



kroonerv

jaarverslag
2025



inhoud

Onze impact in 2025	4
Verslag van het bestuur	11
Verslag van de Raad van Toezicht	73
Verklaring Governance en Interne beheersing	81
Jaarrekening 2025	85
Balans per 31 december 2025	86
Exploitatierkening over 2025	90
Kasstroomoverzicht over 2025	91
Algemene toelichting op de jaarrekening	92
Toelichting op de balans per 31 december 2025	102
Toelichting op de exploitatierkening over 2025	112
Nadere toelichtingen	
– Model IV – Exploitatierkening 2025 per kostendrager	122
– Model VI – Nevenactiviteiten per cluster	124
– Model VII – Sponsorbijdragen en bijdragen van derden	126
– Model VIII – Bartering	134
– Model IX – Verantwoording kosten per genre	134
Overige gegevens	137
Controleverklaring	138

Colofon

Uitgave
 Omroepbedrijf KRO-NCRV
 Postbus 200
 1200 AE HILVERSUM
 www.kro-ncrv.nl

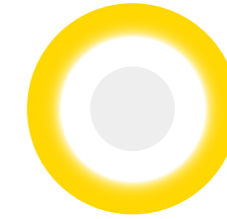
Vormgeving
 Studio Troost

Onze impact in 2025



Aan de vooravond van carnaval keert *Carnavalshart* terug met vijf afleveringen vol vrolijke en hartverwarmende verhalen. In samenwerking met Omroep Brabant en L1 vertelt KRO-NCRV wat dit katholieke feest vandaag de dag voor mensen betekent.

Met een meet-up in Rozet in Arnhem start de *Pointer pop-up*, in samenwerking met Omroep Gelderland. Dit jaar volgt ook een pop-up redactie in Groningen. Met het KRO-NCRV radioprogramma *Spraakmakers* reist Pointer dit jaar met een pop-up verkiezingsbus naar Heerlen, Leeuwarden en Tilburg.



KRO-NCRV maakt zich samen met IVN Natuureducatie sterk voor meer buitenlessen in het onderwijs. Boswachter Tim roept scholen en leerkrachten in het primair onderwijs op zich aan te melden. Klassen maken zo kans op een bijzondere buitenlesdag door Boswachter Tim.

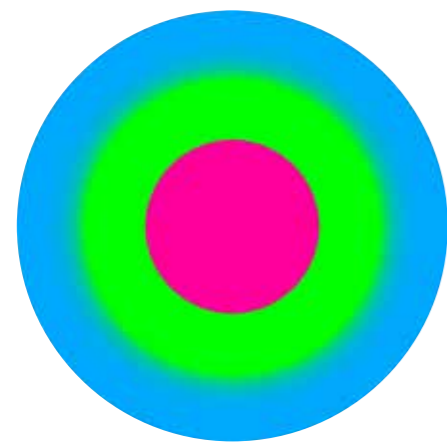
KRO-NCRV besteedt uitgebreid aandacht aan het overlijden van Paus Franciscus en de komst van Leo XIV. Met o.a. een dagelijks *Pausjournaal*, de live-uitvaart en processie vanuit Rome en speciale uitzendingen over het conclaaf brengt KRO-NCRV verdieping én context. Ook online zorgen *Pauscast*-afleveringen en een goed bekeken livestream van de schoorsteen voor grote betrokkenheid bij eeuwenoude kerkelijke rituelen.

januari

februari

maart

april

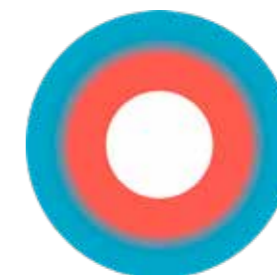
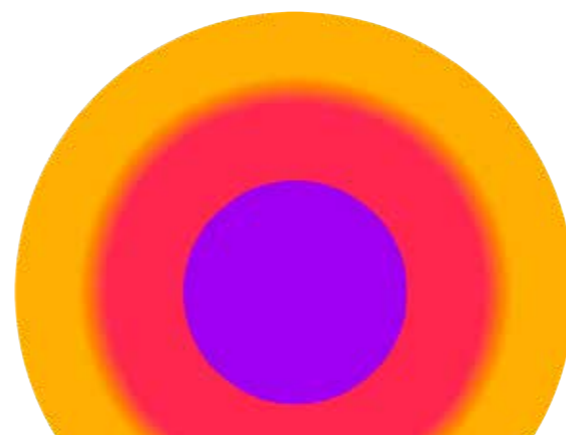


De 13-jarige Marijn uit Culemborg wint de *Lief gebaar award 2025*. Deze prijs is voor kinderen die zich belangeloos inzetten voor een ander. Marijn fietst dagelijks langs een verzorgingstehuis in zijn buurt en besluit vrijwilliger te worden, omdat hij verandering wil brengen in de eenzaamheid die veel ouderen ervaren.

Wat betekent de publieke omroep voor jongeren en hoe zien zij de rol van media bij maatschappelijke thema's als woningnood, voedselmarketing of *fast fashion*. Studenten van Wageningen University gaan hierover in gesprek tijdens een Media Talk van KRO-NCRV en NPO.

De taalstaat viert de jeugd-literatuur met een speciale uitzending met publiek vanuit het Kinderboekenmuseum in Den Haag. Met live de uitreiking van de Wouter-tje Pieterse Prijs voor het beste oorspronkelijk Nederlandstalige kinder- of jeugdboek.

Op de dag voor Witte Donderdag brengt KRO-NCRV i.s.m. scholenkoepel Verus, PKN en Young Impact de eerste onderwijseditie van *The Passion* met 300 leerlingen vanuit het Lodewijk College in Terneuzen. Deze eigentijdse paasviering is speciaal voor leerlingen en studenten in het PO, VO en MBO. De viering is live te volgen op NPO 1 Extra voor scholen in ons land.







Op Witte Donderdag is Terneuzen het decor van *The Passion* met 5.000 bezoekers bij de uitvoering. Gelijktijdig kijken mensen in 300 protestantse kerken mee. Dit jaar kunnen kijkers ook live delen voor wie zij er zijn. Bijna 30.000 mensen delen zo met elkaar hun persoonlijke boodschap *Ik ben bij je*, dit jaar het thema van *The Passion*. Deze veertiende editie is mede mogelijk gemaakt door PKN, Kansfonds, Bartiméus Fonds, scholenkoepel Verus en Gemeente Terneuzen.

Naar aanleiding van onderzoek door *Keuringsdienst van waarde* over babyvoeding heeft de Stichting Baby Groente Tas besloten om voortaan alleen nog maar biologische groenten in de tas te stoppen. Diverse gemeenten in Nederland subsidiëren de Baby Groente Tas zodat baby's in hun gemeente gezonde groenten krijgen in de eerste maanden van hun leven.

Afleveringen van de factcheck-serie *Pointer Checkt* zijn voortaan ook te vinden op SchoolTV, het educatieve platform van de NPO. De serie ontrafelt misinformatie over populaire online claims en thema's. In totaal worden 35 afleveringen van *Pointer Checkt* aangeboden voor het voortgezet onderwijs (klas 1 tot en met 6).



De docuserie *Dubbel gestraft* van Jessica Villerius leidt tot Kamervragen van SP aan de minister en staatssecretaris van Justitie en Veiligheid over de misstanden in onze penitentiaire inrichtingen. Ook stelt de SP vervolgvragen over misstanden in jeugdinrichtingen en de gevolgen voor jonge gedetineerden.



In *Joris en de ongedocumenteerden* gaat Joris Linssen in gesprek met mensen zonder verblijfsvergunning, hun naasten en vrijwilligers die hen bijstaan. De film wordt eveneens vertoond in de Open Hofkerk in Kampen, waar de Oezbeekse familie Babayants al maandenlang kerkasiel krijgt.

In de gevangenis van Almelo wordt voor de vijftiende keer het Exodusconcert gehouden, een samenwerking van Stichting Exodus, Dienst Justitiële Inrichtingen, de PI Almelo, het Nederlands-Vlaams Bijbelgenootschap en KRO-NCRV's *Volgspot*. Voorafgaand aan het concert met Django Wagner is een gedichtenwedstrijd onder gedetineerden.

mei

juni

juli

augustus

september

Ik val niet, ik dans is naast een veelgeprezen dramaserie ook een podcastserie over vrouwen met kanker. Pers is onder de indruk van de serie en de podcast. Zo schrijft VARA Gids: "Het is moeilijk onberoerd te blijven... maar toch probeert de reeks nooit uitsluitend een tearjerker te zijn. Natuurlijk, de verhalen zitten vol tegenslagen, maar weet hoop en kracht centraal te zetten. Zo laat ook de podcastversie van *Ik val niet, ik dans* horen hoe moed zelfs in de zwaarste situaties kan blijven bestaan."

Op 4 mei verzorgt KRO-NCRV op YouTube de live-registratie van *De nationale kinderherdenking* vanuit Madurodam in Den Haag. Deze herdenking geeft kinderen de mogelijkheid om op hun eigen manier te herdenken en stil te staan bij het belang van vrijheid.

Op het Festival op de Ring in Amsterdam viert *Zentijd* het 750-jarig bestaan van de stad Amsterdam mee met yogalessen. Zo'n 300 bezoekers zoeken de stilte in de chaos op tijdens de gratis lessen.

Spraakmakers, NRC en De correspondent reiken voor het tweede jaar de Marc Chavannes Prijs uit. Nederlanders met een migratie-achtergrond veranderen van politiek object naar politieke actor, betoogt Ömer Tuzkapan in zijn winnende essay: *Integratie? Je moeder!*

Lovende woorden van pers en kijkers over de docuserie *Mallorca: de nacht en de nasleep* van Jessica Villerius. Het Parool: "Die grondige aanpak maakt het tweeluik het kijken waard en het is een verhaal waarin alle vragen zijn gesteld." De Volkskrant: "Moeilijk voor een journalist om maandag de documentaire te bekijken zonder een gevoel van schaamte voor zijn beroepsgroep...Villerius gaat evenwichtig te werk".

Met het initiatief *Lief gebaar* hebben in totaal 23 radio- en tv-programma's en podcasts twee weken lang aandacht gevraagd voor de verbindende kracht van vrijwilligerswerk. Met inspirerende verhalen van vrijwilligers en acties van 45 presentatoren zet KRO-NCRV haar publiek én ruim honderd eigen medewerkers in beweging om zelf zich belangeloos in te zetten. Want jouw geluk begint bij de ander!



Supermarkketens Jumbo, Albert Heijn, PLUS en Lidl alarmeren hun medewerkers naar aanleiding van onderzoek door *Pointer* naar *creepshots*. Dit zijn seksueel getinte foto's en video's die stiekem worden gemaakt van vrouwelijk personeel en klanten in winkels waarbij ingezoomd wordt op borsten en billen.

De bibliotheek van Deurne is dit jaar het decor van *Het groot dictee der Nederlandse taal*, georganiseerd door KRO-NCRV's *De taalstaat*, Genootschap Onze Taal, productiemaatschappij Men at Work en NPO Radio 1. In 40 bibliotheken in het hele land schrijven spellingsliefhebbers live mee met de uitzending.

De onderzoeken van het journalistieke platform *Pointer* leiden ook dit jaar weer regelmatig tot Kamervragen. In heel 2025 stellen Kamerleden, van SP tot CDA, ruim 200 vragen aan de verschillende ministers en staatssecretarissen.



KRO-NCRV is in heel 2025 op vijftien events en take-overs van Young Impact aanwezig op middelbare en mbo-scholen. Zo maken in totaal 27.000 scholieren kennis met KRO-NCRV programma's door lesmateriaal met fragmenten en workshops met presentator Klaas van Kruistum.

september

oktober

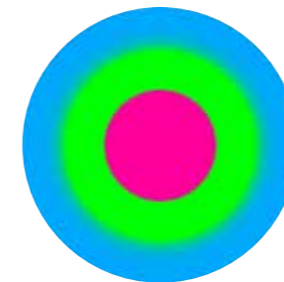
november

december

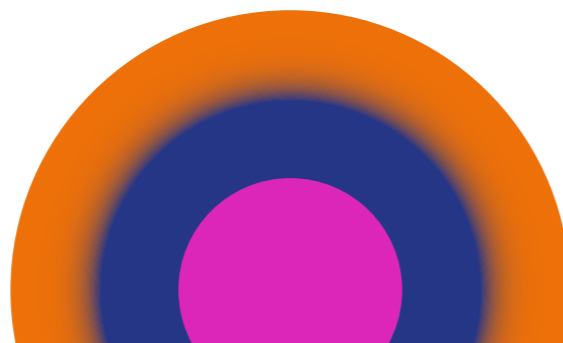
KRO-NCRV slaat met o.a. BNNVARA en NTR de handen ineen tijdens de Dutch Design Week in Eindhoven. Tachtig studenten van alle niveaus en uit het hele land nemen in een *creative jam* de uitdaging aan om een maatschappelijk relevant probleem aan te pakken: misinformatie en *fake news* gecreëerd door AI.

Onder de naam *App me als je thuis bent* komt KRO-NCRV met een documentaireserie en publieks-campagne over veiligheid op straat voor vrouwen. Aanleiding is de interactieve kaart van platform *Pointer* waarop vrouwen kunnen aangeven welke plekken in de openbare ruimte zij als onveilig ervaren. Ruim 12.000 vrouwen gaven hierop een onveilige plek aan.

De puber Naomi weet niet of ze op jongens of op meisjes valt. Of op allebei. Naomi vertelt, verbeeld door dans, haar persoonlijke verhaal in een aflevering van de jeugddocuserie *Van binnen stroomt het*. De aflevering is onderdeel van de lesbrieff van COC Nederland in het kader van Paarse Vrijdag. Op deze dag vierten scholieren dat ze mogen zijn wie ze zijn.



maak morgen mee
kro●ncrv





1

verslag van het bestuur

1.1 Inleiding

Waarom zijn we op aarde en wat is onze rol in het leven? Vragen die al zo oud zijn als de mensheid en al even lang zijn mensen op zoek naar de juiste antwoorden. Ze zien in hun omgeving dichtbij, maar ook via de berichten van heel ver weg, dat de wereld verre van volmaakt functioneert en dat geldt ook zeker voor de mensen in die wereld.

We voeren nog steeds oorlogen, er bestaat nog steeds honger en armoede in de wereld. Er is nog steeds sprake van uitbuiting van mensen en van grondstoffen. Welvaart is verre van eerlijk verdeeld en we ervaren een toenemende verharding in de samenleving. Meningingen worden uitvergroot zonder dat een dialoog nog mogelijk lijkt te zijn. En politici die richting zouden moeten geven, gooien juist olie op het vuur met stevige (online) oneliners.

Zo'n samenleving vergroot de behoefte aan antwoorden op de levensvragen. Aan handvatten om na te denken over ieders eigen rol en mogelijkheden. Aan het geven van richting keuzes voor gemaakt kunnen worden, individueel en met anderen. Ook voor KRO-NCRV gelden zulke vragen. Welke rol spelen wij als omroep in de samenleving en wat willen we bereiken?

Wat we met elkaar delen

Maatschappelijke verharding leidt ertoe dat mensen worden uitgesloten van de samenleving. Om wie ze zijn, om wat ze doen of om de beperkingen in hun leven. KRO-NCRV wil tegenstellingen verkleinen en juist ruimte bieden voor nuance en het openstaan voor anderen. Laten zien dat de wereld juist beter wordt door grijs tinten en kleuren, niet door zwart-wit denken. Daarom kiest KRO-NCRV bewust voor een niet-polariserend perspectief. We zoeken in de programmering naar onderliggende gedeelde vragen en ervaringen. Want door meerdere perspectieven naast elkaar te plaatsen, oog te hebben voor wat we met elkaar delen en ruimte te geven aan nuance, dragen we bij aan wederzijds begrip en een democratische dialoog in ons land.

In meerdere initiatieven en programma's die mensen samenbrengen is dit in 2025 duidelijk zichtbaar geworden. Bijvoorbeeld met het twee weken durende initiatief *Lief gebaar* in september waaraan 23 radio-, tv- en online programma's meewerkten om aandacht

te vragen voor vrijwilligerswerk met als uitgangspunt: jouw geluk begint bij de ander. Want als je iets belangeloos doet voor een ander, dan snijdt het mes aan twee kanten. Of met *The Passion*, waarin we het Bijbelse verhaal over troost, liefde en hoop live brengen op locatie in Terneuzen met duizenden bezoekers ter plekke en miljoenen kijkers thuis. En de paasvertelling ook toegankelijk maken voor mensen met een visuele of auditieve beperking en met een scholiereneditie brengen naar onze jongere generaties.

Zoektocht naar zingeving

Veel Nederlanders ervaren onzekerheid en ontworteling. Globalisering, klimaatverandering, migratie en digitalisering maken de wereld complex en soms ongrijpbaar. We zien daarbij ook een sterke groei van jongeren met mentale klachten. Mensen zoeken richting in een tijd van snelle verandering. Die zoektocht naar zingeving is breed voelbaar en KRO-NCRV neemt daarbij als maatschappelijke mediaorganisatie in ons publieke bestel een relevante positie in die mens en maatschappij verder kan brengen.

Houvast en richting

KRO en NCRV zijn ruim een eeuw geleden opgericht om via radio en later televisie de stem te zijn van de katholieke en protestants-christelijke traditie in Nederland. Vanuit die (christelijk-sociale) oorsprong hebben we altijd verhalen gedeeld die mensen houvast en richting boden. Maar de samenleving is veranderd. Door ontkerkelijking en ontzuiling is de vanzelfsprekende binding met traditionele achterbanen verdwenen. Toch is de behoefte aan betekenis en richting juist groter dan ooit. Uit diverse onderzoeken blijkt dat er in onze samenleving, met name in de leeftijdscategorie 20 t/m 49 jaar, een grote behoefte is aan zingeving. Mensen zoeken nieuwe, eigentijdse creatieve vertalingen van de kern van religie. In die zoektocht naar houvast en zingeving speelt KRO-NCRV een relevante rol in ons pluriforme omroepbestel. Wij geven geen kant-en-klare antwoorden, maar scheppen juist ruimte voor verhalen, perspectieven en ontmoetingen. Want zingeving ontstaat niet in afzondering, maar in verbinding: met jezelf, met de ander, en met de wereld om je heen.

Geloof, hoop en liefde

Zingeving hoeft niet groot of zwaar te zijn. Het zit net zo goed in het alledaagse: een open gesprek, een onverwacht gebaar van vriendelijkheid, gedeelde



Francis van Broekhuizen in actie voor *Lief gebaar*

ervaringen en rituelen, momenten van reflectie en vooruitkijken. Dat sluit aan bij onze inspiratiebronnen, waarin de christelijke waarden geloof, hoop en liefde centraal staan. Deze waarden vormen de basis voor onze missie: bijdragen aan een samenleving die bewuster, duurzamer en meer verbonden is. We geloven dat verbindende zingeving een sleutel is tot een samenleving waarin mensen zich gezien, gehoord en betrokken voelen.

Ook het onderzoek *God in Nederland* uit voorjaar 2025, één keer per tien jaar uitgevoerd door KRO-NCRV en de VU Radboud Universiteit, laat dit zien. Veel mensen ervaren bijvoorbeeld verbondenheid en samenhang bij belangrijke nationale rituelen, zoals de Dodenherdenking op 4 mei.

Herkenbaar, hoopvol en dichtbij

KRO-NCRV brengt verhalen die toegankelijk zijn en herkenning bieden en door menselijke perspectieven

centraal te stellen, helpen we mensen zich gezien, gehoord en verbonden te voelen. Onze journalistieke en creatieve kracht ligt in het zichtbaar maken van welke keuzes mensen hebben en maken voor elkaar en de aarde, waar mensen zich zorgen over maken en hoe ze zich inzetten voor een eerlijkere, duurzamere samenleving. Daarmee inspireren we, belichten we diverse perspectieven en geven we handelingsperspectief aan kijkers en luisteraars om zelf bij te dragen aan een eerlijke, verbonden en duurzame samenleving. Zingeving wordt zo herkenbaar, hoopvol en dichtbij mensen zelf.

Oog voor nuance en verbinding

We richten ons op het stille midden in de samenleving: de mensen die oog hebben voor nuance en verbinding zoeken, of je nu gelovig bent of niet. Mensen die zich niet herkennen in een gepolariseerde wereld vol tegenstelling. De mensen die zoekend zijn en actieve burgers

die bewust leven en (in stilte) bijdragen aan een betere wereld. Het 'stille midden' dat niet schreeuwt, maar wel bouwt aan verbinding en duurzaamheid.

Samen met onze kijkers en luisteraars, onze online communities én met onze (maatschappelijk) partners hebben we in 2025 nog meer aandacht gehad voor deze verbindende zingeving en dat zullen we in de komende jaren nog sterker en explicieter voor het voetlicht brengen.

In Memoriam Frits Brink en Leo Born

In 2025 ontvielen ons twee oud-omroepbestuurders. Op 1 april overleed Frits Brink, vice-voorzitter en later voorzitter van de NCRV in de jaren 90. Als omroepvoorzitter durfde hij tegen de stroom in te roeien, onder meer door destijds Paul de Leeuw naar de NCRV te halen. Ook deed hij zelf eens mee met het programma *Zo vader zo zoon* met zijn vier zonen.

Op 21 december is Leo Born overleden. Hij was in de periode 2005-2011 voorzitter van de NCRV. Tijdens zijn voorzitterschap zette hij zich in voor een sterke omroepvereniging in een pluriform omroepbestel in relatie tot de NPO en de politiek.

KRO-NCRV is Frits Brink en Leo Born dankbaar voor hun grote inzet en betrokkenheid bij de omroep.

Levensbeschouwing

Uiteraard is de levensbeschouwelijke programmering speerpunt in het media-aanbod van KRO-NCRV. Het wil de verbindende krachten in de samenleving versterken, oog hebben voor levensbeschouwelijke vraagstukken en zichtbaarheid geven aan collectieve zingeving. Dit doen we zowel in de breedte van ons gehele media-aanbod als in onze expliciet levensbeschouwelijke programma's zoals *Het Geloofsgesprek*, *Kruispunt*, *De verwondering*, *Petrus in het land* en de zondagse *Eucharistieviering*.

De Rooms-Katholieke Kerk in Nederland en KRO-NCRV hebben in september 2025 hun samenwerking bekrachtigd en verstevigd. Hiertoe is in Hilversum een protocol van samenwerking getekend met afspraken

voor de komende jaren over samenwerking rondom katholieke programma's van KRO-NCRV op radio, tv en online.

Rondom het overlijden van paus Franciscus in april besteedde KRO-NCRV op televisie, radio en online ruim aandacht aan de overleden paus, aan het conclaaf in Rome en aan de inauguratie van de nieuwe paus, Leo XIV. KRO-NCRV bracht hierbij vooral veel verdieping bij het 'harde nieuws', bijvoorbeeld met een dagelijks *Pausjournaal* op NPO 2, de live-uitvaart vanuit Rome op NPO 2, NPO Start en NPO 1 extra en de live processie-uitzending vanuit Vaticaanstad. Veel belangstelling was er ook voor de dagelijkse *Pauscast* en de livestream van de schoorsteen op YouTube. Hieruit bleek de grote interesse onder de Nederlandse bevolking voor de eeuwenoude, pauselijke rituelen en de betekenis van de Rooms-Katholieke Kerk in de wereld van nu.

Vermeldenswaard is het programma *Bloemen voor de paus* over de totstandkoming van de fleurige bloemendecoratie op de trappen van de Sint-Pieterskerk. Voor het tweede achtereenvolgende jaar reisden enkele medewerkers van KRO-NCRV mee naar Rome om hierbij te helpen en kennis op te doen van de katholieke wortels van hun omroep.

Voor het eerst werd, samen met L1, verslag gedaan van de Heiligdomsvaart in Maastricht. Deze omme-gang door de stad vindt eens in de zeven jaar plaats. In het programma *Kloostergasten* dompelen opvallende, actuele gasten, zoals in het afgelopen jaar Tom Waes en Douwe Bob, zich onder in het gestructureerde leven van broeders en zusters in het klooster. De serie trok dit jaar veel aandacht vanuit de media.

The Passion werd dit jaar op Witte Donderdag vanuit Terneuzen in Zeeuws-Vlaanderen uitgezonden. Er waren circa 5.000 bezoekers in het centrum van de stad en 1,7 miljoen mensen keken naar de live-uitzending op NPO 1, waaronder veel jongeren. Met steun van het Bartiméus Fonds verzorgde KRO-NCRV dj Emmely de Wilt op NPO Radio 2 de audiodescriptie bij de uitzending en op NPO 1 Extra werd de uitzending voorzien van een tolk Nederlandse Gebarentaal.

Bijna 30.000 kijkers deelden live de boodschap "Ik ben bij je", het thema van deze editie. Dit thema benadrukte het belang van saamhorigheid en steun in een tijd waarin maatschappelijke uitdagingen zoals eenzaamheid en mentale gezondheidsproblemen steeds prominenter worden. We gingen ook naar scholen om



Bloemen voor de paus

in gesprek te gaan met jongeren over dit thema middels een lesbrief en op NPO 1 Extra was een speciale scholiereneditie van *The Passion* te zien, vanuit het Lodewijk College in Terneuzen.

Bijna negen miljoen mensen zagen de online content en de websites kregen 644.000 bezoekers. Daarnaast werd voor de vierde keer *The Passion Hemelvaart* uitgezonden, dat het inspirerende verhaal vertelt van Jezus die is opgestaan en aan zijn discipelen vraagt zijn werk voort te zetten. In de Laurenskerk werd *The Passion Hemelvaart* vertoond in aanwezigheid van castleden en bijna 450 leden van KRO-NCRV en andere belangstellenden.

Ook zenden we programma's uit over levensbeschouwing in bredere zin en hebben we aandacht voor feest- en gedenkdagen. Zo maakten we weer de serie *Carnavalshart* en met Allerzielen *Voor wie steek jij een kaarsje op?* Online staken 20.000 mensen een kaarsje

op ter nagedachtenis aan dierbaren die hen zijn ontvallen. Nieuw in 2025 is de jeugdversie van *Voor wie steek jij een kaarsje op?*, waarin Klaas van Kruistum op een basisschool in Rucphen met leerlingen sprak over gemis, rouw en herinneren. Zo maken we een emotioneel beladen onderwerp bespreekbaar voor onze jongste generatie.

In de laatste dagen van december besteedden meerdere levensbeschouwelijke programma's aandacht aan Kerstmis en de geboorte van Jezus. Zo was er het muzikale programma *In het licht van Kerst* met Stef Bos, *Joris' Kerstboom*, *Kerst met de zandtovenaar* en traditiegetrouw de uitzending van de Kerstnachtmis. Nieuw dit jaar was op NPO 1 het muzikale live-evenement *De kerststal van Nederland*, live vanuit Maastricht. Hiermee bracht KRO-NCRV een ode aan de achthonderd jaar oude traditie van de kerststal. Het magazineprogramma *Zin in morgen* over zinge-



Buiten adem

ving en spiritualiteit geeft inhoud aan verbindende zingeving in bredere zin. Ten gevolge van de forse door het kabinet opgelegde bezuinigingen moet *Zin in morgen* in 2027 stoppen.

De indrukwekkende documentaireserie *Buiten adem* liet zien hoe corona ons diep raakte, maar ook hoe we samen overeind bleven en als samenleving veerkracht toonden. De fragmenten op social media, die ook werden gedeeld door diverse maatschappelijke en gezondheidsorganisaties, kregen honderden reacties van herkenning.

Zangeres Francis van Broekhuizen ging voor *Francis en het Maria-mysterie* dit jaar naar plekken en bedevaartsoorden in Europa waar Maria een belangrijke rol speelt en nog altijd van betekenis is voor gemeenschappen en individuen. Van Volendam tot het Franse Rocamadour.

Onze documentaire *Joris en de ongedocumenteerden* werd eind augustus vertoond in de Protestantse Kerk Open Hof in Kampen in aanwezigheid van Joris Linssen en tientallen belangstellenden. Joris Linssen ging hier eerder voor in een viering in het kerkasiel van de familie Babayants.

Online wordt de community van mensen die geïnteresseerd zijn in levensbeschouwing ook steeds groter. Onze *Inspiratie*-nieuwsbrief kende in 2025 23 procent meer abonnees en de *The Passion*-nieuwsbrief steeg eveneens met maar liefst 75 procent. Op YouTube, Instagram en Facebook verbinden steeds meer mensen zich online aan *The Passion*, met respectievelijk 40.900, 38.300 en 144.000 volgers eind 2025.

In samenspraak met de Boeddhistische Unie Nederland hebben we meerdere programma's uitgezonden, zowel coproducties als buitenlandse (non-fictie) aankopen. Vaste waarde in deze programmering is

Boeddha in de polder met Joris Linssen als vaste presentator. Hierin praat hij met bijzondere mensen over de rol van zingeving en spiritualiteit in hun leven.

Journalistiek

Voor onze journalistieke content is betrouwbare informatie een belangrijk speerpunt in de programmering. We doen daarom veel aan debunten en prebunten van misinformatie, met name gericht op jongeren. Niet het systeem, maar de burger (in de knel) is bij onze journalistieke producties het vertrekpunt, met name op Nederland gericht, waarbij het bereik van jongeren een belangrijk speerpunt is.

Ons platform *Pointer* is uitgegroeid tot een succesvol journalistiek merk dat regelmatig de maatschappelijke en politieke agenda bepaalt. In het afgelopen jaar zijn maar liefst in totaal 209 Kamervragen gesteld aan bewindspersonen, door in totaal negen verschillende politieke partijen en naar aanleiding van veertien verschillende onderzoeken. Vooral het onderzoek naar versterking van verzakte huizen in Groningen ten gevolge van aardbevingsschade leverde tientallen Kamervragen op.

Ook onderzoek van *Pointer* naar creepshots (heimelijk gemaakte, seksueel getinte opnamen van vrouwen) zorgde voor impact. Journalisten infiltrerden in deze geheime Telegram-groepen, ontdekten Nederlandse slachtoffers en legden een wereldwijd systeem bloot. Vervolgens ging het platform, samen met een gespecialiseerd advocatenkantoor, de strijd aan om slachtoffers van dit intimiderende en strafbare misbruik offline te halen. Na de uitzending van *Pointer* maakte Fonds Slachtofferhulp een online informatiepagina over dit onderwerp. Met juridische hulp werden vele foto's van slachtoffers offline gehaald. Verder ging een groot Telegramkanaal met duizenden leden offline. Ook het onderzoek naar misstanden door wereldwijd vermaard dirigent Jaap van Zweden kreeg veel aandacht. In meerdere binnen- en buitenlandse orkesten waar hij dirigent was, is sprake geweest van grensoverschrijdend gedrag. *Pointer* sprak hierover met zo'n 50 musici en andere ingewijden.

In de YouTube-serie *Pointer Checkt* nemen journalisten de (jeugdige) kijkers mee in hun strijd tegen desinformatie en gaan ze zoek naar de feiten en wetenschappelijke onderbouwing bij veel gedeelde video's op social media. In 2025 zijn 35 afleveringen van *Pointer Checkt* door het educatief platform SchoolTV opgenomen in hun aanbod voor het voort-



Emmely de Wilt



Anna Grimbrère



Frits Spits



Annemiek Schrijver

gezet onderwijs. Het programma werd genomineerd voor De Tegel, de belangrijkste journalistieke prijs van ons land, in de categorie Pionier.

Na de val van het kabinet-Schoof zijn nieuwe verkiezingen gehouden voor de Tweede Kamer. In aanloop hiernaartoe organiseerden *Pointer* en het radioprogramma *Spraakmakers* een tour door Nederland met een speciale verkiezingsbus. Ook organiseerde *Pointer* samen met Omroep Zwart en debat- en speechplatform De Stem van Jong Nederland een speciaal live jongerendebat op NPO 1.

Met prebunkvideo's over politieke trucjes op social media liet *Pointer* Checkt-presentator Benji Heerschop jongeren zien hoe politici gebruikmaken van taalkundige handigheden in debatten. Ook werden beweringen door politici door de redactie van *Pointer* gefactcheckt en ontkracht.

Voorafgaand aan de landelijke verkiezingen publiceerde *Pointer* de TikTok-serie *To the point(er)*. De serie richtte zich op kinderen die nog te jong zijn om te stemmen, maar wél nieuwsgierig zijn naar hoe verkiezingen werken.

Bij de onderzoeken zoekt *Pointer* regelmatig de samenwerking op met binnen- en buitenlandse media. Zo wordt bij de *Pointer pop-ups* samengewerkt met regionale dagbladen en/of onderzoekscollectieven. In 2025 werd ook structureel samengewerkt met het AD en bijbehorende regiotitels. Verder heeft *Pointer* in 2025 een internationale samenwerking opgezet rondom onderzoek naar Russische spionage met omroepen en kranten in een zeer groot aantal landen in Europa en andere continenten.

Met de achtdelige documentaireserie *Fortuyn*:

On-Hollands voegde KRO-NCRV een nieuw perspectief toe op onze recente (politieke) geschiedenis. De serie belicht de opkomst van Pim Fortuyn en zijn blijvende impact op het maatschappelijk debat op immigratie, gezien vanuit het perspectief van mensen van kleur. Hoe beleefden zij in de jaren 90 van de vorige eeuw het polariserende debat? De serie werd lovend ontvangen en is door Beeld & Geluid toegevoegd aan de onderwijswebsite Beeldengeluidschool en met nadruk door Beeld & Geluid onder de aandacht gebracht van mentoren en docenten Maatschappijleer/Geschiedenis.

Ook de journalistieke serie *Het mondkapjesgoud*, over Sywert van Lienden en zijn handel in mondkapjes in



Pointer

het begin van de coronacrisis, kreeg veel belangstelling vanuit media. Metronieuws schreef: "Wat bij deze zeer uitgebreide docuserie bij de kijker misschien een beetje blijft hangen: bij de mannen die vandaag in de rechtbank zaten en achter de schermen bij de overheid, was het uiteindelijk allemaal wel duidelijk hoe het met de mondkapjesaffaire zat. Maar wij als kijkers thuis, de gewone mannen en vrouwen op straat, hadden geen idee en konden alleen maar roepen hoe groot de schande was. Goed dat *Het mondkapjesgoud* de boel alsnog blootlegt."

Naast *Het mondkapjesgoud* lanceerde KRO-NCRV in 2025 de journalistieke onderzoekseries *Mallorca: de nacht en de nasleep* (over de moord op Carlo Heuvelman op Mallorca) en *Dubbel gestraft*, beide gemaakt door de bekende documentairemaker Jessica Villorius. *Dubbel gestraft*, over misstanden in vrouwenge-

vangenissen in ons land, leidde meermaals tot Kamervragen en werd genomineerd voor de Televizier-Ring Impact.

Ook lanceerde KRO-NCRV de serie *De restaurantmoord*, waarin een geruchtmakende strafzaak stap voor stap wordt ontrafeld. Alle drie documentaires staan in de top acht van best bekeken documentaires van 2025 op NPO Start.

KRO-NCRV heeft een rijke traditie met maatschappelijke documentaires, die ook regelmatig hun weg goed buiten de NPO-distributiekanaal weten te vinden. Zo is de gelauwerde jeugddocumentaireserie *Van binnen stroomt het*, waarin gevoelens van jongeren over wie zij zijn creatief worden verbeeld, opgenomen in lesmateriaal van COC Nederland en de film educatieve organisatie Film in de klas. De documentaire *Vergeven of vergelden* is na uitzending gebruikt in gesprekken

in de advocatuur en rechtspraak en de documentaire *Dwars* is in het circuit van revalidatie rondom een dwarslaesie met grote interesse ontvangen.

Het NPO Radio 1-programma *De taalstaat* vierde onze taal dit jaar met twee bijzondere locatie-uitzendingen. Rondom de uitreiking van de Woutertje Pieterse Prijs vanuit het Kinderboekenmuseum in Den Haag en met *Het groot dictee der Nederlandse taal* in de Openbare Bibliotheek in Deurne.

Eind december nam presentator Frits Spits afscheid van het programma en van de radio met een bijzondere afscheidsuitzending in aanwezigheid van familie, vrienden en collega's. Hiermee kwam een einde aan zijn 52-jarige carrière als presentator. Aan het eind van zijn loopbaan werd Frits Spits geëerd met diverse onderscheidingen voor zijn verdiensten voor de taal en voor de Nederlandse muziek. Schrijver Ronald Giphart heeft per 2026 de presentatie van *De taalstaat* overgenomen.

In het najaar lanceerde KRO-NCRV een grote publiekscampagne rondom het thema onveiligheid voor vrouwen op straat. Met de documentaireserie *App me als je thuis bent* over vrouwen en veiligheid op straat, een YouTube-serie en een kaart van Nederland op de website van *Pointer* waarop onveilige plekken gemarkeerd worden door het publiek, kreeg het thema ruim aandacht. De kaart werd begin 2026 met de NPO Innovatie Award bekroond vanwege haar vernieuwende karakter. Op de kaart konden vrouwen exact aangeven op welke plekken in de openbare ruimte zij zich onveilig voelen. De teller stond al snel op 17.000 plekken in ons land. Een onlinevideo resulteerde in meer dan vier miljoen views en opende veel mannen de ogen, zo bleek uit de honderden reacties op social media.

Human interest

KRO-NCRV biedt mensen handelingsperspectief zonder moraliserend vingertje of activisme. We nodigen mensen uit tot betrokkenheid en bewust handelen door kleine, haalbare stappen zichtbaar te maken, zonder mensen te overvragen of normatief aan te spreken. Of het nu gaat om vrijwilligerswerk of hoe je met mensen het gesprek aan kunt gaan over hun zorgen en ervaringen. Juist met het genre human interest kan KRO-NCRV in deze behoefte voorzien met herkenbare, toegankelijke verhalen van nu.

In 2025 beleefde *Boer zoekt vrouw* zijn 14e seizoen en met de geboorte van baby Lisa in 2025 staat het

totaal aantal *Boer zoekt vrouw*-baby's ondertussen op 120. Het populaire tv-programma trekt gemiddeld 2,1 miljoen kijkers op tv en nog eens gemiddeld 579.000 streams per aflevering op NPO Start. Ook steeg in het afgelopen jaar het aantal abonnees van de nieuwsbrief met 15 procent naar 60.000.

Het NPO Start-programma *Onderweg naar liefde* is online zeer populair met gemiddeld 200.000 streams per aflevering en ook met de serie *Welkom in de familie* had KRO-NCRV aandacht voor de liefde, specifiek voor de impact van het hebben van een familiebedrijf op iemands zoektocht naar liefdesgeluk.

In het voorjaar van 2025 is het besluit genomen om te stoppen met het programma *Spoorloos*. Het programma is 35 jaar lang gemaakt vanuit de overtuiging dat iedereen het recht heeft om te weten waar hij of zij vandaan komt. Twintig tot dertig jaar geleden is een aantal mensen aan de verkeerde families is gekoppeld, tot onze grote spijt. Het intense verdriet dat dit veroorzaakt heeft, kon onmogelijk worden weggenomen. Hoe graag we dit ook hadden gewild. In de zomer heeft KRO-NCRV een overeenkomst bereikt met meerdere oud-deelnemers aan *Spoorloos*. Ook is er excuses aangeboden. Zoektochten die al onderhanden waren zijn afgemaakt zonder dat daar een televisie-registratie van heeft plaatsgevonden.

Het jaar 2025 kende ook de terugkeer van twee succesvolle titels uit het verleden van KRO-NCRV: *De reünie* en *Ook dat nog!*, beide in een nieuwe versie met Herman van der Zandt als presentator. Met name *Ook dat nog!*, waarin aandacht is voor hedendaagse en herkenbare consumentenklachten, werd goed ontvangen door de kijkers op NPO 1. Herman van der Zandt maakte in de zomer ook zijn opwachting als de nieuwe presentator van *De slimste mens*, met Paulien Cornelisse als nieuw jurylid. Publiek en pers reageerden met groot enthousiasme op deze twee nieuwe gezichten in de vertrouwde kennisquiz. Met een live-vertoning van de allerlaatste aflevering van *De slimste mens* met Maarten van Rossem en Philip Freriks, in aanwezigheid van 500 leden en programmafans in theater DelaMar in Amsterdam, werd hun beider afscheid groots gevierd. De afscheidsuitzending trok 3,3 miljoen kijkers en stond in de top-tien van best bekeken programma's in 2025. Ook de bijbehorende app bleef ook in 2025 populair met gemiddeld 90.000 unieke bezoekers per week gedurende het gehele jaar. *De slimste mens*-nieuwsbrief zag in 2025 een toename met 35 procent nieuwe abonnees.



De FOMO Show

KRO-NCRV kent ook een sterke traditie rondom de Nijmeegse Vierdaagse. Presentatoren Herman van der Zandt en Sosha Duysker lieten in *Het gevoel van de vierdaagse* zien dat dit wandelevenement om veel meer draait dan alleen kilometers maken. Met een waardering van 8,2 stond het programma in de top-vijf van hoogst gewaardeerde NPO-programma's in het derde kwartaal van 2025.

Online heeft KRO-NCRV met meerdere human interest programma's een sterke positie met name gericht op een jonge doelgroep. Op YouTube, NPO Start en TikTok is KRO-NCRV aanwezig met *FOMO Show*, *Kelderklasse 15*, *Niek zoekt werk*, *Vleessmakelijk*, *Sven onderzoekt* en *Kan ik je helpen*.

De realityserie *Een huis vol* over grote gezinnen en de spin-offs ervan worden zeer goed bekeken, zowel op

NPO 1 als op NPO Start. Het programma won daarom in 2025 de NPO Start Award als meest gestreamde realityserie, met gemiddeld 367.000 streams per aflevering.

Keuringsdienst van waarde kende in december de 500e uitzending. Naar aanleiding van een uitzending over babyvoeding heeft de Stichting Baby Groentetas besloten om voortaan alleen nog maar biologische groenten in de tas te stoppen. In 2025 is ook een podcast gelanceerd met verhalen achter de uitzending. De nieuwe podcastreeks trok in 2025 in totaal 354.000 luisteraars. Ten gevolge van de bezuinigingen op het omroepbestel komen er vanaf 2026 helaas wel minder afleveringen van *Keuringsdienst van waarde* op tv.

BinnensteBuiten vierde dit jaar haar tienjarig jubileum met een speciale uitzending met een feestelijk diner



Andres Odijk



Anita Witzier

met kijkers en alle experts. In de afgelopen tien jaar is *BinnensteBuiten* een sterke titel in de vooravond op NPO 2 geworden met ook online een grote schare volgers. Zo heeft de nieuwsbrief 103.000 abonnees (stijging van 20 procent in 2025), 82.000 volgers op Instagram en 96.000 volgers op Facebook. Met name het gemiddeld bereik op Facebook is in 2025 enorm gestegen met 70 procent. Dit jaar is ook de eerste podwalk geïntroduceerd, een wandeling als podcast langs vijf landgoederen in ons land.

Helaas moet *BinnensteBuiten* door de forse bezuinigingen op het omroepbestel en de wijziging in het zenderprofiel van NPO 2 stoppen per 2027. Op de social media van *BinnensteBuiten* kwamen duizenden hartverwarmende reacties en steunbetuigingen van kijkers binnen.

Fictie

Verbindende zingeving komt ook terug in de drama-series die KRO-NCRV maakt. Met herkenbare gebeurtenissen en levensmomenten bieden dramaserieën reflectie en inspiratie bij de kijker. Zo werd dit jaar op NPO Start en NPO 1 de serie *Ik val niet, ik dans* uitgezonden, gebaseerd op het gelijknamige boek van de veel te vroeg aan kanker overleden oud-programmamaker Margot van Schayk van KRO-NCRV. De serie is een inspirerend verhaal over veerkracht en positiviteit, ondanks alles. De serie werd ondersteund met een gelijknamige podcast, waarin hoofdrolspeelster Hanna van Vliet uit de serie in gesprek gaat met jonge vrouwen over de impact van kanker op hun leven.

Dramaserieën vinden meer en meer hun release op NPO Start in plaats van lineair. Zo ook de serie *Badgast*, een coproductie met VRT met Tom Waes in een van de hoofdrollen. De serie werd al snel na release in december een van meest gestreamde series op NPO Start, met bijna 2,2 miljoen streamstarts in een maand tijd.

Dit jaar zagen ook twee vervolgseries bij KRO-NCRV het licht, te weten *Sihame 2* en *Arcadia 2*. Hoofdrolspeler Ahlaam Teghadouini uit *Sihame 2* kreeg op het Nederlands Filmfestival een Gouden Kalf voor haar acteerprestatie in deze serie.

KRO-NCRV produceert ook series en speelfilms voor de jeugd. Zo beleefde de serie *Ons huis op Mars* haar première op het Cinekid Festival in Amsterdam en waren de series *Koning van de zwervers* en *Iedereen is van de wereld* in de race voor een Cinekid Leeuw als Beste Nederlandse Kinderfilm.

Jeugd

In een steeds drukker wordend medialandschap hechten we bij KRO-NCRV waarde aan het maken van kwalitatief hoogwaardige en betrouwbare content voor de jongere generaties. Content waarin we hen vanuit onze waarden verstrooing bieden en herkenning en perspectief aan de hand van persoonlijke verhalen.

KRO-NCRV is met de jeugdprogrammering goed zichtbaar op Zappelin en NPO Zapp. Hierbij is ruimte voor interactiviteit met de doelgroep en willen we nadrukkelijk ook goed zichtbaar zijn in het online domein waar kinderen zich bevinden, van TikTok tot gamingplatform Roblox. Zo kunnen jonge kinderen thuis meedoen met *Yoga mee met Roos* op YouTube. De onlinevideo's hebben al bijna een miljoen weergaven bereikt.

Samen met Boswachter Tim willen we kleuters inspireren om erop uit te gaan, de natuur in. Samen met IVN Natuureducatie werd een Buitenlesdag geïnitieerd. Met een wedstrijd maakten schoolklassen in het primair onderwijs kans op een buitenles met Boswachter Tim.

In de online serie *Beestachtig* nam presentator Floris Göbel kinderen mee in het bijzondere liefdesleven van dieren. Wat kunnen mensen daar eigenlijk van leren? Bij deze serie is samengewerkt met Rutgers, het expertisecentrum seksualiteit in Nederland.

Nieuw dit jaar in onze jeugdprogrammering was de Nationale Kinderherdenking, die jaarlijks wordt georganiseerd in Madurodam. De herdenking, met speciale aandacht voor kinderen en vrijheid, werd live uitgezonden op YouTube op 4 mei. Het programma vormde het sluitstuk van de aandacht voor 80 jaar bevrijding. Speciaal hiervoor is dit voorjaar de online serie *Oorlogsdetective* gelanceerd op YouTube. De serie liet kinderen kennismaken met de geschiedenis en toont het belang van herdenken. De serie kreeg internationale erkenning met een award in de categorie Multiplatform bij de prestigieuze Rose d'Or. Naast *Oorlogsdetective* lanceerde KRO-NCRV in 2025 nog andere (online) jeugdseries: zoals de sketchserie *De eerste keer*, gemaakt met de populaire influencer Dylan Haegens, over 'eerste keren' (genomineerd voor de Televisier-Ring Jeugd) en de komische jeugdserie *Rijkdom*.

We startten de online game van *Klaas kan alles* op spellenplatform Roblox. Hierin kunnen kinderen zelf

ervaren wat Klaas van Kruistum in de afgelopen jaren allemaal heeft geprobeerd in zijn programma. De game is 175.000 keer gespeeld in het afgelopen jaar.

Voor de derde keer werd de *Lief gebaar* Award uitgereikt, een speciale prijs voor kinderen die zich belangeloos inzetten om de wereld van morgen een beetje eerlijker, groener of liever te maken. De prijs werd dit jaar gewonnen door de 13-jarige Marijn uit Culemborg. Hij besloot vrijwilliger te worden, omdat hij verandering wilde brengen in de eenzaamheid die ouderen ervaren.

Audio

KRO-NCRV is als brede omroep te beluisteren op alle radiozenders. Ook in de audioprogrammering kiezen redacties voor herkenbare verhalen die dicht bij de luisteraars staan. Zo maakte ons NPO Radio 5-programma *Theater van het sentiment* deze zomer een bijzondere live-uitzending vanuit het Nederlands Openluchtmuseum in Arnhem met aandacht voor menselijke verhalen uit vervlogen jaren.

Voor de derde keer organiseerden we het maatschappelijke initiatief *Lief gebaar*, dat in het teken stond van vrijwilligerswerk met als pay-off: jouw geluk begint bij de ander. Alle KRO-NCRV programma's op de radiozenders hebben in de campagneperiode in september aandacht besteed aan deze campagne met reportages en gesprekken met gasten over vrijwilligerswerk; in totaal gaat het om 17 programma's op radio, met daarnaast drie tv-programma's en drie podcasttitels. De bekende hoogleraar Erik Scherder vertelt in een speciale *Lief gebaar*-podcast over hoe vrijwilligerswerk je als persoon gelukkiger kan maken. Daarnaast hebben 45 KRO-NCRV presentatoren zich ingezet tijdens *Lief gebaar* en hebben intern meer dan honderd collega's als vrijwilliger gewerkt met muzikale optredens en spelletjesmiddagen in meerdere verzorgingshuizen in en rondom Hilversum.

KRO-NCRV's *Volgspot* op NPO Radio 5 organiseerde voor de vijftiende keer het *Exodusconcert*, die jaar in de Penitentiare inrichting Almelo. Met dit 'bajesconcert' willen de organisaties de kloof tussen gedetineerden en (ex-)gedetineerden kleiner maken. Centraal in dit concert staat de landelijke gedichtenwedstrijd voor gedetineerden in Nederland, waarvoor een honderdtal gedichten zijn ingestuurd. Django Wagner gaf zijn stem aan de woorden van een gedetineerde en bracht het winnende gedicht live ten gehore.

In december stond NPO 3FM als vanouds in het teken van de actie *Serious Request*, waarvan de opbrengst dit jaar naar Spieren voor Spieren ging. KRO-NCRV presentatoren Jamie Reuter en Wijnand Speelman leverden eind november in aanloop naar *Serious Request* een indrukwekkende sportprestatie. In hun actie *Hollen naar de Bossche bollen* liepen zij een ultramarathon van 75 kilometer, van Hilversum naar Den Bosch, waar dit jaar het Glazen Huis stond. Zij haalden hiermee maar liefst 190.000 euro op.

In 2025 kende KRO-NCRV twintig podcasttitels waarvan meerdere nieuwe formats, zoals *Ik val niet, ik dans*, *Even aan mijn zoon vragen* (persoonlijke gesprekken tussen Evelien de Bruyn en haar gay-zoon in New York) en *De Afghaanse hand* (journalistiek onderzoek naar de Nederlandse missie naar Uruzgan van 2006 tot 2010). Alle podcasts van KRO-NCRV kenden in 2025 een totaal aantal plays van 11,9 miljoen. Met name de podcast *Zo, opgelost* met Anne Gimbrère, Tex de Wit en Stefan Pop (3,1 miljoen plays) en de podcasts van *Pointer* (1 miljoen plays) worden veel beluisterd.

Vanuit de audio-programmering komen ook online series voort. Zo zag in 2025 de YouTube-serie *Tuinvolk* het levenslicht. Andrea van Pol, radiopresentator van *De ochtend* op NPO Klassiek, neemt luisteraars mee naar het kleurrijke leven op de volkstuin.

Prijzen en nominaties

Ook in 2025 mocht KRO-NCRV weer meerdere vak- en publieksprijzen in binnen- en buitenland in ontvangst nemen voor diverse producties. In totaal kregen KRO-NCRV producties 25 nominaties en prijzen.

Enkele hoogtepunten van het afgelopen jaar:

- De jeugdserie *Oorlogsdetective* won de Rose d'Or in de categorie Multiplatform.
- *Een huis vol* won de NPO Start Award in de categorie Meest gestreamde human interest en reality-programma.
- De documentaire *Mijn broer* won zowel de Publieksprijs als de prijs voor Beste documentaire op festival Films by the Sea.
- Acteur Ahlaam Teghadouini uit de dramaserie *Sihame 2* won het Gouden Kalf in de categorie Beste hoofdrol in een dramaserie.

Daarnaast mochten meerdere presentatoren van KRO-NCRV in 2025 een prijs in ontvangst nemen voor hun verdiensten:

- Emmely de Wilt werd verkozen tot populairste presentator bij de RadioRing.
- Anna Gimbrère kreeg de Irispenning voor Excellente Wetenschapscommunicatie van de stichting De avond van wetenschap & maatschappij voor haar inzet voor de communicatie van wetenschap en techniek.
- Frits Spits mocht het Gouden Leeslint van de Leescoalitie in ontvangst nemen voor zijn bijdrage aan de kracht van verhalen en lezen, de Zilveren Fonograaf van de NVPI Muziek voor zijn verdiensten voor de Nederlandstalige muziek en de Ereveer van de Stichting De Gouden Ganzeveer voor zijn verdiensten voor de Nederlandse taal.
- Marieke Schatteleijn (boswachter bij *BinnensteBuiten*) werd verkozen tot Publieke dienstverlener in de verkiezing Ambtenaar van het jaar. Ook ontving ze de Publieksprijs.

KRO-NCRV heeft in 2025 ook meerdere eigen prijzen en onderscheidingen uitgereikt:

- De *Lief gebaar Award*, uitgereikt tijdens de ZAPP Awards, ging naar de 13-jarige Marijn uit Culemborg die vrijwilliger is bij een verzorgingshuis voor ouderen met dementie en Alzheimer.
- De taalstaatmeester, een prijs van het programma *De taalstaat*, is uitgereikt aan Paulien Cornelisse voor haar helder en oorspronkelijk taalgebruik.



Afscheiduitzending Frits Spits in *De taalstaat*

the passion

Witte Donderdag is de dag van *The Passion* bij KRO-NCRV op NPO 1. In 2025 kwam deze muzikale paasvertelling uit Terneuzen. Er stonden zo'n 5000 bezoekers in het centrum van Terneuzen en 2,1 miljoen mensen keken naar de uitzending op NPO 1.

The Passion staat jaarlijks garant voor indrukwekkende cijfers op het vlak van bereik en betrokkenheid. In 2025 zien en delen bijna negen miljoen mensen de online content en krijgen de websites 644.000 bezoekers. Dit jaar konden kijkers live delen voor wie zij er zijn. Bijna 30.000 mensen delen zo de boodschap Ik ben bij je, het thema van *The Passion* van dit jaar. De muzikale paasvertelling raakt elke editie miljoenen mensen in hun hart, zo laten ook de vele - vaak zeer persoonlijke - reacties op social media zien.

"Mooi gedaan, complimenten aan cast en crew. De woorden van Wendy aan het eind: daar zouden we allemaal maar eens wat mee moeten doen. Ook al is het maar een beetje. Maar als iedereen een beetje doet, dan bereiken we allemaal veel meer."

Lex uit Mokum op 

"Wat was het mooi en indrukwekkend. Prachtig hoe deze boodschap van hoop is neergezet. Dank."

Elsbeth Beumer Bos op 


"Dit nummer samen met Waterdicht....nog elke keer kippenvel en weer tranen. Pas later hoorde ik hoe echt je tranen waren Eva, en ik deel je pijn. Sindsdien, sinds ik het weet hebben deze nummers en deze Passion voor mij nog meer betekenis. The Passion vind ik geweldig ondanks dat ik geen enkel geloof aanhang. Maar jij maakt hem perfect en ik heb zoveel respect dat je er stond, en je stond er, en hoe!"

MichelSey op 

"Tranen liepen als een kraan. Ik voelde De Pijn. En ik ken die pijn helaas. Heb lang niet zo kunnen huilen. Maar door dit lied en eindlied kwamen ze na iets meer dan anderhalf jaar er uit. Dank je wel lieve Cast van de Passion."

Jacqueline Herber op 

"Wat is het toch een aangrijpend verhaal. Woorden die nog altijd actueel zijn en raken. Zeker in deze tijd. Zorg als een herder voor je schapen! Let een beetje op elkaar..."

PhilippBrand op 



Camilla Dreef



Francis van Broekhuizen

1.2 Ontwikkelingen

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de belangrijkste externe en interne ontwikkelingen in 2025 die van invloed waren op deze jaarrekening.

Toekomst publieke bestel

Bij het aantreden van het kabinet-Schoof in 2024 werd in de gepresenteerde kabinetsplannen een bezuiniging aangekondigd van € 100 miljoen op de publieke omroep met ingang van 2027. In november 2024 kwam daar een extra bezuiniging van € 6,6 miljoen bij. In december 2024 werd bij een politiek akkoord over de begroting van OCW, als gevolg van het zogenaamde amendement-Bontenbal, daarboven nog een extra korting van € 50 miljoen opgelegd aan de NPO. Deze € 50 miljoen zou, volgens het amendement, gecompenseerd mogen worden met extra reclame-inkomsten. Ter ondersteuning van de besluitvorming hierover heeft de minister onderzoeksbureau SEO gevraagd een impactanalyse uit te voeren naar o.a. de gevolgen van een uitbreiding van de reclamemogelijkheden voor de Ster op de Nederlandse advertentiemarkt. Deze is voor de zomer van 2025 opgeleverd. De besluitvorming over het amendement-Bontenbal, de financiering van de landelijke publieke omroep en de rol van reclame daarbij is eind 2025 echter nog niet afgerond. Ongewijzigd zou het betekenen dat de publieke omroep vanaf 2027 structureel € 156,6 miljoen per jaar moet bezuinigen, terwijl de hervorming van het bestel pas in 2029 wordt verwacht. De NPO en de omroepen hebben aan een plan gewerkt om deze bezuinigingen in te vullen. In het coalitieakkoord van het in 2026 aangetreden kabinet-Jetten is opgenomen dat dit bedrag wordt verminderd met € 50 miljoen, maar hierbij is nog niet uitgewerkt hoe deze correctie wordt ingevuld.

Het toekomstbestendig maken van het bestel vraagt om een herziening van de Mediawet. Daarom heeft de minister in december 2024 eerst een wetsvoorstel ingediend waarmee de lopende concessie en erkenningen van de landelijke publieke omroep met twee jaar worden verlengd, zodat er genoeg ruimte is voor het benodigde wetgevingstraject. Dit wetsvoorstel is in juli 2025 aangenomen waardoor de huidige periode niet op 31 december 2026, maar pas op 31 december 2028 eindigt.

In zijn Kamerbrief van 4 april 2025 heeft de toenmalige minister van OCW de hoofdlijnen geschetst van

de beoogde hervorming die op 1 januari 2029 moet ingaan. Belangrijke onderdelen hiervan zijn onder meer dat het bestel wordt gesloten. Er komen vier of vijf omroephuizen, één taakorganisatie en één NPO, die gezamenlijk de taakopdracht moeten uitvoeren, waarbij de omroephuizen zo goed mogelijk (bestaande en nieuwe) geluiden uit de samenleving vertalen in hun media-aanbod.

De omroephuizen worden de omroepen van de toekomst. Zij worden stichtingen die zowel de programmatische activiteiten uitvoeren en waarin dus alle medewerkers worden ondergebracht. Ook dragen zij de bestuurlijke verantwoordelijkheid met ieder een eigen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. De NPO houdt weliswaar zijn coördinerende rol en behoudt een taak voor de verdeling van budgetten. Echter, die taak en ook de programmacoördinatie dienen lichter ingevuld te worden met meer budgetzekerheid en inhoudelijke autonomie voor de omroephuizen. Omroephuizen dienen hun maatschappelijke worteling te bewijzen. Dat kan worden vormgegeven via contacten met leden van de huidige omroepverenigingen, maar er komen meer mogelijkheden om maatschappelijke worteling vorm te geven zoals o.a. samenwerking met relevante maatschappelijke organisaties, betekenisvolle online communities etc.

In een Kamerbrief van 28 mei 2025 schetste de minister het kader dat hij aan de omroephuizen meegeeft met een nadere toelichting op de wettelijke taak van een omroephuis en de noodzaak van passende programmatische, of inhoudelijke, verwantschap tussen samengaande omroepen en de rol die vrijwilligheid speelt in het clusteringsproces van de huidige omroepen. De minister stelde de heer Landsmeer aan als onafhankelijke procesregisseur om het clusteringsproces te begeleiden, met als doel om binnen drie maanden tot een zoveel mogelijk gedragen voorstel te komen voor een voorgenomen clustering van de huidige omroepen. Na afloop bleek volgens de minister, uit het advies van de procesregisseur, dat het de omroepen niet was gelukt om gezamenlijk tot een breed gedragen clustering te komen en dat het nu aan de politiek is om de bredere hervorming en de kaders waaraan omroephuizen moeten voldoen, invulling te geven.

Deze kaders, waaronder het wettelijk vastgelegde aantal omroephuizen, zullen hun beslag krijgen in de Mediawet. Binnen deze wettelijke kaders is het aan omroepen om in een logische clustering op te gaan in de verschillende omroephuizen, aldus de minister.

Naast het clusteringsproces is door OCW in 2025, samen met o.a. omroepen, NPO en andere stakeholders hard gewerkt om de hervorming van het stelsel als geheel verder uit te werken in een wetsvoorstel. Een nieuwe concessieperiode gaat in op 1 januari 2029. Dat betekent dat, wil voor die tijd het volledige parlementaire proces van wetgeving doorlopen zijn, en Hilversum genoeg tijd krijgt om de hervorming daadwerkelijk te implementeren, het wetgevingsproces in de zomer van 2027 afgerond moeten zijn. Als dit niet gehaald wordt, is het eerstvolgende moment hiervoor de start van de volgende concessieperiode: 1 januari 2034.

Frictiekostenregeling

Vanuit de opgelegde bezuinigingsopdracht zullen door de omroepen en de NPO maatregelen genomen worden, waaronder reorganisaties in de media-afdelingen en in de stafafdelingen en ondersteunende diensten. Voor het realiseren van een deel van de besparingen zal de vorming van omroephuizen een noodzakelijke randvoorwaarde zijn. Een en ander betekent dat de bezuinigingsoperaties een lange doorlooptijd kennen die tot in 2029 kan duren. Ze gaan gepaard met frictiekosten, waarvan een deel (maximaal 50% voor de omroepen met eigen vermogen van meer dan € 1,5 miljoen) wordt bekostigd vanuit een frictiekostenregeling. Deze regeling is op dit moment nog in ontwikkeling en wordt in de loop van 2026 vastgesteld.

Sociale veiligheid

Na het rapport Niets gezien, niets gehoord en niets gedaan van de commissie-Van Rijn (OGCO) dat in januari 2024 verscheen hebben de publieke omroepen en de NPO in eerste instantie gezamenlijk een overkoepelend plan van aanpak sociale veiligheid publieke omroep opgesteld, waarin de conclusies en aanbevelingen van de OGCO zijn vertaald naar concrete acties. Vervolgens heeft KRO-NCRV – net als de andere publieke omroepen – conform het verzoek van het Commissariaat voor de Media (CvdM) – op basis hiervan een eigen plan van aanpak sociale veiligheid gemaakt.

In dit plan van aanpak zijn de aanbevelingen van de commissie-Van Rijn, toegespitst op KRO-NCRV, vertaald in concrete acties. Over dit plan van aanpak heeft KRO-NCRV, net als de andere publieke omroepen in 2025, gerapporteerd aan het CvdM.

Eind 2025 is het overgrote deel van deze acties gerealiseerd. Voor een verdere beschrijving van de acties wordt verwezen naar de paragraaf over het plan van aanpak sociale veiligheid op pagina 37.

In 2026 zal het project naar verwachting worden afgerond en vindt borging van het monitoren van sociale veiligheid in de lijn plaats.

Organisatorische wijzigingen

In 2025 zijn binnen de organisatie enkele gerichte organisatorische wijzigingen doorgevoerd. De functie van Manager Video is bewust niet ingevuld, met als doel meer rust en stabiliteit te brengen in de aansturing van de mediaorganisatie na een periode van wisselende hiërarchische verhoudingen. In september vertrok de Mediadirecteur naar een andere organisatie. Om de continuïteit te waarborgen heeft de Directievoorzitter zijn pensionering uitgesteld en een aantal taken binnen deze rol tijdelijk op zich genomen. Daarnaast is besloten de afdeling Ontwikkeling in haar bestaande vorm op te heffen. De medewerkers zijn ondergebracht binnen de verschillende genres, wat heeft geleid tot een gerichtere inzet van tijd en middelen en tot beter meetbare resultaten.

Inzet van eigen middelen

Ook in 2025 heeft KRO-NCRV eigen middelen ingezet op programmering en projecten die bijdragen aan haar missie en identiteit. KRO-NCRV wil duurzaam herkenbaar zijn als organisatie met een onmisbare bijdrage aan de publieke waarde en daarmee gekend worden als belangrijke speler in het publieke omroepbestel. Bij de doorontwikkeling van bestaand media-aanbod wordt ernaar gestreefd om deze te laten passen binnen het begrip 'collectieve zingeving', meerjarig kan worden geplaatst, zoveel als mogelijk eigen intellectueel eigendom is en in eigen huis geproduceerd kan worden.

Vanuit de Raad van Toezicht en de Ledenraad is eerder ingestemd met een meerjarenbudget ten laste van de algemene reserve ter versterking van de identiteit van KRO-NCRV. De totale besteding in voor identiteitsversterkende maatregelen (inclusief de kosten voor het afmaken van lopende zoektochten van *Spoorloos*) van in totaal € 2 miljoen wordt ten laste van de algemene reserve gebracht, zodat hiervoor geen gelden worden aangewend, die bedoeld zijn voor de productie van regulier media-aanbod. In 2025 is uit deze gelden een vervolg gegeven aan de versterking van de corporate campagne. Er zijn

gelden ingezet voor de campagnes *Lief gebaar* en de zingevingscampagne in het najaar. Deze laatste werd gevoerd in aanloop naar de kerstdagen en het programma *De kerststal van Nederland*.

Vanuit de inzet van eigen middelen binnen het reguliere exploitatieresultaat werd ook dit jaar weer bijgedragen aan levensbeschouwelijke programma's. Naast *The Passion* uit Terneuzen en *The Passion Hemelvaart* uit Sluis gold dit voor programma's als *De verwondering*, *Petrus in het land*, *Kerst met de zandtovenaer* en *Carnavalshart*.

Verder werden eigen middelen ingezet op *Binnenste-Buiten*, het *Pointer* jongerendebat en *Handicapable*. Op radio zijn eigen middelen ingezet voor *Spraakmakers*, *Adres onbekend*, *Het oor wil ook wat*, *Tussen hemel en aarde* en voor het *Volgspot Exodusconcert*. Tevens werden innovatieprojecten, formatontwikkeling en talentontwikkeling in de *KRO-NCRV Radioschool* en de *KRO-NCRV Mediapool* uit eigen middelen gefinancierd.

Governance

De Statutaire Directie van KRO-NCRV bestaat uit twee leden. Tot 1 september 2025 was Peter Kuipers Directievoorzitter. In verband met zijn beoogde pensionering is hij vanaf die datum opgevolgd door Arie Koornneef. Sandra Hilster was tot 1 oktober 2025 Mediadirecteur. Vanwege een andere functie heeft zij vanaf die datum KRO-NCRV verlaten. Werkzaamheden van de Mediadirecteur zijn toen door Peter Kuipers overgenomen nadat de Raad van Toezicht hem had verzocht langer in dienst te blijven bij KRO-NCRV.

De Vereniging KRO-NCRV kent een Ledenraad bestaande uit 50 leden. Deze afgevaardigden worden door en uit de leden van de Vereniging KRO-NCRV gekozen. De Ledenraad fungeert als algemene vergadering.

De Raad van Toezicht kent vijf leden. In de vergadering van de Ledenraad van 12 april is Abdeluheb Choho door de Ledenraad benoemd voor een tweede zittingstermijn van vier jaar. In de Ledenraad van 13 december 2025 gebeurde dit ook voor Mirjam Sterk. In verband met haar benoeming tot minister van Langdurige Zorg, Jeugd en Sport heeft zij op 22 februari 2026 de Raad van Toezicht van KRO-NCRV verlaten.

Voor een beschrijving van de werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2025 wordt verwezen naar het verslag Raad van Toezicht op pagina 73.



De kerststal van Nederland

dubbelgestraft

In de documentaire *Dubbel gestraft* onderzoekt Jessica Villerius de aanhoudende klachten van gedetineerden en medewerkers over structureel machtsmisbruik en falende zorg in gevangenissen. Daar waar eerst gedacht werd dat het om incidenten ging, wordt nu de ene na de andere bewaker vervolgd. De documentaire leidt in 2025 tweemaal tot Kamervragen van SP aan de verantwoordelijke bewindspersoon. *Dubbel gestraft* is in 2025 genomineerd voor de Televizier-Ring Impact.

"Bent u ervan op de hoogte hoe DJI omgaat met journalisten? Waarom worden vragen niet of nauwelijks beantwoord, wordt niet de gehele waarheid verteld, worden verzoeken om medewerking opzettelijk getraineerd? Bent u tevreden over de openheid die door DJI wordt geboden?"

Vragen aan de Minister en Staatssecretaris van Justitie en Veiligheid (5 juni 2025)

"Kunt u reflecteren op de conclusie in de documentaire, dat net als bij de afleveringen over het machtsmisbruik van personeel bij de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI), dit ook gebeurt bij de inrichtingen waar jeugdigen zitten?"

Vragen aan de Staatssecretaris van Justitie en Veiligheid (16 juni 2025)

"Wat is uw reactie op de medewerkers uit het gevangeniswezen die bevestigen dat er sprake is van een angstcultuur om zaken naar buiten te brengen maar dat er veel aan wordt gedaan om het imago van DJI te beschermen en de vuile was binnen te houden? Herkent u dit?"

Vragen aan de Minister en Staatssecretaris van Justitie en Veiligheid (5 juni 2025)

"Hoe kan het volgens u dat de behandeling van sommige jeugdige gedetineerden zo ernstig tekort heeft geschoten, zoals geen hulp bij suicidale gedachten en de jongere zelfs de middelen in handen te geven om suicide te plegen?"

Vragen aan de Staatssecretaris van Justitie en Veiligheid (16 juni 2025)



Hans Smit



Evelien de Bruijn

1.3 HR-beleid

Cao

In mei 2025 bereikten de omroepwerkgevers met NVJ, FNV en CNV een akkoord over de omroep-cao voor 2025 en 2026. Per 1 januari 2025 zijn de salarissen (met terugwerkende kracht) verhoogd met 3,2% en zijn de salarissen van medewerkers in lagere salarisschalen met minimaal € 125 gestegen. Daarnaast zijn de schaalminima van schaal C-H per 1 juli 2025 met 2,5% omhoog gegaan.

Het budget voor ontwikkeling en scholing is verhoogd naar € 250 per jaar per werknemer en ook de werkgeversbijdrage aan de zorgverzekering is gestegen. Tevens is vanaf 2025 gendertransitieverlof opgenomen in de cao en is het mogelijk gemaakt om met inachtneming van de Wet Doorwerken na AOW afspraken te maken over doorwerken na de AOW-gerechtigde leeftijd.

Medewerkers

Eind 2025 waren er in totaal 482 medewerkers in dienst bij het omroepbedrijf KRO-NCRV (totaal fte 437,26), waarvan 307 vrouwen en 175 mannen. Daarmee bleef de personeelsomvang nagenoeg gelijk ten opzichte van eind 2024. In onderstaande tabel is te zien hoe de afgelopen vijf jaar de verdeling man-vrouw in aantallen is geweest.

Jaar	Man		Vrouw	
2021	154	36%	271	64%
2022	163	34%	303	66%
2023	182	37%	303	63%
2024	176	36%	310	64%
2025	175	36%	307	64%

Gemiddelde leeftijd

De gemiddelde leeftijd lag op 42,4 jaar, iets hoger dan in 2024 (42,1). De gemiddelde leeftijd van mannen is iets afgenomen, die van vrouwen is iets toegenomen.

	2025	2024
Gemiddelde leeftijd	42,4	42,1
Gemiddelde leeftijd mannen	43,2	42,8
Gemiddelde leeftijd vrouwen	42,0	41,5

Contractvorm

	2025					2024				
	vrouw	man	totaal	fte	%	vrouw	man	totaal	fte	%
Bepaalde tijd	56	30	86	77,1	18	84	42	126	118,0	26
Onbepaalde tijd	251	145	396	360,1	82	226	134	360	326,5	74
Totaal	307	175	482	437,2		310	176	486	444,5	

Het aandeel fte's met een contract voor onbepaalde tijd is flink gestegen naar 82%. De reden hiervan is dat de CAO sinds 2024 voorschrijft dat medewerkers nog maar drie tijdelijke contracten in 24 maanden mogen krijgen.

Leeftijdsopbouw

	2025					2024				
	vrouw		man		totaal	vrouw		man		totaal
leeftijd	fte	aantal	fte	aantal	%	fte	aantal	fte	aantal	%
t/m 25	14,7	17	9,8	10	6	12,8	14	12,7	14	6
26 t/m 35	92,5	101	49,4	53	32	98,6	105	46,1	49	31
36 t/m 45	60,3	68	35,6	37	22	62,0	68	36,1	37	22
46 t/m 55	56,8	63	31,7	33	20	62,1	68	34,9	37	22
56+	50,3	58	36,1	42	20	46,2	55	33,0	39	19

Ziekteverzuim

Het verzuimcijfer (excl. zwangerschap) is in 2025 gemiddeld 5,7%. De kwartaaldata van het CBS laten zien dat het landelijk ziekteverzuim in het eerste kwartaal van 2025 het hoogst was met circa 5,8%. In latere kwartalen was sprake van iets lagere percentages: rond 5,1%. Het gemiddelde landelijk ziekteverzuimpercentage wordt pas medio 2026 beschikbaar. Het percentage kort verzuim (duur tot en met een week) bedraagt ongeveer 0,5%. Middellang verzuim (langer dan 1 week maar korter dan 6 weken) ligt rond de 0,7%. Medewerkers met langdurig ziekteverzuim zijn in 2025 (net als in voorgaande jaren) individueel begeleid om de duur van het verzuim zo kort mogelijk te houden. Bij KRO-NCRV ligt het nulverzuim (percentage medewerkers dat zich het hele jaar niet heeft ziekgemeld) op 41,8%. Dat is iets lager dan in 2024.

Begeleiding en opleiding medewerkers

In 2025 is er opnieuw sterk ingezet op het ontwikkelen van kennis en vaardigheden van medewerkers. De focus lag op het versterken van leiderschap, het verbeteren van onze feedbackcultuur en het vergroten van digitale competenties. Leiderschapsprogramma's zijn uitgebreid met verdiepende modules over cultuur en sociale veiligheid. Er zijn afdelings- en functie-specifieke trainingen verzorgd om medewerkers te

ondersteunen bij veranderende werkprocessen en de transitie naar online programmering.

Als onderdeel van het plan van aanpak sociaal veilige werkomgeving zijn feedbackvaardigheden centraal gesteld als onderdeel van het opleidingsprogramma. Om samenwerking en communicatie binnen teams verder te versterken, zijn interactieve feedbacktrainingen aangeboden waarin medewerkers leerden constructieve feedback te geven én te ontvangen. De trainingen richtten zich op het creëren van een open cultuur waarin dialoog en wederzijds begrip de norm zijn en waarin medewerkers elkaar op een respectvolle manier weten aan te spreken. Een brede groep medewerkers uit verschillende afdelingen nam deel. Voor individuele ontwikkeling kon men gebruikmaken van persoonlijke coaching, loopbaantrajecten en diverse intervisies volgend op de workshops over mantelzorg en overgang.

Diversiteit

In 2025 heeft KRO-NCRV belangrijke stappen gezet om diversiteit en inclusie verder te verankeren in de organisatie. Het beleid richtte zich op het aantrekken van medewerkers met uiteenlopende achtergronden in combinatie met het creëren van een sociaal veilige werkomgeving. HR adviseerde actief bij werving en



Bert Kranenbarg in actie voor *Lief gebaar*

selectie om een breder en inclusiever personeelsbestand te realiseren. Hierbij zijn technieken zoals objectieve briefselectie en gestructureerde gespreksvoering ingezet.

In maart 2025 nam KRO-NCRV deel aan de Omroep Iftar, een initiatief van de NPO om verbinding te creëren tussen medewerkers van verschillende omroepen tijdens de Ramadan. De bijeenkomst vond plaats op het Mediapark en stond in het teken van ontmoeting, kennisdeling en het gezamenlijk verbreken van het vasten. Met dit evenement onderstreepte KRO-NCRV haar inzet voor inclusie en het bevorderen van wederzijds begrip tussen collega's met diverse achtergronden.

Op het vlak van talentontwikkeling zijn twee trainees uit de tweede lichting van de *KRO-NCRV Mediapool* doorgestroomd naar een vaste aanstelling.

Plan van aanpak sociale veiligheid

In september 2024 heeft KRO-NCRV, net als de andere publieke omroepen, conform het verzoek van het Commissariaat voor de Media (CvdM) een plan van aanpak sociale veiligheid opgesteld. In 2024 is er veel aandacht besteed aan het bespreekbaar maken van het onderwerp en er is opgehaald waar KRO-NCRV staat als het gaat om een sociaal veilige werkomgeving. Leidinggevend en presentatoren zijn extra begeleid op het gebied van sociale veiligheid, het onderwerp staat vast geagendeerd in team-overleggen en tijdens vergaderingen van management, Directie en Raad van Toezicht. Daarnaast is er veel aandacht geweest voor het meer zichtbaar maken van de vertrouwenspersonen.

In 2025 lag de focus op het verder optimaliseren en actualiseren van bedrijfsregelingen, zoals een meldingsprotocol ongewenst gedrag en de KRO-NCRV gedragscode, het houden van verdiepende reflecties van de Raad van Toezicht en de Directie op het onderwerp, waarna hierover gerapporteerd is aan het CvdM, het instellen van een klankbordgroep die een representatieve afspiegeling vormt van de organisatie, het (verder) ontwikkelen van cultuur- en leiderschapsvisies, de communicatie over sociale veiligheid in de organisatie en het inrichten van een permanente structuur voor dataverzameling en reflectie. Eind 2025 is het overgrote deel van de voorgenomen acties gerealiseerd. In 2026 zal sociale veiligheid aan de hand van een specifiek dashboard worden gemo-

nitord in de lijn. Het dashboard kan periodiek besproken worden met de Directie, het managementteam, de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad. Waar nodig vindt er bijsturing plaats.

Vertrouwenspersonen

De vertrouwenspersonen van KRO NCRV bestaan uit vier interne vertrouwenspersonen en één externe vertrouwenspersoon. Alle medewerkers, waaronder stagiaires en inhuurkrachten, die te maken hebben (gehad) met ongewenste omgangsvormen, kunnen de vertrouwenspersonen van KRO-NCRV benaderen.

De vertrouwenspersonen hebben in 2025 in totaal 20 meldingen (2024: 30 meldingen) ontvangen. Het aantal meldingen is in 2025 gedaald ten opzichte van 2024. Dit kan te maken hebben met het weggeven van het effect van de aandacht voor ongewenst gedrag.

De meldingen betreffen de stijl van leidinggeven (aantal: 13), intimiderende uitingen of gedrag (aantal: 7), pesten (aantal: 2), niet-transparante processen (aantal: 1), niet-integer gedrag (aantal 1) en overig (aantal: 7).

Geen van de meldingen heeft in 2025 geleid tot een formele klacht. Meestal blijft een melding beperkt tot een aantal gesprekken met een vertrouwenspersoon. Deze gesprekken helpen de melders inzicht te krijgen in mogelijke stappen om de situatie te verbeteren, soms is het kwijt kunnen van het verhaal al voldoende. Een enkele keer zijn er opvolgende stappen nodig, bijvoorbeeld dat de melder in gesprek gaat met de 'lastveroorzaker' als stap richting herstel van de verhoudingen.

N.B. Doordat sommige melders meerdere vormen van ongewenst gedrag benoemen, is het totale aantal van alle categorieën samen hoger dan het totaal aantal meldingen.

Voorlichting en het informeren van de organisatie was in 2025 belangrijk. Er is gestart met het geven van workshops voor alle afdelingen, in 2026 gaan de vertrouwenspersonen daarmee verder.

fortuyn on-hollands

Wat betekent de erfenis van Pim Fortuyn vandaag voor Nederland? Hoe veranderden zijn opkomst en zijn moord het politieke en maatschappelijke debat over migratie? En wat zegt dat over de Nederlandse kijk op tolerantie en diversiteit? De achtdelige documentaireserie *Fortuyn: On-Hollands* laat diverse stemmen aan het woord om deze recente Nederlandse geschiedenis opnieuw te belichten. En de serie geeft een breder perspectief op de politieke aardverschuiving die begin deze eeuw plaatsvond. *Fortuyn: On-Hollands* wordt overladen met lovende recensies door de pers en belandt in meerdere jaaroverzichten van beste series van 2025. De serie is door Beeld & Geluid toegevoegd aan de onderwijswebsite Beelden-geluidopschool voor gebruik in de klas.

"..Ze vindt prachtige botsende beelden. Een voorbeeld: op een tirade van Rotterdammer Sorensen over islamofascisten volgt een scène met fietslessen aan moslima's, en een interview met de wethouder die vertelt hoe dat waar hij jarenlang voor geijverd heeft alleen nog belachelijk wordt gemaakt. Een must-see, deze serie."

Trouw

"...het best was Fortuyn: On-Hollands toch wanneer er werd geleund op de enorme hoeveelheid archiefmateriaal. Deels waren dat beelden die inmiddels in het collectieve geheugen gegrift staan... Maar intrigerender bleken zeldzame beelden van Fortuyn in een bootje op de Hofvijver of van een crisisberaad van Leefbaar Nederland bij een partijmedewerker thuis, nadat Fortuyn had verkondigd Artikel 1 van de Grondwet te willen afschaffen."

Het Parool



"...een van de revelaties van het jaar, al was het maar vanwege de confrontatie met wat veel mensen niet weten over hun eigen recente geschiedenis. Ze ging op zoek naar de stem van mensen met een migratieachtergrond, 'stemmen die nooit een onderdeel zijn geworden van het gedeelde gesprek.' Tot deze serie dan."

De Volkskrant

"... overweldigend gedocumenteerde serie een belangrijke bijdrage leveren aan de recente geschiedschrijving. Fortuyn: On-Hollands laat overtuigend zien hoe extreemrechtse denkbelden een plaats konden vinden in de politieke mainstream."

Filmkrant.nl

1.4 Financieel beleid

Hoofdpijnen

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 program-mabladen, vermogensactiviteiten, uit een eventueel beschikbare Overgedragen Reserve Media-aanbod (ORMA) of de reserves in het eigen vermogen. KRO-NCRV concentreert zich bij inzet van eigen mid-delen op media-aanbod en maatschappelijke activi-teiten, die een bijdrage aan de herkenbaarheid van KRO-NCRV als maatschappelijke mediaorganisatie op-leveren danwel die bijdragen aan het activeren van de betrokkenheid bij KRO-NCRV. Nieuw media-aanbod dient bij voorkeur een meerjarig perspectief te kennen en bij voorkeur in eigen huis te worden geproduceerd. De eigen middelen worden alleen ingezet als de Di-rectie van mening is dat de gewenste doelstelling kan worden gerealiseerd, het in te zetten bedrag in om-vang 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. Hierbij zijn afspraken gemaakt over budgetopbouw, financiering, maatschappelijke waarde en te gebruiken benchmarks. Ook de verant-wording is op vergelijkbare wijze ingericht.

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 kostenniveau 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 merkver-

sterking en innovatie te faciliteren. KRO-NCRV is mede daarom zo flexibel mogelijk georganiseerd. Door afspraken in de cao over het aandeel vaste contracten en de impact van bezuinigingen op de organisatie is wel minder flexibiliteit mogelijk.

Organisatiekosten

Door de wettelijk gewijzigde onderlinge verhoudin-gen in de garantiebudgetten tussen fusieomroepen, stand-alone omroepen en aspirant-omroepen en het toelaten van een tweetal nieuwe aspirant-omroepen tot het publieke bestel, is door de NPO in 2022 de bindende regeling organisatiekosten gewijzigd. Hierin is na lang overleg tussen omroepen en NPO vast-gelegd dat de organisatiekostenvergoeding voor de fusieomroepen jaarlijks gefaseerd afgebouwd wordt. De productieomvang laat echter nog geen daling zien. Hierdoor kan de daling van de vergoeding voor orga-nisatiekosten niet worden opgevangen door inkrim-ping van het ondersteunend personeel.

Onverdeelde kosten

Naast de directe programmakosten en de organisa-tiekosten is er nog sprake van een derde categorie kosten: de onverdeelde kosten. Deze kosten betreffen afdelingsbrede kosten die niet rechtstreeks zijn toe te rekenen aan het geplaatste media-aanbod. Te denken valt aan eindredactie en staffuncties van afdelingen, opleidingskosten en automatisering, alsmede leegloop van personeel of doorberekende kosten ICT, planning en schemazaken.

Deze kosten moeten nu nog volledig toegerekend worden aan het media-aanbod dat is geplaatst. Dit vertroebelt het beeld rondom de werkelijk noodza-kelijke kosten voor de productie van een programma. Omdat, afhankelijk van de bedrijfsvoering, de omvang bij de verschillende omroepen zeer uiteenlopend is, maakt dit een transparante vergelijking van program-makosten onmogelijk. KRO-NCRV ijvert samen met andere omroepen er al een tijd voor om deze kosten op een andere wijze te financieren. Hiertoe zal op korte termijn nog geen besluit worden genomen door NPO.

Geormerkte middelen voor programmering levens-beschouwelijke stromingen

KRO-NCRV verzorgt het media-aanbod voor de katholieke en voor de boeddhistische stroming. Deze worden gefinancierd uit de omroepbreed geormerkte middelen voor levensbeschouwing. KRO-NCRV heeft conform voorgaande jaren ook in 2025 uit eigen



Een huis vol

middelen geïnvesteerd in de protestants-christelijke programmering, waarin mede onze missie en identiteit is geworteld. De protestants-christelijke achterban van KRO-NCRV is dermate groot dat ons aandeel in deze gelden veel groter zou moeten zijn dan nu het geval is.

Repartitie SVOD en licenties SVOD

De omroepen ontvangen van NPO een aandeel in de exploitatieresultaten van de SVOD-kanalen NPO Start en NPO Plus. De hoogte van het aandeel per omroep is afhankelijk van het kijktijdaandeel van media-aan-bod van de betreffende omroep in de totale kijktijd via NPO Start/NPO Plus.

In 2025 gaat het om een bijdrage van € 2,4 miljoen (2024 € 1,9 miljoen). De doorstorting van repartitie-gelden aan rechthebbende producenten bedraagt € 865.000 (2024 € 632.000).

De aankoop van licenties voor uitzending via NPO Start van buitenlandse series wordt uitgevoerd door NPO die de kosten aan de omroepen die de series ook lineair uitzenden factureert. De aan KRO-NCRV in rekening gebrachte licentiekosten ad € 4,4 miljoen (2024: € 2,7 miljoen) worden volledig vergoed door NPO vanuit de omroepbrede middelen en zijn resul-taatneutraal.

Financieel resultaat 2025 en resultaatbestemming

Het saldo uit gewone bedrijfsuitoefening (voor vennootschapsbelasting) bedraagt in 2025 € 1,7 miljoen negatief (2023: € 1,8 miljoen negatief).

Voor een nadere specificatie van de resultaatopbouw wordt verwezen naar model IV op pagina 122, waarin de exploitatierekening per kostendrager is opgenomen. Samenvattend zien we de volgende ontwikkelingen:

Resultaat media-aanbod

De bedrijfsopbrengsten voor het totale media-aanbod (dus exclusief de vergoeding organisatiekosten) bedroegen € 96,2 miljoen en lagen daarmee fors hoger dan de baten in 2024 (€ 85,1 miljoen). Met name de bijdragen voor fictie en buitenlandse aankopen stegen flink.

De bijdragen van NPO-fonds die onderdeel vormen van de NPO-bijdragen voor media-aanbod bedragen € 3 miljoen (2024: € 2 miljoen). In 2024 waren geen ORMA-gelden beschikbaar.

De programmagebonden bijdragen van derden betreffen voornamelijk bijdragen van de Protestantse Kerk Nederland voor levensbeschouwelijke programmering als *The Passion*, *The Passion Hemelvaart* en *Petrus in het land*, van Kansfonds voor *Kruispunt*, van de Stichting Palliatieve Zorg Nederland en KWF Kankerbestrijding voor de documentaireserie *Leven tot het laatst* en van enkele regionale omroepen voor *Adres onbekend* en *Carnavalshart*. De bijdragen bedroegen samen € 1,1 miljoen (2024: € 1 miljoen).

De programmakosten media-aanbod stijgen naar € 100,2 miljoen in 2025 (€ 88,3 miljoen in 2024). Per saldo was sprake van een negatief resultaat op media-aanbod (vóór toerekening van niet-programmagebonden eigen bijdragen) van € 4 miljoen (2024: € 3,2 miljoen negatief). Dit tekort wordt deels gedekt door inzet van eigen middelen.

Bij de intekening van media-aanbod bij NPO werd een lager bedrag van € 1 miljoen (2024: € 2,5 miljoen) aangegeven aan inzet eigen middelen. Uit eigen middelen zijn niet-ingetekende bedragen ingezet voor formatontwikkeling, innovatie en niet-gedekte projectresultaten.

Nevenactiviteiten

Het resultaat uit nevenactiviteiten (inclusief vennootschapsbelasting) bedraagt € 6,8 miljoen (2024: € 7,1 miljoen). Het vermogensresultaat hierbinnen daalt naar € 0,9 miljoen (2024: € 1,9 miljoen). Deze

daling hangt samen met € 0,4 miljoen lagere bate vennootschapsbelasting en € 0,2 miljoen hogere afschrijvingen. Daarnaast was vorig jaar sprake van € 0,9 miljoen gerealiseerde koersverschillen door de verkoop van een deel van de beleggingsportefeuille. Het resultaat deelnemingen is € 0,1 miljoen gestegen. De programmabladen laten in 2025 een positief resultaat zien van € 4,5 miljoen (2024: € 3,2 miljoen). Er is sprake van belangrijke synergievoordelen door de inbreng van TrosKompas in Bindinc. Uit het resultaat wordt de ont koppeling van lidmaatschapsgelden overgeheveld naar de Vereniging KRO-NCRV. Dit betreft € 8,50 per lid-abonnee. Deze correctie daalt met € 0,2 miljoen door het gedaalde aantal lid-abonnees. Het resultaat op overige nevenactiviteiten bedraagt € 1,4 miljoen en betreft inkomsten uit kabelgelden, formatverkoop en verkoop van fragmenten. Deze inkomsten dalen ten opzichte van voorgaand jaar met € 0,2 miljoen.

Vereniging KRO-NCRV

Uit de inkomsten van steunleden en lid-abonnees worden de kosten van de Raad van Toezicht, de Ledenraad, waaronder het Jaarplan Ledenactiviteiten, alsmede maatschappelijke activiteiten bekostigd. Het resultaat hiervan bedraagt negatief € 0,8 miljoen (2024: negatief € 1,2 miljoen) en wordt gedekt uit het resultaat programmabladen. Daarnaast is sprake van bijzondere kosten voor de corporate campagne en merkversterkende projecten. Het bedrag aan kosten van € 2 miljoen (2024: € 2 miljoen) dat hiervoor is gemaakt, komt net als voorgaande jaren met instemming van de Ledenraad ten laste van de algemene reserve van KRO-NCRV en wordt daarmee volledig uit eigen verenigingsmiddelen betaald.

Organisatiekosten

De OCW-bijdrage voor organisatiekosten stijgt in 2025 met € 0,4 miljoen naar € 11,8 miljoen. De organisatiekosten na doorberekening aan verenigingsresultaat en nevenactiviteiten stijgen met € 0,2 miljoen. Per saldo verbetert het resultaat met € 0,3 miljoen naar een tekort op organisatiekosten van € 1,7 miljoen (2024: € 2 miljoen negatief).

De lagere organisatiekosten worden onder meer veroorzaakt door lagere ICT-kosten en lagere huisvestingskosten.

De omvang van de doorberekening aan verenigingsresultaat hangt samen met de relatieve omvang van de projecten voor merkversterking in het verenigingsresultaat ten opzichte van de totale productiekosten.

Van enkele medewerkers is afscheid genomen met een vaststellingsovereenkomst. De kosten bedragen € 372.000 (2024: € 33.000) en komen ten laste van de organisatiekosten.

Financiële positie per 31 december 2025

Eigen vermogen en reserve voor media-aanbod

Het eigen vermogen bestaat ultimo 2025, na verwerking van het exploitatieresultaat, uit een algemene reserve met een omvang van € 46,7 miljoen (2024 € 48,6 miljoen) en een reserve voor media-aanbod van € 4,7 miljoen (2024: € 4,4 miljoen). De waarde van de effectenportefeuille is vrijwel ongewijzigd waardoor de reserve voor koersverschillen beleggingen ultimo boekjaar conform voorgaand jaar € 4,4 miljoen bedraagt.

Financiële kengetallen

De financiële positie van KRO-NCRV per 31 december 2025 kan door middel van onderstaande financiële kengetallen nader worden beschouwd.

	2025	2024
Solvabiliteit (EV/TV * 100)	66,9%	62,4%
Aandeel eigen vermogen ten opzichte van de inkomsten	0,48	0,48
Current ratio (Vlottende activa/ KT verplichtingen)	1,13	1,15

De solvabiliteitsratio toont de mate waarin op langere termijn voldaan kan worden aan de verplichtingen. Deze is gestegen. Het eigen vermogen daalt door de onttrekkingen aan de algemene reserve. De balans-totale dalen met € 8,7 miljoen. De daling van de voorraden en de liquide middelen is hieraan debet. Daar tegenover dalen ook de schulden aan leveranciers en de schulden aan NPO onder de kortlopende schulden. De current ratio, die een indicatie geeft van de mate waarin KRO-NCRV op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen, is vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van 2024.



Firoza Mulahella



Daan Boom

app me als je thuis bent

In najaar 2025 staat bij KRO-NCRV het thema veiligheid voor vrouwen op straat centraal in diverse programma's. In 2024 publiceerde Pointer een online kaart van Nederland waarop vrouwen konden aangeven op welke plekken zij zich onveilig voelen. De kaart werd begin 2026 met de NPO Innovatie Award bekroond voor het vernieuwende karakter. Het onderzoek leidde tot bijna 17.000 gemarkeerde onveilige plekken in ons land. Met in 2025 een driedelige documentaireserie *App me als je thuis bent*, waarin vrouwelijke slachtoffers het zwijgen doorbreken van de impact van seksueel geweld op straat, een serie op YouTube en een landelijke publiekscampagne wordt voelbaar gemaakt hoe vrouwen de openbare ruimte ervaren. Ook een onlinevideo, gefilmd vanuit de perspectieven van een jonge vrouw en van een jonge man over hoe zij 's avonds de straat ervaren, zorgt voor veel pijnlijke herkenning bij vrouwen en voor nieuwe inzichten bij mannen. De video krijgt in enkele weken tijd ruim vier miljoen views en 169.000 likes. De video werd begin 2026 onderscheiden met een Best Social Award.

"Een mooi voorbeeld van hoe een thema op verschillende niveaus wordt aangesneden, nodig om een belangrijk onderwerp als deze te verankeren in het publieke gesprek... Campagnes als deze spelen een cruciale rol in het verbinden van de verschillende lagen voor maatschappelijke verandering: het houdt het thema zichtbaar, herkenbaar en bespreekbaar."

Danique de Jong
(initiatiefnemer Wij eisen de nacht op)

"Dit is voor mij echt een openbaring... Dit moet anders, dit is onacceptabel."

Jasperalexander92 op

"Namens een papa van twee prachtige meisjes: DANK. IJzersterk."

Jim Bakkum op

"Ik heb zelden een documentaire gezien die zo indringend over brengt wat het is als je ernstig seksueel geweld hebt meegemaakt. Integer, liefdevol en zonder sensatie."

Nienke Feenstra op

"Vrouwen delen hier waardevolle tips. Laten wij mannen hier gewoon naar luisteren en handelen."

coach_krajicek op

"Ik wist dat dit probleem er is, maar dat het zo heftig is niet. Goed dat dit zo herkenbaar wordt gemaakt en onder de aandacht komt. Ik schrik hier wel echt van. Dat bijna iedere vrouw zich hierin herkent aan de comments te lezen is eigenlijk niet te bevatten."

Officialdaan op

"Goed dat ze deze content maken, ik zie nu in hoe erg het is en voelt voor een vrouw..."

Bram_den_otter op

"Wow, wat fijn om in de reacties te lezen dat het kwartje nu eindelijk bij veel mensen lijkt te vallen. JA, zo voelen wij vrouwen ons écht."

Tessateloo op

"Eindelijk een documentaire die recht doet aan het vrouwenperspectief. Eerlijk. Rauw. Copingsstrategieën. Impact. Maatschappijbeeld en aanpassingsgedrag. Wil je het beter begrijpen en herkennen? Zeker kijken."

Diana Roeg op

1.5 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Onze uitgangspunten “Morgen kan eerlijker, morgen kan groener, morgen kan liever. Maak morgen mee.” willen we niet alleen extern uitdragen, maar ook zoveel mogelijk intern naleven. Als organisatie als geheel, maar ook door het oproepen van medewerkers om de samenleving eerlijker, groener en liever te maken. Het gaat hierbij om bewustwording en concrete acties op alle niveaus, van de gehele organisatie tot op individueel niveau.

Producties

De NPO en de publieke omroepen dragen actief bij aan de klimaatdoelstellingen gericht op het verminderen van de wereldwijde CO₂-uitstoot. In dat kader participeren zij in ALBERT, het internationale duurzaamheidsplatform dat zich richt op het verkleinen van de ecologische voetafdruk van mediaproducties. ALBERT berekent de impact van programma's en verstrekt certificering aan producties die aantoonbaar klimaatbewust tot stand zijn gekomen. Ook KRO-NCRV is aangesloten bij ALBERT. Intern is een duurzaamheidscoördinator aangesteld die de implementatie ondersteunt. In 2025 hebben uiteindelijk vijftien producties het ALBERT-certificaat behaald. De doelstelling lag op 22 titels; door het vervallen van programmering of onvolledige afronding van het certificeringstraject is dit aantal niet volledig gerealiseerd. Desondanks is gedurende deze producties wel expliciet aandacht besteed aan duurzaam werken.

Los van certificering is duurzaamheid een vast onderdeel van de operationele bedrijfsvoering. In diverse gremia, zoals het operationele bedrijfsvoeringsoverleg en het eindredactorenoverleg, wordt structureel aandacht besteed aan duurzaamheid.

Veel van de grotere externe producenten beschikken over eigen duurzame beleidskaders of zijn ook aangesloten bij ALBERT. KRO-NCRV stimuleert producenten actief om na te denken over het verkleinen en, waar nodig, compenseren van hun ecologische voetafdruk. Indien een producent nog niet is aangesloten bij ALBERT, neemt KRO-NCRV het initiatief om deze te begeleiden bij het behalen van een certificering voor de betreffende productie.

Eerder heeft KRO-NCRV geïnvesteerd in een modulair decor, opgebouwd volgens het principe van skelet-

bouw, dat met beperkte aanpassingen inzetbaar is voor meerdere producties. Hierdoor wordt het materiaalgebruik en de hoeveelheid afval aanzienlijk vermindert. Dit modulaire decor is in 2025 opnieuw ingezet voor het vierde seizoen van *Waku Waku*. Daarnaast werd het decor toegepast bij het tweede seizoen van *Raad eens wat ik doe* en als achtergrond voor speciale uitzendingen rondom het overlijden van de paus.

Ook via het media-aanbod wordt actief aandacht besteed aan duurzaamheid. Programma's als *Binnenste-Buiten* laten concrete en inspirerende voorbeelden zien, zoals duurzaam tuinieren. In de jeugdprogrammering, waaronder *Beestenbrigade* en in alle programmering van Boswachter Tim, wordt aandacht besteed aan het belang van zorgvuldig omgaan met natuur en leefomgeving.

Waar van toepassing wordt in aanbestedingstrajecten van partijen gevraagd inzicht te geven in de wijze waarop zij duurzaamheid toepassen binnen hun organisatie en producties. Ook wordt gevraagd om binnen de opdracht een zo duurzaam mogelijk uitvoeringsplan aan te leveren.

Mobiliteit

Medewerkers van KRO-NCRV komen van over heel Nederland naar Hilversum toe gereisd. Bij een bijdrage aan een groenere wereld hoort onzes inziens ook het beperken van de CO₂-uitstoot.

Binnen het mobiliteitsbeleid wordt het OV-gebruik in trein, tram, bus en metro voor woon-werkverkeer en zakelijke dienstreizen volledig vergoed. Om gebruik verder te stimuleren wordt tegen betaling van de meerkosten ook een Trein Vrij-abonnement aangeboden aan medewerkers. Ultimo 2025 hebben 121 medewerkers een NS-abonnement via KRO-NCRV waarvan 26 een Trein Vrij-abonnement. Verder is de groep medewerkers verruimd die aanmerking komt voor een tijdelijke lening te verkrijgen voor de aanschaf van een fiets om naar kantoor te komen. Inmiddels hebben 40 medewerkers van de regeling gebruik gemaakt.

De beschikbare hybride productieauto's worden veelvuldig ingezet hetgeen heeft geleid tot een afname van het aantal bewegingen met privéauto's en de inhuur van auto's. Verder zijn vrijwel alle huurauto's volledig elektrisch en zet het M-Mediagebouw twee elektrische busjes in die medewerkers van en naar het station rijden en er is een groot aantal laadpalen voor elektrische auto's in de garage. Ook zijn er laadpalen voor elektrische fietsen en heeft het M-Mediagebouw

leenfietsen, zodat er op een duurzame manier naar afspraken in de buurt gereisd kan worden. Medewerkers reizen ook voor producties en soms ook voor uitreikingen van prijzen. Uitgangspunt is dat afstanden zoveel mogelijk per duurzaam vervoersmiddel wordt afgelegd. Ook wordt terughoudender omgegaan met het bijwonen van uitreikingen van prijzen en het bezoeken van beurzen.

Registratie van alle vervoersbewegingen vindt plaats via het NS Go mobiliteitsplatform dat verplicht is voor alle medewerkers. Hierdoor bestaat inzicht in de CO₂-uitstoot van KRO-NCRV ten aanzien van woon-werkmobiliteit en overig zakelijk verkeer.

Facilitair en gebouw

Het duurzame karakter van het pand en de omgeving heeft continu de aandacht van gebouwbeheer. Het M-Mediagebouw is energiezuinig (label B) en in 2018 gerenoveerd met milieuvriendelijke materialen, verf op waterbasis en er wordt gekozen voor duurzame alternatieven bij vervanging. Het M-Mediagebouw beperkt stuur op een zo laag mogelijk energieverbruik. Ook is er verlichting aangebracht in de kantoorruimtes die alleen aansprijkt als er beweging wordt gedetecteerd. Door het M-Mediagebouw wordt alleen gebruik gemaakt van door windenergie opgewekte stroom met een zogenaamd GVO-certificaat.

Binnen het M-Mediagebouw wordt gewerkt met een speciale afvalophaalservice waarbij per afvalstroom de hoeveelheid afval wordt gewogen. Per huurder of gebruiker wordt berekend hoeveel afval er geproduceerd wordt, hetgeen ook in rekening wordt gebracht.

Het bedrijfsrestaurant wordt geëxploiteerd door Vitam. Zij hebben zich geëngageerd aan maatregelen betreffende gebruik van keurmerken, het merendeel plantaardig aanbod, reduceren van waste en voortzetting van social return binnen het aanwezige team. Zij zijn in het bezit van MVO-beleid met hoge doelstellingen en een voedselvisie ter bevordering van duurzaamheid en gezondheid.

Rondom het gebouw ligt een biodiverse tuin, naar het concept van een tiny forest. Tweemaal per jaar, in het voor- en najaar, komen groepen drie en vier van scholen uit de omgeving naar het M-Mediagebouw om samen met vrijwilligers van IVN Natuureducatie een educatief programma te doorlopen. Er staan verschillende bijenkasten in de tuin waar ook honing uit wordt



Bert Kranenborg



Jetske van den Elsen

gehaald voor eigen consumptie. M-Mediagebouw is daarnaast partner van Media Groen, een collectief van mediaorganisaties dat bijdraagt aan verduurzaming van de broadcastindustrie in Hilversum.

Medewerkers

Intern worden medewerkers actief gestimuleerd en gefaciliteerd om deel te nemen aan het ALBERT-duurzaamheidsprogramma. Met de aanstelling van een duurzaamheidscoördinator, die ruime ervaring heeft met het ALBERT-proces en productieteams ondersteunt bij de implementatie, is het aantal en het resultaat van deelnemende producties aanzienlijk toegenomen. Dit heeft geleid tot een groeiend bewustzijn van duurzaamheid in de dagelijkse praktijk en tot een structurele verankering ervan in de uitvoering van producties.

Daarnaast zijn afspraken gemaakt over de inzet van representatiegeschenken waarbij wordt voorkomen dat geschenken attent zijn bedoeld, maar weinig duurzaam effect hebben en onnodig afval veroorzaken.

Voor KRO-NCRV is een inclusieve en diverse samenleving van groot belang. Het bevorderen van diversiteit en inclusiviteit moet even zeer gelden voor de medewerkers in de eigen organisatie, in het eigen presentatorenteam als in het media-aanbod. Voor de ontwikkeling van nieuw bi-cultureel talent is in 2025 de *KRO-NCRV Mediapool* voortgezet. Hierin worden talentvolle programmamakers ondersteund met een traineeship waarbij ze, onder intensieve begeleiding, werkzaam zijn op meerdere plaatsen binnen de organisatie en zo de finesses van het vak van programmamaker te kunnen leren. Ook is de *KRO-NCRV Radioschool* voortgezet voor de ontwikkeling van specifiek talent binnen Audio. Deze radioschool was de afgelopen jaren zeer succesvol: meerdere deelnemers hebben inmiddels een baan gekregen in Hilversum. Via het inclusiebeleid worden medewerkers geworven met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ook geeft Stichting AKN ruimte aan een persoon met het syndroom van Down en maakt zij gebruik van de diensten van de Tomin-groep (SBS-diensten) voor schoonmaakonderhoud aan de tuin, de terreinen en de parkeergarage.

Omroepbrede samenwerking

Buiten de al vermelde initiatieven zijn vanuit het controllersoverleg, waarvan KRO-NCRV voorzitter is, NPO en de omroepen een gezamenlijk traject ingegaan om te bepalen welke elementen binnen de terreinen Environment, Social en Government (duurzaamheid) van

belang zijn voor de publieke omroep. Het uiteindelijke doel is dat de publieke omroepen, NPO en STER over een aantal dezelfde onderwerpen verantwoording gaan afleggen. Hieruit zijn de volgende onderwerpen vastgesteld:

- Impact op de maatschappij
- Diversiteit en inclusie
- Sociale veiligheid
- Verduurzaming
- Talentontwikkeling en innovatie
- Governance

Voor 2025 is afgesproken dat bovenstaande onderwerpen in ieder geval zijn opgenomen in de jaarverslagen van de omroep. In een toekomstig nieuw Handboek financiële verantwoording zal worden verwezen naar deze onderwerpen en worden bepaald op welke wijze hierover gerapporteerd gaat worden. Daarnaast houden de omroepen ruimte voor eigen aanvullingen met voor hen relevante onderwerpen op de terreinen Environment, Social en Government.

Overig

Door KRO-NCRV wordt zoveel mogelijk in duurzame fondsen belegd. Dit betreft zowel de aandelenfondsen als de vastrentende waardenfondsen.



M-Mediagebouw

1.6 Overige onderwerpen

Wet- en regelgeving

Bindende regeling vergoeding organisatiekosten

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. Voor KRO-NCRV is de vergoeding voor organisatiekosten in de periode 2022 tot en met 2024 in stappen verlaagd, wat voor KRO-NCRV over die periode een concrete bezuiniging betekende van € 2,7 miljoen. In het kader van de bezuiniging op de omroepmiddelen in 2027 zal in de periode 2027 tot en met 2029 de vergoeding voor organisatiekosten verder verlaagd worden.

In 2027 bedraagt de verlaging € 889.000, in 2028 € 420.000 en in 2029 nog eens € 549.000.

KRO-NCRV werkt besparingen uit in de organisatiekosten om deze verlagingen op te vangen. Waar mogelijk worden deze besparingen al in 2026 doorgevoerd.

AI Act en interne visie met betrekking tot (generatieve) AI

De Europese AI Act (een Europese Verordening, die rechtstreekse werking heeft in elke lidstaat) is op 1 augustus 2024 in werking getreden en heeft ook belangrijke gevolgen voor de publieke omroep. Deze AI Act stelt regels aan autonoom handelende computersystemen en algoritmes die beslissingen nemen, content genereren of mensen assisteren. Het doel is dat mensen en organisaties in de EU kunnen rekenen op veilige, transparante, traceerbare, niet-discriminerende en milieuvriendelijke AI-systemen onder menselijk toezicht. De verordening gaat gefaseerd in en zal op 2 augustus 2027 geheel van kracht zijn, waardoor KRO-NCRV als gebruiker binnen deze periode de tijd heeft om de organisatie hierop in te richten en aan te passen.

Sinds 2 februari 2025 moeten organisaties die AI-systemen ontwikkelen of gebruiken, zorgen dat hun werknemers AI-geletterd zijn. Per augustus 2026 worden andere belangrijke onderdelen van de verordening van kracht, waaronder de transparantie-eisen en de eisen voor hoog risico AI-tools. Deze transparantie eisen gelden bij het inzetten van (generatieve) AI voor de totstandkoming van media-aanbod en het

gebruik van AI-content. KRO-NCRV is verplicht om bij het gebruik van AI transparant te zijn richting het publiek en haar media-aanbod, waar nodig, als zodanig te labelen.

Mede ingegeven door de (aankomende) wet- en regelgeving omtrent AI, heeft KRO-NCRV een intern visiedocument opgesteld waarin de visie ten aanzien van de inzet van (generatieve) AI is beschreven. Daarbij is ook het in mei 2024 door de NPO gepubliceerde document Gedeelde uitgangspunten t.a.v. AI betrokken. In de daarnaast opgestelde praktische uitwerking van het visiedocument worden handvatten gegeven aan medewerkers, hoe deze uitgangspunten in de praktijk kunnen worden toegepast bij de inzet van AI-systemen op de werkvloer. Deze interne documenten zijn in 2024 bedrijf breed gecommuniceerd. Minimaal tweemaal wordt het beleid en de praktische uitvoering heroverwogen en zo nodig aangepast in het kader van de snel veranderende technische ontwikkelingen, waarbij ook oog is voor bijbehorende privacy en ethische risico's en de geldende juridische kaders. Om te voldoen aan de AI-geletterdheidsverplichting, zoals is opgenomen in de AI Act, is in het najaar van 2025 organisatiebreed een e-learning AI uitgerold met als doel om de AI-geletterdheid van alle medewerkers te borgen en te vergroten.

ZZP'ers/freelancers

De inzet van freelancers/zzp'ers staat sinds 2025 nadrukkelijk in de aandacht door hernieuwde handhaving op schijnzelfstandigheid. Sinds 1 januari 2025 controleert de Belastingdienst weer actief of een werkrelatie feitelijk een dienstverband is; bij onjuiste kwalificatie kunnen alsnog loonheffingen en premies verschuldigd zijn. De Hoge Raad heeft in het Uber-arrest (2025) bepaald dat bij de beoordeling of sprake is van een arbeidsovereenkomst alle omstandigheden van het geval gelijkwaardig moeten worden meegewogen, waarbij ook het ondernemerschap van de werkende een volwaardig criterium is. Hierdoor kan het zijn dat dezelfde werkzaamheden door de ene werkende op basis van een arbeidsovereenkomst en de andere op basis van een opdrachtovereenkomst worden verricht. KRO-NCRV hanteert actief een zzp-beleid om mogelijke risico's te minimaliseren.

Fiscaal

Aftrekbaarheid omzetbelasting

KRO-NCRV heeft al in het verleden afspraken gemaakt voor de verrekenbaarheid van aan KRO-NCRV in rekening gebrachte omzetbelasting voor gemengde kosten en investeringen. In september 2024 heeft de belastingdienst een nieuw percentage vastgesteld voor de periode 2024 tot en met 2027 van 19%.

Stichting AKN heeft een regeling met de Belastingdienst waarbij zij haar aftrekrecht op de pand-gerelateerde kosten kan bepalen op basis van het werkelijk gebruik in plaats van de tot op heden gebaseerde methode waarbij een gemiddelde van de pro-rata regelingen van KRO-NCRV en AVROTROS werd gehanteerd. Dit houdt in dat een percentage wordt gehanteerd dat wordt bepaald op basis van het werkelijk gebruik in vierkante meters en de verdeling daarvan tussen belast en onbelast gebruik. De Belastingdienst heeft er in juni 2025 mee ingestemd om deze systematiek ook in de jaren 2025 tot en met 2027 toe te passen.

Vennootschapsbelasting

De omroepverenigingen hebben met de Belastingdienst een ruling voor de vennootschapsbelasting. Mutaties in de reserve media-aanbod vallen op grond van die ruling buiten de heffing van de vennootschapsbelasting. Deze ruling loopt tot eind 2026. De gesprekken tot verlenging zullen worden gestart, waarbij de verwachting is dat deze kan worden verlengd tot en met 2028. De vorming van omroephuizen zal ook leiden tot een ander fiscaal landschap. De effecten zijn nu nog niet duidelijk.

Huisvesting

Het M-Mediagebouw fungeert als een multi-user locatie. Exploitatie-resultaten van het M-Mediagebouw worden verdeeld over de eigenaren naar rato van de eigendomsverhoudingen in het gebouw: 67% voor KRO-NCRV en 33% voor AVROTROS. Het huurcontract met Universal Music is verlengd tot en met 2029, evenals het contract met Vitam. BigBen en Lexidus hebben verlengd tot en met 2026 en Pietje Precies tot en met 2027. Kansfonds heeft verlengd tot en met 2030.

In 2020 is een nieuw meerjaren-onderhoudsplan (MJOP) in gebruik genomen. Dit MJOP vormt de basis voor de voorziening groot onderhoud die op de



Jos de Groot



Tim Hogenbosch



Emmely de Wilt ontvangt de RadioRing

balansen van de participanten, KRO-NCRV en AVRO-TROS, is opgenomen. In 2025 is een aanvang gemaakt met het actualiseren van het MJOP. Naar verwachting wordt het nieuwe MJOP in 2026 vastgesteld.

Ten aanzien van de twee tv-studio's is in 2024 onderzocht op welke wijze de bezetting kan worden vergroot. Naar aanleiding van dit onderzoek is een samenwerking tot stand gekomen met BNNVARA. Sinds medio 2025 nemen zij een structureel aantal studiodagen af. Dit kan gerealiseerd worden zonder dat er bestaande producties moeten wijken.

Bedrijfsvoering

In 2025 heeft de afdeling Bedrijfsvoering geïnvesteerd in het versterken van de onderlinge samenwerking binnen de organisatie. Daarbij is ingezet op het inzichtelijk maken van knelpunten, het aandragen van passende oplossingen en het begeleiden van de

implementatie daarvan. Parallel hieraan is de organisatiestructuur kritisch tegen het licht gehouden om input te verzamelen voor mogelijke strategische keuzes richting de toekomst. Daarnaast is aandacht besteed aan de vergaderstructuur, verslaglegging en de opvolging van besluitvorming. Hiermee is de informatie-uitwisseling tussen afdelingen verbeterd en sluiten afdelingen in een vroeg stadium beter op elkaar aan. Er is een verbeterde werkwijze ontwikkeld en geïmplementeerd voor nieuwe crossmediale projecten die sinds eind 2025 wordt gehanteerd. Verder is het aantal media-abonnementen teruggebracht en het interne beleid rondom inkoop, contractering en rapportage aangescherpt.

Gelet op de externe en politieke ontwikkelingen en de mogelijke gevolgen daarvan voor de organisatie in komende jaren is gewerkt aan het verzamelen van

inzichten, het verkennen van scenario's en het tijdig treffen van voorbereidingen, zodat de organisatie wendbaar en zorgvuldig kan anticiperen op deze aanstaande veranderingen.

In december 2025 is de samenwerking met een externe partij gestart voor de begeleiding van de transitie naar online. De afdeling bedrijfsvoering geeft hierbij mede richting aan de transitie en het zorgen voor samenhang en verbinding tussen regieteam, informatieteam, management en werkvloer.

De afdeling ICT ging in 2025 verder met digitalisering, een belangrijke transitie naar een meer flexibel en toekomstbestendig contentproductieproces en digitale werkomgeving. De organisatie beweegt van traditioneel lineair produceren naar een bredere en multimedia-gerichte werkwijze. Om deze verandering te ondersteunen is er onder andere gewerkt aan de realisatie van een centraal Media Asset Managementsysteem (MAM), waarin programmamakers efficiënt, veilig en platformafhankelijk kunnen samenwerken met mediabestanden.

Technisch is ingezet op het onderbrengen van dit MAM op generieke ICT-infrastructuur. Hierdoor ontstonden schaalvoordelen, betere beheersbaarheid en een efficiëntere inzet van middelen. Projecten vanuit ICT, VMO en radiobeheer zijn gebundeld tot één geïntegreerde oplossing.

Informatiebeveiliging blijft ook een cruciale pijler. Na audits en een technische pentest werd in 2025 het ISMS ingericht conform ISO 27001 om security risico's structureel te beheersen.

Investerings

In 2025 is in het M-Mediagebouw verder geïnvesteerd in de vervanging van de verlichtingsarmaturen. Deze vervanging is nu nagenoeg voltooid. In het kader van een interne verhuizing zijn muren verplaatst en is een extra vergaderruimte geplaatst op het centrale media-plein. Verder is een nieuwe koelmachine geplaatst en is de koeling van de MER-ruimte vernieuwd. Ook is de renovatie van de toiletgroepen bij de conferentiezalen afgerond.

De investeringen in inventaris en inrichting betreffen met name het investeren in vergaderstoelen en kentekenherkenning. Ook is geïnvesteerd in de plafonds van het studiogebied.

De investeringen in andere vaste bedrijfsmiddelen betreffen een nieuwe switch in de serveromgeving en de vervanging van laptops en beeldschermen.

Ook is geïnvesteerd in diverse vervangingen in de Pro Tools-sets. Oude printers en niet meer in gebruik zijnde, afgevoerde facilitaire apparatuur en laptops zijn gedesinvesteerd.

In 2025 is de samenwerking met Bindinc. verder geïntensiveerd rondom de toepassing van AI binnen de contentprocessen. Binnen het programma *Binnenste-Buiten* is geëxperimenteerd met het inzetten van AI ter ondersteuning van werkzaamheden die voorheen handmatig werden uitgevoerd. Daarnaast is onderzocht in hoeverre AI kan bijdragen aan een betere vertaling van content naar online kanalen en aan het verzamelen van data over de wijze waarop de identiteit van KRO-NCRV tot uiting komt in content. De inzichten uit deze verkenningen vormen de basis voor verdere doorontwikkeling in 2026. Intern is een AI-ambassadeursteam opgezet waarin medewerkers uit verschillende disciplines tweewekelijks samenkomen om AI-tools te testen en ervaringen te delen. Hiermee wordt kennisdeling gestimuleerd en wordt AI op een gecontroleerde en praktische manier verkend binnen de organisatie.

Aanbestedingen

In 2025 zijn de meercamera-faciliteiten opnieuw aanbesteed. Dit heeft geleid tot twaalf gunningen waarbij meerdere nieuwe partijen zijn toegetreden tot het leveranciersveld. Hiermee is bewust ingezet op vernieuwing, marktwerking en continuïteit in de beschikbaarheid van faciliteiten.

Voor de ENG-faciliteiten is besloten de aanbesteding uit te stellen. Deze zal eind 2026 gezamenlijk worden opgepakt met de andere fusieomroepen en kleinere omroepen. Een dergelijk gezamenlijke aanbesteding levert efficiency op in tijd en kosten, onder meer door het delen van begeleidingskosten, en draagt bij aan heldere en eenduidige afspraken richting de markt.

Begin 2026 loopt het contract voor lichtfaciliteiten af. In 2025 is hiervoor reeds het aanbestedingstraject opgestart, eveneens in samenwerking met andere omroepen. Deze gezamenlijke aanpak versterkt de positie van de publieke omroepen en bevordert doelmatigheid en transparantie.

Giften en legaten

Gelden die KRO-NCRV ontvangt vanuit giften en legaten worden aangewend voor de ontwikkeling van jong talent binnen ons bedrijf dat werkt aan levensbeschouwelijk media-aanbod. Op deze manier

worden de gelden van onze leden, overleden leden en sympathisanten gebruikt voor de toekomst van het mediabedrijf.

Vanuit KRO-NCRV is een brochure beschikbaar met meer informatie voor geïnteresseerden over het nalaten van gelden aan KRO-NCRV

Samenwerkingen

KRO-NCRV werkt veelvuldig samen met anderen. Samenwerking geeft verbinding en zien wij als een kracht, omdat het de veelkleurigheid en diversiteit in de publieke ruimte versterkt.

Samenwerken met maatschappelijke partners

Omdat we de dag van morgen niet alleen kunnen en willen maken, zoekt KRO-NCRV actief de samenwerking met maatschappelijke partners op. Sinds 2023 is er een meerjarige samenwerking met jongerenorganisatie Young Impact. KRO-NCRV is in 2025 op vijftien events en take-overs van Young Impact aanwezig geweest op middelbare en mbo-scholen. Zo maakten in totaal 27.000 scholieren kennis met KRO-NCRV programma's door lesmateriaal met fragmenten en workshops met presentator Klaas van Kruistum. Ook heeft Young Impact lesbrieven voor het middelbaar onderwijs ontwikkeld bij *The Passion* en *App me als je thuis bent*. Op TikTok is de short-form serie *Kan ik je helpen?* gepubliceerd, waarin influencer Niek Roozen voorbijgangers vraagt of hij iets belangeloos voor hen kan doen. Een format dat naadloos aansluit bij de missie van KRO-NCRV en Young Impact en jongeren inspireert om ook anderen te helpen.

Voor andere programmatische projecten is in 2025 samengewerkt met onder meer Hendrick de Keyser Monumenten, Stichting Exodus, PKN, Kansfonds, Stichting PZNL, KWF, Genootschap Onze taal, Madurodam Kinderfonds, Spieren voor Spieren, het Kinderboekenmuseum, het Nederlands-Vlaams Bijbelgenootschap, Rutgers, Stichting Ark Mission, Bartiméus, Anonieme Overeters en scholenkoepel Verus.

Sinds enige jaren is KRO-NCRV lid van de Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid, een initiatief van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. De coalitie heeft als gezamenlijk doel eenzaamheid in onze samenleving bespreekbaar te maken en oplossingen te bieden voor dit grote maatschappelijke probleem.

Voor de campagne *Lief gebaar*, die in 2025 in het teken stond van vrijwilligerswerk, is er samengewerkt

met Oranjefonds, NLvoorelkaar en het Nationaal Ouderenfonds.

KRO-NCRV is een van de partners van het project Net in Nederland waarin meerdere omroepen samenwerken, waarmee video's toegankelijk worden gemaakt voor nieuwkomers in ons land. Zo zijn in aanloop naar de landelijke verkiezingen prebunkvideo's van *Pointer* ondertiteld in het Arabisch en online door Net in Nederland gedeeld.

Beeld & Geluid en SchoolTV nemen regelmatig content van KRO-NCRV als materiaal voor gebruik in het onderwijs, bijvoorbeeld met afleveringen van *Pointer Checkt*, met de journalistieke serie *Fortuyn: On-Hollands* en de journalistieke serie *Mallorca: de nacht en de nasleep*.

Samenwerken voor levensbeschouwelijke programmering

Samenwerking vindt ook plaats vanuit onze protestants-christelijke en rooms-katholieke identiteit. Met de Bisschoppelijke Commissie voor Media en Communicatie (BCCM) vindt vier keer per jaar overleg plaats over onder meer de inzet van de geoordeelde middelen voor de katholieke stroming. KRO-NCRV beschouwt het als haar taak om programma's te blijven maken en uit te zenden die het katholiek-religieuze gedachtegoed uitdragen, zoals de *Eucharistieviering* en het *Geloofsgesprek*, maar ook *Francis en het Maria mysterie*, *Urbi et Orbi*, *Voor wie steek jij een kaarsje op?*, *De kerststal van Nederland*, *Kloostergasten*, *Pauscast*, *Pausjournaal* en *Kruispunt*. Bij de katholieke programmering werd samengewerkt met Museum Catharijneconvent, Vrienden van de Friezenkerk, Cordaid en de Petrus Canisiuskerk.

Om de protestants-christelijke identiteit voor het voetlicht te brengen wordt structureel samengewerkt met Protestantse Kerk in Nederland. Dit kwam in 2025 tot uitdrukking in *Petrus in het land*, *The Passion*, *Passion talk*, in *The Passion* en *The Passion Hemelvaart*. Ook met Kansfonds, Verus en Bartiméus Fonds is in 2025 vanuit onze christelijke roots samengewerkt bij projecten als *The Passion*. Zo vond op de dag voor de uitzending de eerste onderwijseditie van *The Passion* plaats, live vanuit het Lodewijk College in Terneuzen. In samenwerking met de Gereformeerde Zendingbond werd een tweeluik *Petrus in het buitenland* gemaakt.

De kracht van de palliatieve zorg werd belicht in een vierdelige serie *Leven tot het laatst*. Deze serie werd ontwikkeld in samenwerking met de Stichting Pallia-

tieve Zorg Nederland en KWF Kankerbestrijding.

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 de programmering voor de levensbeschouwelijke stroming boeddhisme. Hiervoor is met de Boeddhistische Unie Nederland (BUN) in 2015 een overeenkomst gesloten en is er jaarlijks overleg.

Samenwerken met omroepen

KRO-NCRV heeft in 2025 samengewerkt met de NPO, publieke landelijke en regionale omroepverenigingen. Jaarlijks wordt samen met L1 en Omroep Brabant de vijfdelige serie *Carnavalshart* gemaakt, over de gemeenschapszin van carnaval. Voor *Adres onbekend* is samengewerkt met alle regionale omroepen. Verder is *Pointer* ook dit jaar weer met pop-ups de regio ingetrokken. In Arnhem werd nauw samengewerkt met Omroep Gelderland, in Groningen was het Dagblad van het Noorden de samenwerkingspartner voor de pop-up. In samenwerking met de bibliotheek Het Forum organiseerden we daar een zeer goedbezochte meet-up. Bij de landelijke verkiezingen in oktober toerde de pop-up (samen met *Spraakmakers*) in twee maanden langs drie locaties met een dubbeldekkerbus. De eerste stop was Heerlen, waar werd samengewerkt met regionale Omroep L1, daarna volgde Leeuwarden en de laatste stop was Tilburg. Daar waren Omroep Brabant en Omroep Tilburg de mediapartners. De einduitzending hebben we in samenwerking met Bibliotheek De Lochal georganiseerd. Ook werd een jongerendebat georganiseerd in het kader van parlementsverkiezingen. Hiervoor werd samengewerkt met omroep Zwart.

KRO-NCRV werkt samen met de VRT in het BENED-MO-consortium, een door EU-gesubsidieerd platform voor journalistiek, en met de NOS in het project *Designalism newsroom* over de nieuwsredactie van de toekomst. Ook wordt met andere omroepen geparticipeerd in FunX en in Blend. VRT en NPO hebben in het najaar ook bekendgemaakt dat ze de komende drie jaar intensief zullen samenwerken aan verschillende coproducties. Het eerste resultaat wordt de dramaserie *Badgast* met Tom Waes die in 2025 te zien was. Verder is bij *De nacht van* op NPO Radio 1 sprake van een samenwerking met de omroepen NTR, EO en BNN-VARA.



Geneal Harreman



Klaas van Kruistum



Sosha Duysker



Herman van der Zandt

KRO-NCRV neemt actief deel aan de omroepbrede werkgroep inkoop faciliteiten die in gezamenlijke projecten beoogd tot schaalvoordelen en kostenbesparing te komen. We zitten ook in het centraal inkoopoverleg en de werkgroep ICT voor het delen van kennis en het komen tot standaardisatie op het gebied van ICT. We leveren de voorzitter van het controllersoverleg, participeren in de commissie Financieel Handboek en in diverse stuurgroepen en werkgroepen op terreinen als duurzaamheid, metadata en omroepbrede beleidsvraagstukken.

Tot slot is er in 2025 wederom op facilitair niveau samen gewerkt met Stichting AKN die 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 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. In 2025 is de productie en exploitatie van TrosKompas door AVRO-TROS ingebracht in de Uitgeefkern programmabladen AKN, hetgeen synergievoordelen voor alle betrokken omroepbladen brengt.

Samenwerken voor journalistieke programmering

In 2024 zijn heeft het onderzoeksplatform *Pointer* samengewerkt met andere journalistieke organisaties. Zo is er voor onderzoek naar frauderende zorgorganisaties in gezamenlijkheid gepubliceerd met *Follow the Money*. In eerdere jaren is er ook al met deze journalisten gewerkt aan dit dossier. Een onderzoek dat landelijk en internationale impact heeft gehad was het onderzoek *Spionnen op de Noordzee*. Met een keur aan journalisten van de BBC, *Follow the Money*, Danmarks Radio, VRT en andere media. Ook voor het onderzoek naar de westerse software die gebruikt wordt voor het Russische defensieproject *Harmony* werd er met internationale media samengewerkt. Partners waren onder andere NDR, *Le Monde*, *The Washington Post* en het International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ). Met het AD is er een structurele samenwerking. Met dit landelijke dagblad is samengewerkt rond de NAVO-top in juni en de landelijke verkiezingen in oktober.

De taalstaat is een programma dat veel samenwerkt met maatschappelijke stichtingen en organisaties op gebied van taal. Op wekelijkse basis met *Onze Taal* en met de *Dikke Van Dale*. Daarnaast zijn er zeer goede

samenwerkingen met De leescoalitie, De Gouden Ganzeveer, De Taalunie, VRT, Woutertje Pieterse Prijs en stichting Lezen. Door deze samenwerkingen vertakt de impact van *De taalstaat* zich in een breed netwerk van organisaties die zich uitstrekken over het gehele taalgebied. De impact van *De taalstaat* is dus ook merkbaar in België en in het Caraïbisch deel van het koninkrijk.

De Marc Chavannesprijs is een initiatief van *Spraakmakers* in samenwerking met De Correspondent en NRC. Ter nagedachtenis aan journalistiek nestor Marc Chavannes wordt met een schrijfwedstrijd op zoek gegaan naar jong politiek journalistiek talent.

Samenwerken voor de natuur

Aandacht voor de natuur staat centraal in diverse programma's zoals *BinnensteBuiten* en de kleuterprogramma's met Boswachter Tim. Hierin wordt samengewerkt met natuurbeschermings- en educatie-organisaties als Staatsbosbeheer, IVN Natuureducatie en Vogelbescherming Nederland. Zo organiseerde KRO-NCRV in samenwerking met IVN Natuureducatie in 2025 de Buitenlesdag voor de onderbouwklassen van het primair onderwijs.

Samenwerken met het publiek

KRO-NCRV werkt samen met onze kijkers, luisteraars en online publiek in onze content. Dit doen we op veel verschillende manieren. Denk aan publiek in de studio bij *Ook dat nog!*, *De slimste mens*, of live bij *The Passion*. Via direct contact met onze luisteraars bij *Stand.nl* in *Spraakmakers* of via de meer dan 7000 betrokken leden van de bijbehorende online community. Online hebben we veel contact met onze achterban. Dit doen we via diverse social kanalen. Zo hebben we bij de titel *BinnensteBuiten* een grote online community met op Instagram bijna 85.000 volgers en op Facebook zelfs 102.000. Ook via onze corporate kanalen bereiken we een groot deel van ons publiek. Op Instagram heeft KRO-NCRV 127.000 volgers, op Facebook 268.000 en op TikTok groeit ons bereik onder jongeren ook gestaag met 118.000 volgers en inmiddels meer dan 7 miljoen likes. Ook is in 2025 de Mijn-omgeving op de website *kro-ncrv.nl* live gegaan. Eind 2025 zijn er 13.500 unieke accounts aangemaakt en is er meer dan 100.000 keer ingelogd. Voor 2026 staan er nieuwe mijlpalen in de planning.

Met bijna 690.000 unieke bezoekers op de website, met een bereik van ruim 7 miljoen bezoekers op Facebook en 2,4 miljoen bezoekers op Instagram hebben we in 2025 opnieuw mooie interactie rondom *The Passion* weten te realiseren. Via *live.thepassion.nl* hebben mensen digitaal meegelopen met de proces-sie. Ook was het mogelijk een bericht achter te laten in het thema van *The Passion*. Dit is massaal gedaan, 29.000 keer. Naast online activiteiten is er tijdens de live uitzending ook ter plaatse interactie met onze achterban; 200 leden hebben plaats kunnen nemen in het exclusieve VIP-vak. Aanhakend bij het programma *Voor wie steek jij een kaarsje op?* kan het publiek online een kaarsje branden voor overledenen. In 2025 zijn er bijna 19.000 online kaarsjes aangestoken ter nagedachtenis. Dat is een toename van bijna 30 procent in vergelijking met 2024.

KRO-NCRV stuurt wekelijks zeven nieuwsbrieven uit en daarbovenop tweewekelijkse en projectmatige nieuwsbrieven om het publiek te informeren en te inspireren. In 2025 zijn we in totaal met ruim 100.000 opt-ins gegroeid, naar in totaal 723.000 op 31 december 2025. Naast programmanieuwsbrieven bundelen we ook onze content in thematische nieuwsbrieven. Naast de KRO-NCRV nieuwsbrief is de *Binnenste-Buiten* nieuwsbrief in 2025 het hardst gegroeid en heeft de magische grens van 100.000 opt-ins bereikt.

Een voorbeeld waarin KRO-NCRV heel sterk samenwerkt met het publiek is de interactieve kaart die is ontwikkeld bij *Pointer* en *App me als je thuis bent*. De interactieve kaart toont plekken waar vrouwen zich onveilig voelen: donkere tunnels, verlaten fietspaden, situaties waar liever met een boog omheen wordt gelopen. De kaart is bedoeld om niet alleen te kijken, maar ook om in actie te komen. Onveilige plekken kunnen worden toegevoegd, meldingen van anderen krijgen stemmen en met één klik is een bericht aan de gemeente te sturen om actie te ondernemen. Inmiddels zijn er ruim 17.000 plekken aangemerkt.

In 2024 is KRO-NCRV een experiment gestart met gamingplatform Roblox om zo jonge doelgroepen te bereiken en ze bekend te maken met content van KRO-NCRV en NPO Zapp. In 2025 is Roblox doorontwikkeld door middel van een live event voor de *Zapp Awards* in de Zapp-wereld. Tijdens dit live event is de chat opgezet en de AI-moderatie getest.

leven tot het laatst

In de NPO 2-serie *Leven tot het laatst*, uitgezonden in oktober 2025, onderzoekt Anita Witzier hoe mensen omgaan met de palliatieve fase van hun leven. Niet het sterven staat centraal, maar de manier waarop mensen betekenis geven en houvast vinden in het leven dat nog vóór hen ligt. De serie is gemaakt in samenwerking met Stichting Palliatieve Zorg Nederland en KWF Kankerbestrijding. De serie geeft veel herkenning en erkenning bij de kijkers, zo blijkt uit de vele online reacties.


"Dank! Het geeft me een diep perspectief hoe het zo kan om helemaal zelf het verloop in eigen hand te nemen."

Mia Dedecker op 

"Dank jullie wel voor een prachtig programma. Ik werk zelf als vrijwilliger in een hospice. Zo dankbaar om te doen."

Astrid Stenvers op 

"Vaak hebben mensen geen idee over hoe moeilijk het is voor degene die geen ongeneeslijke ziekte heeft maar de partner terzijde moet staan en later zal achterblijven."

Anne van Zutphen op 

"Ik heb het allemaal zelf mee-gemaakt 14 jaar lang. Spannigen elke drie maanden. Iemand die het niet heeft mee gemaakt kan hier niet over oordelen al denken ze van wel... Kanker heb je met zijn tweetjes."

Frans Engelen op 

"Dank voor deze ontwapende dialogen die ons doen beseffen hoe relatief het leven kan zijn en dat we gebruikmaken van de momenten waarop we er het beste van mogen maken, voor onszelf en voor anderen."

Leon Grouls op 

1.7 Compliance

Gedragcode Integriteit Publieke Omroep 2021 en Gedragcode KRO-NCRV

In 2021 is de Gedragcode Integriteit Publieke Omroep 2021 vastgesteld. De laatste wijziging hiervan dateert van 1 november 2024 toen de gewijzigde Regeling A Melden vermoeden van misstand ('Klokkenluidersregeling') van de Gedragcode Integriteit Publieke Omroep 2021 in werking trad. De Gedragcode KRO-NCRV wordt, waar nodig, steeds aangepast en in lijn hiermee gebracht. De Statutaire Directie stimuleert actief de naleving van de verschillende principes en regelingen van de Gedragcode. Binnen KRO-NCRV is een medewerker belast met de taak van compliance officier die onafhankelijk toeziet op de naleving van de Governancecode en hieromtrent ook kan adviseren en informeren.

In de afgelopen jaren is gewerkt aan de automatisering van de, krachtens de Gedragcode vereiste, uitvraag naar nevenactiviteiten, financiële belangen en geschenken van medewerkers, niet zijnde topfunctionarissen, toezichthouders, presentatoren of belangrijke journalistieke medewerkers. In dit systeem worden tevens de beoordelingen van gemelde nevenactiviteiten, financiële belangen en geschenken en de gemaakte afspraken vastgelegd en gearhiveerd. In 2025 is KRO-NCRV overgestapt op een nieuw systeem. In het kader daarvan zijn verschillende verbeteringen doorgevoerd. 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 Gedragcode 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 2025 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.

Verkiezing nieuwe Ledenraad KRO-NCRV

Op 31 december 2024 eindigde de zittingstermijn voor de voormalige Ledenraad van KRO-NCRV. Om ervoor te zorgen dat KRO-NCRV vanaf 1 januari 2025 weer zou beschikken over een voltallige Ledenraad, hebben in 2024 verkiezingen plaatsgevonden. De nieuwe Ledenraad van KRO-NCRV is per 1 januari 2025 benoemd. Op 11 januari 2025 vond een introductiebijeenkomst en een extra vergadering van de (nieuwe) Ledenraad plaats.

Wijziging Statuten en Reglementen KRO-NCRV

In 2024 zijn de Statuten en Reglementen van KRO-NCRV in lijn gebracht met gewijzigde wet- en regelgeving waaronder de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR). Met ingang van 1 januari 2025 zijn de gewijzigde Statuten en Reglementen van kracht. Conform de adviezen van de commissie-Van Geel en de commissie-Van Rijn is de zittingstermijn voor nieuwe bestuurders gelimiteerd tot een periode van maximaal twee keer vijf jaar.

Redactiestatuut en Journalistieke code

Binnen KRO-NCRV wordt veel gedaan om te borgen dat onze titels voldoen aan hoge journalistieke en professionele kwaliteitsstandaarden. KRO-NCRV werkt volgens de normen vervat in de Journalistieke Code van de NPO en het KRO-NCRV Redactiestatuut. Ook bevat de KRO-NCRV Gedragcode aanvullende bepalingen om de professionaliteit en de onafhankelijkheid van onze journalistieke medewerkers te borgen. Verder worden leerpunten, ook vanuit andere omroepen, geïnventariseerd en besproken. Om ervoor te zorgen dat er voldoende acht wordt geslagen op deze en andere relevante richtlijnen bij de realisatie van ons media-aanbod, ook in andere genres dan journalistiek, die mogelijk wel raken aan journalistieke principes en waarden (met name in het genre human interest), fungeert een protocol Zorgvuldige realisatie media-aanbod KRO-NCRV.

In 2025 hebben de Redactieraad en de Directie van KRO-NCRV tweemaal met elkaar vergaderd. In die overleggen zijn onder meer relevante interne en externe ontwikkelingen besproken, zoals de situatie rondom onjuiste matches van oud-deelnemers aan het programma *Spoorloos* en het besluit in februari 2025 om met dit programma te stoppen, de transitie van lineair naar online, de bezuinigingen en de effecten daarvan op het media-aanbod, alsook de beoogde hervorming van de publieke omroep. Ook is

gesproken over bijdragen van derden en de borging van redactionele onafhankelijkheid, de kritische en zorgvuldige omgang met het in beeld brengen van minderjarigen en over een journalistiek kompas als een van de instrumenten ter versterking van de identiteit van KRO-NCRV. Tenslotte heeft de Redactieraad in 2025 verschillende acties ondernomen, waaronder een maandelijks spreekuur, om de band met de redacties te versterken.

AVG

In samenspraak met onze externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) is in 2021 besloten dat er enkele gerichte acties zouden worden ondernomen om te komen tot een bij de organisatie passend privacy volwassenheidsniveau. De FG heeft in 2022 geoordeeld dat KRO-NCRV voldoende acties heeft ondernomen en geïmplementeerd om organisatie breed op het beoogde niveau 3 ("Vastgesteld") te komen. Jaarlijks voert de FG toezichtacties uit om het behaalde niveau te behouden. In 2025 zijn er opnieuw twee toezichtacties uitgevoerd, te weten: controlewerking proces verzuimregistratie medewerkers en controle wisselwerking OR. De FG heeft geconstateerd dat beide toezichtacties resulteren in 'laag risico' voor KRO-NCRV. De aanbevelingen van de FG zijn of worden door KRO-NCRV opgevolgd.

BPPO en WNT

Het CvdM heeft in 2022 door KPMG een onderzoek laten uitvoeren naar de borging van de opzet, het bestaan en de werking van de bedrijfsprocessen, die gericht zijn op de naleving van het Beloningskader Presentatoren Publieke Omroep (BPPO) en de WNT. Hieruit is geconcludeerd dat presentatoren binnen de publieke omroep beloofd worden binnen de voorwaarden van het beloningskader en de WNT. Wel onderschrijft het CvdM in zijn reactie op het rapport een aantal aandachtspunten ter verbetering van het toezicht op de naleving van het BPPO. Dit gaat bijvoorbeeld over presentatoren die voor meerdere omroepen werkzaam zijn of om presentatoren die via buitenproducenten worden betaald. Uit het onderzoek van KPMG blijkt dat KRO-NCRV destijds volledig voldeed aan de regelgeving. De NPO heeft een aanscherping in het BPPO aangebracht die is goedgekeurd door de minister. De aangepaste regeling is met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2025 van kracht. KRO-NCRV heeft de wijzigingen in de regeling in haar processen geïncorporeerd. Ook nu wordt volledig voldaan aan de regelgeving.

1.8 Risicomanagement

Het systeem van risicomanagement bij KRO-NCRV zorgt ervoor 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 integrale 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 2025 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.

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

Er heeft in 2025 nog geen herbeoordeling plaatsgevonden van de strategische risico's. In 2024 werden nog de volgende strategische risico's onderkend:

1. KRO-NCRV verkrijgt in 2027 geen nieuwe erkenning
2. Onbestuurbaarheid van het publieke bestel
3. Het media-aanbod is onvoldoende geprofileerd
4. De geplaatste omzet eigen product is onvoldoende
5. Medewerkers zijn onvoldoende inzetbaar
6. De financiële bedrijfsvoering is onvoldoende
7. De activiteiten zijn niet compliant aan wet- en regelgeving

Deze risico's hadden als vertrekpunt het bestaande publieke bestel, wat betreft inrichting financiering en wet- & regelgeving. In 2025 is geconcludeerd dat deze minder algeheel toepasbaar zijn gelet op de actuele externe context en dynamiek van onder andere de bezuinigingen en voorgenomen hervorming van het publieke bestel. Deze ontwikkelingen vragen om een grotere en bredere inventarisatie en herbeoordeling van de strategische risicomatrix. Inmiddels is ook de erkenning door het ministerie met twee jaar verlengd.

Door deze externe ontwikkelingen en dynamiek kan echter nog geen volledig uitsluitsel worden gegeven over de impact daarvan op de strategische risicomatrix. Zo zijn o.a. de politieke keuzes die het nieuwe kabinet-Jetten voor het publieke bestel wil maken en de voortgang van het wetgevingsproces nog ongewis. Hooguit kunnen op hoofdlijnen relevante ontwikkelingen worden geduid waar de publieke omroep, en daarmee KRO-NCRV, de komende jaren mee wordt geconfronteerd.

Besloten is om een overgangsfase van een jaar in te bouwen. Een jaar waarin we verder bewegen van de huidige strategische risicomatrix (gebaseerd op het bestaande publieke bestel) naar een nieuwe strategische risicomatrix (gebaseerd op de uitgangspunten van een nieuw (hervormd) publiek bestel). Concreet betekent dit dat we de huidige strategische risicomatrix voorlopig handhaven maar dat we deze in 2026 actualiseren op basis van de ontwikkelingen en inzichten die zich dit jaar gaan voordoen ten aanzien van de hervorming van het publieke bestel, de (versnelde) transitie van een organisatie met lineaire focus naar een organisatie met (ook) een online focus en de bezuinigingen vanaf 2027.

Streven is eind 2026 te komen tot een nieuwe (definitieve) inrichting van de strategische risicomatrix – met een houdbaarheidsduur van 5 jaar -inclusief de daarbij behorende risico's en mitigerende maatregelen.

Ten aanzien van de eerder geformuleerde risico's zijn de volgende ontwikkelingen in 2025 relevant. Ook in 2025 heeft KRO-NCRV veel werkzaamheden verricht teneinde te komen tot de versterking van het profiel, met corporate campagnes en het ontwikkelen van profielversterkende en identiteitsgebonden programmering en activiteiten. Ook in de resterende concessieperiode zal dit nadrukkelijk de focus blijven. Inzet van eigen middelen wordt nadrukkelijk aan de

herkenbare missie gekoppeld. In 2025 en 2026 wordt hierbij met name onze bijdrage aan de collectieve zingeving gecommuniceerd. Vanuit ons katholieke en protestants-christelijke gedachtegoed maken we programma's waarmee we mensen verbinden, laten nadenken over hun leven en kennis met de ander laten maken om zo zelf bij te dragen aan de duurzame en verbonden wereld van morgen.

De concessieperiode is conform de verwachting met twee jaar verlengd. Dit geeft extra tijd om deze ontwikkeling kracht bij te zetten.

De minister heeft inmiddels ook aangegeven dat het omroepbestel gesloten wordt en dat de bestaande omroepverenigingen ook in het nieuw te vormen bestel daarvan, in te vormen omroephuizen, onderdeel daarvan blijven uitmaken. Daarmee vervalt het eerste strategische risico.

Ten aanzien van de bestuurbaarheid van de publieke omroep werd in 2025 nog geen duidelijkheid verkregen over de vraag hoe het nieuwe bestel er precies uit gaat zien.

Enkele omroepen kondigden in de aanloop naar definitieve besluitvorming hun voornemen aan om gezamenlijk een omroephuis te willen vormen. Of dit echter voldoet aan de criteria die de minister inzake omroephuizen zal gaan formuleren valt nog te bezien. In mei 2025 werd een procesregisseur aangesteld om binnen drie maanden een voorstel te maken voor het clusteren van de bestaande omroepen in vier à vijf omroephuizen. In het eindadvies van deze procesregisseur blijkt dat het de omroepen niet is gelukt om gezamenlijk tot een breed gedragen clustering te komen. Het initiatief zal daardoor mogelijk meer bij de minister komen te liggen. Focus van het ministerie wat betreft de hervorming lijkt verder vooral te liggen op het sluiten van het omroepbestel, het veranderen van de rolverdeling tussen omroephuizen en NPO, de wettelijke opdracht aan het geheel en wat dit betekent voor de inrichting van de omroephuizen en de maatschappelijke worteling. Bij die laatste twee onderwerpen komen ook de rol en positie van de verenigingen aan de orde. Ondertussen wordt er op ambtelijk niveau, in samenwerking met NPO en omroepen, verder gewerkt aan de uitwerking van de voorgenomen hervorming. KRO-NCRV is ambtelijk betrokken bij het wetgevingstraject en voert individueel of gezamenlijk met de fusieomroepen gesprekken met de politiek op het dossier bezuinigingen en hervormingen. Het toekomstbestendig maken van het bestel vraagt om een herziening van de Mediawet. Om die reden is



Benji Heerschop



Marijn Frank



Finalisten Rob Jetten, Brankel Frank (winnaar) en Thomas van Luyn in *De slimste mens*

de lopende concessieperiode met twee jaar verlengd. Hiermee moet de nieuwe erkenning periode in 2029 in werking treden.

Ondanks de doorgaans constructieve werkrelatie met de NPO blijft het hard werken om onze meest identiteitsversterkende programma's geplaatst te krijgen op één van de NPO-zenders. Voor KRO-NCRV blijft het ondanks de vele ontwikkelingen van belang door te gaan met de profilering als maatschappelijk media-bedrijf, geworteld in de protestants-christelijke en katholieke traditie, en deze juist stevig voort te zetten. In 2025 werd hieraan bijgedragen met onze journalistieke programmering, een boeiende uitzending van *Joris en de ongedocumenteerden* over de positie van asielzoekers in Nederland en de aandacht die we genereren met het onderzoek naar onveiligheid op straat voor vrouwen en mensen uit de LHBTI-gemeenschap. De serie *App me als je thuis bent* heeft grote impact

gehad. De editie 2025 van *The Passion* in Terneuzen wist als vanouds het eeuwenoude verhaal te plaatsen in de huidige samenleving die doordrenkt is van polarisatie. Er was wederom een groot aantal jongeren dat keek.

Door ontkerkelijking en ontzuiling is de vanzelfsprekende binding met traditionele achterbannen verdwenen. Toch is de behoefte aan betekenis en richting juist groter dan ooit.

Uit onderzoek, onder meer met Blauw Research, blijkt dat mensen behoefte hebben aan houvast, harmonie en perspectief en zoeken naar doel en betekenis in het leven. Wij laten met onze programma's en initiatieven zien dat zingeving overal te vinden is. Hiervoor is een KRO-NCRV kompas ontwikkeld voor makers. Het kompas is eind 2025 in gebruik genomen.

Voldoende omzet eigen product is van belang voor de continuïteit van de KRO-NCRV organisatie, bepalend

voor de werkgelegenheid en voor de omvang en inrichting van de benodigde ondersteunende diensten. Daarom proberen we steeds vaker langjarige afspraken te maken met de NPO. We kennen een meerjarige afspraak over *Pointer* (lineair, radio en online) en er wordt gesproken over specialisatie op het genre jeugdprogrammering.

Ook de kwaliteit van de omzet moet een toegevoegde waarde leveren ten opzichte van content die door buitenproducenten wordt geproduceerd. Dat versterkt de onmisbaarheid van KRO-NCRV binnen het publieke bestel als mediaorganisatie en draagt bij aan de versterking van het profiel.

Helaas leggen de bezuinigingen hier druk op. Scherpe keuzes door NPO in het media-aanbod 2027 zullen ten koste kunnen gaan van een deel van de werkgelegenheid binnen KRO-NCRV en noodzaken tot een reorganisatie. Hiertoe zal in 2026 een besluit worden genomen als meer zekerheid bestaat over het mediajaarplan 2027 van de NPO.

Via het personeelsbeleid en opleidingsplannen per afdeling wordt de kennis en kunde van medewerkers, alsmede de brede inzetbaarheid van medewerkers vergroot. Daarnaast is veel aandacht besteed aan het verbreden van de diversiteit en inclusiviteit onder medewerkers.

Het personeelsplanningssysteem draagt bij aan het doelmatig plaatsen van medewerkers. In het belang van de noodzakelijke transitie van lineaire programmering naar online programmering worden medewerkers ook opgeleid en getraind in het veranderen van hun kennis en de aanpassing van hun werkprocessen. Ook bij het aantrekken van nieuwe medewerkers zal nadrukkelijk worden gekeken naar hun vaardigheden voor het maken van online media-aanbod. Bij deze transitie wordt KRO-NCRV door een externe partij begeleid.

De financiële positie van KRO-NCRV is nog steeds heel gezond. Financiële processen en managementinformatiestromen binnen de organisatie worden steeds verder verbeterd. Rechtmatigheid van uitgaven wordt intern getoetst en gehandhaafd. Voor de toekenning van eigen middelen wordt een beslismodel gehanteerd waarin doelstellingen en inzet worden vastgelegd.

De effecten van de bezuinigingen in 2027 op de activiteiten van KRO-NCRV en daarmee de financiële gevolgen zijn nog ongewis. In omroepbreed verband wordt de verdeling van de bezuinigingen over de organisaties en over de activiteiten nader uitgewerkt en dat zal worden doorgewerkt in de begrotingen voor die jaren.

De Directie heeft een meerjarenvisie opgesteld over de noodzakelijke hoogte, de samenstelling en de doelstellingen van het eigen vermogen van KRO-NCRV. Uit deze visie blijkt dat er ruimte is om een deel van het eigen vermogen in te zetten voor de strategische doelstellingen van de organisatie.

In de begroting voor 2026 is al een deel van het eigen vermogen gealloceerd voor investeringen in de transitie naar online media-aanbod en het toepassen van innovatieve ontwikkelingen zoals AI in het media-aanbod en in de bedrijfsprocessen.

Binnen de resultaten zien we oplopende tekorten op onder meer onverdeelde kosten en onderdekking van personeel. Tekorten drukken op het exploitatieresultaat en verminderen derhalve de beschikbare middelen voor inzet op programmering. In 2026 zal verder worden gestuurd op het terugdringen van deze tekorten en zullen de noodzakelijke besparingen op de organisatiekosten door het verlagen van de organisatiekostenvergoedingen voor de jaren 2027, 2028 en 2029 worden geïnventariseerd en geïmplementeerd. Hiervoor is mogelijk een reorganisatie van de stafafdelingen en ondersteunende diensten nodig.

De organisatie stuurt strak op het naleven van wet- en regelgeving. KRO-NCRV voldoet hieraan. Daarnaast rapporteert de Directie 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 ervoor gekozen om haar operationeel risicomanagement in te richten naar bedrijfsketens. In 2025 is in overleggen met de managers, hoofden en productiemangers gesproken over de operationele risico's en bijbehorende maatregelen. Hierin kwamen onder meer de volgende aandachtsgebieden naar voren:

Scheefgroei tussen beschikbaar budget en projectkosten

De toegekende NPO-budgetten worden jaarlijks weliswaar verhoogd met een accres, maar de hoogte daarvan is veel lager dan de kostenstijging door infla-

tie voor de facilitaire kosten, de kosten van freelancers en de cao-stijgingen voor het eigen personeel. Hierdoor wordt in toenemende mate door NPO een beroep gedaan op inzet van eigen middelen, maar aangezien deze in afnemende mate beschikbaar zijn, moeten besparingen worden doorgevoerd in de productie die ten koste van de kwaliteit van het media-aanbod kunnen gaan.

Ook bij facilitaire bedrijven zien we een toename van financiële druk. In de komende jaren neemt deze scheefgroei naar verwachting verder toe en moeten waarschijnlijk scherpe keuzes worden gemaakt wat wel en niet meer kan worden gemaakt.

Crossmediaal werken

De organisatiestructuur, die voorheen grotendeels is opgebouwd vanuit afzonderlijke lineaire en online afdelingen, moet met de transitie naar online omgevormd worden tot een organisatie die makkelijker in staat is om vanuit een integrale benadering programma-aanbod crossmediaal te ontwikkelen en te produceren. Deze moet dan geïntegreerd worden ingetekend. Binnen de NPO is de besluitvorming omtrent plaatsen van media-aanbod nog te veel gescheiden tussen lineair en online. Het intekenproces is hierdoor nog steeds maar deels geïntegreerd. Ook ontstaan onduidelijkheden wie namens de omroep mandaat heeft om te overleggen en wie namens NPO. Intern is een toename van onderling overleg en gezamenlijke afstemming belangrijk.

Projectmatige aanpak van veranderingen

De verschillende en toenemende veranderprocessen vereisen een projectmatige multidisciplinaire aanpak. Hiertoe ontbreekt het soms aan deskundigheid op het terrein van een projectmatige aanpak of aan tijd om hierin vanuit een functie het voortouw te nemen. Hiertoe dient dan ook in toenemende mate expertise van buiten de organisatie te worden ingezet.

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. De uitgaven voor de merkprofilering die ten laste van de algemene reserve worden gebracht drukken ook op de liquiditeit. De NPO ondersteunt

omroepen, die met grote voorfinanciering worden geconfronteerd voor de productie van dramaserieën en documentaires en voor de aankoop van uitzendlicenties van buitenlandse series, met tijdelijke leningen om een gezonde liquiditeitspositie te behouden. Dit is ook in 2025 gebeurd, maar de financiële ruimte die zij zelf heeft om deze ondersteuning te leveren is afgenomen.

Om bovenstaande redenen zal in 2026 worden onderzocht of de liquide positie moet worden versterkt door verkoop van (een deel) van de effectenportefeuille, zoals ook in 2024 is gedaan. De verwachting is dat een dergelijke verkooptransactie mogelijk in 2027 nodig is.

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 het verleden enkele geschillen ontstaan rondom journalistieke programma's, maar deze leiden tot op heden niet tot betalingen van claims.

Vervolg risicomanagement in 2026

In 2026 zal een nieuwe strategische risicomatrix worden ontwikkeld op basis van de ontwikkelingen en inzichten die zich dit jaar gaan voordoen ten aanzien van de hervorming van het publieke bestel, de (versnelde) transitie van een organisatie met lineaire focus naar een organisatie met (ook) een online focus en de bezuinigingen vanaf 2027.

De daarbij behorende noodzakelijke risicomitigerende maatregelen zullen opnieuw worden bepaald.



Pop-up verkiezingsbus Pointer en Spraakmakers



Onderzoekspatform *Pointer* doet in 2025 meermaals onderzoek naar de afwikkeling van de aardbevingschade in Groningen en naar de versterking van huizen in het betreffende gebied. De onderzoeken resulteren in meerdere verzoeken tot opheldering bij de verantwoordelijke bewindspersonen. SP en GroenLinks-PvdA stellen in 2025 meermaals Kamervragen, bij elkaar maar liefst 82 stuks.

"Hoe kan het dat de versterking van deze woning al een jaar stilligt door een conflict van de NCG met de aannemer? Hoe kan het dat er niet wordt geluisterd naar de bewoner en zijn advocaat en de door hen aangedragen oplossingen?"

Vragen aan de Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (16 april 2025)

"Kent u het bericht Groninger Mark krijgt versterkingsrapport voor niet-bestaande schoorsteen: 'Is mijn huis wel veilig'?"

Vragen aan de Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (8 januari 2025)

"Welke stappen wilt u zetten om te zorgen dat gedupeerden altijd een goed rapport krijgen over hun woning?"

Vragen aan de Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (8 januari 2025)

"Erkent u dat de gevolgen voor betrokken bewoners immens groot kunnen zijn?"

Vragen aan de Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (13 juni 2025)

"Kent u het bericht 'Het huis van Guido veranderde door de versterking in een ruïne: Mijn woning is een stortplaats'?"

Vragen aan de Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (16 april 2025)

"Kent u het onderzoek van Pointer waarin zij in slechts acht weken fouten ontdekten in 213 versterkingsdossiers?"

Vragen aan de Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (13 juni 2025)



1.9 Vooruitblik 2026

Ruim een eeuw geleden zijn de verenigingen KRO en NCRV opgericht om via radio en later televisie de stem te zijn van de katholieke en protestants-christelijke traditie in Nederland. Vanuit die christelijk-sociale oorsprong hebben we altijd verhalen verteld die mensen houvast en richting bieden. In de samenleving van nu kiezen we daarbij bewust voor een niet-polariserend, menselijk en oplossingsgericht perspectief. In een tijd met maatschappelijke verharding en uitsluiting, wil KRO-NCRV tegenstellingen verkleinen, ruimte bieden voor verbinding, nuance en het openstaan voor anderen.

We zien dat veel mensen onzekerheid ervaren en zich niet thuis voelen in onze samenleving. Er is een grote behoefte aan het beantwoorden van levensvragen, aan het geven van richting en betekenis in een tijd van snelle verandering. De zoektocht van mensen naar zingeving is breed voelbaar. In die zoektocht schept KRO-NCRV ruimte voor verhalen, verschillende perspectieven en ontmoetingen. We inspireren en we geven een handelingsperspectief aan kijkers en luisteraars om zelf bij te dragen aan een eerlijke, verbonden en duurzame samenleving. Zingeving wordt zo herkenbaar, hoopvol en dichtbij mensen zelf. Wat ons betreft ontstaat zingeving in verbinding, met jezelf, met de ander en met de wereld om je heen.

In 2025 hebben we onze positionering en profilering verder aangescherpt als dé maatschappelijke media-organisatie op het gebied van verbindende zingeving. Zo komt onze identiteit als omroep nog duidelijker naar voren. Daarnaast hebben we verder ingezet op de transitie van een lineair gerichte aanpak naar meer aandacht op online content wat moet leiden tot een crossmediale organisatie. Het mediagebruik in Nederland verandert immers en de publieke omroep zal daarin mee moeten gaan. Dit proces wordt in 2026 geïntensiveerd. Met minder financiële middelen in de komende jaren wil KRO-NCRV dé omroep van brede en verbindende zingeving blijven met onafhankelijke, toegankelijke en relevante crossmediale content voor een breed publiek. Zo leveren we een onderscheidende bijdrage aan het publieke bestel en geven we de komende jaren richting aan de weg die we de afgelopen jaren zijn ingeslagen: Het zijn van een maatschappelijk verankerd mediabedrijf, geworteld in de protestants-christelijke en katholieke traditie. Om

dit te realiseren maken we in 2026 een deel van het eigen vermogen vrij.

Ook hebben we ten aanzien van sociale veiligheid in 2025 verdere stappen gezet. De afgelopen jaren is er al veel beleid ontwikkeld om een veilige werkomgeving binnen KRO-NCRV nog meer te bevorderen. Dit beleid is in 2025 aangescherpt en geactualiseerd waarbij de communicatie aan medewerkers extra aandacht heeft gekregen. In 2026 blijven we dit onderwerp monitoren, waarbij we de medewerkers en deelnemers aan onze programma's een veilige werkomgeving bieden.

De afgelopen jaren hebben we ook ingezet op nieuwe vormen van binding met en in de samenleving. We hebben de interactie met kijkers, luisteraars en programmafans geïntensiveerd en zijn passende duurzame samenwerkingsrelaties aangegaan met maatschappelijke partners die aansluiten bij de kernwaarden van KRO-NCRV. Ons grote bereik via social media, het gestegen aantal nieuwsbrieflezers en volgers tonen aan dat we een maatschappelijke mediaorganisatie zijn die ertoe doet. In 2026 wordt hier onverminderd op voortgebouwd.

We realiseren ons dat 2026 veel van de organisatie en haar medewerkers zal vragen. De structurele bezuinigingen van minimaal € 106 miljoen op de programmering van de publieke omroep – vanaf 2027 van kracht – hebben tot scherpe en moeilijke keuzes geleid. Die keuzes hebben impact op ons programma-aanbod. Voor 2026 verwachten we al een lager omzetsniveau dan in 2025. In 2027 zal deze daling nog groter zijn. Dit betekent mede dat we van een deel van onze medewerkers afscheid moeten gaan nemen. Hiervoor hebben we een reorganisatieplan voor de media-organisatie ontwikkeld. Daarnaast werken we in 2026 besparingsmaatregelen voor de stafafdelingen en ondersteunende diensten uit om het exploitatietekort op organisatiekosten terug te dringen en te bezien of onze managementstructuur nog passend is. Zo treffen we de voorbereidingen voor reorganisatiefases die komen gaan. Een deel (maximaal 50%) van de met de reorganisaties gepaard gaande frictiekosten zal worden vergoed vanuit een frictiekostenregeling van het ministerie van OCW. Deze regeling is momenteel nog in ontwikkeling.

KRO-NCRV zal terughoudend blijven in andere grote investeringen. In 2026 worden de noodzakelijke ver-

vangingsinvesteringen in installaties van M-Media-gebouw doorgevoerd. Er wordt geïnvesteerd in ICT en AV-omgeving om de zich in rap tempo voordoende technologische vernieuwingen te kunnen faciliteren. Bij de keuze van investeringen zal al worden beoordeeld of deze ook gewenst zijn rekening houdend met de vorming van omroepuizen.

In afgelopen jaren is meermaals geconstateerd dat, voor het behoud van ons extern pluriform bestel, de ontwikkelingen in het medialandschap en de samenleving vragen om een toekomstbestendige publieke omroep. Dat betekent een duidelijke aanpassing van de inrichting van huidige bestel. KRO-NCRV bereidt zich ook in 2026 verder voor op de komst van omroepuizen, beoogd per 1 januari 2029, en de positionering van KRO-NCRV daarbinnen. Hiervoor is wel duidelijkheid gewenst vanuit de politiek, in het bijzonder wat betreft de randvoorwaarden voor de vorming van omroepuizen en de rol van de vereniging in het nieuwe bestel. De beoogde hervorming van het bestel gaat wederom het nodige van onze organisatie, medewerkers, leden en Raad van Toezicht vragen.

Binnen deze dynamische en onzekere context, zullen we ook in 2026 staan voor een eigen(-tijds) geluid vertaald in herkenbaar media-aanbod gericht op verbindende zingeving en verbinding. We blijven programmering brengen die ertoe doet en die mensen in beweging zet. Vanuit onze wortels rond geloof, hoop en liefde zullen we ook in 2026 en verder voelbaar aanwezig zijn voor individuen en de samenleving als geheel.

Hilversum, 27 maart 2026

Arie Koornneef
Directievoorzitter

Peter Kuipers
Mediadirecteur



Theo-Bert Pot



Hijlco Span



2

verslag van de raad van toezicht



Leon Mazairac



Maarten Remmers

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de Statutaire Directie en de algemene gang van zaken in het omroepbedrijf KRO-NCRV. De Raad toetst daarbij het beleid van de Statutaire Directie aan het Meerjaren Strategisch Beleidsplan en het daaruit voortvloeiende Operationeel Beleidsplan. De voorzitter van de Raad van Toezicht en de Directievoorzitter hebben regelmatig overleg over actuele aangelegenheden.

De Raad van Toezicht stelt zich onafhankelijk en kritisch op en is samengesteld op grond van verschillende competenties, waarmee een brede deskundigheid is vertegenwoordigd. De profielschets voor leden van de Raad van Toezicht is in te zien op de website van KRO-NCRV.

De Raad van Toezicht legt extern verantwoording af over zijn handelen middels dit jaarverslag. Hierin wordt onder andere aangegeven welke aandachtspunten de Raad in het verslagjaar had, op welke wijze inhoud is gegeven aan het toezicht op de bedrijfsvoering en op de voortgang van de uitgezette strategie, en wordt de samenstelling van de Raad vermeld.

Aandachtspunten 2025

De Raad van Toezicht heeft in 2025 zeven keer vergaderd. Het betrof vier reguliere vergaderingen, één extra vergadering in april ten behoeve van de benoeming van een nieuwe Directievoorzitter, een extra inhoudelijke vergadering in mei en een strategiedag. De (beoogde) structurele bezuinigingen op de publieke omroep zijn veelvuldig onderwerp van gesprek geweest, waar nodig in extra vergaderingen. Daarnaast hebben in het kader van het onderwerp sociale veiligheid reflecties plaatsgevonden, separaat of gezamenlijk met de Statutaire Directie van KRO-NCRV. In dat licht is over dit onderwerp ook gesproken met het CvdM.

In de reguliere vergaderingen heeft de Raad van Toezicht zich gericht op het toezicht op de verdere uitwerking van de strategie ten behoeve van de positionering van KRO-NCRV, de programmering en projecten, de versterking van de identiteit van KRO-NCRV en de algemene bedrijfsvoering van de organisatie. Onderwerpen die in dit kader met de Statutaire Directie zijn besproken betroffen:

- De bezuinigingen op de publieke omroep – voortvloeiend uit het Hoofdlijnenakkoord van het toenmalige kabinet-Schoof;
- De beoogde hervorming van het publieke bestel en de overleggen die de Statutaire Directie heeft

gevoerd met relevante stakeholders zoals het College van Omroepen, de NPO, andere omroepen en het ministerie van OCW;

- De verlenging van de duur van de concessieperiode met twee jaar;
- De aanscherping van de (collectieve) zingeving in het media-aanbod van KRO-NCRV;
- De (versnelde) transitie van lineaire content naar online content en de impact op de organisatie van KRO-NCRV;
- Een sociaal veilige werkomgeving; de verdiepende reflecties onder leiding van een externe gespreksleider, het gesprek dat de Raad van Toezicht op 23 juni met het CvdM hierover voerde, de halfjaarlijkse update van het plan van aanpak sociale veiligheid – opgesteld naar aanleiding van het rapport van de Onderzoekscommissie Gedrag en Cultuur Omroepen (commissie-Van Rijn) - en de bespreking met de vertrouwenspersonen van KRO-NCRV en het hoofd HR over de evaluatie van incidenten en meldingen van ongewenst gedrag bij KRO-NCRV in 2024;
- De visie op het eigen vermogen van KRO-NCRV en de ontwikkelingen ten aanzien van de organisatiekosten;
- De ontwikkelingen in en evaluatie van het dossier-Spoorloos;
- De samenstelling van de Statutaire Directie waaronder de werving en selectie van een nieuwe Directievoorzitter.

In de jaarlijkse strategiesessie heeft de Raad van Toezicht stilgestaan bij het onderwerp trends en ontwikkelingen in mediagedrag, de bezuiniging op de publieke omroep en de beoogde hervorming van het publieke bestel, de verlenging van de concessieperiode en een aangescherpte positionering van KRO-NCRV ten aanzien van zingeving. Media-inhoudelijk heeft de Raad van Toezicht zich in het verslagjaar laten informeren over de transitie van lineair naar online bij *Pointer*, de datastrategie van KRO-NCRV en over podcasts. Ook de gesprekken met programmamakers, die twee keer per jaar voor de Raad van Toezicht worden georganiseerd, droegen bij aan een verdiepend beeld van de organisatie.

Ten aanzien van identiteit en levensbeschouwing voerde de Raad van Toezicht een gesprek met de Geestelijk Adviseurs van KRO-NCRV. Andere onderwerpen die in 2025 in de reguliere vergaderingen aan de orde kwamen waren de rapportage belangenverstrengeling van het CvdM - afgesproken is het onderwerp jaarlijks met de vaststelling van het

bestuursverslag aan de orde te hebben en het daarnaast onderdeel te laten zijn van de jaarlijkse zelfevaluatie – en de rol van de vereniging in het beoogde publieke bestel

Naast bovenstaande onderwerpen is ieder kwartaal gerapporteerd over de voortgang van de operationele doelstellingen, de financiële voortgang en budgettering. In aanwezigheid van de externe accountant en het hoofd Finance & Control is de jaarrekening 2024, inclusief het bestuursverslag en het verslag van de Raad van Toezicht, goedgekeurd. De begroting 2026 is eveneens door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

Samenstelling Statutaire Directie

De Raad van Toezicht heeft in 2025 de werving- en selectie van een nieuwe Directievoorzitter verder ter hand genomen. De werving en selectie vond plaats door een selectiecommissie bestaande uit de leden van de Remuneratiecommissie, de Mediadirecteur en een lid van het managementteam KRO-NCRV (beiden als adviseur). Begin 2025 vonden de sollicitatiegesprekken plaats waarna de beoogde kandidaat ter benoeming door de Raad van Toezicht werd voorgedragen. Met de in de benoemingsprocedure betrokken gremia heeft de kandidaat gesprekken gevoerd. Op 12 april 2025 werd Arie Koornneef in een extra vergadering van de Raad van Toezicht per 1 september 2025 tot Directievoorzitter van KRO-NCRV benoemd. Na het aangekondigde vertrek van Sandra Hilster als Mediadirecteur van KRO-NCRV per 1 oktober 2025 verlengde de Raad van Toezicht de arbeidsovereenkomst met Peter Kuipers – die met het oog op zijn pensionering - KRO-NCRV begin 2026 zou verlaten. Naast werkzaamheden gerelateerd aan de bezuinigingen op de publieke omroep en de beoogde hervorming van het publieke bestel neemt hij werkzaamheden van de Mediadirecteur waar totdat er een nieuwe Mediadirecteur is gevonden.

Zelfevaluatie

In mei 2025 heeft de Raad van Toezicht invulling gegeven aan de zelfevaluatie die jaarlijks – conform de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 – plaatsvindt. Het betrof zowel de zelfevaluatie over 2024 als over 2023. In 2024 is namelijk besloten de zelfevaluatie over het voorgaande jaar uit te stellen totdat de Raad weer een volledige bezetting zou kennen. In lijn met het reglement van de Raad van Toezicht – waarbij de zelfevaluatie eens in de drie jaar wordt gehouden onder leiding van een onafhankelijke

externe deskundige – vond de zelfevaluatie in mei 2025 plaats onder leiding van Paul Nobelen. Samen vattend kan worden gesteld dat de Raad van Toezicht in een complexe omgeving invulling aan zijn rol heeft moeten geven. Zowel KRO-NCRV als het publieke bestel immers in transitie. De Raad heeft zijn toezichthoudende rol goed vervuld, maar ook onderwerpen als sociale veiligheid goed gemonitord. Ook is de Raad van Toezicht een goede sparringpartner van de Directie. Er heerst een goede dynamiek binnen de Raad van Toezicht, de Raad functioneert als ‘een goed werkend team’. Alle uitdagingen vragen veel van de beschikbaarheid van de Raad van Toezicht-leden. Er is daarom bezien hoe de Raad van Toezicht efficiënter kan functioneren en hoe het tijdig verkrijgen van informatie kan bijdragen aan een goede roluitoefening van de Raad.

Ledenraad

Statutair worden de leden van de Raad van Toezicht benoemd door de Ledenraad van KRO-NCRV. Leden van de Raad van Toezicht waren aanwezig bij de reguliere vergaderingen van de Ledenraad op 12 april 2025 en 14 december 2025. Herbenoeming van Abdeluheb Choho als lid van de Raad van Toezicht vond plaats in de vergadering van de Ledenraad van 12 april. Mirjam Sterk werd tijdens de vergadering van de Ledenraad van 13 december voor een tweede termijn in de Raad van Toezicht benoemd. In deze vergadering gaf de voorzitter Raad van Toezicht een toelichting op de door de Raad van Toezicht gehouden zelfevaluatie onder externe begeleiding.

Naast de reguliere vergaderingen van de Ledenraad waren er Raad van Toezichtleden aanwezig op 11 januari 2025 toen de Ledenraad – na de in 2024 gehouden ledenraadsverkiezing – voor het eerst bijeenkwam in een nieuwe samenstelling. Een groot deel van de bijeenkomst stond in het teken van kennismaken met elkaar en met KRO-NCRV.

Ondernemingsraad

De Raad van Toezicht heeft periodiek, tenminste tweemaal per jaar, contact met de Ondernemingsraad (OR). In maart 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). In september sprak de Raad van Toezicht de Ondernemingsraad zonder aanwezigheid van de Directie. De bezuinigingen op de publieke omroep, de beoogde hervorming van het pu-

blieke bestel, sociale veiligheid en de wijzigingen in de samenstelling van de Statutaire Directie – de werving van een nieuwe Directievoorzitter en de tijdelijke vervanging van de vertrekkende Mediadirecteur – waren onderwerpen van overleg.

Auditcommissie

De Auditcommissie is een vaste commissie van de Raad van Toezicht en beoordeelt zowel de financiële verslaglegging als de interne beheersing en externe accountantscontrole. Ook houdt zij toezicht op de financiële gang van zaken binnen de organisatie en adviseert ze de Raad van Toezicht. Zij concentreert zich daarnaast op de werking van de interne risico- en controlesystemen, de financiële informatievoorziening, 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 2025 drie keer (in maart, september en november).

De Auditcommissie sprak in aanwezigheid van de accountant over de door de Statutaire Directie opgestelde jaarrekening 2024 en beleggingsportefeuille; ze heeft daarop de Raad van Toezicht geadviseerd deze jaarrekening goed te keuren. Ook het accountantsverslag is besproken en akkoord bevonden. De accountant bevestigt dat KRO-NCRV voldoet aan de WNT-normen. Het verslag van de bestuurder voldoet eveneens aan de daaraan te stellen eisen. In de Auditcommissie is daarnaast gesproken over een visie over het eigen vermogen en zijn de (te verwachten) ontwikkelingen ten aanzien van de organisatiekosten aan de orde geweest. Ook is een update van de cybersecurity besproken. Gelet op externe dynamiek, zoals bezuinigingen op de publieke omroep en een beoogde hervorming van het publieke bestel, en de komst van een nieuwe Directievoorzitter, is afgesproken om de jaarlijkse bespreking van het strategisch risicomanagement uit te stellen naar begin 2026. Naast het financiële beleid en de financiële halfjaar-rapportage is gesproken over de financiële voortgangsrapportages van het tweede en derde kwartaal en de begroting 2026. Volgens de Auditcommissie vormt de begroting een goede financiële basis voor het te voeren beleid in 2026. Zij heeft de Raad van Toezicht daarom geadviseerd om de begroting 2026 goed te keuren.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie is een vaste adviescommissie van de Raad van Toezicht. Zij beoordeelt de

omvang en samenstelling van de Statutaire Directie, bereidt de gesprekken met betrekking tot het functioneren van de Statutaire Directie voor en doet voorstellen over het te voeren bezoldigingsbeleid voor 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. In 2025 is de Remuneratiecommissie nauw betrokken geweest bij de werving- en selectie van een nieuwe Directievoorzitter (zie ook ‘Samenstelling Statutaire Directie’ hierboven).

De Remuneratiecommissie heeft in het kader van de beoordelingscyclus twee keer met de directieleden gesproken. In de februarivergadering is o.a. op basis van een zelfreflectie met elk directielid afzonderlijk een beoordelingsgesprek gevoerd. In de septembervergadering heeft een gesprek met de nieuwe Directievoorzitter van KRO-NCRV plaatsgevonden en werden zijn eerste ervaringen bij KRO-NCRV besproken. Met de vertrekkend Mediadirecteur – Sandra Hilster – heeft een exitgesprek plaatsgevonden.

Commissie Identiteit & Media

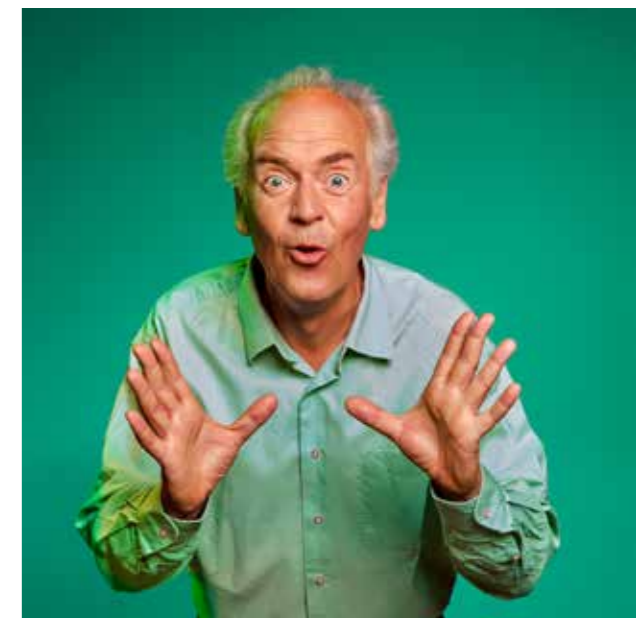
In de niet-statutaire commissie Identiteit & Media van de Raad van Toezicht is in 2025 gesproken over de uitwerking en implementatie van de strategie van KRO-NCRV door middel van (nieuwe) programma's en projecten. Tevens heeft er een evaluatie op het programmabeleid 2024 plaatsgevonden. De verdere aanscherping van de identiteit van KRO-NCRV wat betreft (verbindende) zingeving was onderwerp van overleg. Ook is er gesproken over de ontstane situatie ten aanzien van het programma *Spoorloos* en kwamen de ontwikkelingen wat betreft de levensbeschouwelijke programmering van KRO-NCRV aan bod.

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat sinds april 2020 uit vijf leden. Op 12 april 2025 werd Abdeluheb Choho door de Ledenraad voor een tweede termijn als lid van de Raad van Toezicht benoemd. Herbenoeming van Mirjam Sterk vond plaats in de vergadering van de Ledenraad op 13 december 2025. Vanwege haar benoeming tot minister van Langdurige Zorg, Jeugd en Sport heeft zij per 22 februari 2026 de Raad van Toezicht helaas verlaten. Haar taken zijn herverdeeld over de zittende leden en de werving voor een nieuw lid is in gang gezet. De Raad ziet terug op een prettige samenwerking met Mirjam Sterk en verliest een kundig en betrokken lid.



Rogier van Vugt



Geert Pruiksmas

Hierna volgt een schematisch overzicht van de huidige samenstelling van de Raad van Toezicht, inclusief indeling van de verschillende commissies:

Rooster van aftreden Raad van Toezicht KRO-NCRV

(Benoemingstermijn 4 jaar, met eenmaal herbenoeming voor 4 jaar)

Naam	Datum benoeming en herbenoeming	Datum afloop 2 ^{de} (laatste) termijn
Madelon Olsthoorn - Lid Identiteit & Media - Lid Remuneratiecommissie	24 december 2018 (1e termijn) Herbenoemd 10 december 2022 (2 ^{de} termijn)	2e en laatste termijn eindigt 24 december 2026
Abdeluheh Choho - Voorzitter Auditcommissie	1 mei 2021 (1e termijn) Herbenoeming per 1 mei 2025	2e en laatste termijn eindigt 1 mei 2029
Mirjam Sterk - Lid Identiteit & Media	1 januari 2022 (1e termijn) Herbenoeming per 1 januari 2026	22 februari 2026 lidmaatschap beëindigd
Eric Holterhues - Voorzitter - Lid Remuneratiecommissie	1 maart 2024 (1e termijn) Herbenoeming per 1 januari 2028	2e en laatste termijn eindigt 1 maart 2032
Peter Langenbach - Lid Auditcommissie	14 december 2024 (1e termijn) Herbenoeming 14 december 2028	2e en laatste termijn eindigt 14 december 2032

Beloning

De beloning van individuele bestuurders en de leden van de Raad van Toezicht geschiedt conform de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De bezoldiging van de Raad van Toezichtleden viel ook in 2025 binnen de wettelijke maximale grenzen. In lijn met de indexatie van de vergoeding van de Ledenraad wordt de jaarlijkse bezoldiging van de Raad van Toezicht verhoogd met het percentage waarmee het bezoldigingsmaximum van de Wet normering topinkomens wordt aangepast.

Tot slot

De maatschappelijke en politieke context waarbinnen KRO-NCRV opereert geeft dynamiek en transitie. De structurele bezuinigingen op de publieke omroep vragen veel van de organisatie en van de makers. In 2026 wordt de impact op de programmatische onderdelen duidelijk. Parallel zet KRO-NCRV in op een versnelde transitie naar online programmering en wordt de organisatie gereed gemaakt om de stap naar de beoogde vorming van omroephuizen te zetten. De Raad van Toezicht dankt Directie en medewerkers voor de toewijding, creativiteit, flexibiliteit en het geduld om binnen deze context aan onze missie invulling te geven. Want ondanks alle veranderingen blijft deze missie rotsvast staan. Geworteld in het katholieke en protestants-christelijke gedachtegoed richt

KRO-NCRV zich als een eigentijdse maatschappelijke mediaorganisatie op verbinding, zingeving en heeft zij oog voor levensbeschouwelijke vraagstukken.

Hilversum, 27 maart 2026
Namens de Raad van Toezicht,

Eric Holterhues
Voorzitter



Herman van der Zandt en Anna Gimbrère in actie voor *Lief gebaar*



3 verklaring governance en interne beheersing



Ramon Brugman



Manon Wijermars

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 van 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).

Hilversum, 27 maart 2026

Arie Koornneef
Directievoorzitter

Peter Kuipers
Mediadirecteur

Namens de Raad van Toezicht,

Eric Holterhues
Voorzitter



Ik val niet, ik dans (podcast)



4

jaarrekening 2025

BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(na resultaat verwerking, bedragen x € 1.000)

Ref. ACTIVA	31 december 2025	31 december 2024
Vaste activa		
1 Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	10.860	10.887
Inventaris en inrichting	529	562
Andere vaste bedrijfsmiddelen	944	1.216
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	5.526	5.754
	17.859	18.419
2 Financiële vaste activa		
Deelnemingen	491	278
Effecten	36.026	36.031
	36.517	36.309
Viottende activa		
3 Voorraden		
Onderhanden werk en gereed product media-aanbod	12.915	18.684
4 Vorderingen		
Handelsdebiteuren	625	983
Bijdrage derden	110	0
Belastingen en premies sociale verzekeringen	577	750
Vorderingen inzake pensioenen	102	0
Overige vorderingen	2.781	2.280
Overlopende activa	899	847
	5.094	4.860
5 Liquide middelen	10.957	13.796
Totaal	83.342	92.068

Ref. PASSIVA	31 december 2025	31 december 2024
6 Eigen vermogen		
Algemene reserve	46.652	48.639
Reserve voor media-aanbod	4.651	4.361
Reserve koersverschillen beleggingen	4.420	4.425
	55.723	57.425
7 Voorzieningen		
Onderhoud gebouwen	815	797
Flexposities	132	130
Jubilea	599	694
Ontwikkeling en opleiding	117	581
RWO	399	0
Diverse claims	23	27
	2.085	2.229
8 Kortlopende schulden		
Leveranciers	6.570	9.875
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.357	2.081
Schulden inzake pensioenen	0	27
Overgedragen reserve voor media-aanbod	0	0
Overige schulden	5.343	8.747
Overlopende passiva	11.264	11.684
	25.534	32.414
Totaal	83.342	92.068

taboes

In de serie *Taboes* geeft influencer Robbert Rodenburg het woord aan mensen die open zijn over wat normaal verzwegen blijft, zoals eetstoornissen bij mannen. Zo praat hij met de jonge mannen Joep en met Sepp over hun eetstoornis. Op social media reageren mensen met herkenning en erkenning van de schaamte die mannen vaak voelen als het om een eetstoornis gaat.

"Dank voor je openheid Sepp! Je verhaal zorgt er hopelijk voor dat een ieder die hiermee worstelt er ook over durft te praten."

Nora Hermans op @

"Ik heb jarenlang een eetprobleem gehad, nu nog steeds kamp ik soms met een twijfelend zelfbeeld. Gelukkig heb ook ik mijn passie in koken gevonden en maak ik dagelijks andere mensen blij met heerlijke gerechten. Mijn bericht naar degene die ook worstelen met deze gevoelens is dat mijn tijd, energie en keuken altijd openstaan om de heerlijke culinaire wereld te ontdekken. Je staat er niet alleen voor!"

Max van Dée op @

"Wat mooi dat er nu eindelijk eens aandacht is voor eetstoornissen onder mannen en non-binaire mensen. Prachtige serie."

Different.but.normalX op @

"Dankbaar dat ik voor deze mooie aflevering een steentje heb mogen bijdragen. Hoop dat mensen zich geroepen voelen om hulp te vragen."

Joep Brem op @

"Tijdens mijn laatste opname werd er verteld dat er de laatste jaren steeds meer mannen in behandeling komen en zich dus durven te uiten. In mijn groep zat ook één man en zag meerdere mannen op andere afdelingen. Gelukkig worden ook jullie zichtbaar, een eetstoornis discrimineert niet en kan iedereen overkomen. Goed dat je hier meer openheid over geeft Joep."

Simone.johanne op @

EXPLOITATIEREKENING OVER 2025

Bedragen x € 1.000

Ref	2025	2024
9 Baten		
Vergoedingen OCW media-aanbod	81.432	73.670
Vergoeding OCW organisatiekosten	11.774	11.322
Vergoedingen OCW	93.206	84.992
Omroepbrede middelen	14.100	10.798
Bij: inzet overgedragen reserve media-aanbod	0	0
Totaal media-aanbod	107.306	95.790
Programmagebonden eigen bijdragen	1.085	995
Opbrengst programmabladen	15.814	16.294
Opbrengst overige nevenactiviteiten	3.934	4.111
Opbrengst verenigingsactiviteiten	2.511	2.730
Barteringbaten	7	9
Overige bedrijfsopbrengsten	30	54
Totale bedrijfsopbrengsten	130.687	119.983
10 Lasten		
Lasten personeel in loondienst	-46.893	-45.094
Lasten personeel niet in loondienst	-7.888	-7.098
Facilitaire lasten	-11.106	-11.914
Afschrijvingen op materiële vaste activa	-1.681	-1.826
Rechten	-10.326	-8.729
Lasten buitenproducent	-39.743	-31.179
Barteringslasten	-7	-9
Overige lasten	-15.478	-17.519
Totale bedrijfslasten	-133.122	-123.369
Bedrijfsresultaat	-2.435	-3.386
Financieel resultaat	775	1.620
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	-1.660	-1.766
Vennootschapsbelasting	-37	352
Af: Over te dragen reserve media-aanbod	0	0
Exploitatieresultaat na overdracht en belastingen	-1.697	-1.414

KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

Bedragen x € 1.000

Ref.	2025	2024
Exploitatieresultaat	-1.697	-1.414
1 Afschrijvingen materiële vaste activa	1.741	1.844
7 Mutatie voorzieningen	-144	-102
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	-100	328
3 Mutatie voorraden	5.769	-1.158
4 Mutatie vorderingen	-234	-121
8 Mutatie kortlopende schulden	-6.880	-268
Mutatie werkkapitaal	-1.345	-1.547
I: Netto kasstroom uit operationele activiteiten	-1.445	-1.219
1 Investerings in materiële vaste activa	-1.185	-1.312
2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	4	3
2 Realisatie koersverschillen beleggingen	0	-935
2 Resultaat deelnemingen	-236	-148
2 Desinvesteringen in financiële vaste activa	23	7.634
II: Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.394	5.242
III: Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Mutatie geldmiddelen (I+II+III)	-2.839	4.023
Liquide middelen per einde boekjaar	10.957	13.796
Liquide middelen begin boekjaar	13.796	9.773
5 Mutatie geldmiddelen (I+II+III)	-2.839	4.023

Algemene toelichting op de jaarrekening

Oprichting en fusie

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

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.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Toegepaste standaarden

Op de jaarrekening zijn de bepalingen en inrichtingseisen van toepassing, zoals deze zijn vastgelegd in BW2 Titel 9 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. Nadere uitwerking wordt gegeven in het Handboek financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen en de NPO 2022 van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen zoals vastgesteld in april 2023.

Wanneer sprake is van afwijkingen tussen BW2 Titel 9, het Handboek, de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving en jurisprudentie, dan weegt in juridisch opzicht BW 2 Titel 9 het zwaarst, vervolgens het Handboek –als zijnde een ministeriële regeling- en

daarna jurisprudentie en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving. De presentatie van de posten in de balans en de exploitatierekening is ingericht conform genoemd Handboek.

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

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 M-Media-gebouw ('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.



Sharon de Miranda



Valentijn Carbo



Wijnand Speelman



Yvon Jaspers

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

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

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Valuta-eenheid

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de Vereniging. Alle financiële informatie in euro's is veelal afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal, tenzij anders aangegeven in de tekst.

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.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de vennootschap beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de vennootschap het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Waarderingsgrondslagen

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de vereniging en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Investeringskosten boven een bedrag van € 2.500 per benoembare actiefpost worden geactiveerd. Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde. Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

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. Afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de gebruiksduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Afschrijving start op het moment waarop een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

Op bedrijfsterreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan bedrijfsgebouwen wordt een voorziening gevormd.

Bedrijfsgebouwen en terreinen

De afschrijvingspercentages bedragen:

Bedrijfsterreinen	0%
Bedrijfsgebouwen	2,5%
Verbouwingskosten	10%

De laatste categorie betreft verbouwingskosten 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-Mediagebouw 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.

Waardering vindt, op basis van RJ213 Vastgoedbeleggingen, 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 gebruikmakend 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 nettovermogenswaarde. Indien de nettovermogenswaarde 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.

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.

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, van de NPO 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 twee 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 twee jaar na aankoop ingaan.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking



Villa FOMO

gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van een noodzakelijk geachte voorziening voor oninbaarheid. De vorderingen hebben een looptijd van minder dan één jaar.

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



Joris' Kerstboom

een negatieve ongerealiseerde waarde mutatie via de exploitatierekening.

Voorzoningen

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.

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 2025: 1% conform voorgaand jaar).

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 2024 conform voorgaand jaar: 1%).

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en op balansdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de vennootschap.

Voorziening Regeling Werktijdvermindering Ouderen (RWO)

De voorziening RWO betreft een voorziening voor toekomstige uitkeringen uit hoofde van de Regeling Werktijdvermindering Ouderen, waarbij het recht bestaat op doorbetaalde afwezigheid voor een deel van de arbeidstijd. Er wordt alleen een voorziening getroffen voor vitaliteitsregelingen waarvoor sprake is van opbouw van rechten. De beoordeling of voor de vitaliteitsregeling sprake is van opbouw van rechten vindt plaats op basis van de economische realiteit van de regeling, primair op basis van de voorwaarden waaraan moet zijn voldaan om van de regeling gebruik te kunnen maken. De voorziening wordt gevormd voor de rechten van de medewerker van wie de aanmelding voor de regeling is goedgekeurd over de resterende arbeidsduur. Bij het berekenen van de contante waarde wordt een rekenvoet gehanteerd van 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.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

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, als vertraging is opgetreden in de toekenning, waardoor deze nog niet bekend was bij het opstellen van de jaarrekening.

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 wordt 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

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 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 werken 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.

Bedrijfslasten

De bedrijfslasten omvatten naast de personele kosten van eigen medewerkers, de kosten van freelancers, de facilitaire kosten, afschrijvingen op materiele vaste activa, rechten, lasten van buitenproducenten, bartering lasten en de overige lasten.

De bedrijfslasten die nodig zijn voor het produceren van media-aanbod worden toegerekend aan het jaar van plaatsing en uitzending van het betreffende media-aanbod. Kosten die niet worden vergoed door NPO worden genomen in het jaar waarin zij optreden. Ook de kosten van nevenactiviteiten, verenigingsresultaten en organisatiekosten worden verdeeld naar

bovenstaande kostencategorieën verantwoord in het kalenderjaar waarop zij betrekking hebben.

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.

Financieel resultaat

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-aftekbare 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 verrekening mogelijkheden 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 operationele 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 het media-aanbod, resultaat nevenactiviteiten 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 personele lasten doorberekend van het verenigingsbureau binnen de afdeling bestuurszaken.

Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen (zie 2.1 en 10.4 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.

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

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 2025					
Verkrijgings-/vervaardigingsprijs	19.004	2.311	4.873	9.409	35.597
Cumulatieve afschrijvingen	-8.117	-1.749	-3.657	-3.655	-17.178
	10.887	562	1.216	5.754	18.419
Mutaties					
Investeringen	813	104	268	0	1.185
Correctie aanschafwaarde v.j.	0	0	-10	0	-10
Correctie afschrijvingen v.j.	0	0	6	0	6
Afschrijvingen	-840	-137	-536	-228	-1.741
	-27	-33	-272	-228	-560
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings-/vervaardigingsprijs	19.817	2.415	5.131	9.409	36.772
Cumulatieve afschrijvingen	-8.957	-1.886	-4.187	-3.883	-18.913
	10.860	529	944	5.526	17.859
Afschrijvingspercentages	00-2,5-6,67-10%	20%	20-25-33%	0-2,5-6,67%	

1.1 Bedrijfsgebouwen en terreinen

M-Mediagebouw (s-Gravelandseweg 80) is gezamenlijk eigendom van KRO-NCRV (66,7%) en AVROTROS (33,3%). De WOZ-waarde van het gebouw bedraagt € 34 miljoen per waarde-peildatum 1 januari 2025, welke 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 € 11,8 miljoen. Het pand Steijnlaan 3 is voor 50% eigendom van de Vereniging KRO-NCRV en voor 50% van AVROTROS. KRO-NCRV gebruikt het volledige pand als bedrijfsgebouw. Deze villa is aangemerkt als gemeentelijk monument. De WOZ-waarde van Steijnlaan 3 bedraagt € 890.000 op waarde-peildatum 1 januari 2025. Er is geen indicatie dat op balansdatum een bijzondere waardevermindering op de bedrijfsgebouwen moet worden verwacht.

In 2025 is in het M-Mediagebouw verder geïnvesteerd in de vervanging van de verlichtingsarmaturen. Deze vervanging is nu nagenoeg voltooid. In het kader van een interne verhuizing zijn muren verplaatst en is een extra meeting room geplaatst op het centrale media-plein. Verder is een nieuwe koelmachine geplaatst, is de koeling van de MER-ruimte vernieuwd. Ook is de renovatie van de toiletgroepen bij de conferentiezalen afgerond.

Het aandeel van KRO-NCRV bedraagt € 0,8 miljoen. De investeringen zijn opgenomen onder bedrijfsgebouwen.

1.2 Inventaris en inrichting

De investeringen in inventaris en inrichting bedragen € 104.000 en betreffen met name het investeren in vergaderstoelen en kentekenherkenning. Ook is geïnvesteerd in de plafonds van het studiogebied.

1.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen

De investeringen in andere vaste bedrijfsmiddelen van € 268.000 betreffen een nieuwe switch in de serveromgeving en de vervanging van laptops en beeldschermen. Ook is geïnvesteerd in diverse vervangingen in de Pro Tools-sets.

Oude printers en niet meer in gebruik zijnde, afgevoerde facilitaire apparatuur en laptops zijn gedesinvesteerd. Deze hadden een boekwaarde van € 4.000 (correctie aanschafwaarde en afschrijvingen v.j.).

1.4 Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare activa

Het niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare deel is verhuurd aan derden. In het najaar van 2025 zijn de huurcontracten waarvan de huurtermijn afliep verlengd. Ultimo 2025 zijn alle beschikbare m2 verhuurd. Er is geen sprake van leegstand.



Andrea van Pol



Lex Bohlmeijer

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 CV Hilversum, Bindinc. BV Hilversum en Quattro Voci BV Hilversum. De nettovermogenswaarde bedraagt:

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
AKN CV (50%), Hilversum	98	23
Quattro Voci BV (50%), Hilversum	9	9
Bindinc. BV (50%), Hilversum	384	246
	491	278

In AKN CV is de exploitatie opgenomen van TV Gids. Het aandeel van KRO-NCRV in het vermogen ultimo 2024 ad € 22.639 is in 2025 door AKN CV als dividend uitgekeerd. Ultimo 2025 bedraagt het aandeel van KRO-NCRV in het vermogen van AKN CV € 97.633. Dit betreft ons aandeel in het gerealiseerde resultaat over het boekjaar 2025.

Quattro Voci BV is beherend vennoot van AKN CV. Het aandeel van KRO-NCRV bedraagt € 9.076 en is in 2025 ongewijzigd.

Bindinc. BV verricht werkzaamheden ten behoeve van het uitgeven van de omroepprogrammabladen en andere vormen van exploitatie van programmagegevens en belast haar werkzaamheden door aan de Uitgeefkern programmabladen AKN en AKN CV. Het aandeel van KRO-NCRV in het exploitatieresultaat 2025 van Bindinc. BV bedraagt € 137.889 (2024: € 246.298). In 2025 heeft het college van participanten besloten om pas dividend uit te keren wanneer het eigen vermogen ná uitkering ten minste 25% van het balans-totaal bedraagt. Ultimo 2025 is dit 16% waardoor in 2026 geen dividend wordt 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 2025 en het eigen vermogen van Stichting AKN bedraagt per 31 december 2025 € nihil (conform voorgaande jaren).

2.2 Effecten

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
Kostprijs participaties vastrentende waardenfondsen	26.242	26.242
Kostprijs participaties aandelenfondsen	5.454	5.454
	31.696	31.696
Ongerealiseerd koersresultaat vastrentende waardenfondsen	-1.322	-1.567
Ongerealiseerd koersresultaat aandelenfondsen	5.652	5.902
	4.330	4.335
Marktwaaarde participaties in vastrentende waardenfondsen	24.920	24.675
Marktwaaarde participaties in aandelenfondsen	11.106	11.356
	36.026	36.031

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:

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
Marktwaaarde per 1 januari	36.031	41.554
Verkopen in boekjaar	0	-7.634
Aankopen in boekjaar	0	0
Ongerealiseerd koersresultaat	-5	2.111
	36.026	36.031

In 2025 zijn geen participaties verkocht. In 2024 werden wel participaties in vastrentende waardenfondsen en in aandelenfondsen verkocht ter versterking van de liquiditeit met een marktwaarde van € 7,6 miljoen en een kostprijs van € 6,7 miljoen. De marktwaarde van de effectenportefeuille is met € 5.000 afgenomen (2024: afname € 2,1 miljoen). Deze ongerealiseerde koersdaling is onttrokken aan de reserve voor ongerealiseerde koersverschillen.

3. Voorraden

	Onderhanden werk	Gereed product	Totaal 31-12-2025	Totaal 31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Directe kosten programma's	11.256	6.684	17.940	27.022
Af: bijdragen derden	-25	0	-25	-243
Af: bijdragen NPO voorfinanciering	-5.000	0	-5.000	-8.000
Af: afwaardering voorraad	0	0	0	-95
Voorraad programma's	6.231	6.684	12.915	18.684

De omvang van de voorraden wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door voorproductie van dramaseries en documentaires die in de loop van 2026 of later zullen worden uitgezonden. Hierin is ook voor een bedrag van € 1 miljoen (2024: € 2,2 miljoen) begrepen voor aangekochte SVOD-licenties voor media-aanbod dat nog niet via NPO Start is uitgezonden. De vooruit ontvangen bijdragen van derden zijn in mindering gebracht op de voorraad. Een specificatie van deze bijdragen per titel is opgenomen in Model VII op pagina 126.

Voorts is NPO bereid gebleken om voor een deel van de hoge bedragen aan voorfinanciering van grote dramaproducties een voorschot te verstrekken op de in het jaar van uitzending te ontvangen NPO-bijdrage. Deze bijdrage van € 5 miljoen (2024: € 8 miljoen) is in mindering gebracht op het onderhanden werk. Het betreft dramaseries die vanaf 2025 of 2026 zullen worden uitgezonden.

In 2025 is besloten om te stoppen met het programma *Spoorloos*. De lopende serie die in 2024 in productie is gegaan werd hierdoor niet meer uitgezonden. De bestede kosten bedroegen in 2024 € 95.000. De voorraad onderhanden werk werd in 2024 met dit bedrag afgewaardeerd.

4. Vorderingen

4.1 Handelsdebiteuren

In het saldo handelsdebiteuren ad € 625.000 (2024: € 983.000) is een afwaardering voor mogelijke oninbaarheid begrepen van € nihil (2024: € nihil).

4.2 Bijdragen derden

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
NPO-fonds	110	0
	110	0

De vordering op het NPO-fonds eind 2025 ad € 110.000 betrof bijdragen in twee documentaires en een televisieserie.

4.3 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
Dividendbelasting	103	86
Latentie vennootschapsbelasting	0	37
Vooruitbetaalde vennootschapsbelasting	474	473
Omzetbelasting	0	154
	577	750

De terug te vorderen dividendbelasting is ingehouden op via de vermogensbeheerders ontvangen dividenden.

De latentie vennootschapsbelasting werd gevormd voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de fiscale waarde van inventaris en de waarde in deze jaarrekening. Eind 2025 is de verwachting dat deze tijdelijke verschillen niet meer gecompenseerd zullen worden. De omvang van fiscaal compensabele verlie-

zen is daarvoor te groot. De latentie van € 36.500 is derhalve vervallen ten laste van het resultaat boekjaar, Er werd al geen latentie opgenomen voor tijdelijke verschillen in de fiscale waardering en de waardering in de jaarrekening van het gebouw en effecten, aangezien ook hiervoor de inschatting is dat het niet waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee deze tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend.

Er wordt om diezelfde reden ook voor compensabele verliezen geen actieve latentie opgenomen.

Ultimo 2025 is sprake van te vorderen vennootschapsbelasting over 2024 van € 237.400 en over 2025 van € 236.300. Dit betreffen de voorlopige aanslagen over die jaren die zijn betaald, terwijl de verschuldigde vennootschapsbelasting elk jaar € nihil is.

De omvang van de te vorderen of te betalen omzetbelasting hangt samen met activiteiten die zijn uitgevoerd einde boekjaar. Ultimo 2025 is hierdoor sprake van een schuld. Vorig jaar was sprake van een vordering.

4.4 Vorderingen inzake pensioenen

Het saldo terug te ontvangen pensioenpremies bedraagt € 102.000 (ultimo 2024: € 27.000 te betalen). De vordering hangt samen met de gewijzigde verwerkingssystematiek voor het verwerken van pensioenmutaties, waarbij vertraging is ontstaan bij PNO Media. Zij geven aan dat deze achterstanden in het eerste kwartaal 2026 worden ingelopen.

4.5 Overige vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
Abonnementsgelden	322	325
NPO	1.644	0
AKN CV	160	220
Rekening-courant Bindinc. BV	0	1.261
Overige	655	474
	2.781	2.280

Het saldo abonnementsgelden bedraagt €322.000 (2024: € 325.000). De daling hangt samen met de incassomomenten van de decemberfacturatie en de daling van het aantal abonnees. In het saldo is een afwaardering begrepen voor mogelijke oninbaarheid van € 8.000 (2024: € 8.000).

Ultimo 2025 is sprake van een vordering op NPO uit hoofde van nog te vorderen OCW-bijdragen, OBM-gelden en SVOD-repartitiegelden van € 3,2 miljoen. Hierop zijn de nog te betalen aankoopnota's € 1,5 miljoen in minder gebracht.

De oorspronkelijke vordering op AKN CV was in 2023 afgewaardeerd met € 212.000 naar € 282.000 in verband met het toen negatieve eigen vermogen van AKN CV. In 2024 is € 62.000 en in 2025 is € 60.000 afgelost door AKN CV. De vordering bedraagt ultimo 2025 nog € 160.000.

De rekening-courant Bindinc. BV betreft de vordering op de overige participanten in Bindinc. BV ultimo boekjaar.

De overige vorderingen stijgen door nog te vorderen kabelgelden, schade-uitkeringen verzekeraars en bijdragen UWV. De vorderingen ultimo 2025 zullen begin 2026 worden ontvangen. Omtrent de schade-uitkeringen loopt nog een discussie met de verzekeraar. Van onze vordering wordt een bedrag van € 65.000 betwist.

4.4 Overlopende activa

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
Vooruitbetaalde kosten premiums	35	35
Vooruitbetaalde kosten Uitgeefkern programma-bladen AKN	0	8
Vooruitbetaalde kosten Stichting AKN	173	223
Overige overlopende activa	691	581
	899	847

De vooruitbetaalde kosten premiums betreffen items gekoppeld aan media-aanbod, die in 2026 worden ingezet bij programma-evenementen. De overige overlopende activa betreffen vooruitbetaalde verzekeringen, abonnementen en ICT-kosten. Hierin heeft € 134.000 een looptijd langer dan 1 jaar (2024: € 186.000).

5. Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
Rekeningen-courant Rabobank	7.784	11.149
Beleggingsrekeningen	228	212
Liquide middelen Uitgeefkern	2.305	2.183
Liquide middelen Stichting AKN	640	252
	10.957	13.796

Sinds 2022 geldt de Coöperatieve Rabobank UA als huisbankier van KRO-NCRV.

Het saldo liquide middelen Uitgeefkern programma-bladen AKN 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.

Het saldo liquide middelen is gedaald door de uitgaven van merkversterkende initiatieven ten laste van de algemene reserve en een lagere voorfinanciering vanuit NPO.

In 2025 is vanuit NPO een tijdelijke renteloze voorfinanciering ontvangen voor dramaserie van € 5 miljoen (2024: € 8 miljoen). De voorfinanciering wordt in 2026 afgelost.

Er is geen voorschot ontvangen op het in januari te ontvangen werkkapitaal (2024: € 3 miljoen).

6. Eigen vermogen

	Algemene reserve	Reserve media-aanbod	Reserve koersverschillen beleggingen	Totaal
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Stand 31 december 2024	48.639	4.361	4.425	57.425
Gerealiseerde koersverschillen door verkoop	0	0	0	0
Mutatie ongerealiseerde koersverschillen	0	0	-5	-5
Exploitatieresultaat	-1.987	290	0	-1.697
Stand per 31 december 2025	46.652	4.651	4.420	55.723

Resultaatbestemming

Het exploitatietekort uit gewone bedrijfsvoering in 2025 bedraagt € 1.697.000 (2024: € 1.414.000). Er wordt € 290.000 gedoteerd aan de reserve voor media-aanbod en € 1.987.000 onttrokken aan de algemene reserve.

Het saldo van de algemene reserve was begin 2025 gemaximeerd op € 48,6 miljoen. De onttrekking aan de algemene reserve van € 2 miljoen betreft de kosten van de activiteiten in het kader van aanscherping van de profilering van het media-aanbod en aanscherping van het merk KRO-NCRV. KRO-NCRV acht het niet juist deze bijzondere extra kosten ten

laste van de gelden bedoeld voor het media-aanbod en wendt hiertoe graag zijn algemene reserve aan. In de onttrekking is ook begrepen een bedrag van € 110.000 voor het afmaken van zoekacties van het programma *Spoorloos* die niet meer zijn uitgezonden door het besluit begin 2025 om het programma te beëindigen.

Het saldo van de algemene reserve bedraagt nu € 46,7 miljoen. Dit geldt per 31 december als nieuw maximumniveau.

De maximale omvang van de reserve voor media-aanbod is volgens de gewijzigde bepalingen in de Bindende regeling programmareserves d.d. 20 december

2022 nog steeds € 5,5 miljoen. Na de dotatie vanuit exploitatieresultaat over van € 290.000 bedraagt het saldo € 4,7 miljoen.

De reserve koersverschillen betreft de ongerealiseerde koersstijgingen binnen de beleggingsportefeuille. Door koersdalingen is de reserve ongerealiseerde koersverschillen met € 6.000 afgenomen. Het saldo ultimo boekjaar bedraagt € 4,4 miljoen.

7. Voorzieningen

	31-12-2024	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	31-12-2025
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Onderhoud gebouwen	797	115	-97	0	815
Flexposities	130	192	-101	-89	132
Jubilea	694	121	-41	-175	599
Ontwikkeling en opleiding	581	0	-8	-456	117
RWO	0	399	0	0	399
Diverse claims	27	148	-152	0	23
Saldo	2.229	975	-399	-720	2.085

7.1 Onderhoud gebouwen

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

In 2021 is het meerjaren-onderhoudsplan voor M-Mediagebouw herzien. In 2026 zal het meerjaren-onderhoudsplan worden geactualiseerd. De jaarlijkse dotatie bij KRO-NCRV is vastgesteld op € 108.000. In het boekjaar is € 97.000 onttrokken aan de voorziening voor groot onderhoud werkzaamheden.

In 2019 is het meerjaren-onderhoudsplan voor Villa Steijnlaan opgesteld. De dotatie bedraagt jaarlijks € 7.000. In het boekjaar is niets onttrokken aan de voorziening voor groot onderhoud werkzaamheden.

7.2 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 € 101.000 (2024: € 108.000) aan beëin-

digingsvergoedingen voor flexposities uitgekeerd. De dotatie bedraagt € 192.000 terwijl € 89.000 is vrijgefallen, omdat medewerkers uit eigen beweging vertrokken of hun contract zagen omgezet naar een contract voor onbepaalde tijd.

Eind 2025 is, in verband met een mogelijke reorganisatie in 2026, een aantal contracten voor bepaalde tijd niet verlengd. De blijfkans wordt lager ingeschat hetgeen leidt tot een hogere voorziening voor de resterende medewerkers met een contract voor bepaalde tijd.

7.3 Jubilea

De voorziening is gevormd voor toekomstige jubilea-uitkeringen, waarbij rekening is gehouden met de kans dat het dienstverband van betreffende medewerkers zal zijn beëindigd voor de jubileumdatum. Van de verwachte toekomstige uitkeringen is de contante waarde berekend op basis van een rentevoet van 1% (conform voorgaande jaren). De blijfkans is verlaagd in het licht van de reorganisaties ten gevolgen van de omroepbrede bezuinigingen. In het boekjaar is € 41.000 (2024: € 28.000) aan jubilea-uitkeringen uitgekeerd. Er is

€ 121.000 gedoteerd en € 175.000 vrijgefallen. De vrijval betreft medewerkers die in 2025 zijn vertrokken vóór hun jubileumdatum en de vrijval door de verlaging van de blijfkans.

7.4 Ontwikkeling en opleiding

In de cao is opgenomen dat medewerkers die op basis van een arbeidsovereenkomst werkzaam zijn, het recht hebben om eens in de vijf jaar een loopbaantraject te volgen, danwel andere ontwikkelactiviteiten, zoals opleidings- en coachingactiviteiten, te ontplooiën op kosten van de werkgever. Dit betreft een bedrag van € 303 per werknemer per jaar inclusief btw. Voor werknemers van 55 jaar en ouder kan dit budget ook aangewend worden voor pensioen of financieel advies.

In het boekjaar is voor een bedrag van € 8.000 (2024: € 44.000) besteed aan loopbaantrajecten.

Op grond van het geringe historische jaarlijkse gebruik is besloten het niveau van de voorziening terug te brengen in overeenstemming met de algemene waarderingsgrondslag voor voorzieningen. Door deze schattingswijziging valt € 456.000 vrij ten gunste van het resultaat. Het niveau ultimo 2025 van € 100.000 wordt voldoende geacht om de kosten van ontwikkeling en opleiding zoals bedoeld in de cao te financieren.

7.5 RWO

In de cao is opgenomen dat medewerkers die op basis van een arbeidsovereenkomst werkzaam zijn, in aanmerking kunnen komen voor Regeling Werktijdvermindering Ouderen (RWO). Met ingang van 2025 wordt een voorziening gevormd voor toekomstige uitkeringen waarbij op grond van de regeling medewerkers het recht hebben op doorbetaalde afwezigheid voor een deel van hun arbeidstijd. De regeling voorziet erin dat werknemers vanaf de 60-jarige leeftijd, indien ze de vijf jaar daarvoor steeds in dienst zijn geweest, ervoor kunnen kiezen om nog 80% van hun normuren te blijven werken tegen 90% van het salaris en met behoud van 100% van hun pensioenopbouw. De voorziening wordt gevormd voor die medewerkers waarvan de deelname aan de regeling is goedgekeurd en betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Bij de bepaling van de voorziening wordt rekening gehouden met een blijfkans tot het einde van het dienstverband. De uitkeringen uit hoofde van de RWO zijn contant gemaakt.

In het boekjaar is € 399.000 gedoteerd aan de voorziening.

7.6 Diverse claims

De voorziening betreft risico's ten aanzien van juridische kosten inclusief proceskosten en te verwachten (juridische) claims.

Naar aanleiding van (mogelijke) onjuiste matches tussen ouders en kinderen in het programma *Spoorloos* zijn met betrokkenen sinds hun meldingen gesprekken gevoerd. Voor juridische begeleiding en financiële afhandeling was € 152.000 onttrokken aan de voorziening. Per saldo is een extra dotatie van € 148.000 opgenomen.

Per balansdatum is dit nog niet het geval voor twee gedupeerden. Beide hebben ons aansprakelijk gesteld voor de gevolgen van de mismatch. KRO-NCRV is naar aanleiding van de schadeopstelling en bijbehorende correspondentie overgegaan tot het betalen van een in haar ogen redelijke voorlopige schadevergoeding. Mogelijk zal in deze casus een juridische procedure worden gevolgd over de hoogte van de vergoeding. De uitkomsten hiervan zijn niet duidelijk genoeg om nu al een voorziening te treffen. Ultimo 2025 is een bedrag voorzien voor niet-verzekerde kosten ad € 23.000 (2024: 27.000). Er zijn buiten *Spoorloos* geen juridische geschillen die aanleiding zijn tot het vormen van een voorziening.

Van de voorzieningen is een bedrag van € 1,6 miljoen als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken (2024: € 1,4 miljoen).

8. Kortlopende schulden

8.1 Leveranciers

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
Crediteuren	6.144	9.416
Crediteuren Uitgeefkern programmabladen AKN	237	255
Crediteuren Stichting AKN	189	204
	6.570	9.875

Het saldo schulden aan leveranciers is ultimo boekjaar € 6,6 miljoen (2024: € 9,9 miljoen). Het saldo hangt samen met de voortgang in productie van media-aanbod dat begin 2026 wordt uitgezonden door KRO-NCRV.

8.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
Loonheffing en sociale premies	2.027	1.985
Loonheffing en sociale premies Stichting AKN	47	96
Omzetbelasting	283	0
	2.357	2.081

De te betalen loonheffing en sociale premies ultimo 2025 stijgen licht ten opzichte van vorig jaar door de toename van het aantal fte per balansdatum. De omvang van de te vorderen of te betalen omzetbelasting hangt samen met activiteiten die zijn uitgevoerd einde boekjaar. Ultimo 2025 is hierdoor sprake van een schuld. Vorig jaar was sprake van een vordering.

8.3 Overgedragen reserve media-aanbod

Conform vorig jaar was ook ultimo 2025 geen sprake van een overgedragen reserve media-aanbod. Er is in 2025 dan ook geen inzet van overgedragen reserve media-aanbod noch van een dotatie ten laste van het resultaat.

8.4 Overige schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	* € 1.000	* € 1.000
Nog te betalen productiekosten	1.727	1.814
NPO	0	4.202
CoBo fonds	416	0
Verschuldigde vakantierechten	1.418	1.321
Verschuldigde salarissen	16	13
Nog te betalen afvloeiingskosten	280	28
Nog door te storten repartitiebijdragen	382	308
Overige schulden Uitgeefkern programmabladen AKN	272	194
Overige schulden Stichting AKN	832	867
	5.343	8.747

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

De verplichting aan het CoBo fonds betreft de bijdragen van KRO-NCRV in de productie van een viertal documentaires die in komende jaren worden uitgezonden. CoBo fonds heeft deze einde jaar in rekening gebracht bij KRO-NCRV.

Ultimo 2025 is sprake van een vordering op NPO. Eind 2024 was sprake van een schuld door nog te betalen aankoopnota's € 2,5 miljoen en een ontvangen voorschot op het werkkapitaal van € 3 miljoen waarop nog te vorderen OCW-bijdragen, OBM-gelden en SVOD-repartitiegelden van € 1,3 miljoen in mindering waren gebracht.

De nog niet betaalde overeengekomen ontslagvergoedingen en de volgens de sociale regeling beschikbare budgetten voor juridische bijstand en opleidingskosten van totaal € 280.000 zijn als verplichting opgenomen. Deze kosten zijn ten laste van de organisatiekosten verantwoord. Deze bedragen worden betaald in 2026.

De nog door te storten repartitiebijdragen betreffen het aandeel van producenten in de repartitiebijdragen voor uitzending via NPO Start.

8.5 Overlopende passiva

Het saldo vooruit gefactureerde abonnementsgelden en contributies bedraagt ultimo boekjaar € 11,3 miljoen (eind 2024: € 11,7 miljoen). De daling van het vooruit gefactureerde bedrag hangt samen met het lagere aantal lid-abonnees. Het volledige saldo is kortlopend van karakter.

8.6 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, 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 sprake is van een reserve koersverschillen beleggingen raken deze wel het vermogen, maar niet het exploitatieresultaat. Bij verdere waardedalingen komen deze wel ten laste van het exploitatieresultaat. In 2025 is sprake van een waardedaling van € 6.000 (2024: stijging € 2,1 miljoen).

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Kredietfaciliteit

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

Leaseverplichtingen vervoermiddelen

Dit betreft vijf (2024: vijf) leaseovereenkomsten met een resterende looptijd van respectievelijk 2 maanden, 2 maanden, 12 maanden, 21 maanden en 54 maanden.

De totale betalingsverplichting bedraagt per ultimo boekjaar € 105.000 (ultimo 2024 € 90.000), waarvan € 44.000 binnen 1 jaar te betalen is (ultimo 2024 € 47.000).

Overeenkomsten voor productie en faciliteiten

KRO-NCRV heeft per balansdatum overeenkomsten gesloten inzake de afname van programma's en faciliteiten voor totaal € 8,7 miljoen (ultimo 2024: € 9,1 miljoen). In 2026 vervalt € 5,6 miljoen. Het overige deel eindigt uiterlijk 2028.

Voor de productie van programmabladen zijn per balansdatum door de Uitgeefkern programmabladen AKN verplichtingen aangegaan voor € 6 miljoen (ultimo 2024: € 4,3 miljoen) die alle binnen een jaar vervallen. Van de voor programmabladen aangegane verplichtingen komt op termijn 50% ten laste van KRO-NCRV.

Het jaarlijks onderhoud aan het M-Mediagebouw en televisiestudio's is grotendeels uitbesteed aan derden. Dit geldt ook voor de exploitatie van het restaurant. Per balansdatum is voor € 3,6 miljoen (2024: € 1,3 miljoen) aan verplichtingen aangegaan. Hiervan vervalt € 2,4 miljoen in 2026. De overige verplichtingen vervallen binnen vijf jaar. Van de voor onderhoud en catering aangegane verplichtingen komt op termijn 66% ten laste van KRO-NCRV.

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 Nicolaikerk aldaar.

Daarnaast is een kabinetorgel sinds 17 januari 2022 in bruikleen gegeven aan de Protestantse Gemeente Deventer. Het kabinetorgel is te bezichtigen in de Lebuiniskerk in Deventer.

TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING OVER 2025

(bedragen in de toelichting zijn in € 1.000)

9. Baten

9.1 Media-aanbod

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

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
OCW-bijdragen media-aanbod	81.051	73.297
OCW-bijdragen NPO Innovatie-fonds	381	373
	81.432	73.670
OCW-bijdragen organisatiekosten	11.774	11.322
OCW-bijdragen	93.206	84.992
Omroepbrede middelen media-aanbod	8.616	6.872
Omroepbrede middelen NPO-fonds	3.008	2.025
Omroepbrede middelen repartitie SVOD	2.448	1.874
Omroepbrede middelen bijdrage rechtenmanagement	28	27
Omroepbrede middelen	14.100	10.798
Inzet overgedragen reserve media-aanbod	0	0
	107.306	95.790

Bijdragen media-aanbod

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

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
OCW-bijdragen media-aanbod	81.051	73.297
OCW-bijdragen NPO Innovatiefonds	381	373
Omroepbrede middelen media-aanbod	8.616	6.872
Omroepbrede middelen NPO-fonds	3.008	2.025
	93.056	82.567

De NPO-bijdragen voor media-aanbod van € 93,1 miljoen zijn € 10,4 miljoen hoger dan in 2024.

In 2025 was een aantal nieuwe titels te zien zoals *De kerststal van Nederland* waarin het kerstverhaal

tot leven, de terugkeer van *Ook dat nog!*, *De Reünie*, *Welkom bij de familie* en *De verbouwing van de eeuw*. Helaas keren niet alle titels terug in 2026.

Vaste belangrijke titels als *Boer zoekt vrouw*, *De slimste mens*, *Pointer*, *Een huis vol*, *BinnensteBuiten* en *The Passion* kregen een vervolg. Het nieuwe presentatieduo Herman van der Zandt en Paulien Cornelisse werden meteen omarmd door het publiek. Ook *Onderweg naar liefde* kreeg een vervolg in 2025.

Qua levensbeschouwelijke programmering werden *Petrus in het land*, *Kruispunt* en *De verwondering* gecontinueerd. Daarnaast was er een succesvolle reeks met Francis van Broekhuizen. Van *Zin in morgen* werd het aantal afleveringen teruggebracht. Dit programma zal in 2026 lineair niet worden gecontinueerd.

KRO-NCRV zond in 2025 enkele indringende documentaires uit zoals *App me als je thuis bent*, over onveiligheid op straat die vrouwen meemaken, *Buiten adem*, dat terugblikte op de coronacrisis die in 2020 uitbrak en *Fortuyn: On-Hollands*, over de opkomst en impact van de vermoorde politicus Pim Fortuyn op de Nederlandse samenleving.

Ook de series *De restaurantmoord*, *Dubbel gestraft*, *Mallorca: de nacht en de nasleep* en *Het mondkapjes-goud* hadden veel impact.

Het drama-aanbod in 2025 steeg met € 3,7 miljoen ten opzichte van dat in 2024. Dit jaar is een aantal grote dramaserieën uitgezonden zoals *Badgast*, de tweede serie van *Sihame*, de tweede serie van *Arcadia* en *Ik val niet, ik dans*. Online scoorden *De eerste keer* en de tiende reeks van *FOMO Show*. De omzet aan buitenlandse series steeg met € 3,6 miljoen. Van deze met name crimeseries, werd € 1,3 miljoen meer omzet lineair behaald en € 2,2 miljoen meer omzet via NPO Plus en via repartitiebijdragen.

NPO Innovatiefonds

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 verkenningsfase of de validatiefase bedraagt de bijdrage in 2025 € 381.000 (2024 € 373.000). Dit betreft 17 projecten. Een eerder project, de *App me als je thuis bent*-app,



Kloostergasten

heeft de NPO Innovatie Award 2025 gewonnen. Hierbij werd onveiligheid in de openbare ruimte voor vrouwen zichtbaar en bespreekbaar. Via een interactieve onlinekaart werden ruim 17.000 plekken zichtbaar waar vrouwen zich onveilig voelen. Dankzij AI-analyse worden structurele problemen helder in beeld gebracht. Gemeenten gebruiken deze data om onveilige situaties aan te pakken.

Een ander project is het gebruik van AI in *Familiegeheimen*. Hierin worden verrassende, schokkende en ontroerende familiegeheimen uit Nederland onthuld. Elke aflevering draait om één geheim, dat wordt ontrafeld via persoonlijke interviews en filmische reconstructies. Bijzonder aan deze productie is het gebruik van generatieve AI. Hiermee maakt KRO-NCRV subjectieve herinneringen visueel en versterkt de omroep de emotionele beleving. De serie staat gepland voor 2026.

Het idee van het initiatief Public Spaces Incubator is om open source-mogelijkheden te bieden om op een niet-polariserende wijze in gesprek te kunnen gaan met het publiek op eigen platforms. Het is voor KRO-NCRV een van de speerpunten om bij te dragen aan verbinding en polarisatie proberen tegen te gaan. Met deze validatie onderzoekt KRO-NCRV in hoeverre geboden oplossingen op big techplatforms technisch aansluiten op die van KRO-NCRV en mogelijk andere publieke omroepen.

Organisatiekosten

De via NPO ontvangen middelen ter dekking van de organisatiekosten zijn € 11,8 miljoen (2024: € 11,3 miljoen). De stijging ten opzichte van vorig jaar hangt samen met indexatie.

Omroepbrede middelen media-aanbod

In de omroepbrede middelen media-aanbod is € 4,4 miljoen begrepen aan licenties voor series die via NPO Start en NPO Plus worden uitgezonden (2024: € 2,7 miljoen). Ook zijn de levensbeschouwelijke contingenten voor de katholieke en boeddhistische programmering in de omroepbrede middelen opgenomen door NPO.

NPO-fonds

De bijdragen van het NPO-fonds bedragen € 3 miljoen (2024: € 2 miljoen). De bijdragen zijn onder meer verstrekt voor de 2DOC serie *Fortuyn: On-Hollands*, de serie *Handicapable* en de documentaire *I am the river, the river is me* in het boeddhistische contingent. Ook zijn bijdragen ontvangen voor 2Doc documentaires, voor podcasts en als ontwikkelingsbijdragen. Een specificatie van de bijdragen NPO-fonds en de overige programmagebonden eigen bijdragen per programmatische titel is opgenomen in model VII op pagina 126.

Repartitie SVOD

De omroepen ontvangen van NPO een repartitievergoeding voor SVOD-rechten. In 2025 is een repartitievergoeding van € 2,4 miljoen ontvangen (2024: € 1,9 miljoen). Van de ontvangen repartitievergoeding komt € 0,9 miljoen (2024: € 0,6 miljoen) toe aan derden-rechthebbenden. Deze bedragen worden aan hen doorbetaald.

Rechtenmanagement

De bijdrage Coöperatie NPO Rechtenmanagement en -exploitatie bedraagt € 28.000 (2024: € 27.000).

Inzet overgedragen reserve media-aanbod

In 2025 waren door het negatieve exploitatieresultaat in 2024 geen ORMA-gelden beschikbaar.

9.2 Programmagebonden eigen bijdragen

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
Overige bijdragen derden	1.085	995

De overige programmagebonden eigen bijdragen ad € 1,1 miljoen (2024: € 1 miljoen) betreffen bijdragen van de Protestantse Kerk in Nederland (PKN), KWF, de Stichting Palliatieve Zorg Nederland, de regionale omroepen en overige derden ten behoeve van het media-aanbod in 2025.

Een specificatie van deze programmagebonden eigen

bijdragen is per programmatische titel opgenomen in model VII op pagina 126.

9.3 Opbrengst programmabladen

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
Opbrengsten programmabladen KRO en NCRV	19.873	20.024
Ontkoppeling lidmaatschapsgelden uit abonnementen	-1.385	-1.550
	18.488	18.474
Egalisatieresultaat Uitgeefkern programmabladen	-2.786	-2.288
Toekenning Sanoma	112	108
	15.814	16.294

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. De ontkoppeling bedraagt conform de Mediawet € 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.

9.4 Opbrengst overige nevenactiviteiten

De opbrengsten uit overige nevenactiviteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
Doorberekende rente en afschrijvingen onroerend goed	1.070	1.024
Opbrengst verhuur kantoorruimte	1.281	1.248
Kabelgelden	408	598
Uitzendrechten en formats	1.175	1.234
Overige nevenactiviteiten	0	7
	3.934	4.111

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 bedrijfspand M-Mediagebouw aan externe huurders. De opbrengst is nagenoeg gelijk aan die van 2024. In 2025 zijn de aflopende huurcontracten verlengd. Het bedrijfsgebouw is volledig verhuurd. Alle huurcontracten lopen minimaal door tot in 2026, met als kanteekening dat een kleinere huurder mogelijk overgenomen wordt en nog niet duidelijk is of zij dan hun huurcontract zullen voortzetten. NPO Uitwijk TV heeft aangegeven dat zij waarschijnlijk in de loop van 2026 haar nieuwe uitwijklocatie in gebruik zal nemen en dan het pand zal verlaten. Verder zijn er geen mutaties in 2026 te verwachten.

Er is sprake van een daling van de inkomsten uit kabelgelden van Videma/Sekam voor eigen producties. De inkomsten uitzendrechten formats dalen licht ten opzichte van 2024.

9.5 Opbrengsten verenigingsactiviteiten

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
Contributies steunleden	1.195	1.244
Lidmaatschapsgelden in abonnementen	1.385	1.550
Toegerekende incassokosten lidmaatschapsgelden	-138	-155
Giften en legaten	64	73
Overige opbrengsten	5	18
	2.511	2.730

De contributies steunleden ad € 1,2 miljoen zijn € 49.000 gedaald ten opzichte van 2024.

De opbrengst lidmaatschapsgelden ad € 1,4 miljoen (2024: € 1,6 miljoen) bestaat uit contributiegelden van leden begrepen in de abonnementen op de programmabladen van KRO-NCRV. Deze worden toegerekend aan de lidmaatschapsperiode. Conform het Financieel Handboek wordt 10% incassokosten toegerekend. Deze zijn in mindering gebracht op de opbrengsten. De opbrengsten dalen door het dalende aantal lid-abonnees. De daling van de lidmaatschapsgelden hangt samen met de daling van het aantal lid-abonnees.

Aan giften en legaten is € 64.000 ontvangen (2024: € 73.000). De inkomsten uit deze giften worden aangewend ter financiering van opleidingskosten van jong talent binnen KRO-NCRV die zich bezighouden met de

productie van levensbeschouwelijk media-aanbod.

De overige opbrengsten betreffen inkomsten uit kaartverkoop voor ledenacties.

9.6 Opbrengsten bartering

Een specificatie van de opbrengsten uit bartering is opgenomen in model VIII op pagina 134.

9.7 Overige bedrijfsopbrengsten

Dit betreffen inkomsten uit kaartverkoop via het ledenblad Vertel en een bijdrage aan het AWO fonds in de opleidingskosten van medewerkers.

10. Lasten

10.1 Lonen en salarissen en sociale lasten

In 2025 waren, op basis van fulltime equivalenten, gemiddeld 433,9 fte (2024: 435,7) medewerkers in dienst van KRO-NCRV. Ultimo boekjaar betreft het 437,3 fte (2024: 444,5 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 2025 11,2 fte (2024: 11,1 fte) voor Stichting AKN en 49,4 fte voor de Uitgeefkern programmabladen (2024: 54,5 fte).

In de personele lasten ad € 46,9 miljoen (2024: € 45,1 miljoen) zijn begrepen de dotaties en vrijgevallen bedragen uit de voorziening flexposities van per saldo € 103.000 dotatie, de voorziening loopbaantrajecten per saldo € 456.000 vrijval, de voorziening jubilea van per saldo € 54.000 vrijval, de voorziening RWO van per saldo dotatie € 399.000 en afvloeiingskosten van medewerkers van per saldo € 372.000 (2024 € 33.000) begrepen in de personele lasten.

Met de vakbonden kon in april 2025 een nieuwe cao worden afgesproken voor 2025 en 2026. Deze betreft onder meer een salarisverhoging van 3,2 procent per 1 januari 2025 voor medewerkers die op 1 mei 2025 in dienst waren. Op 1 juni kwam er een aanvullende verhoging van 2,5%. En aanvullend zal per 1 januari 2026 nog een verhoging worden toegekend van 3%.

Eind 2023 is een nieuw mobiliteitsplan gelanceerd. Kern hiervan is het volledig vergoeden van het OV-gebruik in trein, tram, bus en metro voor woon-werkverkeer en zakelijke dienstreizen. Daarnaast zijn drie hybride productieauto's beschikbaar gekomen om het gezamenlijk groener reizen naar een opnamelocatie te bevorderen en is een fietsplan geïntroduceerd waardoor medewerkers, onder voorwaarden, in aanmerking komen voor een renteloze lening als bijdrage in de aanschaf van een fiets.

Eind 2024 is de regeling geëvalueerd en is het vervoersplan met ingang van 2025 uitgebreid door het bieden van de mogelijkheid een Trein Vrij-abonnement te kiezen en door meer medewerkers toegang te geven tot het fietsenplan.

10.2 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 programabladen AKN.

De totale afschrijvingskosten bedragen € 1,7 miljoen (2024: € 1,8 miljoen). In 2025 is € 1,2 miljoen geïnvesteerd in materiële vaste activa. Afschrijving vindt plaats vanaf de maand van ingebruikname van het actief.

10.3 Overige bedrijfslasten

De directe productiekosten betreffen de kosten die gemaakt zijn ten behoeve van media-aanbod via televisie, radio, internet, themakanalen, programmabladen en organisatiekosten in het verslagjaar. Ook zijn de lasten Vereniging en de exploitatielasten van de overige nevenactiviteiten hierin opgenomen.

De kosten omvatten de personele lasten medewerkers niet in loondienst, facilitaire kosten exclusief afschrijvingen, rechten, lasten buitenproducenten en overige lasten.

De omzet is ten opzichte van vorig jaar met ruim € 10 miljoen gestegen. De kosten van de inzet van eigen medewerkers zijn gestegen met € 1,8 miljoen. Het aandeel van de lasten personeel in loondienst in de totale bedrijfslasten is 35,2% (2024 36,6%).

De overige bedrijfslasten stijgen van € 78,3 miljoen naar € 86,2 miljoen in 2025. Dit betreft met name hogere kosten buitenproducenten € 8,6 miljoen en rechten € 1,6 miljoen.

In de bedrijfslasten is € 4,4 miljoen begrepen aan licenties voor series die via NPO Start en NPO Plus worden uitgezonden (2024: € 2,7 miljoen).

In de overige bedrijfslasten van het verenigingsresultaat zijn de kosten voor ledenwerving en ledenbehoud begrepen zoals opgenomen in het Jaarplan Ledenactiviteiten 2025. Ook zijn de kosten opgenomen van de voortgezette corporate campagne die in 2022 is gestart en sindsdien is vervolgd ter versterking van profiel en merk van KRO-NCRV. De kosten van deze corporate campagne, de kosten van kleinere campagnes ten behoeve van de versterking van het merk en de ontwikkeling van media-aanbod dat het profiel versterkt bedragen in 2025 € 1,9 miljoen (2024: € 2 miljoen).

Vanwege het bijzondere karakter financiert KRO-NCRV deze volledig uit verenigingsmiddelen door deze kosten bij de bestemming van het exploitatieresultaat te onttrekken aan de algemene reserve.

Zoals valt terug te lezen in bijlage IV bedragen de organisatiekosten van KRO-NCRV € 14,4 miljoen (2024: € 14,4 miljoen). Hiervan wordt € 0,5 miljoen toegerekend aan het resultaat nevenactiviteiten en het verenigingsresultaat. Om het resterend saldo van € 13,9 miljoen te dekken zijn de ontvangen bijdragen van € 12,2 miljoen (2024: € 11,8 miljoen) onvoldoende. Het tekort bedraagt € 1,7 miljoen.

Door de hoge incidentele lasten in het verenigingsresultaat voor de versterking van het profiel en merk van KRO-NCRV wordt een hoger bedrag aan organisatiekosten doorberekend aan het verenigingsresultaat. Zonder dit incidentele effect zou het tekort op organisatiekosten circa € 0,3 miljoen hoger zijn.

De huisvestingskosten zijn onderdeel van de organisatiekosten. Dit betreft zowel de vergoeding voor de omvang waarin KRO-NCRV zelf gebruik maakt van het pand als een bijdrage in het exploitatietekort van het bedrijfsgebouw op grond van het eigendomspercentage. KRO-NCRV betaalt voor de kantooruimte die zij gebruikt een vaste vergoeding (met indexatie) per vierkante meter

Het exploitatietekort op het bedrijfsgebouw en de studio-exploitatie is in 2025 per saldo met € 148.000 gedaald naar € 457.000.

Accountantshonoraria

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

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
Controle van de jaarrekening	188	178
Tax services	0	0
Overige audit-werkzaamheden	0	0
Overige niet-auditwerkzaamheden	0	24
	188	202

De overige niet-auditwerkzaamheden betroffen in 2024 een update van de beoordeling van de cybersecurity maturity van KRO-NCRV.

10.4 Financieel resultaat

Het financieel resultaat is als volgt samengesteld:

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
Resultaat deelnemingen	236	148
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	549	543
Gerealiseerd koersresultaat op effecten	0	936
Rentelasten en soortgelijke kosten	-10	-7
	775	1.620

Het resultaat deelnemingen betreft € 138.000 resultaat in Bindinc. BV (2024: € 125.000) en een resultaat van € 98.000 resultaat in AKN CV (2024: € 23.000).

De ontvangen dividenden vanuit de aandelenfondsen en vastrentende waardenfondsen bedragen € 549.000 (2024: € 543.000). In 2024 werden participaties in aandelenfondsen en vastrentende waardenfondsen verkocht waarmee een koersresultaat werd gerealiseerd van € 936.000. In 2025 zijn geen participaties verkocht. De rentelasten zijn nagenoeg gelijk aan vorig jaar.

10.5 Vennootschapsbelasting

Ultimo 2024 was sprake van een actieve belastinglatentie van € 36.500. Deze is gevormd voor tijdelijke verschillen tussen fiscale en commerciële waardering van overige materiële vaste activa. Deze is afgeboekt

ten laste van 2026 omdat niet verwacht wordt dat deze nog gerealiseerd gaan worden.

De acute vpb-verplichting over 2025 is, conform voorgaande jaren, nihil. Onttrekkingen aan de algemene reserve vallen niet onder de fiscale ruling die wel geldt voor mutaties van de reserve voor media-aanbod waarvan bij het opstellen van de jaarrekening wel was uitgegaan. Hierdoor is sinds 2022 jaarlijks sprake van een fiscaal verlies. In 2024 leidde de correctie van de aangiftes over 2022 en 2023 op dit punt tot een nagekomen vpb-bate.

Per saldi is sprake van een last uit vennootschapsbelasting van € 36.500 (2024: bate € 352.000). Ultimo 2025 is sprake van een bedrag aan fiscaal compensabele verliezen van € 3.634.000.

Hiervoor wordt geen latentie gevormd omdat het niet aannemelijk is dat deze verliezen zullen worden gecompenseerd door fiscale winsten.

10.6 Lasten onafhankelijk product

De totale lasten, opgenomen in de exploitatierekening 2025, die samenhangen met artikel 2.116 van de Mediawet 2008 en die kunnen worden aangemerkt als onafhankelijke productie bedragen € 46,7 miljoen (2024: € 39,9 miljoen). De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
Lasten onafhankelijke producten	36.331	28.845
Lasten media-instelling		
Lasten personeel in loondienst	4.242	3.810
Lasten personeel niet in loondienst	999	1.023
Facilitaire lasten	812	1.254
Afschrijvingen	0	0
Rechten	3.184	4.417
Overige lasten	229	496
Toerekening organisatiekosten	911	69
Totaal lasten onafhankelijk product	46.708	39.914

Daarnaast is door onafhankelijke producenten, voor in 2025 uitgezonden media-aanbod, rechtstreeks € 1,8 miljoen (vorig jaar € 2,1 miljoen) aan bijdragen CoBO fonds ontvangen. Een specificatie hiervan is opgenomen in model VII op pagina 126.

11. 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 semipublieke sector vindt in deze jaarrekening verantwoording plaats over het verantwoordingsjaar 2025.

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.

11.1 Bezoldiging bestuurders met dienstbetrekking

	A.P. Koornneef	P. Kuipers	S.H. Hilster
Functiegegevens	Directievoorzitter	Directievoorzitter/ Mediadirecteur	Mediadirecteur
Aanvang en einde functie- vervulling in 2025	1/9-31/12	1/1-31/12	1/1-30/9
Deeltijdfactor in fte	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	73.161	223.309	168.065
Beloningen betaalbaar op termijn	7.182	21.611	16.426
Totale WNT bezoldiging 2025	80.343	244.920	184.491
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 2025	82.000	246.000	184.500
Onverschuldigd betaald	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Aanvang en einde functie- vervulling in 2024		1/1-31/12	1/10-31/12
Deeltijdfactor 2024 in fte		1,00	1,00
Dienstbetrekking?		ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		211.059	208.167
Beloningen betaalbaar op termijn		21.941	22.174
Totale WNT bezoldiging 2024		233.000	230.341
Individueel WNT maximum in 2024		233.000	233.000

Op 1 september 2025 is Arie Koornneef benoemd in dienst getreden in de functie van Directievoorzitter van KRO-NCRV. Kort daarvoor maakt Sandra Hilster bekend haar dienstverband als Mediadirecteur te beëindigen per 1 oktober 2025. Peter Kuipers neemt sinds het indiensttreden van Arie Koornneef taken uit de portefeuille van Mediadirecteur waar. In 2026 zal een nieuw directielid worden gezocht. Peter Kuipers blijft in ieder geval tot de benoeming van deze directeur en een goede overdracht werkzaam voor KRO-NCRV.

11.2 Bezoldiging Raad van Toezicht

Alle leden van de Raad van Toezicht worden aangemerkt als externe topfunctionarissen niet in loondienst bij KRO-NCRV. Geen van de leden hebben in het verantwoordingsjaar fiscaal belastbare onkostenvergoedingen ontvangen. Sinds 14 december 2024 is Eric Holterhues werkzaam als voorzitter van de Raad van Toezicht.

In 2026 zullen nieuwe leden van de Raad van Toezicht worden gezocht. Mirjam Sterk legt haar werkzaamheden op 22 februari 2026 neer om een dag later toe treden tot het kabinet-Jetten. De tweede en laatste termijn van Madelon Olsthoorn zal eindigen per 10 december 2026.

	F.W.J. Holterhues	W.R.C. Sterk	M.E. Olsthoorn	A. Choho	P.M. Langenbach
Functie	Voorzitter	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functie- vervulling in 2025	1/3-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Totaal WNT bezoldiging 2025	19.305	15.996	12.686	12.686	12.686
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600	24.600	24.600
Onverschuldigd betaald	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Functie	Voorzitter en Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functie- vervulling in 2024	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	14/12-31/12
Totaal WNT bezoldiging 2024	11.101	12.016	12.016	12.016	590
Individueel WNT Maximum in 2024	18.079	23.300	23.300	23.300	1.145

Het honorarium voor de leden van de Raad van Toezicht is met terugwerkende kracht naar 1 januari 2025 geïndexeerd. De honorering van de Raad van Toezicht blijft binnen de geldende WNT-norm.

11.3 Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er, conform voorgaand jaar, geen presentatoren, niet zijnde topfunctionarissen, die in 2025 een bezoldiging boven het toepasselijke drempelbedrag voor publicatie hebben. Het honorarium dat in de contracten is overeengekomen valt innen het individueel toepasselijk drempelbedrag voor WNT-bedragen.

12. Beloningskader Presentatoren in de Publieke Omroep

De beloning van presentatoren dient te passen binnen de afspraken van het Beloningskader Presentatoren in de Publieke Omroep (BPPO). In 2025 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.

13. Ledenaantal en kosten ledenwerving

Op 31 december 2025 heeft de KRO-NCRV 264.720 leden (2024: 287.503). De kosten voor ledenwerving zijn in 2025 beperkt tot € 189.000 (2024: € 189.000) en betreffen zowel wervings- als winbackactiviteiten.

14. Gebeurtenissen na balansdatum

Reorganisatie

Op 3 maart 2026 heeft de Directie een adviesaanvraag ingediend bij de Ondernemingsraad om te komen tot een reorganisatie in de productieafdelingen. Met de vaststelling begin 2026 van het mediajaarplan 2027 zijn de programmatische consequenties voor KRO-NCRV inzichtelijk. Deze programmatische consequenties raken aan de inzet van medewerkers in het najaar van 2026. Met de reorganisatie komen circa 38 arbeidsplaatsen te vervallen die deels kunnen worden opgevangen door het niet verlengen van tijdelijke contracten.

Deze reorganisatie is het gevolg van een structurele bezuiniging op de publieke omroep waartoe het toenmalige kabinet-Schoof heeft besloten van € 156 miljoen. In 2026 wordt omroepbreed € 20 miljoen bezuinigd op het media-aanbod en in 2027 volgt een

voorgenomen verdere bezuiniging van € 70 miljoen in 2027. Dit is verwerkt in het door de NPO vastgestelde Mediajaarplan 2027. De bezuiniging richt zich primair op de lineaire programmering en op een later moment op een vereenvoudigde managementstructuur, onder andere door de vorming van omroephuizen als onderdeel van de beoogde hervorming van het omroepbestel.

In het coalitieakkoord van het kabinet-Jetten staat dat structureel € 50 miljoen voor intensiveringen in de media beschikbaar is. Hiermee wordt een deel van de bezuiniging gereduceerd. Waar de reductie landt is nu nog onduidelijk. De bezuinigingen (vanaf 2026) en de voorgenomen vorming van omroephuizen (per 2029) vinden niet simultaan plaats. Ook ontbreken duidelijke kaders voor de vorming van omroephuizen. Hierdoor worden gesprekken over clustering vertraagd. Deze onduidelijkheid maakt een concreet reorganisatieplan voor management, staf en ondersteunende diensten momenteel niet mogelijk. De hoop en verwachting is dat de minister van OCW snel na haar aantreden meer duidelijkheid zal creëren zodat dit in de tweede helft van 2026 wel het geval zal zijn.

15. Bestemming van het resultaat

Voor de resultaat bestemming door de Directie wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen op pagina 107.

Ondertekening van de jaarrekening:
Hilversum, 27 maart 2026

Arie Koornneef
Directievoorzitter

Peter Kuipers
Mediadirrecteur

Namens de Raad van Toezicht,

Eric Holterhues
Voorzitter



Marieke Eyskoot



Michael-Dominique Magielse

MODEL IV Toelichting op Exploitatierkening 2025 KRO-NCRV

(* € 1.000)

	Jaarrekening 2025	Jaarrekening 2024	Media-aanbod	Nevenactiviteiten	Verenigingsactiviteiten	Organisatiekosten	Totaal 2025
Baten							
Vergoedingen OCW media-aanbod	81.432	73.670	81.051	0	0	381	81.432
Vergoeding OCW organisatiekosten	11.774	11.322	0	0	0	11.774	11.774
Vergoedingen OCW	93.206	84.992	81.051	0	0	12.155	93.206
Omroepbrede middelen	14.100	10.798	14.072	0	0	28	14.100
Bij: inzet overgedragen reserve media-aanbod	0	0	0	0	0	0	0
Totaal media-aanbod	107.306	95.790	95.123	0	0	12.183	107.306
Programmagebonden eigen bijdragen	1.085	995	1.085	0	0	0	1.085
Opbrengst programmabladen	15.814	16.294	0	15.814	0	0	15.814
Opbrengst overige nevenactiviteiten	3.934	4.111	0	3.934	0	0	3.934
Opbrengst verenigingsactiviteiten	2.511	2.730	0	0	2.511	0	2.511
Barteringbaten	7	9	0	7	0	0	7
Overige bedrijfsopbrengsten	30	54	0	0	0	30	30
Totaal bedrijfsopbrengsten	130.687	119.983	96.209	19.755	2.511	12.213	130.687
Lasten							
Lasten personeel in loondienst	-46.893	-45.094	-33.809	-3.681	-1.831	-7.682	-46.893
Lasten personeel niet in loondienst	-7.888	-7.098	-5.392	-6	-1.445	-1.045	-7.888
Facilitaire lasten	-11.106	-11.914	-6.707	-4.182	-55	-161	-11.106
Afschrijvingen op materiële vaste activa	-1.681	-1.826	-223	-932	-16	-509	-1.681
Rechten	-10.326	-8.729	-10.325	-1	0	0	-10.326
Lasten buitenproducent	-39.743	-31.179	-39.726	-2	-2	-13	-39.743
Barteringslasten	-7	-9	0	-7	0	0	-7
Overige lasten	-15.478	-17.519	-4.006	-4.845	-1.567	-5.061	-15.478
Toerekening organisatiekosten	0	0	0	-75	-456	531	0
Totale bedrijfslasten	-133.122	-123.369	-100.188	-13.731	-5.264	-13.939	-133.122
Bedrijfsresultaat	-2.435	-3.386	-3.979	6.024	-2.753	-1.726	-2.435
Financieel resultaat	775	1.620	0	775	0	0	775
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	-1.660	-1.766	-3.979	6.799	-2.753	-1.726	-1.660
Vennootschapsbelasting	-37	352	0	-37	0	0	-37
Dekking verenigingsresultaat	0	0	0	-766	766	0	0
Toerekening niet programmeerbare eigen bijdragen	0	0	998	-998	0	0	0
Over te dragen reserve media-aanbod	0	0	0	0	0	0	0
Exploitatieresultaat na overdracht en belastingen	-1.697	-1.414	-2.982	4.999	-1.987	-1.726	-1.697
FTE Gemiddeld	494	502	358	50	14	73	494
FTE Ultimo	493	510	362	45	14	72	493

MODEL VI

Nevenactiviteiten per cluster

(* € 1.000)

	2025								
	Overige nevenactiviteiten			Programmabladen			Inkomsten Vermogen		
	Vast-legging	Spoorloos	Verhuur bedrijfsruimte	NCRV Gids	Mikro Gids	KRO Magazine	Totaal	Deel-nemingen	Overige Inkomsten Vermogen
cluster 1	cluster 1	cluster 2	cluster 3	cluster 3	cluster 3	cluster 3	cluster 6	cluster 7	
Baten									
Abonnementsgelden	-	-	-	7.153	7.308	3.693	18.155	-	-
Losse verkoop	-	-	-	-	413	-	413	-	-
Advertenties	-	-	-	491	478	336	1.305	-	-
Lidmaatschapsgelden	-	-	-	-546	-557	-282	-1.385	-	-
	-	-	-	7.099	7.641	3.748	18.488	-	-
Egalisatieresultaat	-	-	-	-1.070	-1.152	-565	-2.786	-	-
Toekenning Sanoma	-	-	-			112	112	-	-
Opbrengst programmabladen	-	-	-	6.029	6.490	3.295	15.814	-	-
Doorberekende bijdrage gebruik onroerend goed	-	-	-	-	-	-	-	-	1.070
Huuropbrengsten	-	-	1.281	-	-	-	-	-	-
Programmaproducten	274	-	-	-	-	-	-	-	-
Uitzendrechten	852	458	-	-	-	-	-	-	-
Opbrengst overige nevenactiviteiten	1.125	458	1.281	-	-	-	-	-	1.070
Opbrengst Verenigingactiviteiten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Barteringbaten	-	-	-	7	-	-	7	-	-
Overige bedrijfsopbrengsten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Som der bedrijfsopbrengsten	1.125	458	1.281	6.037	6.490	3.295	15.821	-	1.070
Lasten									
Lasten personeel in loondienst	-76	-33	-	-1.355	-1.380	-839	-3.573	-	-
Lasten personeel niet in loondienst	-	-	-	-2	-2	-1	-6	-	-
Facilitaire lasten	-	-	-	-1.395	-2.028	-759	-4.182	-	-
Afschrijving op materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-	-	-932
Rechten	-1	-	-	-	-	-	-	-	-
Lasten buitenproducent	-2	-	-	-	-	-	-	-	-
Barteringslasten	-	-	-	-7	-	-	-7	-	-
Overige bedrijfslasten	-16	-	-1.281	-1.287	-1.490	-745	-3.521	-	-26
Toerekening organisatie kosten	-57	-19	-	-	-	-	-	-	-
Som der bedrijfslasten	-153	-52	-1.281	-4.046	-4.900	-2.344	-11.289	-	-958
Bedrijfsresultaat	972	406	-	1.991	1.590	951	4.532	-	112
Financieel resultaat	-	-	-	-	-	-	-	236	539
Exploitatieresultaat voor toerekening Eigen Bijdragen	972	406	-	1.991	1.590	951	4.532	236	652

	2024								
	Overige nevenactiviteiten			Programmabladen			Inkomsten Vermogen		
	Vast-legging	Spoorloos	Verhuur bedrijfsruimte	NCRV Gids	Mikro Gids	KRO Magazine	Totaal	Deel-nemingen	Overige Inkomsten Vermogen
cluster 1	cluster 1	cluster 2	cluster 3	cluster 3	cluster 3	cluster 3	cluster 6	cluster 7	
	-	-	-	7.133	7.321	3.801	18.255	-	-
	-	-	-	-	432	-	432	-	-
	-	-	-	509	504	324	1.337	-	-
	-	-	-	-606	-622	-323	-1.550	-	-
	-	-	-	7.036	7.635	3.802	18.473	-	-
	-	-	-	-871	-946	-471	-2.288	-	-
	-	-	-			109	109	-	-
	-	-	-	6.164	6.690	3.440	16.294	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	1.024
	-	-	1.248	-	-	-	-	-	-
	232	-	-	-	-	-	-	-	-
	1.106	501	-	-	-	-	-	-	-
	1.338	501	1.248	-	-	-	-	-	1.024
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	9	-	-	9	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	1.338	501	1.248	6.173	6.690	3.440	16.303	-	1.024
	-72	-28	-	-1.617	-1.677	-1.005	-4.299	-	-
	-	-	-	-3	-3	-2	-8	-	-
	-	-	-	-1.436	-2.100	-784	-4.321	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-686
	-1	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-9	-	-	-9	-	-
	-9	-	-1.248	-1.660	-1.891	-953	-4.505	-	-41
	-59	-21	-	-	-	-	-	-	-
	-141	-49	-1.248	-4.725	-5.671	-2.745	-13.141	-	-726
	1.197	452	-	1.448	1.018	695	3.162	-	298
	-	-	-	-	-	-	-	148	1.473
	1.197	452	-	1.448	1.018	695	3.162	148	1.770

1 KRO-NCRV (2/3e) en AVROTROS (1/3e) zijn gezamenlijk eigenaar van het M-Mediagebouw. Delen van het gebouw worden verhuurd. Deze verhuur is aangemeld bij het Commissariaat voor de Media als nevenactiviteit (cluster 2, verhuur van middelen) en is bedoeld om kosten van leegstand die ten laste van de hoofdtak komen te minimaliseren. Hiermee nemen ze een bijzondere positie in binnen het nevenactiviteitenregime. In beleidsregel nevenactiviteiten staat onder artikel 43 en 44 dat

indien de middelen primair zijn aangetrokken om de publieke media-opdracht zij niet verworven zijn 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 hoofdtak 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 afleveringen	Naam Organisatie	Commerciële sponsoring	CoBo fonds	Overige derden	Totale Derden	NPO-fonds
			€	€	€	€	€
Boeddhistische blik: I Am the River, The River is Me	1					0	160
Handicapable (subt. Aanpassen of vergaan)						0	250
NPO Doc: Fortuyn: On-Hollands (prequel)	3					0	299
NPO Doc: Fortuyn: On-Hollands (serie)	5					0	750
NPO Doc: Fortuyn: On-Hollands (serie) Meerkosten Covidmaatregelen	1					0	13
NPO Doc: In between these mountains	1					0	178
NPO Doc: In de naam van de zoon (ontwikkeling)	1					0	28
NPO Doc: Is het voor een cijfer?	1					0	10
NPO Doc: Meisje in het donker	1					0	32
NPO Doc: The Promise	1					0	160
NPO Doc: Vergeven of vergelden	1					0	207
NPO Doc: Vriend en vijand (ontwikkeling)	1					0	32
NPO Doc: When Chueca dies	1					0	272
Podcast: Do the know it's christmas	7					0	27
Podcast: Dokters & Sjamanen	6					0	110
Podcast: Het laatste vliegtuig	6					0	27
Podcast: Toen ik hoorde dat ik al mijn hele leven doof was (ontwikkeling)	1					0	27
Tien keer de eerste keer (scenario ontwikkeling)	10					0	65
Waar dafuq is Rahim	5					0	26
Zappdoc: Was ik maar nooit (ontwikkeling)	4					0	52
Zappdoc: Baantjes (ontwikkeling)						0	6
Zappdoc: Baantjes (ontwikkeling)	3					0	39
Zappdoc: Van binnen stroomt het	5					0	230
Zappdoc: Was ik maar nooit (ontwikkeling)						0	9
Adres onbekend		Omroep Flevoland				7	7
Adres onbekend		Omroep West				7	7
Adres onbekend		RTV Drenthe				7	7
Adres onbekend		RTV Noord-Holland				7	7
Adres onbekend	1	RTV Utrecht				7	7
Carnavalshart		Omroep Brabant				3	3
Carnavalshart		Televisiebedrijf Limburg B.V.				4	4
Eucharistieviering	1	Landelijk Instituut RK Mediapastoraat				4	4
Kindertijd Youtube	1	Google				44	44
Kruispunt		Kansfonds				30	30
Kruispunt		Stichting Vrienden van de Friezenkerk				20	20
Kruispunt		Stichting Cordaid				10	10
Leven tot het laatst		KWF Nederlandse Kankerbestrijding				80	80



Roos Abelman



Stefan Stasse

Leven tot het laatst		Stichting Palliatieve Zorg Nederland			150	150		
NPO Doc: Glas		Mediafonds			138	138		
Petrus in het land	1	Protestantse Kerk Nederland			455	455		
Petrus in het land	1	Protestantse Kerk Nederland			65	65		
Podcast: Kloostercast		Kerkgemeenschap Petrus Canisiuskerk			50	50		
Aansluiting Exploitiatierekening				0	0	1.085	1.085	3.008

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

Programmatitel	Aantal afleveringen	Naam Organisatie	Commerciële sponsoring €	CoBo fonds €	Overige derden €	Totale Derden €	NPO-fonds €
Begrepen in gereed product			0	0	0	0	0
Kloostercast 2026		Kerkgemeenschap Petrus Canisiuskerk			25	25	
Begrepen in onderhanden werk			0	0	25	25	0
Aansluiting vermindering van voorraad			0	0	25	25	0



Ivo van Breukelen



Carl-Johan de Zwart

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 2025. 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.

Programmatitel	Uitgezonden afleveringen	Naam organisatie	Commerciële sponsoring	CoBo fonds	Overige Derden	Totale Bijdrage	Waarvan nog te ontvangen
			€	€	€	€	€
En we vliegen door de dagen	1	CoBO fonds		870		870	
Iedereen is van de wereld	1	CoBO fonds		150		150	
NPO Doc: When Chueca dies	1	CoBO fonds		129		129	
NPO Doc: Nazaten (vh Postbode)	1	CoBO fonds		147		147	
NPO Doc: The Promise (vh Pax Neerlandica)	1	CoBO fonds		140		140	
Teledoc: De realisten (ontwikkeling)	1	CoBO fonds		9		9	
Teledoc: Een goede moeder	1	CoBO fonds		25		25	
Teledoc: Plastic dromen	1	CoBO fonds		25		25	
Teledoc: Van mens en muis (ontwikkeling)	1	CoBO fonds		45		45	
Teledoc: We moeten praten (ontwikkeling)	1	CoBO fonds		9		9	
Vos en Haas redden het bos	1	CoBO fonds		225		225	
Woezel en Pip op avontuur in de Tovertuin	1	CoBO fonds		330		330	
Zappdoc: Het ratje, de mens en de metro	1	CoBO fonds		30		30	
Zappdoc Campus: AV1, speel je mee? (scenario ontwikkeling)	1	CoBO fonds		6		6	
Arcadia seizoen 2	8	Creative Europe			500	500	
Arcadia seizoen 2	8	Mediafonds			1.200	1.200	
Arcadia seizoen 2	8	Presale Wild Bunch			350	350	
Arcadia seizoen 2	8	Screen Flanders			400	400	
Arcadia seizoen 2	8	Taks shelter			2.350	2.350	
Arcadia seizoen 2	8	VRT			2.000	2.000	
Badgast	8	Filmfonds			1.175	1.175	
Badgast	8	Screen Flanders			240	240	
Badgast	8	VRT			2.210	2.210	
Boeddhistische blik: I Am the River, The River is Me	1	Fritt ord			15	15	
Boeddhistische blik: I Am the River, The River is Me	1	NFF			123	123	
Boeddhistische blik: I Am the River, The River is Me	1	Norwegian Film Institute			6	6	
De kerststal van Nederland	1	Bisdom Roermond			5	5	
De kerststal van Nederland	1	Gemeente Maastricht			100	100	
De kerststal van Nederland	1	Stichting Museum Catharijneconvent			15	15	
Iedereen is van de wereld	1	Filmfonds			1.554	1.554	
Iedereen is van de wereld	1	Filmfonds (Luxemburg)			980	980	
Kruispunt najaar	2	Omroep Gelderland			15	15	
NPO Doc: Fortuyn: On-Hollands (Prequel)	3	Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid			9	9	
NPO Doc: When Chueca dies	1	Filmfonds			225	225	
NPO Doc: When Chueca dies	1	Historische kosten			2	2	
NPO Doc: When Chueca dies	1	Vevam			2	2	



Elif Kan



Alain Caron

NPO Doc: The Promise (vh Pax Neerlandica)	1	Filmfonds			261	261
Passion Talk	1	Protestantse Kerk Nederland			617	617
Petrus in het land	3	Gereformeerde Zendingsbod			35	35
Petrus in het land	3	Protestantse Kerk Nederland			84	84
Sihame seizoen 2	8	Taks Shelter (BE)			40	40
Teledoc Campus: Een goede moeder	1	Filmfonds			200	200
Teledoc: Plastic dromen	1	Filmfonds			15	15
The Passion	1	Bartiméus Fonds			15	15
The Passion	1	Gemeente Terneuzen			45	45
The Passion	1	Kansfonds			200	200
The Passion	1	Protestantse Kerk Nederland			60	60
The Passion	1	Provincie Zeeland			440	440
The Passion	1	Verus			455	455
The Passion 15 jaar	1	Protestantse Kerk Nederland			100	100
The Passion Hemelvaart	1	Bartiméus Fonds			10	10
The Passion Hemelvaart	1	Gemeente Sluis			30	30
The Passion Hemelvaart	1	Protestantse Kerk Nederland			25	25
The Passion Hemelvaart	1	Provincie Zeeland			165	165
The Passion Onderwijsviering	1	Verus			25	25
Vos en Haas redden het bos	1	Abraham Tuschinski Fonds			41	41
Vos en Haas redden het bos	1	Distributeur Peroscoopfilm MG			350	350
Vos en Haas redden het bos	1	Eurimages			340	340
Vos en Haas redden het bos	1	Film Fund Luxemburg (LUX)			325	325
Vos en Haas redden het bos	1	Filmfonds			1.390	1.390
Vos en Haas redden het bos	1	Screen Flanders (BE)			1.279	1.279
Vos en Haas redden het bos	1	Taks Shelter (BE)			993	993
Vos en Haas redden het bos	1	VAF (BE)			300	300
Woezel en Pip op avontuur in de Tovertuin	1	Filmfonds			280	280
Woezel en Pip op avontuur in de Tovertuin	1	MG distributeur Splendid			295	295
Zappdoc: Het ratje, de mens en de metro	1	Filmfonds			15	15
Totaal ontvangen bijdragen derden door buitenproducent			0	2.140	21.093	23.233



Wilfred Kemp



Joris Linssen

MODEL VIII Bartering

De volgende barteringcontracten waren afgesloten met betrekking tot het boekjaar 2025 (* € 1.000):

Nr	Participant barterovereenkomst	Aanvang	Einde	Prestatie aan KRO-NCRV	Prestatie door KRO-NCRV	Bedrag
1	Bindinc.: Aandeel KRO-NCRV NPO-Talpa Network BV	1-1-2025	31-12-2025	Levering Programma-gegevens SBS	Levering Programma-gegevens Publieke Omroep	7
Totaal						7

De hoogte van de barteringopbrengsten en kosten per contract van Bindinc. (nr. 1) is bepaald op basis van het aandeel van KRO-NCRV in de exploitatie van de uitgeefkern (50%).
Baten en lasten zijn aan elkaar gelijk en zijn verwerkt in zowel de baten als de lasten van het exploitatieresultaat.

MODEL IX Verantwoording kosten per domein

(x € 1.000)

	2025	2024
	* € 1.000	* € 1.000
Genre		
1. Journalistiek	11.873	11.616
2. Sport	0	0
3. Cultuur	5.528	5.652
4. Amusement	561	134
5. Kennis en educatie	19.715	20.210
6. Levensbeschouwing	11.195	9.955
7. Documentaire	7.802	3.491
8. Human interest	18.416	16.252
9. Fictie	24.342	20.411
Overige media-aanbod	755	581
Totaal	100.188	88.301



Gouden Kalf voor actrice Ahlaam Teghadouini (Sihame 2)



5

overige gegevens

controleverklaring van de
onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025 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 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2025 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 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2025;
- 2 de exploitatierekening over 2025; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Publieke media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022 vallen. 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 de in het betreffende jaar geldende Controleprotocol WNT 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.

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

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- het verslag van de raad van toezicht;
- verklaring governance en interne beheersing, 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 2022 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 2022 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022.

De directie is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022.

In dit kader is de directie tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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 en fraude 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 de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Publieke media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022, 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 en van het niet rechtmatig tot stand komen van baten, lasten en balansmutaties, die van materieel belang zijn, 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 vereniging;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging haar activiteiten 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 de vereniging haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.



Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

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, 27 maart 2026

KPMG Accountants N.V.

R.A. Köhler RA

krooncrv

