevorderen, dit gebeurde in samenwerking met COC Nederland.

Tot slot is er in 2021 samenwerkt op facilitair niveau met Stichting AKN en AVROTROS dat zich richt op het gebouwenbeheer van het pand aan de 's-Gravelandseweg 80 en het pand Steijnlaan 3 te Hilversum, het verlenen van (facilitaire) services die deel uitmaken van de huurovereenkomst en, naar behoefte, optionele (facilitaire) diensten. Met AVROTROS en uitgeverij DPG is er samengewerkt in Bindinc. ten aanzien van de uitgave van de eigen programmabladen, maar ook die van andere omroepen.

Investerings

In 2021 is in het M Gebouw geïnvesteerd in de renovatie van de keukeninrichting, de vervanging van de beveiligingsinstallatie en de renovatie van de douches bij het studiogebied. Daarnaast zijn watertanks geplaatst die het hemelwater opvangen en zijn verlichtingsarmaturen vervangen door led-verlichting. Ook de losse verlichtingsdelen in de televisiestudio's zijn voorzien van ledverlichting. De te verhuren bouwdelen zijn in 2021 heringericht.

Voor Video en Onlineproducties is in 2020 een nieuwe personeelsplanningstool geïmplementeerd. Deze tool is in 2021 verder ontwikkeld en aangescherpt. Ook is gekeken naar een upgrade van het financiële pakket. In 2022 zal met name gekeken worden naar verbetering van de rapportagetools. Ook Docusign is verder ontwikkeld en er zijn voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd in 2021 voor de migratie van de contractendatabase naar een nieuwe toepassing. Hierdoor kan het proces van inkoop en contracteren verder worden verbeterd.

Door ICT is geïnvesteerd in de upgrade van de serveromgeving voor de opslag van montagemateriaal en is gestart met de vervanging van laptops en beeldschermen die sterk waren verouderd.

Aanbestedingen

In 2021 heeft KRO-NCRV een aantal openbare Europese aanbestedingsprocedures doorlopen of is die nog aan het doorlopen. Dit betreft een aanbesteding voor de inkoop van meercamera-faciliteiten in gezamenlijkheid met de andere omroepen geleid door de NOS. Voor ENG-diensten is Europese aanbesteed. Deze aanbesteding is niet omroepbreed uitgevoerd, maar wel in samenspraak met de beide andere fusieomroepen. Beide aanbestedingen hebben geleid tot nieuwe raamovereenkomsten.

Daarnaast is de bouw, levering en/of doorontwikkeling van Drupal onlineomgevingen aanbesteed door de afdeling Innovatie met assistentie van extern bureau NIC.

Verder is in gezamenlijkheid met de andere omroepen een aanbesteding opgestart voor lichtfaciliteiten die in 2022 wordt afgerond.

Huisbankier

Periodiek wordt de dienstverlening rondom het zakelijke betalingsverkeer ten behoeve van KRO-NCRV en Bindinc heroverwogen. In 2021 heeft dit plaatsgevonden, na de evaluaties in 2011 en 2014. Naar aanleiding hiervan is er een contract aangegaan met Rabobank voor de zakelijke financiële dienstverlening als huisbankier van zowel KRO-NCRV als Bindinc. (voor de incasso van lidmaatschapsgelden en abonnementen). Een van de afwegingen was dat de maatschappelijke betrokkenheid van de Rabobank via de ondersteuning van lokale initiatieven als passend wordt ervaren bij de missie van KRO-NCRV. Het contract is aangegaan tot 31 december 2023. De samenwerking met ING is daarmee stopgezet.

Nieuwe Wet- en regelgeving

Gewijzigde Mediawet 2008

In 2020 is de wijziging van de Mediawet 2008 aangenomen waarbij is gekozen voor drie data van inwerkingtreding. Per 1 januari 2021 is onder meer de verlaging van de ledeneis in werking getreden en de eis om in het beleidsplan bij de erkenningsaanvraag de binding van de samenleving met de missie en identiteit van de omroep aan te geven. Ook is de aanpassing van de budgetverhoudingen doorgevoerd.

Per 1 juli 2021 is, met uitzonderingen, het merendeel van de gewijzigde mediawet in werking getreden waaronder de versterking en uitbreiding van de adviesrechten van het College van Omroepen, de rol van de Raad van Toezicht van NPO en de verplichting voor omroepen om hun bestuurlijke organisatie sober, doelmatig en evenwichtig in te richten.

Per 1 januari 2022 treden alle tot dan toe uitgezonderde bepalingen in werking. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om de verhoging van de minimum contributie naar € 8,50, de verplichting van omroepen om in hun bestuursverslag te rapporteren over de mate waarin het media-aanbod de missie en identiteit van de omroep weerspiegelt, de mogelijkheid om regionaal media-aanbod beschikbaar te stellen voor verspreiding op een landelijk aanbodkanaal en de verruimde wettelijke omschrijving van verenigingsactiviteiten.

Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021

Krachtens de gewijzigde Mediawet 2008 is het toezicht op de naleving van de Gedragscode per 1 juli 2021 overgeheveld van de Commissie Integriteit Publieke Omroep (CIPO) naar het Commissariaat voor de Media (CvdM). Met het oog op deze herziening, is de Gedragscode uit 2018 geëvalueerd. De uitkomst hiervan is dat de Gedragscode inmiddels goed is ingebed in de eigen organisatie van de mediaorganisaties en voor het grootste deel ook goed toepasbaar is. In het verlengde daarvan is besloten de hoofdstructuur van



Zeikwijken

de code uit 2018 ongewijzigd te laten en het te laten bij enkele aanpassingen.

Uitbreiding mandaat en wettelijke verankering ombudsman NPO

Het College van Omroepen heeft in februari 2021 ingestemd met een uitbreiding van het mandaat van de ombudsman. Met ingang van 1 juli 2021 is de (verruimde) functie van de ombudsman tevens in de mediawet 2008 verankerd. Voorheen hield de ombudsman zich alleen bezig met journalistieke uitingen van de landelijke publieke omroep vallend onder de genres nieuws, actualiteiten, opinie en sport. Sinds de uitbreiding van het mandaat houdt de ombudsman zich daarnaast ook bezig met het journalistieke handelen binnen van de genres educatie en service. Hierdoor vallen nu ook bepaalde niet-journalistieke programma's onder de bevoegdheid van de ombudsman.

Erkenningscriteria

In zijn visiebrief van 14 juni 2019 heeft de Minister aangekondigd dat hij de maatschappelijke worteling van omroepverenigingen een steviger basis wil geven om daarmee de pluriformiteit van het media-aanbod te behouden en te versterken. De Minister heeft in de zomer van 2021 opdracht gegeven aan het onderzoeksbureau AEF om te komen tot aanvullende legitimatie- en toetsingscriteria naast lidmaatschappen.

KRO-NCRV heeft namens het College van Omroepen deelgenomen aan de begeleidingscommissie. De nieuwe criteria, en daarmee de gewijzigde randvoorwaarden, moeten bij de volgende erkenning periode, vanaf 1 januari 2027, in werking treden. De Minister heeft het Commissariaat voor de Media, de Raad voor Cultuur, de NPO en het College van Omroepen gevraagd om voor de zomer 2022 op het onderzoeksrapport van AEF van 28 oktober 2021 te reflecteren. De Tweede Kamer zal in de loop van 2022 worden geïnformeerd over de voortgang van dit proces.

Percentage bestedingen onafhankelijke producten

Onder leiding van het ministerie van OCW zijn door de NCP, de NPO, de omroepen en het Commissariaat voor de Media nieuwe afspraken gemaakt over het berekenen, vastleggen en verantwoorden van het percentage budget dat door omroepen verplicht moet worden besteed aan onafhankelijke producties. Dit voorstel wordt nog vastgelegd in een beleidsregel van het Commissariaat en in het Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022. De omroepen hebben met de NPO afgesproken om de nieuwe wijze van berekenen waar mogelijk ook al toe te passen in de jaarrekening 2021. De bestedingen door KRO-NCRV worden nader toegelicht in paragraaf 11.7.

Andere achtergronden, nieuwe perspectieven

Wij staan voor een samenleving waarin iedereen kan meedoen. We willen de verbinding aangaan met iedereen die zich wil inzetten voor de wereld van morgen. Ongeacht iemands culturele achtergrond. Zo willen we laten zien wat onze gemeenschappelijke waarden zijn, hoe we ons leven willen inrichten en naar de toekomst kijken. En we laten zien dat onze overeenkomsten altijd groter zijn dan onze verschillen. Deze nieuwe perspectieven helpen ons als samenleving om met elkaar onze gemeenschappelijke toekomst vorm te geven.

“We may have different religions, different languages,
different colored skin, but we all belong to one human race”

– Kofi Annan

Zo bedient het YouTube-kanaal *Spot On* een specifieke groep: jonge vrouwen met een bi-culturele achtergrond tussen de 20 en 30 jaar. Interactie en de community zijn de drijvende krachten van dit kanaal, met persoonlijke en inspirerende verhalen voor én door vrouwen, met hosts Sosha Duysker, Zakia Picolina en Rowan Blijd. *Spot On* doorbreekt taboes en is herkenbaar voor de doelgroep. In het afgelopen jaar publiceerde ze bijna 50 onlinevideo's. Wekelijks zijn er web-only video's rondom universele thema's als liefde en relaties, body en health, moederschap, actualiteit of mentale gezondheid. Op YouTube heeft *Spot On* inmiddels 27.400 abonnees, op Instagram 10.300 volgers.

Met de web-only serie *Koeriers* laat KRO-NCRV zien waar jonge koeriers dagelijks mee te maken hebben; situaties die herkenbaar zijn, pijnlijk, grappig en veelal onbesproken. *Koeriers* is de allereerste serie van een omroep waar de hoofdcast volledig bestond uit mensen van kleur. En de diversiteit van de cast werd doorgetrokken achter de schermen. Want niet alleen de cast, maar ook het volledige schrijversteam en een groot gedeelte van de crew van *Koeriers* is van kleur. Een unicum in ons land. Over de serie schreef de VARA Gids: “De serie weet ook op slimme en subtiele, maar ook scherpe wijze kritiek te geven op de vele microagressies waarmee mensen van kleur te maken (kunnen) krijgen.... *Koeriers* is de eerste serie van een Nederlandse publieke omroep waarin de hoofdpersonages (Nederlandse) mensen van kleur zijn. Dat is op zichzelf bijzonder en noemenswaardig, maar dat zou natuurlijk niet moeten.” De vlijmscherpe dramaserie *Zina*, uitgezonden in het najaar van 2021 op NPO 3, is een actuele mix van de Nederlandse en Marokkaanse cultuur met al haar rijkdom en uitdagingen. Een serie over universele thema's als liefde, vriendschap, emancipatie, gender en identiteit, gericht op een divers publiek. Een serie op het snijvlak tussen de Marokkaanse cultuur en de Hollandse polderrealiteit met oog voor de issues van millennials.

De *Volkskrant* schreef naar aanleiding van de serie: “De frisse, komische en hartveroverende serie *Zina*.... is een aanwinst voor het Nederlandse drama-aanbod. Niet alleen omdat het goed gemaakt is, maar zeker ook door de betekenis die de serie nu al heeft voor een hele generatie jonge vrouwen die eerst alleen *Dunya* en *Desi* hadden, maar nu ook Amal, Lamya, Nisrine, Sofia en Samira.”

Een ander perspectief geeft ook de serie *Boer Ayoub* op NPO 3, over de Marokkaans-Nederlandse Ayoub van 23. Hij deelt met de kijkers zijn passie voor het boerenleven en zijn droom: het runnen van een eigen boerderij in Nederland. Maar ook een serie die vooroordelen wegneemt die er helaas nog altijd zijn over Marokkaans-Nederlandse jongeren. AD-recensent Angela de Jong over *Boer Ayoub*: “Met dezelfde vooroordelen begon ik ook deze column. Die bestaan nu eenmaal, dat valt niet te ontkennen. Maar als een mens kijkt en luistert valt er genoeg te leren. Alleen daarom is *Boer Ayoub* de moeite van het kijken waard.”

Online hebben *Brandpunt+* en *M* (zowel online als op NPO 1) eveneens oog voor die andere blik. Met artikelen, interviews met gasten en web-only video-content over onder meer identiteit, stereotypen en culturele achtergronden. Margriet van der Linden zit met *M* dicht op de actualiteit maar probeert deze met verrassende gasten te duiden. Waarbij nadrukkelijk oog is voor ander perspectief vanuit andere (culturele) achtergronden. *Brandpunt+* biedt ook voor de millennial-doelgroep nieuwe perspectieven op onze samenleving en toont de veelkleurigheid ervan. Zodat we elkaar beter leren kennen en elkaar herkennen in onze overeenkomsten en onze verschillen steeds minder zien. Bijvoorbeeld met de web-only serie *Stereotypisch* (over vooroordelen, bijvoorbeeld een dochter van een veroordeelde crimineel of Quote 500-lid) of de serie *Kermisbloed*, over kinderen van kermisouders. Zo laten wij ons publiek op alle zenders en platforms zien dat we als mensen uiteindelijk altijd meer overeenkomen dan verschillen van elkaar. En dat we met elkaar de dag van morgen moeten bouwen.

Boer Ayoub





Beestenbrigade

Bindende regeling vergoeding organisatiekosten 2022

Op 7 december 2021 is de Bindende regeling vergoeding organisatiekosten 2022 vastgesteld door de Raad van Bestuur van NPO. Door de gewijzigde Mediawet 2008 is de verdeling van de garantiebudgetten gewijzigd en daarmee de daaraan gekoppelde vergoeding voor organisatiekosten. Ook de nieuwe toetreders hebben recht op een dergelijke vergoeding. Bij de aanpassing van de vergoeding wordt een overgangstermijn gehanteerd voor het aanpassen van de vergoeding organisatiekosten naar de nieuwe verhoudingen. Voor KRO-NCRV wordt de vergoeding voor organisatiekosten in stappen verlaagd tot aan de komende concessieperiode in 2027. In 2022 naar 18,14%, in 2023 17,54% en in 2024 en verder naar 16,14%, wat voor KRO-NCRV een concrete bezuiniging betekent van 2,7 miljoen euro in de komende vier jaar.

Verrekenbare btw

De staatssecretaris van Financiën heeft besloten om individuele leden van Raden van Toezicht niet als btw-ondernemer te kwalificeren als de betreffende Raden alleen gezamenlijk bevoegd zijn om toezicht te houden/beslissingen te nemen en de individuele leden niet zelfstandig dergelijke bevoegdheden hebben of verantwoordelijkheden dragen. Wij passen deze nieuwe regeling toe in de verdere bedrijfsvoering. Daarnaast is met de belastingdienst een nieuwe afspraak gemaakt over de verrekenbaarheid van aan

KRO-NCRV in rekening gebrachte btw voor gemengde kosten en investeringen. Tot ultimo 2020 gold een verrekenbaar percentage van 21% van de betaalde btw. In de periode 2021 tot en met 2023 is dit percentage verlaagd naar 20%.

Wijziging bekostigingssystematiek

In 2021 heeft NPO besloten de bekostigingssystematiek te wijzigen. Voorheen werden de NPO-bijdragen voor media-aanbod op lineaire tvkanalen en online vergoed in de maand na uitzending van de betreffende titel. Organisatiekosten werden in 12 maandelijkse gelijkblijvende delen uitbetaald. Vanaf 1 januari 2022 wordt al het media-aanbod betaald in maandelijks gelijkblijvende delen voor zover de toekenningen door de Raad van Bestuur zijn bekrachtigd in een plaatsingsbesluit. Hierdoor verschuift de vergoeding naar later in het jaar en ontstaat druk op de liquiditeit. KRO-NCRV overlegt met NPO op welke wijze nadelige effecten kunnen worden geminimaliseerd.

Implementatiewetten richtlijn auteursrecht in de digitale eengemaakte markt en richtlijn online omroepdiensten

Deze wetten zijn met ingang van 7 juni 2021 in werking getreden en hebben geleid tot wijziging van de Auteurswet, de Wet op de naburige rechten, de Databankenwet en de Wet toezicht en geschillenbeslechting collectieve beheersorganisaties auteurs- en naburige

rechten. Makers dragen hun rechten vaak over of in licentie aan een omroep. Artikel 25 ca Auteurswet (nieuw) bevat de verplichting om de maker jaarlijks te informeren over de exploitatie, zoals de vormen van exploitatie, de inkomsten (ook die van sub licentienemers) en de te betalen vergoeding. Dit artikel zal op 7 juni 2022 in werking treden. In een gezamenlijke werkgroep van NPO en omroepen wordt momenteel onderzocht hoe het nieuwe artikel 25 ca Auteurswet in de praktijk het beste kan worden toegepast.

1.3 Hoofdpijnen van het gevoerde financiële beleid

Het financiële beleid van KRO-NCRV is gericht op continuïteit, een gezonde financiële huishouding en het beschikbaar houden van voldoende (eigen) middelen om de statutaire doelstellingen te kunnen realiseren. Ook dienen voldoende middelen beschikbaar te zijn om de organisatie zich verder te laten ontwikkelen.

Inzet van eigen middelen is mogelijk uit gelden die voortvloeien uit de opbrengsten programmabladen, vermogensactiviteiten, uit een eventueel beschikbare overgedragen Reserve Media-aanbod (ORMA) of de reserves in het eigen vermogen. Ten aanzien van de eigen middelen ligt de beschikkingsbevoegdheid nog vooral bij de omroepen. Het behouden van de beschikkingsbevoegdheid is voor KRO-NCRV van groot belang bij het realiseren van haar strategische doelstellingen.

KRO-NCRV concentreert zich bij inzet van eigen middelen voor media-aanbod of maatschappelijke activiteiten op de bijdrage aan de herkenbaarheid van KRO-NCRV als maatschappelijke mediaorganisatie of die bijdragen aan het activeren van de betrokkenheid. Nieuw media-aanbod dient bij voorkeur een meerjarig perspectief te kennen en bij voorkeur in eigen huis te worden geproduceerd. De in de begroting opgenomen inzet eigen middelen wordt alleen ingezet als de directie van mening is dat de gewenste doelstelling kan worden gerealiseerd, het in te zetten bedrag in omvang naar verhouding is en de inzet verdedigbaar is.

Doelmatigheid

KRO-NCRV neemt haar verantwoordelijkheid om verantwoord met publieke middelen om te gaan. Zij zet haar financiële middelen zo doelmatig mogelijk in. Hierbij wordt groot belang gehecht aan het realiseren van een hoge publieke waarde met een zo gericht mogelijk bereik tegen zo laag mogelijke kosten zonder dat de kwaliteit wordt geraakt. Met NPO en de andere omroepen is een inteken- en verantwoordingsmodel verder uitgewerkt waarmee dit op een transparante wijze kan plaatsvinden voor de publieke omroep in haar

geheel. Hierbij zijn afspraken gemaakt over budget-opbouw, financiering, maatschappelijke waarde en te gebruiken benchmarks. Ook is de verantwoording op vergelijkbare wijze ingericht. Dit omroepbrede proces vindt ook intern binnen KRO-NCRV plaats.

Ten aanzien van de kosten is het beleid om het (vaste) kostenniveau zo laag mogelijk te houden. De organisatie moet zodanig flexibel ingericht zijn, dat het kosten-niveau mee kan bewegen met de steeds sterker wisselende (programma) inkomsten, dat de productie- en bedrijfsprocessen zo efficiënt mogelijk worden opgezet en dat er bovendien voldoende eigen middelen kunnen worden vrijgemaakt om merkversterking en innovatie te kunnen faciliteren. De wijze waarop het plaatsingsbeleid van media-aanbod en de communicatie daaromtrent binnen NPO evenwel is ingericht, leidt er te vaak toe dat KRO-NCRV niet zo kostenefficiënt kan werken als volgens haar mogelijk is. Deze bevinding is ook gedaan door de Boston Consultancy Group en heeft geleid tot de vorming van een overlegwerkgroep van NPO en omroepvertegenwoordigers. KRO-NCRV maakt zich daarnaast grote zorgen over de bureaucratie die mogelijk ontstaat bij de overstap naar genremanagement en integraal programmeren. Daarbij wordt zoveel mogelijk extra informatie vooraf gevraagd zonder dat er duidelijkheid bestaat over het al dan niet doorgaan van programma's en waar zij geplaatst worden.

KRO-NCRV is mede daarom zo flexibel mogelijk georganiseerd. Het realiseren van maximaal synergievoordeel door redactionele samenwerking en samenwerking tussen afdelingen, en een zo flexibel mogelijk personeelsbestand geeft KRO-NCRV meer bewegingsvrijheid en slagkracht. In 2021 is verder gewerkt aan verbetering van de inkoop- en contracteerprocessen, wordt het digitaal tekenen en archiveren verder geoptimaliseerd en worden de onderliggende processen van personeelsplanning en HR-processen verder verfijnd. Voor komend jaar wordt ook het interne rapportageproces aangescherpt.

1.4 Financieel resultaat 2021 en resultaatbestemming

Het saldo uit gewone bedrijfsuitoefening (voor vennootschapsbelasting en overdracht ORMA) bedraagt in 2021 € 3.204.000 (2020: € 1.694.000). Voor een nadere specificatie van de resultaatopbouw wordt verwezen naar de bijlage waarin de exploitatierekening per kostendrager is opgenomen. Samen-vattend zien we de volgende ontwikkelingen.

Resultaat media-aanbod

De totale bedrijfsopbrengsten voor het totale media-aanbod bedroegen € 85,1 miljoen en lagen daarmee

hoger dan de baten in 2020 (€ 76,2 miljoen). De NPO-bijdragen voor media-aanbod van € 84,2 miljoen zijn € 9 miljoen hoger dan in 2020. Naast extra buitenlandse series en NPO Start licenties betreft de omzetstijging dramaserieën en nieuwe titels die in eigen huis of via buitenproducenten worden gemaakt. De bijdragen voor jeugdprogramma's lopen terug in 2021. De bijdragen van het NPO-fonds bedragen € 1,5 miljoen (2020: € 1,1 miljoen). De programmagebonden bijdragen van derden betreffen voornamelijk bijdragen van het (inmiddels opgeheven) Mediafonds en CoBo Fonds voor drama-serieën en documentaires. Maar ook bijdragen van de Protestantse Kerk Nederland voor levensbeschouwelijke programmering en van het Stimuleringsfonds voor de Journalistiek voor *Reporter*. De bijdragen bedroegen samen € 0,9 miljoen hetgeen € 0,2 miljoen minder is dan in 2020. Samenhangend met de toename van het aantal geplaatste programmering stegen ook de programma-kosten media-aanbod naar € 88,5 miljoen in 2020 (€ 80,9 miljoen in 2020). Per saldo was sprake van een negatief resultaat op media-aanbod (vóór toerekening van niet-programmagebonden eigen bijdragen) van € 3,4 miljoen (2020: € 4,7 miljoen). Dit tekort wordt gedekt door inzet van eigen middelen. Hiervan is bij de intekening van media-aanbod bij NPO € 1,9 miljoen aangegeven aan inzet eigen middelen. De overige kosten betreft de inzet van eigen middelen op formatontwikkeling, innovatie en niet-gedekte projectresultaten.

Nevenactiviteiten
Het resultaat uit nevenactiviteiten bedroeg € 6,5 miljoen (2020 € 8,2 miljoen). Het vermogensresultaat hierbinnen is gedaald naar € 0,3 miljoen (2020: 1,8 miljoen). Deze daling hangt samen met de realisatie in 2020 van koersverschillen in de beleggingsportefeuille door verkoop van het belang in een vastrentende waardenfonds dat was opgeheven. Deze realisatie bedroeg in 2020 € 973.000. Daarnaast is in 2021 sprake van een VPB-last van € 0,4 miljoen tegen een bate van € 0,2 miljoen in vorig jaar. De daling betreft de afboeking van een deel van de vorig jaar gevormd actieve belastinglatentie.

Het overige resultaat op nevenactiviteiten bedroeg € 1,6 miljoen (2020 € 1,4 miljoen). De stijging betreft hogere inkomsten uit kabelgelden, formatverkoop en verkoop van fragmenten. De programmabladen lieten in 2021 een resultaat zien van € 4,6 miljoen (2020: € 5 miljoen). Er was sprake van een daling van de abo-nementsgelden en een stijging van de advertentie-inkomsten. Door de daling van het relatieve aandeel lid-abonnees in de totale abonnementen, is sprake van een lagere ontkoppeling van lidmaatschapsgelden uit de abonnementen naar de ledenverenigingen.

Vereniging KRO-NCRV
Dit betreft de kosten van de Raad van Toezicht, de Ledenraad en maatschappelijke activiteiten. De kosten voor het in stand houden van de Vereniging KRO-NCRV

bedroegen € 1 miljoen (2019: € 1,8 miljoen). De sterke daling hangt samen met de daling van de kosten van evenementen met leden en het verder afschalen terugbrengen van de kosten van ledenwerving die in 2020 al was afgeschaald.

Organisatiekosten
De OCW-bijdrage voor organisatiekosten was in 2021 € 141.000 hoger dan in 2020. De organisatiekosten dalen met € 0,5 miljoen. Per saldo is het resultaat op organisatiekosten nu licht positief € 0,7 miljoen. (2020: € 5.000 negatief). De lagere kosten worden onder meer veroorzaakt door lagere opleidingskosten, lagere ICT-kosten, minder tijdelijk inhuur voor media-overhead en lagere advieskosten. In 2022 zal de vergoeding voor organisatiekosten worden verlaagd met € 1,4 miljoen op grond van de nieuwe Bindende regeling vergoeding organisatiekosten 2022. In de daaropvolgende jaren zal de vergoeding in fasen verder worden verlaagd.

1.5 Financiële positie per 31 december 2021

Eigen vermogen en reserve voor media-aanbod
Het eigen vermogen bestaat ultimo 2021 na verwerking van het exploitatieresultaat uit een Algemene Reserve met een omvang van € 54.784.000, een reserve voor media-aanbod van € 5.500.000 en een reserve voor koersverschillen beleggingen van € 8.649.000.

Financiële kengetallen
De financiële positie van KRO-NCRV per 31 december 2021 kan door middel van onderstaande financiële kengetallen nader worden beschouwd.

	2021	2020
Solvabiliteit (EV/TV * 100)	68,6%	68,1%
Aandeel eigen vermogen ten opzichte van de inkomsten	0,56	0,58
Current ratio (Vlottende activa/ KT verplichtingen)	1,16	1,17

De solvabiliteitsratio toont de mate waarin op langere termijn voldaan kan worden aan de verplichtingen. In 2021 is sprake van een verdere stijging. De balanstotalen zijn € 2,5 miljoen hoger. De stijging van de waarde van de beleggingsportefeuille is hieraan debet, alsmede de hogere voorraadwaarde. De ongerealiseerde koersstijging op de beleggingsportefeuille heeft het eigen vermogen versterkt.

De current ratio geeft een indicatie van de mate waarin KRO-NCRV op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. Deze is nauwelijks gewijzigd ten opzichte van 2020.

De liquiditeit van KRO-NCRV is eind 2021 nog steeds goed, maar lager dan in 2020 door de productie van in 2021 en latere jaren uit te zenden dramaproducties en documentaires die worden voorgefinancierd door KRO-NCRV. De wijziging in de bekostigingssystematiek zal mogelijk tot een extra druk op de liquiditeit leiden. Daarover wordt overleg gevoerd met de NPO.

1.6 Compliance

Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 en Gedragscode KRO-NCRV
Na evaluatie van de Governancecode Publieke Omroep uit 2018 is de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 vastgesteld. Op basis van de nieuwe Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 is de Gedragscode KRO-NCRV waar nodig aangepast. De Statutaire Directie stimuleert actief de naleving van de verschillende principes en regelingen van de Gedragscode. Binnen KRO-NCRV is een medewerker belast met de taak van compliance officer die onafhankelijk toeziet op de naleving van de Governancecode en hieromtrent ook kan adviseren en informeren.

In 2021 is de krachtens de Gedragscode vereiste uitvraag ten aanzien van nevenactiviteiten, financiële belangen en geschenken geëvalueerd. Naar aanleiding van die evaluatie is gewerkt aan de verdere automatisering van de uitvraag van medewerkers, niet zijnde topfunctionarissen, toezichthouders, presentatoren of belangrijke journalistieke medewerkers. Het nieuwe systeem, waarin tevens de beoordelingen van gemelde nevenactiviteiten, financiële belangen en geschenken en de gemaakte afspraken hierover, worden vastgelegd en gearhiveerd, zal in 2022 in gebruik worden genomen. Transparantie over nevenfuncties van topfunctionarissen, toezichthouders en journalistieke functionarissen, over financiële belangen en over verkregen of gegeven geschenken of andere voordelen vindt plaats in registers die openbaar worden gemaakt via de website van KRO-NCRV. Jaarlijks vindt hiervoor tweemaal een uitvraag plaats. De aanbevelingen van de principes 3, 4 en 5 van de Gedragscode zijn verwerkt in de statuten van de Vereniging KRO-NCRV, in de reglementen voor de Statutaire Directie en voor de Raad van Toezicht (inclusief de commissies), en in het reglement van de Ledenraad.

Specifiek voor 2021 merkt KRO-NCRV nog op dat er geen situaties hebben plaatsgevonden waaruit blijkt dat de organisatie en haar medewerkers in het boekjaar niet onafhankelijk of integer zouden hebben gehandeld.

Redactiestatuut en Journalistieke code
Onze titels voldoen aan hoge journalistieke en professionele kwaliteitsstandaarden; we volgen onder andere de Journalistieke Code van NPO en het KRO-NCRV Redactiestatuut. Daarnaast bevat de



KRO-NCRV Gedragscode aanvullende bepalingen om de professionaliteit en de onafhankelijkheid van onze journalistieke medewerkers te borgen. Naar aanleiding van het gewijzigde artikel 2 cao voor het Omroep personeel is in 2021 gewerkt aan de aanvulling en actualisering van het redactiestatuut van KRO-NCRV. Dit is gebeurd in nauwe samenspraak met de Ondernemingsraad en met vertegenwoordigers van de journalistieke- en overige media afdelingen. Onderdeel hiervan is dat een Redactieraad in het leven zal worden geroepen. De verwachting is dat het nieuwe redactiestatuut in de eerste helft van 2022 zal kunnen worden vastgesteld. Aansluitend zullen dan verkiezingen voor een Redactieraad worden georganiseerd.

AVG
In 2021 is, in nauwe samenwerking met onze externe Functionaris Gegevensbescherming, de hand gelegd aan een geactualiseerd Privacybeleid van KRO-NCRV. Dit Privacybeleid geeft inzicht in de privacy organisatie van KRO-NCRV, alsmede hoe KRO-NCRV invulling geeft aan de privacy beginselen van de AVG. Ook waarborgt het Privacybeleid dat er een privacy risicobeheersingsraamwerk aanwezig is binnen de organisatie en draagt daarmee bij aan het verhogen van het privacy volwassenheidsniveau van KRO-NCRV. Als uitvloeisel hiervan heeft inmiddels o.a. een update plaatsgevonden van de in 2018 vastgestelde regeling Omgang Privacy Medewerkers KRO-NCRV (inmiddels Privacyverklaring Intern KRO-NCRV) en van de KRO-NCRV procedure inzake afhandeling privacy verzoeken.

Grensoverschrijdend gedrag
Na balansdatum werden wij opgeschrikt door de uitgebreide berichtgeving over mogelijk grensoverschrijdend gedrag bij het programma *The Voice of Holland* van RTL. KRO-NCRV heeft een Klachtenregeling ongewenst gedrag op basis waarvan er twee (interne) vertrouwenspersonen zijn bij wie men terecht kan voor hulp en advies als iemand te maken krijgt met ongewenst gedrag op de werkvloer zoals (seksuele) intimidatie, pesten of discriminatie. Ook kan op basis van die regeling een (formele) klacht worden ingediend. Daarnaast worden binnen KRO-NCRV met enige regelmaat onderzoeken uitgevoerd naar de werknemerstevredenheid. Daarin worden medewerkers ook anoniem gevraagd naar ervaringen met ongewenst gedrag. De recente berichtgeving heeft KRO-NCRV ertoe aangezet extra acties te ondernemen om een cultuur te bevorderen waarin iedereen zich veilig voelt.

Ook omroepbreed zijn inmiddels acties ondernomen, waaronder een inventarisatie van maatregelen die NPO en omroepen hebben getroffen om voldoende zicht te hebben op en ter voorkoming van genoemde grensoverschrijdend gedrag. Deze inventarisatie zal worden voorzien van aanbevelingen, die op bestuurlijk niveau zullen worden besproken. Daarnaast zal er vanuit de publieke omroep worden deelgenomen aan

het door OCW in maart 2022 geagendeerde rondetafel-gesprek preventieve aanpak grensoverschrijdend gedrag in de mediasector. Uiteraard wordt ook medewerking verleend aan een lopend onderzoek van de Raad voor Cultuur naar grensoverschrijdend gedrag in de culturele en creatieve sector.

1.7 Risicomanagement

Het systeem van risicomanagement bij KRO-NCRV zorgt er voor dat risico's en beheersmaatregelen niet op een willekeurige, maar op een gestructureerde wijze worden geïdentificeerd. Het nemen van risico's is inherent aan het zijn van een omroepvereniging. Door een bewuste afweging te maken tussen onze doelstellingen en de risico's die we bereid zijn te nemen, streven we naar een bestendige en maatschappelijk verantwoorde, beheerste en integere bedrijfsvoering in een omgeving die vraagt om creativiteit en flexibiliteit. Op deze wijze vergroten wij de kans op het behalen van onze strategische doelstellingen.

Ook in 2021 is het proces van risicomanagement inclusief compliance toegepast voor de te onderscheiden onderdelen risicobereidheid, strategisch risicomanagement en operationeel risicomanagement. Ieder onderdeel ondersteunt het bewustzijn van het belang van risicomanagement binnen de organisatie. Er zijn binnen KRO-NCRV functionarissen aangewezen die het proces van risicomanagement en compliance monitoren en opvolgen.

Risicobereidheid
De Directie heeft een gebalanceerde risicohouding waar het gaat om innovatie en de realisatie van strategische doelstellingen. Dat wil zeggen dat in geval van innovatie en realisatie van strategische doelstellingen er sprake is van het vinden van de juiste balans tussen risico en rendement. De Directie heeft een kritische risicohouding voor reguliere operationele processen. Voor reguliere kritische processen worden in principe geen risico's geaccepteerd. De menskant van de bedrijfsvoering mag hierbij echter niet uit het oog worden verloren bij de keuze van hard en soft controls.

Strategisch risicomanagement
KRO-NCRV is in 2020 een nieuwe strategische koers ingeslagen. In 2020 is de aanpassing van de topstructuur van de organisatie doorgevoerd en in 2021 zijn andere organisatorische aanpassingen doorgevoerd zoals het samenbrengen van digitaal en marketing en het concentreren van de ontwikkelkracht van de organisatie. Tegelijkertijd zijn er sterk veranderende externe factoren, waaronder de wijziging van de Mediawet. Hierdoor ontstaat de noodzaak om, gedurende deze concessieperiode, de publieke meerwaarde zichtbaar te maken. Dit is complex omdat naast het

leden criterium geen andere criteria bekend zijn. Verder zijn er nieuwe spelers in het bestel met een verlaging van de garantiebudgetten en de vergoeding voor organisatiekosten. Daarnaast is de impact van een al jaren voortdurende pandemie alle dagen voelbaar.

Alle interne en externe wijzigingen hebben de directie genoodzaakt om de eerder geformuleerde strategische risico's ter herijken en de risico's opnieuw in kaart te brengen, te wegen en de beheersmaatregelen te beoordelen die deze risico's moeten mitigeren. De herijking van het strategisch risicomanagement is zowel met de Auditcommissie als met de voltallige Raad van Toezicht afgestemd. Op basis hiervan worden de volgende strategische risico's onderkend:

1. KRO-NCRV verkrijgt in 2027 geen nieuwe erkenning
 2. Het media-aanbod is onvoldoende geprofileerd
 3. De geplaatste omzet eigen product is onvoldoende
 4. Medewerkers zijn onvoldoende inzetbaar
 5. De financiële bedrijfsvoering is onvoldoende
 6. De activiteiten zijn niet compliant aan wet- en regelgeving
 7. De organisatie heeft onvoldoende beheersmaatregelen getroffen die deze risico's mitigeren of wegnemen.

In 2021 hebben we, mede vanwege de gevolgen van de coronapandemie en een vol uitzendschema, minder kunnen investeren in profielversterkende en identiteit-

gedreven programmering en activiteiten dan we onszelf hadden voorgenomen. Wel heeft binnen het omroepbedrijf met de medewerkers een nadere verdiepingsslag plaatsgevonden in het profiel en is een methodiek ontwikkeld met “tegels” om deze te implementeren in programma's en projecten. Met de reorganisaties tussen digitaal en marketing en waarbij de ontwikkelkracht is geconcentreerd onder de creatief producent, staat de organisatie klaar om dit vanaf 2022 te kunnen realiseren.

We constateren dat, hoewel de Minister van de omroepen verwacht dat zij hun profiel versterken en hun toegevoegde waarde in het bestel aantonen door te voldoen aan nieuwe, nog te formuleren, erkenningscriteria, dit niet altijd wordt mogelijk gemaakt door NPO bij het programmeren van media-aanbod. KRO-NCRV voert met de andere omroepen hierover intensief het gesprek. Ook bestaan zorgen omtrent de vertragende werking die de introductie van het genremanagement lijkt te gaan hebben op de plaatsing van (geprofileerd) media-aanbod. Hierdoor wordt doelgerichte inzet van eigen middelen bemoeilijkt. In 2021 is de verhouding tussen eigen product en media-aanbod met buitenproducenten ongeveer gelijk gebleven. Wel leidt de toevoeging van aankoop van SVOD-licenties voor buitenlandse series tot een daling van het aandeel eigen product.

Via het personeelsbeleid en opleidingsplannen per afdeling wordt de kennis en kunde van medewerkers vergroot, alsmede de brede inzetbaarheid van mede-

De Wild in de middag





Genderquake

werkers. Er is gewerkt aan een introductieprogramma voor nieuwe medewerkers dat in 2022 wordt gelanceerd. KRO-NCRV heeft in 2021 veel aandacht besteed aan het verbreden van de diversiteit en inclusiviteit onder medewerkers. Hierin is een belangrijke rol voor Rick Brink als adviseur Inclusie die het management hierin ondersteunt. Het personeelsplanning systeem draagt bij aan het doelmatig plaatsen van medewerkers. Ondanks de stijging van de omzet kon het personeelsbestand mede hierdoor licht dalen.

De financiële positie van KRO-NCRV is nog steeds heel gezond. Financiële processen en managementinformatiestromen binnen de organisatie worden steeds verbeterd. Rechtmatigheid van uitgaven wordt intern getoetst en gehandhaafd. Voor de toekenning van eigen middelen is een beslismodel ontwikkeld waarin doelstellingen en inzet worden vastgelegd. Dit is eind 2021 geïntroduceerd en zal verder worden verfijnd in 2022. In 2021 zijn gesprekken gevoerd over de verlaging van het organisatiekostenbudget vanaf 2022. De gesprekken hebben geresulteerd in een fasegewijze verlaging in de komende jaren. Deze afbouw strookt niet met de door KRO-NCRV verwachte ontwikkeling van het geplaatste media-aanbod, waardoor meer organisatie(kosten) nodig is dan zal worden vergoed. Waar mogelijk zullen bezuinigingsmaatregelen worden doorgevoerd.

De ontwikkeling van de marktwaarde van de effectenportefeuille, die defensief van karakter is, wordt maandelijks gemonitord. De koersontwikkeling op aandelen

heeft er wel toe geleid dat de verhouding aandelen/vastrentend buiten de kaders van het Treasury statuut is gekomen. Hierdoor is de portefeuille iets gevoeliger voor koersschommelingen. KRO-NCRV beschikt over een stevige reserve koersverschillen beleggingen die ook in 2021 is gegroeid. Waardedalingen door ontwikkelingen op financiële markten hebben hierdoor niet meteen een negatieve invloed op het exploitatieresultaat. Het terugbrengen binnen de beoogde bandbreedte kan niet zonder verkoop- en aankooptransacties die ongewenste realisatie van de reserve tot gevolg hebben en worden vooralsnog niet uitgevoerd.

De Directie rapporteert en legt verantwoording af over het systeem van risicomanagement en interne beheersing aan de Raad van Toezicht na bespreking daarvan in de Auditcommissie.

Operationeel risicomanagement
Het operationele risicomanagement bepaalt binnen de organisatie per proces welke risico's in de weg staan bij het realiseren van de operationele doelstellingen en ambities en welke beheersmaatregelen zijn getroffen om deze operationele risico's te verminderen. KRO-NCRV heeft er voor gekozen om haar operationeel risicomanagement in te richten naar bedrijfsketens. In 2021 kon, door de dominantie van de coronaproblematiek en de focus van het management op de uitwerking van de strategische doelen, minder prioriteit worden gegeven aan de evaluatie van het operationele risicomanagement.

Als belangrijke operationele risico's in 2021 werden gesignaleerd:

Niet alle productierisico's zijn adequaat verzekerd
Bij iedere productie dient een toereikende risico-inventarisatie te worden gemaakt en worden afgestemd of de bestaande verzekeringen deze risico's in voldoende mate afdekken. In 2021 is gewerkt aan het vergroten van het bewustzijn van het onderverzekeringsrisico. Ook het uitsluiten door verzekeraars van specifieke aspecten rond corona leidt tot een hogere noodzaak van de risico-inventarisatie. Dit wordt in 2022 nader uitgewerkt. In 2021 zijn hier overigens geen vermijdbare kosten uit voortgevloeid.

Dreigende mismatch tussen productie en personeel door onvoldoende flexibiliteit en brede inzetbaarheid
Beschikbare medewerkers en hun competenties worden continu gemonitord. De formatieplanning, door het productiemanagement en de personeelsplanners is verder verfijnd. Via het opleidingsbeleid worden de competenties van medewerkers en hun brede inzetbaarheid verder vergroot.

HR processen zijn te incidenteel en te complex voor leidinggevend
Eind 2020 is het HR-systeem zodanig aangepast dat een belangrijk deel van de HR-processen is geautomatiseerd en door de leidinggevenden van medewerkers konden worden gestart. Eind 2021 is de werking van deze processen geëvalueerd, waarbij is geconstateerd dat de reguliere standaardprocessen prima verlopen, maar dit niet geldt voor incidentele en arbeidsrechtelijk complexe processen. Om te voorkomen dat hierdoor herstelwerkzaamheden nodig zijn vanuit HR worden dergelijke processen opnieuw ingericht.

Aanbesteding- en inkoopprocedures worden verbeterd ter voorkoming van contractuele of financiële risico's
Er vindt geen uitbesteding plaats zonder een door de interne juristen goedgekeurde overeenkomst. Vooraf vinden solvabiliteitschecks, securitychecks en checks op technische randvoorwaarden plaats. Uitbesteding vindt bij voorkeur plaats op basis van fixed price. In 2021 is nadrukkelijk het inkoopproces en het aangaan van contracten vereenvoudigd. In samenwerking met de andere omroepen wordt beoordeeld op basis van spend-analyses waar gezamenlijke aankoop of aanbesteding prijsvoordelen kunnen opleveren.

Liquiditeit
KRO-NCRV bewaakt de liquiditeit door middel van de liquiditeitsbegroting en maandelijkse monitoring van de kasstroom via liquiditeitsprognoses. Er wordt op toegezien dat er steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Vanaf 1 januari 2022 wordt de bekostigingssystematiek van NPO gewijzigd waardoor de vergoeding naar later in het jaar verschuift en er druk ontstaat op de liquiditeit.

KRO-NCRV overlegt met NPO op welke wijze nadelige effecten kunnen worden geminimaliseerd.

Aansprakelijkheid en claims
Gelet op de journalistieke programma's van KRO-NCRV is het onontkoombaar dat geschillen ontstaan. In de jaarrekening is rekening gehouden met de verwachte financiële effecten daarvan. Er zijn in 2020 en 2021 enkele geschillen ontstaan rond *Pointer* en de *2Doc Nederland Fraudeland*. Waar nodig is een voorziening voor juridische kosten getroffen.

Vervolg risicomanagement in 2022
Nu de organisatorische aanpassingen zijn doorgevoerd en alle managementfuncties zijn ingevuld zal in 2022 prioriteit worden gegeven aan het actualiseren van het operationeel risicomanagement en het toetsen van de beheersmaatregelen op toereikendheid en werking. De uitkomsten hiervan zullen worden geagendeerd voor bespreking met de Raad van Toezicht.

1.8 Verklaring governance en interne beheersing

Teneinde de jaarrekening zinvol te kunnen interpreteren, verschaft het bestuursverslag conform RJ 400.108 informatie over KRO-NCRV. Conform RJ 400.122 is in het bestuursverslag ook informatie opgenomen over de toepassing van de Gedragscode Integriteit Publieke omroep 2021, die fungeert als gedragscode. Het bestuursverslag voldoet aan de specifieke voorschriften van Principe 7 van de Gedragscode Integriteit Publieke omroep 2021. Principe 7 betreft de openbare verantwoording door het bestuur en de raad van toezicht KRO-NCRV van hun functioneren. Principe 7 is door de Raad van Bestuur van de NPO op grond van het bepaalde in artikel 2.3, tweede lid, van de Mediawet 2008, juncto artikel 2.10, tweede lid, aanhef en onder c, en artikel 2.60, eerste lid, bindend vastgesteld voor de landelijke publieke media-instellingen.

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

1.9 Vooruitblik 2022

In 2021 hebben we de domeinstrategie met de ankerdomeinen zingeven, samenleven en doorgeven verder uitgewerkt, hebben we gewerkt aan een aangescherpte profilering en de organisatie hier nog verder op

aangepast. We hebben daarmee verdere stappen gezet in de omvorming naar een maatschappelijke mediaorganisatie.

We hebben echter ook nog een weg te gaan om dé aanjager van een verbonden en duurzame samenleving te zijn, waarin we aandacht hebben voor elkaar en oog voor de wereld van morgen. De komende drie jaar maken we daarom 10 miljoen euro uit het eigen vermogen vrij om ons merk te verstevigen, herkenbaarder te worden en onze levensbeschouwelijke en missie-gedreven programmering aan te scherpen. Door eigen middelen aan te wenden geven we aan bij politiek Den Haag, de NPO en collega's in Hilversum dat we bereid zijn om uit ons eigen vermogen te investeren in KRO-NCRV en in de publieke omroep.

In 2022 zal er geïnvesteerd worden in de nieuwe visuele identiteit en huisstijl én een nieuwe corporate campagne om daarmee herkenbaarder te worden bij ons publiek en meer verbinding te kunnen maken met ons merk. We worden hierbij ondersteund door externe gespecialiseerde partijen. We gaan daarnaast op basis van de verder uitgewerkte strategie profielverster-

kende acties, campagnes en programmering lanceren. Hierbij zal er in 2022 niet alleen in missiegedreven kernprogrammering geïnvesteerd worden, maar ook in innovatie van nieuwe programmaformats en, binnen de kaders van deze strategische koers, een aanscherping van bestaande formats. Hierbij zal de inzet van eigen middelen nog duidelijker gekoppeld worden aan onze strategische doelstellingen. Tot slot willen we het komende jaar het ondernemende vermogen binnen de organisatie bevorderen en een verbindende cultuur tussen afdelingen en redacties realiseren. We willen het komende jaar datgene wat KRO-NCRV extern uitdraagt ook vertalen naar de interne organisatie. Met aandacht voor duurzaamheid, voor diversiteit en inclusiviteit vóór en achter de schermen en het kunnen werken in een, in alle opzichten, veilige werkomgeving.

Het realiseren van deze doelstellingen vindt plaats in een onrustig politiek en omroepbreed klimaat. Binnen de publieke omroep vindt een omslag plaats naar genremanagement en integraal programmeren. Bovendien zijn er vanaf 2022 meer spelers binnen de publieke omroep die ook zullen wedijveren om de

beschikbare zendtijd en programmering. De hiermee gepaard gaande budget- en zendtijdbeperkingen en de nieuwe manier van intekenen zullen zeker van invloed zijn bij de realisatie van onze doelstellingen en de inzet van eigen middelen. Verantwoording en transparantie over de inzet van publieke middelen blijven daarbij essentieel, omdat zij draagvlak creëren voor onze werkzaamheden en de zichtbaarheid van de waarde van KRO-NCRV in het publieke bestel versterken.

Ook de politieke context waarbij de publieke omroep tot andere vormen van legitimatie dient te komen is hierbij van belang. In 2022 zal de verkenning van nieuwe legitimatiecriteria en de geformuleerde onderzoeksresultaten verder uitgewerkt worden. Reden te meer om de positionering en profilering van KRO-NCRV te versterken en het publiek te laten weten waar we voor staan. Naast de verbondenheid met onze ledenorganisatie, zullen we door een verdere intensivering van de samenwerking met maatschappelijke organisaties, door (digitale) interactie en met (online) evenementen

tot andere vormen van maatschappelijke verankering, legitimatie en binding met ons publiek komen.

De grote betrokkenheid en creativiteit van onze programmamakers en medewerkers is daarbij essentieel en zelfs in de uitdagingen die nu vanuit verschillende kanten op ons afkomen kunnen wij dit gezamenlijk oppakken en het hoofd bieden. KRO-NCRV zal en blijft vanuit haar christelijke waarden relevante en eigentijdse programma's maken, waarin we aandacht hebben voor elkaar én oog voor de wereld van morgen.

Hilversum, 30 maart 2022,

P. Kuipers	S. Hilster
Directievoorzitter	Mediadirecteur

De staat van Stasse



Samen voor én met het stille midden

Ons land dreigt steeds meer te polariseren. Meningen worden sneller en feller uitgesproken en social media versterken dit meningencircus nog eens extra. We verschansen ons in eigen bubbels en online loopgraven en wanen ons veilig. Als KRO-NCRV willen wij niet meegaan in het verhitte wij-zij denken, maar juist ons uitspreken voor verbinding, rust en rede in onze samenleving. We vinden het dan ook onze rol als maatschappelijke media-instelling om het stille midden een stem te geven. Om te inspireren met mooie verhalen uit de dagelijkse praktijk van anderen. Want ons land telt een grote groep mensen die niet onverschillig zijn, maar binnen hun eigen leefomgeving de wereld mooier, gezonder en socialer willen maken.

Niet met zevenmijlslaarzen, maar kleinere stappen, passend bij hun leven. We willen dit stille midden met onze content inspireren en in beweging brengen om met elkaar verdere verbinding te zoeken. En daarbij zoeken we samenwerkingen met organisaties in ons land, of geven we deze aandacht in onze uitzendingen en projecten.

Met de jaarlijkse *Actie warm hart* steunt KRO-NCRV initiatieven die bijdragen aan een toekomstbestendige maatschappij. Zodat we een duurzame en verbonden samenleving doorgeven aan de volgende generaties. Dit jaar schreven zich maar liefst 203 kleinschalige initiatieven in en werden 64.000 stemmen (een record-

aantal!) uitgebracht op de deelnemers. Stichting Living Memories won de hoofdprijs van 10.000 euro. De stichting wil het voor zoveel mogelijk ouders, broers en zussen van terminaal zieke kinderen mogelijk maken hun dierbaren dichtbij zich te houden met audio- of videoportretten. En zo een belangrijke bijdrage leveren aan de rouwverwerking van de nabestaanden.

De rubriek *De menselijke maat* in *De ochtend van 4* op NPO Radio 4 besteedt wekelijks aandacht aan lokale en kleinschalige initiatieven, waarbij mensen kleine en duurzame oplossingen zoeken voor grote problemen van onze tijd.



Video Henriette Hulsebosch, Kansfonds

“Do your little bit of good where you are; it’s those little bits of good put together that overwhelm the world”

– Bisschop Desmond Tutu

Actie Warm hart 2022



Ons platform *BinnensteBuiten* laat op tv en online dagelijks inspirerende voorbeelden zien van particuliere initiatieven om straten en buurten te verduurzamen of om milieu-impact te verkleinen. Bijvoorbeeld met een wekelijkse *Duurzame dinsdag*, met op deze dag extra aandacht voor ecohuizen, vegetarische recepten en duurzame initiatieven in ons land. Hierbij zoeken we ook actief de samenwerking op met organisaties zoals Staatsbosbeheer of IVN en trekken zo gezamenlijk op om Nederland mooier en duurzamer te maken. Met Kansfonds hebben wij in 2020 een convenant gesloten, waarbij we elkaar betrekken bij onze gezamenlijke agendapunten als het gaat om de toekomst van Nederland. Want net als KRO-NCRV gelooft Kansfonds in een samenleving waarin er plek is voor iedereen. Samen met hen brachten we in najaar 2021 de tweede serie van *Serenade van Stef*. Hierin ging zanger/tekstdichter Stef Bos op zoek naar inspirerende en hoopgevende antwoorden op de vraag: waar voelen mensen zich nu echt thuis? Door de crisis op de woningmarkt, de toenemende kansenongelijkheid, mensen op de vlucht en het stijgende aantal dak- en thuisloze jongeren een vraag die actueler is dan ooit. In augustus 2021 heeft KRO-NCRV op NPO 1 het programma *100 dingen* uitgezonden, mede mogelijk gemaakt door hulporganisatie Cordaid. In *100 dingen*

gingen zanger/muzikant Xander de Buisonjé en zanger Danny de Munk met hun gezinnen de uitdaging aan om één maand te leven met maar 100 spullen. Het programma vroeg zo aandacht voor mensen die het minder hebben: dichtbij en ver weg. Daarnaast werd het publiek met online challenges aangespoord om zelf ook te 'ontspullen'.

Zo zetten we voortdurend mensen aan tot actie, brengen we hen in beweging. In mei 2021 stond radiozender 3FM met de *Stamweek* een week lang in het teken van stamceldonatie, een initiatief van KRO-NCRV-dj Wijnand Speelman. Op zaterdag 8 mei sloot hij vanuit het (stam)cellencomplex Wolvenplein in Utrecht de campagne *Stamweek* af in zijn radioprogramma *Weekend Wijnand*. Meer dan 3.000 nieuwe donoren hebben zich aangemeld bij de Stichting Matchis, dat hiermee een stijging zag van zo'n 15 procent in nieuwe aanmeldingen. Deze stichting zorgt ervoor dat patiënten met leukemie en andere ernstige bloedaandoeningen die een stamceltransplantatie moeten ondergaan zo snel mogelijk de best passende donor krijgen.

Zo bieden we handelingsperspectief, geven we onze kijkers en luisteraars handvatten en inspireren we hen, samen met partnerorganisaties, om zelf in beweging te komen voor een betere, mooiere en socialere wereld. Want samen maken we de dag van morgen.



2

Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de Statutaire Directie en op de algemene gang van zaken in het omroepbedrijf KRO-NCRV. De Raad toetst het beleid van de Statutaire Directie aan het Meerjaren Strategisch Beleidsplan en het daaruit voortvloeiende Operationeel Beleidsplan. De voorzitter van de Raad en de directievoorzitter hebben regelmatig overleg over actuele aangelegenheden. Conform de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 stelt de Raad van Toezicht zich onafhankelijk en kritisch op. De Raad is samengesteld op grond van verschillende competenties waarmee een brede deskundigheid is vertegenwoordigd. De profielschets is in te zien op de website van KRO-NCRV. De Raad van Toezicht legt externe verantwoording over zijn handelen af door middel van dit jaarverslag. In dit jaarverslag wordt bericht over de aandachtspunten van de Raad van Toezicht in het verslagjaar, op welke wijze inhoud is gegeven aan het toezicht op de bedrijfsvoering en de strategie en wordt de samenstelling van de Raad van Toezicht vermeld.

Aandachtspunten 2021

De Raad van Toezicht heeft zich in de zeven vergaderingen in het afgelopen jaar, waarvan twee inspiratiesessies, met name beziggehouden met de aanscherping van de strategie en de verdere profilering van KRO-NCRV. Er is zowel inhoudelijk, als strategisch veelvuldig gesproken en gediscussieerd over de ingeslagen koers en de verdere uitwerking daarvan. Ook over de (financiële) investeringen die hiervoor nodig zijn en de organisatieaanpassingen is het gesprek gevoerd, wat onder andere heeft geresulteerd in het vrijmaken van 10 miljoen euro over de komende 3 jaar om het merk KRO-NCRV te kunnen verstevigen en onze levensbeschouwelijke en missie-gedreven programmering aan te scherpen. De Raad van Toezicht ziet, mede gegeven de kritische uitslating door de Raad voor Cultuur op de erkenningsaanvraag 2021, dat het nodig is om deze stappen te zetten zodat we met vertrouwen een nieuwe erkenningsaanvraag tegemoet kunnen gaan in 2026.

De Statutaire Directie heeft in iedere reguliere vergadering gerapporteerd over de stand van zaken ten aanzien van de verdere omvorming naar een maatschappelijke mediaorganisatie. De ene keer inhoudelijk op basis van de aangescherpte strategie en uitgewerkte profilering van KRO-NCRV, dan weer vanuit de benodigde organisatieaanpassingen. In de reguliere vergaderingen is ook de programmatische stand van zaken geschetst en de inzet van eigen middelen hierop. Hierbij is onder andere gesproken over de genomen (interne) maatregelen die zowel in coronatijd als in de context van de extra toetreders tot het publieke bestel zijn genomen en de gevolgen hiervan op de programmering en producties. In een voor dit onderwerp specifieke vergadering in april en in de Remuneratiecommissievergaderingen, met de directievoorzitter en mediadirecteur a.i. is

gesproken over de invulling van de Statutaire Directie. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in de benoeming van Sandra Hilster als mediadirecteur in de septembervergadering.

Begin 2021 is onder begeleiding van extern adviseur Paul Nobelen en conform de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 een zelfevaluatie over 2020 uitgevoerd en besproken. In de reguliere vergadering van de Ledenraad in september gaf de voorzitter van de Raad van Toezicht hierover een terugkoppeling. Mede naar aanleiding van deze evaluatie heeft er in het laatste deel van de strategiesessie in juni onder leiding van trainer Edith Hoksbergen een teambuildingsessie plaatsgevonden met de Raad van Toezicht-leden. Daarnaast heeft de zelfevaluatie Greet Prins doen besluiten om zich niet beschikbaar te stellen voor herbenoeming, om ruimte te maken voor een diverser geluid in de raad. Dit heeft ertoe geleid dat er het afgelopen jaar gezocht is naar twee nieuwe leden, ook vooruitlopend op het einde van het tweede zittingstermijn van Ruud Ganzevoort.

In elke vergadering van de Raad van Toezicht zijn het afgelopen jaar presentaties geweest van medewerkers van KRO-NCRV, dan wel externen. Naast De Positio-neerders die spraken over de nieuwe profilering, hebben drie journalisten een presentatie gegeven over hun werkzaamheden, is een presentatie gegeven over het HR-beleid en heeft de eindredacteur Levensbeschouwing een presentatie gegeven over de levensbeschouwelijke programmering. Verder hebben het hoofd Communicatie & Merk en de directieleden een toelichting gegeven op de 'tegels' en de visuele identiteit. Tijdens de strategiesessie in juni hebben tot slot twee medewerkers van NPO een presentatie gegeven over ontwikkelingen in de media en de manier waarop NPO hiermee omgaat.

Naast deze onderwerpen is periodiek gerapporteerd over de financiële voortgang en zijn ontwikkelingen die van invloed zijn op de strategische risico's in relatie tot de eerder opgestelde risicomatrix besproken. Ook de voortgang op de operationele doelstellingen en de nieuwe doelen voor 2022 zijn onderwerp van gesprek geweest. In aanwezigheid van de externe accountant en het hoofd Financiën & Control is de jaarrekening 2020 inclusief bestuursverslag en verslag Raad van Toezicht goedgekeurd. Ook de begroting 2022 is door de Raad van Toezicht goedgekeurd evenals het jaarplan Ledenactiviteiten 2022.

Gezien de vele omroep- en politieke ontwikkelingen het afgelopen jaar, is de Raad van Toezicht tijdens de reguliere vergaderingen en door middel van tussentijdse e-mails op de hoogte gebracht van relevante ontwikkelingen op het gebied van beleid en wetgeving, waaronder de zoektocht naar nieuwe erkenningscriteria.



100 dingen

Auditcommissie

De Auditcommissie is een vaste commissie van de Raad van Toezicht. Ze beoordeelt zowel de financiële verslaglegging als de interne en externe accountantscontrole, ze houdt toezicht op de financiële gang van zaken binnen de organisatie en ze adviseert de Raad van Toezicht terzake. Zij concentreert zich ook op de werking van de interne risico- en controlesystemen, de financiële informatievervalsing, de rol en het functioneren van de interne financiële afdeling, het beleid met betrekking tot de belastingplanning en de relatie met de externe accountant. De Auditcommissie vergaderde in 2021 drie keer.

De Auditcommissie sprak in maart 2021 in aanwezigheid van de accountant over de door de Statutaire Directie opgemaakte jaarrekening 2020. De Auditcommissie gaf een positief advies aan de Raad van Toezicht om deze jaarrekening goed te keuren. Ook het accountantsverslag is in deze vergadering uitvoerig besproken. Naar het oordeel van de accountant was het controleproces goed verlopen, hij achtte de gehanteerde grondslagen akkoord en de toelichtingen in de jaarrekening toereikend en transparant. Tot slot voldeed het verslag van de bestuurder volgens de accountant aan de daaraan te stellen eisen.

De septembervergadering was de eerste bijeenkomst met het nieuwe lid Abdeluheb Choho waar het financiële beleid, waaronder het Treasurystatuut, is toegelicht

en waar is gesproken over de financiële halfjaar rapportage. In de novembervergadering is gesproken over de financiële voortgangsrapportage van het derde kwartaal en de begroting 2022 waarin een aanvraag werd gedaan voor een investering van 10 miljoen over de komende drie jaar. De Auditcommissie gaf aan dat de reguliere begroting een goede financiële basis vormt voor het te voeren beleid in 2022 en heeft een positief advies aan de Raad van Toezicht afgegeven om deze begroting goed te keuren. Over de extra investering wenste de Auditcommissie te overleggen met de gehele Raad van Toezicht. In de reguliere novembervergadering heeft dit plaatsgevonden.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie is een vaste adviescommissie van de Raad van Toezicht en beoordeelt de omvang en samenstelling van de Statutaire Directie, bereidt de gesprekken ter beoordeling van het functioneren van de Statutaire Directie voor en doet voorstellen over het te voeren bezoldigingsbeleid voor de leden van de Statutaire Directie en van de Raad van Toezicht. Bij het ontstaan van een vacature in de Statutaire Directie doet de Remuneratiecommissie voorstellen over de selectiecriteria en de benoemingsprocedure. Het afgelopen jaar heeft de Remuneratiecommissie veelvuldig gesproken over de invulling en samenstelling van de Statutaire Directie, waarvoor ook een extra vergadering met de voltallige Raad van Toezicht is ingepland. Uiteindelijk is besloten de structuur van

een directievoorzitter en een mediadirecteur te handhaven. Er heeft een selectieproces plaatsgevonden waarbij uiteindelijk Sandra Hilster per 1 oktober 2021 is benoemd tot nieuwe mediadirecteur KRO-NCRV.

Naast dit selectieproces is er gesproken over het functioneren van de Statutaire Directie in zowel de Remuneratiecommissie, als de gehele Raad van Toezicht, ook buiten de aanwezigheid van de Statutaire Directie. Afgestemd is dat begin 2022 de werkzaamheden tussen de directievoorzitter en de nieuwe mediadirecteur geëvalueerd en besproken zullen worden met de Remuneratiecommissie.

Commissie Identiteit & Media

In de niet statutaire commissie Identiteit & Media van de Raad van Toezicht is dit jaar veelvuldig gesproken over de nieuwe profilering van KRO-NCRV en de uitwerking hiervan in onder andere de verschillende tegels. Ook is het programmabeleid 2020 geëvalueerd. Bij beide commissievergaderingen waren de Geestelijk Adviseurs als adviseur aanwezig.

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat sinds april 2020 uit vijf leden. Het afgelopen jaar zijn er twee nieuwe leden geworven vanwege het niet beschikbaar zijn voor een tweede zittingstermijn van Greet Prins (per 1 mei 2021) en het einde van de tweede zittingstermijn van Ruard Ganzevoort (per 1 januari 2022). In afstemming met de Statutaire Directie en de Vertrouwenscommissie van de Ledenraad is ervoor gekozen om beide wervingsprocessen tegelijkertijd te laten plaatsvinden. Abdeluheb Choho is per 1 mei 2021 lid van de Raad van Toezicht in plaats van Greet Prins. Mirjam Sterk volgt Ruard Ganzevoort op die de Raad per 1 januari 2022 heeft verlaten.

Hierna volgt schematisch de gegevens met hierbij tevens de indeling in commissies, te weten Auditcommissie, Remuneratiecommissie en de niet statutaire commissie Identiteit & Media van de Raad van Toezicht:

Naam	Datum benoeming en herbenoeming	Datum afloop 2e (laatste) termijn
Ruud Ganzevoort (Lid Identiteit & Media)	(datum benoeming 22 juni 2013) 01 januari 2014 (1 ^e termijn) Herbenoeming 1 januari 2018	2 ^e en laatste termijn eindigt 1 januari 2022
Jan Boekelman (Lid Auditcommissie)	23 april 2016 (1 ^e termijn) Herbenoemd 23 april 2020 (2 ^e termijn)	2 ^e en laatste termijn eindigt 23 april 2024
Greet Prins – Vicevoorzitter (lid Remuneratiecommissie tot januari 2021)	1 mei 2017 (1 ^e termijn) Geen herbenoeming	Sinds 1 mei 2021 geen lid meer
Paul Rüpp – Voorzitter (lid Remuneratiecommissie)	1 mei 2018 (1 ^e termijn) Herbenoeming 1 mei 2022	2 ^e en laatste termijn eindigt 1 mei 2026
Madelon Olsthoorn (Lid Identiteit & Media / Lid Auditcommissie tot 1 mei 2021 / Lid Remuneratiecommissie vanaf januari 2021)	24 december 2018 (1 ^e termijn) Herbenoeming 24 december 2022	2 ^e en laatste termijn eindigt 24 december 2026
Abdeluheb Choho (Lid Auditcommissie)	1 mei 2021 (1 ^e termijn) Herbenoeming 1 mei 2025	2 ^e en laatste termijn eindigt 1 mei 2029

Beloning

Ten aanzien van de beloning van individuele bestuurders en de leden van de Raad van Toezicht is leidend de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Deze is per 1 januari 2021 gewijzigd voor o.a. topfunctionarissen van media-instellingen, hetgeen het afgelopen jaar is doorgevoerd. De staatssecretaris van Financiën heeft voorts besloten om individuele leden van Raden van Toezicht niet meer als btw-ondernemer te kwalificeren als de betreffende Raden alleen gezamenlijk bevoegd zijn om toezicht te houden/beslissingen te nemen en de individuele leden niet zelfstandig dergelijke bevoegdheden hebben of verantwoordelijkheden dragen.

Ondernemingsraad

De Raad van Toezicht heeft periodiek, tenminste tweemaal per jaar, contact met de Ondernemingsraad (OR). In maart en september nam een delegatie van de Raad deel aan het halfjaarlijkse overleg tussen bestuurder en OR over de gang van zaken in de organisatie (conform artikel 24 Wet Ondernemingsraad).

KRO-NCRV: een maatschappelijke mediaorganisatie

KRO-NCRV laat met de #Liefdeisvooriedereen-campagne zien waar zij vandaan komt én waar ze naar toe wil. In het christendom speelt naastenliefde een belangrijke rol en behoort het tot de kern van Jezus’ boodschap. Met barmhartigheid, caritas, en de zorg voor de (kwetsbare) naaste wil KRO-NCRV bruggen bouwen tussen verschillende (groepen) mensen en kan zij in een klimaat van groeiende polarisering en tegenstellingen bijdragen aan het bevorderen van naastenliefde. En daarmee een betere wereld.

Als Raad van Toezicht ondersteunen we de nieuwe profilering van harte en zetten we ons in om samen die wereld van morgen te gaan vormgeven. Daarbij zien we erop toe dat er keuzes gemaakt worden die passen bij de ingezette koers en uitgewerkte profilering, zodat er programma’s en projecten gerealiseerd worden die mensen verenigen, laten bezinnen, ontspanning bieden en energie geven.

Ondertussen blijft de discussie over de legitimatie van de publieke omroep en het klimaat in het publieke bestel onze aandacht vragen. De Raad van Toezicht gaat het debat over de maatschappelijke impact, de binding met het publiek en het bestaansrecht van KRO-NCRV met vertrouwen aan, gevoed door impactvolle campagnes, programma’s en maatschappelijke activiteiten voortkomend uit onze christelijke identiteit!

Als Raad van Toezicht willen we tot slot onze waardering uitspreken voor de directie en alle medewerkers voor het harde werken, de betrokkenheid bij de organisatie tijdens deze transitieperiode en het blijven produceren van hooggewaardeerde radio-, online en televisieprogramma’s ondanks de coronabeperkingen!

Hilversum, 30 maart 2022

Namens de Raad van Toezicht,

De heer P.L.A. Rüpp

Voorzitter Raad van Toezicht KRO-NCRV in 2020

Swanenburg



Burger in de knel



Wat is de impact van overheidsmaatregelen op iemands leven? Hoe beknelt ‘het systeem’ burgers om vooruit te komen? Met onze journalistieke onderzoeken op radio, tv en online hebben we oog voor die plekken waar de levens en het geluk van mensen in het gedrag komen. Met name in onze journalistieke methode, en die ons ook onderscheidt van andere mediaorganisaties, is het uitgangspunt het directe belang van een kwestie voor mensen. Er zit een systeemfout achter die iedereen kan raken of het is onderdeel van een algemenere trend. En het belangrijkste: waardoor komt iemand in deze situatie in de knel?

Dit konden we goed zien in bijvoorbeeld onze serie *De villamoord*, onze documentaireserie op NPO 2 in najaar 2021 over de mogelijk grootste gerechtelijke dwaling in de Nederlandse geschiedenis, die in de volksmond de Arnhemse Villamoord is gaan heten. De makers onthulden in dit tweede seizoen dat politie en justitie in Arnhem de wet hebben overtreden om destijds negen mannen veroordeeld te krijgen. De Nationale Politie en het OM schaarden zich achter de oproep in de media om de afgesloten strafzaak te heropenen. Deze voor onze rechtsstaat zo belangrijke instanties waren geschrokken van de onthullingen en vonden dat er een herziening bij de Hoge Raad moest komen. De truecrime-serie leidde eveneens tot 35 Kamervragen.

Onze indrukwekkende documentaire *Shadow Game*, en de korte documentaires die als spin-off ervan zijn ontwikkeld, laat zien hoe jonge alleenreizende vluchtelingen op de vlucht voor oorlog op hun reis naar het westen hun weg proberen te zoeken. Ze vallen ook tijdens hun vlucht buiten het systeem. *Shadow Game* is een verhaal over hoe mensen het slachtoffer zijn van het wereldwijde politieke systeem en geopolitieke afspraken tussen overheden, maar waarin zij ook hun eigen mogelijkheden en talenten aanspreken voor een betere toekomst. Hoopgevend, ontroerend en onthutsend. De documentaire werd in 2021 meermaals bekroond, met hoofdprijzen op het internationale mensenrechtenfilmfestival in Zwitserland, Movies that Matter Festival, Prix Europa en het Nederlands Film Festival. Samen met Mensjes-

“Behandel andere mensen net zoals je zelf behandeld wilt worden”
– Lucas 6:31

rechten, IDFA en Movies that Matter vierde KRO-NCRV in november het 31-jarig bestaan van het Internationale Kinderrechtenverdrag met een van de spin-off (korte) documentaires. Deze feestelijke voorstelling vond plaats in Pathé Tuschinski in aanwezigheid van zo'n 300 scholieren. En wie na het zien van de documentaire in actie wilde komen om het lot van tienervluchtelingen te verbeteren, kon op de website het manifest *Bescherm kinderen op de vlucht* ondertekenen. Het bevatte voorstellen voor een betere behandeling van minderjarigen die door Europa vluchten, waaronder de mogelijkheid om veilig asiel te kunnen aanvragen, geen geweld aan grenzen en aandacht voor traumaverwerking.

Onderzoeksplatform *Pointer* belicht de wereld regelmatig vanuit persoonlijke verhalen van mensen die vastlopen in het systeem. Met langlopende onderzoeken naar de jeugdzorg, naar de alledaagse beperkingen voor mensen met een beperking, over hoe privacy onder druk staat en misinformatie ons levenbeïnvloedt. De onderzoeken van *Pointer* maken impact en leiden dan ook

regelmatig tot Kamervragen, maar liefst 131 stuks in 2021. Ook wordt regelmatig (internationaal) samengewerkt met partners als Lighthouse Reports. Spraakmakend was in dit verband een groot internationaal onderzoek naar illegale pushbacks door overheden aan de poorten van Europa, dat leidde tot vragen aan de hoogste politieke machthebbers in Brussel. Voor hun onderzoeken ontvangt *Pointer* regelmatig (internationale) prijzen, zoals in 2021 de Sigma Award en De Tegel.

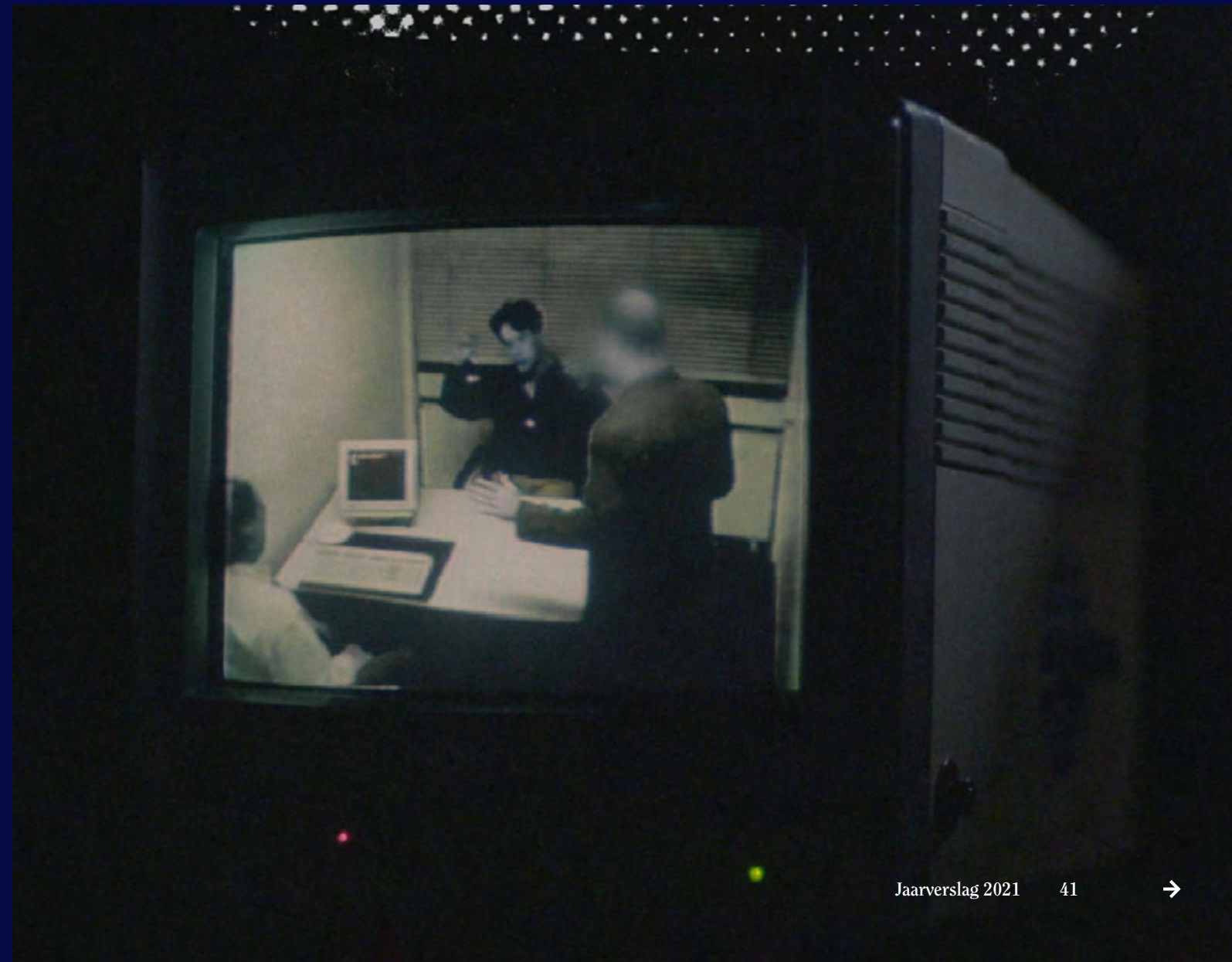
Ons journalistieke programma *Propaganda* op NPO 3 deed onder andere onderzoek naar hoe we in onze opinie en beeldvorming worden beïnvloed door media, politiek, influencers en marketeers. De uitzending over zogenaamde haatinfluencers leidde tot de online petitie #stopshaming, geïnitieerd door diverse BN'ers om online shaming en exposing strafbaar te maken. En daarbij ook te kijken naar de verantwoordelijkheid die techmedia hebben. Ook *Pointer* startte in 2021 een groot onderzoek naar online shaming. Een op de vier basisscholen in ons land heeft te maken met het ongewenst verspreiden van digitale naaktfoto's van leerlingen, blijkt uit onder-

zoek van *Pointer* en DUO Onderwijsonderzoek & Advies naar het basis- en voorgezet onderwijs. Op de website zijn in totaal 29 online artikelen verschenen en er werden er twee tv-uitzendingen aan dit onderwerp gewijd. In de artikelen is aandacht voor de impact van online shaming en exposing op iemands leven en hoe scholen dit onderwerp bespreekbaar kunnen maken.

Met de speelfilm *De veroordeling* over de Deventer moordzaak, waarvan KRO-NCRV coproduct is, laten we in fictievorm zien hoe iemands leven in het gedrang komt en hoe je alleen kunt komen te staan. Het indrukwekkende verhaal sprak kijkers en vakgenoten zeer aan; de speelfilm met Fedja van Huet in de hoofdrol won afgelopen jaar maar liefst vier Gouden Kalveren op het Nederlands Film Festival.

Door oog te hebben voor het menselijke, laat KRO-NCRV met haar programma's publiek en politiek zien waar systemen te kort schieten en hoe mensen de dupe worden. Maar vooral hoe we hier verandering in kunnen brengen.

De villamoord





3

Jaarrekening 2021

Balans per 31 december 2021

(na resultaat verwerking, bedragen x € 1.000)

Ref.	ACTIVA	31 december 2021	31 december 2020
	Vaste activa		
1	Materiële vaste activa		
	Bedrijfsgebouwen en terreinen	11.259	11.329
	Inventaris en inrichting	652	692
	Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.041	696
	Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	6.589	6.825
		19.541	19.542
2	Financiële vaste activa		
	Deelnemeningen	135	140
	Effecten	47.043	44.831
		47.178	44.971
	Viottende activa		
3	Voorraden		
	Onderhanden werk en gereed product media-aanbod	19.035	17.271
4	Vorderingen		
	Handelsdebiteuren	211	341
	Bijdragen derden	436	258
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	401	541
	Overige vorderingen	2.028	934
	Overlopenden activa	527	585
		3.603	2.659
5	Liquide middelen	11.107	13.482
	Totaal	100.464	97.925

Ref.	PASSIVA	31 december 2021	31 december 2020
6	Eigen vermogen		
	Algemene reserve	54.784	54.784
	Reserve voor Media-aanbod	5.500	5.491
	Reserve koersverschillen beleggingen	8.649	6.437
		68.933	66.712
7	Voorzieningen		
	Onderhoud gebouwen	855	762
	Diverse claims	153	100
	Flexposities	311	518
	Jubilea	630	600
	Loopbaantrajecten	508	527
		2.457	2.507
8	Langlopende schulden		
	Overige langlopende schulden	36	73
9	Kortlopende schulden		
	Leveranciers	6.998	8.098
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.522	2.036
	Schulden inzake pensioenen	14	167
	Overgedragen reserve voor Media-aanbod	2.802	0
	Overige schulden	4.492	5.024
	Overlopende passiva	13.210	13.308
		29.038	28.633
	Totaal	100.464	97.925

Waarde van de aarde



Exploitatierkening over 2021

Bedragen x € 1.000

Ref.	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2020
10 Baten		
Vergoedingen OCW Media-aanbod	75.070	67.928
Vergoeding OCW organisatiekosten	13.568	13.427
Vergoedingen OCW	88.638	81.355
Omroepbrede middelen	9.137	7.175
Bij: inzet overgedragen reserve media-aanbod	0	0
Totaal Media-aanbod	97.775	88.530
Programmagebonden eigen bijdragen	920	1.147
Opbrengst programmabladen	17.795	18.215
Opbrengst overige nevenactiviteiten	3.593	3.046
Opbrengst verenigingsactiviteiten	2.667	3.282
Barteringbaten	243	275
Overige bedrijfsopbrengsten	39	86
Totale bedrijfsopbrengsten	123.032	114.581
11 Lasten		
Lonen en salarissen	-28.049	-28.560
Sociale lasten	-7.430	-7.535
Afschrijvingen op materiële vaste activa	-1.409	-1.271
Directe productiekosten	-72.400	-64.311
Barteringslasten	-243	-275
Overige bedrijfslasten	-10.658	-12.493
Totale bedrijfslasten	-120.189	-114.445
Bedrijfsresultaat	2.843	136
Financieel resultaat	361	1.558
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	3.204	1.694
Vennootschapsbelasting	-393	236
Af: Over te dragen reserve media-aanbod	-2.802	0
Exploitatieresultaat na overdracht en belastingen	9	1.930

Kasstroomoverzicht over 2021

Bedragen x € 1.000

Ref.	2021	2020
Exploitatieresultaat	9	1.930
1 Afschrijvingen materiële vaste activa	1.492	1.351
2 Realisatie koersverschillen beleggingen	0	-973
2 Resultaat deelnemingen	-121	-126
7 Mutatie voorzieningen	-50	-593
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	1.330	1.589
3 Mutatie voorraden	-1.764	-2.931
4 Mutatie vorderingen	-944	431
9 Mutatie kortlopende schulden	405	-47
Mutatie werkkapitaal	-2.303	-2.547
I: Netto kasstroom uit operationele activiteiten	-973	-958
1 Investerings in materiële vaste activa	-1.491	-1.717
2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	0
2 Investerings in financiële vaste activa	0	-12.741
2 Desinvesteringen in financiële vaste activa	126	12.877
II: Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.365	-1.581
8 Mutatie langlopende schulden	-37	-36
III: Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-37	-36
Mutatie geldmiddelen (I+II+III)	-2.375	-2.575
Liquide middelen per einde boekjaar	11.107	13.482
Liquide middelen begin boekjaar	13.482	16.057
5 Mutatie geldmiddelen (I+II+III)	-2.375	-2.575

De slimste mens





Hands Up

Begin november kwam KRO-NCRV met *Hands Up* op NPO Zapp, het allereerste programma op de Nederlandse tv dat draait om gebarentaal en wordt gemaakt met én voor horende en dove/slecht-horende deelnemers. Gekoppeld aan de zes kinderen gingen BN'ers met elkaar de strijd aan. Wie kan zich het beste verstaanbaar maken in de gebarentaal? Met Irma Sluis, bekend van de corona-persconferenties, als tolk Nederlandse gebarentaal. En met zo'n 100 online DYI-filmpjes konden kinderen thuis zelf gebaren leren. Rondom *Hands Up* heeft KRO-NCRV ook de allereerste podcast voor dove en slechthorende kinderen gemaakt. Hiervoor zijn drie afleveringen van de populaire kinderpodcast *Toen was ik 12* toegankelijk gemaakt met behulp van kunstmatige intelligentie (AI). De AI vertaalt de bestaande audio-content naar creatieve beelden. Hierbij is samengewerkt met start-up Cornelistools om samen deze innovatieve manier om een verhaal te vertellen te onderzoeken. Bij de ontwikkeling van deze vernieuwende podcastserie zijn via belangenorganisatie Koninklijke Kentalis dove en slechthorende kinderen nauw betrokken geweest.

Het programma *BinnensteBuiten* op NPO 2 was half november ook te zien voor mensen met een auditieve beperking door de hele uitzending te voorzien van een tolk Nederlandse Gebarentaal. Met reportages over natuur of interieur zoals de

kijker die kent, maar dan met mensen met een auditieve beperking in de hoofdrol.

Twee miljoen Nederlanders hebben een lichamelijke of verstandelijke beperking. Maar ondanks afspraken en mooie woorden is nog lang niet iedere plek in ons land toegankelijk voor gehandicapten. En ook de wachtlijsten in het speciaal onderwijs nemen toe en er is meer armoede onder mensen met een beperking. Onderzoeksplatform *Pointer* stelde daarom de terechte vraag: Hoe inclusief is Nederland eigenlijk voor mensen met een beperking? Met input van de doelgroep publiceerde *Pointer* afgelopen jaar meerdere online artikelen en toonde zo dat ondanks goedbedoelde intenties mensen met een beperking toch nog te vaak achter in de rij staan.

Naast toegankelijkheid van de media voor mensen met een beperking, maakt KRO-NCRV zich ook sterk voor meer zichtbaarheid van hen in de media. Hiervoor is ook *De koffer van Rick* opgezet, een onlinedatabase voor programmamakers, geïnitieerd door voormalig minister van Gehandicaptenzaken Rick Brink bij KRO-NCRV. De database bevat CV's van vele talentvolle Nederlanders die toevallig ook een beperking hebben, van IT-specialist tot jurist. Rick Brink is na zijn ministerschap in 2021 in dienst getreden bij KRO-NCRV als adviseur Inclusie.

Video Isabella, deelnemer Hands Up



Voor toegankelijke media

KRO-NCRV staat voor een mooiere en meer gelijkwaardige toekomst voor alle Nederlanders. Want vanuit onze kernwaarden geloof, hoop en liefde komen wij op voor groepen in de samenleving als solidariteit in het gedrang komt, ook op het gebied van inclusiviteit en diversiteit. We agenderen deze onderwerpen en activeren de samenleving.

Dit betekent ook dat we vinden dat media meer toegankelijk moet worden voor mensen met een beperking. Dat kan via audiodescriptie of met een tolk Nederlandse Gebarentaal in beeld. Zo doet dj Wouter van der Goes al enkele jaren voor KRO-NCRV de audiodescriptie van *The Passion*, live op NPO Radio 2. Ook onze gelauwerde kleuterdramaserie *KABAM!* is voor kinderen met een visuele beperking toegankelijk gemaakt via audiodescriptie.

“De rechtvaardige erkent het recht van de armen”
– Spreuken 29:7

Algemene toelichting op de jaarrekening

Oprichting en fusie

De Vereniging KRO-NCRV was sinds 1 januari 2014 een samenwerkingsomroep met 2 leden: de Vereniging KRO en de Vereniging NCRV. Per 1 januari 2019 zijn de Vereniging KRO en Vereniging NCRV gefuseerd in Vereniging KRO-NCRV.

Statutaire grondslag en doelstelling

De Vereniging KRO-NCRV heeft ten doel de uitvoering van de publieke media-opdracht op landelijk niveau media-aanbod te verzorgen en alle activiteiten te verrichten die nodig zijn om daarmee een publieke taak van algemeen nut te vervullen. De Vereniging zal in haar media-aanbod de katholieke en protestants-christelijke gemeenschappen vertegenwoordigen en voorzien in de in deze gemeenschappen levende maatschappelijke, culturele of geestelijke dan wel godsdienstige behoeften.

Vestigingsadres

De Vereniging KRO-NCRV is feitelijk en statutair gevestigd op 's-Gravelandseweg 80 te Hilversum en ingeschreven bij het Handelsregister onder nummer 58352775.

Jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld conform de richtlijnen opgenomen in het Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen en de NPO 2020 van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen zoals vastgesteld in februari 2021. De presentatie van de posten in de balans en de exploitatierekening is ingericht conform genoemd handboek.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Samengevoegde jaarrekening

In de balans en exploitatierekening zijn de financiële gegevens opgenomen van de Vereniging KRO-NCRV samen met die rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft.

- De exploitatie van de omroepgegevens en omroepbladen KRO-NCRV is samen met de omroepbladen van AVROTROS ondergebracht in een samenwerkingsverband, Uitgeefkern programmabladen AKN. De activiteiten, uitgevoerd door Bindinc. BV, worden doorberekend aan deze uitgeefkern. De balans en de resultaten van de uitgeefkern worden gesplitst en toegerekend aan de participanten. Het aandeel van KRO-NCRV is in deze jaarrekening samengevoegd.
- In Stichting AKN is het beheer over het bedrijfsgebouw M ('s Gravelandseweg 80) en de televisiestudio's ondergebracht. Stichting AKN splitst haar balans en exploitatierekening en rekent deze toe aan de eigenaren KRO-NCRV en AVROTROS. Het aandeel van KRO-NCRV is in deze jaarrekening samengevoegd.

Onderlinge transacties en onderlinge vorderingen en schulden van de in de samenvoeging betrokken entiteiten worden geëlimineerd. Waarderingsgrondslagen van betreffende entiteiten zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen van KRO-NCRV.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Oordelen, schattingen en onzekerheden

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur van KRO-NCRV zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen, schattingen inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koers die geldt op de datum van de transactie. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangen en betaalde renten zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Referenties

De toelichtingen op posten in de balans, de exploitatierekening en het kasstroomoverzicht in de jaarrekening zijn genummerd.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Valuta-eenheid

De jaarrekening is opgesteld x € 1.000.

Grondslagen van valutaomrekening

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode worden bij de eerste verwerking 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.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten bij KRO-NCRV effecten, vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden. In de toelichting op de verschillende posten wordt de reële waarde toegelicht als deze afwijkt van de boekwaarde. Voor de grondslagen van deze primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost. KRO-NCRV maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten zoals derivaten.

Waarderingsgrondslagen

Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en -terreinen en overige materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de genoemde 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. Investerings boven een bedrag van € 2.500 per benoembare actiefpost worden geactiveerd. Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Bedrijfsgebouwen en terreinen

De afschrijvingspercentages bedragen:

Bedrijfsterreinen	0%
Bedrijfsgebouwen	2,5%
Verbouwingskosten	10%





M

De laatste categorie betreft verbouwkosten die geen fundamentele wijziging in het gebruik van het pand tot gevolg hebben. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan het pand is een voorziening gevormd. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare bedrijfsgebouwen

Dit betreft materiële vaste activa die niet dienstbaar zijn aan de publieke media-instelling en die ook niet meer zullen worden aangewend voor de mediataak. Voor KRO-NCRV betreft dit van het M Gebouw het deel dat aan derden verhuurd wordt en het deel dat leeg staat en te huur is aangeboden. Zowel het verhuurde als duurzaam leegstaande deel zijn afzonderlijk verhuurbaar en worden als zelfstandige kasstroom genererende eenheid aangeduid. Door de fusie betreft dit ook de villa Steijnlaan die aan derden verhuurd wordt. Ook de villa wordt als zelfstandige kasstroom genererende eenheid aangeduid. Met ingang van medio 2022 zal de verhuur aan derden stoppen en neemt KRO-NCRV de villa volledig zelf in gebruik. Waardering vindt, op basis van RJ213, plaats tegen

historische kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Een vastgoedbelegging wordt niet langer geactiveerd in geval van afstoting of permanente buitengebruikstelling, en bij buitengebruikstelling indien geen toekomstige economische voordelen meer worden verwacht. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de betreffende toelichting.

Overige materiële vaste activa

De afschrijvingspercentages bedragen:

Inventaris en inrichting	14,29% - 20%
Facilitaire apparatuur	14,29% - 20%
Machines en installaties	6,67%
Hardware en software	20% - 33,33%

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Voor deelnemingen die een samenwerking betreffen door het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten gebruik makend van bepaalde activa van de deelnemers in

een joint venture, waarbij iedere deelnemer zelf de uitsluitende zeggenschap over die activa houdt, wordt geen consolidatie toegepast. Voor alle deelnemingen geldt dat er geen overwegende zeggenschap bestaat. Als gevolg hiervan zijn deze deelnemingen ook niet geconsolideerd. Deelnemingen worden gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde. Indien de netto vermogenswaarde van de deelneming negatief is wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover KRO-NCRV geheel of gedeeltelijk garant staat voor de schulden van de deelneming wordt een voorziening getroffen voor dat gedeelte waaraan de desbetreffende deelneming zelfstandig niet kan voldoen rekening houdend met het belang dat KRO-NCRV heeft.

Effecten

De beleggingsportefeuille wordt gewaardeerd tegen marktwaarde waarbij ongerealiseerde waarde mutaties worden verwerkt via de reserve koersverschillen beleggingen. Indien de reserve koersverschillen beleggingen onvoldoende omvang heeft om een waardevermindering volledig op te vangen, wordt de waardevermindering verwerkt via de exploitatierekening nadat eerst de reserve koersverschillen beleggingen is teruggebracht tot een nihil saldo. Transactiekosten die zijn toe te rekenen aan effecten worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Voorraden

De waardering van de voorraden (onderhanden werk en gereed product met betrekking tot nog niet verspreid media-aanbod) geschiedt tegen directe kosten. Dit betreffen de personele lasten van eigen medewerkers en overige medewerkers, de facilitaire kosten en de overige direct toerekenbare programmakosten. Ontvangen bijdragen van derden en van het NPO-fonds voor het media-aanbod worden in mindering gebracht op de waardering. Ontwikkelkosten begrepen in de voorraad die niet worden gefinancierd uit OCW-bijdragen worden uit voorzichtigheid ten laste van het resultaat boekjaar gebracht en niet geactiveerd.

Herhalingen van uitzendingen worden niet gewaardeerd. Gereed voor uitzending, maar nog niet verspreid media-aanbod wordt op balansdatum individueel beoordeeld. Nog niet verspreid media-aanbod wordt volledig afgewaardeerd indien door KRO-NCRV in overleg met NPO definitief is besloten het media-aanbod niet te verspreiden. Afwaardering vindt eveneens plaats als twee jaar na de eerste voorraadwaardering nog geen beslissing tot verspreiden van het media-aanbod is genomen. Hiervan wordt afgeweken in die gevallen dat wel voldoende zekerheid bestaat over de verspreiding van het media-aanbod, maar niet over het jaar waarin de verspreiding zal plaatsvinden of de verspreiding later dan 2 jaar na aankoop of productie zal plaatsvinden. Dit geldt onder meer voor de aankoop van (licenties voor) speelfilms en series (voor lineaire

uitzending en/of voor uitzending via video on demand) die minimaal 2 jaar na aankoop ingaan.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van een noodzakelijk geachte voorziening voor oninbaarheid. De vorderingen hebben een looptijd van minder dan 1 jaar.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds. Latente belastingvorderingen worden alleen opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Reserve voor media-aanbod

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.

Reserve Koersverschillen Beleggingen

Positieve ongerealiseerde waarde mutaties worden verwerkt via een Reserve Koersverschillen Beleggingen. Dit geldt ook voor negatieve ongerealiseerde waarde mutaties, voor zover de reserve die toelaat. Indien de reserve niet beschikbaar is, verloopt een negatieve ongerealiseerde waarde mutatie via de exploitatierekening.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer KRO-NCRV per balansdatum een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden, waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt en waarvoor het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Voorziening groot onderhoud

Een voorziening wordt gevormd voor verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan panden,

installaties e.d. op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud. De uitgaven van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van groot onderhoud uitgaan boven de boekwaarde van de voor het desbetreffende actief aangehouden voorziening, worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Jubileumvoorzieningen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst, conform de CAO, uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. Bij het tot stand komen van de berekende waarde wordt rekening gehouden met dezelfde rekenrente als wordt gehanteerd bij de voorziening pensioenen (voor 2021 conform voorgaand jaar: 1%).

Flexcontracten

De voorziening flexcontracten betreft een voorziening voor toekomstige transitievergoedingen die verschuldigd zijn aan medewerkers die werkzaam zijn op basis van arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst wettelijk uit te keren transitievergoedingen. De berekening is gebaseerd op opgebouwde rechten, duur van het tijdelijk dienstverband en de kans dat het dienstverband wordt omgezet in een contract voor onbepaalde tijd. Bij het tot stand komen van de berekende waarde wordt rekening gehouden met dezelfde rekenrente als wordt gehanteerd bij de voorziening pensioenen (voor 2021 conform voorgaand jaar: 1%).

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen zijn gevormd tegen specifieke risico's en verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen zijn opgenomen tegen nominale waarde. Een voorziening bedrijfsrisico's voor claims, geschillen en rechtsgedingen wordt gevormd indien er een reële mogelijkheid bestaat dat KRO-NCRV in een procedure zal worden veroordeeld. De voorziening betreft de beste schatting van het bedrag waarvoor de verplichting kan worden afgewikkeld, en omvat tevens de proceskosten.

Kortlopende schulden

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

Grondslagen van resultaatbepaling

Exploitatieresultaat

Het exploitatieresultaat wordt bepaald als verschil tussen de opbrengstwaarde van geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. Resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin ze worden gerealiseerd met uitzondering van ontvangen kabelgelden en royalty's die worden verantwoord in het jaar dat zij zijn ontvangen.

Opbrengsten

Bijdragen NPO

Bijdragen voor media-aanbod die worden toegekend door NPO worden ten gunste van de exploitatierekening gebracht in het jaar dat het media-aanbod wordt uitgezonden. De vergoeding ter dekking van organisatiekosten worden verantwoord in het jaar van toekenning door NPO.

Huuropbrengsten

Huuropbrengsten uit vastgoedbeleggingen worden lineair in de winst-en-verliesrekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

Bartering

Na afloop van een boekjaar worden bartertransacties verantwoord in de exploitatierekening. Baten uit bartering worden afzonderlijk verantwoord in de exploitatierekening op basis van de geldelijke waarde van de ontvangen goederen of diensten. De lasten worden afzonderlijk verantwoord in de exploitatierekening op basis van de geldelijke waarde van de geleverde goederen of diensten.

Kosten

Directe productiekosten

De directe productiekosten omvatten de personele kosten van eigen medewerkers en overige medewerkers, de facilitaire kosten en de overige programmakosten.

Organisatiekosten

Alle kosten van de landelijke publieke media-instellingen en NPO die niet rechtstreeks samenhangen met de kernactiviteiten van de organisatie en dus verband houden met ondersteunende activiteiten, worden aangemerkt als organisatiekosten.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor



BinnensteBuiten Thuis

zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd..

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt in de organisatiekosten als KRO-NCRV zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding.

Pensioenen

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 pensioenfonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

De reguliere pensioenregeling waar KRO-NCRV aan deelneemt wordt aangemerkt als een regeling toegezegd pensioen en is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds PNO Media. KRO-NCRV heeft in het geval van een tekort bij PNO Media geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan toekomstige premies. Op grond daarvan wordt de pensioenregeling in de jaarrekening verwerkt als een regeling toegezegde bijdrage.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten
Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren. Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Vennootschapsbelasting
KRO-NCRV is belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de exploitatierekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren, tijdelijke verschillen tussen fiscale en commerciële waardering van activa en na bijtelling

van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met de specifieke afspraken die zijn gemaakt met de belastinginspecteur inzake de verwerking van mutaties in de reserve voor media-aanbod en de overgedragen reserve media-aanbod.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Leasing

De leasecontracten worden verantwoord als operationale leasing. De objecten worden niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste van exploitatierekening gebracht.

Doorbelastingen

De verdeelsleutels die gehanteerd worden bij de toerekening van de kosten van de ondersteunende diensten aan de mediaplatforms Radio, Televisie en Overig Media-Aanbod en het verenigingsresultaat zijn gebaseerd op de verhoudingen in de omzet en kostenverdeling tussen de verschillende media-platforms en de aantallen fte's per hoofdtaak.

Kosten van medewerkers die binnen KRO-NCRV specifiek werken voor ledenwerving en ledenbehoud van de Vereniging KRO-NCRV worden ten laste van het resultaat verenigingsactiviteiten gebracht. Daarnaast worden salariskosten en sociale lasten doorberekend van het verenigingsbureau binnen de afdeling bestuurszaken.

Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen (zie 2.1 en 11 voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening. Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

ANBI-status

Vereniging KRO-NCRV is aangemerkt als een organisatie met een ANBI-status.

Toelichting op de balans per 31 december 2021

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Inventaris en Inrichting	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	Totaal
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Stand per 1 januari 2021					
Verkrijgings-/vervaardigingsprijs	16.053	1.753	2.845	9.694	30.345
Cumulatieve afschrijvingen	-4.724	-1.061	-2.149	-2.869	-10.803
	11.329	692	696	6.825	19.542
Mutaties					
Investeringen	684	140	667	0	1491
Correctie aanschafwaarde v.j.	0	0	0	0	0
Correctie afschrijvingen v.j.	0	0	2	0	2
Afschrijvingen	-754	-180	-324	-236	-1494
	-70	-40	345	-236	-1
Stand per 31 december 2021					
Verkrijgings-/vervaardigingsprijs	16.737	1.893	3.512	9.694	31.836
Cumulatieve afschrijvingen	-5.478	-1.241	-2.471	-3.105	-12.295
	11.259	652	1.041	6.589	19.541
Afschrijvingspercentages	00-2,5-6,67-10%	20%	20-25-33%	0-2,5-6,67%	

M Gebouw ('s Gravelandseweg 80) is gezamenlijk eigendom van KRO-NCRV (66,7%) en AVROTROS (33,3%). De WOZ waarde van het gebouw bedraagt € 29,9 miljoen per waarde-peildatum 1 januari 2020, welke met een bandbreedte van € 1 miljoen in lijn ligt met de reële waarden. Op basis hiervan bedraagt de reële waarde van het niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare gedeelte (2/3 gedeelte KRO-NCRV) bij benadering € 7 miljoen.

In 2021 is in het M Gebouw geïnvesteerd in de renovatie van de keukeninrichting, is de beveiligingsinstallatie vervangen en het douchegebied gerenoveerd. Daarnaast zijn watertanks geplaatst die regenwater opvangen, en zijn verlichtingsarmaturen vervangen door led-verlichting. Daarnaast zijn de te verhuren bouwdelen heringericht. Het aandeel van KRO-NCRV bedraagt € 0,7 miljoen. De investeringen zijn opgenomen onder bedrijfsgebouwen. Het in 2020 gewijzigde Mediaplein is in 2021 in gebruik genomen. De aanpassingen vormen geen fundamentele wijziging in het gebruik van het pand.

De investeringen in inventaris en inrichting bedragen € 140.000 en betreffen met name de aanpassingen van losse verlichtingsdelen in de TV studio's. De investeringen in andere vaste bedrijfsmiddelen van € 0,7 miljoen betreffen voor € 0,5 miljoen een upgrade

van de serveromgeving voor de opslag van montage-materiaal en voor € 0,2 miljoen de vervanging van laptops en beeldschermen.

Een deel van het niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare deel is verhuurd aan derden. Het resterende gedeelte van het niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare deel dat leeg staat wordt te huur aangeboden aan derden. Ultimo 2021 was nog 1.897 m² beschikbaar voor verhuur. In september 2022 zal NH Media haar intrek gaan nemen in het pand waarna het pand volledig gevuld zal zijn. KRO-NCRV brengt het aantal vierkante meters in eigen gebruik terug, maar zal vanaf zomer 2022 wel Steijnlaan 3 volledig in eigen gebruik gaan nemen.

Het pand Steijnlaan 3 is voor 50% eigendom van de Vereniging KRO-NCRV en voor 50% van AVROTROS. Deze villa is aangemerkt als gemeentelijk monument. De WOZ-waarde van Steijnlaan 3 bedraagt € 821.000 op waarde-peildatum 1 januari 2020. Er zijn geen aanwijzingen dat de marktwaarde hier substantieel van afwijkt. De villa wordt in 2021 door de KRO-NCRV en AVROTROS niet voor eigen werkzaamheden gebruikt, maar verhuurd aan een externe partij. Hierdoor wordt dit pand aangeduid als een niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar actief. Waardering vindt plaats op basis van historische kosten. De boekwaarde bedraagt ultimo



2021 € 151.000 (31 december 2020: € 158.000).In 2021 is de huur opgezegd per 1 juni 2022 vanaf dat moment zal KRO-NCRV de villa Steijnlaan volledig gaan gebruiken voor de eigen werkzaamheden.

Er is geen indicatie dat op balansdatum een bijzondere waardevermindering op de bedrijfsgebouwen moet worden verwacht.

2. Financiële vaste activa

2.1 Deelnemingen

Voor deelnemingen die een samenwerking betreffen door het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten gebruik makend van bepaalde activa van de deelnemers in een joint venture, waarbij iedere deelnemer zelf de uitsluitende zeggenschap over die activa houdt, wordt geen consolidatie toegepast. Voor alle deelnemingen geldt dat er geen overwegende zeggenschap bestaat. Als gevolg hiervan zijn deze deelnemingen ook niet geconsolideerd. Deze niet-geconsolideerde maatschappijen zijn AKN C.V. Hilversum, Bindinc. B.V. Hilversum en Quattro Voci B.V. Hilversum. De nettovermogenswaarde bedraagt:

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
AKN CV (50%), Hilversum	7	17
Quattro Voci BV (50%), Hilversum	9	9
Bindinc. BV (50%), Hilversum	119	114
	135	140

In AKN CV is de exploitatie opgenomen van TV Gids. Het aandeel van KRO-NCRV in het vermogen van AKN CV bedraagt € 6.627. Dit betreft het gerealiseerde resultaat over het boekjaar. Dit aandeel wordt in 2022 uitgekeerd door AKN CV. Het aandeel in het vermogen op 1 januari 2021 ad € 16.496 is in 2021 ontvangen van AKN CV.

Quattro Voci BV is beherend vennoot van AKN CV. Het aandeel van KRO-NCRV bedraagt € 9.076 en is in 2021 ongewijzigd.

Bindinc. BV verricht werkzaamheden ten behoeve van het uitgeven van de omroepprogrammabladen en andere vormen van exploitatie van programma-gegevens en belast haar werkzaamheden door aan de Uitgeefkern programmabladen AKN en AKN CV. Het aandeel van KRO-NCRV in het exploitatieresultaat 2021 van Bindinc. BV bedraagt € 114.455. Dit aandeel wordt in 2022 uitgekeerd. Naast KRO-NCRV (50%) hebben DPG Media Magazine BV (25%) en AVROTROS een 25% belang in Bindinc. BV.

Daarnaast heeft KRO-NCRV een samenwerkingsverband met AVROTROS in Stichting AKN. Het resultaat over 2021 en het eigen vermogen van Stichting AKN bedraagt per 31 december 2021 EUR nihil (2020: EUR nihil).

2.2 Effecten

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
Kostprijs participaties vast-rentende waardenfondsen	32.062	32.062
Kostprijs participaties aandelenfondsen	6.332	6.332
	38.394	38.394
Ongerealiseerde koersstijging vastrentende waardenfondsen	1.570	2.718
Ongerealiseerde koersstijging aandelenfondsen	7.079	3.719
	8.649	6.437
Marktwaaarde participaties in vastrentende waardenfondsen	33.632	34.780
Marktwaaarde participaties in aandelenfondsen	13.411	10.051
	47.043	44.831

De effectenportefeuille is geheel ter vrije beschikking en wordt gewaardeerd tegen marktwaaarde. Dit betreft de genoteerde marktwaaarde. KRO-NCRV belegt niet in individuele aandelen of obligaties, maar in fondsen van institutionele beleggers. Door deze fondsen wordt geen rente maar dividend uitgekeerd. Derhalve is geen informatie beschikbaar over individuele rentepercentages van onderliggende beleggingen.

Het verloop is als volgt:

	2021	2020
	* € 1.000	* € 1.000
Marktwaaarde per 1 januari	44.831	42.376
Verkopen in boekjaar	0	-12.741
Aankopen in boekjaar	0	12.741
Ongerealiseerde koersstijgingen	2.212	2.455
	47.043	44.831

In 2021 zijn geen participaties in vastrentende waardenfondsen verkocht of aangekocht. Er zijn derhalve geen gerealiseerde koersstijgingen (2020: € 973.000). De marktwaaarde van de effectenportefeuille is met € 2,2 miljoen toegenomen (2020: € 2,5 miljoen). Deze ongerealiseerde koersstijging is gedoteerd aan de reserve voor ongerealiseerde koersverschillen.

3. Voorraden

	Onder-handen werk	Gereed product	Totaal 31-12 2021	Totaal 31-12 2020
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Directe kosten programma's	15.399	7.942	23.341	19.520
Af: bijdragen derden	-739	-0	-739	-523
Af: bijdragen NPO-fonds	-3.151	-416	-3.567	-1.726
Voorraad programma's	11.509	7.526	19.035	17.271

De toename van de voorraden wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door voorproductie van dramaserie en documentaires die in de loop van 2022 of later zullen worden uitgezonden. Ook betreft de voorraadtoename voor een bedrag van € 889.000 de aangekochte SVOD licenties voor media-aanbod dat nog niet via NPO Start is uitgezonden. Een specificatie van de bijdragen derden en NPO-fonds die in mindering zijn gebracht op de voorraden is opgenomen op pagina 54.

4. Vorderingen

4.1 Handelsdebiteuren

In het saldo handelsdebiteuren ad € 211.000 (2020: € 341.000) is een afwaardering voor mogelijke oninbaarheid begrepen van € nihil (2020: € 560.000).

4.2 Bijdragen derden

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
NPO-fonds	395	242
Overige bijdragen derden	41	16
	436	258

De vordering op het NPO-fonds ad € 395.000 (2020: € 242.000) betreft bijdragen in documentaires en televisieseries. De overige bijdragen derden ad € 41.000 (2020: € 16.000) betroffen te vorderen bijdragen van het Stimuleringsfonds voor de Journalistiek in journalistieke programmering.

4.3 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
Dividendbelasting	27	74
Latentie vennootschapsbelasting	184	467
Vooruitbetaalde vennootschapsbelasting	107	0
Omzetbelasting	83	0
	401	541

De terug te vorderen dividendbelasting is ingehouden op via de vermogensbeheerders ontvangen dividenden. In 2021 is een bedrag van € 56.000 afgeboekt die niet meer verrekend kan worden met te betalen vennootschapsbelasting in de toekomst.

De latentie vennootschapsbelasting is in het verleden gevormd voor verrekenbare tijdelijke verschillen

De veerkracht van Volendam





Levenslang met dwang

tussen de fiscale waarde van activa en passiva en de waarde in deze jaarrekening. Ultimo boekjaar is de inschatting dat het niet waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee deze tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend kan worden is deze latentie vordering afgewaardeerd. Wel is een nieuwe latente belastingvordering opgenomen voor compensabele verliezen omdat deze wel kan worden verrekend met fiscale winsten in de komende jaren. Deze latentie is berekend op basis van een vpb-percentage van 25,8% (was 25%).

Ultimo 2021 is sprake van te vorderen vennootschapsbelasting over het fiscaal resultaat 2021. Er is een voorlopige aanslag betaald van € 215.800, terwijl de verschuldigde vennootschapsbelasting over het boekjaar € 108.700 bedraagt.

De omvang van de te vorderen omzetbelasting hangt samen met activiteiten die zijn uitgevoerd einde boekjaar. Vorig jaar was sprake van een te betalen bedrag omzetbelasting door hogere omzetten in december bij de Uitgeefkern. Ultimo 2021 is sprake van een vordering die voornamelijk wordt veroorzaakt door terug te vorderen omzetbelasting bij Stichting AKN. Eind 2021 heeft Stichting AKN nieuwe afspraken met de belastingdienst gemaakt over de verrekenbaarheid met terugwerkende kracht over 2021.

4.4 Overige vorderingen

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
Abonnementsgelden	449	587
Vorderingen van Stichting AKN	116	27
Rekening-courant Bindinc. BV	818	0
AKN CV	124	124
NPO	107	0
Overige	414	196
	2.028	934

Het saldo abonnementsgelden bedraagt € 449.000 (2020: € 587.000). De daling hangt samen met de daling van het aantal abonnees en met de incasso-momenten van de decemberfacturatie. In het saldo is een afwaardering begrepen voor mogelijke oninbaarheid van € 30.000 (2020: € 29.000).

De stijging van de vorderingen van Stichting AKN betreft de vordering in rekening courant die zij heeft op participant AVROTROS.

De rekening-courant Bindinc. BV betreft de vordering op de overige participanten in Bindinc. BV ultimo boekjaar. Ultimo 2020 was sprake van een schuld.

Ultimo 2020 was nog sprake van een schuld op NPO door nog te betalen aankoopnota's over 2020. Ultimo 2021 is, na aftrek van nog te betalen aankoopnota's per saldo sprake van een vordering door nabetalingen van programmabijdragen en repartitiegelden.

De overige vorderingen nemen toe door te vorderen kabelgelden en format fees die pas begin 2022 zijn ontvangen en restitutie van productiekosten door contractpartijen.

4.5 Overlopende activa

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
Voorraad digitale montageomgeving	0	1
Vooruitbetaalde kosten premiums	16	84
Vooruitbetaalde kosten Uitgeefkern	1	20
Vooruitbetaalde kosten Stichting AKN	57	29
Overige overlopende activa	453	451
	527	585

De vooruitbetaalde kosten premiums dalen doordat het daarop gebruikte logo in 2022 verminderd bruikbaar zal zijn. De overige overlopende activa betreffen vooruitbetaalde verzekeringskosten, abonnementen en ICT kosten.

In de overlopende activa zijn geen bedragen begrepen met een looptijd langer dan 1 jaar (conform 2020).

5. Liquide middelen

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
Rekeningen-courant ING Bank NV	212	6.550
Rekeningen-courant Rabobank NV	6.682	0
Beleggingsrekeninge	159	129
Liquide middelen Uitgeefkern	3.629	6.439
Liquide middelen Stichting AKN	425	364
	11.107	13.482

In 2021 is KRO-NCRV overgegaan van ING Bank NV naar Rabobank NV als huisbankier. Deze overstap wordt begin 2022 afgerond.

Het saldo liquide middelen Uitgeefkern betreft de (vooruit)ontvangen abonnementsgelden en de ontvangen contributies steunleden die einde boekjaar door de Uitgeefkern zijn geïncasseerd. De liquide middelen Stichting AKN staan niet ter vrije beschikking van KRO-NCRV.

6. Eigen vermogen

	Algemene reserve	Reserve media-aanbod	Reserve koersverschillen beleggingen	Totaal
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Stand 31 december 2020	54.784	5.491	6.437	66.712
Mutatie ongerealiseerde koersverschillen	0	0	2.212	2.212
Exploitatieresultaat	0	9	0	9
Stand per 31 december 2021	54.784	5.500	8.649	68.933

Het saldo van de algemene reserve is gemaximeerd op het huidige niveau van € 54.784.000.

De omvang van de reserve voor media-aanbod is volgens de bepalingen in de Bindende Regeling Programmareserves d.d. 10 mei 2016 gemaximeerd op € 5.500.000. Van het exploitatieresultaat over 2021 is € 9.000 gedoteerd aan de reserve voor media-aanbod. Het saldo heeft daarmee het maximumniveau gehaald.

De reserve koersverschillen ad € 8,6 miljoen betreft de ongerealiseerde koersstijgingen binnen de beleggingsportefeuille. In 2021 zijn geen participaties in vastrentende waardenfondsen verkocht en herbelegd. Door koersstijgingen is de reserve koersverschillen beleggingen met € 2,2 miljoen toegenomen.

Aandacht voor eten

We geloven dat we als mens een grote rol hebben als het gaat om onze eigen toekomst. En dat we deze toekomst ten goede kunnen beïnvloeden met de keuzes die we nú maken, zodat we onze planeet beter en mooier kunnen achterlaten voor de generaties na ons. Want morgen maken we immers samen. Daarom maakt KRO-NCRV zich sterk voor een duurzame en eerlijke voedselketen. Met de programma's en online content die we maken, inspireren we ons publiek tot het maken van bewustere en duurzame keuzes en kunnen we nu het verschil maken voor onze kinderen en kleinkinderen. We willen door het publiek herkend worden als dé omroep die zich bezighoudt met onze voedselketen en die mensen inspireert en aanzet tot eigen handelen als het gaat om eigen consumptie- en eetgedrag.

Jaarrond is ons platform *BinnensteBuiten* (met dagelijks 650.000 kijkers op NPO 2) een van de meest aansprekende voorbeelden op dit terrein. Zo gaan de experts langs bij biologische boeren en kleinschalige voedselproducenten door het hele land. Fabrikanten die werken met zoveel mogelijke lokale en seizoensgebonden producten. De experts nodigen de kijkers uit om meer met groenten dan met vlees te koken. Niet alleen op tv en online, maar ook op radio. Zo is chef-kok Ramon Brugman de vaste kok in ons lunchprogramma *Gijs 2.0* op NPO Radio 2 van Gijs Staverman. En *BinnensteBuiten* inspireert (al meer dan 1000 afleveringen), zo blijkt

“Geef ons heden ons dagelijks brood” – Matthëus 6:11

uit een kijkerspanel. Zo vertelde zorgmedewerker Jolanda uit Almere dat ze samen met vriendinnen de recepten uit *BinnensteBuiten* bereidt. Ze kookt regelmatig voor meerdere mensen en deelt de gerechten vervolgens uit in haar buurt. Ook was een lid van het panel een moestuin begonnen naar aanleiding van *BinnensteBuiten* en iemand anders uit het panel had zelfs besloten zelf varkens te gaan houden. In de recepten kiezen we meer en meer voor duurzaamheid. In het afgelopen jaar was daarom al ruim de helft van alle recepten vegetarisch en we zullen dit in de toekomst nog meer gaan aanbieden. Zo willen we ons publiek verleiden tot koken met minder vlees.

In *Onze boerderij* op NPO 1 ging Yvon Jaspers afgelopen najaar langs bij boeren in ons land. Met persoonlijke gesprekken over toekomstdromen en toekomstbestendige keuzes. Wat zijn de dilemma's

van de moderne boer, welke risico's neem je en wanneer doe je het goed als boer? Voor jezelf maar vooral voor het land en het product dat je verbouwt. Het programma geeft zo een blik achter de schermen van onze (grootschaligere) voedselproductie.

Leven van wat de natuur je geeft is een droom voor velen, terug naar de basis. Dit lieten we onder meer zien met het avontuurlijk realiteitspel *Nieuwe boeren*, gepresenteerd door Anita Witzier, waarin deze droom voor twaalf onbekende Nederlanders werkelijkheid werd. Deze NPO 1-serie toonde hoe we als moderne mensen steeds verder af zijn komen te staan van waar ons eten vandaan komt. Van het zelf verbouwen van graan tot het houden van vee.

In ons programma *De kleine boerderij* op NPO 1 volgden we vier stellen die hun droom willen waarmaken: het runnen van een kleine boerderij. Met *De kleine boerderij* laten we eveneens zien wat het betekent om dicht bij de natuur te staan en je verantwoordelijk te voelen voor wat de consument straks eet en drinkt, waarbij duurzaamheid voorop staat.



De kleine boerderij



BinnensteBuiten

De 23-jarige Marokkaans-Nederlandse boer Ayoub mochten we eind 2021 volgen in het NPO 3-programma *Boer Ayoub*. Met veel humor en lef liet hij ons zien wat het betekent om boer te zijn, en daarmee een schakel te zijn in onze voedselketen. Met zijn vrienden uit de grote stad maakte hij maaltijden en bracht zo stad en land dicht bij elkaar.

Keuringdienst van waarde op NPO 3 kijkt wekelijks met een kritisch oog naar de gladde verkooppraatjes van fabrikanten én de realiteit achter een product. Wat is bijvoorbeeld nu eigenlijk 'ambachtelijk gemaakt', hoe wordt wijn gemaakt en wat is er nog IJslands aan de IJslandse skyr in het koelvak? Naast de serie op tv is *Keuringdienst van waarde* ook een sterke titel op social media, met op Facebook 128.000 volgers, Instagram 20.000 volgers en op Twitter 33.000 volgers. In de web-only content experimenteren we ook met met nieuwe vertelvormen op bijvoorbeeld Instagram Reels, om zo jongere doelgroepen aan te spreken.

Ook is *Keuringdienst van waarde* een populair programma in het middelbaar onderwijs. Via *KVW in de klas* worden uitzendingen in klassen getoond en krijgt een nieuwe generatie inzicht in waar ons eten vandaan komt en hoe we worden verleid in de supermarkt. En hoe we als consument meer controle hebben over wat we eten en drinken.

Online brachten we in 2021 ook het tweede seizoen van *Donnie aan de kook*, waarin de populaire Nederlandse rapper Maradonnie vegan gerechten maakt met zijn gasten. Ook met buitenlandse aankoopseries als *Dirty vegan* en *Sergio en Axel van de kaart* op NPO 3 hebben we afgelopen jaar zien waar ons eten vandaan komt, maar ook hoe een goede maaltijd mensen nader tot elkaar kan laten komen. Want een mooie maaltijd verbindt.

Helaas zien we in de samenleving dat jongeren steeds dikker worden. Onderzoeksplatform *Pointer* is daarom in december 2021 gestart met een groot onderzoek naar vet en ongezond eten. Want 1 op de 7 kinderen is ongezond zwaar, maar toch staan we al samenleving toe dat ze voortdurend verleid worden in supermarkten en met reclames om ongezonde keuzes te maken. Het aantal fastfoodwinkels breidt alsmaar uit. Het onderzoek krijgt in 2022 een vervolg, met onder andere een debatavond over de invloed van marketing op kinderen.

Zo laten we op alle zenders en op alle platforms zien wat wij als consument zelf kunnen doen om bij te dragen aan een duurzame toekomst, met oog voor lekker, gezond en eerlijk eten.

7. Voorzieningen

	31-12-2020	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	31-12-2021
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Onderhoud gebouwen	762	115	0	-22	855
Diverse claims	100	125	-25	-47	153
Flexposities	518	182	-231	-158	311
Jubilea	600	124	-54	-40	630
Loopbaantrajecten	527	0	-4	-15	508
Saldo	2.507	546	-314	-282	2.457

7.1 Onderhoud gebouwen

De voorziening is gevormd op basis van het meerjaren-onderhoud voor M Gebouw en villa Steijnlaan waarvan KRO-NCRV samen met AVROTROS eigenaar is.

In 2020 is het meerjaren-onderhoudsplan voor M Gebouw herzien. De jaarlijkse dotatie bij KRO-NCRV is vastgesteld op € 108.000. In het boekjaar is € 21.000 onttrokken aan de voorziening voor groot onderhoud werkzaamheden.

In 2019 is het meerjaren-onderhoudsplan voor villa Steijnlaan opgesteld. De dotatie bedraagt jaarlijks € 6.000. Er is in het boekjaar € 1.000 onttrokken aan de voorziening.

7.2 Diverse claims

De voorziening betreft risico's ten aanzien van juridische kosten inclusief proceskosten en te verwachten (juridische) claims. In het boekjaar is € 125.000 aan de voorziening gedoteerd voor nieuw ingediende claims en is € 25.000 vrijgevalen inzake een claim die is ingetrokken. Aan juridische kosten inzake de uitzending van een documentaire is in het boekjaar € 47.000 betaald, welke zijn onttrokken aan de voorziening.

7.3 Flexposities

De voorziening flexposities is gevormd voor in de toekomst mogelijk conform de cao te betalen beëindigingsvergoedingen flexposities. De vergoeding is verschuldigd voor alle tijdelijke contracten. In het boekjaar is € 158.000 (2020: € 110.000) aan beëindigingsvergoedingen voor flexposities uitgekeerd. De dotatie bedraagt € 182.000 terwijl € 231.000 is vrijgevalen, omdat medewerkers uit eigen beweging vertrokken of hun contract zagen omgezet naar een contract voor onbepaalde tijd.

7.4 Jubilea

De voorziening is getroffen voor toekomstige jubilea-uitkeringen, waarbij rekening is gehouden met de kans dat het dienstverband van betreffende medewerkers is beëindigd voor de jubileumdatum. Van de verwachte toekomstige uitkeringen is de contante waarde berekend op basis van een rentevoet van 1% (conform 2019). In het boekjaar is € 40.000 (2020: € 23.000) aan jubilea-uitkeringen uitgekeerd. Er is € 124.000 gedoteerd en € 53.000 vrijgevalen. De dotatie is hoger dan

in 2020 omdat, door als gevolg van de verhoging van de pensioendatum, relatief meer medewerkers hun jubileumdata kunnen halen.

7.5 Loopbaantrajecten

In de cao is opgenomen dat medewerkers die op basis van een arbeidsovereenkomst werkzaam zijn, het recht hebben om eens in de 5 jaar een loopbaantraject te volgen op kosten van de werkgever. De werkgever reserveert structureel een bedrag van € 242 per werknemer per jaar inclusief btw. In het boekjaar is voor een bedrag van € 15.000 (2020: € 18.000) besteed aan loopbaantrajecten. De voorziening heeft ultimo 2021 haar maximale omvang op basis van het huidige aantal medewerkers.

Van de voorzieningen is een bedrag van € 1,1 miljoen als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken (2020: € 1,3 miljoen).

8. Langlopende schulden

8.1 Overige langlopende schulden

Voor archivering en beheer van het bestuurlijk archief van KRO-NCRV en haar rechtsvoorgangers is een meerjaren verplichting aangegaan bij het documentatiecentrum van de Universiteit Nijmegen. Het kortlopende deel is verantwoord onder de overige kortlopende schulden. Het langlopende deel betreft de periode tot en met 2023 en bedraagt € 36.000 (2020: € 73.000).

9. Kortlopende schulden

9.1 Leveranciers

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
Crediteuren	6.236	7.562
Crediteuren Uitgeefkern	556	193
Crediteuren Stichting AKN	206	343
	6.998	8.098



Kerst met de zandtovenaar

Het saldo schulden aan leveranciers is ultimo boekjaar € 7 miljoen (2020: € 8,1 miljoen). Het saldo hangt samen met de voortgang in productie van media-aanbod die begin 2022 worden uitgezonden door KRO-NCRV.

9.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
Loonheffing en sociale premies	1.482	1.619
Loonheffing en sociale premies Stichting AKN	40	39
Vennootschapsbelasting	0	214
Omzetbelasting	0	164
	1.522	2.036

De te betalen loonheffing en sociale premies ultimo 2021 dalen ten opzichte van vorig jaar doordat in 2020 in december een eenmalige cao-betaling was gedaan.

Ultimo 2020 was sprake van te betalen vennootschapsbelasting over het fiscaal resultaat 2019 van € 106.000 en over het fiscaal resultaat 2020 van € 108.000. Deze bedragen zijn voldaan in 2021.

Vorig jaar was sprake van een te betalen bedrag omzetbelasting door hogere omzetten in december bij de Uitgeefkern. Ultimo 2021 is sprake van een vordering.

9.3 Schulden inzake pensioenen

Het saldo te betalen pensioenpremies bedraagt € 14.000 (ultimo 2020: € 167.000). De verplichting eind 2020 hing samen met hogere premieplichtige lonen door een cao-stijging die in 2020 met terugwerkende kracht naar begin boekjaar werd verwerkt.

9.4 Overgedragen reserve media-aanbod

Het verloop van de overgedragen reserve media-aanbod is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
Saldo per 1 januari	0	0
- dotatie overgedragen reserve media-aanbod in boekjaar	2.802	0
Saldo per 31 december	2.802	0

Ultimo boekjaar is sprake van overgedragen reserve media-aanbod. Het volledige bedrag moet in 2022 worden ingezet voor de productie van Media-aanbod.

9.5 Overige schulden

	31-12-2021	31-12-2020
	* € 1.000	* € 1.000
Nog te betalen productiekosten	2.534	1.790
NPO	0	124
Rekening-courant Bindinc. BV	0	1.130
Verschuldigde vakantierechten	965	819
Verschuldigde salarissen	8	22
Nog te betalen afvloeiingskosten	337	360
Nog door te storten repartitiebijdragen	307	158
Overige schulden Uitgeefkern	157	523
Overige schulden Stichting AKN	172	80
Overige schulden	12	8
	4.492	5.024

De nog te betalen productiekosten hangen samen met de samenstelling van het media-aanbod en de fase van producties.

Ultimo 2020 was nog sprake van een schuld aan NPO doordat nog te betalen aankoopnota's over 2020 het bedrag aan te vorderen gelden overstegen. Ultimo 2021 is sprake van een vordering op NPO.

De nog door te storten repartitiebijdragen is het aandeel van producenten in de repartitiebijdragen voor uitzending via NPO Start. De stijging hangt samen met de hogere vergoeding die KRO-NCRV ontving in 2021.

In 2021 zijn binnen KRO-NCRV een tweetal reorganisaties uitgevoerd. Er heeft een herschikking van afdelingen en functies plaatsgevonden die hebben geleid tot de vorming van de afdelingen Digitaal & Marketing en Communicatie & Merk. Daarnaast is een reorganisatie uitgevoerd waarbij de creatieve ontwikkeling binnen het bedrijf voor zover die was ondergebracht binnen andere afdelingen is gebundeld onder de creatief producent evenals het team sales. Met de reorganisaties zijn functies komen te vervallen en vindt afvloeiing plaats van enkele medewerkers. De overeengekomen ontslagvergoedingen en de volgens de sociale regeling beschikbare budgetten voor juridische bijstand en opleidingskosten zijn als verplichting opgenomen voorzien. Deze kosten zijn ten laste van de organisatiekosten verantwoord.

9.6 Overlopende passiva

Het saldo vooruit gefactureerde abonnementsgelden en contributies bedraagt ultimo boekjaar € 13,2 miljoen (eind 2020: € 13,3 miljoen). De daling van het vooruit gefactureerde bedrag hangt samen met het lagere aantal lid-abonnees en steunleden. Het volledige saldo is kortlopend van karakter.

9.7 Financiële instrumenten risicoparagraaf

KRO-NCRV maakt in haar normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die haar blootstelt aan markt-, prijs- en liquiditeitsrisico's. Om deze risico's te beheersen heeft worden limieten en procedures gehanteerd om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestatie van KRO-NCRV te beperken. Als gevolg van beleggingen in beursgenoteerde fondsen loopt KRO-NCRV risico op waardedalingen. Zolang er nog sprake is van een reserve koersverschillen beleggingen raken deze wel het vermogen, maar nog niet het exploitatieresultaat. Bij verdere waardedalingen komen deze wel ten laste van het exploitatieresultaat.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Kredietfaciliteit

Op balansdatum maakt KRO-NCRV geen gebruik van een kredietfaciliteit.

Leaseverplichtingen vervoermiddelen

Dit betreft twee (2020: twee) leaseovereenkomsten met een resterende looptijd van 12 maanden respectievelijk 25 maanden. De totale betalingsverplichting bedraagt per ultimo boekjaar € 38.800 (ultimo 2020 € 46.300), waarvan € 23.100 binnen 1 jaar te betalen is (ultimo 2020 € 15.300).

Productieovereenkomsten

KRO-NCRV heeft per balansdatum overeenkomsten gesloten inzake de afname van programma's en faciliteiten voor totaal € 14 miljoen (ultimo 2020: € 11,3 miljoen). In 2022 vervalt € 12,6 miljoen. Het overige deel eindigt uiterlijk 2023. Voor de productie van programmabladen zijn per balansdatum verplichtingen aangegaan voor € 0,7 miljoen (ultimo 2020: € 3,4 miljoen). Het gehele bedrag vervalt in 2022.

Bruikleen orgels

KRO-NCRV heeft in het verleden een Sweelinck-orgel in bruikleen gegeven aan de Hervormde Gemeente in Utrecht. Het orgel is te bezichtigen in de Nicolaïkerk aldaar. Daarnaast is een kabinetorgel in bruikleen gegeven aan de stichting Huisorgelcollectie Pieterskerk Utrecht. Onderhoudskosten van de in bruikleen gegeven orgels komen voor rekening van de betreffende kerkorganisaties.

De bruikleenovereenkomst voor het kabinetorgel wordt per 17 januari 2022 ontbonden waarna een bruikleenovereenkomst wordt gesloten met de Protestantse Gemeente Deventer. Het kabinetorgel wordt verplaatst naar de Lebuiniskerk in Deventer.

Toelichting op de exploitatierekening over 2021

(bedragen in de toelichting zijn in € 1.000)

10. Baten

10.1 Media-aanbod

Dit betreft via NPO ontvangen omroepmiddelen en inzet van overgedragen reserve media-aanbod.

	2021	2020
	* € 1.000	* € 1.000
OCW bijdragen Media-aanbod	75.070	67.928
OCW bijdragen organisatiekosten	13.343	13.223
OCW bijdragen NPO Innovatiefonds	225	204
OCW bijdragen	88.638	81.355
Omroepbrede middelen Media-aanbod	5.986	4.413
Omroepbrede middelen NPO-fonds	1.529	1.110
Omroepbrede middelen repartitie SVOD	1.595	918
Omroepbrede middelen frictiekosten Corona	0	708
Omroepbrede middelen bijdrage rechtenmanagement	27	26
Omroepbrede middelen	9.137	7.175
Inzet overgedragen reserve media-aanbod	0	0
	97.775	88.530

Bijdragen Media-aanbod

De totaal hierin opgenomen bijdragen voor de productie van het Media-aanbod zijn:

	2021	2020
	* € 1.000	* € 1.000
OCW bijdragen Media-aanbod	75.070	67.928
OCW bijdragen NPO Innovatiefonds	225	204
Omroepbrede middelen Media-aanbod	5.986	4.413
Omroepbrede middelen NPO-fonds	1.529	1.110
	82.810	73.655

De NPO-bijdragen voor media-aanbod van € 82,8 miljoen zijn € 9,2 miljoen hoger dan in 2020.

Deze stijging wordt voor € 5,1 miljoen veroorzaakt door een hogere vergoeding voor dramaserie. In 2021 zijn een aantal grote series uitgezonden zoals het succesvolle *Swanenburg*, *Doodstil*, *Hoe mijn keurige ouders in de bak belandden*, de prijswinnende kleuterserie *KABAM!* en *Zina*, de serie die veel jonge vrouwen met een Marokkaanse herkomst weet te bereiken. De omzet buitenproducties stijgt met € 2,4 miljoen door nieuwe titels in 2021 zoals *Levenslang met Dwang*, *Propaganda*, *Nieuwe boeren*, *Waarde van de Aarde*.

Hoe mijn keurige ouders in de bak belandden



Er werden meer afleveringen geplaatst van *Onze boerderij*, *De rijdende rechter*, *Keuringsdienst van waarde* en *Een huis vol*. Er was in 2021 geen serie van *Boer zoekt vrouw*, alleen de kick-off voor het seizoen 2022. Ook kreeg *In Real Life* dit jaar geen vervolg. Verder beleefde *The Passion* in Roermond voor het eerst volledig onder KRO-NCRV vlag een zeer succesvolle editie. De human-interest titels hadden een hogere bijdrage van € 0,8 miljoen door de nieuwe series *Doe alsof je thuis bent* en *Zeikwijven*. De omzet Jeugd daalde daarentegen met € 1,1 miljoen. Zowel *Zaplive* als de *BZT show* beleefden helaas hun laatste aflevering. *Family Drop* is een nieuwe jeugdtitel en in 2022 starten andere veelbelovende programma's. De omzetten van Audio en Online blijven nagenoeg gelijk ten opzichte van 2020.

De NPO plaatste € 0,7 miljoen meer buitenlandse series op de lineaire zenders én voor € 2,4 miljoen aan series op NPO Start. De vergoeding voor de NPO Start licenties worden met ingang van 1 januari 2021 bij de omroepen verantwoord. In 2020 werden deze licenties alleen nog verantwoord in de jaarrekening van NPO.

Omroepen kunnen een aanspraak doen op ontwikkelbudget voor innovatieve toepassingen van media-aanbod uit het NPO Innovatiefonds. Voor zover deze

aanspraken betrekking hebben op de validatiefase bedraagt de bijdrage in 2021 € 225.000 (2020 € 204.000) en is verstrekt voor onder meer de ontwikkeling van een *Dark Socials calculator*, het meten van de impact van *Antivaxers*, *Spotcast*, het gebruik van Signal en WhatsApp bij kijkersvragen over *De villamoord*, ontwikkeling van het platform *Stopshaming* en voor *Bloei*, waarbij augmented reality kan bijdragen aan de veerkracht van jongeren.

De bijdragen van het NPO-fonds bedragen € 1,5 miljoen (2020: € 1,1 miljoen). Op pagina 52 is een specificatie opgenomen van de ontvangen bedragen per titel.

Organisatiekosten
De via NPO ontvangen middelen ter dekking van de organisatiekosten zijn € 13.343.000 (2020: € 13.223.000).

Repartitie SVOD
De omroepen ontvangen van NPO een repartitie-vergoeding voor SVOD-rechten. In 2021 is een repartitie-vergoeding van € 1.595.000 ontvangen (2020: € 918.000). Van de ontvangen repartitievergoeding komt € 474.000 (€ 2020 € 245.000) toe aan derden-rechthebbenden. Deze bedragen worden aan hen doorbetaald.

Boer zoekt vrouw 90 spruiten



Frictiekosten Corona
De omroepen ontvingen in 2020 van NPO een eenmalige vergoeding voor extra kosten die werden veroorzaakt door het stilvallen van de productie van televisieprogramma's of het verschuiven ervan naar volgende jaren als gevolg van het uitbreken van de COVID-19 pandemie. De vergoeding voor KRO-NCRV bedroeg € 708.000. De daadwerkelijke frictiekosten door corona vielen in 2020 lager uit maar hoefden niet te worden terugbetaald. Frictiekosten door corona in 2021 en latere jaren zouden evenwel niet meer worden vergoed door NPO. Derhalve is de vergoeding in 2021 nihil. Toekenningen voor vergoeding van meerkosten zijn veelal begrepen in een verhoging van de totale OCW vergoeding voor een specifiek media-aanbod.

Rechtenmanagement
De bijdrage Coöperatie NPO Rechtenmanagement en –exploitatie bedraagt € 27.000 (2020 € 26.000).

10.2 Programma-gebonden eigen bijdragen
De programma-gebonden eigen bijdragen ad € 920.000 (2020: € 1.147.000) betreffen bijdragen van het CoBo Fonds en overige derden ten behoeve van het media-aanbod in 2021. Een specificatie van deze eigen bijdragen per programmatitel is opgenomen op pagina 53.

	2021	2020
	* € 1.000	* € 1.000
Opbrengsten programmabladen KRO en NCRV	21.813	22.724
Ontkoppeling lidmaatschapsgelden uit abonnementen	-1.443	-1.612
	20.370	21.112
Egalisatieresultaat programmabladen uitgeefkern	-2.677	-2.998
Toekenning Sanoma	102	101
	17.795	18.215

De opbrengsten programmabladen betreffen de opbrengsten uit abonnementsgelden na ontkoppeling van lidmaatschapsgelden, losse verkopen en advertentieopbrengsten van de programmabladen, alle voor zover betrekking hebbend op in het verslagjaar uitgebrachte edities. De inkomsten dalen als gevolg van teruglopende aantallen abonnees en een lichte daling van de losse verkopen. Daarentegen zijn de advertentie-inkomsten enigszins gestegen. De ontkoppeling bedraagt conform voorgaand jaar € 5,72 per lid-abonnee. In 2022 stijgt deze naar € 8,50 per lid-abonnee.

Daarnaast is hierin begrepen het egalisatieresultaat om in totaliteit te komen op het 50%-aandeel van KRO-NCRV in het exploitatieresultaat van de Uitgeefkern programmabladen AKN.

10.4 Opbrengst overige nevenactiviteiten
De opbrengsten uit overige nevenactiviteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
	* € 1.000	* € 1.000
Doorberekende rente en afschrijvingen onroerend goed	920	853
Opbrengst verhuur kantoorruimte	645	408
Kabelgelden	757	604
Uitzendrechten en formats	1.093	987
Overige nevenactiviteiten	178	194
	3.593	3.046

Aan Stichting AKN wordt ter verwerking in de huurprijs een vergoeding voor het gebruik van het onroerend goed doorberekend ter grootte van de afschrijving en rentelasten. Deze stijgen door afschrijvingen op investeringen.

De verhuur kantoorruimte betreft de verhuur van kantoorruimte en parkeerplaatsen binnen het M Gebouw aan externe huurders. De stijging ten opzichte van 2020 hangt samen met het aflopen van huurvrije perioden en uitbreiding van het aantal huurders in 2021.

De overige nevenactiviteiten betreffen inkomsten Vastleggingen en Uitzendrechten. De opbrengsten stijgen door hogere inkomsten uit kabelgelden van Videma/Sekam voor eigen producties en hogere opbrengsten uit zowel formatverkoop als verkoop van fragmenten van KRO-NCRV programma's.

	2021	2020
	* € 1.000	* € 1.000
Contributies steunleden	1.355	1.554
Lidmaatschapsgelden in abonnementen	1.443	1.612
Toegerekende incassokosten lidmaatschapsgelden	-144	-161
Giften en legaten	13	7
	2.667	3.282

De contributies steunleden ad € 1.355.000 is gedaald (2020: € 1.554.000) door een daling van het aantal steunleden.

De opbrengst lidmaatschapsgelden ad € 1.443.000 (2020: € 1.612.000) bestaat uit contributiegelden van leden begrepen in de abonnementen op de programma-bladen van KRO-NCRV. Deze worden toegerekend aan de lidmaatschapsperiode. Conform de regelgeving wordt 10% incassokosten toegerekend. Deze zijn in mindering gebracht op de opbrengsten. De opbrengsten lopen



Keuringsdienst van waarde

terug ten opzichte van 2020 door de dalende aantal lid-abonnees.

Aan giften en legaten is € 13.000 ontvangen (2020: € 7.000). De overige bedrijfsopbrengsten betreffen inkomsten uit kaartverkoop voor de ledenevenementen. Door corona zijn vrijwel geen ledenevenementen met kaartverkoop georganiseerd in 2021 waardoor de opbrengsten zijn teruggelopen.

11. Lasten

11.1 Lonen en salarissen en sociale lasten

In 2021 waren, op basis van fulltime equivalenten, gemiddeld 389,6 fte (2020: 390,5) medewerkers in dienst van KRO-NCRV. Ultimo boekjaar betreft het 387,0 fte (2020: 410,2 fte). Hiervan waren geen medewerkers werkzaam in het buitenland. In de exploitatierekening zijn naast de personele lasten van KRO-NCRV ook de door Stichting AKN en door de Uitgeefkern programmabladen AKN doorberekende personele lasten opgenomen. Het aan deze doorberekende activiteiten toe te rekenen aantal medewerkers bedraagt gemiddeld in 2021 11,5 fte (2020: 11,9 fte) voor Stichting AKN en 49,9 fte voor de Uitgeefkern Programmabladen (2020: 49,7 fte).

In de personele lasten ad € 35,5 miljoen (2020: € 36,1 miljoen) zijn begrepen de dotaties en vrijgevallen bedragen uit de voorziening flex-posities van per saldo € 49.000 vrijval, de voorziening loopbaantrajecten per saldo € 4.000 vrijval, de voorziening jubilea van per saldo € 130.000 dotatie en de voorziening reorganisatie van per saldo € 268.000 dotatie begrepen in de personele lasten. In 2020 is een nieuwe cao afgesloten voor de periode 2019, 2020 en 2021. Naast een structurele verhoging van 2,6% per 1 januari 2020, een structurele verhoging van 1% per 1 juli 2020 was ook een structurele verhoging afgesproken van 1,4% structureel per 1 april 2021. De kosten van de verhogingen per 1 april 2021 zijn verwerkt ten laste van het resultaat in 2021.

Het aandeel sociale lasten is vrijwel gelijk gebleven op 26,5% (2020: 26,4%) en bedraagt € 7,4 miljoen (2020: € 7,5 miljoen). In de sociale lasten is een bedrag begrepen voor pensioenpremies van € 2,9 miljoen (2020 € 2,7 miljoen).

11.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa

De afschrijvingen betreffen de afschrijvingen op de materiële vaste activa van KRO-NCRV en het aandeel in de afschrijvingskosten van de uitgeefkern programmabladen.

De totale afschrijvingskosten bedragen € 1,4 miljoen (2020: € 1,3 miljoen). In 2021 is € 1,5 miljoen geïnvesteerd in materiële vaste activa. Een deel van deze investeringen is pas in het 2e halfjaar 2021 in gebruik genomen, wat de invloed op de afschrijvingen beperkt. Daarnaast is een deel van activa die in eerdere jaren zijn aangeschaft inmiddels volledig afgeschreven en nog niet vervangen.

11.3 Directe productiekosten

De directe productiekosten betreffen de kosten die gemaakt zijn ten behoeve van media-aanbod via televisie, radio, internet, themakanalen en programma-bladen in het verslagjaar. Tevens zijn de lasten Vereniging en de exploitatielasten van de overige nevenactiviteiten hierin opgenomen. De directe productiekosten nemen toe van € 64,3 miljoen in 2020 naar € 72,4 miljoen in 2021 hetgeen samenhangt met de stijging van het uitgezonden media-aanbod. Hierin is € 2,4 miljoen begrepen aan licenties voor series die via NPO Start Plus worden uitgezonden. In 2020 werden deze licenties alleen nog verantwoord in de jaarrekening van NPO.

In de directe productiekosten is begrepen een bedrag van € 150.000, zijnde een deel van de productiekosten in 2021 van een uitzending pilot dat bij uitzending niet wordt vergoed uit bijdragen van NPO.

11.4 Overige bedrijfslasten

Dit betreft de algemene kosten van de verschillende afdelingen, de kosten van projecten van ondersteunende afdelingen, de huisvestingskosten, niet-bladgebonden kosten programmabladen en de kosten van de verenigingsactiviteiten. In de verenigingskosten zijn begrepen de kosten voor ledenwerving en ledenbehoud zoals opgenomen in het Jaarplan Ledenactiviteiten 2021. De overige bedrijfslasten bedragen € 10,7 miljoen (2020: € 12,5 miljoen). De sterke daling van € 1,8 miljoen betreft € 1,2 miljoen lagere kosten voor de uitvoering van het jaarplan Vereniging KRO-NCRV door het verder afschalen van de intensieve ledenwerving eind 2019 en een daling van kosten ICT en HR.

Accountantshonoraria

In het boekjaar en voorgaand boekjaar zijn door de externe accountant de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van de overige bedrijfslasten gebracht:

	2021	2020
	* € 1.000	* € 1.000
Controle van de jaarrekening	117	117
Taxservices	0	0
Overige niet-auditwerkzaamheden	0	20
	117	137

11.5 Financieel resultaat

Het financieel resultaat is als volgt samengesteld:

	2021	2020
	* € 1.000	* € 1.000
Resultaat deelnemingen	121	126
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	289	1.451
Rentelasten en soortgelijke kosten	-49	-19
	361	1.558

Het resultaat deelnemingen betreft € 114.000 resultaat in Bindinc. BV (2020: € 110.000) en € 7.000 resultaat in AKN CV (2020: € 16.000).

De ontvangen dividenden vanuit de aandelenfondsen en vastrentende waardenfondsen bedragen € 289.000 (2020: € 479.000). Er zijn geen participaties verkocht in 2021. Vorige jaar is door verkoop van participaties in vastrentende waardenfondsen € 973.000 aan koersstijgingen gerealiseerd.

Het renteresultaat is negatief door de negatieve rente die de banken in rekening brengen over spaar- en depositorekeningen. Doordat de banken het maximale saldo op spaarrekeningen hebben verlaagd zijn de rentelasten hoger dan vorig jaar.

11.6 Vennootschapsbelasting

Ultimo 2021 is sprake van een actieve belasting-latentie van € 184.000 (2020: €467.000) voor voor verrekenbare verliezen van KRO-NCRV. Vorig jaar betrof de latentie tijdelijke verschillen tussen fiscale en commerciële waardering en met name doordat fiscaal de afschrijving op bedrijfsgebouwen slechts is toegestaan tot 100% van de WOZ-waarde. Ultimo 2021 is de inschatting dat dit deel van de latentie niet kan worden verrekend met toekomstige winsten en deze is afgewaardeerd. De actieve latentie daalt met € 283.000. Daarnaast is sprake van een acute vpb verplichting van € 107.000 Tegelijkertijd is een deel van het belastbaar resultaat niet verrekenbaar met het voorfusieverlies uit 2013 waardoor tegelijk een te betalen vpb ontstaat. De vpb-last over het fiscaal resultaat 2021 bedraagt de te betalen vpb € 107.000.Gezamenlijk leidt dit tot een vennootschapsbelastinglast, inclusief rente, van € 393.000 (2020: bate van € 236.000).

Rentmeesters van de aarde

Onze planeet hebben wij slechts te leen van de generaties na ons. Als KRO-NCRV willen we daarom mensen inspireren tot rentmeesterschap. Want alleen door nú zuinig te zijn met onze grondstoffen en ons leefmilieu, kunnen wij een schonere planeet achterlaten voor de generaties na ons. Hierbij willen we de noodzaak tot duurzame transitie agenderen bij politiek, bij media en bij de burgers. Dat doen we vanzelfsprekend intern in onze bedrijfsvoering, en laten we extern zien in onze content.

Bijvoorbeeld door misstanden aan te tonen, door te laten zien waar de natuur en onze leefomgeving in het gedrang komt. En die ons als kijkers ook confronteert met onze eigen verantwoordelijkheid die we als consument hebben in de productie van goederen wereldwijd. Zoals in het programma *Waarde van de aarde* van presentator Twan Huys, in voorjaar 2021. Hierin onderzocht hij wat er schuilgaat achter de wereldwijde handel in grondstoffen. Wie verdienen er aan goud, olie, steenkool, gas, kobalt en kritieke metalen? En hoe kan het dat de landen met de rijkste voorraad grondstoffen

de armste bevolking ter wereld hebben? Dagblad Trouw was lovend over *Waarde van de aarde*: “Twan Huys staat mooi aan de goede kant als onthuller van de waarheid. Ook in zijn volgende delen over (Russisch) gas, steenkool, en olie (van Shell) zal hij met vakmanschap megabelangen én vervuiling onthullen. Deze dossiers zijn nooit niet urgent, en let wel: hij durft deze grote verhalen over machtige partijen aan.”

In ons NPO 2-programma *De vuilnisman* in voorjaar 2021 dook journalist Teun van de Keuken in de wereld achter

ons afval. Alleen al in Nederland wordt er zo'n 60 miljard kilo vuilnis per jaar geproduceerd. Maar waar laten we al die troep? Zijn bevindingen schokten kijkers en politiek en het programma kreeg lovende recensies. Zo schreef *NRC* dat het programma “een heldere aanklacht” is en zei *Trouw* over de ontluisterende ontdekkingen “wat word je daar niet blij van!”. De onthullingen in *De vuilnisman* leidde tot 15 Kamervragen van CDA en Partij voor de Dieren. Ook diverse regionale en lokale partijen, zoals GroenLinks Limburg, stelden vragen aan hun provincie- en gemeentebesturen over lozingen en afvalproblematiek die door *De vuilnisman* aan de kaak werden gesteld in de uitzendingen.

Met programma's als *Boer zoekt vrouw*, *Onze boerderij*, *Nieuwe boeren* en *De kleine boerderij* laten we zien wat de rol is van de boeren bij de (duurzame) productie van voedsel, maar ook hoe zij verantwoordelijkheid nemen als het gaat om het beschermen van de natuur. En we willen zien hoe bijzonder en mooi de natuur om ons heen is. Want door te genieten van de schoonheid van bos en hei, flora en fauna, zijn we ons nog meer bewust van de verantwoordelijkheid die we hebben voor onze

“God, de Heer, bracht de mens
dus in de tuin van Eden,
om die te bewerken en
erover te waken.”

– Genesis 2:15

leefomgeving. Dat doen we op alle platformen. Bijvoorbeeld met ons Radio 4-programma *Passaggio*, waarin presentator Lex Bohlmeijer meerdere keren per jaar de vier jaargetijden tegemoet gaat vanaf de fiets, met elke keer een andere provincie. Met een rugzak op de rug, in zijn hand een microfoon en zijn fietstas vol muziek maakt hij zijn tocht langs bos en wei.

BinnensteBuiten inspireert dagelijks een grote groep kijkers duurzaam te leven, te genieten en de natuur te ontdekken. Met in 2021 aandacht voor maar liefst 33 natuurgebieden. Naast een tv-programma, dat eind februari haar 1000^e aflevering vierde, is *BinnensteBuiten* ook uitgerold in een sterk online platform – met 3D-audiopodcasts en diverse social media-kanalen (Facebook, Instagram en Pinterest) – en in een jaarlijks *BinnensteBuiten Festival*, vanwege de coronamaatregelen net als in 2020 ook in 2021 weer online. Voor *BinnensteBuiten Thuis* hebben zich afgelopen jaar ruim 9000 mensen aangemeld om live mee te kijken naar online workshops over duurzaam tuinieren met experts Martin Stuger en Anne Wiegers. In 2021 was er in 191 reportages van *BinnensteBuiten* op tv aandacht voor duurzaamheid, natuur en biodiversiteit. Online zijn er daarnaast 65 artikelen gepubliceerd over duurzaamheid. En de cijfers laten zien dat ons platform steeds populairder wordt en een duidelijke behoefte vervult. De website trok in het afgelopen jaar 4,5 miljoen bezoeken, een verdubbeling ten opzichte van vorig jaar, het aantal pageviews steeg met 1 miljoen naar 12,5 miljoen.

Ook de jongste kijkers wil KRO-NCRV inspireren om voor de natuur te zorgen en ervan te genieten en te ontdekken. Zo neemt presentator/boswachter Tim Hogenbosch kinderen mee de natuur in en heeft met hen oog voor dierenwelzijn en het zorgen voor natuur en dieren. Zowel op tv in zijn programma *Beestenbrigade* op NPO Zapp als virtueel in zijn podcast *Missie Voelspriet*, waarin hij onbekende insecten en andere kleine beestjes ontdekt.

Met deze programma's wil KRO-NCRV nu en in de toekomst een bijdrage leveren aan het groener en duurzamer maken van Nederland, waarbij ook wordt gewerkt met maatschappelijke organisaties, zoals Staatsbosbeheer, Vogelbescherming en IVN.

De vuilnisman



11.7 Lasten onafhankelijk product

De totale lasten, opgenomen in de exploitatierekening 2021, die samenhangen met artikel 2.116 van de Mediawet 2008 en die kunnen worden aangemerkt als onafhankelijke productie bedragen € 43,5 miljoen (2020: € 34,8 miljoen).

	TV	Radio	OMA	Totaal
Rechten + buitenproducent	37.162.742	0	2.100.648	39.263.390
Interne kosten	3.455.722	0	245.813	3.701.535
Overheadkosten	501.080	0	35.657	536.737
Onafhankelijk product	41.119.544	0	2.382.118	43.501.662
20% van gefactureerde kosten onafhankelijk producent				7.852.678
Correctie indien interne kosten en overheadkosten > dan 20%				0
Besteding onafhankelijke product				43.501.662

Daarnaast is door onafhankelijk producenten, voor in 2021 uitgezonden media-aanbod, rechtstreeks € 0,6 miljoen (vorig jaar € 1,9 miljoen) aan bijdragen CoBo-fonds ontvangen.

12 Bezoldiging Bestuurder en Toezichthouders en Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

In het kader van de wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semi publieke sector vindt in deze jaarrekening verantwoording plaats over het verantwoordingsjaar 2021.

Voor KRO-NCRV is vastgesteld dat de Statutaire Directie en de Raad van Toezicht topfunctionarissen zijn. De algehele leiding en het bestuur van de onderneming is belegd bij de Statutaire Directie. Binnen de organisatie functioneert daarnaast een managementteam bestaande uit hoofden van afdelingen met ieder een gedelegeerde verantwoordelijkheid ten aanzien van de door hen aangestuurde afdeling/ eenheid. Het managementteam is niet (gezamenlijk) verantwoordelijk voor de gehele organisatie en neemt geen beslissingen voor de gehele instelling of rechtspersoon. De hoofden van afdelingen zijn derhalve niet als topfunctionaris aan te merken.

12.1 Bezoldiging bestuurders met dienstbetrekking

	P. Kuipers	S.H. Hilster	M. Landsmeer
Functiegegevens	Directievoorzitter	Mediadirecteur	Mediadirecteur a.i.
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1-31/12	1/10-31/12	1/1-31/12
Deeltijdfactor in fte	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Nee
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	191.656	37.359	209.000
Beloningen betaalbaar op termijn	17.344	4.280	-
Totale WNT bezoldiging 2021	209.000	41.639	209.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 2021	209.000	52.679	209.000
Onverschuldigd betaald	nvt	nvt	nvt
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1-31/12	nvt	Zie 12.2
Deeltijdfactor 2020 in fte	1,00	nvt	
Dienstbetrekking?	Ja	nvt	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	184.778	0	
Beloningen betaalbaar op termijn	16.222	0	
Totale WNT bezoldiging 2020	201.000	0	
Individueel WNT Maximum in 2020	201.000	0	

De functie van mediadirecteur is in 2021 op interim basis (niet statutair) waargenomen. Omdat dit de 13e tot en met de 24e maand betreft waarin de functie is vervuld wordt deze conform het verantwoordings-model WNT verantwoord in deze tabel. De overeenkomst met de heer Landsmeer is per 31 december 2021 beëindigd. Mevrouw Hilster is met ingang van 1 oktober 2021 als mediadirecteur aan de Statutaire Directie toegevoegd.

12.2 Bezoldiging bestuurders zonder dienstbetrekking

Functiegegevens	M. Landsmeer
Kalenderjaar	2020
Periode functievervulling in het kalenderjaar	1/1-31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	12
Omvang dienstverband in uren	2.001
Individueel toepasselijk WNT bezoldigingsmaximum	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	193
Maxima op basis van de normbedragen per maand	282.600
Individueel toepasselijk maximum gehele periode	282.600
Werkelijk uurtarief gemiddeld	141



My Gaylife

Voor de bezoldiging van de heer Landsmeer in 2021 zie paragraaf 12.1.

12.3 Bezoldiging Raad van Toezicht

	P.L.A. Rüpp	A.J. Boekelman	R.R. Ganzevoort	M.E. Olsthoorn	A. Choho	G. Prins
Functie	Voorzitter	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Vice-voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/5-31/12	1/1-30/4
Totaal WNT bezoldiging 2021	17.500	11.500	11.500	11.500	7.667	4.833
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	31.350	20.900	20.900	20.900	14.029	6.871
Onverschuldigd betaald	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Functie	Voorzitter	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	nvt	Vice-voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	nvt	1/1-31/12
Totaal WNT bezoldiging 2020	17.500	11.500	11.500	11.500	nvt	14.500
Individueel WNT Maximum in 2020	30.150	20.100	20.100	20.100	nvt	20.100

Alle leden van de Raad van Toezicht worden aangemerkt als externe topfunctionarissen niet in loondienst bij KRO-NCRV. Bij de bepaling van de honorering van de voorzitter en leden van de Raad van Toezicht was in voorgaande jaren de honorering die zij ontvangen als toezichthouders bij de ledenverenigingen betrokken. In verband met de fusie zijn de honoraria herzien. De leden van de Raad van Toezicht hebben in het verantwoordingsjaar geen fiscaal belastbare onkosten-

vergoedingen ontvangen. Mevrouw Prins is per 30 april 2021 afgetreden als lid van de Raad van Toezicht. De heer Choho is per 1 mei 2021 benoemd als lid van de Raad van Toezicht. De heer Ganzevoort treedt per 31 december 2021 af als lid van de Raad van Toezicht. Per 1 januari 2022 zal mevrouw Sterk worden benoemd tot lid van de Raad van Toezicht. De honorering van de Raad van Toezicht blijft binnen de geldende WNT norm.

12.4 Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er, conform voorgaand jaar, geen presentatoren, niet zijnde topfunctionarissen, die in 2021 een bezoldiging boven het toepasselijke drempelbedrag voor publicatie hebben.
Het honorarium dat in de contracten is overeengekomen valt binnen het individueel toepasselijk drempelbedrag voor de WNT bedragen.

13. Beloningskader
Presentatoren in de
Publieke Omroep

De beloning van presentatoren dient te passen binnen de afspraken van het Beloningskader Presentatoren in de Publieke Omroep. In 2021 is, conform het door KRO-NCRV gevoerde beleid, geen vergoeding uitgekeerd boven de maximale vergoeding die volgens deze regeling toegestaan is rekening houdend met de ingangsdatum van de contracten.

X-Y-SEX



14. Ledenaantal en kosten
ledenwerving

Op 31 december 2021 heeft de KRO-NCRV 370.782 leden (2020: 401.863).
De kosten voor ledenwerving bedragen in 2021 € 0,2 miljoen (2020: € 0,8 miljoen). De kosten betreffen kosten voor werving en winbackactiviteiten.

15. Gebeurtenissen na
balansdatum

Vennootschapsbelastingplicht
Ten aanzien van de enkele jaren geleden afgesloten VPB-ruling is destijds afgesproken dat er een evaluatie van de regeling plaats zou vinden. Bij het afsluiten van de huidige VSO is de principiële vraag of omroepverenigingen überhaupt belastingplichtig slechts terloops besproken. Inmiddels is in de praktijk meer bekend omtrent ‘belastingplicht overheidslichamen’ en de voorwaarden waaraan in dat kader moet worden

voldaan om als belastingplichtig te worden aangemerkt. Er zijn situaties bekend waarbij aan de hand van civielrechtelijke afspraken het standpunt ingenomen dat van winst geen sprake was, omdat die niet toekwam aan het lichaam dat de ‘winst’ in haar commerciële jaarrekening verantwoordde. In voorkomende gevallen heeft de Belastingdienst ermee ingestemd dat ingeval de winst niet voor rekening en risico van de entiteit was, er van belastingplicht geen sprake kon zijn. Om die reden hebben de omroepverenigingen besloten met de Belastingdienst alsnog te bespreken of van belastingplicht wel sprake is. De gesprekken zullen in 2022 worden gevoerd.

CAO 2022-2023
In 2022 is overeenstemming bereikt over een nieuwe cao voor 2022 en 2023. Hierin is onder meer een structurele loonsverhoging van 3% overeengekomen per 1 januari 2022, een eenmalige uitkering van 1% per 1 juli 2022 en nogmaals een structurele verhoging met 2% per 1 januari 2023. Verder wordt in de nieuwe cao de percentuele verdeling tussen werknemers werkzaam op basis van arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde tijd en werknemers werkzaam op basis van arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd bijgesteld. De ruimte voor het afsluiten van arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd wordt hiermee met een kwart verminderd.
Het aanvullend geboorteverlof voor partners van vijf weken zal worden aangevuld tot 100% van het salaris. Ook komt er extra aandacht voor rouwverwerking en bij overlijden van directe familieleden worden vijf extra verlofdagen toegekend.
De nieuwe cao moet gaan gelden voor alle medewerkers van de regionale publieke omroepen en die van de landelijke publieke omroep. De nieuwe cao zal, na goedkeuring van de vakbonden, met terugwerkende kracht ingaan op 1 januari 2022 en loopt dan tot 31 december 2023. De betrokken vakbonden zijn de NVJ (Nederlandse Vereniging van Journalisten), FNV Kunsten Media & Cultuur en CNV.

Huisvesting
Eind 2021 is een huurcontract getekend met NH Media. Zij zullen vanaf september 2021 het gebouw betrekken. Hiervoor was het noodzakelijk dat KRO-NCRV het gebruik van een vleugel in het gebouw inleverde. De interne verhuizing die hierdoor noodzakelijk was is begin 2022 afgerond. Om voldoende werkruimte te behouden is besloten de werkruimte in de villa Steijnlaan weer in eigen gebruik te nemen. De huurovereenkomst met de bestaande huurder is eind 2021 opgezegd en KRO-NCRV kan het vanaf juli 2022 in gebruik nemen.

16. Bestemming van het
resultaat

Het saldo uit gewone bedrijfsvoering in 2021 bedroeg € 9.000 (2020: € 1.930.000). Dit bedrag is toegevoegd aan de reserve voor media-aanbod.

Ondertekening van de jaarrekening:

Hilversum, 30 maart 2022

Peter Kuipers Directie- voorzitter	Sandra Hilster Mediadirecteur	Paul Rüpp Voorzitter Raad van Toezicht
---	---	---

Zingeving in ieders leven

Onze wortels liggen in de protestants-christelijke en katholieke traditie. Een rijke traditie die van grote waarde is voor onze samenleving en onze toekomst. En vanuit die traditie kijken wij naar de wereld van nu. Niet door dogmatisch te zijn, maar open te staan voor elkaars visie. Zodat we van elkaar leren. Zodat we met elkaar antwoorden vinden op de vraag: in wat voor wereld willen wij samenleven? En wat is ieders rol en verantwoordelijkheid daarin? Een van de meest wezenlijke vragen in ieders leven.

Vanuit deze achtergrond willen wij mensen inspiratie bieden en een gids zijn als het gaat om grote en kleine levensvragen. Dat doen we expliciet, met levensbeschouwelijke programma's als *Jacobine op 2*, *Zin in weekend*, *Kruispunt* of *Het geloofs-gesprek*, maar ook impliciet, in programma's als *Hello Goodbye*, *Spoorloos*, onze documentaires of onze journalistieke onderzoeken naar ons gezamenlijke verleden. Onze programma's zijn zo een kompas voor gedeelde waarden en verhalen, waar we met elkaar naar streven en een gids zijn voor wat ons verbindt. Met de verhalen die we vertellen bieden we troost, herkenning en stof tot nadenken, welke culturele achtergrond of leeftijd je ook hebt. Op Witte Donderdag was heel Nederland gekluisterd aan de elfde editie van *The Passion* in Roermond, met dit jaar als thema #ikbenervoorjou. Tijdens de virtuele processie lopen dit jaar bijna 25.000 mensen mee.

Door de coronabeperkingen was helaas dit paasevenement over het lijden, sterven en de opstanding van Jezus niet fysiek live in Roermond te bezoeken. *The Passion* sprak ook dit jaar weer velen aan, dat blijkt ook in 2021 uit de indrukwekkende cijfers: bijna 3 miljoen mensen keken naar de uitzending op tv, 305.755 unieke bezoekers voor de website, 7 miljoen views op social media en 300.000 interacties op social media. *The Passion* verbindt, troost, geeft hoop en inspireert heel Nederland! *Het Parool* schreef de dag erna: "Prachtige productie, visueel spektakel. Roermond was schitterend uitgelicht.... Ook zo fijn: het was een heel actuele *Passion*. Humberto Tan schroomde niet in te haken op de toestand in Den Haag." Met *Voor wie steek jij een kaarsje?* op dinsdag 2 november (Allerzielen, de dag in de katholieke traditie waarop we onze overledenen gedenken) boden wij op tv en online troost bij het verlies van dierbaren.

Video Jurjen de Groot, Protestantse Kerk



The Passion

Na de stille, ingetogen herdenkingen in coronatijd was in 2021 weer ruimte om elkaar te ontmoeten en verhalen te delen over veerkracht, liefde en licht. Presentator Anita Witzier brandde samen met nabestaanden in de uitzending kaarsjes om de herinnering levend te houden. Rondom de uitzending boden we ook dit jaar de mogelijkheid om online een kaarsje op te steken voor overleden dierbaren. Op de website en via de social mediakanalen van KRO-NCRV zijn in totaal 23.952 kaarsjes aangestoken. NPO Radio 4 en 5 stellen verschillende troostende playlists samen in het kader van *Voor wie steek jij een kaarsje op?*

Dit jaar moesten honderdduizenden mensen ten gevolge van coronamaatregelen ook grote verbindende evenementen missen als carnaval en de Nijmeegse Vierdaagse. Samen met regionale omroepen brachten we in het afgelopen jaar de series *Carnavalshart* en *Wandelhart* en lieten zo zien wat dit gemis én de saamhorigheid betekent voor mensen. *De Volkskrant* schreef: "*Carnavalshart* is het levende bewijs dat je heel goed kunt laten zien wat iets is, door te tonen dat het er niet is – wat op zichzelf een zeer carnavaleske omdraaiing is."

Onze twaalfdelige podcastserie *Pauscast* is voor iedereen die meer wil weten over dat intrigerende Vaticaan en zijn belangrijkste inwoner: de paus. Met Vaticaan-correspondent Andrea Vreede en presentator Wilfred Kemp. Het Vaticaan is een wereld waar je als 'gewone sterveling' niet makkelijk in komt, laat staan echt binnen mag kijken, terwijl de invloed van het Vaticaan en de paus op de wereld heel groot is.

“Streef naar wijsheid, zoek naar kennis...”
– Spreuken 4:5

Aan de vooravond van Kerst brachten we vanuit de Grote Kerk in Dordrecht het NPO 1-programma *Kerst-duetten: het kerstverhaal*. Een muzikale vertelling op basis van een nieuw kerstverhaal geschreven door Jan Terlouw met maatschappelijke thema's met persoonlijke lichtpuntjes waarmee we samen de kerst ingaan. Juist in een kerstperiode waarin Nederland weer in lockdown was van grote waarde.

En in onze programmering werken we waar mogelijk samen met partners zoals Protestantse Kerk Nederland, de bisdommen, kerkelijke musea of Kansfonds. Zoals bij *The Passion*, de serie *Petrus in het land* waarin we kennismaken met lokale kerkgemeenschappen, het radioprogramma *Zin in weekend*, waarin we met Museum Catharijneconvent een schrijfwedstrijd organiseerden rondom een tentoonstelling over Maria Magdalena, of onze serie *Serenade van Stef* op NPO 2, waarin tekstschrijver Stef Bos op zoek gaat naar wat 'thuis' betekent voor mensen.

Zo willen wij vanuit onze christelijke achtergrond elke dag en op alle platforms ons publiek inspiratie bieden en een gids zijn als het gaat om antwoorden op kleine en grote levensvragen.

Model IV

Exploitatierekening 2021 KRO-NCRV per kostendrager (* € 1.000)

	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2020
Baten		
Vergoedingen OCW media-aanbod	75.070	67.928
Vergoedingen OCW organisatiekosten	13.568	13.427
Vergoedingen OCW	88.638	81.355
Omroepbrede middelen	9.137	7.175
Bij: inzet overgedragen reserve media-aanbod	0	0
Totaal Media-aanbod	97.775	88.530
Programmagebonden eigen bijdragen	920	1.147
Opbrengst programmabladen	17.795	18.215
Opbrengst overige nevenactiviteiten	3.593	3.046
Opbrengst verenigingsactiviteiten	2.667	3.282
Bateringbaten	243	275
Overige bedrijfsopbrengsten	39	86
Totale bedrijfsopbrengsten	123.032	114.581
Lasten		
Lonen en salarissen	-28.049	-28.560
Sociale lasten	-7.430	-7.535
Afschrijvingen op materiële vaste activa	-1.409	-1.271
Directe productiekosten	-72.400	-64.311
Bateringlasten	-243	-275
Overige bedrijfslasten	-10.658	-12.493
Toerekening van organisatiekosten	0	0
Totale bedrijfslasten	-120.190	-114.445
Bedrijfsresultaat	2.843	136
Financieel resultaat	361	1.558
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	3.204	1.694
Vennootschapsbelasting	-393	236
Dekking verenigingsresultaat	0	0
Toerekening resultaat niet programmegebonden e.b.	0	0
Af: Over te dragen reserve media-aanbod	-2.802	0
Exploitatieresultaat	9	1.930

Media-aanbod			Nevenactiviteiten		Organisatie kosten	Jaarrekening 2021
Radio	Televisie	Overig Media-aanbod	Nevenactiviteiten	Vereniging KRO-NCRV	Organisatie kosten	
8.507	59.780	6.782	0	0		75.070
0	0	0	0	0	13.568	13.568
8.507	59.780	6.782	0	0	13.568	88.638
0	5.145	3.965	0	0	27	9.137
0	0	0	0	0		0
8.507	64.926	10.747	0	0	13.595	97.775
151	767	2	0	0		920
0	0	0	17.795	0		17.795
0	0	0	3.593	0		3.593
0	0	0	0	2.667		2.667
0	0	0	243	0		243
6	0	0	29	10	-6	39
8.664	65.693	10.749	21.661	2.677	13.588	123.032
-5.593	-10.859	-2.789	-2.747	-640	-5.421	-28.049
-1.418	-2.944	-847	-690	-191	-1.341	-7.430
-14	-163	-9	-654	0	-568	-1.409
-2.536	-54.178	-6.851	-7.090	-696	-1.050	-72.400
0	0	0	-243	0	0	-243
-101	-165	-66	-3.679	-1.922	-4.725	-10.658
0	0	0	-51	-207	258	0
-9.662	-68.310	-10.562	-15.154	-3.657	-12.845	-120.190
-997	-2.617	187	6.506	-979	743	2.843
0	0	0	361	0	0	361
-997	-2.617	187	6.867	-979	743	3.204
0	0	0	-393	0		-393
0	0	0	-979	979		0
432	1.208	236	-1.876	0		0
	-2.802					-2.802
-566	-4.210	422	3.619	0	743	9
-4.353			3.619		743	

Model VI -
Nevenactiviteiten
per cluster

€ x 1.000,-	2021											
	Overige nevenactiviteiten						Programmabladen				Inkomsten Vermogen	
	Vast-legging	Spoor-loos	Verhuur bedrijfs-ruimte Universal	Verhuur bedrijfs-ruimte Overig ¹	De Verwon-dering	Produc-ten/ diensten	NCRV Gids	Mikro Gids	KRO Magazine	Totaal	Deelne-mingen	Overige ink. Vermo-gen
	cluster 1	cluster 1	cluster 2	cluster 2	cluster 3	cluster 7	cluster 3	cluster 3	cluster 3	cluster 3	cluster 6	cluster 7
Baten												
Abonnementsgelden							7.532	7.889	4.137	19.558		
Losse verkoop								541		541		
Advertenties							734	564	416	1.714		
Lidmaatschapsgelden							-556	-582	-305	-1.443		
							7.710	8.412	4.248	20.370		
Egalisatieresultaat							-1.013	-1.105	-558	-2.677		
Toekenning Sanoma									102	102		
3 Opbrengstprogrammabladen	-	-			-	-	6.697	7.306	3.792	17.795	-	-
Doorberekende bijdrage gebruik onroerend goed										-		920
Huuropbrengsten			460	185						-		29
Programmaproducten	321	-			179	-				-		
Uitzendrechten	1.046	483			-	-				-		
4 Opbrengst overige nevenactiteiten	1.367	483	460	185	179	-	-	-	-	-	-	949
Barteringbaten							243			243		
Contributies										-		
Lidmaatschapsgelden										-		
Giften en legaten										-		
6 Overige bedrijfsopbrengsten	-	-			-	-	243			243		
7 Som der bedrijfsopbrengsten	1.367	483	460	185	179	-	6.940	7.306	3.792	18.038	-	949
Lasten												
8 Lonen en salarissen	-73	-27			-		-1.005	-1.002	-641	-2.648		
9 Sociale lasten	-22	-8			-		-249	-255	-156	-660		
10 Afschrijvingen op materiële vaste activa							-	-	-	-		-654
11 Bijzondere waardevermindering van vlottende activa										-		
12 Directe productiekosten	-45	-2			-176	-3	-2.339	-3.138	-1.387	-6.864		
13 Overige bedrijfslasten			-460	-185			-1.151	-1.229	-651	-3.031		-3
Barteringlasten							-243			-243		
14 Toerekening organisatiekosten	-38	-13			-	-				-		
15 Som der bedrijfslasten	-178	-50	-460	-185	-176	-3	4.987	-5.624	-2.835	-13.446	-	-657
16 Bedrijfsresultaat	1.189	433	-	-	3	-3	1.953	1.682	957	4.592	-	292
17 Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren											121	
18 Rentebaten en inkomsten uit beleggingen							-	-	-			289
21 Rentelasten en soortgelijke kosten												-49
Vennootschapsbelasting												159
22 Som der financiële baten en lasten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	121	399
23 Exploitatieresultaat	1.189	433	-	-	3	-3	1.953	1.682	957	4.592	121	691

¹ De voormalige AKN-omroepen zijn gezamenlijk eigenaar van het gebouw. Door de 'gedwongen' fusies is AVRO uit het gebouw getrokken om met TROS op een andere locatie te huisvesten waardoor demeters die AVRO in gebruik had leeg kwamen te staan. Met ingang van 2019 zijn huurders in het pand getreden. Deze verhuur is aangemeld bij het Commissariaat voor de Media als nevenactiviteit (cluster 2, verhuur van middelen en is bedoeld om de kosten van leegstand die ten laste van de hoofdtak komen terug te brengen. Hiermee nemen ze een bijzondere positie in binnen het nevenactiviteitenregime.

2020											
Overige nevenactiviteiten						Programmabladen				Inkomsten Vermogen	
Vast-legging	Spoor-loos	Verhuur bedrijfs-ruimte Universal	Verhuur bedrijfs-ruimte Overig ¹	De Verwon-dering	Produc-ten/ diensten	NCRV Gids	Mikro Gids	KRO Magazine	Totaal	Deelne-mingen	Overige ink. Vermo-gen
cluster 1	cluster 1	cluster 2	cluster 2	cluster 3	cluster 7	cluster 3	cluster 3	cluster 3	cluster 3	cluster 6	cluster 7
						7.912	8.153	4.356	20.421		
							624		624		
						705	529	445	1.679		
						-625	-644	-344	-1.613		
						7.992	8.662	4.457	21.111		
						-1.657	-1.535	194	-2.998		
								101	101		
-	-			-	-	6.335	7.127	4.752	18.214	-	-
		367	41								
309	-			195	4						
865	413			-	-						
1.174	413	367	41	195	4	-	-	-	-	-	879
						275			275		
									-		
									-		
-	-			-	-	275	-	-	275	-	-
1.174	413	367	41	195	4	6.610	7.127	4.752	18.489	-	879
-77	-27			-		-1.043	-1.013	-690	-2.746		
-20	-7			-		-284	-289	-185	-758		
						-	-	-	-		-610
									-		
-6	-			-195	-2	-2.319	-3.079	-1.369	-6.767		
		-367	-41			-1.088	-1.160	-654	-2.902		-26
						-275			-275		
-40	-14			-	-				-		
-143	-48	-367	-41	-195	-2	-5.009	-5.541	-2.898	-13.448	-	-636
1.031	365	-	-	-	2	1.601	1.586	1.854	5.041	-	243
										126	
						-	-	-			1.450
											-19
											236
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	126	1.667
1.031	365	-	-	-	2	1.601	1.586	1.854	5.041	126	1.910

In beleidsregel nevenactiviteiten staat onder artikel 43 en 44 dat indien de middelen primair zijn aangetrokken om de publieke media-opdracht zij niet verworven met het oogmerk te verhuren. Het is in een dergelijk geval niet in strijd met het nevenactiviteitenregime om te verhuren. De kosten die aan de verhuuropbrengsten worden toegerekend zijn de exploitatietekorten die zonder verhuur ten laste van het resultaat van de hoofzaak zouden drukken en zijn daarmee gelijk aan de huurbaten.

Model VII

Sponsorbijdragen en bijdragen van derden

Sponsorbijdragen en bijdragen derden begrepen in de exploitatierekening (* € 1.000)

Titel media-aanbod	Aantal afleve- ringen	Naam organisatie	Commerciële sponsoring	CoBo Fonds	Media Fonds	Overige Derden	Totale Derden	NPO-Fonds
			€	€	€	€	€	€
2DOC Gij zult niet doden	1	Media Fonds			120		120	
Petrus in het land	30	Protestantse Kerk Nederland				435	435	
Reporter.nl	52	Stimuleringsfonds voor de Journalistiek				116	116	
Serenade van Stef	4	Kansfonds				75	75	
Mensenwerk	1	Konferentie Nederlandse Religieuzen				50	50	
De zin van je leven	21	Protestantse Kerk Nederland				36	36	
Adres onbekend	52	Diverse regionale omroepen				35	35	
De kruisweg	?	Mediapastoraat				20	20	
Eucharistievieringen	1	Mediapastoraat en Dovenpastroraat				13	13	
Jacobine op 2	1	Remonstantse Broederschap				10	10	
Pointer data	1	Stimuleringsfonds voor de Journalistiek				5	5	
Roderick zoekt licht	1	Kansfonds				3	3	
Binnenstebuiten	4	Stichting Bartiméusfonds				2	2	
Kabam!	10	NPO-fonds					0	675
Anansi de spin	5	NPO-fonds					0	228
Shadow game	1	NPO-fonds					0	170
2DOC Blue Monday	1	NPO-fonds					0	168
Fortuyn on-hollands ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	60
Anansi de spin ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	52
Free as a bird	1	NPO-fonds					0	44
Het herriehofje ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	42
Ze hilde niet ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	30
I am a powerful man ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	27
De vakantie van Samira ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	25
Podcast Hannelore en de anderen ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	12
Podcast Tante Jos II	1	NPO-fonds					0	9
Misdaad en mededogen ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	6
Van binnen stroomt het ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	4
Podcast Ronnie (correctie 2020)	1	NPO-fonds					0	-8
Locked out (correctie meerkosten)	nvt	NPO-fonds					0	-13
Aansluiting exploitatierekening			0	0	120	800	920	1.529

Sponsorbijdragen en bijdragen derden begrepen in de voorraad (* € 1.000)

Titel media-aanbod	Aantal afleve- ringen	Naam organisatie	Commerciële sponsoring	CoBo Fonds	Media Fonds	Overige Derden	Totale Derden	NPO-Fonds
			€	€	€	€	€	€
Het grote verzwijgen	1	NPO-fonds					0	89
Nooit genoeg / The mess we make	1	NPO-fonds					0	116
Liefsteling	1	NPO-fonds					0	93
Ze hilde niet	1	NPO-fonds					0	118
Begrepen in gereed product			0	0	0	0	0	417
Glas	1	Mediafonds			138		138	
Parked Life	1	Mediafonds			125		125	
Mijn broer ontwikkeling	0	Mediafonds			18		18	
Petrus in het land	28	Protestantse Kerk Nederland				400	400	
Reporter.nl	52	Stimuleringsfonds voor de Journalistiek				58	58	
Rampvlucht	5	NPO-fonds					0	705
Fortuyn on-hollands	5	NPO-fonds					0	530
Het herriehofje	10	NPO-fonds					0	493
Anansi de spin	10	NPO-fonds					0	251
Alleen thuis met een dienstwapen	1	NPO-fonds					0	129
De droom van de jeugd	9	NPO-fonds					0	127
I am a powerful man	1	NPO-fonds					0	125
L'amour la mort	1	NPO-fonds					0	115
Gerlach	1	NPO-fonds					0	112
Pax Neerlandica	1	NPO-fonds					0	112
De Nachtwaker	1	NPO-fonds					0	111
Tussen broers	1	NPO-fonds					0	105
Afscheid van het lot	1	NPO-fonds					0	102
Downfall of a superwoman ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	25
Misdaad en mededogen ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	21
Crazy Amsterdam ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	21
Mijn broer ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	21
Hoe lang nog ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	20
Van binnen stroomt het ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	14
Zonderlinge leven van de familie Verbeek ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	7
Podcast Oorlogsduetten ontwikkeling	0	NPO-fonds					0	5
Begrepen in onderhanden werk			0	0	281	458	739	3.150
Aansluiting vermindering van voorraad			0	0	281	458	739	3.567

Model VIII

Bartering

Sponsorbijdragen en bijdragen derden ontvangen door buitenproducent (* € 1.000)

Dit betreft de rechtstreeks door buitenproducenten ontvangen bijdragen derden voor media-aanbod dat is uitgezonden in 2021. De genoemde bedragen betreffen de toegekende bijdragen. Indien een deel van de bijdragen nog moet worden ontvangen is het bedrag nog te ontvangen vermeld in de extra kolom.

Titel media-aanbod	Uit-gezonden afleveringen	Naam organisatie	Commerciële sponsoring	CoBo Fonds	Overige Derden	Totale Bijdrage	NPO-fonds	waarvan nog te ontvangen
			€	€	€	€	€	
2DOC: Goede moeders (De Verloskundige)	1	CoBo Fonds		127		127		
Legale wiet	1	CoBo Fonds		94		94		9
Gebroken	1	CoBo Fonds		77		77		9
In de ban van de bom (Met lege handen)	1	CoBo Fonds		64		64		
In de ban van de bom (Met lege handen)	1	CoBo Fonds		64		64		5
Alsof ik Palestina heb gestolen	1	CoBo Fonds		65		65		6
Doelwit (aka Twitterterreur)	1	CoBo Fonds		30		30		
Shadow Game	1	CoBo Fonds		65		65		
Shadow Game	1	NPO-fonds ontwikkeling			24	24		
Shadow Game	1	Nederlands Filmfonds			133	133		
Shadow Game	1	UNHCR			28	28		
Doelwit (aka Twitterterreur)	1	Stichting Democratie en Media			15	15		
Doelwit (aka Twitterterreur)	1	Wethoudersvereniging			20	20		
Goede moeders (aka De Verloskundige)	1	Nederlands Filmfonds			83	83		
I'm back	1	Nederlands Filmfonds			45	45		
The Passion 2021	1	Protestantse Kerk Nederland			400	400		
The Passion 2021	1	Gemeente Roermond			230	230		
The Passion 2021	1	Stichting Kansfonds			50	50		
The Passion 2021	1	Bisdom Roermond			5	5		
Petrus in het land - Hemelvaartsviering	1	Protestantse Kerk Nederland			12	12		
Petrus in het land - Hemelvaartsviering	1	Protestantse Kerk Nederland			12	12		
De 100 dingen	1	Cordaid			280	280		
Kerst met de Zandtovenaar	1	Gemeente Heerenveen			100	100		
Kerst met de Zandtovenaar	1	Protestantse Kerk Nederland			50	50		
Jacobine op 2: Kerstduetten	1	Gemeente Dordrecht			60	60		
Jacobine op 2: Kerstduetten	1	Protestantse Kerk Nederland			47	47		
Jacobine op 2: Nooit meer zien	1	Stichting Bartiméus Fonds			19	19		
Jacobine op 2: Ode aan Louis van Dijk	1	Protestantse Kerk Nederland			27	27		
Wandelhart	1	Omroep Gelderland			50	50		
Kruispunt: Genoeg van de stilte	1	Omroep Gelderland			10	10		
Letter to San Zaw Htway	1	Fritt ord			15	15		
Totaal ontvangen bijdragen derden door buitenproducent			0	586	1.715	2.301	0	30

De volgende bartering contracten waren afgesloten met betrekking tot het boekjaar 2021 (* € 1.000)

Nr	Participant barterovereenkomst	Aanvang	Einde	Prestatie aan KRO-NCRV	Prestatie door KRO-NCRV	Bedrag
1	Bindinc: Aandeel KRO-NCRV NPO-SBS	1-1-2021	31-12-2021	Levering programmagegevens SBS	Levering programmagegevens Publieke Omroep	12
2	Bindinc	1-1-2021	31-12-2021	Adverteren in print titels Verwondering	Adverteren in print titels uitgeefkern	6
3	DPG Media	1-1-2021	31-12-2021	Adverteren in print en online in regionale en landelijke dagbladen van de Persgroep	Adverteren door de Persgroep in print en online in titels uitgeefkern	164
4	SPN	1-1-2021	31-12-2021	Bijsluiters van titels uitgeefkern in Plus Magazine en een teaserbox	Meehechters Plus Magazine en Pluspuzzels in titels uitgeefkern	61
Totaal						243

De hoogte van de bartering opbrengsten en kosten per contract is bepaald op basis van het aandeel van KRO-NCRV in de exploitatie van de uitgeefkern.
Baten en lasten zijn aan elkaar gelijk en zijn verwerkt in zowel de baten als de lasten van het exploitatieresultaat.

Een huis vol



Model IX

Verantwoording kosten per platform en per domein (* € 1.000)

Televisie

Domein	NPO 1	NPO 2	NPO 3	Zapp(elin)	Totaal
Nieuws	-	-	-	-	-
Opinie	3.746	6.270	1.446	-	11.462
Sport	-	-	-	-	-
Samenleving	6.422	7.582	2.878	945	17.827
Kennis	21	7.006	2.247	3.736	13.010
Expressie	7.316	2.114	6.113	6.104	21.647
Amusement	2.078	-	570	1.716	4.364
Bijzondere kosten	-	-	-	-	-
	19.583	22.972	13.254	12.501	68.310

Radio

Domein	NPO Radio 1	NPO Radio 2	NPO Radio 3	NPO Radio 4	NPO Radio 5	Totaal
Nieuws	-	-	-	-	-	-
Opinie	3.039	-	-	-	-	3.039
Sport	-	-	-	-	-	-
Samenleving	27	1.351	176	750	1.087	3.391
Kennis	16	279	50	-	-	345
Expressie	376	946	480	295	790	2.887
Amusement	-	-	-	-	-	-
Bijzondere kosten	-	-	-	-	-	-
	3.458	2.576	706	1.045	1.877	9.662

Overig media-aanbod

Domein	Totaal
Nieuws	-
Opinie	2.322
Sport	-
Samenleving	1.858
Kennis	1.652
Expressie	4.459
Amusement	275
	10.566

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op pagina 94.

Het heft in eigen hand

Als KRO-NCRV kijken we optimistisch naar de toekomst, waarbij we zelf ook onze verantwoordelijkheid nemen. Als omroep, als programmamakers, als mensen. We hebben zin in de toekomst, ook al is die nog ongewis. Juist omdat ons eigen handelen van invloed is op die toekomst. En dat laten we zien in ons media-aanbod, elke dag, op alle zenders en platforms. We tonen initiatieven die hoop geven en ons publiek inspireren tot (reflectie op het) eigen handelen. Initiatieven van jonge mensen én gevestigde organisaties die staan voor betrokkenheid bij de wereld van nu en die van morgen. Mensen die niet willen toekijken vanaf de zijlijn, maar de handen uit de mouwen steken voor een dag van morgen. Mensen die het heft in eigen hand nemen.

“I can’t control what happens to me,
but I can control how I respond to it.”

– Bisschop Desmond Tutu



College Tour

Begin dit jaar was de documentaireserie *De veerkracht van Volendam*, waarin overlevenden terugkeken op de nieuwjaarsbrand in het Volendamse café De hemel, ons zie hoe mensen ondanks alle tegenslag weer vat krijgen op hun levens. Hoopgevend, inspirerend en vol geloof in een mooiere toekomst. De serie maakte indruk op de kijkers. Veelvuldig tweeten kijkers dat ze ‘er buikpijn van hebben’ en ze veel respect hebben voor de sprekers.

Half februari ontving tijdens de uitreiking van de Zapp Awards de 12-jarige Yasin onze jaarlijkse jeugdprijs *De-veer-in-je-reet award*. In corona-tijd deed hij boodschappen voor ouderen in zijn buurt, soms zelfs wel voor tien anderen op een dag. Dit jaar waren maar liefst 400 kinderen aangemeld voor deze award.

In *De ochtend van 4* op NPO Radio 4 spreekt presentator Margriet Vroomans in de wekelijkse rubriek *De menselijke maat* met vertegenwoordigers van lokale initiatieven, waarbij mensen kleine en duurzame oplossingen zoeken voor de grote problemen van onze tijd. Kleinschalig, herkenbaar en daarmee inspirerend voor de luisteraars.

Oplossingen worden ook aangedragen in het NPO Radio 1-programma *Spraakmakers*, met de ‘inauguratie’ van de minister van Oplossingen eind december. Nienke Meijer uit Haarlem gaat met de 4000 leden van de online community van *Spraakmakers* onverwachte, onconventionele, maar vooral concrete oplossingen bedenken voor urgente, maatschappelijke problemen. “We hebben in Nederland zoveel mensen die geniale dingen bedenken en we moeten ervoor zorgen dat dat niet alleen een gedachte blijft, maar dat we ook een stap kunnen maken en laten zien: zo kan het wél”, lichtte Meijer haar motivatie toe om minister van Oplossingen te worden.

Bijna iedere dag krijg je te maken met berichten die meer vragen oproepen dan antwoorden geven. Krantenkoppen, nieuwsberichten, talkshows. Er zijn meningen genoeg. Maar waar zijn de oplossingen? Elk complex probleem kent een oplossing, vinden maker Klaas van Kruistum van onze podcast *De oplossers*, die eind 2021 werd gelanceerd. Met hulp van de crème de la crème van de Nederlandse wetenschappers gaat hij op zoek naar oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen als duurzaam transport, het woningtekort of de ondermijning door de criminaliteit.

Het programma *College Tour* met presentator Twan Huys inspireert studenten over de keuzes die ze moeten maken in hun leven en hun loopbaan. Huys gaat in gesprek met inspirerende politici, wetenschappers, muzikanten, coaches of ondernemers die naam hebben gemaakt op hun gebied, uit binnen- en buitenland. Zoals in het afgelopen jaar onder andere voetbalcoach Sarina Wiegman, wetenschapper/viroloog Marc van Ramst of schrijfster Margaret Atwood.

In onze programma's laten we regelmatig mensen zien die een nieuwe start willen maken, die zich niet meer willen laten leiden door de omstandigheden maar positief hun nieuwe toekomst tegemoet treden. Zo volgden we de NPO 3-serie *Mommies in Class* volgden we tien jonge moeders die startten in de jonge moedersklas op het Zadkine Startcollege in Rotterdam. Zij hopen voor het eerst van hun leven een diploma te krijgen en zo grip te krijgen op hun toekomst als jonge moeder en als young professional.

En hoe overkom je je dwangstoornissen? In *Levenslang met dwang* op NPO 3 volgde Jan Kooijman zeven kandidaten met ernstige dwangstoornissen die

vechten voor een normaal bestaan, en hoe ze weer grip krijgen op hun eigen levens. Een bestaan dat tot nu toe compleet in het teken staat van hun dwang waardoor ze vaak geen relatie, werk of sociale contacten kunnen onderhouden. Naar schatting hebben 200.000 mensen in ons land een dwangstoornis die zo heftig is, dat het ze belemmert in het dagelijks leven.

Ook met ons platform *BinnensteBuiten* laten we online en op tv zien hoe mensen in hun eigen omgeving het heft in eigen handen nemen. Door zelf een huis te bouwen met zo veel mogelijk natuurlijke materialen, een tiny house bewonen, zelf groenten en fruit gaan kweken. Waarbij we ook met online workshops kijkers zo concreet mogelijk handvatten geven om zelf in actie te komen.

Met onze programma's willen zo we mensen handvatten geven, handelingsperspectief bieden om grip te krijgen én te houden op hun eigen keuzes en hun eigen toekomst.



4

Overige gegevens

Controleverklaring van de
onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur, de raad van toezicht en de ledenraad van Vereniging KRO-NCRV

Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021 van Vereniging KRO-NCRV te Hilversum gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging KRO-NCRV per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020.
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2021;
- 2 de exploitatierekening over 2021;
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub 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, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- verslag van het bestuur,
- verslag van de raad van toezicht en
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate, maar geen absolute mate, van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

Onze controle bestond onder andere uit:

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

aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten.

Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.
- Gegeven onze ongedeelde verantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van voldoende geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de onderdelen of activiteiten binnen de groep. In dat kader zijn wij ook verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole.

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

Amstelveen, 30 maart 2022

KPMG Accountants N.V.

E. Breijer RA

Partner

