

# ZWART

Jaarverslag 2025





# ***INHOUD***

Bestuursverslag	<b>4</b>
Verslag directie	<b>4</b>
Media	<b>6</b>
Governance	<b>9</b>
Bedrijfsvoering	<b>15</b>
Financiën	<b>25</b>
Verklaring governance en interne beheersing	<b>27</b>
Jaarrekening	<b>29</b>
Overige gegevens	<b>47</b>
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	<b>48</b>

# BESTUURSVERSLAG

## *VERSLAG DIRECTIE*

### VOORWOORD

#### **Terugblik op 2025: bouwen met bakstenen**

Als ik terugkijk op 2025, zie ik een bouwplaats. Niet alleen omdat we programma's maakten, maar vooral omdat we werkten aan de toekomst. Die van Omroep ZWART en daarmee aan een nieuw hoofdstuk van de Nederlandse publieke omroep.

Eerlijk is eerlijk: het was ook een jaar van tegenslagen. We haalden onze ledendoelen niet en de harde realiteit is dat onze journalistieke ambities nog steeds moeten vechten voor de plek die ze verdienen. Gelukkig kregen we ademruimte door het uitstel van de ledeneis. Toch was de weg die we bewandelden allesbehalve gemakkelijk. Het uitvallen van mijn collega-bestuurder en vriend Gianni toonde pijnlijk de druk waaronder we staan om onze missie te verwezenlijken.

Juist daarom was 2025 het jaar waarin we meer dan ooit leerden wat veerkracht betekent. Het was het jaar van bouwen met bakstenen. Ik moest denken aan Jan Slagter, wiens onvermoeibare inzet en toewijding ik van een afstand bewonder. Zijn doorzettingsvermogen is goud waard. Maar misschien dacht ik nog wel vaker aan Bart de Graaff, die ik altijd heb bewonderd. Bart hield ooit een baksteen in zijn handen, een symbool met een dubbele lading. Die vraag stelden we onszelf als organisatie, van bestuur tot kernteam en van redacteur tot stagiair: wat doen we met de baksteen die we in handen hebben? Gebruiken we hem om af te breken, of om op te bouwen? Wij kozen voor het laatste. En onze bakstenen zijn, natuurlijk, geel.

Voor die keuze, voor die onvoorwaardelijke inzet, ben ik de mensen in onze organisatie die met intrinsieke motivatie werken aan de missie van ZWART ontzettend dankbaar. Iedereen die een steen heeft bijgedragen, groot of klein. Want bouwen doen we niet alleen met stenen, maar vooral met verhalen. Dit verslag is dan ook geen droge opsomming, maar een mozaïek van de stappen die we hebben gezet.

We zien elkaar,

Akwasi Ansah  
Creatief Directeur  
Omroep ZWART



# MEDIA

*Programming & impact: de verhalen die we vertellen.*

In 2025 vertelden we de verhalen die verteld moesten worden. Verhalen die raken, inspireren en verbinden. Onze programmering was het levende bewijs van onze missie.

Met de documentaire *Malcolm X: By Any Means Necessary*, een unieke samenwerking met de NTR, eerden we niet alleen een historisch icoon, maar hielden we de hedendaagse maatschappij een spiegel voor. De reis door Amerika was een zoektocht naar de relevantie van zijn strijd, hier en nu. De impact was voelbaar in de gesprekken die ontstonden en de erkenning die volgde. Een ander hoogtepunt was *De Afhaalchinese Thuisbezorgd*, het langverwachte vervolg op de Nipkow-genomineerde documentaire *De Afhaalchinese*. Ook hierin ving we een cultureel fenomeen met een diepmenselijke laag.

Impact zit ook in continuïteit en breedte. *Supergaande Brainfarts* groeide uit tot een vaste waarde op NPO Luister, een wekelijkse dosis humor en perspectief die een jonge doelgroep aan ons bindt. Podium ZWART bood een onmisbaar podium aan artiesten die elders minder zichtbaar zijn, en bevestigde zo zijn unieke positie in het muzikale landschap. De jaarlijkse *Keti Koti*-uitzending bleef een ankerpunt, een moment van nationale reflectie dat wij met trots faciliteren. Ons journalistieke platform NAV ontwikkelde zich verder tot een plek voor diepgang en actualiteit, met podcasts en online video's die de leemtes vullen die elders ontstaan.

Door samenwerkingen met de VPRO voor *De Nieuwe Generaties van Suriname* en met BNNVARA voor *5 Jaar na Black Lives Matter* lieten we zien dat we krachten bundelen om de belangrijkste verhalen van nu te vertellen. 2025 was het jaar waarin we aantoonde dat onze programma's samen een consistent en coherent verhaal vertellen: het verhaal van een inclusiever Nederland.

## *NPO1*

*Pointer verkiezingsdebat: de stem van jongeren*

Zijn onze jongeren de eerste generatie die het slechter krijgt dan hun ouders? En hoe gaat politiek Den Haag dat voorkomen? Politici én jongeren debatteren over de woningmarkt, inkomen en het klimaat.

## *NPO2*

*Keti Koti 2025*

Verslag van het *Keti Koti* Festival in Amsterdam, met aandacht voor het herdenken van het slavernijverleden en het vieren van de afschaffing van de slavernij.

*Vals Paradijs*

*Het verborgen verhaal van de Hindoestanen volgt de zoektocht van neven Pavan Marhe en Feroz Amirkhan naar hun Hindoestaanse roots.*

*Indië Verloren - Selling a Colonial War (NPO doc)*

*Indringende blik op de Nederlandse berichtgeving en beeldvorming van de Indonesische Onafhankelijkheidsoorlog (1945-1949). In dit tweeluik wordt onderzocht hoe media, overheid en propaganda samenwerkten om de koloniale oorlog in Nederlands-Indië te presenteren als een 'missie van orde en herstel'. De focus ligt op hoe de Nederlandse overheid en media vanaf 1945 het militaire ingrijpen in Indonesië presenteerden als een noodzakelijke 'politieke actie'.*

*De nieuwe generaties van Suriname*

Jonge Nederlandse Surinamers verbinden zich met hun roots. Hoe vind je een balans tussen Nederlands én Surinaams zijn en hoe bouw je aan een toekomst waarin je met trots je verleden kan doorgeven?

### *X On The Preach*

In deze driedelige panelreeks duiken Jayh, Karim Amghar en Nawal Mustafa diep in het leven, de visie en de erfenis van één van de meest invloedrijke burgerrechtenleiders van de 20e eeuw: Malcolm X. Onder leiding van voxpops, prikkelende meningen en eerlijke reflecties gaan Jayh, Karim en Nawal in gesprek over de tijdloze boodschap van Malcolm X en wat die vandaag nog betekent.

### **NPO2 EXTRA**

#### *Hasans Wereld*

*Hasan Yildirim is geboren in 1975 in Doorwerth, zoon van migranten. Hij duikt in deze serie in zijn eigen geschiedenis en gaat op een roadtrip dwars door Gelderland in gesprek met andere nieuwkomers.*

#### *Paid in Full: The battle for black music*

*Het schokkende verhaal van hoe enkele van de meest geliefde artiesten in de muziekwereld, van Louis Armstrong tot Prince, door de muziekindustrie werden uitgebuit op basis van hun ras.*

### **NPO3**

#### *Malcolm X: By Any Means Necessary*

In deze documentaire reist Akwasi door Amerika langs de belangrijkste plekken uit het leven van Malcolm X. Hij spreekt met familie, vrienden en deskundigen over diens invloed, strijd en erfenis.

#### *De Afhaalchinees: Thuisbezorgd*

Qian duikt dieper in de impact van adoptie op identiteitsvorming. Kan je als geadopteerde ooit echt thuisbezorgd worden?

#### *5 Jaar na Black Lives Matter: Echo's van De Dam*

Vijf jaar na het Black Lives Matter-protest op de Dam reflecteren deelnemers van toen aan de hand van archiefbeelden op het heden, het verleden en de toekomst van antiracisme activisme in Nederland.

#### *Lovella: We Gaan Kwijt*

Familievoorstelling waarin standup-comedian en internetsensatie Lovella Telesford gevoelige onderwerpen op een grappige manier aan de kaak weet te stellen.

#### *Date On Stage*

In deze unieke datingshow gaan drie moedige vrijgezellen op blind date. Niet in een romantisch restaurant of op een tropisch eiland, maar midden op het podium van het Prinses Theater in Rotterdam. Onder de kritische blikken van een live publiek en met de scherpe begeleiding van comedian Daveson Ignatia en actrice Joanne Telesford.

#### *Disco: Soundtrack of a Revolution*

Documentaireseries over de opkomst en ondergang van de discomuziek. Met aandacht voor het ontstaan van de muziek in de queer- en zwarte gemeenschap, commercialisering, de aids crisis, de disco sucks beweging en de wonderbaarlijke wederopstanding van discomuziek in een nieuwe gedaante: house.

### **NPO START**

#### *Podium ZWART: Jonna Fraser*

Podium Zwart presenteert Jonna Fraser live in de Ziggo Dome.

#### *Podium ZWART: Frenna*

Concertregistratie van Frenna live in de Ziggo Dome.

## *NPO RADIO 1*

### *Met Mandy!*

*In Met Mandy! hoor je iedere zondagavond mooie, belangrijke en inspirerende verhalen. Mandy Woelkens gaat in gesprek met gasten die opmerkelijke veerkracht tonen, vernieuwende denkers zijn, of een positieve impact op de maatschappij maken. Ze behandelt thema's als inclusiviteit, gezondheid, duurzaamheid, educatie, kunst en ongelijkheid.*

### *De Nacht is ZWART*

*In de Nacht is ZWART is er ruimte voor verdieping, achtergrond en nieuwsgierigheid naar onderwerpen die invloed hebben op iedereen in onze samenleving. Je hoort in de nacht nieuwe stemmen en geluiden over de actualiteit of onderwerpen waarvan je niet eens wist dat je zou moeten horen.*

## *NPO 3FM*

### *Wat Anders*

Vincent Reinders en Veronica van Hoogdalem presenteren iedere zondagavond van 22:00 tot 01:00 uur 'Wat Anders', een genre-overstijgend programma met veel aandacht voor beatsculture.

## *NPO LUISTER*

### *Radio Pedis*

Neal Petersen en Malou Holshuijsen geven in Radio Pedis een persoonlijke en herkenbare stem aan een jonge generatie Nederlanders met roots in het voormalig Nederlands-Indië. Iedere week nodigen ze een inspirerende gast uit die onbevreesd uit de schaduw stapt en zijn of haar persoonlijke zoektocht naar roots en identiteit deelt. Met nodige scherpte, duidelijke verschillen maar ook onverwachte overeenkomsten wordt geen onderwerp gespaard. Welkom bij Radio Pedis!

### *Dossier NAV*

In de journalistieke podcast Dossier NAV spreekt schrijver en antropoloog Sinan Çankaya elke week met direct betrokkenen en experts over onderbelichte maatschappelijke kwesties. Niet vanuit een podcaststudio, maar op locatie, daar waar het verhaal zich afspeelt.

### *Schaduwspel*

Schaduwspel is dé podcast waarin Devran Alkas en Yordi Yamali elkaar en jou meenemen in waargebeurde verhalen over sport en crime. Om te begrijpen wat er écht speelt in de schaduw van sport.

### *Supergaande Brainfarts*

Nesim & Fraasie gaan in de Supergaande Brainfarts podcast in op hilarische en pijnlijke comments die mensen online plaatsen. Al improviserend houden ze zichzelf en de luisteraar een spiegel voor.

### *THC: De Rest Is Geschiedenis*

Met Artikel 140 creëerde hiphopgroep THC een ware klassieker. Ze behoren tot de pioniers van de Nederlandstalige straatrap. Het album wordt door artiesten van toen en nu stevast genoemd als een belangrijke inspiratiebron voor hun eigen carrière. Hoe is het mogelijk dat een album zoveel mensen wist te raken, zo'n grote invloed had op de Nederlandse hiphop, maar tegelijkertijd nooit de hitlijsten bereikte? Was dat misschien juist de bedoeling van THC? Werden ze tegengewerkt, of kwamen ze simpelweg te vroeg? In deze reeks gaan we op zoek naar de antwoorden.

## YOUTUBE

### *Sickle Cell Warriors*

In Sickle Cell Warriors volgen we van dichtbij mensen die leven met sikkelcelziekte (SCD), een erfelijke en vaak onzichtbare aandoening die dagelijks pijn, uitdagingen en stigma met zich meebrengt.

### *Podium ZWART*

*Podium ZWART is het online muziekprogramma van Omroep ZWART dat stem geeft aan onder gerepresenteerde perspectieven, genres en communities. Het platform is daarmee dé plek voor inclusieve en maatschappelijk relevante muziekcontent, voor zowel nationale en internationale artiesten.*

# GOVERNANCE

## RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur, RvB, is verantwoordelijk voor het beleid van Omroep ZWART. De RvB stuurt en coördineert alle processen die de resultaten en de kwaliteit van de werkzaamheden van Omroep ZWART dienen. Het beleidsplan, het jaarplan en de begroting zijn onderdelen van de beleidscyclus. De RvB legt over het beleid verantwoording af aan de Raad van Toezicht, de ledenraad en andere stakeholders.

De Raad van Bestuur bestaat uit twee personen en wordt ondersteund door een bestuurssecretaris en 3 hoofden op het gebied van marketing, productie en redactie (kernteam).

## LEDENRAAD

De Raad van Bestuur deed berichtgeving uit naar de ledenraad over de laatste ontwikkelingen binnen Omroep ZWART en het Medialandschap.

Tevens sprak de ledenraad over:

- Bijgedragen aan de medevorming van ideeën betreft de Omroephuizen
- Definitief afscheid genomen van de voormalige voorzitter en bestuurssecretaris
- Frequenter deelname van een lid van de RvT aan de LR vergadering in verhouding tot voorgaande jaar
- Qua ledenwerving voor de LR, 4 leden zijn erbij gekomen in 2025, daarmee is het aantal weer op 12 gekomen
- De voorzitter heeft een ledenraadstrategie ontwikkeld en gedeeld met de LR voor meer structuur, betrokkenheid en gedeelde verantwoordelijkheid
- 1 lid is herbenoemd voor een laatste termijn, 1 lid herbenoemd voor een volgende termijn
- De LR is veelvuldiger benaderd voor input betreft programmering, pitches, organisatorische kwesties, waarbij meer dialoog en discussie ontstonden ter inspiratie en sturing van het bestuur
- Voorzitter LR droeg bij aan de werving en selectie van 2 nieuwe RvT leden
- De Ledenraad stelde de jaarrekening van 2024 vast en verleende decharge voor het gevoerde beleid door het bestuur en het verleende toezicht van de Raad van Toezicht
- Goedkeuring van de begroting van 2025

## RAAD VAN TOEZICHT

### **De samenstelling van de Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht van Omroep ZWART blikt terug op een jaar van belangrijke ontwikkelingen binnen onze bestuursstructuur en het toezicht.

Per 20 februari 2025 is de voorzitter Abigail Norville benoemd tot wethouder Armoedebestrijding te Rotterdam. De functie van voorzitter is bij het vertrek van Abigail Norville vanaf maart 2025 tijdelijk waargenomen door Machteld Roethof.

Per 1 december 2025 is Guusje Ter Horst na het verstrijken van haar eerste termijn teruggetreden als lid van de Raad van Toezicht.

In het verslagjaar is de wervingsprocedure gestart voor twee nieuwe leden, waaronder een nieuwe voorzitter. De sollicitatiecommissie, bestaande uit Akwasi Anseh, David Lauwen en Machteld Roethof namens de Raad van Toezicht en Michael Zeldenrust namens de ledenraad, heeft de selectieprocedure zorgvuldig doorlopen. Op basis van gesprekken en profieltoetsing is een positief benoemingsadvies uitgebracht voor twee kandidaten.

Voor het voorzitterschap is Iwan Bean benoemd. Met zijn brede bestuurlijke en toezichtervaring binnen het publieke domein, waaronder bij Justitie & Veiligheid en de Algemene Onderwijsbond, brengt hij inclusief leiderschap en ervaring met complexe verandertrajecten mee. Melody Deldjou Fard is benoemd als lid van de Raad van Toezicht. Zij combineert bestuurlijke en politieke ervaring (Gemeenteraadslid in de stad Utrecht) met een sterke visie op governance en representatie. Met deze voordrachten versterkt de Raad van Toezicht zijn profiel, diversiteit en maatschappelijke legitimiteit, in lijn met onze code good governance, integriteit en het streven naar een inclusieve organisatiecultuur.

### **De werkzaamheden van de Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht houdt vanuit zijn zakelijke-professionele expertise toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken bij de omroepvereniging. Ten behoeve van het toezicht op de bedrijfsvoering beoordeelt de Raad van Toezicht viermaal per jaar een financiële rapportage van het bestuur en agendeert en bespreekt onderwerpen die van belang zijn voor de continuïteit van de bedrijfsvoering.

De Raad van Toezicht functioneert tevens als adviseur en klankbord voor het Bestuur, op zodanige wijze dat dit de toezichthoudende taak niet belemmert. De Raad van Toezicht oefent deze taak uit tijdens de reguliere vergaderingen en met name tijdens thema- en strategiesessies.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 zes keer regulier vergaderd, deels 'live' en deels online.

De auditcommissie bestaat uit Fiona Arens en David Lauwen en de remuneratiecommissie bestaande uit Guusje ter Horst en Machteld Roethof.

De auditcommissie heeft in 2025 viermaal vergaderd en op 2 april 2025 heeft de AC met de accountant en controller de jaarrekening besproken. Daarnaast hebben bestuur en AC een pre-audit meeting gehad met de accountant, waarin belangrijke elementen van de controle zijn besproken, zoals de reikwijdte en de risico's en het controleplan (gegevensgerichte aanpak). De remuneratiecommissie heeft beoordelingsgesprekken gevoerd. In een dynamisch landschap van omroepland houdt de Raad van Toezicht regelmatig gesprekken met het bestuur over de omroephuizen en de te varen koers.

## De ledenraad

De Raad van Toezicht vervult ook de rol van werkgever van het bestuur en adviseert de Ledenraad dienaangaande. In 2025 heeft de Raad van Toezicht eenmaal deelgenomen aan een vergadering van de Ledenraad.

## Het bestuur

Overeenkomstig de statuten heeft de Raad van Toezicht haar goedkeuring verleend aan de hiernavolgende besluiten van het bestuur:

- Jaarrekening 2025: goedgekeurd op 17 april 2025
- Begroting 2025 goedgekeurd op 17 april 2025
- De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar de volgende onderwerpen besproken:
- vaststellen salariering bestuurders binnen WNT norm.
- de financiën en bedrijfsvoering van Omroep ZWART.
- het vaststellen van het beleid(splan) en het bespreken van de uitvoering daarvan gedurende het jaar.
- risicomanagement is geborgd in de planning & control-cyclus van Omroep ZWART. De risicohouding en de risicobereidheid zijn de basis geweest om de risico's te beschrijven. De risico's worden ingedeeld in strategische risico's en operationele risico's en gewogen naar kans en impact van optreden. De RvT monitort via de auditcommissie het interne risicomanagement- en controlesysteem. De auditcommissie en de RvT kijken hierbij naar de financiële cijfers, de interim controle en de jaarrekening.
- sociale veiligheid; de gebeurtenissen binnen de betreffende omroepen/ NPO zijn meerdere keren besproken en de RvT heeft ook input geleverd voor het plan van aanpak grensoverschrijdend gedrag dat Omroep ZWART, net als alle andere omroepen, moet maken.

Het bestuur heeft de plicht om de Raad van Toezicht alle benodigde informatie tijdig te verstrekken. Dit heeft de Raad van Toezicht nodig om zijn taak optimaal te kunnen vervullen. Hier heeft het bestuur in 2025 ruim voldoende invulling aan gegeven. Zowel schriftelijk als in de mondelinge toelichting tijdens vergaderingen. Hiernaast heeft de Raad van Toezicht via eigen kanalen informatie verzameld. Informatie die RvT-leden hebben gevonden in de media werd onderling gedeeld. De Raad van Toezicht wil de bestuurders adviseren en een klankbord zijn.

Daarom onderhoudt de Raad van Toezicht contact met stakeholders binnen (zoals de Ledenraad) en waar nodig buiten Omroep ZWART (bijv. NPO, CvdM) en zorgt de RvT voor informatieverwerving via uiteenlopende kanalen.

De Raad van Toezicht hecht veel waarde aan openheid. Zo worden zorgen eerlijk benoemd en werken leden van de Raad van Toezicht nauw samen aan het leveren van een constructieve bijdrage voor Omroep ZWART.

## Code Good Governance (*Integriteit, compliance en gedragscodes*)

De Raad van Toezicht van Omroep ZWART hecht groot belang aan een transparante en evenwichtige bestuursstructuur. Onze governance is ingericht conform de Code Goed Bestuur voor Omroepen, waarbij een heldere scheiding bestaat tussen het bestuur, dat verantwoordelijk is voor de dagelijkse leiding en strategie, en de Raad van Toezicht, die toezicht houdt op het beleid en de algemene gang van zaken binnen de organisatie. De Raad van Toezicht bestaat uit leden met diverse achtergronden en expertisegebieden, waardoor een breed palet aan inzichten wordt geborgd.

Wij onderschrijven de principes van integriteit, compliance en naleving van gedragscodes. Omroep ZWART beschikt over een actuele gedragscode, waarmee wij een cultuur van openheid en verantwoordelijkheid stimuleren.

Om de onafhankelijkheid tussen de leden van de Raad en Omroep ZWART te waarborgen, is in het reglement Raad van Toezicht een artikel opgenomen over belangenverstrengeling. De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat haar leden onafhankelijk zijn in de zin van de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2025 en dat er geen sprake is van belangenverstrengeling of onverenigbaarheden met het RvT-lidmaatschap.

### **Diversiteit en inclusie binnen de organisatie**

Diversiteit en inclusie zijn kernwaarden binnen onze organisatie. Wij streven naar een personeelsbestand en een programmatische invulling die de pluriformiteit van de samenleving weerspiegelen. Dit uit zich niet alleen in de samenstelling van onze teams en de Raad van Toezicht, maar ook in het beleid gericht op het aantrekken, behouden en ontwikkelen van talent met uiteenlopende achtergronden. De Raad van Toezicht ziet er actief op toe dat diversiteit en inclusie structureel worden verankerd in alle lagen van de organisatie en dat hierover transparant wordt gerapporteerd.

### **Advisering ledenraad**

De Raad van Toezicht heeft de Ledenraad geadviseerd over de jaarrekening 2025 en de begroting 2026.

## **Registratie & Rapportage inzake naleving bij/door Omroep Zwart van de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep**

Conform de Gedragscode Integriteit Publieke omroep 2021 houdt Omroep Zwart een register bij van de nevenfuncties van zijn topfunctionarissen en zijn belangrijke journalistieke functionarissen, waaronder de q.q. – nevenfuncties. Leden van het bestuur en leden van de Raad van Toezicht van Omroep Zwart zijn aangemerkt als topfunctionarissen. Daarnaast merken wij de hoofden van onze informatieve en infotainment programma's en de eindredacteuren en presentatoren van ons journalistieke media-aanbod aan als belangrijke journalistieke functionarissen.

Journalistiek media-aanbod is aanbod dat valt binnen de genres Journalistiek en Sport (voor zover dat althans de actuele sportinformatie) betreft en dat valt onder de eindredactionele verantwoordelijkheid van Omroep Zwart. Wij volgen hierbij de CCC-codes die de NPO hanteert bij de indeling van het media-aanbod, zie de Beleidslijn Crossmediale Content Classificatie.

Niet alle journalistieke functionarissen, waaronder presentatoren, zijn werknemer van de omroep. In veel gevallen is sprake van een opdrachtovereenkomst. De Gedragscode Integriteit is niet onverkort van toepassing op deze opdrachtnemers. Eventuele nevenfuncties van deze presentatoren zijn om bovenstaande reden niet opgenomen in ons openbare register. Wel spreken wij met hen af dat zij zich conformeren aan de principes van de code en hebben wij afspraken met hen gemaakt ter voorkoming van het verrichten van functies die voor Omroep Zwart -mede gelet op de code- ongewenst zijn. Wij verantwoorden tenminste tweemaal per jaar de nevenfuncties van belangrijke journalistieke functionarissen, over het voorafgaande half jaar. Voor de topfunctionarissen (bestuur en Raad van Toezicht) geldt dat dit register ook tussentijds, bij wijzigingen, wordt geactualiseerd.

<b>Raad van Toezicht</b>	
<b>Machteld Roethof</b> (verv. voorzitter 03-06 tot 01-01-2026) lid RvT 01-12-2021 tot 01-12-2029	Advocaat Maatschap Roethof advocaten (hoofdfunctie) (bezoldigd)
<b>David Lauwen</b> vz. Auditcommissie 04-07-2023 tot 4-7-2027	- Voorzitter CvB Codarts   University of the Arts (hoofdfunctie) Nevenactiviteiten: - Directeur het Creatief Kapitaal - Lid Raad van Toezicht Internationaal Filmfestival Rotterdam, voorzitter auditcommissie (onbezoldigd, tot juni 2025) - Lid Raad van Toezicht Brabant C, voorzitter auditcommissie (bezoldigd)
<b>Fiona Arens</b> lid auditcommissie 04-07-2023 tot 4-7-2027	- Directeur-Bestuurder Stichting Nederlands Philharmonisch orkest (hoofdfunctie) Nevenactiviteiten: - Lid van het bestuur van VVNO (Vereniging van Nederlandse Orkesten) - Bestuurslid Stichting Level Up (onbezoldigd)
<b>Iwan Bean</b> Voorzitter RvT 01-01-2026 tot 1-1-2030	- Partner bij de Galan Groep (bezoldigd, sinds 2025) (hoofdfunctie) Nevenactiviteiten: - Ambassadeur, Stichting Nationaal Netwerk Inclusieve Zorg (onbezoldigd, sinds 2025) - Lid Raad van Toezicht Stichting DOX (onbezoldigd, sinds 2025)
<b>Melody Deldjou Fard</b> lid RvT 01-01-2026 tot 1-1-2030	- Gemeenteraadslid Utrecht (bezoldigd, sinds 2018) Nevenactiviteiten: - Voorzitter Raad van Toezicht, BOKS jongerencultuurhuis (onbezoldigd, sinds 2022) - Voorzitter Vragenuur raad Utrecht (bezoldigd, sinds 2022)
<b>Abigail Norville</b> Voorzitter RvT 17-05-2021 tot 26-2-2025	Plaatsvervangend secretaris-generaal Ministerie VWS Nevenactiviteiten: - Plaatsvervangend secretaris-generaal Ministerie VWS (hoofdfunctie) (bezoldigd) - Voorzitter RvT Uniek Onderwijs en kinderopvang - Lid RvT Theater Hofplein - Lid Raad van Advies van vereniging Rembrandt - Maatschappelijk lid Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen - Abigail Norville Advies & Coaching
<b>Guusje Ter Horst</b> vicevoorzitter RVT vz remuneratiecie 01-12-2021 tot 01-12-2025	Nevenactiviteiten: - Voorzitter van de Hoofdpijn Alliantie (onbezoldigd)
<b>Bestuur</b>	
<b>Akwasi Owusu Ansah</b> Content directeur	Nevenactiviteiten: - Lid European Broadcasting Union (EBU) TV Committee (onbezoldigd) - Raad van Toezicht lid, Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten
<b>Gianni Lieuw-A-Soe</b> Algemeen directeur	Nevenactiviteiten: - Raad van Toezicht lid, Internationaal Theater Amsterdam (onbezoldigd)

# ***BEDRIJFSVOERING***

## **Organisatorische ontwikkeling: bouwen aan een huis**

Een sterke creatieve visie vraagt om een solide organisatie. In 2025 werkten we hard om ons huis op orde te krijgen en een structuur te bouwen die onze groei kan dragen. Misschien klinkt dat minder spectaculair dan een nieuwe documentaire, maar het is wel het fundament onder alles wat we doen.

De belangrijkste stap was de bewuste keuze om onze redactionele structuur te herzien. We namen afscheid van het oude model, omdat we merkten dat die niet paste bij de visie en missie van ZWART. Sinds onze toetreding tot het bestel wijzigde de interne strategie van de NPO al meer dan vijf keer, terwijl wij nooit de ruimte kregen om onze eigen strategie aan te passen. Om wendbaar te blijven en onze missie te kunnen uitvoeren, moesten we onszelf de vrijheid geven om anders te organiseren. Deze herstructurering was geen doel op zich, maar een noodzakelijke voorwaarde om in de toekomst sneller te kunnen schakelen, dieper te graven en hoger te reiken.

2025 was ook het jaar van de grote verhuizing. Het betrekken van ons kantoor in Het Zandkasteel was niet alleen een complexe logistieke operatie, maar vooral een strategische keuze. Het biedt ons de fysieke ruimte om te groeien en de professionele infrastructuur die daarbij hoort. We investeerden in HR, in financiële processen en in een inclusieve werkomgeving. We zijn geen start-up meer. We zijn een volwassen mediaorganisatie, die leert, groeit en bouwt aan een duurzame toekomst.

## **Maatschappelijke en culturele betekenis: de rimpeling die we veroorzaken**

Wat is de betekenis van een omroep? Is het een fabriek van programma's, of een aanjager van verandering? Voor ons is het dat laatste. Onze culturele betekenis zit niet alleen in wat we uitzenden, maar vooral in wie we een podium geven. We zijn een rimpeling in de vijver van het Nederlandse medialandschap. Een rimpeling die, zo geloven we, uitgroeit tot een golf.

In 2025 werd die betekenis tastbaar. Door ons in de Bijlmer te vestigen, zeggen we: het centrum van cultuur is daar waar de mensen zijn, waar de verhalen op straat liggen. Met 200 nationaliteiten in Nederland en meer dan 193 in Amsterdam Zuidoost, staan we midden in de realiteit. We zijn meer dan een omroep; we zijn een beweging. Een beweging die talentontwikkeling niet als bijzaak ziet, maar als kernactiviteit. Die samenwerkt met lokale culturele organisaties en een springplank biedt voor een nieuwe generatie makers, denkers en doeners.

Onze maatschappelijke betekenis is het doorbreken van vanzelfsprekendheden. Het uitdagen van de norm. We zijn de omroep die de gesprekken start die anderen misschien ongemakkelijk vinden. Over identiteit, over ongelijkheid, over de toekomst. We zijn de herinnering dat de publieke omroep er voor alle burgers is. En die rol nemen we bloedserius.

## **Samenwerking binnen en met het NPO bestel**

Niemand is een eiland, en een omroep al helemaal niet. Zeker niet in een tijd waarin het hele bestel op de schop gaat. In 2025 positioneerden we Omroep ZWART als een constructieve en onmisbare partner binnen de NPO-familie. We weten dat de toekomst van de publieke omroep een gezamenlijke verantwoordelijkheid is.

We wachtten de discussie over de vorming van omroephuizen niet af, maar omarmden deze actief. We toonden ons bereid tot samenwerking, zonder onze eigen identiteit of missie uit het oog te verliezen. Onze succesvolle coproducties met zeven verschillende omroepen, waaronder BNNVARA, HUMAN, KRO/NCRV, NTR, EO, VPRO en de NOS, bewijzen dat we waarde toevoegen aan het geheel. We laten zien dat we graag samenwerken en openstaan voor nieuwe perspectieven. Daarnaast brengen we niet alleen een nieuw geluid, maar ook nieuwe netwerken en unieke expertise in het bereiken van doelgroepen die voor andere omroepen soms lastig te bereiken zijn.

In een bestel dat hervormd wordt, is het cruciaal om onze waarde te bewijzen. In 2025 lieten wij zien dat Omroep ZWART geen bedreiging is, maar een verrijking. Wij zijn een partner die de publieke omroep als geheel relevanter, diverser en sterker maakt. Wij zoeken actief de samenwerking op met de NPO, met andere omroepen en met culturele instellingen. Want in verbinding ligt de kracht om de uitdagingen van morgen aan te gaan.

### **Missie, visie en publieke waarden: ons kompas**

Soms vragen mensen ons waarom Omroep ZWART bestaat. Dan denken wij aan een kussentje op kantoor met de tekst *The revolution will not be televised*. Die zin is ons kompas. Onze missie – nieuwe helden de kracht geven om recht te zetten wat scheef is – gaat niet over schreeuwen, maar over zijn. Over het creëren van een platform waar de revolutie van het nieuwe normaal wél wordt uitgezonden. Waar de Nederlandse helden van nu en morgen hun stem vinden. Onze visie, het geloof dat we mensen kunnen inspireren tot het creëren van een nieuwe status quo, is de motor. Het is het vertrouwen dat een ander perspectief niet alleen verrijkt, maar ook activeert. In 2025 hebben we dit geloof scherper gedefinieerd. We verankerden onze journalistieke onafhankelijkheid en culturele diepgang steviger in onze structuur. Het bewaken van onze publieke waarde, het brengen van verhalen die de status quo uitdagen, die divers en inclusief zijn, niet omdat het moet, maar omdat de wereld zo is, vroeg om een herbezinning op hoe we georganiseerd zijn.

### **Governance**

We hebben onze governance-structuur versterkt door de implementatie van de aanbevelingen van het Commissariaat voor de Media en door de actieve betrokkenheid bij de Commissie van Geel. Deze stappen onderstrepen onze toewijding aan een verantwoordelijke en ethische bedrijfsvoering.

### **Personeel & Organisatie**

In 2025 bestond Omroepvereniging ZWART uit 24 FTE. Ons HR-beleid richtte zich op duurzame inzetbaarheid, professionele ontwikkeling en het aantrekken en behouden van talent dat past bij onze missie. Gedurende het jaar stroomden 27 medewerkers in en verlieten 18 medewerkers de organisatie, wat resulteerde in een verlooppercentage van 42,4 procent. Dit is hoog voor onze organisatie. Welzijn en werkdruk waren belangrijke gespreksonderwerpen in team overleggen en individuele gesprekken. Dit blijft een doorlopend aandachtspunt. Binnen een mediaorganisatie en met het lopende traject rondom omroephuizen blijft het een financiële uitdaging om talenten een structurele plek te geven binnen onze organisatie. Het is doorlopend balanceren tussen haalbaarheid van de wens om talenten aan je te binden versus trots zijn dat we ruimte creëren voor ontwikkeling en doorstroming van talenten, soms naar andere omroepen of mediabedrijven.

We investeerden in opleidingen en trainingen voor zowel vakinhoudelijke ontwikkeling als persoonlijke groei. In 2026 willen we hier nog meer aandacht aan besteden, om tegemoet te komen aan de wensen en behoeften binnen de organisatie. Het Medewerkers tevredenheidsonderzoek dat in 2026 wordt uitgevoerd, zal hierbij een belangrijke graadmeter zijn.

### **Sociale veiligheid**

Sociale veiligheid blijft een speerpunt binnen Omroep ZWART. In 2025 vonden een facilitatortraject en een audit plaats. We blijven inzetten op de zichtbaarheid van onze vertrouwenspersonen, de klachtenregeling en de gedragscode, om een veilige en transparante werkomgeving te waarborgen. De focus ligt om de gebouwde structuren en kanalen levend te krijgen in de organisatie en daarnaast door te bouwen aan een open cultuur van gesprekken, feedback geven en ontvangen. Door het tijdelijk wegvallen van de helft van het bestuur is er een immense druk ontstaan op en in de organisatie. Er is een traject ingezet om een ad interim bestuurder per januari 2026 aan te stellen, daarnaast is er een coaching traject ingezet om het bestuur te ondersteunen. Ten slotte is er in december een nieuwe bestuurssecretaris geworven om het bestuur te verstevigen.

## **Duurzaamheid en MVO**

Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn geïntegreerd in onze bedrijfsvoering. In 2025 werkten we waar mogelijk digitaal en keken we kritisch naar reisbewegingen en externe inhuur. Als maatschappelijke omroep zijn we ons bewust van onze voorbeeldfunctie en streven we naar een positieve maatschappelijke impact.

## **Arbo en verzuim**

Het ziekteverzuim in 2025 bedroeg 5,8 procent, een aanzienlijke stijging ten opzichte van 2024. Uit analyse bleek dat de naleving van het interne meldproces voor ziekteverzuim niet altijd consistent was. In 2026 ligt de focus op verdere aanscherping van het registratieproces vanuit HRM en zal HRM alle processen en procedures daarvoor nodig verbeteren en beter registreren.

## **Diversiteit, inclusie en onafhankelijkheid: de kern van wie we zijn**

Er zijn structureel uitdagingen in het Nederlandse medialandschap die we niet mogen negeren. De journalistieke zendtijd die Omroep ZWART toebedeeld krijgt, staat in geen verhouding tot wat gevestigde omroepen ontvangen. Dat is een feit. En feiten zijn de basis van goede journalistiek. In vijf jaar tijd produceerden wij meer programma's dan andere omroepen in hun eerste vijf jaar bij elkaar. We bestaan nog geen 100 jaar, maar de ambitie om records te vestigen blijft onverminderd de komende 95 jaar. Wij zijn de jongste publieke omroep ter wereld en de meest inclusieve van Europa. Dat is geen marketingslogan, dat is onze realiteit.

Diversiteit en inclusie zijn voor ons geen afvinklijstjes, maar de lucht die we inademen. Onze redactie is een afspiegeling van de samenleving waar we uit voortkomen en waar we middenin staan. Dat maakt ons niet beter, maar wel anders. En dat anders zijn is precies wat de publieke omroep nodig heeft. In 2025 maakten we een fundamentele keuze: we namen afscheid van de bestaande redactionele structuur om ruimte te maken voor een model dat onze journalistieke onafhankelijkheid en slagkracht écht kan garanderen. Deze beslissing kwam voort uit een pijnlijke observatie: sinds onze toetreding tot het bestel wijzigde de NPO haar interne strategie al meer dan vijf keer, terwijl wij nog geen enkele keer de kans kregen om onze eigen koers bij te stellen. Om onze journalistiek onafhankelijk, divers en onverschrokken te houden, moesten we de structuur zelf veranderen. Dit was de noodzakelijke voorbereiding op een toekomst waarin we investeren in journalistiek die niet alleen verslag doet, maar ook agendeert.

Onafhankelijke journalistiek is voor ons geen luxe, maar een voorwaarde. In een tijd waarin de publieke omroep onder druk staat van bezuinigingen en politieke interventies, is het essentieel dat er stemmen zijn die vrij en onbevangen kunnen berichten. Wij zijn die stem. Met NAV, ons journalistieke platform, lieten we in 2025 zien dat we niet wachten tot het nieuws naar ons toekomt, maar dat we het zelf agenderen. Wij vertellen de verhalen die anderen laten liggen. Niet uit protest, maar uit plicht. Want een publieke omroep die niet de volledige breedte van de samenleving weerspiegelt, is geen publieke omroep.

## **MARKETING**

In 2025 is er gewerkt aan de geplande 5-jarig jubileumcampagne, maar deze is uiteindelijk uitgesteld. Hierdoor zijn de beoogde piekmomenten in de ledenwerving uitgebleven. Per 31 december 2025 bedraagt het aantal betalende leden 36K. Het doel voor 2026 is om alle systemen volledig waterdicht te maken zodat we in 2027 de grote ledenwerving campagne kunnen voeren.

## **De online groei van ZWART heeft er als volgt uitgezien:**

- Instagram: Gestegen van 108.658 naar 129.520 volgers (+19,2%)
- YouTube: Gestegen van 19.334 naar 34.200 abonnees (+76,9%)
- TikTok: Gestegen van 12.521 naar 30.400 volgers (+142,8%)

Daarnaast is de klantinteractie verbeterd:

- PR: 13 persberichten vanuit OZ, 388 perspublicaties rondom OZ (+94%)
- Nieuwsbrief: 70.000 nieuwsbrieflezers met 48.000 open rate (+20%)

De marketingstructuur rondom programma's is verder geprofessionaliseerd, met een geïntegreerde aanpak voor programmamarketing, stakeholdermanagement en PR.

### **Innovatie & Digitale Strategie**

In 2025 wilden we van losse initiatieven en versnipperde inzichten groeien naar structurele, verantwoorde digitale maak- en stuurkracht. Dat betekent: beter sturen op basis van data, AI verantwoord inzetten zonder de journalistieke betrouwbaarheid te schaden, inclusie en representatie vroegtijdig valideren, en publieke waarde meetbaar maken als onderdeel van besluitvorming.

### **Doelstellingen**

Het innovatie- en digitale strategieprogramma had als doel het werk van redacties en de organisatie sneller, consistent en beter onderbouwd te maken, zonder concessies te doen aan betrouwbaarheid, ethiek en publieke opdracht. Dit vertaalde zich in vier inhoudelijke sporen en één randvoorwaardelijk spoor:

1. Informatie-backbone: één betrouwbare bron met dagelijkse updates voor programmamakers, marketing en directie, als standaard vertrekpunt voor keuzes.
2. Verantwoorde AI-inzet: AI als ondersteunend hulpmiddel voor research, structureren en voorbereiden, met duidelijke grenzen om de journalistieke code te waarborgen.
3. Inclusie-validatie (AAVA): Eerder in het proces representatieve feedback organiseren en ethisch borgen, zodat concepten en scripts al tijdens ontwikkeling verbeteren.
4. Publieke Waarde Meting (PWM): Het meetbaar maken van hoe content bijdraagt aan publieke waarden, zodat dit niet alleen een narratief is, maar ook een leermoment en verantwoordingsinstrument.
5. Operational excellence: Samenwerking met partners, dataveiligheid, ethiek en een werkbaar proces om de sporen structureel te borgen.

### **Informatie-backbone (dashboard)**

Het dashboard werd operationeel als centrale informatievoorziening met dagelijkse updates. Dit bood structureel inzicht in prestaties over meerdere domeinen, zoals leden, kijk- en luistergedrag, streaming, podcasts, social media en pers. Het belangrijkste effect was dat er één plek ontstond waar verschillende teams dezelfde werkelijkheid konden zien en gebruiken. Strategisch kozen we ervoor om waar mogelijk aan te haken bij bestaande capaciteit of samenwerking, in plaats van alles in-house te bouwen. Dit vrijwaarde tijd en focus voor de innovatiesporen.

### **AI-ondersteuning (AMARA)**

We hebben expliciet vastgelegd hoe AI in de journalistieke praktijk kan worden gebruikt en waar de grenzen liggen. Journalisten gebruikten AI al voor vooronderzoek en voorbereiding. In 2025 normaliseerden we dit gebruik als ondersteunend hulpmiddel, bijvoorbeeld voor het structureren, samenvatten en formuleren van vragen of denkrichtingen. Tegelijk stelden we vast dat de redactie (dossier NAV) nog niet wil dat AI structureel content creëert die richting publicatie gaat. Dit om de journalistieke code en betrouwbaarheid te waarborgen.

### **Inclusie-validatie (AAVA)**

AAVA werd in 2025 uitgevoerd in samenwerking met de UvA, BNNVARA en EO. We ontwikkelden modellen binnen de validatie-opzet en bepaalden wat we precies meten/valideren, hoe we ethiek en dataminimalisatie borgen, en hoe we het toepasbaar maken in de praktijk van makers en redacties. De verslaglegging van dit traject wordt eind maart 2026 afgerond.

## **Publieke Waarde Meting (PWM)**

We zetten grote stappen op het gebied van publieke waardemeting: van concept en definities naar praktische toepassing in een echte journalistieke casus. We voerden een pilot uit op dossier NAV (journalistieke podcast) en maten zes afleveringen op onze publieke waarden. Dit toonde aan dat we niet alleen content maken, maar ook systematisch leren en kunnen verantwoorden wat de publieke bijdrage is.

Eind 2025 kunnen we concluderen dat we operationeel zijn waar het de informatie-backbone betreft, en inhoudelijk volwassen zijn geworden in afbakening en validatie op het gebied van innovatie.

- Het dashboard was werkend en in gebruik, met dagelijkse updates. De structurele organisatievorm was nog in beweging door de keuze om niet alles in-house te bouwen en door het verkennen van samenwerking.
- Voor AI (AMARA) hebben we de inzet verantwoord afgebakend: AI wordt geaccepteerd en gebruikt voor vooronderzoek, maar structurele contentcreatie is bewust niet ingevoerd binnen dossier NAV.
- AAVA is inhoudelijk ver gebracht door de samenwerking met UvA, BNNVARA en EO. De formele afronding volgt in de rapportage die eind maart 2026 wordt opgeleverd.
- Publieke waardemeting is aantoonbaar gelukt in de vorm van een concrete pilot: zes afleveringen van dossier NAV zijn gemeten op publieke waarden.

Samengevat: 2025 was het jaar van operationaliseren (dashboard), bewuste keuzes en afbakening (AI in journalistiek), en het valideren en toepassen van methodieken (AAVA en publieke waarde). Deze resultaten worden in 2026 verder geborgd met verslaglegging en inbedding.

## *RISICOMANAGEMENT*

Bij Omroep ZWART streven we naar een integrale en beheerste bedrijfsvoering, waarbij risicomanagement een belangrijke rol speelt in de dagelijkse activiteiten en besluitvormingsprocessen. De Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht en het kernteam zijn zich bewust van het belang van risicomanagement en de noodzaak van een doordachte afweging tussen de ambitie en de mogelijke risico's. Dit zorgt ervoor dat continu gewerkt wordt aan een toekomstbestendige en financieel gezonde organisatie. Als nieuwe omroep tikkert Omroep ZWART hard aan de weg. Logischerwijs heeft Omroep ZWART nog niet alle risico's volledig afgedekt en beheerst, maar dit is een voortdurend traject. Doordat steeds meer beleid wordt ontwikkeld en er steeds meer structuur- en beheersmaatregelen worden genomen, zullen de kansen dat risico's plaatsvinden ook afnemen. Het risicomanagement en het beleid van Omroep ZWART begeeft zich dan ook in een opbouwende fase. Het streven is om elk jaar te groeien in het identificeren van potentiële risico's, alsmede het formuleren en implementeren van beheersmaatregelen.

De essentie van het risicomanagement ligt in het waarborgen dat risico's tijdig herkend worden en dat een duidelijke inschatting wordt gemaakt van de mogelijke gevolgen. Dit maakt risicomanagement tot een belangrijk hulpmiddel voor het bereiken van de ambities van Omroep ZWART. Het is tevens een effectieve manier om waakzaamheid te stimuleren en om de risico's expliciet te benoemen. Hierdoor wordt een cultuur bevorderd waar risicobewustzijn en een vooruitziende blik onderdeel van zijn.

Het risicomanagement bij Omroep ZWART is een integraal onderdeel van de planning & control-cyclus, wat betekent dat de identificatie en beoordeling van risico's zijn ingebed in de bedrijfsprocessen. Door risicomanagement in deze cyclus te verankeren, zorgen we ervoor dat risicobeheersing hand in hand gaat met de strategische planning en de operationele controle van de omroep.

De risico's zijn gecategoriseerd in strategische, operationele, financiële risico's en compliance risico's waarna zij vervolgens zijn ingeschat op verschijningskans en impact. De schaal waar langs de inschatting plaatsvindt bestaat uit:

## Operationele risico's:

### A. Werving-selectie en behoud talent

- **Risico:** het risico dat ZWART onvoldoende in staat is om goede mensen aan te trekken en te behouden. Dit is een uitdaging doordat het streven is om een cultureel divers talentenbestand op te bouwen, terwijl er krapte op de arbeidsmarkt is waardoor de algehele spoeling op talent dun is. Daarbij zijn er ook budgettaire beperkingen die de concurrentiepositie op de arbeidsmarkt verzwakken.
- **Kans:** 4
- **Impact:** 4
- **Categorie:** Medium
- **Beheersmaatregelen:** om dit risico te beheersen wordt er gezocht naar alternatieve werkvormen, naar technologie die de werk efficiëntie verhogen, naar samenwerkingen met externe partijen voor de werving en er wordt proactief aan recruitment gedaan. Daarnaast wordt er gewerkt aan behoud door aanhoudend te bouwen aan een inclusieve en veilige bedrijfscultuur.

### B. Cybersecurity en bescherming van data

- **Risico:** het hacken van ICT-systemen en datalekken kunnen leiden tot reputatieschade en juridische gevolgen.
- **Kans:** 2
- **Impact:** 5
- **Categorie:** Medium Hoog
- **Beheersmaatregelen:** de beheersmaatregelen richten zich op bewustwording bij medewerkers door kennissessies. Daarbij is het van belang om de actuele kennis op peil te houden. Momenteel is een groot deel van de ICT-systemen belegd bij de host omroep BNNVARA, gezien de kennis en ervaring op het gebied van ICT. Dus ZWART maakt gebruik van de veiligheidsprotocollen die BNNVARA toepast op de eigen organisatie.

### C. Sociale veiligheid en integriteit

- **Risico:** het onvoldoende borgen van de sociale veiligheid binnen Omroep ZWART.
- **Kans:** 2
- **Impact:** 4
- **Categorie:** Medium
- **Beheersmaatregelen:** HR is versterkt door de aanstelling van een HR-businesspartner en een verdubbeling van de beschikbare HR-uren. Om sociale veiligheid verder te borgen, heeft Omroep ZWART zich aangesloten bij de vertrouwenspersonen van BNNVARA, die binnen de organisatie zichtbaar zijn gemaakt. Daarbij is tevens de meldprocedure verduidelijkt. Daarnaast worden leiderschapstrainingen georganiseerd voor leidinggevenden en maakt het bestuur gebruik van externe coaching. Bovendien is sociale veiligheid een structureel agendapunt in zowel formele als informele overleggen. Ook vinden er onderzoeken plaats, zoals een medewerkerstevredenheidsonderzoek en 1 op 1 gesprekken, waarna op basis van de resultaten gerichte acties worden ondernomen. Tot slot zijn de uren van de bestuurssecretaris/ compliance officer opgehoogd.

### D. Medewerkersveiligheid

- **Risico:** onvoldoende borging van de fysieke veiligheid van het personeel
- **Kans:** 2
- **Impact:** 4
- **Categorie:** Medium

- **Beheersmaatregelen:** Omroep ZWART is verhuisd naar een pand dat een beter beveiligde omgeving biedt. Er is een bezoekersregistratie aanwezig en daarnaast is er toegangsbeperking middels poortjes die enkel opengaan met een pas of tag. Verder wordt de beveiliging versterkt door cameratoezicht en een alarmsysteem.

#### *STRATEGISCHE RISICO'S:*

##### E. Onvoldoende ledenaantal (onder 50.000)

- **Risico:** Omroep ZWART verliest haar zendmachtiging indien het ledenaantal onder de 50.000 blijft.
- **Kans:** 2
- **Impact:** 5
- **Categorie:** Medium Hoog
- **Beheersmaatregelen:** intensieve ledenwerving en gerichte marketingcampagnes met regelmatige monitoring van de voortgang en financiële impact.

##### F. Hervorming van het publieke bestel

- **Risico:** het bestel wordt hervormd waardoor Omroep ZWART haar missie moeilijker kan realiseren.
- **Kans:** 3
- **Impact:** 5
- **Categorie:** Hoog
- **Beheersmaatregelen:** scenario planning en structurele agendering in de formele overleggen (het bestuursoverleg, het raad van toezichtoverleg en het kernteamoverleg). Daarnaast wordt er doorlopend aansluiting gezocht bij de politieke en beleidsmatige netwerken, om zo invloed uit te oefenen op de toekomst van het bestel.

##### G. Bezuinigingen publieke bestel

- **Risico:** er wordt €150 miljoen bezuinigd op het publieke bestel. De exacte invulling van deze bezuinigingen is nog onduidelijk, wat onzekerheid creëert binnen de organisatie en onder medewerkers. Daarnaast gaan de bezuinigingen gevolgen hebben voor het programma-aanbod van Omroep ZWART.
- **Kans:** 3
- **Impact:** 5
- **Categorie:** Hoog
- **Beheersmaatregelen:** er wordt actief deelgenomen aan formele overleggen met de NPO en het CvO om invloed uit te oefenen op de besluitvorming en kritische vragen te stellen over de verdeling van de bezuinigingen. Daarnaast wordt de samenwerking opgezocht met omroepen die beschikken over vergelijkbare belangen om gezamenlijk een sterke positie in te nemen. Verder wordt de financiële besluitvorming afgestemd op wendbaarheid, zodat er geen langlopende verplichtingen worden aangegaan die de impact van de bezuinigingen versterken. Ook wordt de groeiambitie op kortetermijn beperkt zodat de organisatie flexibel kan inspelen op de gevolgen van de bezuinigingen. Tot slot, wordt de programmastrategie aangepast door te focussen op kwaliteit boven kwantiteit, waarbij minder programma's worden geproduceerd maar met een hoger inhoudelijke en productiekwaliteit.

##### H. Inhoudelijke invloed NPO

- **Risico:** De NPO krijgt een grotere invloed op zowel de inhoud als de financiering van Omroep ZWART, waardoor de redactionele en financiële autonomie onder druk kan komen te staan.
- **Kans:** 3
- **Impact:** 3
- **Categorie:** Medium

- **Beheersmaatregelen:** actieve deelname aan sleutel overleggen binnen de publieke omroep om invloed uit te oefenen op de besluitvorming. Daarnaast wordt er structureel contact onderhouden met de NPO om de belangen van Omroep ZWART te behartigen. Tot slot, wordt een onderscheidende profilering geborgd om de eigen identiteit en inhoudelijke koers te versterken en te behouden.

#### I. Imagoschade

- **Risico:** Omroep ZWART kan te maken krijgen met imagoschade door negatieve berichtgeving, interne incidenten of maatschappelijke controverses.
- **Kans:** 2
- **Impact:** 4
- **Categorie:** Medium
- **Beheersmaatregel:** Om reputatieschade te voorkomen, bewaakt Omroep ZWART consequent haar identiteit en kernwaarden in alle communicatie. Een ervaren communicatiebureau ondersteunt bij crisismanagement en strategische communicatie. Crisiscommunicatieprotocollen en mediatrainingen zorgen ervoor dat sleutelpersonen adequaat reageren bij incidenten. Daarnaast wordt de media en publieke opinie actief gemonitord, zodat tijdig kan worden bijgestuurd.

#### *FINANCIËLE RISICO'S:*

##### J. Onrechtmatige of ongeautoriseerde betalingen

- **Risico:** Onrechtmatige of ongeautoriseerde betalingen kunnen leiden tot financieel mismanagement en juridische gevolgen.
- **Kans:** 1
- **Impact:** 3
- **Categorie:** Laag
- **Beheersmaatregel:** Om dit risico te minimaliseren, hanteert Omroep ZWART het vier-ogen-principe bij financiële transacties. Kwartaalrapportages worden opgesteld voor de Auditcommissie en jaarlijks vindt een externe accountantscontrole plaats. Er is een strikte functiescheiding binnen de financiële processen, betaalpassen hebben vastgestelde limieten en transacties moeten vooraf worden goedgekeurd binnen het administratiesysteem.

##### K. Financiële onstabieleit

- **Risico:** Het risico dat de financiële stabiliteit onder druk komt te staan door onvoorziene kosten of fluctuaties in inkomsten is aanwezig.
- **Kans:** 1
- **Impact:** 3
- **Categorie:** Medium
- **Beheersmaatregel:** Om financiële stabiliteit te waarborgen, hanteert Omroep ZWART een strategisch beheer van het eigen vermogen, waarbij onvoorziene kosten kunnen worden opgevangen en groeiambities gefinancierd. De liquiditeit wordt per kwartaal gemonitord en er zijn korte lijnen met de NPO voor mogelijke liquiditeitsrisico's. Daarnaast wordt minimaal viermaal per jaar overlegd met de auditcommissie over financiële zaken. De jaarlijkse begroting wordt goedgekeurd door de Raad van Toezicht en vastgesteld door de Ledenraad. De meerjarenbegroting wordt jaarlijks geëvalueerd en indien nodig bijgesteld.

#### *COMPLIANCE RISICO'S:*

##### L. Niet voldoen aan wet- en regelgeving

- **Risico:** Het risico dat medewerkers van ZWART onbedoeld niet volledig voldoet aan de Mediawet, de privacywetgeving en regels rondom goed bestuur.
- **Kans:** 2

- **Impact:** 3
- **Categorie:** Medium Laag
- **Beheersmaatregel:** Om naleving te waarborgen, beschikt Omroep ZWART over een compliance officer en een privacy officer. Medewerkers worden door middel van workshops van het Commissariaat voor de Media bewust gemaakt van compliance-aspecten. Daarnaast wordt jaarlijks deelgenomen aan informatiesessies van de juridische afdeling van BNNVARA om actuele wet- en regelgeving te volgen en implementeren.

#### M. Overtreding van de aanbestedingswetgeving

- **Risico:** Het risico dat de aanbestedingswetgeving niet correct wordt nageleefd.
- **Kans:** 2
- **Impact:** 3
- **Categorie:** Medium laag
- **Beheersmaatregel:** Om dit risico te beheersen, wordt gezorgd dat relevante medewerkers beschikken over de juiste kennis van de aanbestedingsregels. Daarnaast zijn er korte lijnen met de financieel controleur van BNNVARA en de accountant, zodat bij twijfel direct deskundig advies kan worden ingewonnen over specifieke casuïstiek.

Kans	Impact →				
	1	2	3	4	5
1	LAAG	LAAG	LAAG J - K	MEDIUM LAAG	MEDIUM
2	LAAG	MEDIUM LAAG	MEDIUM LAAG L - M	MEDIUM C - I - D	MEDIUM HOOG B - E
3	LAAG	MEDIUM LAAG	MEDIUM H	MEDIUM HOOG	HOOG F - G
4	MEDIUM LAAG	MEDIUM A - J	MEDIUM HOOG	MEDIUM HOOG	HOOG
5	MEDIUM K	MEDIUM HOOG	HOOG	HOOG	HOOG

#### GEDRAGSCODE INTEGRITEIT PUBLIEKE OMROEP 2021

De landelijke publieke omroepen werken met een eigen gedragscode: de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021 (voorheen Governancecode). Deze code is geactualiseerd in 2021. De code heeft als doel goed bestuur van alle landelijke publieke media-instellingen te bevorderen. Medewerkers, bestuurders en toezichthouders worden geacht de gedragscode te kennen en toe te passen bij dagelijkse werkzaamheden. Zij handelen integer. Door openheid en aanspreekbaarheid voorkomen zij dat hun persoonlijke belangen met die van Omroep ZWART verstrengeld raken. Deze code vormt voor Omroep ZWART het uitgangspunt voor de cultuur binnen de organisatie. De beleidsregels in de code vormen het toetsingskader. In de Gedragscode is opgenomen dat Omroep ZWART haar medewerkers en de Raad van Toezicht jaarlijks verzoekt opgave te doen van eventuele

nevenfuncties, financiële belangen en beleggingen in sector gerelateerde ondernemingen en gegeven of ontvangen geschenken, uitnodigingen en andere voordelen. In 2025 zijn de medewerkers opnieuw geïnformeerd over de regels ten aanzien van nevenfuncties en financiële belangen. Zij hebben opgave gedaan met het oog op naleving van deze code. Uit de opgave van de medewerkers is niks gebleken dat in strijd is met de gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021.

Daarnaast is specifieke voorlichting gegeven over integer handelen. De volgende registers worden minimaal twee keer per jaar geactualiseerd en zijn openbaar via de website van Omroep ZWART:

- Register ontvangen en gegeven geschenken en uitnodigingen
- Register financiële belangen topfunctionarissen
- Register nevenfuncties topfunctionarissen
- Register nevenfuncties belangrijke journalistieke functionarissen

## UITDAGINGEN EN KANSEN

De weg vooruit is gevuld met zowel uitdagingen als kansen. De voortdurende politieke ontwikkelingen en de onzekerheden rondom de legitimeringscriteria voor omroepen vragen om een flexibele en responsieve houding. Tegelijkertijd biedt deze periode van verandering ons de mogelijkheid om onze unieke positie binnen het bestel te bevestigen en uit te bouwen. Door ons te richten op de creatie van maatschappelijk relevante en aanvullende content, kunnen we onze relevantie binnen het bestel versterken en de band met ons publiek verdiepen.

# FINANCIËN

## INTEKENING

Het jaar 2025 was opnieuw een sterk jaar voor Omroep ZWART wat betreft de intekeningen binnen het media-aanbod. De totale baten uit media-aanbod kwamen uit op € 7,9 miljoen, een significante stijging ten opzichte van 2024 (2024: € 6,768 miljoen). Deze groei is het gevolg van een hogere productie-output en intensivering van het aantal programma's dat in 2025 is gerealiseerd. Binnen de line-up bleven succesvolle titels zoals *Podium ZWART* en *De Nacht is ZWART* een stabiele factor.

## RESULTAAT

Het exploitatieresultaat over 2025 bedraagt € 444.891 positief ten opzichte van het negatieve resultaat in 2024 (–€ 235.983). Dit resultaat is opgebouwd uit drie componenten:

- Media-aanbod:  
Het media-aanbod realiseerde een positief resultaat van € 163.570.
- Verenigingsactiviteiten:  
De verenigingsactiviteiten lieten een positief saldo zien van € 542.028, mede door een uitzonderlijke eenmalige donatie van € 605.000 ter ondersteuning van ledenwerving. De contributie-inkomsten stegen licht ten opzichte van 2024.
- Organisatiekosten:  
De organisatiekosten lieten een negatief resultaat zien van –€ 263.858, wat samenhangt met de verdere groei van de organisatie, toename van medewerkers en investeringen in HR, digitalisering en structuurversterking.

Per saldo leidt dit tot het genoemde positieve resultaat van € 444.891 over 2025.

## RESERVES

De reserves ontwikkelden zich als volgt:

- Algemene reserve:  
De algemene reserve steeg van € 177.067 naar € 722.245, voornamelijk door toerekening van het positieve verenigingsresultaat (€ 545.178). Hiermee blijft de reserve binnen de toegestane norm van maximaal € 1.500.000.
- Reserve Media-aanbod:  
De Reserve Media-aanbod daalde van € 383.925 naar € 283.638, als gevolg van het negatieve resultaat op media-aanbod en organisatiekosten (–€ 100.287). Deze reserve blijft eveneens binnen de norm van € 500.000 die geldt voor nieuwe toetreders.

De totale reserves tezamen komen daarmee uit op € 1.005.883 per 31 december 2025.

## AFSLUITING/ VOORUITBLIK

2025 markeert een jaar van groei, consolidatie en verdere versteviging van de financiële basis. De organisatie werkte aan zowel inhoudelijke als organisatorische versterking, waaronder investeringen in digitalisering, inclusie, HR-structuur en governance. Het positieve resultaat over 2025 stelt Omroep ZWART in staat om door te bouwen op de ingezette koers.

In lijn met de missie en visie blijft Omroep ZWART zich richten op een toekomst waarin diversiteit, inclusiviteit en kwalitatieve journalistiek centraal staan. De organisatie blijft alert op de risico's rondom het publieke bestel, ledenontwikkeling en structurele financiering, maar kijkt met vertrouwen vooruit.

De donatie maakt het mogelijk om in 2026 fors in te gaan zetten op het binden van nieuwe leden. De intekeningen voor 2026 zien er goed uit en de verwachting is dat er een stabiel beeld zal ontstaan van omzet en kosten.

# ***VERKLARING GOVERNANCE EN INTERNE BEHEERSING***

Teneinde de jaarrekening zinvol te kunnen interpreteren, verschaft het bestuursverslag conform RJ 400.108 informatie over Omroep ZWART.

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 Omroep ZWART 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 vastgelegd 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).

Amsterdam, 29 april 2026

Namens het bestuur:

Akwasi Ansah  
Creatief Directeur



# JAAARREKENING

## BALANS NA RESULTAATBESTEMMING

		31-12-2025	31-12-2024
<b>ACTIVA</b>			
<b>Financiële vaste activa</b>			
Vorderingen	(1)	<u>30.000</u>	<u>37.565</u>
		<b>30.000</b>	<b>37.565</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<u>Vorraden</u>	(2)		
Onderhanden werken en gereed product m.b.t. media-aanbod		<u>1.684.051</u>	<u>1.334.955</u>
		<b>1.684.051</b>	<b>1.334.955</b>
<u>Vorderingen</u>	(3)		
Handelsdebiteuren		62.528	17.668
Overige vorderingen		75.769	90.694
Overlopende activa		<u>0</u>	<u>215.405</u>
		138.297	323.766
Liquide middelen	(4)	<u>2.441.029</u>	<u>2.928.726</u>
		<b>4.293.377</b>	<b>4.625.011</b>

**PASSIVA****Eigen vermogen**

(5)

Algemene reserve	722.245	177.067	
Reserve media-aanbod	283.638	383.925	
	<u>1.005.883</u>	<u>560.992</u>	

## Vorzieningen

(6)

Overige voorzieningen	23.750	0	
	<u>23.750</u>	<u>0</u>	

**Kortlopende schulden**

(7)

Overgedragen Reserve Media-aanbod	0	0	
Schulden aan leveranciers	871.369	1.853.497	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	135.606	86.267	
Schulden inzake pensioenen	11.643	0	
Rekening-courant NPO	1.266.023	1.362.163	
Overige schulden	801.224	549.789	
Overlopende passiva	177.878	212.303	
	<u>3.263.744</u>	<u>4.064.019</u>	
	<u>4.293.377</u>	<u>4.625.011</u>	

# EXPLOITATIEREKENING

<b>Baten</b>		<b>2025</b>	<b>2024</b>
Media-aanbod			
* Vergoedingen OCW		7.787.226	6.517.830
* Omroepbrede Middelen		98.937	236.936
* Inzet overgedragen reserve media-aanbod		0	13.573
<b>Subtotaal baten media-aanbod</b>	<b>(8)</b>	<b>7.886.163</b>	<b>6.768.339</b>
Programmagebonden eigen bijdragen	(9)	65.000	34.237
Opbrengst overige nevenactiviteiten	(10)	3.150	0
Opbrengst verenigingsactiviteiten	(11)	949.421	319.732
Overige bedrijfsopbrengsten	(12)	55.000	11.050
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>8.958.734</b>	<b>7.133.358</b>
<b>Lasten</b>			
Lasten personeel in loondienst	(13)	1.919.725	1.288.916
Lasten personeel niet in loondienst	(14)	604.817	532.885
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	(15)	586.546	277.920
Rechten	(16)	67.984	276.583
Lasten buitenproducent	(17)	3.865.560	3.692.681
Overige lasten	(18)	1.484.726	1.300.355
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>(19)</b>	<b>8.529.358</b>	<b>7.369.341</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>429.376</b>	<b>-235.983</b>
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen		0	0
Rentelasten en soortgelijke kosten		15.516	0
<b>Financieel resultaat</b>	<b>(19)</b>	<b>15.516</b>	<b>0</b>
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening		444.891	-235.983
Vennootschapsbelasting		0	0
Over te dragen reserve voor media-aanbod		0	0
<b>Exploitatieresultaat na overdracht en belastingen</b>		<b>444.891</b>	<b>-235.983</b>

# KASSTROOMOVERZICHT

	2025	2024
<b>I Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Exploitatieresultaat	444.891	-235.983
Aanpassen voor:		
Afschrijvingen vaste activa	0	0
Mutatie voorzieningen	23.750	0
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	468.641	-235.983
Mutatie voorraden (2)	-349.097	-360.726
Mutatie vorderingen (3)	193.034	-102.431
Mutatie kortlopende schulden (7)	-800.275	395.393
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-487.697</b>	<b>-303.746</b>
Liquide middelen einde boekjaar	2.441.029	2.928.726
Liquide middelen begin boekjaar	2.928.726	3.232.472
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-487.697</b>	<b>-303.746</b>

# ***ALGEMENE TOELICHTING***

## **VOORNAAMSTE ACTIVITEITEN**

De bedrijfsactiviteiten van de vereniging betreffen de exploitatie van een landelijke omroeporganisatie.

## **VESTIGINGSADRES**

Vereniging Omroep ZWART (statutaire zetel te Amsterdam, geregistreerd onder KvK-nummer 78383420 is gevestigd op het Bijlmerplein 888 te Amsterdam.

## **VERSLAGGEVINGSPERIODE**

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

## **TOEGEPASTE STANDAARDEN**

Op de jaarrekening zijn de bepalingen en inrichtingseisen van toepassing zoals deze zijn vastgelegd in BW2 titel 9 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. Nadere uitwerking wordt gegeven in het Handboek Financiële Verantwoording Landelijkse Publieke Media-instellingen NPO en Ster 2022.

De functionele en rapporteringsvaluta van de vereniging is de euro.

## **CONTINUÏTEIT**

De continuïteit van de vereniging is in belangrijke mate afhankelijk van de financiering van de publieke omroepen door de overheid. Op dit moment zijn er geen indicaties dat deze financiering zal worden stopgezet. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vereniging.

## **WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN**

De wijze waarop de bezoldiging wordt berekend, is overeenkomstig de berekeningswijze, zoals deze is bepaald in Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) die op 1 januari 2013 in werking is getreden. Volgens artikel 1.3, eerste lid, onderdeel d, vallen de landelijke publieke media-instellingen, waaronder Omroep ZWART, onder het bezoldigingsmaximum en het openbaarmakingsregime.

## **BPPO**

Op grond van artikel 2.3, derde lid, onderdeel b, Mediawet 2008 is door de raad van bestuur van de NPO het 'Beloningskader Presentatoren in de Publieke Omroep' (BPPO) opgesteld. Het bedrag dat uiteindelijk is toegestaan om boven het maximum van categorie C aan een presentator toe te kennen, wordt uitsluitend betaald uit de verenigingsmiddelen. Dit geldt eveneens voor het deel van het dienstverband dat een bestuurder tevens presentator bij de media-instelling is. In 2025 heeft zich dit niet voorgedaan en heeft een presentator nooit meer ontvangen dan het maximum.

In 2017 is de regeling aangepast. De beloningscategorie C van de BPPO-regeling is per 05-10-2017 gelijkgesteld aan de WNT-norm.

## **GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Er hebben zich geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.

# ***GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA, PASSIVA EN RESULTAATBEPALING***

Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

## **ALGEMENE GRONDSLAGEN**

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Baten worden in de exploitatierekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten, waaronder de bekostiging door het Commissariaat voor de Media, en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 BW2 en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving voor zover deze niet afwijken van het financieel handboek voor de landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022, hierna 'het handboek'.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de exploitatierekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Alle bedragen zijn in EUR 1 tenzij anders vermeld.

## **GEBRUIK VAN SCHATTINGEN**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden maandelijks beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

## **VORDERINGEN**

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd op de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met eventuele voorzieningen of afboekingen in verband met bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid. Deze voorzieningen of afboekingen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

## **VOORRADEN**

Hieronder zijn opgenomen de kosten voor nog uit te zenden radio- en televisieprogramma's. Waardering van een eigen productie geschiedt tegen de directe kosten. Onder de directe kosten vallen de personele kosten van eigen medewerkers en overige medewerkers, de facilitaire kosten en de overige programmakosten. Kosten die niet direct aan het programma zijn toe te rekenen (bijvoorbeeld die van de directie/programmaleiding en planning media-aanbod, netcoördinatie) maken deel uit van de organisatiekosten. De waardering van media-aanbod wordt verminderd met de voor dit media-aanbod ontvangen bijdragen van derden. Dit betreft bijdragen van commerciële sponsors, de Stichting Co- productiefonds Binnenlandse Omroep (CoBO), het NPO-fonds en overige derden. Gereed voor uitzending maar nog niet verspreid media-aanbod wordt op balansdatum individueel beoordeeld. Bepaald media- aanbod wordt volledig afgewaardeerd als er door de landelijke publieke media-instelling in overleg met de raad van bestuur van de NPO of de door hem gemandateerden definitief is besloten het media-aanbod niet te verspreiden. Als twee jaar na de eerste voorraadwaardering nog steeds geen beslissing is genomen ten aanzien van het verspreiden van bepaald media-aanbod, wordt het betreffende media-aanbod volledig afgewaardeerd. In specifieke gevallen kan hiervan worden afgeweken. Het gaat dan om gevallen waarin wel voldoende zekerheid over de verspreiding van het media-aanbod, maar niet over het jaar waarin de verspreiding zal plaatsvinden of de verspreiding later dan 2 jaar na aankoop of productie zal plaatsvinden. Dit geldt bijvoorbeeld voor de aankoop van (licenties voor) speelfilms en series die minimaal 2 jaar na aankoop ingaan.

## **EIGEN VERMOGEN (ALGEMENE RESERVE)**

Op dit fonds worden over- en onderbestedingen van de Vereniging gemuteerd. Vanaf boekjaar 2023 is het maximum van de algemene reserve vastgesteld op € 1.500.000.

## **EIGEN VERMOGEN (RESERVE MEDIA-AANBOD)**

Op dit fonds worden de over- en onderbestedingen van het Media-aanbod en de organisatiekosten gemuteerd. Een negatief saldo geeft een verrekenbaar tekort weer en een positief saldo een bestedingsverplichting voor de toekomst. De raad van bestuur van de Publieke Omroep heeft bepaald dat de programmareserve voor een nieuwe toetreders niet meer mag bedragen dan €500.000.

## **LIQUIDE MIDDELEN**

Hieronder zijn opgenomen de banktegoeden die vrij beschikbaar zijn of binnen een periode van één jaar vrijkomen. De buitenlandse valuta zijn gewaardeerd tegen de koers per balansdatum. De liquide middelen zijn opgenomen tegen nominale waarde.

## **TOELICHTING OP HET KASSTROOMOVERZICHT**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

## **KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA**

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. De kortlopende schulden worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, inclusief direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden de kortlopende schulden en overlopende passiva gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

## **PERSONEELSBELONINGEN**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

## **PENSIOENEN**

De pensioenregeling van het bedrijfstakpensioenfonds PNO is te kwalificeren als een toegezegd pensioen. Bij een tekort van PNO heeft Omroep ZWART geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan eventuele hogere toekomstige premies. Als gevolg hiervan heeft Omroep ZWART de pensioenregeling in de jaarrekening verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde bijdrage regeling. De te betalen jaarlijkse pensioenpremies worden als last verwerkt in het jaar waarover ze verschuldigd zijn. Omroep ZWART heeft geen informatie beschikbaar omtrent de hoogte van toekomstige pensioenpremies op basis van een mogelijke overschot of tekort van het bedrijfstak pensioenfonds.

## **ORGANISATIEKOSTEN**

Alle kosten van Omroep ZWART die niet rechtstreeks samenhangen met de kernactiviteiten van de organisatie en dus samenhangen met ondersteunende activiteiten, worden aangemerkt als organisatiekosten.

## **HUURCONTRACTEN**

Huurcontracten worden als kosten direct ten laste van de verlies-en-winstrekening gebracht.

## **RENTEBATEN EN RENTELASTEN**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

## **VOORZIENING LOOPBAANTRAJECT**

Voor elke medewerker wordt jaarlijks EUR 250 gereserveerd met een maximum van EUR 1.250 om een loopbaantraject te kunnen laten uitvoeren.

# TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DE- CEMBER 2025

## VASTE ACTIVA

### FINANCIËLE VASTE ACTIVA (1)

De financiële vaste activa bestaat uit een waarborgsom voor de huur van het kantoorpand. Het bedrag is lager dan 2024 doordat Omroep Zwart begin 2025 is verhuisd naar een ander kantoor en per balansdatum 2024 zowel de borg voor het voormalige als het huidige kantoorpand waren opgenomen.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Waarborgsommen	30.000	37.565
	<u>30.000</u>	<u>37.565</u>

### VOORRADEN (2)

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2023</u>
Onderhanden werken en gereed product	1.684.051	1.334.955
Bijdrage derden op onderhanden werken	0	0
	<u>1.684.051</u>	<u>1.334.955</u>

Alle in onderhanden zijnde en aangekochte producties zijn courant en zullen de komende jaren in het uitzendschema worden opgenomen.

De toename van de voorraad wordt veroorzaakt doordat er in het boekjaar waarover verantwoording wordt afgelegd meer producties zijn opgestart voor de komende jaren.

### VORDERINGEN (3)

#### HANDELSDEBITEUREN

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Debiteuren	62.528	17.668
Voorziening dubieuze debiteuren	0	0
	<u>62.528</u>	<u>17.668</u>

Het debiteurensaldo is toegenomen ten opzichte van 2024. Dit komt omdat per einde boekjaar nog niet alle facturen zijn voldaan.

#### OVERIGE VORDERINGEN

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Rekening-courant NPO	0	0
Overige vorderingen	75.769	90.694
Overlopende activa	0	215.405
	<u>75.769</u>	<u>306.098</u>

De vorderingen hebben een looptijd van minder dan 1 jaar.

De overige vorderingen zijn gedaald omdat er, in tegenstelling tot 2024, geen opleidingskosten vooruit zijn betaald. Ook de overlopende activa zijn verminderd omdat de pensioenpremie nota nu maandelijks in plaats van jaarlijks wordt betaald.

#### LIQUIDE MIDDELEN (4)

	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
Direct opeisbare tegoeden	2.441.029	2.928.670
Contanten	0	56
	<b>2.441.029</b>	<b>2.928.726</b>

De bankrekeningen van de direct opeisbare tegoeden leveren een rente op van tussen de 1,20 en 1,50%.

#### PASSIVA EIGEN VERMOGEN (5)

##### ALGEMENE RESERVE

##### Samenstelling Algemene Reserve

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Stand per 1 januari	177.067	296.975
Exploitatieresultaat boekjaar	545.178	-119.908
<b>Stand per 31 december</b>	<b>722.245</b>	<b>177.067</b>

##### RESERVE MEDIA-AANBOD (RMA)

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Stand per 1 januari	383.925	500.000
Exploitatieresultaat boekjaar	-100.288	-116.075
<b>Stand per 31 december</b>	<b>283.638</b>	<b>383.925</b>

Het resultaat uit bedrijfsvoering is een winst van € 444.891. Hiervan wordt de winst op de vereniging van € 545.178 toegeschreven aan de algemene reserve. Het verlies op Media-aanbod en de organisatie van € 100.287 wordt in mindering gebracht op de Reserve Media-aanbod.

De algemene (vereniging) reserve is gemaximeerd op € 1.500.000 en de reserve voor media-aanbod op € 500.000.

#### VOORZIENINGEN(6)

In de CAO Omroepersoneel 2025–2026 zijn afspraken opgenomen over loopbaantrajecten. Medewerkers hebben het recht om eens in de vijf jaar ontwikkel activiteiten te ontplooiën, zoals opleidings- en coaching activiteiten. Jaarlijks wordt hiervoor € 250 per medewerker voor gereserveerd. Het totaal van de voorziening (€ 23.750) is gelijk aan € 1.250 vermenigvuldigd met het aantal medewerkers in dienst op 31 december 2025.

## KORTLOPENDE SCHULDEN (7)

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
<b>Schulden aan leveranciers</b>		
Crediteuren	871.369	1.853.497
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
Loonheffing	122.336	77.460
Omzetbelasting	13.270	8.807
	<u>135.606</u>	<u>86.267</u>
<b>Pensioenpremies</b>		
Nog te betalen pensioenpremies	11.643	0
<b>Overlopende passiva</b>		
Rekening Courant NPO	1.266.023	1.362.163
Vooruit ontvangen abonnementsgelden	177.878	212.303
Overige overlopende passiva	0	0
	<u>1.443.901</u>	<u>1.574.466</u>
<b>Overige schulden</b>		
Reservering vakantiedagen	73.839	34.793
Overig nog te betalen en vooruit ontvangen bedragen	727.385	514.996
	<u>801.224</u>	<u>549.789</u>
	<u>3.263.744</u>	<u>4.064.019</u>

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Het saldo schulden aan leveranciers is afgenomen ten opzichte van 2024. Per jaareinde 2024 waren de facturen van een omvangrijke productie niet voldaan. Daardoor was dit saldo uitzonderlijk hoog.

De post loonheffing is gestegen door de verloning van december. Deze komt hoger uit door een hoger aantal medewerkers in dienst van Omroep Zwart ten opzichte van 2024.

Er is een reservering opgenomen voor het saldo vakantiedagen dat op balansdatum nog open stonden. Deze wordt als schuld op de balans verantwoord. Deze is toegenomen omdat het aantal medewerkers is toegenomen.

Het saldo aan nog te betalen facturen, verantwoord onder overig nog te betalen is hoger dan 2024 doordat per jaareinde nog niet alle facturen met betrekking op 2025 binnen zijn. Dit zijn er meer dan over 2024.

## NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

In contractduur zijn deze verplichtingen als volgt samengesteld:

Stand per 31-12-2025:

	<u>&lt;1 jaar</u>	<u>2-5 jaar</u>	<u>&gt; 5 jaar</u>	<u>TOTAAL</u>
Huurverplichtingen	120.000	0	0	120.000
	<b>120.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>120.000</b>

Per 01-01-2025 is er voor kantoorruimte een nieuwe huurovereenkomst afgesloten. Deze loopt per 31-12-2026 af.

# TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING PER 31 DECEMBER 2025

## MEDIA-AANBOD (8)

In 2025 is er meer content geproduceerd waardoor de omzet is gestegen. In dit volume gaat het om enkele producties meer.

## PROGRAMMAGEBONDEN EIGEN BIJDRAGEN (9)

De programmagebonden eigen bijdrage zijn gestegen ten opzichte van 2024. De inkomsten hangen sterk samen met programma's die worden uitgezonden en of deze geschikt zijn voor het aantrekken van externe financiering.

Zie tevens Model VII Bijdrage derden voor de specificatie van deze post.

## OPBRENGST OVERIGE NEVENACTIVITEITEN (10)

De opbrengsten uit overige nevenactiviteiten zijn gestegen. Het jaar 2025 is het eerste jaar waarin inkomsten zijn ontvangen voor het uitzenden van rechten door andere. Hiervoor wordt een (vaste) vergoeding ontvangen.

## OPBRENGST VERENIGINGSACTIVITEITEN (11)

De opbrengst verenigingsactiviteiten is opgebouwd uit contributies van leden, donaties en giften. De inkomsten laten een lichte stijging zien.

Daarnaast is er een eenmalige donatie ontvangen van 605K voor het werven van nieuwe leden. De kosten hiervoor zullen gemaakt gaan worden in 2026.

	2025	2024
Contributies leden	342.425	316.111
Donaties	606.996	3.621
	<u>949.421</u>	<u>319.732</u>

## OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN (12)

De overige bedrijfsopbrengsten zijn gestegen door een subsidie die is ontvangen voor de huur van het kantoorpand waar Omroep Zwart in 2025 naar toe is verhuisd.

## LASTEN PERSONEEL IN LOONDIENST (13)

Het aantal medewerkers is ultimo 2025 gestegen naar 25 FTE (2024: 19 FTE). De stijging wordt verklaard doordat er meer producties door Omroep ZWART wordt gemaakt.

## LASTEN PERSONEEL NIET IN LOONDIENST (14)

Omroep ZWART heeft ervoor gekozen om in deze fase waarin groei en ontwikkeling centraal staat ook met freelancers te werken. Hierdoor kan er snel geschakeld en ingespeeld worden op de stappen die nu nodig zijn. Doordat er meer geproduceerd is in 2025 zijn er ook meer freelancers werkzaam geweest bij Omroep Zwart.

## FACILITAIRE LASTEN (15) EN RECHTEN (16)

De posten facilitaire lasten en rechten zijn opgebouwd uit kosten die gemaakt worden voor het produceren van programma's. In 2025 zijn de kosten voor facilitaire lasten gestegen omdat er meer geproduceerd is door Omroep Zwart. Daarnaast is er wel minder betaald aan rechten doordat er onder het merk Omroep Zwart minder aangekocht en uitgezonden is.

## LASTEN BUITENPRODUCENT (17)

In 2025 zijn 18 titels geproduceerd met onafhankelijke producenten. De lasten onafhankelijke producenten en lasten media-instelling zijn als volgt opgebouwd:

(bedragen x € 1.000)

	<b>Bedrag</b>
Lasten onafhankelijke producenten	3.704
<b>Lasten media-instelling</b>	
Lasten personeel in loondienst	220
Lasten personeel niet in loondienst	67
Facilitaire lasten	30
Afschrijvingen	-
Rechten	-
Overige lasten	28
Toerekening organisatiekosten	89
<b>Totale lasten onafhankelijk product</b>	<b>4.138</b>

## OVERIGE LASTEN (18)

De overige lasten omvat voornamelijk kosten die gemaakt worden binnen de organisatiekosten zoals voor marketing, communicatie, P&O, huisvesting en financiën. De stijging ten opzichte van 2024 wordt veroorzaakt doordat er meer producties zijn geproduceerd door Omroep Zwart.

## ACCOUNTANTSKOSTEN

De accountantskosten zijn als volgt gespecificeerd:

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Controle jaarrekening	29.415	31.037
Overige controlewerkzaamheden	-	-
<b>Totaal controle gerelateerde werkzaamheden</b>	<b>29.415</b>	<b>31.037</b>
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	0	0
<b>Totaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Omroep ZWART past de methode toe waarbij de kosten worden toegerekend aan het boekjaar.

## FINANCIEEL RESULTAAT (19)

De rentelasten zijn in 2025 € 0. Er is voldoende liquide middelen om in de behoefte te voorzien doordat er eind 2025 extra werkkapitaal is ontvangen afkomstig van NPO. De rentebaten zijn in 2025 € 16.193.

## ONDERTEKENING

Origineel getekend namens het bestuur door A. Ansah (Directeur Content) en namens de Raad van Toezicht door I. Bean (vz. RvT), D. Lauwen (vz. Auditcommissie), M. Roethof (lid RvT), F. Arens (lid RvT) en M. Deldjou Fard (lid RvT).

# TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING

Baten	Media-aanbod	Verenigings-activiteiten	Neven-activiteiten	Organisatiekosten	Totaal
Media-aanbod	6.702.498	0	0	1.183.665	7.886.163
* Vergoedingen OCW	6.607.760	0	0	1.179.466	7.787.226
* Omroepbrede middelen	94.738			4.199	98.937
* Inzet overgedragen reserve media-aanbod	0	0	0	0	0
Programmagebonden eigen bijdragen	65.000	0	0	0	65.000
Opbrengst programmabladen	0	0	0	0	0
Opbrengst overige nevenactiviteiten	0	0	3.150	0	3.150
Opbrengst verenigingsactiviteiten	0	949.421	0	0	949.421
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0	0	55.000	55.000
Barteringbaten	0	0	0	0	0
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>6.767.498</b>	<b>949.421</b>	<b>3.150</b>	<b>1.238.665</b>	<b>8.958.734</b>
<b>Lasten</b>					
Lasten personeel in loondienst	1.292.182	86.825	0	540.718	1.919.725
Lasten personeel niet in loondienst	586.743	11.477	0	6.597	604.817
Facilitaire lasten (exclusief afschrijvingen)	586.546	0	0	0	586.546
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	0	0	0	0	0
Rechten	67.984	0	0	0	67.984
Lasten buitenproducent	3.865.560	0	0	0	3.865.560
Barteringlasten	0	0	0	0	0
Overige lasten	204.913	259.830	0	1.019.983	1.484.726
Toerekening organisatiekosten	0	65.454	0	-65.454	0
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>6.603.927</b>	<b>423.586</b>	<b>0</b>	<b>1.501.845</b>	<b>8.529.358</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>163.570</b>	<b>525.835</b>	<b>3.150</b>	<b>-263.180</b>	<b>429.376</b>
<b>Financieel resultaat</b>	<b>0</b>	<b>16.193</b>	<b>0</b>	<b>-678</b>	<b>15.516</b>
<b>Resultaat uit bedrijfsvoering</b>	<b>163.570</b>	<b>542.028</b>	<b>3.150</b>	<b>-263.858</b>	<b>444.891</b>
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0
Toerekening niet prog.gebonden eigen bijdragen	0	0	0	0	0
Over te dragen RMA	0	0	0	0	0
<b>Exploitatiesaldo</b>	<b>163.570</b>	<b>542.028</b>	<b>3.150</b>	<b>-263.858</b>	<b>444.891</b>
FTE gemiddeld	18,30	3,70	-	2,50	24,50
FTE ultimo	22,20	2,00	-	4,10	28,30

## BIJDRAGE DERDEN

Programmatitel	Afl.	Naam organisatie	Totale bijdrage	Specificatie bijdragen derden			Spec. NPO-Fonds
				Commerciële sponsoring	CoBo	Overige derden	
Keti Koti Route	1	St. Cultuurfonds	50.000			50.000	
Keti Koti	1	St. Cultuurfonds	15.000			15.000	
Sickle Cell Warriors	1	NPO Fonds	41.750				41.750
School of Hope	1	NPO Fonds	13.000				13.000
<b>Aansluiting exploitatierekening</b>			<b>119.750</b>	-	-	<b>65.000</b>	<b>54.750</b>
In het hart van mijn moeder (ontwikkeling)	1	Cobo	9.250		9.250		
<b>Totaal ontvangen bijdragen derden door buitenproducent</b>			<b>9.250</b>	-	<b>9.250</b>	-	-

## KOSTEN PER GENRE

(bedragen x € 1.000)

Genre	Totaal 2025
1. Journalistiek	1.124
2. Sport	0
3. Cultuur	1.019
4. Amusement	2.107
5. Kennis en Educatie	607
6. Levensbeschouwing	0
7. Documentaire	826
8. Human Interest	823
9. Fictie	16
Overige Media-aanbod	82
<b>Totaal</b>	<b>6.604</b>

# BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN CONFORM WNT 2025

## LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN

De WNT is van toepassing op Omroep ZWART. Het voor Omroep ZWART toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 €174.000 (media-instellingen klasse A).

<b>Gegevens 2025</b>		
(bedragen x EUR 1)	<b>G. Lieuw-A-Soe</b>	<b>A. Ansah</b>
Functiegegevens	Algemeen directeur	Directeur content
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenverg.	153.517	153.517
Beloningen betaalbaar op termijn	20.278	20.278
<b>Subtotaal</b>	<b>173.795</b>	<b>173.795</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmax.	174.000	174.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>173.795</b>	<b>173.795</b>
Bedrag/reden waarom overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>		
(bedragen x EUR 1)	<b>G. Lieuw-A-Soe</b>	<b>A. Ansah</b>
Functiegegevens	Algemeen directeur	Directeur content
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenverg.	144.193	144.193
Beloningen betaalbaar op termijn	20.702	20.702
<b>Subtotaal</b>	<b>164.895</b>	<b>164.895</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmax.	165.000	165.000
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>164.895</b>	<b>164.895</b>

## TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

<b>Gegevens 2025</b>					
<b>(bedragen x EUR 1)</b>	<b>A. Norville</b>	<b>G. ter Horst</b>	<b>M. Roethof</b>	<b>D. Lauwen</b>	<b>F. Arens</b>
Functiegegevens	RvT-voorzitter	RvT-lid	RvT-lid	RvT-lid	RvT-lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 26/02	01/01 - 01/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	1.003	5.000	5.000	5.000	5.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	4.076	15.950	17.400	17.400	17.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>1.003</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>
Bedrag/reden waaraan overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>					
<b>(bedragen x EUR 1)</b>	<b>A. Norville</b>	<b>G. ter Horst</b>	<b>M. Roethof</b>	<b>D. Lauwen</b>	<b>F. Arens</b>
Functiegegevens	RvT-voorzitter	RvT-lid	RvT-lid	RvT-lid	RvT-lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>					
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>8.500</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.950	15.300	15.300	15.300	15.300

# OVERIGE GEGEVENS

## *WINSTBESTEMMING*

Conform het financieel handboek wordt het exploitatieresultaat toegevoegd of onttrokken aan de Reserve Voor Media-Aanbod (RMA) en de Algemene Reserve.

## *CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT*

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

## *SAMENSTELLING BESTUUR EN RVT*

<b>Bestuurder</b>	<b>Functie</b>	<b>Periode</b>
Gianni Lieuw-A-Soe	Algemeen directeur	01-01-2025 t/m 31-12-2025
Akwasi Ansah	Directeur content	01-01-2025 t/m 31-12-2025

<b>Leden RvT Omroep Zwart</b>	<b>1e termijn</b>	<b>2e termijn</b>
Iwan Bean	01-01-2030	01-01-2034
Melody Deldjou Fard	01-01-2030	01-01-2034
Machteld Roethof	01-12-2025	01-12-2029
David Lauwen	04-07-2027	04-07-2031
Fiona Arens	04-07-2027	04-07-2031

# CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur en raad van toezicht van Vereniging Omroep Zwart

## *VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2025*

### ONS OORDEEL

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025 van Vereniging Omroep Zwart te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- - geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging Omroep Zwart per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met titel 9 van het Burgerlijk Wetboek, de in Nederland geldende Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de nadere uitwerking in de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022.
  - zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

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

### DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Publieke media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

### **NALEVING ANTICUMULATIEBEPALING WNT NIET GECONTROLEERD**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### **VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE**

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

- het bestuursverslag, waaronder het verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Controleprotocol Publieke media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

## ***BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING***

### **VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 van het Burgerlijk Wetboek, de in Nederland geldende Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de nadere uitwerking in de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten,

lasten en balansmutaties in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

## **ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING**

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Publieke media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële verantwoording landelijke publieke media-instellingen, NPO en Ster 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

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

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit 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 entiteit haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij 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.

Rijswijk, 29 April 2026

TrustAccountants  
M. el Youÿssi MSc RA

**ZWART**