

The logo consists of the letters 'N', 'L', 'L', 'P', and 'O' in a stylized, white, sans-serif font. The 'N' and 'L's are tall and narrow. The 'P' has a small loop at the top. The 'O' is a circle with two horizontal lines underneath it. The logo is centered on a red background with a white dotted pattern.

NLLPO

JAARPLAN &
BEGROTING
2017

inhoud

1	Inleiding	4
2	Koppeling met strategisch plan	6
3	Streekoproepen	10
4	Professionaliseren	12
5	Het aanbieden van centrale voorzieningen	16
6	Imago, Marketing & Communicatie	22
7	Organisatie NLPO	26
8	Begroting	34

1

inleiding

In het afgelopen jaar is er veel gebeurd binnen het landschap van de lokale omroepen en de overkoepelende organisaties. De belangrijkste ontwikkeling is de vorming van streekomroepen. Voor een gezonde toekomst is het belangrijk dat lokale omroepen slagvaardiger, krachtiger en financieel sterker worden. Een manier om dat te bereiken is de vorming van streekomroepen. Op dit moment telt Nederland nog circa 260 lokale omroepen. Door samenwerking tussen de omroepen in een bepaald gebied moeten er 50 tot 100 omroepen overblijven. Het afgelopen jaar zijn er op verschillende plaatsen in Nederland informatiesessies gehouden over het nut en de noodzaak van het vormen van streekomroepen. De bijeenkomsten zijn goed bezocht en de eerste lokale omroepen hebben inmiddels de stap gezet om een streekomroep te vormen.

Ook op technologisch gebied zijn er grote stappen gezet voor een gezonde toekomst voor lokale omroepen. Zo is de MediaHub Lineair opgeleverd, die er voor zorgt dat het complete aanbod van programma's bij verschillende pakketaanbieders terecht komt, maar ook dat programma's eenvoudig te bekijken of te beluisteren zijn via tablet of telefoon.

Om deze nieuwe ontwikkelingen goed te kunnen begeleiden is er een nieuwe stichting opgericht, de Stichting Nederlandse Lokale Publieke Omroepen (NLPO). Deze stichting zal de gezamenlijke belangen van lokale omroepen in Nederland dienen, omroepen helpen bij verdere professionalisering en omroeporganisaties steunen bij de vorming van streekomroepen.

De medewerkers van het OLON-bureau zijn overgegaan naar de NLPO en de NLPO en de OLON hebben contracten gesloten voor het uitvoeren en overdragen van werkzaamheden van de OLON naar de NLPO.

In dit jaarplan zal uitvoerig ingegaan worden op de vorming van de streekomroepen en voor een gezonde toekomst is ook aandacht voor professionalisering en ondersteuning van de medewerkers van de lokale omroepen belangrijk. Een speciaal keurmerk voor omroepen en een nieuwe opleidingsmodule voor lokale omroepmedewerkers moet de kwaliteit van de programma's verbeteren.

2

koppeling met
strategisch plan

De strategie voor de komende jaren is vastgelegd in het 'Strategisch plan NLPO' (mei 2016). Dit plan beschrijft de gewenste ontwikkelingen voor de komende jaren en vormt de basis voor dit NLPO Jaarplan 2017.

Belangrijke pijlers van het plan zijn:

- Veranderende consumentenvoorkeuren (mediagebruik) en het nieuwe mediavormgeving.
- De rol van de lokale omroepen als waakhond van de lokale democratie.
- Actualisering van de Mediawet die bekostiging van het Lokaal Toereikend Media-Aanbod (LTMA) vereisen.

Missie en visie

De ontwikkelingen op het gebied van media en nieuwe technologieën volgen elkaar razendsnel op. Meer dan de helft van de mediaconsumptie is tegenwoordig via tablet of telefoon. Van de huishoudens in Nederland heeft 87 % inmiddels een digitale televisieaansluiting. Vooral onder jongeren neemt de digitale mediaconsumptie toe. Om adequaat op deze nieuwe ontwikkelingen in te kunnen spelen zullen de huidige lokale omroepen vorm moeten krijgen in streekomroepen.

De NLPO vindt dat lokale omroepen een belangrijke functie moeten hebben als waakhond van de lokale democratie. De lokale omroep heeft een controlerende taak richting het college van burgemeester en wethouders, gemeenteraad, organisaties en bedrijven in het verzorgingsgebied; hij attendeert en agendeert belangrijke zaken en zij informeert de burgers over hun eigen leefomgeving.

Daarnaast moeten omroepen aandacht hebben voor nieuws- en actualiteiten, cultuur en sport. De programma's worden via verschillende platforms onder de aandacht van het publiek gebracht.

Vanwege de rol die lokale omroepen in de samenleving hebben is het belangrijk dat het slagvaardige en onafhankelijke organisaties zijn. Een belangrijke reden voor de NLPO om het initiatief te nemen tot de vorming van streekomroepen.

De NLPO en de lokale omroepen opereren in een sterk veranderende omgeving. Er is een verschraving van het nieuwsaanbod, een verschuiving van de nieuwsvoorziening naar online en mobiel en burgers hebben minder vertrouwen in de overheid en maatschappelijke organisaties. In deze veranderende samenleving vormt de lokale omroep een platform om burgers te verbinden en een stem te geven.

Samenwerkende lokale omroepen kunnen als streekomroepen een belangrijke laag in het publieke mediabestel blijven vormen. Zeker als zij er in slagen om:

- in te spelen op de technologische en maatschappelijke veranderingen,
- bestaande groepen te blijven en nieuwe groepen mediagebruikers weten te bereiken,
- actieve vrijwilligers en burgerjournalisten aan zich te blijven binden.

De nieuwe streekomroepen kunnen meer continuïteit en professionaliteit bieden dan de versnipperde (kleinschalige) lokale omroepen. Samenwerking vergroot de financiële middelen en maakt omroepen minder afhankelijk van commerciële inkomsten. Daarnaast kunnen omroepen door zich te vormen tot een streekomroep meer kijkers en luisteraars bereiken.

De nieuwe streekomroepen kunnen op die manier onderscheidend, innovatief, slagvaardig en efficiënt werken. Klaar voor een nieuwe digitale toekomst. Veel lokale omroepen zijn echter nog niet klaar voor deze rol.

Lokaal Toereikend Media-Aanbod

Om deze taken goed uit te kunnen voeren is afgesproken in het convenant tussen de OLON en de Vereniging voor Nederlandse Gemeente (VNG) dat de lokale omroepen een Lokaal Toereikend Media-Aanbod moeten bieden dat bestaat uit:

- dagelijks nieuws op tv, radio en internet,
- programma's met kwaliteit, zowel journalistiek als technisch,
- gezonde bedrijfsvoering,
- gericht op de natuurlijke leefomgeving,
- programma-aanbod via verschillende kanalen en platforms.

Op dit moment werken veel lokale omroepen vanuit één gemeente. De natuurlijke leefomgeving van de burgers wordt niet bepaald door de grens van de stad of het dorp. Je woont in de ene plaats, maar je kinderen gaan naar school in een andere stad en de sportclub is misschien wel weer in een andere plaats. Kortom; het leven speelt zich voor een groot deel ook buiten de grens van de gemeente af.

Op dit moment zijn er circa 260 lokale omroepen waarvan de meeste niet in staat zijn om dagelijks actueel nieuws, op kwalitatief goed niveau, via verschillende kanalen aan te bieden. Kortom; de meeste omroepen zijn niet in staat om te voldoen aan de eis van het Lokaal Toereikend Media-Aanbod (LTMA). Door de krachten van lokale omroepen te bundelen kan beter worden aangesloten bij de leefwereld van de burger en kan de financiële armslag vergroot worden.

Om een LTMA te kunnen bieden is, zoals in het strategisch plan verwoord, een aantal doelstellingen opgenomen.

In dit jaarplan zijn deelplannen en acties beschreven die moeten helpen om in 2017 een aantal grote stappen te kunnen zetten zodat omroepen in staat zijn om een LTMA te kunnen bieden.

Hiervoor ondernemen we de volgende acties:

- vorming streekomroepen,
- professionaliseren van organisaties en hun medewerkers,
- het aanbieden van centrale voorzieningen,
- een nieuw marketing- en communicatiebeleid.

3

streekomroepen

Eind 2014, drie jaar na het begin van het veranderprogramma, is door de OLON vastgesteld dat er 183 lokale omroepen betrokken waren bij een initiatief voor de vorming van een streekomroep en dat 77 lokale omroepen nog geen actie hadden ondernomen om tot samenwerking te komen.

De omvorming van de 260 lokale omroepen tot een landelijk dekkend netwerk van 50 tot 100 streekomroepen is echter een voorwaarde om te kunnen voldoen aan de nieuw ambitie van de sector: het realiseren van een Lokaal Toereikend Media-Aanbod.

In december 2015 is daarom het NLPO-project 'Regionale samenwerking 2015-2016' gestart. Dit project heeft als doel om de totstandkoming van streekomroepen te versnellen onder regie van de NLPO. De NLPO heeft hiervoor een speciaal ondersteuningsprogramma ontwikkeld om nieuwe samenwerkingsinitiatieven planmatig naar een hoger niveau te tillen. Het aandachtspunt ligt hierbij op het bepalen van de omgeving (de streek) die relevant is voor de belangrijkste belanghebbende van de sector, namelijk de burger. Tevens ligt de focus op het creëren van draagvlak bij en actieve betrokkenheid van gemeenten. Met convenantpartner VNG is hiervoor een gezamenlijke uitvoeringsagenda 2016-2017 vastgesteld en (deels) uitgevoerd.

In maart 2016 is door de NLPO een conceptindeling van Nederland in 62 streken voorgelegd aan alle publieke lokale omroepen (zie conceptindeling in bijgevoegd strategisch plan NLPO). Daarna is de visie van alle gemeenten gevraagd op de indeling. Doel is om eind 2016 tot een indeling van Nederland te komen in 50 tot 100 streken waar alle betrokken partijen achter kunnen staan.

In 2017 blijft de ondersteuning van de omvorming van de lokale omroepen tot streekomroepen een belangrijk speerpunt van de NLPO. Daarbij zal de focus verschuiven van het vaststellen van de streken naar het bevorderen van de samenwerking in de vastgestelde gebieden. Doelstelling is om intensief samen te werken binnen de streek en met organisaties zoals het Commissariaat voor de Media, gemeenten, Agentschap Telecom en overige stakeholders.

In 2017 zal het (veelal digitale) ondersteuningsprogramma voor de vorming van streekomroepen verder worden uitgebreid met de focus op de inrichting van efficiënte streekomroeporganisaties met behoud van lokale verbondenheid en (hyper)lokale content. Daarbij zal voortdurend afstemming plaats vinden met het Commissariaat voor de Media over het huidige wettelijke kader. Tevens zal ook nut en noodzaak van samenwerking met de regionale publieke omroep verder worden onderzocht.

Samen met de VNG zal de NLPO het ondersteuningspakket voor gemeenten verder uitbreiden en vormgeven, met bijzondere aandacht voor de bepalende rol van de gemeenten bij de aanwijzing van de lokale publieke media-instellingen.

4

professionaliseren

De NLPO ondersteunt lokale omroepen en streekomroepen op diverse terreinen om de sector verder te professionaliseren. In 2017 ligt de nadruk op de volgende terreinen:

Keurmerk

In 2017 wordt er een keurmerk ingevoerd voor streekomroepen die voldoen aan de criteria die gelden voor een Lokaal Toereikend Media-Aanbod. Eind 2015 heeft de NLPO besloten om samen met het Keurmerkinstituut op basis van de uitgangspunten van het laatste vernieuwingsconvenant het keurmerk voor lokale (streek) omroepen te ontwikkelen. Een adviescommissie, gevormd door belanghebbende partijen, heeft meegewerkt aan de keurmerkcriteria.

De doelstelling van het keurmerk is het bevorderen van de kwaliteit, de professionaliteit, de efficiency en het productaanbod (met gebruik van nieuwe technische mogelijkheden) van de lokale omroepen, zodat zij in staat zijn een Lokaal Toereikend Media-Aanbod te verzorgen. De toetsingscriteria moeten omroepen die nog niet aan de keurmerkeisen voldoen, ook inzicht geven op welke punten zij zich moeten verbeteren om voor het keurmerk in aanmerking te komen.

Het streven is dat tenminste tien omroepen in 2017 een aanvraag doen voor het keurmerk en dat aan minimaal vijf omroepen het keurmerk daadwerkelijk wordt uitgereikt.

Het keurmerk en het LTMA zullen in 2017 belangrijke criteria zijn bij de beoordelingen van de inzendingen voor de Award 'Lokale Omroep van het Jaar'. De genomineerden voor deze Award zijn het visitekaartje van de sector. Vanaf 2017 zal dit nog sterker gelden voor de lokale omroep nieuwe stijl.

Opleidingen

Alle opleidingen die de NLPO organiseert en aanbiedt zijn gericht op het verstevigen of realiseren van het LTMA en om de omroepen binnen de sector verder te ontwikkelen als vernieuwende en vooruitstrevende mediaorganisaties.

Om in korte tijd een groot aantal (vrijwillige) medewerkers te kunnen (bij)scholen en om hen een goede journalistieke basis te geven, is in 2016 opdracht gegeven voor de ontwikkeling van een e-learningcursus over de basisbeginselen van de journalistiek. Deze online cursus bestaat uit vijf losse modules met vragen en opdrachten die op een willekeurige plaats en tijd kunnen worden gemaakt. De individuele opdrachten worden per module nagekeken en er wordt feedback gegeven op de gemaakte opdrachten. Cursisten die alle modules met goed gevolg doorlopen ontvangen een certificaat.

In 2017 worden deze modules gepromoot onder de medewerkers van de lokale omroepen en hun leidinggevenden. Om leidinggevenden inzicht te geven in de kwaliteit van hun medewerkers wordt de uitkomst van de online training met de leidinggevende gedeeld. Tevens wordt er in 2017 een 'train de trainer'-traject voor de leidinggevenden ontwikkeld. Hiermee kunnen leidinggevenden de toetsing van de modules zelf doen. Doel is om de professionalisering meer naar de werkvloer te brengen.

De ambitie is dat in 2017 minimaal vijfhonderd medewerkers van vijftig verschillende omroepen gebruik maken van de online modules.

Tussentijds worden de modules geëvalueerd en wordt er onderzocht op welke gebieden de e-learning cursus kan worden uitgebreid en verbeterd. Doelstelling is dat in de tweede helft van 2017 een opdracht voor een nieuw te ontwikkelen e-learningcursus kan worden gegeven.

Daarnaast organiseert de NLPO diverse cursussen en workshops die voortvloeien uit de doelstelling en ontwikkeling van het keurmerk voor lokale- en streekomroepen.

Kweekvijver

Lokale omroepen zijn dé kweekvijver voor talenten. Veel journalisten die bij landelijke of regionale omroepen werken zijn hun loopbaan begonnen als vrijwilliger bij een lokale omroep. Aan deze rol van de lokale omroep wil de NLPO de komende jaren extra aandacht geven.

In 2016 is gestart met het maken van videoportretten van bekende media-professionals die ooit zijn begonnen bij een lokale omroep. In 2017 worden er weer minimaal zes portretten opgenomen.

Daarnaast wordt er ook een 'kweekvijver'-platform ontwikkeld op de NLPO-website als hulpmiddel voor jongeren die in de media willen werken. Door middel van foto's, geluidsfragmenten en filmpjes is van landelijk bekende (en minder bekende) omroepmedewerkers te zien:

- waar hun roots liggen,
- het verloop van hun (lokale) omroep carrière,
- wat zij nu doen, in welke organisatie en in welke functie.

Doel van dit platform is dat duidelijk wordt hoe een carrière kan starten in de media met als boodschap: begin bij de lokale (streek)omroep!

Verder is de ambitie om uitwisselingen te realiseren tussen professionele mediamakers en hun oude lokale omroep.

Samenwerking derden

Ook in 2017 wil de NLPO weer samenwerken met andere partijen om de lokale omroep als kweekvijver zichtbaar te maken. Zo wordt samenwerking gezocht met de NPO Campus om radiotalenten te ontdekken, te begeleiden en te laten doorstromen. Ook met Hilversum Media Campus (hierin participeren RTL, Beeld en Geluid en de gemeente Hilversum) zijn concrete afspraken gemaakt om gezamenlijke activiteiten te ontwikkelen.

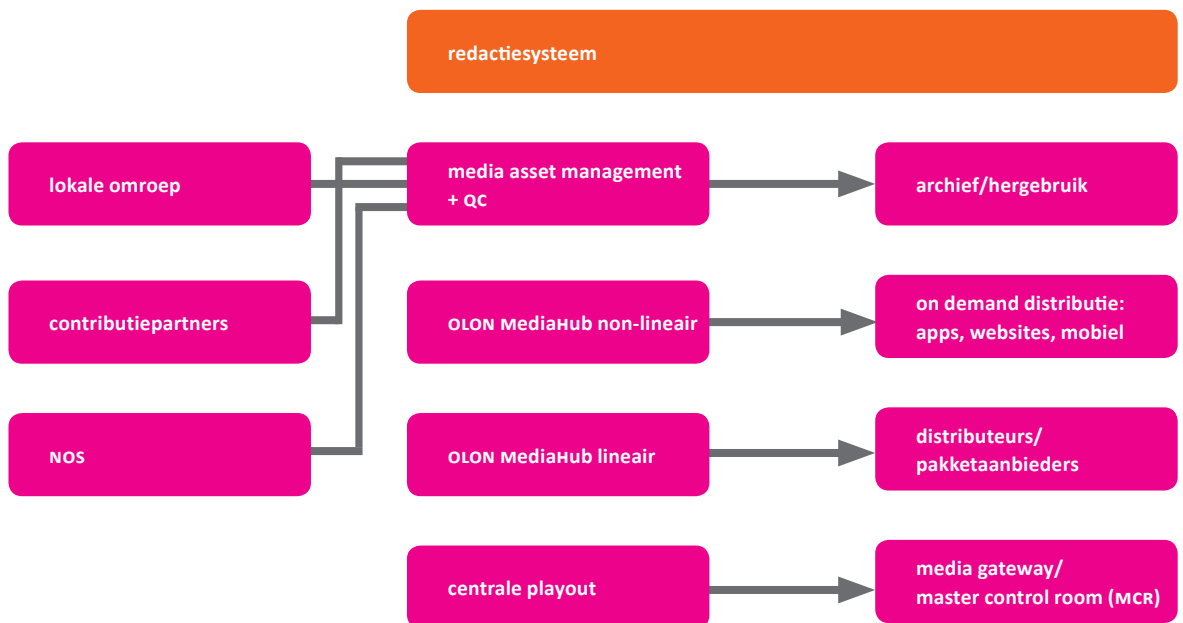
5

**aanbieden van
centrale
voorzieningen**

(OLON) MediaHub

Met de MediaHub wordt de digitale contributie en distributie van lokale omroep content centraal geregeld. De MediaHub Lineair zorgt voor de distributie van de lineaire radio- en televisie-kanalen van de lokale omroepen. De MediaHub Non-Lineair verzorgt de on-demand distributie van het lokale omroep aanbod.

In 2016 zijn circa tachtig omroepen aangesloten op de MediaHub Lineair en circa zestig omroepen zijn actief op de MediaHub Non-Lineair. Voor 2017 zal de focus liggen op het zo veel mogelijk integreren van dit Lineaire en Non-Lineaire distributieplatform. In de OTT-app (Over the Top tv) van de Lokale Omroep wordt de content van zowel de MediaHub Non-Lineair als van de MediaHub Lineair gecombineerd aangeboden. De beide MediaHub platforms zelf (back-end systemen) moeten komend jaar nog worden samengevoegd en verder functioneel worden uitgebreid. Daarvoor zal in 2017 een verdere uitwerking van de roadmap centrale infrastructuur plaatsvinden.



Schematische weergave roadmap centrale infrastructuur

Onderzocht zal worden hoe de beschikbare centrale voorzieningen zoals de MediaHub Non-Lineair en Lineair kunnen worden samengevoegd en de functionaliteiten kunnen worden uitgebreid. Daarbij wordt in ieder geval gedacht aan een centraal beschikbaar Media Asset Managementsysteem,¹ Contentmanagementsysteem (CMS)² en Redactiesysteem.³ Daarnaast zullen ook de mogelijkheden voor een centraal play-out systeem verder verkend worden. Een eerste marktverkenning met potentieel relevante leveranciers wordt hiervoor uitgevoerd en de gewenste functionaliteiten en specificaties worden afgestemd met de klankbordgroep Technologie van de NLPO. Afhankelijk van de mogelijkheden, wensen en financiële middelen kan er in 2017 een aanbestedingsprocedure worden gestart voor deze uitbreiding.

Daarnaast zal vanaf 2017 voor het gebruik van de MediaHub Non-Lineair een vergoeding in rekening worden gebracht bij de aangesloten omroepen. Dit is noodzakelijk omdat de beschikbare incidentele subsidie van het ministerie van OCW voor de MediaHub Non-Lineair dan is beëindigd. Met de invoering van vergoedingen is het mogelijk om de MediaHub Non-Lineair in de toekomst ook rendabel te blijven exploiteren en continuïteit, doorontwikkeling en vernieuwing van het platform te garanderen.

DAB+

In het kader van het mogelijk wegvallen van de FM frequenties wordt DAB+ als alternatief genoemd. Voor de realisatie van DAB+ (digitale etherradio) voor de lokale omroepen wordt in 2017 verder onderzocht of het in de toekomst mogelijk is voor streekomroepen om via DAB+ uit te zenden. Er zal bekeken worden of het haalbaar is een pilot met DAB+ te starten. Dit is afhankelijk van de beschikbare financiering voor deze activiteiten.

Inmiddels is hiervoor, in overleg met Agentschap Telecom en het ministerie van Economische Zaken, laag 6 van Band III gereserveerd. Op basis daarvan zal het implementatieplan verder vormgegeven worden. De NLPO zal in gesprek gaan met het ministerie EZ om te bezien of hij financiering hiervoor beschikbaar wil stellen. Zowel de realisatie van de pilot als een eventuele (landelijke) implementatie van DAB+ voor streekomroepen zal aanzienlijke investeringen en structurele financiering vergen. De beschikbaarheid van deze middelen is momenteel nog onzeker en daarmee ook de realisatie van DAB+ voor de lokale omroep sector.

Overige diensten

De NLPO faciliteert ook andere centrale diensten die de lokale (streek)omroepen helpen bij het realiseren van het LTMA. Het gaat hierbij om de volgende diensten:

ANWB

Lokale omroepen kunnen via de NLPO een abonnement nemen op overname van het verkeersinformatie (radio) van de ANWB. Deze dienst is opgedeeld in regio's. Als individuele omroep is het niet mogelijk om een dergelijke afspraak te maken met de ANWB.

Buma/Stemra

Tot op heden kunnen lokale omroepen via de OLON/NLPO de afdracht voor Buma/Stemra regelen. Door deze collectieve regeling is de afdracht lager en hoeft de omroep niet zelf te onderhandelen met Buma/Stemra.

De onderhandelingen met Buma/Stemra over een nieuwe regeling lopen vanaf 2014 echter uiterst moeizaam. In 2016 hebben de OLON en de NLPO het College van Toezicht Auteursrechten (CVTA) verzocht om een door Buma/Stemra opgelegde tariefverhoging voor lokale omroepen te onderzoeken en te toetsen. Het CVTA heeft de klacht in behandeling genomen, maar bij het publiceren van dit jaarplan is het college nog niet tot een oordeel gekomen. Afhankelijk van de uitkomst kan de sector vanaf 2016 worden geconfronteerd met een substantiële verhoging van de afdracht. De NLPO zal de leden van de OLON over deze ontwikkelingen - net zoals nu al het geval is - blijven informeren en indien nodig raadplegen.

Digipluggen

Omroepen kunnen via de NLPO een abonnement nemen op Digipluggen. Digipluggen is het promotiesysteem voor de Nederlandse muziekindustrie. Het aanbod bestaat uit nationaal en internationaal repertoire. Hiermee is de omroep altijd voorzien van de nieuwste muziek.

Een abonnement nemen via de NLPO levert een aanzienlijke kostenbesparing op voor de lokale omroepen.

Kijk- en luisteronderzoek

De NLPO biedt in samenwerking met een onderzoeksbureau een standaard kijk- en luisteronderzoek voor lokale omroepen aan. Lokale omroepen kunnen twee keer per jaar een lokaal bereiksonderzoek laten uitvoeren: in **maart** en in **oktober**. Een unieke kans om te weten wat het bereik is in het uitzendgebied. Het onderzoek biedt onmisbare informatie om het nog beter te doen. Door het onderzoek collectief te doen, kan het kosten-efficiënt worden uitgevoerd.

NOS (Radiojournaal, NOS op 3, NOS Nieuwsminuut tv)

Lokale omroepen kunnen via de NLPO een abonnement nemen op overname van het NOS Radiojournaal. Hierbij hebben zij ook de extra mogelijkheid om de NOS op 3 bulletins uit te zenden. De NOS Nieuwsminuut (televisie) is te downloaden voor alle OLON-leden, ook als zij een abonnement hebben op een andere nieuwsvoorziening voor de radio.

Sena

Lokale omroepen kunnen via de NLPO de afdracht voor Sena afrekenen. Door deze collectieve regeling is de afdracht lager en hoeft de omroep niet zelf te onderhandelen met Sena.

Andere centrale diensten

Via het OLON-lidmaatschap zijn omroepen automatisch aangesloten bij de SRC (Stichting ReclameCode) en het NICAM (Kijkwijzer). De lokale publieke media-instellingen die reclame uitzenden zijn verplicht zich aan te sluiten bij de SRC. De lokale publieke media-instellingen die televisie aanbieden, zijn verplicht zich aan te sluiten bij het NICAM.

De NLPO voert in opdracht van de OLON deze overeenkomsten uit, onderhandelt hier over en sluit deze af.

Uitwisseling content

Er bestaat bij omroepen de behoefte om centraal content uit te wisselen, voor gebruik door meerdere omroepen. Er wordt gezocht naar een technische oplossing om dit te faciliteren. Daardoor is dan in de toekomst content uitwisseling mogelijk met andere partijen. Te denken valt aan zowel publieke als commerciële mediaorganisaties.

- 1 **Media Asset Management:** een digitaal systeem voor het managen, archiveren en hergebruiken van digitale media content.
- 2 **Contentmanagementsysteem (CMS):** een digitaal systeem voor het publiceren van media content op internet-sites (en mobiele applicaties).
- 3 **Redactiesysteem:** een centraal systeem waarbij redacteurs toegang hebben tot diverse nieuwsbronnen, de redactionele workflow beheerd wordt en artikelen en items aangemaakt kunnen worden.

6

imago
marketing &
communicatie

Het communicatiebeleid van de NLPO omvat Corporate Communicatie en Marketing Communicatie. De NLPO wil met haar communicatiebeleid verder bouwen aan:

- het imago van de NLPO,
- de lokale omroepsector als geheel,
- het zichtbaar maken van de toegevoegde waarde van streekomroepen als onderdeel van het publieke omroepbestel.

Het jaar 2017 staat in het teken van de inrichting van een nieuw marketing- en communicatiebeleid van de NLPO, en het verder inrichten van de diverse communicatiekanalen. Dit betekent dat de NLPO de marketing en communicatie voor de sector gaat verzorgen. De NLPO wil duidelijk communiceren met omroepen en relevante informatie beschikbaar stellen aan verschillende partijen. Speerpunt in de communicatie is de vorming van streekomroepen. Voorbeelden van omroepen die al op een goede manier samenwerken worden zichtbaar gemaakt ter inspiratie voor andere lokale omroepen en gemeenten. In 2017 wordt er in de communicatie ook aandacht besteed aan het keurmerk. Wat is het nut en de noodzaak van een keurmerk? Wat moet een omroep doen om voor het keurmerk in aanmerking te komen? En wat zijn de criteria? Deze wegen moeten er toe leiden dat de toegevoegde waarde van een gezonde streekomroep zichtbaar wordt en dat deze omroepen een volwaardige speler zijn binnen het publieke omroepbestel.

De communicatie van de NLPO zal in 2017 vooral gericht zijn op het informeren van:

- gemeenten,
- lokale omroepmedewerkers,
- overige stakeholders (Ministerie OCW, VNG en Commissariaat voor de Media).

Met als doel bij deze partijen draagvlak en betrokkenheid te creëren en hen mee te nemen in het proces van de omvorming tot lokale (streek)omroepen, zodat ze geïnformeerd zijn en dit proces kunnen ondersteunen en hieraan meewerken.

De speerpunten van het corporate communicatiebeleid van de NLPO in 2017 zijn:

- Het ontwikkelen van corporate communicatie- en marketingbeleid ten behoeve van de zichtbaarheid van de sector en de NLPO.
- Het implementeren van nieuwe website(s), inclusief de kennisportal NLPO, gericht op de verschillende doelgroepen.
- Ontwikkelen en aanbieden van relevante informatie over de vorming van streekomroepen, gericht op de verschillende doelgroepen en regelmatig updates versturen, vanuit de aanvullende communicatiemiddelen.
- De NLPO en de OLON gaan nadrukkelijker zelfstandig communiceren als aparte organisaties, ieder met aandacht voor hun eigen belangen en doelgroepen, waarbij er wel nadrukkelijk oog is voor het gezamenlijke belang van de OLON en de NLPO.
- Duidelijk maken wat de meerwaarde is van twee aparte organisaties.
- Samenwerkingsverbanden en streekomroepen zichtbaar maken en kennis en ervaringen uitwisselen via aanvullende kanalen.

Met een gerichte marketing- en communicatie-aanpak zorgt de NLPO er in 2017 voor dat men de publieke lokale streek omroepen (nog) meer gaat beschouwen als onmisbaar onderdeel van het mediabestel. Door te laten zien dat duizenden vrijwilligers actief zijn bij een lokale omroep en dat omroepen in hun programma's maatschappelijke organisaties, politiek, bedrijven en burgers met elkaar verbinden, informeren en inspireren. Lokale omroepen opereren vanuit het hart van de samenleving en leveren op deze manier een wezenlijke bijdrage aan onze democratie.

Bij de communicatie staat het verbeteren van het imago van de lokale omroep sector voorop, zodat de maatschappelijke meerwaarde van de publieke streekomroepen zichtbaar wordt en dat duidelijk wordt dat het sterke en professionele media-organisaties zijn. Uitgangspunt is telkens de link met het Lokaal Toereikend Media-Aanbod.

De volgende kernwaarden (kernboodschappen) worden doorgevoerd in de communicatie over de lokale omroep:

- onafhankelijk en professioneel,
- lokale verbondenheid/waakhond van de lokale democratie,
- (hyper)lokale content met aandacht voor actualiteit, nieuws, cultuur en sport,
- veelkleurig en veelzijdig,
- kweekvijver van talent.

Doelgroepen

Omdat het bevorderen en tot stand komen van streekomroepen prioriteit heeft in 2017 zal de NLPO zich primair richten op het informeren en betrekken van de volgende doelgroepen:

- gemeenten,
- lokale omroepmedewerkers,
- overige stakeholders (zoals Ministerie OCW, VNG, Commissariaat voor de Media).

Secundair richt de NLPO zich op het publiek om aan het imago en de zichtbaarheid van streekomroepen te werken, vooral door de inzet van free publicity.

Doelstellingen per doelgroep

Gemeenten

Informereren, draagvlak en betrokkenheid creëren en meenemen in het proces tot de vorming van streekomroepen. Indien nodig omroepen stimuleren om samen te werken. Dit doet de NLPO o.a. via:

- Ontwikkelen marketingcommunicatieplan NLPO/VNG (gericht op gemeenten), inclusief werkafspraken en een gezamenlijke uitvoeringsagenda.
- Samenstellen en versturen gezamenlijke NLPO/VNG nieuwsbrief per kwartaal.
- Organiseren informatiebijeenkomsten in het land.
- Het overzichtelijk verstrekken van relevante informatie gericht op gemeenten via de verschillende communicatiekanalen en hier een speciaal gedeelte voor inrichten op de NLPO website.
- Publiceren in relevante media gericht op gemeenten.
- Regelmatig in overleg met gemeenten en VNG, werkafspraken maken, evalueren en indien nodig de communicatie bijstellen.

Omroepmedewerkers

Het informeren, draagvlak creëren en meenemen in het proces van de vorming van streekomroepen, zodat zij geïnformeerd zijn, zelf samenwerking opzoeken en het proces ondersteunen.

- Informeren over het proces vorming streekomroepen, zorgen voor een gedragen voorstel voor de indeling in streken.
- Ondersteuning bij de vorming van streekomroepen, denk hierbij aan online kennisdeling, 'best practices' delen, het overzichtelijk aanbieden van ondersteunende documenten/video's en het digitale ondersteuningsprogramma. Met focus op de inrichting van een efficiënte streekomroeporganisatie met behoud van de lokale verbondenheid en (hyper)lokale content. Communiceren over het nut en de noodzaak van het proces.
- Duidelijk communiceren over het keurmerk en het toekenningsbeleid. O.a. wat de criteria zijn om het keurmerk te verkrijgen en uiteindelijk het zichtbaar maken binnen en buiten de sector van de gekwalificeerde omroepen.
- Duidelijk communiceren over de verdere ontwikkelingen, de uitbreiding en mogelijkheden van de MediaHub en centrale infrastructuur.

Overige stakeholders - zoals Ministerie OCW, VNG, Commissariaat voor de Media, RPO en NPO

- Informeren, draagvlak creëren en meenemen in het 'vorming streekomroepen' proces, zodat ze geïnformeerd zijn en hier positief tegenover staan.
- Regelmatig in overleg, updates verstrekken via de aanvullende communicatiekanalen, werkafspraken maken en evalueren.
- Nader onderzoek en overleg inzake mogelijke samenwerking met regionale en landelijke publieke omroepen.

7

organisatie

NLPO

Organisatie NLPO: bestuurs- en privaatrechtelijke aspecten

De NLPO wordt primair gefinancierd op basis van vijfjarige overeenkomsten met de OLON die lopen tot september 2020. In deze overeenkomsten is onder meer vastgelegd dat de OLON de door haar ontvangen en toegezegde gelden overdraagt aan de NLPO, ter aanwending conform de statuten en de kaderstelling van de stichting NLPO.

Twee belangrijke toezeggingen vanuit het ministerie van OCW vormden tot en met 2016 de basis van de activiteiten van de NLPO. Het betreft hier de toekenning van een projectbijdrage aan de OLON MediaHub en de toekenning van de bijdrage waarin een structurele verhoging is verwerkt voor de realisatie van collectieve voorzieningen voor lokale omroepen die een Lokaal Toereikend Media-Aanbod (LTMA) bieden, conform het convenant tussen de OLON en de VNG, of ten minste die ambitie aantonen. De individuele arrangementen worden voor deze periode vanuit de vereniging gefinancierd.

Op de ledenvergadering van 26 september 2015 zijn de OLON-leden ermee akkoord gegaan dat de NLPO de volgende onder het privaatrecht vallende activiteiten uitvoert:

- Opleidingen, infrastructuur en productontwikkeling ter vergroting van kennisontwikkeling en -verspreiding en verbetering van de dienstverlening van lokale omroepen.
- Het ontwikkelen van een keurmerk voor lokale omroepen alsmede de ontwikkeling van het toekenningsbeleid op basis waarvan het keurmerk kan worden toegekend,
- Het coördineren van de verkoop van reclamezendtijd op landelijk niveau, gekoppeld aan een systeem waarbij het merendeel van de inkomsten terug kan vloeien naar de individuele lokale omroepen.
- Het exploiteren van de content van de lokale omroepen waarvan de inkomsten grotendeels terugvloeien naar de individuele leden.
- Het maken van beleid gericht op noodzakelijke afstemming binnen het publieke omroepbestel van bijvoorbeeld journalistieke kwaliteit (zoals afspraken met de NOS) en eenduidige distributierechten (zoals auteursrechten).
- Het collectief inkopen en op maat laten ontwikkelen van producten en diensten voor alle lokale omroepen.
- Het behandelen van klachten en bezwaren bij afwijzingen van aanvragen voor het keurmerk.

Daarnaast zal de NLPO vanuit het bestuursrecht activiteiten ontwikkelen om de collectieve sector verder te versterken. Voor de uitvoering van deze activiteiten heeft de OLON op de ledenvergadering van 28 maart 2015 goedkeuring gekregen van haar leden. Vanuit het ministerie van OCW hebben de OLON en de NLPO middels de beschikking 2016 uitsluitel gekregen dat de gesloten overeenkomsten tussen de

OLON en de NLPO alsmede die tussen de OLON en de individuele omroepen volstaan. Kortom; de weg is vrij om de voorgenomen transitie in 2017 verder vorm te geven.

Organisatie NLPO: werkwijze

Raad van Toezicht

De NLPO heeft een Raad van Toezicht en een Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht bestaat statutair uit maximaal vijf personen, waaronder een voorzitter. De Raad van Bestuur bestaat uit een directeur-bestuurder. Twee leden van de Raad van Toezicht worden benoemd door de OLON.

Eén lid wordt benoemd in overleg met de partners in het publieke bestel (Nederlandse Publieke Omroep (NPO) en Stichting Regionale Omroep Overleg en Samenwerking (ROOS)/Regionale Publieke Omroepen (RPO)). Eén lid wordt benoemd in overleg met de vertegenwoordiging van de lagere overheid (de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG)). Voormelde vier leden benoemen vervolgens een voorzitter, hetgeen in 2016 heeft plaatsgevonden. De Raad van Bestuur wordt benoemd door de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht vergadert minimaal zes keer per jaar.

De Raad van Toezicht is onder andere verantwoordelijk voor het monitoren van de opstelling van (meerjaren)beleidsplannen, de jaarrekening en begroting en de benoeming van de directeur-bestuurder. OLON en de NLPO

Directeur-bestuurder

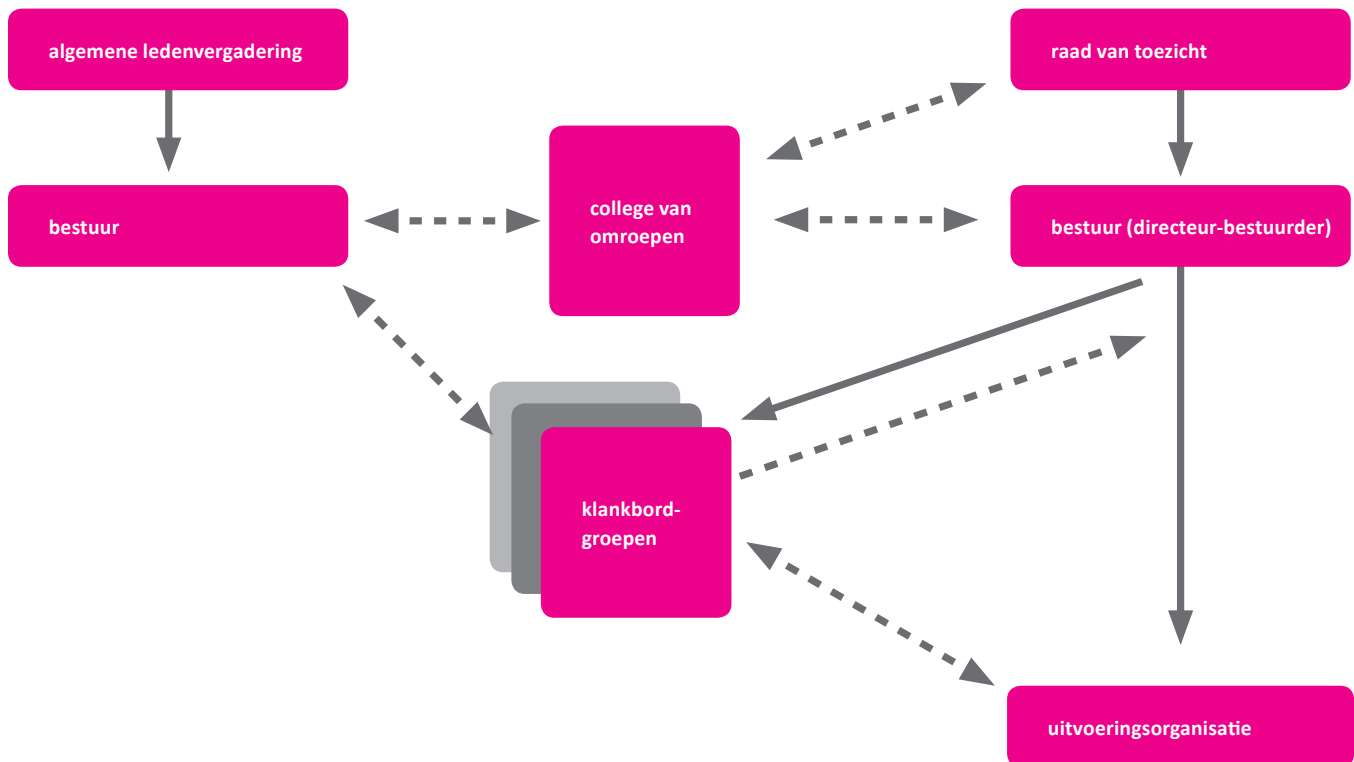
De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het besturen van de NLPO en legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Deze functie wordt vanaf juli 2015 op interim basis ingevuld door Bernard Kobes. Doelstelling voor 2017 is dat de functie van directeur-bestuurder op vaste basis wordt ingevuld.

Relatie OLON - NLPO

College van Omroepen

Het College van Omroepen is het adviesorgaan dat namens de lokale omroepen overlegt met het bestuur van de NLPO. Het College van Omroepen wordt gevormd door de leden van het bestuur van de OLON. In zijn rol van College van Omroepen adviseert het bestuur van de OLON gevraagd en ongevraagd de NLPO over het beleid inzake het media-aanbod van de lokale publieke mediadiensten. Daarnaast wordt het College van Omroepen in de gelegenheid gesteld om -binnen een redelijke termijn- een mening te geven over het jaarplan van de NLPO voordat het bestuur van de NLPO het jaarplan ter accordering voorlegt aan de Raad van Toezicht. Deze afstemming en advisering vindt onder andere plaats via structureel overleg, vier keer per jaar tussen het College van Omroepen en het bestuur van de NLPO. Daarnaast zal naar behoefte overleg plaatsvinden tussen de voorzitter c.q. bestuur afvaardiging

van de OLON en de directeur-bestuurder van de NLPO, als tussen het College van Omroepen en de Raad van Toezicht van de NLPO.



Organogram OLON en NLPO

De OLON en de NLPO staan naast elkaar en opereren in nauw overleg en nauwe samenwerking met elkaar. Zowel de OLON als de NLPO zijn zelfstandige entiteiten met een zelfstandig bestuur, waarbij de OLON-bestuursleden zitting hebben in het College van Omroepen en op deze manier advies kunnen uitbrengen over het beleid van de NLPO en derhalve ook invloed behouden - weliswaar indirect - op de activiteiten en het bestuur van de NLPO.

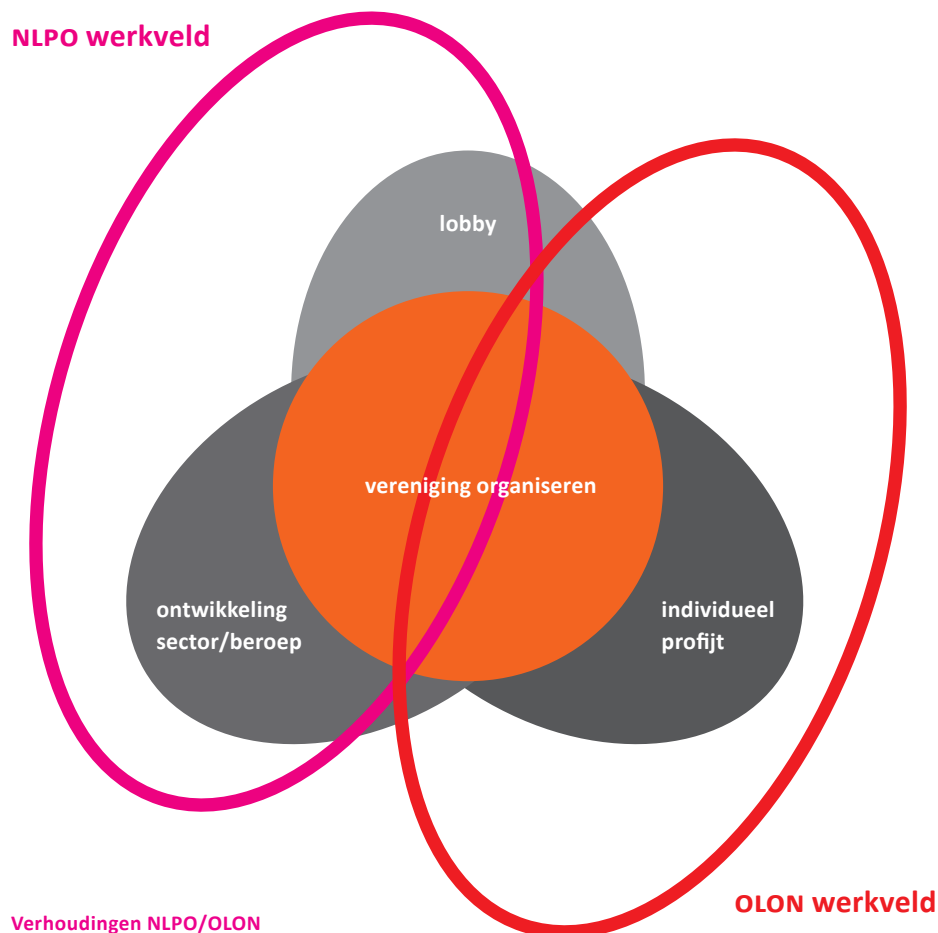
Om als lokale omroep gebruik te kunnen maken van de diensten en producten van de NLPO is het lidmaatschap van de vereniging OLON een voorwaarde. De OLON is immers in de wet verankerd als belangenbehartiger van de lokale omroepsector. De OLON verschaft de NLPO legitimiteit.

Waar de OLON zich richt op kernbegrippen zoals diversiteit, onafhankelijkheid en legitimiteit zal de NLPO zich meer richten op begrippen zoals efficiency, schaalvoordeel en organisatiestructuur. In de dagelijkse praktijk zal bij de uitvoering gekeken moeten worden hoe de OLON en de NLPO de werkzaamheden verdelen. Dat vraagt in de overgangsfase van beide organisaties flexibiliteit.

De grote uitdaging ligt in een naadloze samenwerking tussen beide organisaties waarbij ieder haar eigen rol kan vervullen en ze beide gericht zijn op een duurzame lokale publieke omroeporganisatie. Een organisatie die verder professionaliseert, die kwaliteit (zowel technisch als journalistiek) hoog in het vaandel heeft, die een Lokaal Toereikend Media-Aanbod realiseert en die zowel nu als in de toekomst haar plaats in het publiek mediabestel waarmaakt. Een ambitie waar beide partijen voor staan.

De NLPO is door de OLON aangewezen als de gesprekspartner van de partijen binnen het publieke bestel en de overheid. Waar mogelijk zal de NLPO ook het belang van de OLON (en haar individuele leden) mee nemen in haar externe beïnvloeding en lobbywerk.

De NLPO is ook het aanspreekpunt van de sector voor andere externe partners en partijen, zoals de NVJ, het Agentschap Telecom, de pakketaanbieders, rechtenhouders, het Commissariaat voor de Media, onderwijs- en onderzoeksinstituten en vele andere betrokken organisaties. In formele zin blijft de OLON het door de minister aangewezen overlegorgaan, maar de uitvoering laat de OLON over aan de NLPO.



Organisatie NLPO: werkwijze uitvoeringsorganisatie

Interne bedrijfsvoering: algemeen

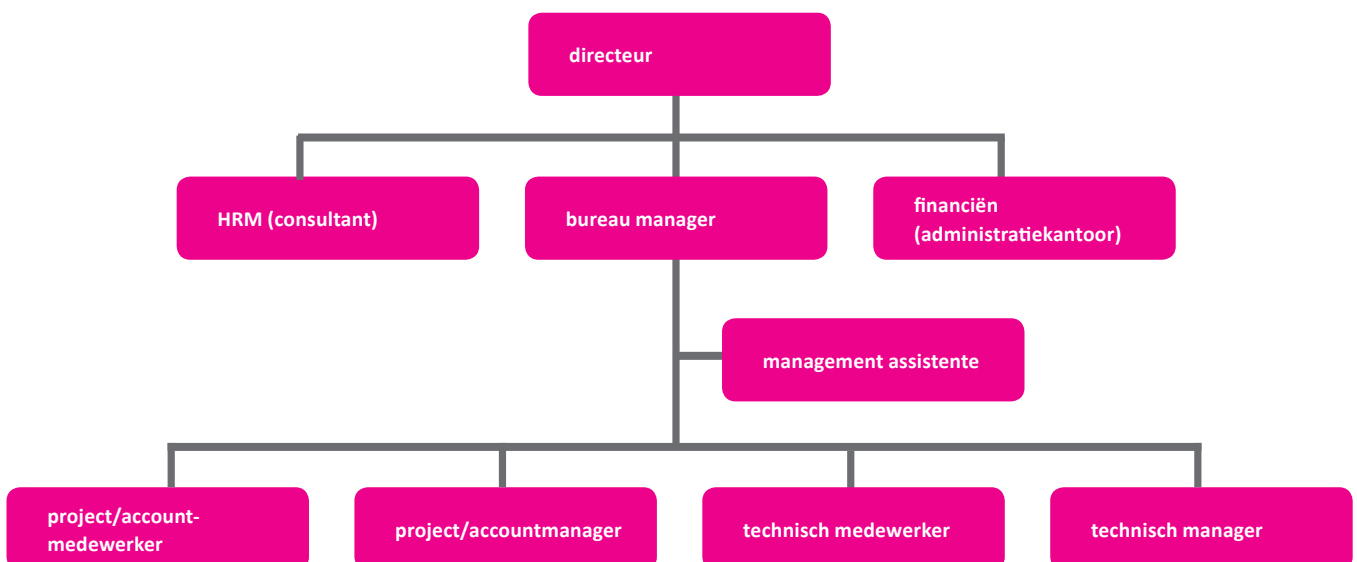
Vanaf 1 april 2016 is, naast budgetten en activiteiten, die eerder zijn overgegaan, ook het personeel van de OLON overgegaan naar de NLPO. De uitvoeringsorganisatie valt vanaf deze datum onder de verantwoordelijkheid van de NLPO.

Belangrijk speerpunt in 2017 van de uitvoeringsorganisatie zal de financiële positie zijn van de NLPO. Als de projectsubsidie voor de MediaHub van het ministerie is beëindigd zullen de lopende kosten door de deelnemende omroepen of op andere wijze gefinancierd moeten gaan worden. Vooralsnog kiest de NLPO ervoor om de kosten zonder winstmarge door te belasten aan de gebruikers. Echter in 2017 zal opnieuw bekeken worden, mede in overleg met het ministerie van OCW, in hoeverre deze dienstverlening op deze manier te handhaven is en welke alternatieven er zijn.

De bedrijfsvoering van de NLPO zal in 2017 daarnaast gericht zijn op het optimaliseren van haar bedrijfsprocessen, met name de verdere inrichting en de vereenvoudiging van de (financiële) projectadministratie. In 2017 zal ook moeten blijken in hoeverre de investeringen uit 2016 in een verbeterde CRM-pakket vruchten afwerpt in zowel de verbeterde klantregistratiegegevens als vereenvoudigde werkprocessen.

HRM

De NLPO werkt sinds 1 april 2016 met onderstaand functiehuis en functieprofielen.



Functieprofielen NLPO/OLON

Uitgangspunt is dat de NLPO feitelijk twee type functies kent op managers- en medewerkersniveau. De aandachtsgebieden waarop de medewerkers conform het strategieplan actief zijn, te weten: infrastructuur, omgeving, kennis, content, bedrijfsvoering en keurmerk, kunnen per jaar wisselen. Op deze wijze heeft de NLPO een optimaal flexibele organisatiestructuur gecreëerd.

De directeur-bestuurder van de NLPO formuleert en bepaalt het beleid voor de algemene leiding over de stichting en geeft hierbij hiërarchisch leiding aan de medewerkers in dienst van de stichting. De bureaumanager heeft als gedelegeerde van de directie de dagelijkse leiding over de organisatie en de bedrijfsvoering. Daarnaast is de bureaumanager ook ambtelijk secretaris van de OLON.

De NLPO volgt de CAO Omroep personeel en hanteert daarnaast haar eigen personeelshandboek en kent daarbij de gebruikelijke HRM-cyclus van plannings-, voortgangs- en eindejaargesprekken.

De personeelsbegroting 2017 is gebaseerd op 7,61 fte inclusief de nog te werven directeur-bestuurder. Gezien de beperkte liquide middelen is er in 2017 - vooralsnog - geen ruimte om de vacature Technologie-/ICT manager in te vullen.

Met de overgang van ondernemingsactiviteiten van de OLON naar de NLPO verschuift voor de medewerkers het accent van een non-profit naar een profitorganisatie. Hieraan zal extra aandacht worden besteed in het opleidingsplan 2017.

De ambitie met betrekking tot het verzuimbeleid van de NLPO in 2017 is om het ziekteverzuim van de OLON in 2015 van 10,25% terug te brengen naar het landelijk gemiddelde van 3,8%.

De NLPO laat zich indien nodig bijstaan door een externe HRM-adviseur en heeft ook haar loonadministratie uitbesteed.

ICT

In 2017 kan de NLPO werken met een nieuw CRM-pakket en wordt de nieuwe website van de NLPO gelanceerd. Speerpunt van beleid zal zijn om de NLPO website te optimaliseren en uit te bouwen in samenhang met de nieuwe ledenportaal van de OLON.

Juridische zaken

Indien noodzakelijk zal de NLPO zich in 2017 op juridisch en fiscaal gebied laten bijstaan door een extern advocatenkantoor en door een externe fiscaal jurist. Te denken valt daarbij aan de Buma/Stemra onderhandelingen, de overeenkomsten tussen de OLON en de NLPO en CAO-kwesties. De wijziging ten opzichte van 2016 zal daarbij zijn dat de NLPO per onderwerp zich zal laten bijstaan door een geschikte externe partij in plaats van te werken met een ‘vaste huisadvocaat’.

Huisvesting

De NLPO heeft met Beeld en Geluid de driejarige huurovereenkomst gesloten die loopt tot december 2018. Deze overeenkomst is van de OLON overgenomen. In 2017 zal samen met Beeld en Geluid gekeken worden in hoeverre de huidige ruimten flexibeler kunnen worden ingericht. Uitgangsprincipe daarbij is het nieuwe werken.

8

begroting

NLPO

Samenvatting begroting 2017

Inkomsten	A.	Dienstverlening deelnemers	€	200.000
	B.	Bijdrage overheid	€	1.095.393
	C.	Centrale voorzieningen:		
		1 - Content	€	1.242.433
		2 - Infrastructuur	€	354.180
		3 - Kennis	€	15.000
	D.	Dienstverlening OLON	€	71.950
Totaal inkomsten			€	2.978.956
Uitgaven	A.	Contributie OLON	€	209.215
	C.	Centrale voorzieningen:		
		1 - Content	€	1.166.540
		2 - Infrastructuur	€	606.316
		3 - Kennis	€	22.391
	D.	Dienstverlening OLON	€	71.950
	E.	Communicatie	€	116.419
	F.	Rvt Kosten	€	54.796
	G.	Projecten nieuw:		
		- Infrastructuur	€	126.457
		- Kennis	€	108.751
		- Content	€	17.648
		- Omgeving	€	369.599
	- Bedrijfsvoering	€	23.942	
	- Keurmerk	€	79.177	
H.	Bijzonder baten/lasten	€	6.000	
Totaal uitgaven			€	2.979.200
Netto resultaat			€	- 244

Specificatie personeelskosten

Omschrijving	Totaal
Bruto salarissen	€ 460.388
Sociale lasten werkgever	€ 73.505
Pensioenlasten werkgever	€ 45.228
Reiskostenvergoeding Nijmegen Hilversum	€ 15.805
Opleidingen	€ 10.000
Ziekteverzuimverzekering	€ 15.000
Arbodienst	€ 1.000
Personeelsadvies (werving directeur)	€ 20.000
HRM ondersteuning	€ 5.000
Overig	€ 1.824
<hr/>	
Totale personeelskosten	€ 647.750
<hr/>	
Totale personeelskosten	€ 647.750
Dienstverlening OLON	€ - 65.219
Toe te rekenen aan centrale voorzieningen, bureau-algemeen en projecten	€ 582.531

Specificatie personeelskosten (vervolg)

Toerekening personeelskosten op basis van 11.083 werkbare uren aan dienstverlening, centrale voorzieningen, bureau-algemeen en projecten:

Omschrijving	Totaal uren	Gemiddelde waarde	Totaal personeelskosten
D. Dienstverlening OLON	1.116	€ 58,44	€ 65.219
A. Dienstverlening Deelnemers	102	€ 58,44	€ 5.961
C1. Collectieve dienst Content	271	€ 58,44	€ 15.837
C2. Collectieve dienst Infrastructuur	1.886	€ 58,44	€ 110.218
C3. Collectieve dienst Kennis	120	€ 58,44	€ 7.013
F. RvT Kosten	280	€ 58,44	€ 16.363
2. Huisvestingskosten	4	€ 58,44	€ 234
2. Kantoorkosten	665	€ 58,44	€ 38.863
2. Planning / control	993	€ 58,44	€ 58.031
E. Communicatie	1.106	€ 58,44	€ 64.635
G. Project nieuw:			
Infrastructuur	255	€ 58,44	€ 14.902
Kennis	761	€ 58,44	€ 44.473
Content	140	€ 58,44	€ 8.182
Omgeving	2.713	€ 58,44	€ 158.548
Bedrijfsvoering	182	€ 58,44	€ 10.636
Keurmerk	489	€ 58,44	€ 28.577
	11.083		€ 647.691
Totaal toegerekend	110.83		€ 647.691
Totaal personeelskosten			€ 647.750
Verschil			€ - 59
Verklaring verschil	afrondding uurtarief met € 0,005		

Specificatie bureaunkosten

Omschrijving	Totaal	Extern	Personeel
Huisvestingskosten			
Huur Hilversum	€ 29.600	€ 29.600	€ -
Overige huisvestingskosten	€ 5.234	€ 5.000	€ 234
<hr/>			
Subtotaal	€ 34.834		
Toegerekend	€ -34.834		
<hr/>			
Totaal	€ -		
Kantoorkosten			
Abonnementen & Contributies	€ 5.143	€ 4.500	€ 643
Automatiseringskosten	€ 18.812	€ 12.500	€ 6.312
Drukwerk algemeen	€ 6.643	€ 6.000	€ 643
Kantoorbenodigdheden	€ 2.643	€ 2.000	€ 643
Kopieerkosten	€ 3.643	€ 3.000	€ 643
Portokosten	€ 3.643	€ 3.000	€ 643
Telecommunicatiekosten	€ 4.643	€ 4.000	€ 643
Verzekeringen	€ 1.643	€ 1.000	€ 643
Overige kantoorkosten	€ 718	€ 250	€ 468
Bureaunkosten overleg	€ 22.441	€ -	€ 22.441
Post / Archivering	€ 5.143	€ -	€ 5.143
<hr/>			
Subtotaal	€ 75.113		
Toegerekend	€ -75.113		
<hr/>			
Totaal	€ -		

Specificatie bureaunkosten (vervolg)

Omschrijving	Totaal	Extern	Personeel
Planning & Control			
Accountskosten (jaarrekening)	€ 12.006	€ 8.500	€ 3.506
Administratiekosten (jaarrekening)	€ 5.000	€ 5.000	€ -
Administratiekosten (incidenteel)	€ 11.956	€ 8.450	€ 3.506
Bedrijfsadministratie (outsourcing)	€ 46.954	€ 40.000	€ 6.954
Financieel-juridisch advieskosten	€ 43.740	€ 40.000	€ 3.740
Salarisadministratie	€ 1.753	€ 1.753	€ -
Personeelsadministratie	€ 935	€ -	€ 935
Functionerings- eindejaargesprekken	€ 6.662	€ -	€ 6.662
Werving	€ 1.403	€ -	€ 1.403
HRM	€ 1.870	€ -	€ 1.870
In- en verkoopfacturen	€ 5.610	€ -	€ 5.610
Maandcijfers	€ 4.208	€ -	€ 4.208
Jaarplan	€ 5.143	€ -	€ 5.143
Begroting	€ 3.039	€ -	€ 3.039
Jaarverslag	€ 5.610	€ -	€ 5.610
Jaarrekening	€ 2.104	€ -	€ 2.104
Financieel overleg bestuurlijk	€ 3.740	€ -	€ 3.740
<hr/>			
Subtotaal	€161.734		
Toegerekend	€-161.734		
<hr/>			
Totaal	€ -		

