

FINANCIEEL VERSLAG 2025

AVROTROS

Hilversum, 8 april 2026

FINANCIËEL VERSLAG 2025

AVROTROS

Bladzijde

Verslagen directie en Raad van Toezicht

Bestuursverslag	I
Verslag Raad van Toezicht	X

Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2025	1
Geconsolideerde exploitatierekening 2025	2
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2025	3
Algemeen, consolidatie en waarderingsgrondslagen	4
Toelichting op de geconsolideerde balans	10
Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening	19
Enkelvoudige balans per 31 december 2025	27
Enkelvoudige exploitatierekening 2025	28
Toelichting op de enkelvoudige balans	29
Toelichting op de enkelvoudige exploitatierekening	33
Nadere toelichtingen/specificaties	34
I. Toelichting op geconsolideerde exploitatierekening 2025 volgens categoriale indeling (Model IV)	35
II. Kosten per genre 2025 (Model IX)	36
III. Toelichting op nevenactiviteiten 2025 per cluster (Model VI)	37
IV. Sponsorbijdragen en bijdragen van derden 2025 (Model VII)	38
V. Bartering-contracten 2025 (Model VIII)	40
VI. Exploitatierekening 2025 Programmabladen	41
VII. Exploitatierekening 2025 Deelnemingen	42
VIII. Exploitatierekening 2025 Cluster 1 en 7	45
IX. Verklaring governance en interne beheersing	48

Overige gegevens

▪ Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat	49
▪ Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	50

Bestuursverslag

Voorwoord

Terugkijkend op 2025 zien we een jaar dat in het teken stond van grote dynamiek en contrasten. Het was een jaar waarin de kracht en de maatschappelijke waarde van AVROTROS opnieuw werden bevestigd door het publiek, maar waarin we tegelijkertijd werden geconfronteerd met een grillige politieke werkelijkheid en scherpere financiële kaders. Als vereniging die midden in de samenleving staat, hebben we ons moeten verhouden tot een speelveld dat continu in beweging was.

Het jaar werd op politiek vlak gekenmerkt door grote onzekerheid. Hoewel het kabinet-Schoof aanvankelijk ambitieuze plannen presenteerde voor de hervorming van het publieke bestel – waaronder een modernisering van het omroepmodel – veranderde het speelveld drastisch na de val van het kabinet en de daaropvolgende verkiezingen in oktober. Deze politieke instabiliteit zorgt ervoor dat er ten tijde van dit verslag nog onduidelijkheid bestaat over de definitieve koers van het landelijke mediabeleid.

Desondanks blijft de noodzaak tot hervorming onverminderd aanwezig op de agenda. AVROTROS kiest hierin niet voor een afwachtende houding. Wij anticiperen op de toekomst door proactief scenario's uit te werken die rekening houden met ingrijpende veranderingen, zoals een mogelijke clustering in omroephuizen en een herziening van de rol van de vereniging in het nieuwe bestel. Wij blijven in intensieve dialoog met de politiek en de NPO om onze positie als brede, pluriforme omroep ook in een toekomstig bestel te borgen.

Naast de politieke onrust zijn de financiële kaders voor de nabije toekomst in het verslagjaar aanzienlijk scherper geworden. De sectorbrede, structurele taakstelling van € 156,7 miljoen vanaf 2027 was begin 2026 een vaststaand feit, bestaande uit € 106 miljoen directe bezuinigingen en een taakstelling van € 50 miljoen op STER-inkomsten. Voor AVROTROS zijn de consequenties hiervan in 2025 concreet gemaakt.

In aanloop naar 2027 is voor het jaar 2026 reeds een eerste bezuiniging op de programmering doorgevoerd ter hoogte van € 3,8 miljoen. Dit dwingt ons tot pijnlijke keuzes, waarbij helaas een aantal titels zullen verdwijnen. Om onze organisatie structureel financieel gezond te houden en zoveel mogelijk middelen beschikbaar te houden voor content, is in het najaar van 2025 gestart met het opstellen van een reorganisatieplan. Het doel is helder: de kosten van de ondersteunende organisatie in lijn brengen met de vergoedingen.

Ondanks de druk op de organisatie, blijven we investeren in de toekomst. De digitalisering van het mediagebruik zet onverminderd door, wat zichtbaar is in het succes van onze content op on-demand platformen. Titels als *Flikken Maastricht* en *Dag & Nacht* realiseren een steeds groter deel van hun bereik via NPO Plus.

Tegelijkertijd omarmen we de mogelijkheden van Kunstmatige Intelligentie (AI), waarbij we zorgvuldig balanceren tussen innovatie en ethiek. AI biedt ons kansen voor efficiëntere productieprocessen en personalisatie richting onze leden en kijkers. Dit vraagt echter om scherpe richtlijnen rondom betrouwbaarheid en de 'menselijke maat'. We blijven daarom investeren in digitalisering en beveiliging om te voldoen aan de veranderende eisen van zowel het publiek als de technologie.

Al deze veranderingen vragen veel van onze mensen. Een sociaal veilige werkomgeving blijft daarom de absolute basis van onze strategische agenda. In 2025 is de implementatie van het Plan van Aanpak opgesteld naar aanleiding van het rapport-Van Rijn en aanbevelingen van het Commissariaat voor de Media, volop in gang gezet. Dit vertaalde zich in het verslagjaar onder meer in extra investeringen in begeleiding en training.

De focus ligt hierbij structureel op leiderschapsontwikkeling, het bevorderen van een open feedbackcultuur en het aanscherpen van gedragscodes. Ook in onze externe producties staat veiligheid voorop. Zo zijn rondom grote evenementen, zoals het Eurovisie Songfestival, door de EBU aangescherpte maatregelen doorgevoerd – waaronder een Code of Conduct en non-filming zones – om de veiligheid van onze artiesten en medewerkers te waarborgen.

Tot slot: 2025 was een jaar van laveren tussen bezuinigingen en ambities, tussen politieke onrust en de vaste waarde die wij voor ons publiek willen zijn. We zijn trots op de veerkracht die onze medewerkers en makers hebben getoond. Met de blik op 2026 en verder, werken we vol vertrouwen aan een AVROTROS die, ongeacht de politieke wind, Nederland blijft verbinden.

Bestuursverslag

Missie

De omroep voor ons

AVROTROS is de omroep voor ons. Hiermee onderstrepen we dat we er echt voor iedereen zijn. Wie je bent, waar je vandaan komt en hoe je bent opgeleid is niet belangrijk. AVROTROS is er voor iedereen en wil Nederland verenigen.

Wat doet AVROTROS?

AVROTROS ondersteunt de samenleving door ons land te verrijken met een breed aanbod van toegankelijke programma's over kunst en cultuur wat bijdraagt aan binding en beschaving. We werken aan een goed geïnformeerde, veilige en rechtvaardige samenleving en komen in actie als deze wordt ondermijnd. We voelen ons verantwoordelijk voor het collectief en stimuleren daarom in al onze programma's en activiteiten de gezamenlijke beleving van alle inwoners.

Zo doen we dat

De programma's en activiteiten zijn herkenbaar door de toegankelijke toon en vorm waardoor iedereen mee kan doen. De content van AVROTROS wordt altijd onafhankelijk gemaakt, is van hoge kwaliteit en uitnodigend en constructief van aard. Met onze content en activiteiten faciliteren we interactie en ontmoetingen en stimuleren we tot actieve deelname aan onze samenleving.

Programmering afgelopen jaar

AVROTROS staat voor Cultuur en Rechtvaardigheid en dit komt meer dan ooit naar voren in de integratie en participatie van onze programma's, presentatoren en medewerkers met iedereen die woont binnen de landsgrenzen van Nederland. Wij bereiken de Nederlanders niet alleen beter, maar we zijn er als omroep ook echt voor hen. We komen voor ze op, ongeacht hun achtergrond of voorkeuren in het leven.

AVROTROS opereert hierin altijd onafhankelijk. Onze werkwijze is niet politiek georiënteerd en er hangt geen specifieke stroming of geloof aan vast.

AVROTROS zorgt voor verbinding en gaat constructief te werk.

AVROTROS draagt haar maatschappelijke waarden cultuur en Rechtvaardigheid uit in zo veel mogelijk programma's op zoveel mogelijk verschillende platformen. Een mooi voorbeeld is het succes van het programma's *Opgelicht* en *Opsporing Verzocht*, waar AVROTROS in het kader van Rechtvaardigheid samenwerkt met politie, Openbaar Ministerie en de Nederlandse bevolking om Nederland veiliger te maken. Een inspirerend en toegankelijk voorbeeld in het kader van Cultuur is de aandacht hiervoor in de talkshow *Eva*. De aandacht in deze veelbekeken talkshow leidt direct tot een hogere cultuurparticipatie op alle gebieden wat bijdraagt aan de verdere verrijking van de samenleving.

Tussen Kunst en Kitsch verbindt net als de programma's de *Muziekfeesten op het Plein*, *Muziekfeest van het jaar*, de *RadioRing*, de *Gouden Televizier-Ring*, *Wie is de Mol?*, *EenVandaag*, *Radar* en *Hunted* tienduizenden mensen op locatie en online met elkaar. Ongeacht welke achtergrond of politieke voorkeur ze bij deze formats hebben, genieten Nederlanders samen en zij helpen elkaar. Het is ook mooi om te zien dat bezoekers van de vrij toegankelijke *Muziekfeesten op het Plein*, het *Muziekfeest van het Jaar* en de luisteraars van de door AVROTROS gevulde muziekzender *Sterren NL* samen bewust en onbewust de liefde voor de Nederlandse taal en Nederlandse volksmuziek delen.

Onbewust stimuleren we bij de bezoekers en bij de vele kijkers thuis het belang van het Nederlandse lied, de Nederlandse taal en daarmee ons Nederlands erfgoed. Bij het *Muziekfeest van het Jaar* focussen we daarnaast extra op de ondersteuning van de artiesten door hen de kans te geven hun muziek live, met een band en een compleet orkest, ten gehore te brengen, terwijl de artiesten bij 90% van hun optredens normaal gesproken meezingen met een muziektape.

Mensen met elkaar verbinden is ook het geval bij de klassieke muziek concerten op vrijdagavond in Tivoli Vredenburg Utrecht, *het zondagochtendconcert* in het Concertgebouw Amsterdam en bij ons Carnavalsevent in Tilburg en de registratie van *3 Uurkes Vurraf* in samenwerking met Omroep Brabant. Het stimuleren van interactie en participatie oftewel het betrekken van ons publiek bij wat AVROTROS op het gebied van Cultuur en Rechtvaardigheid doet, begint al op jonge leeftijd met *Zappsport*, *Brugklas*, *het Junior Songfestival* en later het *Eurovisie Songfestival* waarbij we nieuw en vaak jong talent een kans geven een groot publiek te bereiken. En bij onze cultuurprogramma's *Maestro* en *Tussen Kunst en Kitsch* verbinden we juist jong én oud met elkaar, zowel op locatie als voor de televisie.

Bestuursverslag

EenVandaag laat zien hoe je verbinding tot stand brengt in het 1V opinie-panel en het online 1V interactieteam waar men ook onderwerpen van verschillende zienswijzen kan aandragen en/of input bij kan leveren.

AVROTROS wil niet alleen mensen verbinden, maar zoekt ook verbinding met alle provincies van ons land. We kiezen er bewust voor om vaak buiten de randstad te kijken. Dat doen we door de opnames van *Tussen Kunst en Kitsch* en de Muziekfeesten door het hele land te laten plaatsvinden, met het eerder genoemde Carnavals-event, maar ook door bijvoorbeeld series nadrukkelijk niet (altijd) in de randstad zich te laten afspelen, maar in andere provincies, zoals met *Flikken Maastricht* (Limburg) en *Woeste Grond* (Twente).

Hoewel *Radar* en *Opsporing Verzocht* door keuzes van de NPO niet het podium krijgen dat ze qua inhoud en impact op de kijkers wel verdienen, namelijk primetime op NPO 1, hebben zij ook in 2025 veelvuldig het verschil gemaakt. Met een aanhoudingspercentage van circa 40%, dankzij het meedenken en tips van kijkers, maken we Nederland door middel van het programma *Opsporing Verzocht*, in samenwerking met politie en Openbaar Ministerie, veiliger. Het consumentenprogramma *Radar* met een panel van circa 80.000 Nederlanders en *EenVandaag* met een panel van ongeveer eenzelfde omvang laten zien dat AVROTROS luistert naar de Nederlandse bevolking bij het aandragen van en participeren in onderwerpen die deze programma's voor het voetlicht brengen. Vanuit de gedachte dat je als journalistiek merk betrouwbaarder wordt als je luistert en in gesprek gaat met de bevolking en je dan ook meer impact hebt.

Dit zijn slechts een paar voorbeelden waarom AVROTROS het middelpunt is van het Nederlandse publieke bestel en zo succesvol is. De meningen van Nederlanders worden serieus genomen en hebben tevens meer impact dankzij de programmering van AVROTROS in het algemeen.

En specifiek, trekken musea meer bezoekers dankzij AVROTROS-programma's als *Nu te zien* en *Tussen Kunst en Kitsch* en zitten theaters voller dankzij *Volle Zalen*, Klassieke muziek series van AVROTROS, *Opium op Oerol* en de talkshow *Eva*.

Dat AVROTROS er programmatisch zeer goed voorstaat en er veel naar haar content wordt gekeken, blijkt onder meer uit het volgende:

In de top 25 best bekeken programma's van 2025 in Nederland (sport niet meegeteld) staan zes programma's van AVROTROS. De finale van het *Eurovisie Songfestival* neemt in deze lijst de eerste positie in en het programma *Wie is de Mol?* plek twee.

AVROTROS heeft in 2025 besloten niet deel te nemen aan het *Eurovisie Songfestival* in 2026. Dit besluit volgde op een zorgvuldig proces waarin informatie is ingewonnen bij een breed scala aan betrokkenen. Het ernstige humanitaire leed in Gaza, de onderdrukking van de persvrijheid en de politieke inmenging tijdens de laatste editie van het Songfestival zijn niet verenigbaar met de waarden die voor AVROTROS fundamenteel zijn. In die context heeft AVROTROS geconcludeerd dat deelname van de Israëlische omroep KAN dit jaar niet te verenigen is met de verantwoordelijkheid die wij als publieke omroep dragen. Betrouwbaarheid, onafhankelijkheid en menselijkheid vormen daarbij ons kompas.

AVROTROS is de meest succesvolle Nederlandse omroep van 2025 in de traditionele 'BM-Jaarbalans 2025'. Waar we in 2024 al de meeste noteringen hadden van alle publieke en commerciële mediabedrijven, hebben we die voorsprong in 2025 verder uitgebouwd. Met maar liefst 21 titels in de lijst, vijf meer dan in 2024, voert AVROTROS opnieuw de ranglijst aan.

De waardering van AVROTROS programma's is over het algemeen erg hoog is. De medische dramaserie *Dag & Nacht* een 8.5, *Wie is de Mol?*, *Opsporing Verzocht* en *Flikken Maastricht* een 8.4, *Blauw*, *Beste Zangers* en *Bij ons in de dierentuin* een 8.3

De ontwikkeling en formattering van programma's, die zowel lineair als VOD te bekijken zijn, hebben grote stappen gemaakt. Zo worden succesvolle AVROTROS-programma's als *Wie is de Mol?*, *Beste Zangers* en *Flikken Maastricht* voor meer dan 60% uitgesteld (VOD) bekeken. Hiermee bedient AVROTROS steeds beter de kijkers daar waar en wanneer zij iets willen kijken.

In 2025 heeft AVROTROS 16,9% bijgedragen aan de totale zendtijd van de NPO en staat hiermee na de NOS (17,8%) op de tweede plaats. Een groei van 3,3% ten opzichte van 2024, waarmee we BNNVARA (15,2%) voorbij gaan.

Bestuursverslag

De bijdrage van AVROTROS aan het marktaandeel van de NPO is in 2025 ten opzichte van 2024 gestegen van 16,9% naar 23,9%. Hiermee staat AVROTROS na de NOS (28,7%) op de tweede plaats, voor KRO-NCRV (11,9%).

De website van AVROTROS heeft per maand gemiddeld 640.000 unieke bezoekers. De websites van bijvoorbeeld *EenVandaag*, *Radar*, *Opsporing Verzocht* en *Wie is de Mol?* staan hier los van en zijn dus niet in dit aantal meegenomen. Zo heeft *EenVandaag* regelmatig 1,5 à 2 miljoen unieke bezoekers en *Radar* regelmatig 2,5 miljoen unieke bezoekers per maand. Qua apps springt die van *Wie is de Mol?* er bovenuit. De app, waarbinnen continu interactie is tussen tienduizenden mensen, werd ruim een miljoen keer gedownload.

Het AVROTROS-account op YouTube heeft een half miljoen abonnees, waar men gemiddeld 347.000 uur aan AVROTROS-content per maand bekijkt. Op de tweede plek volgt AVROTROS Klassiek met 455.000 abonnees. Het TopPop-kanaal met diverse playlists en video's heeft 2,4 miljoen abonnees en 30 tot 40 miljoen weergaven per maand.

Het Instagram-account van *Eva* en AVROTROS halen het hoogste bereik. Ook *Opsporing Verzocht*, *Sterren NL* en *Wie is de Mol?* doen het goed op Instagram.

Op het gebied van podcasts zijn de uitschieters bij AVROTROS: *De Jortcast*, *De Stemming van Vullings en De Rooij*. Ook de *Laatste Dagen van en Zeg Paus, waar is m'n kunst?* doen het goed, evenals *Ik hou niet van musical!*

De NPO Radiozenders bereiken circa 6 miljoen Nederlanders per week. In deze programmering bereiken de AVROTROS-programma's alleen al 4 miljoen Nederlanders per week. Opvallend is dat sinds de nieuwe meetmethode het radiokanaal AVROTROS Sterren NL een marktaandeel van 1,2% haalt, terwijl deze zender geen FM-frequentie heeft. Dat is veel (vergelijk: BNR mét FM-frequentie zit ook op 1 procent). Dit geeft het belang van Nederlandstalige muziek aan, iets waar AVROTROS zich binnen de programmering al jaren voor inzet met onder meer de Muziekfeesten.

Personeel

In 2025 waren er gemiddeld 394 FTE in dienst (398 FTE in 2024).

Meer dan ooit heeft het thema Sociale Veiligheid binnen AVROTROS aandacht gekregen. AVROTROS wil voor alle medewerkers een sociaal veilige werkomgeving bieden zodat iedereen zichzelf kan zijn en zich zowel op persoonlijk als professioneel vlak verder kan ontwikkelen. Gestreefd wordt om op het gebied van sociale veiligheid geen pleisters te plakken, maar in gevallen dat onveiligheid wordt ervaren door middel van een duidelijk plan van aanpak en daaraan gekoppelde leiderschapsprogramma's te werken aan een duurzame verandering. AVROTROS wil de sociale veiligheid op de werkvloer fundamenteel borgen. Er is een gedegen Plan van Aanpak geschreven met veel input van de medewerkers. Een van de vier speerpunten behelst een op maat gemaakt leiderschapsprogramma. Dit programma zal substantieel bijdragen aan een positief werkklimaat.

Gezond personeelsbeleid is een belangrijke pijler onder de maatschappelijke rol die AVROTROS wil spelen, met als doorlopend doel de medewerkers duurzaam inzetbaar te houden. Het verzuimpercentage lag in 2025 op gemiddeld 4,1% (gedaald ten opzichte van 5,2% vorig jaar). Deze daling is over de gehele breedte zichtbaar, maar met name de afname in het langdurig verzuim en de meldingsfrequentie zijn belangrijk. De komende periode zullen wij onverminderd aandacht blijven besteden aan duurzame inzetbaarheid om deze positieve ontwikkeling te consolideren.

AVROTROS kent geen gender pay gap. Net als in voorgaande jaren, werd ook in 2025 gelijkwaardige arbeid op een gelijke manier beloond.

Bestuursverslag

Bedrijfsvoering

De directie realiseert zich dat zij een bijzondere verantwoordelijkheid heeft omdat de omroep publiek geld ontvangt om haar taken uit te oefenen. Integriteit, (journalistieke) betrouwbaarheid en doelmatigheid zijn dan ook uitgangspunten van het beleid van AVROTROS. Belangrijk onderdeel daarvan is het voorkomen van belangenverstrengeling. Dit gebeurt door te sturen op een open organisatiecultuur waarin wordt gesproken over normen en waarden. Specifiek voor leidinggevendenden geldt dat er aandacht is voor voorbeeldgedrag. Voor alle medewerkers geldt dat jaarlijks twee maal wordt gevraagd om een compliance-verklaring in te vullen waaruit blijkt dat er geen sprake is van belangenverstrengeling. Daarnaast is de klokkenluidersregeling van kracht conform de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep.

Naleving van de wet- en regelgeving behoort tot de primaire taken van AVROTROS. Er is een focus op compliance bij de Mediawet, Aanbestedingswet, Algemene Verordening Gegevensbescherming, Wet normering topinkomens en regels ter zake van integriteit en governance door NPO en Commissariaat voor de Media. De uitgangspunten van de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep zijn onderdeel van de governancebepalingen binnen AVROTROS.

Er is continu aandacht voor de verbetering van de interne organisatie. Bedrijfsprocessen die deugdelijk zijn ingericht en zorgvuldig worden beheerst, leveren een belangrijke bijdrage aan een gedegen administratieve organisatie en verkleinen het risico dat publiek geld wordt besteed aan doeleinden waar het niet voor is bestemd. Zo wordt in de administratie een zorgvuldig onderscheid gemaakt tussen hoofd- en neventaken om publieke en private geldstromen te kunnen verantwoorden. Beheersingsmaatregelen zijn effectief ontworpen en aandachtspunten worden opgevolgd. Dit is onderdeel van het Risicomanagementbeleid.

De financiële verslaglegging is opgesteld rekening houdend met Titel 9 boek 2 BW; De Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (hierna RJ); De Regeling financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen en de NPO (hierna: Handboek); Mediawet, Mediabesluit en Mediaregeling; Europese wet- en regelgeving; Wet normering topinkomens (en controleprotocol); Afsluit- en aanwijzingen brieven van voorgaande jaren, en Overige voorschriften en beleidsregels van het Commissariaat voor de Media en is voorzien van een goedkeurende controleverklaring van de externe accountant. AVROTROS staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen, waaronder voornamelijk uitgeverijen van programmabladen. Een toelichting daarop wordt gegeven in de jaarrekening onder groepsverhoudingen.

Op het gebied van duurzaamheid is de doelstelling om in 2030 de CO2 voetafdruk met 31,6% terug te brengen. De reductiemaatregelen focussen vooral op drukwerk, de programma's, het transport en het kantoorgebouw. Met betrekking tot het kantoorgebouw zijn in 2025 belangrijke stappen gezet. Ons gasverbruik is verantwoordelijk voor 84% van onze CO2-uitstoot. We werken aan het reduceren van het gasverbruik door slimmer met energie om te gaan en ons pand te verduurzamen. Het in 2024 gestarte project om het gas- en elektraverbruik te verlagen, heeft zeer goede resultaten opgeleverd. Daarnaast stappen we over op een volledig elektrisch wagenpark. In 2026 zullen ook de resultaten van de overige maatregelen zichtbaar moeten worden.

Financiën

De bedrijfsopbrengsten zijn in 2025 ten opzichte van vorig jaar duidelijk hoger. Dit is vooral het gevolg van hogere opbrengsten door een aantal grote drama producties (onder meer de series *Dag en Nacht* serie 1 en 2, *Woeste Grond* serie 1 en 2).

De kosten zijn ten opzichte van vorig jaar gestegen. Dit is in lijn met de gestegen opbrengsten en komt in belangrijke mate door hogere kosten voor externe producties. Per saldo resteert een positief exploitatiesaldo (€ 1,4 mln).

Het positieve exploitatiesaldo leidt tot een overgedragen reserve voor media-aanbod.

De liquiditeit is vrijwel gelijk aan vorig jaar. De solvabiliteit (% eigen vermogen) is met 46% nagenoeg gelijk aan vorig jaar.

Bestuursverslag

Risico's

Het risicomanagement binnen AVROTROS draagt er zorg voor dat de risico's als gevolg van ontwikkelingen worden beheerd en beheerst; de ontwikkeling van de maatschappij, hoe de maatschappij kijkt naar maatschappelijke instituties en de technologische ontwikkelingen. Al deze ontwikkelingen hadden de aandacht van de directie en zijn hierdoor dan ook opgenomen in de beheerste- en integere bedrijfsvoering van AVROTROS. De impact van de ontwikkelingen heeft geen effect gehad op het risicoprofiel van AVROTROS.

Binnen AVROTROS zijn drie risicomanagementcycli vastgelegd waarmee verschillende risico's worden geïdentificeerd, beheerst en gemonitord, te weten: de strategische, de operationele en de thematische risicomanagementcyclus. De cycli maken onderdeel uit van de reguliere planning & control-cyclus van AVROTROS onder regie van het hoofd financiën. Het écht doorleven van de grootste risico's en onzekerheden is essentieel en maakt integraal deel uit van onze cultuur. Dit vanuit de Raad van Toezicht, directie, afdelingshoofden, projecten, programma's en alle medewerkers.

Wij hebben behalve op een aantal hard controls ook de focus op soft controls: de menskant van risicomanagement is essentieel en heeft de aandacht bij AVROTROS. Jaarlijks vindt, in afstemming met de Raad van Toezicht, een scan plaats van de belangrijkste strategische risico's. Er is onder meer een benchmark vastgesteld met andere publieke omroepen en daarbij is gekeken naar specifieke en generieke risico's.

Daarbij zijn ook zaken als AI-risico's, cybersecurity en arbeidsmarktrisico's en key person-risico's uitvoerig besproken, evenals de daarbij behorende beheersmaatregelen.

Risicohouding en risicoacceptatie

In 2025 is de risicohouding van de directie van AVROTROS herijkt. De risicohouding van de directie van AVROTROS is gebalanceerd/gematigd, met uitzondering van het kapitaalbeleid, dat als kritisch wordt gedefinieerd en compliance als nul. Dat betekent dat AVROTROS ten aanzien van financiële risico's zeer risicomijdend is. De weging van de risicohouding is gedaan op een vijfpuntsschaal van: nul, kritisch, gebalanceerd, opportuun en maximaal. De risico acceptatie volgt op basis van deze risicohouding. De wijze waarop dit effect heeft, is weergegeven in de tabel van voornaamste risico's en risico categorieën.

Risicobereidheidsprincipes

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

Risicoprofiel AVROTROS

Het risicoprofiel is de optelsom van de risicohouding, risicobereidheid, strategische risico's en andere materiële risico's, rekening houdend met de beheersing die de directie heeft. Het netto risicoprofiel is laag en risicomijdend.

Voornaamste risico's en risico categorieën

Op basis van de risicogovernance van AVROTROS, de gedefinieerde risicostrategie, de risicoprocessen van directie naar afdelingsmanagers en kern functionarissen en het risicobewustzijn in de verschillende gremia, zijn de voornaamste risico's en beheersing onderstaand weergegeven, naar de risico categorieën: strategisch, operationeel, financieel en compliance.

Bestuursverslag

Risicocategorie	Risico-acceptatie	Toelichting
Strategisch	Gematigd	AVROTROS is, afhankelijk van het strategische doel, bereid risico's te nemen bij het nastreven van haar strategische ambities. Hierbij is het bereiken van een brede doelgroep met onderscheidende programmering van belang. Ook het behouden van goede relaties met leden en stakeholders achten wij van groot belang.
Operationeel	Laag	De risico-acceptatie van AVROTROS is laag waar het de realisatie van de operationele doelstellingen betreft. Op het gebied van cultuur, gedrag en leiderschap en op het gebied van reputatie van de publieke omroep en AVROTROS proberen we, waar mogelijk, risico's te vermijden. Tegelijk zijn we ambitieus en resultaatgericht.
Financieel	Laag	De risico-acceptatie van AVROTROS is laag waar het de realisatie van de financiële doelstellingen betreft. AVROTROS streeft naar een solide financiële positie om de continuïteit te waarborgen. AVROTROS richt zich op de doelmatige besteding van de publieke middelen.
Compliance	Nul	AVROTROS streeft ernaar om te voldoen aan elke van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Dit geldt in het bijzonder voor de Mediawet en de wet- en regelgeving die het publieke belang voorop stelt.

Strategisch

Nr	Risico-acceptatie	Risico-omschrijving	Beheersmaatregel	Financiële impact
1	Gematigd/laag	Verlies van zelfstandige positie en aantasting van de continuïteit door bestelherziening.	De beheersmaatregelen richten zich primair op lobby en politieke afstemming, het actief deel-nemen aan cruciale gesprekken en in nauwe samenwerking optrekken met collega-omroepen en de NPO. Juridische en Strategische Bezwaren: Inzetten op politieke en juridische bezwaren tegen nadelige herzieningen. Positionering: Het benadrukken en goed voor het voetlicht brengen van de publieke (toegevoegde) waarde van AVROTROS en het belang van een pluriform omroepbestel. Ook richten maatregelen zich op behoud van de samenbindende AVROTROS identiteit en onderscheidend vermogen.	Hoog
2	Gematigd	Forse krimp in programmering en kwaliteit door bezuinigingen.	Actief deelnemen aan cruciale gesprekken in het omroepbestel en nauw optrekken met collega-omroepen en de NPO over de verdeling van de bezuinigingen. Doorvoeren van interne efficiëntieverbeteringen en kostenbewust opereren om de impact van de bezuinigingen op de programmering en ondersteunende organisatie te minimaliseren. Het bewaken van de journalistieke en culturele onafhankelijkheid ondanks de noodzaak om te bezuinigen en de ambitie om meer eigen inkomsten te genereren.	Hoog
3	Gematigd	Onvoldoende snel inspelen op digitale transformatie en technologische innovaties.	Versnelde en doorlopende implementatie van de geformuleerde Digitale Strategie, inclusief het vaststellen van richtlijnen voor verantwoord gebruik van Kunstmatige Intelligentie (AI). Zorgen voor adequate investeringen in digitale infrastructuur, het ontwikkelen van de benodigde competenties binnen de organisatie en het bevorderen van een cultuur die technologische innovatie stimuleert om relevant te blijven voor een brede doelgroep. Sturen op het behoud en aantrekken van kritiek talent dat noodzakelijk is voor de digitale transformatie.	Fors

Bestuursverslag

Operationeel

Nr	Risico-acceptatie	Risico-omschrijving	Beheersmaatregel	Financiële impact
4	Laag	Een programma dat intern wordt gemaakt wordt niet meer uitgezonden door de NPO, waardoor medewerkers moeten afvloeien	Maatregelen richten zich op afstemming met NPO en ontwikkeling programma's	Gematigd
5	Laag	Financiële en reputatieschade omdat producties niet volledig zouden kunnen voldoen aan Wet- en Regelgeving	Maatregelen richten zich op kennisverhoging en extra begeleiding door afdeling Juridische Zaken.	Gematigd

Financieel

Nr	Risico-acceptatie	Risico-omschrijving	Beheersmaatregel	Financiële impact
6	Laag	De uitstroom van leden leidt tot lagere inkomsten binnen de vereniging en druk op de verenigings-exploitatie.	Beheersmaatregelen rondom ledenbehoud en inzet op themaleden.	Gematigd
7	Laag	Onvoldoende voorspelbare toekomstige betalingsverplichtingen kunnen leiden tot verleggen financiering naar leveranciers en gebrek aan liquide middelen.	Maatregelen gericht op betere afstemming intern.	Laag

Compliance

Nr	Risico-acceptatie	Risico-omschrijving	Beheersmaatregel	Financiële impact
8	Nul	Financiële schade (boetes) en reputatie-schade indien een aanbesteding onrechtmatig is.	Beheersmaatregelen richten zich op kennisverhoging en verbeteren procedures.	Laag
9	Nul	Reputatieschade en een boete van de Autoriteit Persoonsgegevens door een datalek van persoonsgegevens.	Maatregelen richten zich op informatiebeveiliging en bewustwording.	Laag

Bestuursverslag

Vooruitblik

Het jaar 2026 markeert voor AVROTROS een belangrijk overgangsjaar. Terwijl de contouren van het nieuwe landelijke mediabeleid nog vorm moeten krijgen, bereiden wij de organisatie voor op de structurele veranderingen die vanaf 2027 definitief hun beslag krijgen. Onze focus ligt hierbij op drie pijlers: financiële gezondheid, digitale vernieuwing en een sterke interne cultuur.

De financiële opgave is helder. Met het oog op de sectorbrede bezuinigingen vanaf 2027, staat 2026 in het teken van het stroomlijnen van de organisatie. De reeds ingezette taakstelling op de programmering (€ 3,8 miljoen in 2026) dwingt ons tot scherpe keuzes in het portfolio. Tegelijkertijd voeren we het in 2025 gestarte reorganisatieplan uit. Het doel hiervan is de overhead- en programmakosten structureel te verlagen en in lijn te brengen met de toekomstige vergoedingen.

Ons uitgangspunt blijft ongewijzigd: middelen moeten maximaal beschikbaar blijven voor content. Daarnaast zetten we in op het versterken van onze eigen inkomstenstromen. Deze maatregelen zijn noodzakelijk om onze onafhankelijkheid en slagkracht te borgen.

Om relevant te blijven voor alle generaties, formuleren we in 2026 een nieuwe, overkoepelende digitale strategie. Het kijk- en luistergedrag verschuift, en AVROTROS beweegt mee. We investeren in de vindbaarheid en distributie van onze content op NPO Start/Plus en andere online platformen. Daarbij speelt de verantwoorde inzet van AI een groeiende rol, zowel in productieprocessen als in publieksinteractie. We zien technologie niet als doel op zich, maar als middel om de band met onze leden en het brede publiek te versterken.

Hoewel de politieke windrichting veranderlijk is, blijft onze koers vast: AVROTROS is en blijft de brede omroep voor heel Nederland. In 2026 zullen wij proactief blijven inspelen op mogelijke stelselwijzigingen. Wij wachten niet af, maar werken verschillende scenario's uit – waaronder vormen van intensievere samenwerking of clustering – om onze positie in het toekomstige bestel veilig te stellen. Onze inzet in Den Haag en Hilversum blijft gericht op het behoud van een pluriform en toegankelijk publiek bestel.

Tot slot blijven we onverminderd investeren in onze mensen. De implementatie van het plan rondom sociale veiligheid wordt in 2026 verder verdiept, met blijvende aandacht voor leiderschap en gedrag. Daarnaast houden we onze ambitieuze duurzaamheidsdoelstellingen (waaronder 31,6% CO2-reductie in 2030) scherp in het vizier.

Samenvattend: 2026 wordt een jaar van bouwen en verbouwen. Het vraagt om wendbaarheid en veerkracht, maar wij hebben het volste vertrouwen dat we met deze koers AVROTROS klaarstomen voor een duurzame toekomst.

Hilversum, 8 april 2026

De Statutaire Directie

Taco Zimmerman, Algemeen directeur

Bart Barnas, Mediadirecteur

Niels van 't Hooft, Zakelijk directeur

Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is het toezichthoudend orgaan van de omroepvereniging AVROTROS en heeft als taak om op onafhankelijke en professionele wijze toezicht te houden op het beleid van de Statutaire Directie en op de algemene gang van zaken in de Vereniging, waarvan het omroepbedrijf onderdeel is. De Raad van Toezicht is onder meer verantwoordelijk voor goedkeuring van het door de Statutaire Directie bepaalde beleidsplan, de begroting en de jaarrekening. De leden van de Raad van Toezicht hebben ieder hun eigen expertise op het gebied van bestuur, politiek, financiën, digitalisering, personeelszaken, communicatie en organisatieontwikkeling. Met al deze kennis en ervaring staan zij de directie gevraagd en ongevraagd met advies en raad terzijde.

De Raad van Toezicht van AVROTROS heeft in 2025 in de huidige samenstelling haar eerste volledige jaar als toezichthouder afgerond. De Raad van Toezicht bestaat uit Elsemieke Havenga (voorzitter), Clayde Menso (vicevoorzitter), Rachel Notenboom, Henk Scheenstra en Lisette van Breugel. De (neven)functies van de leden van de Raad zijn openbaar en te vinden op de website van AVROTROS.

De Raad van Toezicht kent onderstaand rooster van aftreden.

Naam	Eerste termijn start	Tweede termijn start	Duur totaal	Uit RvT
Clayde Menso	1 oktober 2022	1 oktober 2026	8 jr.	1 oktober 2030
Elsemieke Havenga	1 oktober 2024	1 oktober 2028	6 jr.	1 oktober 2030
Henk Scheenstra	1 oktober 2024	1 oktober 2028	7 jr.	1 oktober 2031
Rachel Notenboom	1 oktober 2024	1 oktober 2028	8 jr.	1 oktober 2032
Lisette van Breugel	1 januari 2025	1 januari 2029	8 jr.	1 januari 2033

De Raad van Toezicht wordt bijgestaan door de bestuurssecretaris van AVROTROS.

Vergaderingen

2025 was een intensief en betekenisvol jaar, waarin de Raad vijf formele vergaderingen in aanwezigheid van de directie heeft gehouden en daarnaast meerdere online en fysieke informele overlegmomenten heeft gehad.

De frequentie en intensiteit van het overleg stonden in directe relatie tot een aantal impactvolle onderwerpen die dit jaar aan de orde waren, waaronder het besluit om niet deel te nemen aan het Eurovisie Songfestival, de bezuinigingen, de sociale veiligheid binnen de organisatie en de ontwikkelingen rondom de hervorming van het omroepbestel.

In het kader van sociale veiligheid heeft de Raad van Toezicht een training gevolgd bij hetzelfde bureau dat AVROTROS ondersteunt op dit thema. Hiermee onderstreept de Raad het belang van voorbeeldgedrag en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Toezichthouder Lisette van Breugel is voorgedragen door de Ondernemingsraad. Zij is voor hen ook de contactpersoon en woont twee keer per jaar de OR-overlegvergadering met de Algemeen Directeur bij. Naar die vergaderingen wordt zij telkens door een ander lid van de Raad van Toezicht vergezeld, in maart 2025 was dit Clayde Menso en in oktober 2025 woonde Rachel Notenboom de vergadering bij.

De twee leden van de Raad van Toezicht die als vertegenwoordiging van AVROTROS in de Raad van Toezicht van de SSO zitten, hebben afgelopen jaar twee formele vergaderingen gehad en informeel verschillende momenten overlegd in het kader van het vormen van het omroephuis AVROTROS en PowNed.

De relatie met de directie van AVROTROS wordt als goed en constructief ervaren, wat de Raad van Toezicht van groot belang acht voor effectief en toekomstgericht toezicht. Ook de relatie met de Verenigingsraad is positief. De leden van de Raad hebben drie bijeenkomsten van de Verenigingsraad en een enkele commissievergadering bijgewoond. De voorzitters onderhouden, waar nodig, onderling contact en werken vanuit een gedeelde ambitie: het versterken en toekomstbestendig maken van AVROTROS. Leden van de Raad van Toezicht hebben ook verschillende evenementen van AVROTROS bezocht zoals het concert van Andre Rieu en het Prinsengrachtconcert. Dat geeft de gelegenheid om informeel met verschillende stakeholders te praten.

Verslag Raad van Toezicht

De Remuneratiecommissie en Auditcommissie

De Remuneratiecommissie en de Auditcommissie hebben in lijn met de Governance Code actief en zorgvuldig gefunctioneerd.

De Raad van Toezicht vervult de rol van werkgever ten opzichte van de statutaire directie en is verantwoordelijk voor het benoemen (met voorafgaande goedkeuring van de Verenigingsraad), beoordelen, schorsen en ontslaan van directieleden. De Remuneratiecommissie heeft in 2025 met elk directielid twee functioneringsgesprekken gevoerd en daarvoor onder meer input opgehaald bij diverse medewerkers en betrokkenen. Naar aanleiding van de gesprekken in april heeft de Raad van Toezicht een positief advies uitgebracht aan de Verenigingsraad over het verlenen van decharge aan de directieleden.

De Auditcommissie van de Raad van Toezicht houdt toezicht op de financiële informatievoorziening en de interne bedrijfsvoering van de directie. Daarnaast fungeert de Auditcommissie als aanspreekpunt voor de externe accountant bij eventuele onregelmatigheden in de informatievoorziening buiten de jaarrekening. Ook adviseert de Auditcommissie de Raad van Toezicht over de aanstelling en het functioneren van de externe accountant en adviseert zij de Raad van Toezicht over de jaarlijks te nemen goedkeuringsbesluiten met betrekking tot de jaarrekening en begroting. De Auditcommissie kwam in 2025 zes keer bijeen. Aan de orde kwamen onder meer het risicoprofiel en risicomanagement, de overgang van de uitgefactiveiten naar Bindinc. en de compliance-rapportage.

De Raad van Toezicht heeft een externe evaluatie van haar functioneren laten uitvoeren door De Bestuurskamer. In deze evaluatie is ook de samenwerking met de directie meegenomen. Uit de evaluatie blijkt dat de Raad van Toezicht naar ruime tevredenheid functioneert. De in de evaluatie benoemde aandachtspunten worden door de Raad ter harte genomen en meegenomen in de verdere ontwikkeling van het toezicht.

Vooruitblik 2026

De ophanden zijnde hervormingen van de publieke omroep zullen ook in 2026 een belangrijk onderwerp voor overleg zijn. De impact van de bezuinigingen zal in dit jaar voelbaar worden en de Raad zal de directie ondersteunen in een deugdzame uitvoering van het reorganisatieplan. Het borgen van een sociaal veilige werkomgeving blijft daarnaast een continu proces.

De Raad zal toezien op verdere verdieping van de organisatiedoelstellingen, die de directie in het beleidsplan van 2026-2028 heeft geformuleerd. Als onderdeel daarvan is Rachel Notenboom in 2025 intensief betrokken bij de totstandkoming van de digitale strategie van AVROTROS. Zij zal vanuit haar toezichthoudende rol de uitrol en voortgang van de transformatie bewaken.

De Raad wil graag ook de discussie voeren over AVROTROS binnen het publieke bestel op de langere termijn. De Raad wil daarbij denken vanuit het publieke belang van de Publieke Omroep; deze verkenning zal zij met de directie uitvoeren.

Tot slot

De Raad van Toezicht kijkt met trots terug op de wijze waarop AVROTROS in een onrustig jaar koers heeft gehouden. De organisatie heeft veerkracht getoond bij lastige besluitvorming en is erin geslaagd haar publieke taak met verve uit te voeren. Met vertrouwen en betrokkenheid kijken wij uit naar het komende jaar.

Hilversum, maart 2026

De Raad van Toezicht

Elsemieke Havenga, voorzitter

Clayde Menso, vicevoorzitter

Rachel Notenboom

Henk Scheenstra

Lisette van Breugel

Geconsolideerde balans per 31 december 2025**(Na resultaatbestemming)**

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
ACTIVA		
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	565	496
Inventaris en inrichting	437	493
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.424	1.982
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	8.121	8.294
1.	10.547	11.265
Financiële vaste activa		
Deelnemingen	197	128
Beleggingen	17.093	16.414
	17.290	16.542
Vlottende activa		
Onderhanden werken en gereed product media-aanbod	4. 28.712	25.871
Vorderingen en overlopende activa		
Handelsdebiteuren	5. 3.415	2.442
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6. 411	593
Pensioenpremie	7. -	3
Overige vorderingen	8. 1.242	1.039
Overlopende activa	9. 1.449	1.615
	6.517	5.692
Liquide middelen	10. 22.240	22.772
TOTAAL	85.306	82.142
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Algemene reserve	32.397	32.397
Reserve voor media-aanbod	5.500	4.134
Reserve Koersverschillen Beleggingen	1.590	1.048
11.	39.487	37.579
Voorzieningen		
Personeelsaanspraken	12. 1.467	1.274
Overige voorzieningen	13. 444	433
	1.911	1.707
Kortlopende schulden en overlopende passiva		
Overgedragen reserve media-aanbod	14. 1.275	-
Leveranciers	15. 8.718	12.462
Belastingen en premies sociale verzekeringen	16. 2.614	2.438
Overige schulden	17. 22.191	17.400
Overlopende passiva	18. 9.110	10.556
	43.908	42.856
TOTAAL	85.306	82.142

Geconsolideerde exploitatierekening 2025

		2025		2024	
		€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Baten					
Vergoedingen OCW		134.432		118.465	
Omroepbrede Middelen		6.667		3.664	
<i>Subtotaal baten media-aanbod</i>	19.	141.099		122.129	
Programmagebonden eigen bijdrage	20.	1.828		1.470	
Opbrengst programmabladen	21.	21.229		21.919	
Opbrengst overige nevenactiviteiten	22.	3.377		3.484	
Opbrengst verenigingsactiviteiten	23.	1.867		2.003	
Barteringbaten	24.	6		81	
<i>Som der bedrijfsopbrengsten</i>			169.406		151.086
Lasten					
Lasten personeel in loondienst	25.	-40.826		-38.883	
Lasten personeel niet in loondienst	26.	-8.867		-9.179	
Facilitaire lasten productie	27.	-23.195		-24.226	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	28.	-1.439		-1.471	
Rechten	29.	-2.466		-2.610	
Lasten buitenproducenten	30.	-72.177		-57.916	
Barteringslasten	31.	-6		-81	
Overige lasten	32.	-18.093		-17.864	
<i>Som der bedrijfslasten</i>			-167.069		-152.230
Bedrijfsresultaat			2.337		-1.144
Financieel resultaat	33.		340		779
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening			2.677		-365
Vennootschapsbelasting	34.		-36		-9
Over te dragen reserve voor media-aanbod			-1.275		-
Exploitatieresultaat na overdracht en belastingen			1.366		-374
FTE gemiddeld	35.		394		398
FTE ultimo	35.		401		399

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2025
(Volgens de indirecte methode)

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
I Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat	1.366	-374
Aanpassen voor:		
Afschrijvingen vaste activa	1.439	1.471
Mutatie voorzieningen	204	-73
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	3.009	1.024
Mutatie voorraden	-2.841	1.340
Mutatie vorderingen	-825	350
Mutatie kortlopende schulden	1.052	89
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	395	2.803
II Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-747	-950
Investerings in financiële vaste activa	*) -906	-12.954
Desinvesteringen in materiële vaste activa	26	29
Desinvesteringen in financiële vaste activa	**) 700	11.841
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-927	-2.034
Mutatie liquide middelen	-532	769
Liquide middelen einde verslagjaar	22.240	22.772
Liquide middelen begin verslagjaar	22.772	22.003
Mutatie liquide middelen	-532	769
<u>*) Investering in financiële vaste activa</u>		
	2025	2024
	€ x1.000	€ x1.000
Resultaat deelneming Bindinc.	-69	-63
Aankopen beleggingen	-837	-12.891
	-906	-12.954
<u>***) Desinvestering in financiële vaste activa</u>		
	2025	2024
	€ x1.000	€ x1.000
Verkopen beleggingen	700	11.387
Afboeking deelneming	-	454
	700	11.841

Algemeen, consolidatie en waarderingsgrondslagen

Algemeen

De vereniging AVROTROS ('AVROTROS'), statutair en feitelijk gevestigd te Witte Kruislaan 55, 1217 AM Hilversum, Nederland, is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 58916660.

AVROTROS stelt zich met inachtneming van de bepalingen in de Mediawet ten doel: het verzorgen van media-aanbod op landelijk niveau ter uitvoering van de publieke mediaopdracht als bedoeld in de Mediawet en het verrichten van alle activiteiten die daarvoor nodig zijn alsmede het verrichten van nevenactiviteiten en verenigingsactiviteiten.

AVROTROS is van mening dat in de jaarrekening over boekjaar 2025 alle financiële transacties en financiële beheershandelingen plaatsgevonden hebben binnen de relevante wettelijke bepalingen.

Continuïteit

Deze Jaarrekening is opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel. Alle feiten en omstandigheden meewegende is de directie van mening dat er geen onzekerheid is over de voortzetting van (de activiteiten van) AVROTROS.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Op de jaarrekening zijn de bepalingen en inrichtingseisen van toepassing zoals deze zijn vastgelegd in Titel 9 boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de jurisprudentie voor zover deze niet afwijken van het Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022, uitgegeven door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, geldend voor de omroepinstellingen, hierna 'het handboek'. Relevante aspecten voor de jaarrekening opgenomen in de Mediawet zijn tevens verwerkt in de jaarrekening. Wanneer hetgeen in het handboek vermeld afwijkt van eerder genoemde richtlijnen, dan prevaleert het handboek.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. De waarderingsgrondslagen worden nader toegelicht bij de afzonderlijke balansposten in de toelichting op de balans.

In 2016 is bij Besluit inzake Bindende Regeling Mediareserves door de Raad van Bestuur van de NPO de volgende nadere regeling vastgesteld:

Voor het reserveren van gelden voor de verzorging van media-aanbod aan het einde van het boekjaar gelden voor landelijke publieke media-instellingen de volgende maxima voor gefuseerde omroeporganisaties, zoals AVROTROS: € 5.500.000.

Reserves voor media-aanbod boven deze norm dienen door de instellingen aan de Raad van Bestuur van de NPO te worden overgedragen. Beide bedragen, zowel het normbedrag als het overgedragen bedrag, moeten worden aangewend voor programmering.

Schattingen en onzekerheden

Schattingen en veronderstellingen die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van de balans en exploitatierekening zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere factoren die gegeven de omstandigheden als redelijk worden beschouwd. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

Schattingswijzigingen worden verwerkt in het boekjaar waarin de schatting wordt herzien en toekomstige boekjaren, indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de huidige als toekomstige boekjaren. De schattingen hebben met name betrekking op de gebruiksduren van materiële vaste activa, de bijzondere waardeverminderingen van vaste activa en de omvang van voorzieningen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe een actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Positieve ongerealiseerde waardemutaties worden verwerkt via een reserve. Een uitzondering geldt voor de situatie dat de reserve onvoldoende omvang heeft om een waardevermindering volledig op te vangen. In een dergelijke situatie dient de waardevermindering verwerkt te worden via de exploitatierekening, nadat eerst de reserve is teruggebracht tot een nihil saldo. Duurzame waardeverminderingen worden dus bij het ontbreken van een reserve verwerkt via de exploitatierekening.

Er is afgelopen boekjaar geen aanleiding geweest om de eerder gedane waardemutaties te herzien.

Algemeen, consolidatie en waarderingsgrondslagen

Grondslagen voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van AVROTROS zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van AVROTROS.

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie meegenomen rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

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. Daarnaast zijn er deelnemingen waarvan de cijfers in overeenstemming met artikel 407 Titel 9 Boek 2 BW niet materieel worden beschouwd voor AVROTROS. Als gevolg hiervan zijn deze deelnemingen niet geconsolideerd.

Groepsverhoudingen

AVROTROS staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen. Vanaf 1 januari 2022 is er een samenwerking met PowNed op het gebied van de ondersteuning in de backoffice. Ondanks het feit dat AVROTROS overheersende zeggenschap uitoefent op de samenwerkingsomroep is ervoor gekozen deze niet in de consolidatie te betrekken, maar te verwerken als deelneming, zoals beschreven in artikel 1.5 van het handboek. De Stichting Samenwerkingsomroep stelt een samengestelde jaarrekening op zoals bedoeld in artikel 2.24a van de Mediawet 2008.

Een overzicht van de gegevens vereist op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW is hieronder opgenomen:

<u>Geconsolideerde maatschappijen:</u>	<u>Statutaire zetel</u>	<u>Aandeel in het geplaatste kapitaal</u>
		%
▪ TROS Uitgevers B.V.	Hilversum	100
▪ Hilversumse Media Compagnie C.V.	Hilversum	100
 <u>Niet-geconsolideerde maatschappijen:</u>		
▪ AKN C.V.	Hilversum	25
▪ Bindinc. B.V.	Hilversum	25
▪ Quattro Voci B.V.	Hilversum	25

Daarnaast heeft AVROTROS een samenwerkingsverband met KRO-NCRV in Stichting AKN.

Wet normering topinkomens

Ondanks het feit dat de Wet normering topinkomens (WNT) van toepassing is op de Samenwerkingsomroep heeft AVROTROS besloten om zich, vrijwillig en vanwege de transparantie, toch voor de uitvoering van de WNT te houden aan de Beleidsregels toepassing WNT en derhalve zo opgenomen in de toelichting.

Financiële instrumenten

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting 'Niet in de balans opgenomen verplichtingen'.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Algemeen, consolidatie en waarderingsgrondslagen

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 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.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

Waar van toepassing zijn de vergelijkende cijfers van 2024 alsnog opgenomen conform dezelfde indeling die in 2025 wordt gehanteerd. Ook zijn vergelijkende cijfers opnieuw bepaald waar nodig.

VASTE ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Op elke balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn.

De geschatte economische levensduur is voor:

Gebouwen	40 jaar
Technische installaties	15 jaar
Bouwkundige investeringen	10 jaar
Inventarissen en inrichting alsmede facilitaire apparatuur	5 jaar
Hardware en software	3 jaar
Op terreinen vindt geen afschrijving plaats	

Alleen voor de panden in eigendom worden voorzieningen gevormd, waarbij de kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van deze voorziening.

Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar

Een vastgoedbelegging wordt aangehouden om huuropbrengsten of waardestijging, of beide, te realiseren. Dit onderscheidt de vastgoedbeleggingen van vastgoed voor eigen gebruik.

De eerste waardering van een vastgoedbelegging geschiedt tegen de verkrijgingsprijs, inclusief de transactiekosten. De verkrijgingsprijs van een vastgoedbelegging omvat de koopsom en alle direct toe te rekenen uitgaven. Vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd tegen historische kostprijs. De gekozen prijsgrondslag wordt voor alle vastgoedbeleggingen toegepast. De vastgoedbelegging wordt gewaardeerd tegen de kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen en de geschatte economische levensduur worden op dezelfde manier bepaald als bij de activa wel aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar.

Waardeverminderingen van vastgoedbeleggingen worden in eerste instantie ten laste van de herwaarderingsreserve geboekt en als die ontbreekt, verwerkt in de exploitatierekening.

Aangezien AVROTROS voor 1/3 eigenaar is van het pand en het pand geheel is verhuurd, zijn er beperkingen om het pand te kunnen verkopen, verbouwen, herontwikkelen of gebruiken zonder de toestemming van de andere eigenaren en rekening houdend met de lopende huurcontracten en lokale wetgeving.

Voor het pand 's-Gravelandseweg 80 en Steynlaan 3 zijn voorzieningen gevormd, waarbij de kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van deze voorziening.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen

Belangen in vennootschappen van meer dan 20% worden opgenomen tegen nettovermogenswaarde. In het geval van bepaalde deelnemingen is sprake van een samenwerking 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. Daarnaast zijn er deelnemingen waarvan de cijfers in overeenstemming met artikel 407 Titel 9 Boek 2 BW niet materieel worden beschouwd voor AVROTROS. Als gevolg hiervan zijn deze deelnemingen niet geconsolideerd. Als resultaat deelneming wordt verantwoord het aandeel van AVROTROS in het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Beleggingen

Het hoofddoel van het beleggingsbeleid is het behoud van het vermogen van de vereniging. Bij de invulling van het beleggingsbeleid wordt rekening gehouden met de financiële ontwikkelingen voor de komende jaren. Ter beperking van kredietrisico's belegt AVROTROS uitsluitend in kredietwaardige partijen. Wanneer wordt belegd in vreemde valuta obligaties dan gelden aanvullende voorwaarden zoals opgenomen in het beleggingsstatuut. De beleggingen worden gewaardeerd tegen de reële waarde. De reële waarde wordt voor de beleggingen als geheel bepaald. Ongerealiseerde waardemutaties vinden plaats via de balanspost 'Reserve Koersverschillen Beleggingen'. Indien de balanspost 'Reserve Koersverschillen Beleggingen' onvoldoende omvang heeft om een waardevermindering volledig op te vangen wordt de waardevermindering verwerkt via de exploitatierekening nadat eerst de balanspost 'Reserve Koersverschillen Beleggingen' is teruggebracht tot een nihil saldo.

VLOTTENDE ACTIVA

Voorraden onderhanden werken en gereed product media-aanbod

De nog niet uitgezonden programma's zijn in het algemeen gewaardeerd op aan derden betaalde kosten, inclusief de direct toerekenbare kosten van eigen personeel. Financieringsrente wordt niet toegerekend. Onderdelen van de nog niet uitgezonden programma's, betrekking hebbende op specifieke programma's, worden gewaardeerd op opbrengstwaarde, als deze lager is dan de kostprijs. De opbrengstwaarde wordt vastgesteld middels de intekening (als gevolg van "geld op schema") die ter beschikking wordt gesteld aan en vervolgens wordt geaccordeerd door de netcoördinator. De desbetreffende specifieke programma's worden gewaardeerd op de daarvoor ter beschikking gestelde vergoeding door de netcoördinator. Herhalingsuitzendingen van eigen producties worden gewaardeerd, indien op het moment van eerste uitzending schriftelijk is vastgelegd dat een programma daadwerkelijk herhaald zal worden. Waardering van deze producties geschiedt tegen 15% van de directe kosten. Bij aangekochte producties geschiedt de waardering van een herhalingsuitzending tegen het bedrag dat is betaald voor dit herhalingsrecht. Eventueel vooruit ontvangen bijdragen van derden zijn in mindering gebracht op de nog niet uitgezonden programma's. Nog niet uitgezonden programma's ouder dan twee jaar moeten volledig worden afgewaardeerd tenzij met de netcoördinator is overeengekomen dat deze nog worden ingezet.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd op de geamortiseerde kostprijs, die gelijk kan zijn aan de nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen. Tenzij anders vermeld hebben alle vorderingen en overlopende activa een looptijd van maximaal een jaar.

Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit banktegoeden met een looptijd korter dan een jaar en staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van AVROTROS. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Algemeen, consolidatie en waarderingsgrondslagen

VOORZIENINGEN

Voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubileumuitkeringen zoals hierna uiteengezet wordt. Een voorziening wordt uitsluitend opgenomen indien AVROTROS op balansdatum een in rechte of feitelijk afdwingbare verplichting heeft, het waarschijnlijk is dat de afwikkeling van die verplichting leidt tot een uitstroom van middelen en er op balansdatum een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Langlopende personeelsbeloningen

Langlopende personeelsbeloningen zijn die, welke deel uitmaken van het beloningspakket, zoals beloningen wegens jubilea, tijdelijk verlof en dergelijke, en hebben een langlopend karakter. De nettoverplichting voor deze personeelsbeloningen is het bedrag van de toekomstige uitkering die werknemers in ruil voor hun diensten hebben verdiend in de huidige en vorige verslagperioden. Bij de voorziening jubileumuitkeringen is uitgegaan van actuariële veronderstellingen en is uitgegaan van de contante waarde. Actuariële winsten en verliezen op overige langlopende personeelsbeloningen worden direct in de exploitatierekening verwerkt.

Voorziening groot onderhoud

Voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties en dergelijke is een voorziening gevormd. De toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag van groot onderhoud en de periode die telkens verloopt tussen de werkzaamheden van groot onderhoud, één en ander zoals blijkt uit de meerjarenonderhoudsplannen. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten.

KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Onder kortlopende schulden en overlopende passiva zijn de bedragen opgenomen die betrekking hebben op het verslagjaar maar op balansdatum nog niet zijn betaald en bedragen die zijn ontvangen in of voor het verslagjaar en aan opvolgende jaren moeten worden toegekend.

BATEN EN LASTEN

De baten en lasten zijn verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben. Kabelgelden en royalty's worden opgenomen op het moment dat zij zijn ontvangen. Bartertransacties worden in de exploitatierekening opgenomen op basis van de geldelijke waarde van de ontvangen/geleverde goederen of diensten.

Media-aanbod

Vergoedingen media-aanbod via ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap worden ten gunste van de exploitatierekening gebracht in het jaar waarin de gesubsidieerde uitgaven worden opgenomen, waarin de opbrengsten zijn gederfd en/of het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de exploitatierekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen. Te ontvangen dividenden worden verantwoord zodra het recht hierop heeft verkregen.

Vennootschapsbelasting

De vennootschapsbelasting wordt berekend tegen het geldende tarief over het resultaat van het boekjaar, waarbij rekening wordt gehouden met eventuele verschillen tussen de winstberekening volgens de jaarrekening en de fiscale winstberekening. In het kader van de vaststelling van de fiscale positie van de publieke omroepen is met de belastingdienst overeengekomen dat fiscale winsten c.q. verliezen worden gedoteerd c.q. worden onttrokken aan de (fiscale) reserve voor media-aanbod.

Ten aanzien van de enkele jaren geleden afgesloten VPB-ruling is eertijds afgesproken dat er een evaluatie van de regeling plaats zou vinden. Bij het afsluiten van de huidige vaststellingsovereenkomst is

Algemeen, consolidatie en waarderingsgrondslagen

de principiële vraag of omroepverenigingen überhaupt belastingplichtig zijn slechts terloops besproken. Inmiddels zijn in de praktijk meer situaties bekend waarbij aan de hand van civielrechtelijke afspraken het standpunt ingenomen kan worden dat van winst geen sprake is bij de omroepen. In voorkomende gevallen heeft de Belastingdienst ermee ingestemd dat er van belastingplicht geen sprake kon zijn. Om die reden zijn de omroepverenigingen in 2022 opnieuw in overleg getreden met de Belastingdienst om te bespreken of van belastingplicht wel sprake is. De gesprekken zijn in 2023 voortgezet waarbij de Inspecteur heeft bepaald dat de ruling van 2017-2021 wordt voortgezet.

Operationele leasing

Bij AVROTROS kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij AVROTROS ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de exploitatierekening over de looptijd van het contract.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van de normale bedrijfsactiviteiten, interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De aankoop of verkoop van zowel materiële als financiële vaste activa zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord.

Toelichting op de geconsolideerde balans

VASTE ACTIVA

1. MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Dienstbaar aan de bedrijfsuitoefening € x 1.000	Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar € x 1.000	Totaal € x 1.000
Oorspronkelijke Aanschafwaarde	15.597	20.176	35.773
Cumulatieve afschrijving	-12.626	-7.206	-19.832
Cumulatieve afwaardering	-	-4.676	-4.676
Boekwaarde per 1 januari 2025	2.971	8.294	11.265
Investerings in het jaar	405	342	747
Desinvesteringen in het jaar	-1.279	-	-1.279
	2.097	8.636	10.733
Afschrijvingen in het jaar	-924	-515	-1.439
Desinvestering afschrijving in het jaar	1.253	-	1.253
Boekwaarde per 31 december 2025	2.426	8.121	10.547

	Bedrijfs-gebouwen en terreinen € x 1.000	Inventaris en inrichting € x 1.000	Andere vaste bedrijfsmiddelen € x 1.000	Totaal dienstbaar aan bedrijfsuitoefening € x 1.000
Oorspronkelijke Aanschafwaarde	4.171	1.895	9.531	15.597
Cumulatieve afschrijving	-3.675	-1.402	-7.549	-12.626
Boekwaarde per 1 januari 2025	496	493	1.982	2.971
Investerings in het jaar	163	27	215	405
Desinvesteringen in het jaar	-	-31	-1.248	-1.279
	659	489	949	2.097
Afschrijvingen in het jaar	-94	-71	-759	-924
Desinvestering afschrijving in het jaar	-	19	1.234	1.253
Boekwaarde per 31 december 2025	565	437	1.424	2.426

AVROTROS is 1/3 eigenaar van het AKN gebouw aan de 's Gravelandseweg 80 in Hilversum. Het andere deel van het eigendom is van KRO-NCRV. Daarnaast is AVROTROS voor de helft eigenaar van het pand aan de Steijnlaan 3 in Hilversum, waarvan KRO-NCRV voor de andere helft eigenaar is. Beide panden zijn opgenomen onder de post 'Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar' als vastgoedbelegging. Eind 2024 is het pand voor het laatst getaxeerd. In december 2025 is door de taxateur een markttechnische update uitgebracht. De getaxeerde waarde lag boven de boekwaarde en derhalve is een herwaardering niet noodzakelijk.

Investerings in 'Inventaris en inrichting' en 'Andere vaste bedrijfsmiddelen' bedragen in 2025 € 242.000. Deze bedrijfsmiddelen bestaan uit inventaris en meubilair voor de studio en montage-omgeving en facilitaire apparatuur € 215.000 en overige inventaris € 27.000. De desinvestering betreft met name computerapparatuur die volledig is afgeschreven en niet meer in gebruik is.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

2. Deelnemingen

	2025 € x 1.000	2024 € x 1.000
Boekwaarde per 1 januari	128	519
Resultaat	69	63
Resultaat bij verkoop	-	-454
Boekwaarde per 31 december	197	128

In 2024 was de deelneming in Mediastaete C.V. afgeboekt omdat de beherend venoot van Mediastaete C.V. het pand had verkocht en de netto verkoopopbrengst nihil was.

Toelichting op de geconsolideerde balans

3. Beleggingen

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Boekwaarde per 1 januari	16.414	14.691
Vershil marktwaarde en kostprijs (reserve koersverschillen)	-1.048	-829
Kostprijs per 1 januari	15.366	13.862
Mutatie boekjaar	137	1.504
Kostprijs per 31 december	15.503	15.366
Vershil kostprijs en marktwaarde (reserve koersverschillen)	1.590	1.048
Boekwaarde per 31 december	17.093	16.414

	Marktwaarde 31-12-2024	Correctie Reserve Koersverschil 2024	Kostprijs 01-01-2025
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
<u>Rabobank</u>			
Aandelen	2.722	-489	2.233
Vastrentend	5.482	-299	5.183
	8.204	-788	7.416
<u>ASR</u>			
Aandelen	2.491	-91	2.400
Vastrentend	5.719	-169	5.550
	8.210	-260	7.950
Totaal beleggingen	16.414	-1.048	15.366

	Kostprijs 01-01-2025	Aankopen	Verkopen	Reserve koersverschil	Marktwaarde 31-12-2025
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
<u>Rabobank</u>					
Aandelen	2.233	154	-168	607	2.826
Vastrentend	5.183	683	-532	278	5.612
	7.416	837	-700	885	8.438
<u>ASR</u>					
Aandelen	2.400	-	-	431	2.831
Vastrentend	5.550	-	-	274	5.824
	7.950	-	-	705	8.655
Totaal beleggingen	15.366	837	-700	1.590	17.093

De kostprijs van de aandelen op 31 december 2025 bedraagt € 15.503.000 (2024: € 15.366.000). Het verschil tussen de kostprijs en de marktwaarde is opgenomen als reserve koersverschillen onder punt 11. Eigen Vermogen.

Aan de beleggingen bij de Rabobank is een bankrekening gekoppeld, waarvan het saldo is opgenomen onder de post liquide middelen. Het bedrag van de liquide middelen dat betrekking heeft op deze beleggingen bedraagt per 31 december 2025 € 75.000 (2024: € 70.000). De effecten staan ter vrije beschikking van AVROTROS.

Toelichting op de geconsolideerde balans

VLOTTENDE ACTIVA

4. Onderhanden werken en gereed product media-aanbod

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Nog niet uitgezonden televisie-, radio en internetprogramma's	28.936	25.965
Herhalingsuitzendingen	-	-
	28.936	25.965
Ontvangen bijdragen van derden	-224	-94
	28.712	25.871

De totale voorraadtoename ten opzichte van 2025 wordt door een aantal mutaties veroorzaakt:

Hogere voorraad NPO Start/Plus/extra met name door de productie van: Watch your Back, Harmony en inzet van Ik Vertrek (XI en Liefde).

Hogere voorraad Internet met name de productie van: Summer Break en (meer) inzet van Wie is de Mol.

Lagere voorraad Domein Familie wat met name komt door de productie van: K3 April 2026 (entree)

Hogere voorraad Televisie. Hiervan is 99% reeds geplaatst, waarvan 93% in de uitzendschema's 2026 en 6% in de uitzendschema's 2027. Van de overige programma's is door de netcoördinator toegezegd dat ze (in 2026, 2027 of 2028) geplaatst gaan worden. Dit was de verwachting op 31 december 2025.

De voorraadtoename ten opzichte van 2024 wordt door een aantal mutaties veroorzaakt:

Afname door uitzendingen in 2025 van de programma's zoals: Dag en Nacht serie 1 en 2, Woeste Grond serie 1 en 2, Strijders, Pol en de Piratenmuis, Blauw serie 1, Eva 2025 en Gort over de Grens.

Toename door productie in 2025 van voorraadtitels zoals: Dag en Nacht serie 3 en 4, Woeste Grond serie 3 en 4, Maestro, Blauw serie 2, Eva 2026 en Geheimen van het Museum serie 3.

Programma's die niet geplaatst zullen worden of waarvan de licentierechten zijn verlopen worden afgewaardeerd in het desbetreffende jaar en opgenomen bij de directe productiekosten.

Er zijn in 2025, evenals in 2024 geen titels/bedragen uit de oorspronkelijk voorraad afgeboekt.

De waardering van media-aanbod wordt verminderd met de voor dit media-aanbod ontvangen bijdragen van derden, waarvan de specificatie is te vinden onder toelichting IV.

Van de hieronder genoemde producties is de eerste voorraadwaardering langer dan twee jaar geleden, maar zijn niet afgewaardeerd omdat met de netcoördinator is overeengekomen dat deze worden ingezet:

	31-12-2025
	€ x 1.000
<u>Series/Programma's</u>	
Radar decor	107
EenVandaag decor	55
<u>Speelfilms</u>	
Een Schitterend Gebrek	139
Godin van Flaminio	133
Victor Vleermuis	116
Miss Moxy	96
Fabula	63
Toscaanse Bruiloft	18
Verliefd op Ibiza	18

Vorderingen en overlopende activa

5. Handelsdebiteuren

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Nominale vordering	3.415	2.442

Het saldo openstaande debiteuren is in vergelijking met vorig verslagjaar aanzienlijk hoger. Het betreft o.a. facturering van bijdragen, repartitievergoeding over het vierde kwartaal en prolongaties van de abonnementen bij de programmabladen. Er is geen sprake van dubieuze vorderingen.

Toelichting op de geconsolideerde balans

6. Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Omzetbelasting	116	447
Vennootschapsbelasting	295	146
	<u>411</u>	<u>593</u>

Het bedrag te vorderen omzetbelasting betreft met name de vorderingen bij de deelnemingen. Het bedrag aan vennootschapsbelasting betreft voorlopige aanslagen voor 2024 en 2025.

7. Pensioenpremie

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
PNO Media	-	3

8. Overige vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Rekeningcourant Bindinc.	878	109
Te vorderen OCW bedragen (via SSO)	-	386
Samenwerkingsproject Zondagochtendconcert	84	84
Nog te ontvangen bijdragen en rente	252	268
Nog te ontvangen/te vorderen overig	28	192
	<u>1.242</u>	<u>1.039</u>

De overige vorderingen zijn fors hoger dan vorig verslagjaar. De rekening-courant Bindinc betreft het saldo dat AVROTROS nog te vorderen heeft met betrekking tot de bladen uit zowel het samenwerkingsverband als voor de TROS-bladen die begin 2025 zijn overgegaan naar Bindinc..

Te vorderen OCW bedragen betreft de (nog niet uitgekeerde) vergoeding voor uitgezonden programma's. Nog te ontvangen/te vorderen overig is met name lager dan ultimo 2024 vanwege de inmiddels ontvangen bedragen van creditnota's inzake verzekeringen/uitkeringen schadezaken.

9. Overlopende activa

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Nog te ontvangen rente	112	102
Vooruitbetaalde productiekosten	57	181
Vooruitbetaalde huur	277	273
Vooruitbetaalde kosten overig	1.003	1.059
	<u>1.449</u>	<u>1.615</u>

De overlopende activa zijn duidelijk lager dan vorig jaar. Rente is gestegen vanwege de hogere gemiddelde saldi bij de banken. De vooruitbetaalde productiekosten zijn lager. De vooruitbetaalde overige kosten, waarvan de facturen in 2025 of eerder zijn ontvangen, zijn lager dan vorig jaar.

10. Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Geplaatst bij vermogensbeheerders	75	70
Bankiers	22.165	22.702
	<u>22.240</u>	<u>22.772</u>

De liquide middelen zijn gering lager dan vorig jaar. Ultimo 2025 is wederom een bedrag ontvangen via NPO als extra werkkapitaal 2026. Details zijn terug te vinden in het kasstroomoverzicht op pagina 3. De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking.

Toelichting op de geconsolideerde balans

11. EIGEN VERMOGEN

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

	Algemene reserve	Reserve voor media-aanbod	Reserve Koersverschillen Beleggingen	Resultaat boekjaar	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Balans per 1 januari 2024	32.397	5.492	829	-984	37.734
Bestemming resultaat 2023	-	-984	-	984	-
Resultaat 2024	-	-	-	-374	-374
Mutatie reserve koersverschillen	-	-	219	-	219
Balans 31 december 2024	<u>32.397</u>	<u>4.508</u>	<u>1.048</u>	<u>-374</u>	<u>37.579</u>
Balans per 1 januari 2025	32.397	4.508	1.048	-374	37.579
Bestemming resultaat 2024	-	-374	-	374	-
Resultaat 2025	-	-	-	1.366	1.366
Mutatie reserve koersverschillen	-	-	542	-	542
Balans 31 december 2025	<u>32.397</u>	<u>4.134</u>	<u>1.590</u>	<u>1.366</u>	<u>39.487</u>
Balans 31 december 2025	32.397	4.134	1.590	1.366	39.487
Voorstel bestemming resultaat 2025	-	1.366	-	-1.366	-
Balans 31 december 2025 na voorgestelde resultaatbestemming	<u>32.397</u>	<u>5.500</u>	<u>1.590</u>	<u>-</u>	<u>39.487</u>

In 2025 heeft geen onttrekking ten laste van de algemene reserve plaatsgevonden. De Verenigingsraad heeft de bestemming van het resultaat 2024 vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

De algemene reserve heeft verschillende functies, onder meer voor het opvangen van de gevolgen van bedrijfsrisico's die inherent zijn aan de functie van een omroepvereniging. Deze functies worden ontleend aan het rapport Van der Zwan, prof. dr. A., Naar Vermogen, 1992. De volgende functies worden onderscheiden:

1. Het permanente vermogensbeslag als vermogen ter financiering van de vaste activa en het permanente deel van het werkkapitaal.
2. De bufferfunctie ter opvang van de fluctuaties in inkomsten.
3. Het weerstandsvermogen voor opvang van bedrijfsrisico's.
4. De reservefunctie in geval van liquidatie.

Het minimaal aan te houden vermogen is geen optelsom van het benodigde vermogen per bovengenoemd aspect. Ten behoeve van de reservefunctie als gevolg van liquidatie is een vermogen benodigd dat (conform rapport Van der Zwan) gelijk kan worden gesteld aan een jaarlast salarissen en sociale lasten. Op basis van het resultaat 2025 is een minimaal vermogen benodigd als reservefunctie voor liquidatie van € 40,8 mln euro. Het benodigde vermogen ten behoeve van de overige aspecten ligt lager.

Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2025

Over 2025 bedraagt het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, na afdracht belastingen maar vóór over te dragen reserve voor media-aanbod € 2.641.000. Het exploitatieresultaat na overdracht en belastingen bedraagt € 1.366.000.

Voorgesteld wordt het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening over 2025 als volgt te verwerken: Aangezien de Reserve voor media-aanbod is gemaximeerd op een normbedrag van € 5.500.000, kan er in 2025 maximaal 1.366.000 van het resultaat aan deze reserve gedoteerd worden. Het restant van het resultaat ad € 1.275.000 is als kortlopende schuld onder "Overgedragen Reserve voor Media-aanbod" opgenomen.

Dit voorstel zal aan de Verenigingsraad op 25 april 2026 worden voorgelegd ter vaststelling.

Toelichting op de geconsolideerde balans

VOORZIENINGEN

Hieronder zijn opgenomen nog niet definitief overeengekomen verplichtingen, waarvan het risico op basis van de huidige kennis zo goed mogelijk is geschat.

12. Personeelsaanspraken

De personeelsaanspraken betreffen langlopende personeelsverplichtingen.

Bij deze voorzieningen is uitgegaan van actuariële veronderstellingen en is uitgegaan van de contante waarde. Voor de berekeningen is een disconteringsvoet van 1% en verwachte toekomstige salarisstijgingen van 4% bij gehanteerd.

Ultimo boekjaar zijn de volgende voorzieningen met betrekking tot personeelsaanspraken opgenomen:

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Langlopende personeelsverplichtingen	1.467	1.274

Van het totale bedrag van de voorzieningen is een bedrag van € 197.000 opeisbaar in 2026. Een bedrag van € 684.000 is opeisbaar vanaf 2031.

Langlopende personeelsverplichtingen:

Deze verplichtingen hebben betrekking op de waarde van de verplichtingen uit hoofde van uitgestelde beloningen waarbij rekening is gehouden met diensttijd, leeftijd, het verwachte verloop en sociale lasten. Bij de voorziening jubileumuitkeringen is uitgegaan van actuariële veronderstellingen en is uitgegaan van de contante waarde.

De waarde van de langlopende personeelsverplichtingen is als volgt opgebouwd:

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Voorziening reorganisatiekosten personeel	47	106
Voorziening jubileumuitkeringen	898	772
Voorziening loopbaantraject	522	396
	1.467	1.274

Voorziening reorganisatiekosten personeel:

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Waarde per 1 januari	106	126
Dotaties	2	24
Betaald	-2	-1
Vrijval	-59	-43
Waarde per 31 december	47	106

Voorziening jubileumuitkeringen:

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Waarde per 1 januari	772	859
Dotaties	233	48
Betaald	-48	-60
Vrijval	-59	-75
Waarde per 31 december	898	772

De berekening is op basis van gemiddelde salarissen rekening houdend met vertrekkansen en is de pensioenleeftijd op 68 jaar gesteld. Het aantal fte's ultimo 2025 is fractioneel hoger dan ultimo 2024. Het aandeel WG-lasten is fors gedaald ten opzichte van 2024. Vrijval betreft personeel dat in 2025 uit dienst is gegaan.

Toelichting op de geconsolideerde balans

Voorziening loopbaantraject:

In de CAO zijn een aantal werkzekerheidsafspraken gemaakt. Onderdeel hiervan is dat er per werknemer een voorziening wordt getroffen van € 250 per jaar voor loopbaanadviezen (2024: € 200 per jaar). Ultimo 2025 waren er 418 werknemers in dienst (2024: 398).

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Waarde per 1 januari	396	387
Dotaties	160	79
Betaald	-34	-18
Vrijval	-	-52
Waarde per 31 december	<u>522</u>	<u>396</u>

13. Overige voorzieningen

De overige voorzieningen bestaat uit verplichtingen groot onderhoud. Ultimo boekjaar is de volgende voorziening opgenomen:

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Voorziening groot onderhoud	<u>444</u>	<u>433</u>

De voorziening groot onderhoud is gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan van 10 jaar.

Voorziening groot onderhoud:

Er is een voorziening gevormd voor het kantoorpand aan de 's-Gravelandseweg, alsmede voor het pand aan de Steijnlaan. Voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van beide panden, installaties en dergelijke zijn voorzieningen gevormd. De toevoegingen aan de voorzieningen worden bepaald op basis van het geschatte bedrag van groot onderhoud en de periode die telkens verloopt tussen de werkzaamheden van groot onderhoud, één en ander zoals blijkt uit de twee meerjarenonderhoudsplannen. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. De kosten van het pand aan de 's-Gravelandseweg zijn voor een derde deel voor AVROTROS en voor twee derde deel voor KRO-NCRV. De kosten van het pand voor de Steijnlaan komen voor de helft voor rekening van AVROTROS en voor de andere helft voor rekening van KRO-NCRV.

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Waarde per 1 januari	433	408
Dotaties	60	61
Betaald	-49	-36
Waarde per 31 december	<u>444</u>	<u>433</u>

KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan een jaar.

14. Overgedragen reserve media-aanbod

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Overgedragen reserve media-aanbod	<u>1.275</u>	<u>-</u>

Positieve resultaten in 2025 hebben ertoe geleid dat de reserve media-aanbod ultimo 2025 uitkomt boven het toegestane maximum van € 5.500.000. Derhalve is € 1.275.000 toegevoegd aan de overgedragen reserve media-aanbod. Deze reserve zal in het jaar 2026 worden ingezet om de financiële schommelingen in 2026 op te vangen van diverse programma's.

Toelichting op de geconsolideerde balans

15. Leveranciers

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Verschuldigd per	8.718	12.462

De schuld aan leveranciers is ultimo 2025 aanzienlijk lager doordat er minder facturen met betrekking tot productiekosten openstonden dan ultimo vorig boekjaar. Wat nog wel verschuldigd was betreft facturen die ontvangen zijn voor producties die (deels in 2025) zijn aangekocht maar pas vanaf volgend jaar worden uitgezonden, maar nog niet zijn betaald c.q. vervallen per jaareinde. (Zie voor verdere toelichting punt 4: Onderhanden werken en gereed product media-aanbod).

16. Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Loonheffing en sociale verzekeringen	1.950	2.022
Omzetbelasting	664	416
	2.614	2.438

Het verschuldigde bedrag aan loonheffing en sociale verzekeringen is gering lager dan ultimo 2024. Premies zijn nagenoeg gelijk evenals het aantal FTE ultimo 2025 ten opzicht van ultimo 2024. De omzetbelasting betreft het nog af te dragen bedrag ultimo 2025.

17. Overige schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Vooruit ontvangen OCW bedragen	12.000	10.000
Terug te betalen OCW bedragen	1.175	-
Nog te ontvangen facturen productiekosten	1.348	992
Nog te ontvangen facturen freelance personeel	162	148
Nog te ontvangen facturen uitkoopsommen/uitzendrechten	1.301	1.014
Nog af te dragen aan DPG Media	3.766	2.962
Nog te ontvangen facturen overig/Nog te betalen kosten	2.439	2.284
	22.191	17.400

Het nog af te dragen bedrag aan DPG Media betreft hun aandeel in het resultaat van de uitgeefkern AKN en AS Media en is sterk hoger dan 2024.

Ultimo 2025 is er van het ministerie van OCW wederom een bedrag vooruit ontvangen wat betrekking heeft op met name drama-producties die in 2026 of later worden uitgezonden. Dit betreft een extra voorschot werkkapitaal voor het nieuwe jaar ad € 12,0 mio (2024: € 10,0 mio). Daarnaast is de bevoorschotting OCW voor het jaar 2025 te hoog geweest. Van een aantal producties moeten nog facturen binnen komen, waarvan het bedrag aan nog te ontvangen facturen fors hoger is dan ultimo 2024.

18. Overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Vooruit ontvangen abonnementsgelden	8.009	8.991
Reservering vakantiedagen	1.085	1.078
Overige overlopende passiva	16	487
	9.110	10.556

Het bedrag aan vooruit ontvangen abonnementsgelden is duidelijk lager dan 2024 en komt deels door de daling in het aantal abonnementen. De reservering vakantiedagen is fractioneel toegenomen als gevolg van een fractionele stijging van het aantal fte's met een nagenoeg vergelijkbaar openstaande verlof. Het bedrag overige overlopende passiva is fors gedaald ten opzichte van 2024, waar rekening was gehouden met een bedrag aan frictiekosten als gevolg van de transitie van TrosKompas en TV-Krant van Hilversumse Media Compagnie C.V. naar Bindinc. begin 2025.

Toelichting op de geconsolideerde balans

Niet in de geconsolideerde balans opgenomen verplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van bedrijfsvoering (bedragen exclusief btw)

- In het kader van de bedrijfsuitoefening waren per 31 december 2025 verplichtingen aangegaan voor de productie van programma's ten bedrage van € 22,8 miljoen. In 2026 vervalt € 16,4 miljoen aan verplichtingen. Het overige deel eindigt uiterlijk in 2027.
- Voor de directe productiekosten programmabladen waren per 31 december 2025 verplichtingen aangegaan ten bedrage van € 4,0 miljoen. In 2026 vervalt € 4,0 miljoen aan verplichtingen.

Huurverplichtingen en verplichtingen uit hoofde van operational lease (bedragen exclusief btw)

- De huurverplichtingen en verplichtingen uit hoofde van operational lease bedragen in totaal € 9,8 miljoen, waaronder de huur van de Witte Kruislaan ad € 8,5 miljoen. In 2026 vervallende huur- en leasetermijnen bedragen € 1,5 miljoen. Vanaf 2031 vervallende huur- en leasetermijnen bedragen € 3,4 miljoen.

Overige verplichtingen

Als gevolg van uitzendingen hebben enkele derde partijen rechtszaken aangespannen tegen AVROTROS. In een aantal geschillen is het financiële belang van de claims van de derde partijen en de uitkomst daarvan voor AVROTROS niet op betrouwbare wijze in te schatten. Voor deze lopende zaken heeft AVROTROS daarom geen voorziening gevormd. AVROTROS is van mening dat voor deze zaken het financiële risico minimaal is.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum heeft AVROTROS op 2 april 2026 bekendgemaakt dat als gevolg van de structurele bezuinigingen op de publieke omroep een reorganisatie wordt doorgevoerd. Hierbij komen arbeidsplaatsen te vervallen en wordt de directie verkleind. De reorganisatie is goedgekeurd door de Ondernemingsraad. De financiële gevolgen van deze reorganisatie worden verwerkt vanaf het boekjaar 2026 en verder.

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

BATEN

19. Subtotaal baten media-aanbod

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Raad van Bestuur van de NPO		
▪ Vergoedingen OCW/Video	96.302	85.614
▪ Vergoedingen OCW/Audio	10.209	9.712
▪ Vergoedingen OCW/Overig Media-aanbod	15.998	11.758
▪ Vergoedingen OCW/Organisatiekosten	11.923	11.382
▪ Vergoedingen OBM/Overig Video	36	-
▪ Vergoedingen OBM/Overig Audio	178	140
▪ Vergoedingen OBM/Overig Media-aanbod	4.651	3.374
▪ Vergoedingen OBM/Organisatiekosten	28	27
▪ Vergoedingen OBM/NPO-fonds	1.774	122
	<u>141.099</u>	<u>122.129</u>

20. Programmagebonden eigen bijdragen

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Aan derden doorberekende salarissen	40	42
Bijdrage coproductanten	1.685	1.316
CoBo-fonds	103	112
	<u>1.828</u>	<u>1.470</u>

De bijdrage coproductanten is sterk hoger dan vorig verslagjaar wat te maken heeft met de samenstelling van de programmering waarvan bijdragen onderdeel uitmaken. (Zie voor verdere specificatie toelichting IV. Er zijn, behalve bij de programmabladen in 2025 geen baten ontvangen als gevolg van bartertransacties.

21. Opbrengst programmabladen

Hieronder is verantwoord de opbrengst van de programmabladen, gecorrigeerd met de ont koppeling van de ledencontributie ad € 1.012.000 (2024: € 1.174.000). Het lidmaatschapsgeld bedraagt € 8,50.

22. Opbrengst overige nevenactiviteiten

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Geluidsdragers e.d.	627	760
Uitzendrechten en formats	1.464	1.406
Opbrengst verhuurde panden	597	552
Kabelgelden	689	766
	<u>3.377</u>	<u>3.484</u>

23. Opbrengst verenigingsactiviteiten

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Contributies ondersteunende leden	855	829
Ontkoppeling uit abonneegelden	1.012	1.174
	<u>1.867</u>	<u>2.003</u>

De ont koppeling uit abonneegelden is belangrijk lager. Als gevolg van de daling van het aantal lid-abonnees op de programmabladen is het aantal leden gedaald. In navolging van de Mediawet dient het lidmaatschapsgeld van de Vereniging (ten minste € 8,50 per lid) als separate opbrengst te worden verantwoord door de omroepvereniging. Als zodanig worden deze lidmaatschapsgelden vanuit de abonnementenopbrengsten van de uitgeverij overgeheveld naar de Vereniging. Aangezien de Vereniging echter ook kosten maakt voor deze leden is er door het Commissariaat voor de Media vastgesteld dat 10% van deze lidmaatschapsoopbrengsten mogen worden verantwoord als zogenaamde "incassokosten". Deze kosten maken deel uit van de directe productiekosten.

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

24. Barteringbaten

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Programmabladen	6	81

Bij de uitgeverijen van de programmabladen worden ten behoeve van marketingdoeleinden bartertransacties afgesloten met verschillende externe partijen. De lasten worden voor hetzelfde bedrag opgenomen onder Barteringslasten (toelichting punt 31).

LASTEN

25. Lasten personeel in loondienst

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Lasten personeel in loondienst	40.826	38.883

Dit betreft salarissen, sociale lasten en pensioenpremies van vaste medewerkers. De lasten zijn als totaal licht gestegen ten opzichte van 2024. De salariskosten zijn met ruim 4% gestegen. Ondanks de fractionele daling van het gemiddeld aan fte's, wordt een stijging veroorzaakt door o.a. periodieke verhogingen, CAO-aanpassing per januari 2025 en bedragen van vaststellingsovereenkomsten bij vertrek van medewerkers. De sociale lasten voor de werkgever zijn licht gestegen ten opzichte van 2024. Dit komt door de stijging van fte's, alsmede hogere premies sociale lasten en pensioen.

De pensioenregeling van de werknemers is ondergebracht bij De Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Media PNO. Uitgangspunt is de verplichting die de onderneming heeft uit hoofde van de pensioen-toezegging aan de werknemers. Dit is de PNO Pensioenregeling 1 en betreft een middelloon pensioen-regeling. De toezegging bestaat in elk geval uit het voldoen van de verschuldigde pensioenpremie. Daarnaast kan er sprake zijn van andere verplichtingen, zoals die voort kunnen komen uit toezeggingen aan werknemers of pensioenuitvoerder. De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 1,875% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise in 2025 van € 18.475. Het pensioengevend salaris is in 2025 gemaximeerd op € 137.800. De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 16,7% van het pensioengevend salaris minus de franchise, aangevuld met 2,3% over het salarisdeel boven € 137.800. De bijdrage van de werknemer bedraagt in 2025 7,9%. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van verwacht rendement. De dekkingsgraad van het betrokken bedrijfstakpensioenfonds bedraagt ultimo 2025 volgens opgave van het fonds 128,9%. Op basis van het uitvoeringsreglement heeft de AVROTROS bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies.

In de sociale lasten is een bedrag begrepen voor pensioenpremie van € 3.480.000 (2024: € 3.563.000).

26. Lasten personeel niet in loondienst

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Lasten personeel niet in loondienst	8.867	9.179

Dit betreft de lasten van de honorering freelancers, uitzendkrachten, zelfstandigen zonder personeel en stagiaires en eventueel het bedrag boven het beloningskader BPPO. De lasten zijn als totaal gering gedaald ten opzichte van 2024. Hierbij opgemerkt dat uitbesteed werk aan bedrijven onder de overige lasten wordt verantwoord.

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

Algemeen beloningsbeleid

Ondanks het feit dat het niet verplicht is wordt bij het vaststellen van het honorarium voor bestuurders, vrijwillig uitgegaan van een bezoldigingsmaximum conform de Wet normering topinkomens (WNT). De bezoldigingsmaxima zijn voor 2025 als volgt vastgesteld;

- Algemeen € 246.000 (2024: € 233.000)
- Voorzitter Raad van Toezicht € 36.900 (2024: € 34.950)
- Leden Raad van Toezicht € 24.600 (2024: € 23.300)

Van de presentatoren die een hoger honorarium hebben dan het normbedrag vastgesteld in het Beloningskader Presentatoren Publieke Omroep (BPPO), is het bedrag van de BPPO-norm ten laste van het omroepbedrijf gebracht (publieke middelen) en is het surplus ten laste van de Vereniging gebracht (private middelen). In 2025 waren er, evenals in 2024, geen presentatoren met een bedrag boven de norm.

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

Het bestuur van AVROTROS betreft de directie. Voor de berekening van de bezoldiging van de bestuurders wordt uitgegaan van de voorwaarden conform de Wet normering topinkomens (WNT). In het verslagjaar heeft de bezoldiging aan de directie (tevens bestuur) € 638.000 (2024: € 653.000) bedragen, die als volgt is samengesteld:

Beloning (inclusief eventuele auto's) € 573.000 (2024: € 584.000), pensioenpremie (werkgeversdeel) € 62.000 (2024: € 67.000), belaste onkostenvergoedingen € 2.000 (2024: € 2.000). De bezoldiging aan de Raad van Toezicht bedraagt € 63.000 (2024 € 37.000). De onkostenvergoedingen betreffen de reiskosten.

De eerder genoemde bedragen hebben betrekking op de volgende bestuursleden en leden van de Raad van Toezicht:

	<u>Functie</u>	<u>Vorm van bezoldiging</u>
<u>Directie:</u>		
B.W.F. Barnas	Mediadirecteur	Salaris en onkostenvergoeding
N. van 't Hooft	Zakelijk directeur	Salaris en onkostenvergoeding
N.J.T. Zimmerman	Algemeen directeur	Salaris en onkostenvergoeding
<u>Raad van Toezicht:</u>		
F.E.M. Havenga	Voorzitter Raad van Toezicht	Honorarium en onkostenvergoeding
C.R.B. Menso	Lid Raad van Toezicht	Honorarium en onkostenvergoeding
R. Notenboom	Lid Raad van Toezicht	Honorarium en onkostenvergoeding
H.D.C. Scheenstra	Lid Raad van Toezicht	Honorarium en onkostenvergoeding
L. van Breugel	Lid Raad van Toezicht	Honorarium en onkostenvergoeding

Nevenfuncties:

De Richtlijn Integriteit bevat duidelijke afspraken over nevenfuncties. In zijn algemeenheid mag een medewerker geen nevenfuncties vervullen die in strijd zijn met het belang van AVROTROS. Alle nevenfuncties van topfunctionarissen en toezichthouders zijn opgenomen op de internetsite van AVROTROS.

Toepassing van de Wet Normering Topinkomens

AVROTROS heeft de Beleidsregels WNT 2025 als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd. Alle functies betreffen een voltijds dienstverband, tenzij anders aangegeven. De vergoedingen van genoemde personen zijn marktconform vastgesteld. De gegevens van de beloning zijn inclusief de (eventuele) bijtelling van de leaseauto. De beloning op termijn betreft het werkgeversdeel pensioenpremie. In het kader van toepassing van de WNT worden de gegevens over het verslagjaar openbaar gemaakt, alsmede de vergelijkende cijfers over het voorgaande kalenderjaar, van de volgende topfunctionarissen:

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

Openbaarmaking bezoldiging topfunctionaris op grond van artikel 4.1 lid 1 WNT:

Naam functionaris Functie	Aanvang, einde en omvang functie vervulling	Dienst Betek king J/N	Beloning + belastbare vaste en variabele onkosten €	Voorziening beloning betaalbaar op termijn €	Totaal bezoldiging €	Maximum bezoldiging €
2025						
B.W.F. Barnas Mediadirecteur	1/1-31/12 100%	J	175.773	20.487	196.260	246.000
L. van Breugel Lid RvT	1/1-31/12	N	11.525	-	11.525	24.600
F.E.M. Havenga Voorzitter RvT	1/1-31/12	N	17.285	-	17.285	36.900
N. van 't Hooft Zakelijk directeur	1/1-31/12 100%	J	182.462	20.386	202.848	246.000
C.R.B. Menso Lid RvT	1/1-31/12	N	11.525	-	11.525	24.600
R. Notenboom Lid RvT	1/1-31/12	N	11.525	-	11.525	24.600
H.D.C. Scheenstra Lid RvT	1/1-31/12	N	11.525	-	11.525	24.600
N.J.T. Zimmerman Algemeen Directeur	1/1-31/12 100%	J	217.499	21.399	238.898	246.000
2024						
B.W.F. Barnas Mediadirecteur	1/1-31/12 100%	J	169.416	20.980	190.396	233.000
F.E.M. Havenga Voorzitter RvT	1/10-31/12 100%	N	4.321	-	4.321	8.785
N. van 't Hooft Zakelijk directeur	1/1-31/12 100%	J	176.203	20.883	197.086	233.000
C.R.B. Menso Voorzitter/Lid RvT	1/1-31/12	N	15.845	-	15.845	32.022
R. Notenboom Lid RvT	1/10-31/12	N	2.881	-	2.881	5.857
H.D.C. Scheenstra Lid RvT	1/10-31/12	N	2.881	-	2.881	5.857
N.J.T. Zimmerman Algemeen Directeur	1/3-31/12 100%	J	174.387	18.214	192.601	194.803

*) RvT: Raad van Toezicht

Toelichting:

Er zijn in 2025 en 2024 bij de topfunctionarissen geen overschrijdingen geweest van de in de WNT vastgestelde norm.

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

27. Facilitaire lasten productie

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Facilitaire lasten productie	23.195	24.226

Dit betreft de lasten van de facilitaire productiekosten voor in het boekjaar uitgezonden media-aanbod. De lasten zijn als totaal belangrijk gedaald ten opzichte van 2024. De kosten hebben onder meer betrekking op facilitaire kosten zoals verbindingskosten, studiokosten, montagekosten, opnametechniek en overige programmakosten.

28. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Bedrijfsgebouwen en terreinen	94	88
Inventaris en inrichting	71	71
Andere vaste bedrijfsmiddelen	759	826
Totaal dienstbaar aan de bedrijfsuitoefening	924	985
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	515	486
	1.439	1.471

29. Rechten

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Rechten	2.466	2.610

Dit betreft de lasten van de rechten voor in het boekjaar uitgezonden media-aanbod. De lasten zijn als totaal licht gedaald ten opzichte van 2024, afhankelijk van het media-aanbod dat is geplaatst.

30. Lasten buitenproducenten

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Lasten buitenproducenten	72.177	57.916

Deze post bestaat uit de kosten van buitenproducenten van het in het boekjaar uitgezonden media-aanbod. De kosten hebben onder meer betrekking de kosten die betrekking hebben op contracten met externe producenten, en overige aan derden betaalde programmakosten. De totale lasten media-aanbod zijn duidelijk hoger dan vorig verslagjaar en wordt, evenals afgelopen jaar, veroorzaakt door het hoge bedrag aan geplaatste titels (met name dramaproducties) in het uitzendschema.

In het totale bedrag aan kosten voor media-aanbod over 2025 is geen bedrag aan afwaardering op voorraden opgenomen (2024: € nihil).

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

Onafhankelijk Product:

Onderdeel van de totale lasten die zijn opgenomen bij de directe productiekosten media-aanbod bestaat uit Europese producties die kunnen worden aangemerkt als onafhankelijke productie als bedoeld in artikelen 2.116 tot en met 2.121 MW 2008.

In 2025 zijn 228 titels geproduceerd met onafhankelijke producenten (2024: 183 titels).

In 2025 is € 77.594.000 (2024: € 62.786.000) besteed aan onafhankelijke producties en is als volgt opgebouwd:

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Directe lasten vergoed aan buitenproducenten	70.666	56.729
Interne lasten door media-instelling		
Lasten personeel in loondienst	2.281	1.214
Lasten personeel niet in loondienst	1.183	1.468
Facilitaire lasten (excl. afschrijvingen)	210	266
Afschrijvingen	-	-
Rechten	1.851	1.482
Overige lasten	760	1.048
Toerekening organisatiekosten	643	579
	<u>77.594</u>	<u>62.786</u>

Directe productiekosten programmabladen

Deze post bestaat uit de directe kosten bestemd voor het uitgeven en samenstellen van de programmabladen. Het betreft met name freelance-personeelskosten, marketingkosten en druk- en verzendkosten.

Directe kosten Vereniging

In de directe kosten Vereniging zitten o.a. de kosten voor de domein Familie. De salariskosten voor dit domein zijn onder lonen en salarissen opgenomen.

Directe productiekosten nevenactiviteiten

Deze post bestaat uit de directe kosten nevenactiviteiten en betreffen met name de kosten met betrekking tot het pand aan de 's-Gravelandseweg 80 en de Steijnlaan 3.

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

31. Barteringlasten

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Programmabladen	6	81

Bij de uitgeverijen van de programmabladen worden ten behoeve van marketingdoeleinden bartertransacties afgesloten met verschillende externe partijen. De baten worden voor hetzelfde bedrag opgenomen onder de Barteringbaten (toelichting punt 24).

32. Overige lasten

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Overige lasten	18.093	17.864

Deze kosten hebben onder andere betrekking op huisvesting, onderhoud, energie, gemeentelijke belastingen en overige algemene kosten, zoals kantoorkosten, ICT-kosten, afdelingskosten en dergelijke, maar ook op kosten voor in het boekjaar uitgezonden media-aanbod welke niet onder post 25 tot en met 30 vallen, maar ook reis-, verblijf en representatiekosten van zowel vaste als freelance medewerkers. De totale overige lasten zijn licht lager dan vorig verslagjaar en hangen mede samen met het bedrag aan geplaatste titels in het uitzendschema.

De kosten voor onafhankelijke accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening, alsmede adviezen zijn hieronder weergegeven. De controlerend onafhankelijke accountant is PricewaterhouseCoopers Accountants N.V..

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
▪ Onderzoek van de jaarrekening	147	139
▪ Andere controleopdrachten	13	13
▪ Adviesdiensten op fiscaal terrein	5	11
	165	163

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij AVROTROS en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar, werkzaamheden/fiscaal advies met betrekking BTW-issues en verrekenbare verliezen en de aangiften vennootschapsbelasting tot en met het boekjaar, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

33. Financieel resultaat

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Resultaat vorderingen die tot de vaste activa behoren	49	-442
Rentebaten uit liquiditeiten	118	186
Rentebaten en resultaat uit beleggingen	132	850
Waardeverandering van beleggingen resp. effecten	45	185
Rentelasten	-4	-
	<u>340</u>	<u>779</u>

Medio 2024 was het pand aan de Lage Naarderweg verkocht. Dit pand was ondergebracht in Mediastaete C.V. met AVROTROS als stille vennoot en een aandeel van 25%. Met de verkoop van het pand is ook Mediastaete C.V. opgeheven. Het resultaat uit de verkoop was nihil voor de vennoten, waardoor er door de afboeking van de deelneming een negatief resultaat ontstond van € 453.780.

De rentebaten zijn aanzienlijk gedaald doordat er minder ruimte was om de gelden op rentegevende rekeningen te plaatsen en de rente gedurende het jaar belangrijk is gedaald.

Resultaten uit beleggingen zijn fors gedaald. In 2025 zijn er, evenals in 2024, diverse posities in de beleggingsportefeuille gewisseld, waardoor er resultaten zijn gerealiseerd. In 2024 was een deel van de beleggingsportefeuille overgegaan naar een andere belegger en waren met de verkoop van de beleggingen resultaten gerealiseerd. De financiële resultaten over 2025 zijn, in lijn met de ontwikkelingen op de financiële markten, gestegen en hebben positieve resultaten opgeleverd.

De rentelasten in 2025 betreft heffingsrente fiscus over de vennootschapsbelasting 2023.

34. Vennootschapsbelasting

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Vennootschapsbelasting	<u>36</u>	<u>9</u>

De belasting is berekend over het resultaat voor belastingen tegen het geldende tarief. De onder deze post opgenomen belasting heeft in 2024 uitsluitend betrekking op de verschuldigde belasting over de fiscale winsten van de deelneming TROS Uitgevers B.V..

Het bedrag van 2025 bestaat voor € 500 de verschuldigde belasting over de fiscale winsten van de deelneming TROS Uitgevers B.V. en voor € 35.200 de verschuldigde belasting over de fiscale winsten van AVROTROS over het jaar 2023 waarvan de aanslag in 2025 definitief is opgelegd.

De belasting is berekend tegen het geldende tarief (19%).

35. Aantal medewerkers

Op basis van gemiddelde bezetting in het huidige boekjaar had het omroepbedrijf 376 fte's (397 medewerkers), de Vereniging AVROTROS 11 fte's (13 medewerkers), Nevenactiviteiten (inclusief aandeel Stichting AKN) 6 fte's (7 medewerkers) en TROS Uitgevers B.V. 1 fte's (2 medewerkers).

In totaal ging het om gemiddeld 394 fte's (419 medewerkers) in dienstverband werkzaam (2024: 398 fte's en 426 medewerkers).

Ultimo huidig boekjaar had het omroepbedrijf 383 fte's (404 medewerkers), de Vereniging AVROTROS 11 fte's (13 medewerkers) en Nevenactiviteiten (inclusief aandeel Stichting AKN) 7 fte's (7 medewerkers). In totaal ging het om 401 fte's (424 medewerkers) in dienstverband werkzaam (2024: 399 fte's en 427 medewerkers).

Van de genoemde medewerkers is niemand werkzaam in het buitenland.

Een uitsplitsing naar directe en organisatiekosten, alsmede naar neven- en verenigingsactiviteiten is te vinden in toelichting I.

Enkelvoudige balans per 31 december 2025
(Na resultaatbestemming)

ACTIVA		31-12-2025	31-12-2024
		€ x 1.000	€ x 1.000
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		565	496
Inventaris en inrichting		437	480
Andere vaste bedrijfsmiddelen		1.424	1.965
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar		8.121	8.294
		10.547	11.235
Financiële vaste activa			
Deelnemingen	36.	911	645
Beleggingen		17.093	16.414
		18.004	17.059
Vlottende activa			
Onderhanden werken en gereed product media-aanbod		28.712	25.871
Vorderingen en overlopende activa			
Handelsdebiteuren	37.	3.205	1.798
Vordering op deelnemingen		-	43
Belastingen en premies sociale verzekeringen	38.	403	415
Pensioenpremie		-	3
Overige vorderingen	39.	1.242	1.039
Overlopende activa	40.	1.268	1.315
		6.118	4.613
Liquide middelen	41.	21.913	18.056
TOTAAL		85.294	76.834
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Algemene reserve		32.397	32.397
Reserve voor media-aanbod		5.500	4.134
Reserve Koersverschillen Beleggingen		1.590	1.048
	42.	39.487	37.579
Voorzieningen			
Personeelsaanspraken	43.	1.467	1.243
Overige voorzieningen		444	432
		1.911	1.675
Kortlopende schulden en overlopende passiva			
Overgedragen reserve media-aanbod		1.275	-
Leveranciers	44.	8.718	12.375
Schulden aan deelnemingen	45.	15	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	46.	2.599	2.082
Overige schulden	47.	22.191	17.358
Overlopende passiva	48.	9.098	5.765
		43.896	37.580
TOTAAL		85.294	76.834

Enkelvoudige exploitatierekening 2025
(Categoriale indeling)

		2025		2024	
		€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Baten					
		134.432		118.465	
		6.667		3.664	
		<hr/>		<hr/>	
		141.099		122.129	
		1.828		1.470	
	49.	21.020		13.724	
	50.	3.387		3.542	
		1.867		2.003	
		6		-	
		<hr/>		<hr/>	
			169.207		142.868
Lasten					
	51.	-40.672		-36.049	
		-8.849		-8.891	
		-23.177		-19.544	
		-1.435		-1.442	
		-2.466		-2.610	
		-72.177		-57.916	
		-6		-	
		-18.084		-17.485	
		<hr/>		<hr/>	
			-166.866		-143.937
			<hr/>		<hr/>
			2.341		-1.069
			<hr/>		<hr/>
			335		695
			<hr/>		<hr/>
			2.676		-374
			-35		-
			-1.275		-
			<hr/>		<hr/>
			1.366		-374
			<hr/>		<hr/>
	52.		394		377
	52.		401		379

Toelichting op de enkelvoudige balans

Algemeen

Voor zover posten in de enkelvoudige balans belangrijk afwijken van posten van de geconsolideerde balans wordt hieronder een toelichting opgenomen. Voor het overige wordt verwezen naar pagina 10 en verder van de toelichting op de geconsolideerde balans.

VASTE ACTIVA

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

36. Deelnemingen

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Boekwaarde per 1 januari	645	1.910
Ontkoppeling lidmaatschapsgelden (na aftrek kosten)	-	584
Kapitaalopname/dividenduitkering	-430	-4.500
Aandeel in resultaat	696	2.651
Boekwaarde per 31 december	<u>911</u>	<u>645</u>

	Belang	Aandeel in het resultaat	Boekwaarde 31-12-2025
		€ x 1.000	€ x 1.000
▪ TROS Uitgevers B.V.	100%-belang in het kapitaal	3	22
▪ Hilversumse Media Compagnie C.V.	Commanditair belang en aandeel in de winst van 99%	624	692
▪ AKN C.V.	Commanditair belang en aandeel in de winst van 25%	-	-
▪ Bindinc. B.V.	25%-belang in het kapitaal	69	192
▪ Quattro Voci B.V.	25%-belang in het kapitaal	-	5
		<u>696</u>	<u>911</u>

Het commanditaire belang in Mediastaete C.V. is gewaardeerd op kostprijs.

VLOTTENDE ACTIVA

Vorderingen en overlopende activa

37. Handelsdebiteuren

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Nominale vordering	<u>3.205</u>	<u>1.798</u>

38. Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Omzetbelasting	116	272
Vennootschapsbelasting	287	143
	<u>403</u>	<u>415</u>

Toelichting op de enkelvoudige balans

39. Overige vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Rekening-courant Bindinc.	878	109
Te vorderen OCW bedragen	-	386
Samenwerkingsproject Zondagochtendconcert	84	84
Nog te ontvangen bijdragen en rente	252	268
Nog te ontvangen/te vorderen overig	28	192
	<u>1.242</u>	<u>1.039</u>

40. Overlopende activa

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Nog te ontvangen rente	112	102
Vooruitbetaalde productiekosten	57	169
Vooruitbetaalde huur	277	273
Vooruitbetaalde kosten overig	822	771
	<u>1.268</u>	<u>1.315</u>

41. Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Geplaatst bij vermogensbeheerders	75	70
Bankiers	21.838	17.986
	<u>21.913</u>	<u>18.056</u>

42. EIGEN VERMOGEN

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

	Algemene reserve	Reserve voor media-aanbod	Reserve Koersverschillen Beleggingen	Resultaat boekjaar	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Balans per 1 januari 2024	32.397	5.492	829	-984	37.734
Bestemming resultaat 2023	-	-984	-	984	-
Resultaat 2024	-	-	-	-374	-374
Mutatie reserve koersverschillen	-	-	219	-	219
Balans 31 december 2024	<u>32.397</u>	<u>4.508</u>	<u>1.048</u>	<u>-374</u>	<u>37.579</u>
Balans per 1 januari 2025	32.397	4.508	1.048	-374	37.579
Bestemming resultaat 2024	-	-374	-	374	-
Resultaat 2025	-	-	-	1.366	1.366
Mutatie reserve koersverschillen	-	-	542	-	542
Balans 31 december 2025	<u>32.397</u>	<u>4.134</u>	<u>1.590</u>	<u>1.366</u>	<u>39.487</u>
Balans 31 december 2025	32.397	4.134	1.590	1.366	39.487
Voorstel bestemming resultaat 2025	-	1.366	-	-1.366	-
Balans 31 december 2025 na voorgestelde resultaatbestemming	<u>32.397</u>	<u>5.500</u>	<u>1.590</u>	<u>-</u>	<u>39.487</u>

In 2025 heeft geen onttrekking ten laste van de algemene reserve plaatsgevonden. De Verenigingsraad heeft de bestemming van het resultaat 2024 vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

Toelichting op de enkelvoudige balans

43. VOORZIENINGEN

Personeelsaanspraken:

De personeelsaanspraken bestaan uit langlopende personeelsverplichtingen.

Ultimo boekjaar zijn de volgende voorzieningen met betrekking tot personeelsaanspraken opgenomen:

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Overige langlopende personeelsverplichtingen	1.467	1.243

Van het totale bedrag van de voorzieningen is een bedrag van € 197.000 opeisbaar in 2026.

Een bedrag van € 684.000 is opeisbaar vanaf 2031.

Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar toelichting 12 vanaf pagina 15.

KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

44. Leveranciers

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Verschuldigd aan leveranciers	8.718	12.375

45. Schulden aan deelnemingen

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Hilversumse Media Compagnie C.V.	15	-

46. Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Loonheffing en sociale verzekeringen	1.950	1.844
Omzetbelasting	649	238
	2.599	2.082

47. Overige schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Vooruit ontvangen OCW bedragen	12.000	10.000
Terug te betalen OCW bedragen	1.175	-
Nog te ontvangen facturen productiekosten	1.348	958
Nog te ontvangen facturen freelance personeel	162	148
Nog te ontvangen facturen uitkoopsommen/uitzendrechten	1.301	1.014
Nog af te dragen aan DPG Media	3.766	2.962
Nog te ontvangen facturen overig	2.439	2.276
	22.191	17.358

48. Overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Vooruit ontvangen abonnementsgelden	8.009	4.794
Reservering vakantiedagen	1.085	967
Overlopende passiva	4	4
	9.098	5.765

Toelichting op de enkelvoudige balans

Niet in de enkelvoudige balans opgenomen verplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van bedrijfsvoering (bedragen exclusief btw)

- In het kader van de bedrijfsuitoefening waren per 31 december 2025 verplichtingen aangegaan voor de productie van programma's ten bedrage van € 22,8 miljoen. In 2026 vervalt € 16,4 miljoen aan verplichtingen. Het overige deel eindigt uiterlijk in 2027.
- Voor de directe productiekosten programmabladen waren per 31 december 2025 verplichtingen aangegaan ten bedrage van € 4,0 miljoen. In 2026 vervalt € 4,0 miljoen aan verplichtingen.

Huurverplichtingen en verplichtingen uit hoofde van operational lease (bedragen exclusief btw)

- De huurverplichtingen en verplichtingen uit hoofde van operational lease bedragen in totaal € 9,8 miljoen, waaronder de huur van de Witte Kruislaan ad € 8,5 miljoen. In 2026 vervallende huur- en leasetermijnen bedragen € 1,5 miljoen. Vanaf 2031 vervallende huur- en leasetermijnen bedragen € 3,4 miljoen.

Overige verplichtingen

Als gevolg van uitzendingen hebben enkele derde partijen rechtszaken aangespannen tegen AVROTROS. In een aantal geschillen is het financiële belang van de claims van de derde partijen en de uitkomst daarvan voor AVROTROS niet op betrouwbare wijze in te schatten. Voor deze lopende zaken heeft AVROTROS daarom geen voorziening gevormd. AVROTROS is van mening dat voor deze zaken het financiële risico minimaal is.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum heeft AVROTROS op 2 april 2026 bekendgemaakt dat als gevolg van de structurele bezuinigingen op de publieke omroep een reorganisatie wordt doorgevoerd. Hierbij komen arbeidsplaatsen te vervallen en wordt de directie verkleind. De reorganisatie is goedgekeurd door de Ondernemingsraad. De financiële gevolgen van deze reorganisatie worden verwerkt vanaf het boekjaar 2026 en verder.

Toelichting op de enkelvoudige exploitatierekening

Algemeen

Voor zover posten in de enkelvoudige exploitatierekening belangrijk afwijken van de geconsolideerde exploitatierekening wordt hieronder een toelichting opgenomen. Voor het overige wordt verwezen naar pagina 19 en verder van de toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening.

BATEN

49. Opbrengst programmabladen

Tot en met februari 2025 is het nettoresultaat van de deelnemingen TROS Uitgevers B.V. en de Hilversumse Media Compagnie C.V., zijnde het nettoresultaat van de programmabladen TROSKompas, TVKrant en Radar+, onder deze post verantwoord, conform het Handboek Financiële Verantwoording Publieke Omroep.

Daarnaast is hier de omzet van de programmabladen AVROBode, TeleVizier, TVFilm en TVZ.nl over 2025 verantwoord alsmede de omzet van de programmabladen TROSKompas en TVKrant die zijn overgegaan naar Bindinc..

Er is rekening gehouden met een bruto ontkoppeling lidmaatschapsgelden ad € 1.012.000 (2024: € 1.174.000).

50. Opbrengst overige nevenactiviteiten

	2025	2024
	€ x 1.000	€ x 1.000
Geluidsdragers e.d.	627	760
Uitzendrechten en formats	1.464	1.406
Opbrengst verhuurde panden (inclusief intercompany)	607	610
Kabelgelden	689	766
	<u>3.387</u>	<u>3.542</u>

LASTEN

51. Lasten personeel in loondienst

Onderdeel van de lasten personeel in dienst zijn de sociale lasten.

In de sociale lasten is een bedrag begrepen voor pensioenpremie van € 3.480.000 (2024: € 3.333.000).

52. Aantal medewerkers

Op basis van gemiddelde bezetting in het huidige boekjaar waren 394 fte's (419 medewerkers) in dienstverband werkzaam (gemiddelden 2024: 377 fte's en 399 medewerkers).

Ultimo huidig boekjaar waren 401 fte's (424 medewerkers) in dienstverband werkzaam (ultimo 2024: 379 fte's en 402 medewerkers).

Van de genoemde medewerkers is niemand werkzaam in het buitenland.

Voor een nadere uitsplitsing wordt verwezen naar toelichting I.

Nadere toelichtingen/specificaties

Op de volgende pagina's zijn, conform het Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022, uitgegeven door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, geldend voor de omroepinstellingen, de volgende toelichtingen/specificaties opgenomen:

Toelichtingen/specificaties

- I. Toelichting op geconsolideerde exploitatierekening 2025 volgens categoriale indeling (Model IV)
- II. Kosten per genre 2025 (Model IX)
- III. Toelichting op nevenactiviteiten 2025 per cluster (Model VI)
- IV. Sponsorbijdragen en bijdragen van derden 2025 (Model VII)
- V. Bartering-contracten 2025 (Model VIII)
- VI. Exploitatierekening 2025 Programmabladen
- VII. Exploitatierekening 2025 Deelnemingen
- VIII. Exploitatierekening 2025 Cluster 1 en 7
- IX. Verklaring governance en interne beheersing

TOELICHTING I

TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE EXPLOITATIEREKENING 2025 VOLGENS CATEGORIALE INDELING (MODEL IV)

(bedragen x € 1.000)	Media aanbod	Neven-act.	Ver. act.	Organisatie kosten	Totaal 2025	Totaal 2024
Baten						
Vergoedingen OCW	122.509	-	-	11.923	134.432	118.465
Omroepbrede Middelen	6.639	-	-	28	6.667	3.664
Inzet overgedragen reserve media-aanbod	-	-	-	-	-	-
Subtotaal baten media-aanbod	129.148	-	-	11.951	141.099	122.129
Programmagebonden eigen bijdragen	1.828	-	-	-	1.828	1.470
Opbrengst programmabladen	-	21.229	-	-	21.229	21.919
Opbrengst overige nevenactiviteiten	-	3.377	-	-	3.377	3.484
Opbrengst Verenigingsactiviteiten	-	-	1.867	-	1.867	2.003
Barteringbaten	-	6	-	-	6	81
Som der bedrijfsopbrengsten	130.976	24.612	1.867	11.951	169.406	151.086
Lasten						
Lasten personeel in loondienst	29.330	4.625	920	5.951	40.826	38.883
Lasten personeel niet in loondienst	8.847	18	2	-	8.867	9.179
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	13.441	8.631	1.123	-	23.195	24.226
Afschrijvingen op materiële vaste activa	-	519	-	920	1.439	1.471
Rechten	2.466	-	-	-	2.466	2.610
Lasten buitenproducent	72.177	-	-	-	72.177	57.916
Barteringlasten	-	6	-	-	6	81
Overige lasten	9.056	2.215	732	6.090	18.093	17.864
Som der bedrijfslasten	135.317	16.014	2.777	12.961	167.069	152.230
BEDRIJFSRESULTAAT	-4.341	8.598	-910	-1.010	2.337	-1.144
Financieel resultaat	-	55	-	285	340	779
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-4.341	8.653	-910	-725	2.677	-365
Vennootschapsbelasting	-	-1	-	-35	-36	-9
Toerekening resultaat neven- en verenigingsact aan media-aanbod	6.982	-8.652	910	760	-	-
Over te dragen reserve voor media-aanbod	-1.275	-	-	-	-1.275	-
EXPLOITATIERESULTAAT na overdracht en belastingen	1.366	-	-	-	1.366	-374
FTE gemiddeld	307	7	11	69	394	398
FTE ultimo	315	6	11	69	401	399

TOELICHTING II

KOSTEN PER GENRE 2025 (model IX)

(bedragen in € x 1.000)

Genre	Totaal Media-aanbod
1. Journalistiek	20.372
2. Sport	2.046
3. Cultuur	41.102
4. Amusement	15.395
5. Kennis en Educatie	13.243
6. Levensbeschouwing	-
7. Documentaire	1.090
8. Human Interest	11.542
9. Fictie	30.527
Overige Media-aanbod	-
Totaal	135.317

TOELICHTING III**TOELICHTING OP NEVENACTIVITEITEN 2025 PER CLUSTER (MODEL VI)**

x € 1.000,-	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 6	Cluster 7	Totaal Nevenact
Baten						
Opbrengst programmabladen	-	-	21.229	-	-	21.229
Opbrengst overige nevenactiviteiten	2.116	597	-	-	664	3.377
Barteringbaten	-	-	6	-	-	6
Som der bedrijfsopbrengsten	2.116	597	21.235	-	664	24.612
Lasten						
Lasten personeel in loondienst	158	-	4.467	-	-	4.625
Lasten personeel niet in loondienst	-	-	18	-	-	18
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	81	-	8.550	-	-	8.631
Afschrijvingen op materiële vaste activa	-	515	4	-	-	519
Barteringslasten	-	-	6	-	-	6
Overige lasten	23	10	2.182	-	-	2.215
Som der bedrijfslasten	262	525	15.227	-	-	16.014
BEDRIJFSRESULTAAT	1.854	72	6.008	-	664	8.598
Financieel resultaat	-	-	6	49	-	55
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	1.854	72	6.014	49	664	8.653
Vennootschapsbelasting	-	-	-1	-	-	-1
EXPLOITATIERESULTAAT na overdracht en belastingen	1.854	72	6.013	49	664	8.652

Cluster 1. De exploitatie van onverkort media-aanbod of publieke formats buiten de publieke media-opdracht.

Cluster 2. Het verhuren van personeel of middelen, waaronder mede te verstaan het produceren van AV-materiaal voor derden.

Cluster 3. Het op de markt (laten) brengen van bladen.

Cluster 4. Het verkopen van producten of diensten van derden.

Cluster 5. Het houden van een webshop.

Cluster 6. Het oprichten van, of voor >20% deelnemen in, een entiteit.

Cluster 7. Het op de markt (laten) brengen van overige producten of diensten; overig (beleggingen, kabelgelden, Sekam, Videma, etc.)

TOELICHTING IV**SPONSORBIJDRAGEN EN BIJDRAGEN VAN DERDEN 2025 (model VII)**

Titel Media-aanbod	# afl.	naam organisatie	specificatie bijdragen van derden in € x 1.000			
			totale bijdrage	CoBo	Media-fonds	overige derden
Televisie						
NPO-fonds						
Pol de Piratenmuis	13	NPO Fonds				1.017
De droom van de elfenzang	1	NPO Fonds				12
Bo meneer Ming en de Visvergunning	1	NPO Fonds				109
Bijdragen NPO-fonds						1.138
CoBo-fonds						
(Kinder) Prinsengrachtconcert 2025	2	Cobofonds	51	51		
Musical Sing-a-Long 2025	1	Cobofonds	30	30		
Muziekfeest van het Jaar 2024 lager dan begroot	1	Cobofonds	-1	-1		
Muziekfeest van het Jaar 2025	1	Cobofonds	23	23		
Bijdragen CoBo			103	103		
Overige derden						
Beste Zangers Kika 2025	1	Stichting Kinderen Kankervrij (Kika)	349		349	
Herinneringen voor het leven	1	Alzheimer Nederland	13		13	
Het Kerst Muziekgala 2025	1	St. Meer Muziek in de Klas	885		885	
Wie is de Mol sr 25	10	Bruna / Stichting Pay	8		8	
Wie is de Mol jubileum editie	8	Bruna / Stichting Pay	5		5	
Muziekfeest van het Jaar 2025	1	8ball	51		51	
Opsporing Verzocht 2025	6	Politie	82		82	
Pride Amsterdam -Canal Parade 2025	1	OUT TV, Publ omroep A'dam, NH nieuws	3		3	
Eenvandaag	307	Stimuleringsfonds Journalistiek	21		21	
Bijdragen van overige derden			1.417		1.417	
Overige programmaopbrengsten						
Detachering: doorberekende salarissen		FTV	40		40	
Junior Songfestival Nationale Finale	1	Kaartverkoop	35		35	
Eurovisie Songfestival 2025: De voorbeschuwing	1	Kaartverkoop	1		1	
Tussen Kunst & Kitsch 2024	3	kaartverkoop	11		11	
Tussen Kunst & Kitsch 2025	13	kaartverkoop	65		65	
Gouden Televizier Ring Gala 2025	1	kaartverkoop	30		30	
Overige programmaopbrengsten			182		182	
Opbrengsten gebruiksrechten						
Eurovisie Songfestival 2025	3	EBU TV Department	27		27	
Gouden Televizier Gala 2025	1	Sound of Data	27		27	
Opbrengsten gebruiksrechten			54		54	
Totaal exploitatierekening TV			1.756	103	1.653	1.138
Radio						
Overige derden						
Vrijdagconcert 2025	1	Fonds Podiumkunsten	23		23	
Bijdragen overige derden			23		23	
Overige programmaopbrengsten						
De Klassieken - live Kerst 2025	1	Kaartverkoop	1		1	
Overige programmaopbrengsten			1		1	
Totaal exploitatierekening Radio			24		24	
Internet						
NPO-fonds						
Slapeloze Nachten	1	NPO Fonds				244
3LAB - Brak as fak	1	NPO Fonds				187
Podcast Zeg Paus mag ik m'n kunst terug?	6	NPO Fonds				97
Podcast Een Man van Weinig Woorden	3	NPO Fonds				63
Podcast Wraak 2	1	NPO Fonds				45
Bijdragen NPO-fonds						636
Overige programmaopbrengsten						
Zapp Zomerfeest kaartverkoop	1	Kaartverkoop	26		26	
Sterren.nl Camaval 2025	1	Kaartverkoop	22		22	
Overige programmaopbrengsten			48		48	
Totaal exploitatierekening Internet			48		48	636
Totaal aansluiting exploitatierekening			1.828	103	1.725	1.774
Bijdragen van programma's die per ultimo 2025 in mindering zijn gebracht op de voorraad						
Televisie						
Opsporing Verzocht	1	bijdrage Politie	172		172	
Tussen Kunst & Kitsch	1	kaartverkoop	52		52	
Totaal exploitatierekening TV			224		224	
Totaal aansluiting "vermindering van voorraad" in balans			224		224	

TOELICHTING IV**SPONSORBIJDAGEN EN BIJDAGEN VAN DERDEN 2025 (model VII) (VERVOLG)**

Titel Media-aanbod	# afl.	naam organisatie	specificatie bijdragen van derden in € x 1.000				NPO-fonds
			totale bijdrage	CoBo	Media-fonds	overige derden	

Bijdragen rechtstreeks uitbetaald aan buitenproducent

(deze bijdragen worden rechtstreeks aan producenten betaald.)

Als zodanig worden deze bijdragen niet als aparte opbrengsten in de staat van baten en lasten weergegeven)

CoBo-fonds

Hokwerda's Kind	1	Cobo / Witfilm	21	21		
Close - Up Marlou Femanda	1	Cobo / Nederlands Filmfonds	70	70		
De Dans van Natasja	1	CoBo/ NFF, DFF, Filmxtiftung MDM	297	297		
Close-Up Teledoc Campus 2025: We the Clean	1	Cobo / Nederlands Filmfonds	22	22		
Zappbios: Juffrouw Pots	1	CoBo/ Independent Films, production incentive, incred.films agent	330	330		
Mr. K	1	Cobo / NL Filmfund, Eurimages, Belgian taks Shelter	150	150		
De Vuurlinie (telescoop)	1	Cobo / Ned. Filmfund, MG Benelux, Keyfilm	535	535		
Close-Up Gubbels	1	Cobo	83	83		
Close-Up Marion Bloem	1	Cobo	70	70		
Bijdragen CoBo		CoBo/Diversen	1.578	1.578		

Bijdragen overige derden

Maestro serie 8	2	Cultuur Fonds	78			78
Herinneringen voor het leven (2025)	1	Stichting Alzheimer Nederland	413			413
Ivo, even op zaterdag voorjaar 2025	13	Stichting Het Cultuurfonds	439			439
Ivo op zondag najaar 2025	10	Stichting Het Cultuurfonds	439			439
Hokwerda's Kind	1	NL fonds vd Film, Incentive, VAF, Arte France	2.492			2.492
Close - Up Marlou Femanda	1	Cultuurfonds, AFK, Fonds 21, PB Cult.fonds, Cobo	40			40
De Dans van Natasja	1	NFF, DFF, Filmxtiftung MDM, Cobo	2.287			2.287
Close-Up Teledoc Campus 2025: We the Clean	1	Cobo, Nederlands Filmfonds	15			15
Zappbios: Juffrouw Pots	1	Independent Films, production incentive, incred.films agent	648			648
Muziekfeest van het jaar 2025	1	8ball Music	1.526			1.526
Mr. K	1	NL Filmfund, Eurimages, Belgian taks Shelter	6.292			6.292
Dag & Nacht serie 2	8	Filmfonds, Belgische tax shelter, Lemming	2.449			2.449
Pol de piratenmuis op Avontuur	13	NL Filmfund, Submarine, MG sales agent	626			626
Cultuurcrush (Uitmarkt 2025)	1	St. Uitmarkt, Vriendenloterij, Medialane	158			158
Musical Sing-a-Long 2025 (Uitmarkt)	1	Medialane TV B.V.	9			9
De Vuurlinie (telescoop)	1	Ned. Filmfund, MG Benelux, Keyfilm, Cobo	3.208			3.208
Special - Symfonische Sessies	12	Stichting Omroep Muziek	37			37
Het Gouden Uur serie 2	6	Filmfonds, Eurimages Netherlands, Sales Mediawan	2.822			2.822
Flikken Maastricht	11	Volvo Car Nederland, bruikleen in natura				
Flikken Rotterdam	8	Stellantis Nederland B.V., bruikleen in natura				
Bijdragen overige derden		Filmfonds en diversen	23.978			23.978
Totaal ontvangen bijdragen derden door buitenproducent			25.556	1.578		23.978

TOELICHTING V**BARTERING-CONTRACTEN 2025 (model VIII)**

(bedragen in € x 1.000)						
Nr	Participant barterovereenkoms	Aanvang	Einde	Prestatie aan de omroepinstelling	Prestatie door de omroepinstelling	Factuur bedrag
Bindinc. (Titels: TrosKompas en TV Krant)						
1	Hearst Netherlands B.V.	01-01-2025	31-12-2025	Levering van bestaande redactionele content voor hergebruik	Advertentiepagina's bij TrosKompas en TVKrant	6
Subtotaal Bindinc. TROS-titels						6
Bindinc. (Titels: KRO Magazine, Mikrogids, NCRV gids, AVRObode, Televisier, TVZ.nl en TV Flim) *)						
Subtotaal Bindinc. AVRO-titels						
TOTAAL BARTERS AVROTROS						6

*) Toelichting

Bindinc. sluit ten behoeve van marketing doeleinden barthers af met verschillende externe partijen.

100% van de barterwaarde TROS-titels is voor rekening van van AVROTROS

50% van de barterwaarde van de AVRO-titels is voor rekening van KRONCRV en 50% is voor rekening van AVROTROS

TOELICHTING VI

EXPLOITATIEREKENING 2025 Programmabladen

TOTAAL

(bedragen in € x 1.000)	Totaal 2025	Totaal 2024
Baten		
Opbrengst programmabladen	21.229	21.919
Barteringbaten	6	81
Som der bedrijfsopbrengsten	21.235	22.000
Lasten		
Lasten personeel in loondienst	4.467	5.784
Lasten personeel niet in loondienst	18	288
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	8.550	9.524
Afschrijvingen op materiële vaste activa	4	29
Barteringlasten	6	81
Overige lasten	2.182	2.012
Som der bedrijfslasten	15.227	17.718
BEDRIJFSRESULTAAT	6.008	4.282
Financieel resultaat	6	83
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	6.014	4.365
Vennootschapsbelasting	-1	-8
EXPLOITATIERESULTAAT na overdracht en belastingen	6.013	4.357

Bovenstaande exploitatierekening is een totaal van de Programmabladen en als volgt onder te verdelen:

1. AVROBode	1.708	1.350
2. TV Film	972	675
3. Televizier	439	214
4. TVZ.nl	3	4
5. TrosKompas	2.533	1.805
6. TV Krant	351	274
7. Radar+	7	35
Totaal Programmabladen conform cluster 3	6.013	4.357

TOELICHTING VII

EXPLOITATIEREKENING 2025 Deelnemingen

TOTAAL

(bedragen in € x 1.000)	Totaal 2025	Totaal 2024
Baten		
<i>Som der bedrijfsopbrengsten</i>	-	-
Lasten		
<i>Som der bedrijfslasten</i>	-	-
BEDRIJFSRESULTAAT	-	-
<i>Financieel resultaat</i>	49	-442
EXPLOITATIERESULTAAT na overdracht en belastingen	49	-442

Bovenstaande exploitatierekening is een totaal van de Deelnemingen en is als volgt onder te verdelen:

1. AKN CV	49	11
2. Mediastaete C.V.	-	-453
	49	-442

TOELICHTING VII

EXPLOITATIEREKENING 2025 Deelnemingen

Mediastaete C.V.

	Totaal 2025	Totaal 2024
(bedragen in € x 1.000)		
Baten		
<i>Som der bedrijfsopbrengsten</i>	-	-
Lasten		
<i>Som der bedrijfslasten</i>	-	-
BEDRIJFSRESULTAAT	-	-
<i>Som der financiële baten en lasten</i>	-	-453
EXPLOITATIERESULTAAT na overdracht en belastingen	-	-453

TOELICHTING VII

EXPLOITATIEREKENING 2025 Deelnemingen

AKN CV

	Totaal 2025	Totaal 2024
(bedragen in € x 1.000)		
Baten		
<i>Som der bedrijfsopbrengsten</i>	-	-
Lasten		
<i>Som der bedrijfslasten</i>	-	-
BEDRIJFSRESULTAAT	-	-
<i>Som der financiële baten en lasten</i>	49	11
EXPLOITATIERESULTAAT na overdracht en belastingen	49	11

TOELICHTING VIII

EXPLOITATIEREKENING 2025 Cluster 1 en 7

TOTAAL

	Totaal 2025	Totaal 2024
(bedragen in € x 1.000)		
Baten		
Opbrengst overige nevenactiviteiten	2.780	2.932
Som der bedrijfsopbrengsten	2.780	2.932
Lasten		
Lasten personeel in loondienst	158	-
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	81	61
Overige lasten	23	-
Som der bedrijfslasten	262	61
BEDRIJFSRESULTAAT	2.518	2.871
<i>Financieel resultaat</i>	-	-
EXPLOITATIERESULTAAT na overdracht en belastingen	2.518	2.871

Bovenstaande opstelling is een totaal van de overige clusters en als volgt onder te verdelen:

1. De exploitatie van onverkort media-aanbod (cluster 1) zie verdere uitsplitsing pagina 46	1.854	2.123
2. Het op de markt brengen van overige producten (cluster 7) zie verdere uitsplitsing pagina 47	664	748
	2.518	2.871

TOELICHTING VIII

EXPLOITATIEREKENING 2025 Cluster 1 en 7

De exploitatie van onverkort media-aanbod of publieke formats
buiten de publieke media-opdracht (1)

	Totaal 2025	Totaal 2024
(bedragen in € x 1.000)		
Baten		
Opbrengst overige nevenactiviteiten	2.116	2.184
Som der bedrijfsopbrengsten	2.116	2.184
Lasten		
Lasten personeel in loondienst	158	-
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	81	61
Overige lasten	23	-
Som der bedrijfslasten	262	61
BEDRIJFSRESULTAAT	1.854	2.123
Financieel resultaat	-	-
EXPLOITATIERESULTAAT na overdracht en belastingen	1.854	2.123

Bovenstaande opstelling is een totaal van cluster 1 en als volgt
onder te verdelen:

1. Sales Beeld & Geluid	325	270
2. Royalties verkoop DVD/CD's	142	149
3. Verkoop uitzendrechten/formats/beeldmateriaal/beeldbank	1.297	1.615
4. Verkoop van fragmenten	90	89
	1.854	2.123

TOELICHTING VIII

EXPLOITATIEREKENING 2025 Cluster 1 en 7

Het op de markt (laten) brengen van overige producten of diensten;
overig (beleggingen, kabelgelden, Sekam, Videma, etc.) (7)

	Totaal 2025	Totaal 2024
(bedragen in € x 1.000)		
Baten		
Opbrengst overige nevenactiviteiten	664	748
Som der bedrijfsopbrengsten	664	748
Lasten		
Lasten personeel in loondienst	-	-
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	-	-
Overige lasten	-	-
Som der bedrijfslasten	-	-
BEDRIJFSRESULTAAT	664	748
Financieel resultaat	-	-
EXPLOITATIERESULTAAT na overdracht en belastingen	664	748

Bovenstaande opstelling is een totaal van cluster 7 en als volgt
onder te verdelen:

1. Videma/Sekam-vergoeding	521	623
2. Opbrengsten panden niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	-	-
3. Royalties/verkopen producten m.b.t. programma's	-26	-18
4. Kabelgelden via producenten	169	143
	664	748

TOELICHTING IX

VERKLARING GOVERNANCE EN INTERNE BEHEERSING

Teneinde de jaarrekening zinvol te kunnen interpreteren, verschaft het bestuursverslag conform RJ 400.108 informatie over de (omroep)vereniging AVROTROS.

Conform RJ 400.122 is in het bestuursverslag ook informatie opgenomen over de toepassing van de Governancecode Publieke Omroep 2018, die fungeert als gedragscode. Het bestuursverslag voldoet aan de specifieke voorschriften van Principe 7 van de Governancecode Publieke Omroep 2018.

Principe 7 betreft de openbare verantwoording door het bestuur en de raad van toezicht van AVROTROS 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).

Ondertekening van de jaarrekening

Hilversum, 8 april 2026

De Statutaire Directie:

N.J.T. Zimmerman, Algemeen directeur

N. van 't Hooft, Zakelijk directeur

B.W.F. Barnas, Mediadirecteur

De Raad van Toezicht:

F.E.M. Havenga, voorzitter

C.R.B. Menso, vicevoorzitter

R. Notenboom, lid

H.D.C. Scheenstra, lid

L. van Breugel, lid

Overige gegevens

Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

De statuten van de Vereniging bepalen dat het resultaat vastgesteld wordt door de Verenigingsraad.

Het voorstel, zoals opgenomen bij de toelichting op het eigen vermogen zal aan de Verenigingsraad op 25 april 2026 worden voorgelegd ter vaststelling.

Vooruitlopend op dit besluit is deze verdeling in de balans per 31 december 2025 verwerkt.

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen verklaring.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie en de raad van toezicht van AVROTROS

Verklaring over de jaarrekening 2025

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de jaarrekening van AVROTROS ('de vereniging') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vereniging (samen met haar dochtermaatschappijen) op 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 en Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW'); en
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit financieel verslag opgenomen jaarrekening 2025 van AVROTROS te Hilversum gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

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

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam, T: 088 792 00 20, www.pwc.nl

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

- het geconsolideerde kasstroomoverzicht 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022 en Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens 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 paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

Onafhankelijkheid

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

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

Controleaanpak frauderisico's

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

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

We hebben inlichtingen ingewonnen bij de directie om hun fraudebewustzijn te evalueren, alsmede om de interne beheersomgeving met betrekking tot fraude, de 'tone at the top' en de controles op entiteitsniveau te evalueren.

Wij hebben aan de leden van de directie en de raad van toezicht gevraagd of zij op de hoogte waren van feitelijke, vermeende of vermoede fraude.

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

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

Geïdentificeerde frauderisico's

Het risico dat de directie maatregelen van interne beheersing doorbreekt

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

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

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

AVROTROS heeft geen winstoogmerk. Het resultaat wordt verwerkt in de Reserve Media Aanbod ('RMA'). Indien de RMA hoger is dan het maximum, wordt het meerdere verantwoord als Overgedragen Reserve Media Aanbod ('ORMA'). De ORMA staat ter beschikking van de NPO en kan ingezet worden in de programmering van het

Onze controlewerkzaamheden en observaties

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

Wij hebben onze controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken.

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

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

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

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

Geïdentificeerde frauderisico's

opvolgende jaar of door de NPO worden teruggevorderd. Hierdoor kan druk op de organisatie bestaan om het financiële resultaat zodanig te sturen dat het maximum van de RMA niet wordt overschreden. Dit zou kunnen door kosten te vroeg te verantwoorden of fictieve kosten op te nemen, bijvoorbeeld door de vorming van onterechte verplichtingen en/of voorzieningen.

Het risico dat de bestedingen niet rechtmatig zijn

De landelijke publieke media-instellingen leggen op grond van artikel 2.171, eerste tot en met derde lid, Mediawet 2008, financiële rekening en verantwoording af aan het Commissariaat voor de Media over de financiële rechtmatigheid van de uitgaven.

De vergoeding door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap ('OCW') voor het media-aanbod dient uitsluitend te worden gebruikt voor de uitvoering van de publieke media-opdracht, tenzij de wet anders heeft bepaald.

Op basis van onze risico-inschatting en uitgaande van de veronderstelling dat er bij financiële rechtmatigheid van de uitgaven frauderisico's bestaan, achten wij de kans op het doen van onrechtmatige bestedingen aanwezig.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing en de effectieve werking van deze maatregelen getoetst ten aanzien van het inkoopproces.

Wij hebben op basis van deelwaarnemingen de rechtmatigheid van de uitgaven getoetst aan de hand van de onderliggende overeenkomsten, facturen, betalingen en, indien van toepassing, de aanbestedingsprocedure.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen dat de bestedingen niet rechtmatig zijn.

Geïdentificeerde frauderisico's**Onze controlewerkzaamheden en observaties**

Wij achten dit risico specifiek aanwezig voor het bestaan en de rechten en verplichtingen van de bestedingen.

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

Controleaanpak continuïteit

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

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

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

- Overwogen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevatte waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hadden en de directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Wij hebben hierbij onder andere aandacht besteed aan de informatie die publiek bekend was ten aanzien van de financiering van de publieke omroepen in zijn algemeenheid en de intenties van het kabinet.

- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met ontwikkelingen in de markt, de programmering, de financiering en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.
- Inwinnen van inlichtingen bij de directie over haar kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

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

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 financieel verslag opgenomen andere informatie

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

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;

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

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022, Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

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

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022;
- het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2022; en voor

- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de 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 doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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



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

Amsterdam, 8 april 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

J.E.M. Brinkman RA