



JAARVERSLAG 2021

BEELD EN GELUID





Ook 2021 was een bijzonder jaar. We zijn inmiddels alweer meer dan een jaar verder onder de corona maatregelen. En daarop terugkijkend mogen we concluderen dat het ons is gelukt om het werk, de dienstverlening en de creativiteit van ons prachtige instituut nog steeds door te laten lopen. We raken eraan gewend online te werken, weten elkaar alsnog goed te vinden en zien er inmiddels ook de mogelijkheden van, bijvoorbeeld met het 'Kantoor van de Toekomst' waarin we werken naar een duurzamere inzetbaarheid op het gebied van milieu, effectiviteit en welzijn. We mogen trots zijn op wat we het afgelopen jaar hebben bereikt.

Vanwege de verbouwing en corona waren er wisselend fysieke activiteiten of events mogelijk. De energie die het ons gaf om weer live bij elkaar te mogen komen (al was dat soms van korte duur) was enorm. In die energie hebben we gewerkt aan ons nieuwe meerjarenbeleidsplan voor de periode 2022 - 2026 met de titel "Iedereen mee in media".

TAKEN EN FINANCIERING

MEERJARENBELEID EN BEKOSTIGING VAN AMBITIES

Het Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid is een stichting, statutair opgericht in 1997 en ingeschreven in de gemeente Hilversum. Beeld en Geluid is op grond van de Mediawet door de minister van OCW aangewezen om het media-archief van de

landelijke publieke omroep in stand te houden en te exploiteren. Het ontvangt voor zijn taken een structurele Rijksbijdrage. Voorts ontvangt Beeld en Geluid per 2017 van OCW ook beperkt middelen uit de Cultuurbegroting op grond van de BIS / Wet op het specifiek cultuurbeleid en de Erfgoedwet. Het instituut ontvangt deze middelen in het kader van beheer- en presentatie-activiteiten ten behoeve van de perscollectie die in eigendom van Beeld en

Geluid is gekomen na de fusie met het voormalig Persmuseum op 2 mei 2017.

Naast deze subsidies ontvangt Beeld en Geluid additionele subsidie van het ministerie van OCW, de Europese Commissie en andere instellingen en fondsen ter financiering van activiteiten die bijdragen aan de realisatie van haar ambities.

EVALUATIE MINISTERIE VAN OCW, UITGEVOERD DOOR KWINK GROEP

Het ministerie van OCW heeft in 2020 KWINK Groep gevraagd om Beeld en Geluid te evalueren voor de periode 2016-2020. In de evaluatie stond de ontwikkeling en invulling centraal van het brede pakket aan taken en afgeleide functies en doelstellingen van Beeld en Geluid. Tevens ging de evaluatie in op de maatschappelijke bijdrage, het functioneren van de governance van het instituut en of de functies en activiteiten doeltreffend en doelmatig uitgevoerd zijn. Eind 2020 is het definitieve rapport opgeleverd en medio juli 2021 heeft de minister van OCW dit rapport aan de Tweede Kamer aangeboden.

In het evaluatierapport heeft KWINK zowel aan Beeld en Geluid als aan het ministerie van OCW aanbevelingen gedaan. De minister heeft aangegeven een traject te willen starten waarin gekeken wordt naar onder andere de wenselijkheid en mogelijkheid van een rol van Beeld en Geluid bij de archivering van content van regionale publieke en commerciële omroepen, evenals de vragen over auteurs- en producentenrecht.

De aanbeveling van KWINK aan Beeld en Geluid over het verspreiden van de verschillende onderwijsactiviteiten over het hele land is als gevolg van de lockdowns versneld opgepakt. Met het grotere online aanbod en de recente vestiging in Den Haag beschikt Beeld en Geluid inmiddels over een extra locatie waar specifieke onderwijsactiviteiten op het gebied van nieuwseducatie worden ontplooid. Tot slot intensiveren we de samenwerking met onder andere de openbare bibliotheken, en creëren daarmee een potentieel groter bereik in alle gemeenten.

Beeld en Geluid zet zich de komende jaren, in overleg met het ministerie van OCW, in op het opvolgen van een aantal van de aanbevelingen, in samenhang met de invulling van de doelen en ambities in het Meerjarenbeleidsplan 2022-2026.

ADDITIONEEL GEFINANCIERDE ACTIVITEITEN

Beeld en Geluid maakt intern onderscheid tussen structureel en additioneel gefinancierde activiteiten. Deze taken behoren tot de kerntaken van Beeld en Geluid maar de additionele gefinancierde activiteiten kunnen slechts dan uitgevoerd worden wanneer er additionele middelen beschikbaar gesteld worden. Dit kunnen subsidies zijn die verstrekt worden door het ministerie van OCW en de Europese Commissie. Ook andere overheden, instanties,

fondsen en/of goede doelen loterijen verstrekken soms deze additionele middelen. In het financieel verslag worden de structurele en additionele financiering apart gepresenteerd.

VRIENDENLOTERIJ

In 2021 ging de BankGiro Loterij op in de VriendenLoterij. Het partnerschap met Beeld en Geluid bleef onveranderd. In 2021 is verder vorm gegeven aan de meerjarige projectsamenwerking die in 2020 startte. De projectbijdrage 'Wat je ziet, ben je zelf' steunt de realisatie van de persoonlijke en op maat gesneden rondreis door ons totaal vernieuwde museum.

Daarnaast ontvingen we de structurele bijdrage van € 300.000 volgend uit het vaste partnerschap. De helft van deze bijdrage is besteed aan een onderdeel van de vernieuwing van het museum: de realisatie van de mediareactor. De andere helft van de structurele bijdrage is besteed aan publieksprogrammering bijvoorbeeld rond de viering van 70 Jaar Televisie en actuele mediaonderwerpen in het museum in Hilversum en in Den Haag en de Bibliotheek Neude in Utrecht. Activiteiten die met de bijdrage gerealiseerd worden en eind 2021 door corona geannuleerd werden, zijn doorgeschoven naar 2022.

Naast de structurele bijdrage van € 300.000 ontvingen we in 2020 een zogeheten geoormerkte bijdrage van €133.890, inkomsten gegenereerd door deelnemers van de loterij die speciaal voor Beeld en Geluid meespelen.

Naast activiteiten voor het algemeen publiek organiseerden we ook activiteiten exclusief voor deelnemers van de loterij, zoals een online programma rond het Eurovisie Songfestival en een exclusieve viering van het 70 jarig bestaan van de televisie in het museum.

CULTURELE ANBI STATUS

Beeld en Geluid is door de Belastingdienst aangewezen als Culturele Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). De status van culturele ANBI geeft donateurs de mogelijkheid om gebruik te maken van de belastingvoordelen van de Schenkingswet.

BESTUUR EN ORGANISATIE

SAMENSTELLING BESTUUR

Het bestuur bestaat sinds 1 februari 2018 uit de heer E.F.M. van Nispen tot Sevenaer (directeur-bestuurder).

Nevenfuncties bestuur

De nevenfuncties van de heer Van Nispen tot Sevenaer bestonden in 2021 uit (allen onbezoldigd):

- Bestuurslid Ridderschap van Gelderland;
- Lid jury Johannes van Dam prijs;
- Lid Raad van Toezicht Stichting De Oostkerk;

- Bestuurslid Netwerk Digitaal Erfgoed;
- Bestuurslid Stichting Prins Claus Fonds voor Cultuur en Ontwikkeling;
- Voorzitter werkgroep Cultuur en Media Nederlandse AI Coalitie;
- Lid Onderwijsadviesraad MIC Hogeschool van Amsterdam;
- Lid Raad van Toezicht Stichting Lezen;
- Lid Raad van Advies BiSC Utrecht;
- Lid Raad van Advies Universiteit van Amsterdam Faculteit Geesteswetenschappen;
- Bestuurslid Media Perspectives;
- Lid Jubileumcomité Kinderboekenmuseum;
- Voorzitter Stuurgroep Netwerk Mediawijsheid;
- Bestuurslid ECP | Platform voor de InformatieSamenleving;
- Lid Raad van Toezicht en Auditcommissie Stichting VSB Fonds;
- Lid Raad van Advies Stichting MuseumDepotShop;
- Lid Raad van Advies Het Mauritshuis;
- Lid Raad van Toezicht Rijksmuseum Muiderslot.

ORGANISATIE EN MEDEWERKERS

Medewerkers

Bij Beeld en Geluid waren op 31 december 2021 236 medewerkers in dienst (208,16 fte) waarvan 67 met een tijdelijk dienstverband. Er waren 67 stagiaires actief en 59 vrijwilligers (met een gemiddelde inzet van 179 uur per vrijwilliger).

54% van de medewerkers van Beeld en Geluid is vrouw. De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers bedraagt 45 jaar.

Het ziekteverzuimpercentage steeg van 2,09% in 2020 naar 4,77% in 2021. Dit verhoogde percentage kwam voornamelijk door langdurig verzuim (> 43 dagen en < 365 dagen). Een groot deel van dit langdurig verzuim had te maken met psychische klachten.

In 2021 kwamen 47 medewerkers in dienst en gingen 27 medewerkers uit dienst.

59 collega's volgden een individuele opleiding of coachingstraject.

FINANCIEEL RESULTAAT

Beeld en Geluid is ook in 2021 getroffen door de coronamaatregelen. Zoals bekend en volgens planning zou de Experience in de loop van 2021 gesloten worden om de bouw van het nieuwe museum te kunnen realiseren. Om toch ons publiek te kunnen blijven bereiken was al geïnvesteerd in het ontwikkelen van externe publieksactiviteiten. Echter, door de aanhoudende corona maatregelen en de onzekerheid over het verloop van deze maatregelen heeft een groot deel van deze activiteiten geen

doorgang kunnen vinden of zijn op kleinere schaal en/of online gerealiseerd. Hierdoor is Beeld en Geluid aanzienlijke inkomsten misgelopen. Dit is extra wrang omdat er al wel in de activiteiten geïnvesteerd was. Daarnaast viel bij activiteiten die wel doorgang konden vinden de kosten veel hoger uit vanwege de te nemen maatregelen. Hierbij valt onder andere te denken aan belangrijke evenementen als Dutch Media Week en de Top2000, maar ook het leveren van content aan uitzendkanalen, verplaatsing van fysiek naar digitaal en daardoor extra inzet op de online aanwezigheid van Beeld en Geluid en ook de extra inspanningen ten behoeve van alle lagen van het onderwijs.

Door adequaat te reageren op de steeds veranderende situatie en de bijdrage uit de tweede ronde specifieke steunmaatregelen voor de culturele sector zijn de tekorten op onze publieks- en onderwijsactiviteiten beperkt gebleven. De bijdrage uit de vierde ronde zijn we helaas misgelopen.¹

Naast de tekorten op de publieksactiviteiten heeft Beeld en Geluid ook extra kosten moeten maken om het thuiswerken te faciliteren. In het tweede jaar van corona is ingezet om de verbinding met interne en externe medewerkers te verstevigen. Ondanks deze extra inspanningen is het verzuim wegens ziekte, zowel fysiek als mentaal, toegenomen. De aanhoudende maatregelen en het isolement begonnen hun tol te eisen en steeds meer medewerkers hebben dit jaar als bijzonder zwaar ervaren.

Door de uitzonderlijke situatie ten gevolge van de pandemie zijn in 2021 activiteiten (waaronder die ten behoeve van de vernieuwing) en werkzaamheden uitgesteld, deze zullen alsnog in 2022 en 2023 uitgevoerd moeten gaan worden. De hiervoor beschikbare financiële middelen maken nog steeds deel uit van de bestemmingsreserves.

Het jaar 2021 sluit Beeld en Geluid af met een netto nadelig (na mutatie bestemmingsreserves) resultaat van € 75.000. Dit tekort is ontstaan doordat de kosten voor aanpassingen aan het Media Asset Management systeem niet meer geactiveerd worden maar rechtstreeks ten laste van het resultaat worden gebracht. In 2022 zal dit knelpunt gecompenseerd worden met lagere afschrijvingslasten. In 2021 was er echter onvoldoende financiële ruimte om de gewijzigde methodiek volledig op te kunnen vangen en daarom is met het ministerie afgesproken het resterende knelpunt van € 75.000 ten laste van de algemene reserve te brengen.

Coronasteun: De door Beeld en Geluid ontvangen financiële steun ad € 1.066.000 is geheel ingezet om de gederfde omzet ad € 1.330.000 te compenseren. Het resterend tekort en de extra

¹ Een voorwaarde voor het verkrijgen van de steun was dat de eigen inkomsten in zeker jaar minimaal 15% van de totale inkomsten moest bedragen. Voor de 4^e ronde werd een ander toetsjaar toegepast. In dat jaar was het percentage voor Beeld en Geluid lager omdat we in dat jaar extra projectsubsidies hebben ontvangen. Het gegeven dat projectsubsidies op deze manier meegeenomen worden in de toetsing komt oneerlijk over omdat de uitgaven ten behoeve van projecten in beton zijn gegoten zijn.

kosten die Beeld en Geluid heeft moeten maken ten gevolge van de corona maatregelen zijn gedekt doordat sommige activiteiten goedkoper of op een andere manier uitgevoerd konden worden en/of in afgeslankte vorm. Naast de hierboven toegelichte Coronasteun heeft Beeld en Geluid geen Coronasteun van overheden, fondsen of andere organisaties ontvangen.

Exploitatieresultaat versus begroting: Het exploitatieresultaat is gunstiger uitgevallen dan begroot. Dit komt, zoals eerder verwoord, doordat een aantal activiteiten (deels) later uitgevoerd worden. Dit wordt met name zichtbaar bij het project "Alliantie Digitale Samenleving" en de vernieuwing van het Mediamuseum. Bij het de alliantie heeft dit geleid tot lagere kosten in 2021 ten bedrage van € 400.000. Met dit bedrag is een bestemmingsfonds gevormd in overeenstemming met de bepalingen uit het handboek. De kosten voor de vernieuwing zijn € 1.200.000 lager uitgevallen dan begroot vanwege uitgestelde activiteiten. Dit leidt tot een lagere onttrekking aan de bestemmingsreserves van € 1.200.000. Daarnaast leidt de in de begroting opgenomen dotatie van € 600.000 ten behoeve van de vernieuwing optisch tot een meevaller van € 600.000 welke nader wordt toegelicht bij voetnoot 4 van de toelichting op de beheerlasten. Naast deze drie bedragen (gezamenlijk € 2.200.000) is er een resterend tekort ten gevolge van de corona maatregelen van € 200.000. Omdat niet te verwachten is dat dit tekort gedekt wordt uit eventueel nog aanvullende corona steunmaatregelen is dit tekort op de post "Overige bestemmingsreserves" in mindering gebracht.

De solvabiliteit is ondanks het nadelig resultaat per balansdatum gelijk gebleven aan vorig jaar, namelijk 13. Het is te verwachten dat door het inzetten van de bestemmingsreserves deze in de komende jaren zal dalen.

Beeld en Geluid verwacht dat de toekomstige daling van de solvabiliteit niet tot financieringsproblemen zal leiden. De verstrekker van de enige lening aan Beeld en Geluid (Bank Nederlandse Gemeenten) heeft voldoende zekerheden. Het feit dat Beeld en Geluid geen nieuw vreemd vermogen hoeft aan te trekken, maakt het niet nodig beleid te ontwikkelen om de solvabiliteit te verbeteren.

De liquiditeitspositie is in 2020 enigszins gedaald ten opzichte van vorig jaar en de current ratio bedraagt nu 2,36% (2020: 2,6%). Beeld en Geluid kan op de korte en middellange termijn aan zijn verplichtingen voldoen zonder vreemd vermogen aan te trekken.

De liquiditeiten van Beeld en Geluid worden volgens, in overeenstemming met het 'treasurystatuut' op rekeningen geplaatst bij banken met minimaal een AA-rating van één van de erkende ratingbureaus (Standard & Poor, Moody's of Fitch IBCA) voor geldmarktproducten. De sinds 1 april 2020 toegepaste negatieve rente op deze rekeningen vormen een risico voor het resultaat. Dit

risico wordt door het bestuur beheersbaar geacht. Naast deze rekeningen gebruikt het instituut verder geen financiële producten om haar liquiditeiten onder te brengen.

Naar verwachting zullen de liquiditeiten in 2022 verder afnemen. De investeringen voor de vernieuwing zullen een aanzienlijk beslag leggen op de liquide middelen. Deze relatief grote investeringen zijn voorzien en vormen geen enkele bedreiging voor een gezonde liquiditeitspositie van Beeld en Geluid op de korte en lange termijn. Het is de verwachting dat current ratio eind 2022 gezakt zal zijn naar ongeveer 2% wat nog altijd zonder meer gezond is.

VERANTWOORDING BESTEDINGEN EN PRESTATIES BIS EN ERFGOEDWET

De middelen uit de BIS en Erfgoedwet zijn ook in 2021 ingezet voor activiteiten rondom de presentatie van de perscollectie. Een aantal geplande fysieke programmeringsactiviteiten is in 2021 vanwege corona komen te vervallen.

De samenwerking met Beeld en Geluid Den Haag draagt onder andere bij aan het vergroten van het publieksbereik van Beeld en Geluid, bundeling van krachten rond de collecties en collectiekennis en het ontwikkelen van een meer herkenbare plek voor activiteiten op het gebied van journalistiek, nieuwswijsheid en persvrijheid.

De inhoudelijke thema's waar Beeld en Geluid Den Haag zich met name op richt sluiten naadloos aan bij die van Hilversum en waren het afgelopen jaar actueler dan ooit:

- de rol van media in de informatievoorziening in een democratie, onder de noemer "nieuwswijsheid", specialiseert de locatie in Den Haag zich op dit specifieke aspect van mediawijsheid.
- pers en journalistiek die zowel door de opkomst van data en technologie als door maatschappelijke veranderingen continu in transitie zijn, met speciale aandacht voor persvrijheid.

Deze inhoudelijke profilering van het Haagse mediamuseum heeft tot een reeks activiteiten en groter bereik geleid, maar ook tot de samenwerking met relevante partners die de organisatie zowel in Den Haag als Hilversum ten goede komen. In aanloop naar het meerjarenbeleidsplan waar een grote ambitie is geformuleerd op het gebied van nieuwswijsheid, liggen er in samenwerking met Den Haag veel kansen.

In de publieksprogrammering en bijeenkomsten voor professionals was er in samenwerking met Beeld en Geluid Den Haag veel aandacht voor journalistiek, onder andere tijdens de Dag van de Persvrijheid, True Stories Festival, Designalism, het Mediacollege van Roel Maalderink, de boekpresentatie van Ron Fresen en het Haags Fotodebat in samenwerking met ANP.

Via beeldengeluidopschool.nl stellen wij collectiemateriaal beschikbaar ter ondersteuning van de lessen in het po, vo, mbo, hbo en wo. Uit onze archieven hebben wij een speciale selectie voor onderwijsdoeleinden gemaakt van televisie- en radioprogramma's of fragmenten, die ooit door de Publieke Omroep zijn uitgezonden. Denk hierbij aan o.a. (jeugd)journaals, actualiteiten- programma's en relevante documentaires.

2021 is het eerste jaar van onze vijfjarige campagne om de mediacollectie meer bekend te maken onder de onderwijsdoelgroep. Dat doen we onder meer door samen met docenten, studenten en leerlingen relevante video- en audiofragmenten te selecteren voor online lesmateriaal over bijvoorbeeld gender, inclusiviteit en postkolonialisme, die we publiceren op LessonUp - een online lessenbibliotheek.

TOEPASSING VAN DE CODES

GOVERNANCE CODE CULTUUR

Het bestuur en de Raad van Toezicht van Beeld en Geluid onderschrijven de Governance Code Cultuur. De organisatie is transparant over zijn besturingsmodel en bijbehorende verantwoordelijkheden; hierover maken wij melding op onze website en leggen we verantwoording af in het jaarverslag. Kritische reflectie tussen bestuur en toezichthouders bewerkstelligen wij door jaarlijks een zelfevaluatie uit te voeren. Om zijn toezichthoudende rol op professionele en onafhankelijke wijze uit te kunnen blijven voeren heeft de Raad van Toezicht er, door middel van werving van een nieuw lid met een mediaprofiel, voor gezorgd dat alle aandachtsgebieden binnen het vastgestelde profiel in de Raad zijn vertegenwoordigd en heeft er een toetsing op governance plaatsgevonden ten aanzien en op verzoek van één van de leden.

CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

De organisatie en de Raad van Toezicht onderschrijven het belang van diversiteit en hebben daar ook het afgelopen jaar aandacht besteed, onder andere in het kader van publieksactiviteiten, verwerving in het archief en het wervingsproces van nieuw personeel.

In verschillende delen van de organisatie zijn onze acties zichtbaar; er is gewerkt aan het toegankelijker maken van de website voor doelgroepen met een beperking. De pagina's zijn nu beter bruikbaar voor mensen die navigeren met een toetsenbord of stem en we geven vaker een tekstueel alternatief voor afbeeldingen etc.

Het Sounds Familiar-project ging van start, dat zich richt op methodieken om goed om te gaan met meerstemmigheid en dekolonisatie in het archief. In de publieksprogrammering is er aandacht voor een meer diverse representatie bij de keuze van sprekers en sprekers en onderwerpen. Een voorbeeld is het

Mediacollege van Janice Deul over diversiteit en representatie in de reclamewereld. Beeld en Geluid Den Haag interviewde voor de Tweede Kamerverkiezingen de 'frisse stemmen' van jonge kandidaten van onbekende en nieuwe partijen zoals Bij1, Splinter en VOLT.

Beeld en Geluid is kennispartner in het Co-collectielab dat onderdeel is van het project Tune-In van de Amsterdamse (Zuid-Oost) erfgoedinstelling Imagine IC, een lokale case-study over de (onder)vertegenwoordiging van grootstedelijke media in de Nederlandse mainstream media en media-archieven - en daarmee die in ons collectieve geheugen.

In het project ReFresh hergebruiken mediamakers en kunstenaars materiaal uit het archief van Beeld en Geluid om hun uiteenlopende producties mee te creëren. Zo bracht Luna Hupperetz in haar project 'Moederkopie' met behulp van archiefmateriaal de vergeten strijd van LOSON (organisatie voor gelijkwaardigheid en betere leefomstandigheden voor Surinamers in Nederland) in beeld. En schetst Merel Raats in de korte film 'Ik kan je niet vinden' haar persoonlijke zoektocht waarbij zij aan de hand van intieme films uit gearhiveerde privécollecties haar persoonlijke ontwikkeling als queer vertelt.

Beeld en Geluid organiseerde samen met KITVL en het Research Centre for Material Culture de tweede editie van het Inward/Outward Symposium, over de omgang met film- en geluidsarchieven vanuit het oogpunt van kolonialiteit, ras en identiteit. Met keynotes van Ariella Aïsha Azoulay, Cécile Accilien, Amal Alhaag, Teresa Cisneros, Eliza Steinbock, en Wayne Modest.

WET BESTUUR EN TOEZICHT

Per juli 2021 werd de nieuwe Wet Bestuur en Toezicht van kracht. Door zowel de Raad als door de advocaat van de organisatie is aandacht besteed aan de evt. gevolgen daarvan voor de organisatie: een mogelijke statutenwijziging (verletregeling), check van de aansprakelijkheidsverzekering, tegenstrijdig belang positie en besluitvorming inkaderen van het deelnemen aan het besluitvormingsproces. Ook de inhoud van het aangepaste directiereglement is op deze Wet gematched door de jurist.

FAIR PRACTICE CODE

Met het onderschrijven van de Governance Code Cultuur en de Code Diversiteit en Inclusie onderschrijft Beeld en Geluid ook de Fair Practice Code en streven wij naar een gezonde culturele sector en een toekomstbestendige arbeidsmarkt en beroepspraktijk.

De Fair Practice Code is gericht op werken en ondernemen in de kunst, cultuur en creatieve sector. Beeld en Geluid gedraagt zich in dat deel van de sector voornamelijk als opdrachtgever. De Code is voor onze organisatie dan ook voornamelijk van toepassing bij het aangaan van contracten bij inkoop- en contractmanagement

waaronder ook aanbestedingen of via externe inhuur. Binnen deze processen zijn de vier thema's van de Code voldoende vertegenwoordigd en wordt vanuit de organisatie en wet- en regelgeving steeds gewerkt aan het bijhouden en actueel zijn van het beleid. De Fair Practice Code wordt hierin meegenomen.

RISICOMANAGEMENT

RISICO- EN RENDEMENTSDENKEN

Het risico- en rendementsdenken en het daarnaar handelen is in 2021 binnen Beeld en Geluid verder ontwikkeld. In 2022 gaan we het strategisch risicomanagement op basis van het meerjarenbeleidsplan 2022 - 2026 herijken en aanpassen waar nodig. Deze herijking en eventuele aanpassing worden binnen het managementteam en de Raad van Toezicht Beeld en Geluid besproken. Verder is in 2022 een start gemaakt met het in kaart brengen en beoordelen van de integriteits- en klimaatrisico's. Ten aanzien van het proces van operationeel risicomanagement is aansluiting gezocht bij de jaarplancyclus om integraliteit van het risicomanagement te realiseren. In de visie van Beeld en Geluid gaan risico en verschillende soorten rendement (van maatschappelijk tot financieel) samen, rekening houdend met het ondernemingsprofiel van Beeld en Geluid.

ONDERNEMINGSPROFIEL BEELD EN GELUID

De bredere ontwikkelingen binnen de media, waaronder teruglopende reclame-inkomsten en technologische en online innovaties, vereisen de nodige aandacht van de publieke en commerciële media-instellingen. Afgeleide taken die Beeld en Geluid voor de omroepen uitvoert kunnen daar invloed van ondervinden. In de productie en het bereik van de publieke omroep staan de lineaire radio- en televisie-uitzendingen nog steeds centraal. Het aandeel uitgesteld en *on demand* kijken neemt echter snel toe. De omroepen worden steeds actiever in het aanbieden van online platforms, content en programmering. In tegenstelling tot het lineaire radio- en televisiemateriaal van de NPO stroomt dit laatste type content niet automatisch (volgens de bestaande infrastructuur en overeenkomsten) in het Beeld en Geluid archief. Dit archief verliest daarmee potentieel aan reikwijdte en zeggingskracht: bij ongewijzigde afspraken zal een steeds groter wordend deel van de NPO-productie niet meer bij het media-archief worden bewaard en van daaruit beschikbaar kunnen worden gesteld voor onderzoek, hergebruik en programmering. Eenzelfde risico betreft ook de media die op regionaal en lokaal niveau worden geproduceerd en ook de commerciële omroepproducties. Beeld en Geluid zal zich de komende jaren extra inzetten om ook deze media te kunnen borgen voor raadpleging en gebruik door en voor toekomstige generaties.

Voor de uitbreiding van de taken van Beeld en Geluid op het gebied van audiovisuele archivering en duurzame digitale bewaring voor andere sectoren dan de landelijke publieke media, kan een wijziging van de (wettelijke) positie van Beeld en Geluid noodzakelijk zijn. Uit onderzoek is gebleken dat dit zelfs zeer wenselijk wordt geacht. Beeld en Geluid verkent op dit moment de mogelijkheden hiertoe, evenals de eventuele gevolgen voor de fiscale positie en extra administratieve lasten.

Beeld en Geluid is voor zijn rol als knooppunt binnen de Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE) in steeds grotere mate, direct en indirect, afhankelijk van de cultuurbegroting van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Het subsidiekader van NDE voor de periode 2022 - 2026 wordt op dit moment uitgewerkt en Beeld en Geluid is hier goed bij aangesloten

Beeld en Geluid ontwikkelt sinds geruime tijd ook activiteiten in het kader van pers en journalistiek. Het zwaartepunt van deze activiteiten ligt op dit moment bij Beeld en Geluid Den Haag. In het recente regeerakkoord is extra aandacht voor vrijheid van pers opgenomen en Beeld en Geluid verwacht daarom ook extra in te gaan zetten op dit netwerk en daarmee samenhangende onderwerpen.

Wij willen waarborgen dat risicomanagement is geïntegreerd in de processen van besturing en uitvoering en zo waarde toevoegt aan de integriteit en beheersbaarheid van de bedrijfsvoering. Zoals verwoord in het ondernemingsprofiel (*performance*-denken). Hiernaast houdt Beeld en Geluid natuurlijk rekening met de geldende wet- en regelgeving, waaronder ook de beleidsregels inzake governance. Vanuit *goed bestuur* bezien vinden wij het belangrijk om hier op een juiste manier aandacht aan te besteden (*conformancedenken*). Naast het performance- en conformancedenken vindt Beeld en Geluid het van groot belang om het maatschappelijk kader en relevantie mee te nemen in de doelmatigheid van ons risicomanagement (*socialformancedenken*).

Binnen Beeld en Geluid wordt het principe van risico- en rendementsdenken gehanteerd als kader in het besef dat risico's te allen tijde in een bepaalde context afgewogen en beheerst dienen te worden. Deze beheersing en context zijn de strategische en operationele doelen én ondernemingswaarden van Beeld en Geluid. Risicomanagement is hierbij geïntegreerd in de bedrijfsvoering en besluitvorming van Beeld en Geluid en wordt op een gestructureerde wijze doorlopen. Binnen het risicomanagementkader van Beeld en Geluid hanteren wij vier kernprocessen die leidend zijn voor de inhoud en het proces van het risicomanagement:

Kernprocessen van het risicomanagement**Inhoudelijk gezien**

Risico governance	Het inrichtingsvraagstuk voor risico- en rendementsdenken
Risicostrategie	De methodologische kant, oftewel, wat is de blauwdruk waarlangs risicomanagement in de organisatie in opzet, bestaan en werking wordt besproken?
Risicoproces	De monitorings- en evaluatiekant van de risico's in rapportage en planning en control cyclus.
Risicobewustzijn	De bewustwording dat risicomanagement integraal onderdeel is van ons denken, handelen en leiderschap.

Bij Beeld en Geluid

Aandacht voor de organisatie, eigenaarschap, mandateren en delegeren als het gaat om risico- en rendement door de gehele organisatie en de partijen die ook toezicht houden op Beeld en Geluid.

Risico- en rendementsdenken moet toegevoegde waarde creëren vanuit de strategie en dagelijkse werkzaamheden. Nadenken over wat ons handelen betekent is cruciaal voor wie en wat wij zijn.

Risico- en rendementsdenken moet niet als apart domein in de organisatie opgezet worden. Het maakt binnen Beeld en Geluid integraal onderdeel uit van alles wat wij doen.

Wij geloven in de kracht van onze mensen en dat zij goed kunnen inschatten wat het effect kan zijn van een risico. Natuurlijk zijn er randvoorwaarden waar wij als Beeld en Geluid gezamenlijk aan moeten voldoen. Binnen deze randvoorwaarden (zogenaamde stoepranden) is er veel eigen inzicht mogelijk. Dit is een belangrijke culturele waarde, ook vanuit het risico- en rendementsdenken.

In de onderstaande figuur is het werkmodel voor integraal risicomanagement, zijn de Risk Appetite Value Chain (RAVC), van Beeld en Geluid grafisch weergegeven.

Beeld en Geluid kent in haar risicomanagement drie risicomanagement cycli:

1. Strategische risicomanagement cyclus;
2. Operationele risicomanagement cyclus;
3. Thematische risicomanagement cyclus.

Ad.1: In de strategische risicomanagement cyclus wordt het risicoprofiel door het managementteam vastgesteld op basis van het ondernemingsprofiel van Beeld en Geluid. Ook worden de strategische risico's, het eigenaarschap en de kosten/opbrengsten van de te nemen beheersmaatregelen door het managementteam besproken. Dit proces wordt door de CFO gefaciliteerd. Hierna bespreekt de bestuurder dit met de Raad van Toezicht.

Ad.2: Vanuit de jaarplancycclus van de afdelingen wordt, vanuit een integraal perspectief, risico- en rendementsdenken meegenomen

Het werkmodel voor Integraal Risicomanagement van Beeld en Geluid**RISICO GOVERNANCE****Inrichting**

- Mandateren en delegeren (eigenaarschap, onafhankelijkheid en samenhang)

RISICO GOVERNANCE**Methodologie**

- Strategische risicomanagementcyclus (risicohouding, risicobereidheid, risicotolerantie, strategische risico's)
- Operationele risicomanagementcyclus Thematische risicomanagement

RAVC METHODOLOGIE**RISICO PROCESSEN****Implementatie**

- Bestuur in control (werking en proceshuis)
- Planning en control cyclus (rapportage, monitoring, evaluatie en verantwoording)

RISICO BEWUSTZIJN**Bewustzijn**

- Lerende organisatie
- Tone of the top, commitment bestuur en organisatie
- Risicocultuur
- Consistentie in denken en doen

bij de totstandkoming van de operationele planning- en control cyclus, inclusief de hierbij behorende rapportage. Het eigenaarschap van de operationele risico's is belegd bij de afdelingshoofden die het op hun beurt afstemmen met een lid van het managementteam.

Ad.3: In de thematische risicomanagement cyclus worden een aantal risicocategorieën door middel van een detailanalyse onderzocht. Bij Beeld en Geluid valt dan bijvoorbeeld te denken aan cybercrime, nieuwbouw en de archieffunctie. Afhankelijk van een bepaalde urgentie worden andere thema's aangevuld aan deze niet limitatieve lijst. Deze thematische risico's worden tot in detail geanalyseerd. De uitkomsten worden besproken in het managementteam.

In de eerstvolgende alinea wordt de risicohouding van Beeld en Geluid toegelicht, omdat de grondhouding ten aanzien van risico en rendement het startpunt vormt voor de mate van acceptatie voor risico.

STRATEGISCHE RISICOMANAGEMENTCYCLUS: RISICHOUDING, RISICOBEREIDHEID EN STRATEGISCHE RISICO'S

Risicohouding

De risicohouding van het managementteam van Beeld en Geluid is volgens het gehanteerde RAVC-model gebalanceerd, met

uitzondering van IT, dat als kritisch wordt gedefinieerd. Dat betekent dat Beeld en Geluid ten aanzien van IT gerelateerde risico's zeer risicomijdend is. De weging van de risicohouding is gedaan op een vijfpuntsschaal van: risicomijdend: nul of kritisch. Gebalanceerd. Risicozoekend: opportuun en maximaal.

In de onderstaande figuur is de risicohouding van Beeld en Geluid gedefinieerd.

Hierna wordt de risicobereidheid beknopt toegelicht.

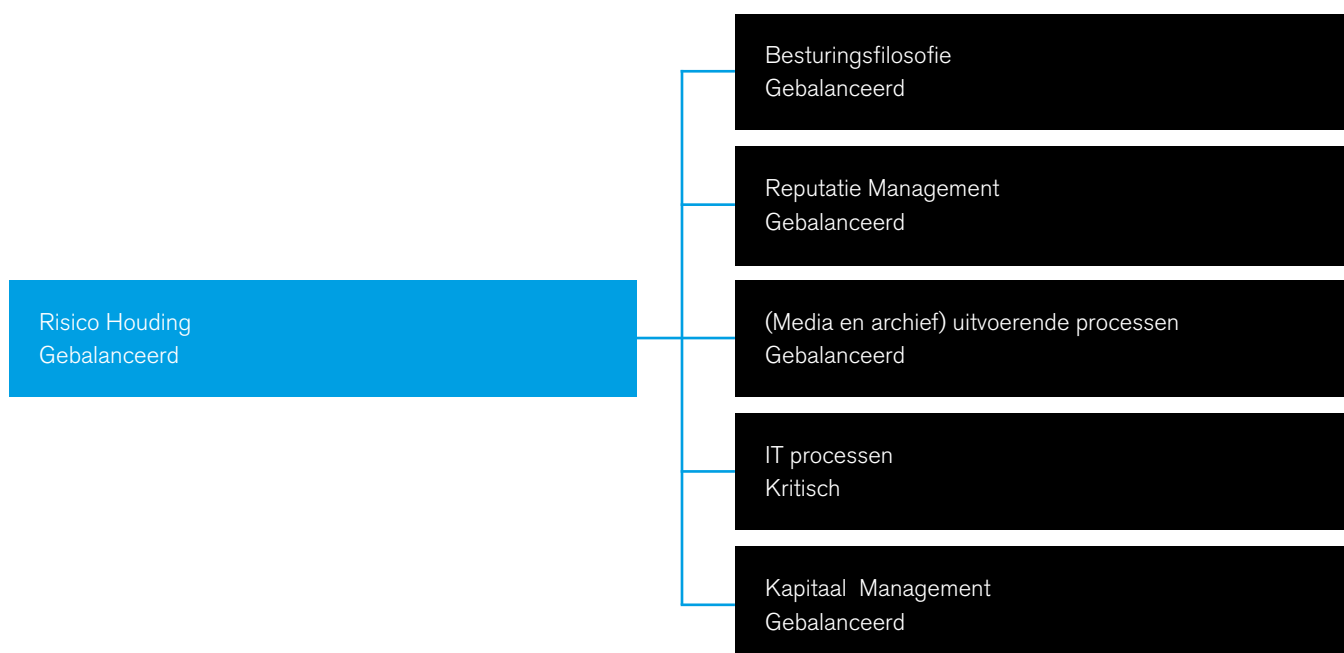
Risicobereidheid

De risicobereidheid is op basis van de risicohouding tot stand gekomen en geldt als zogenaamde stoeptrand in de besluitvorming van het managementteam.

Op basis van het ondernemingsprofiel en het risicoprofiel (onder andere risicohouding en risicobereidheid), heeft het managementteam de volgende strategische risico's besproken en in 2021 herijkt en ook besproken met de Raad van Toezicht.

Ook is de impact bepaald op basis van hoe groot de kans is dat het risico zich voordoet en in hoeverre er maatregelen kunnen genomen om de gevolgen op de te kunnen vangen.

Risicohouding van Beeld en Geluid



<i>Strategisch risico</i>	<i>Beheersing</i>	<i>Impact op ambitie en strategie</i>	<i>Verwachte impact</i>	<i>Maximale financiële exposure</i>	<i>Kans dat risico zich voordoet</i>
Bedreigingen vanuit de markt die dezelfde diensten als Beeld en Geluid gaan bieden tegen lagere prijs en met behulp van betere technologie. Belemmeringen door de rechtenproblematiek waardoor het gebruik van het materiaal te veel beperkt wordt in het kader van de maatschappelijke vraag.	1. Beeld en Geluid moet voor op de markt lopen.	Impact: laag	Financiële impact is laag omdat kosten ook wegvallen.	Geen materiële financiële exposure.	25%
	2. Beeld en Geluid moet Publiek-Private Samenwerkingen aangaan. Beeld en Geluid moet gezamenlijk met de partijen die IP-rechten bezitten en/of bewaken optrekken. Beeld en Geluid moet een maatschappelijk verantwoorde <i>legal workaround</i> zien te vinden.	Impact: hoog	De beleidsdoelen uit het meerjarenbeleidsplan kunnen grotendeels niet gerealiseerd worden dit heeft enkel impact op het maatschappelijk rendement.	Enkel impact op het maatschappelijk rendement dus geen sprake van materiële financiële exposure.	75%
Als de wettelijke taak wegvalt van Beeld en Geluid.	1. Beeld en Geluid, OCW, de NPO, publieke omroepen en andere belanghebbenden dienen elkaar tijdig te informeren over de ontwikkelingen. 2. Beeld en Geluid moet de opties bekijken om <i>partnerships</i> aan te gaan.	Impact: laag	Geheel of gedeeltelijke structurele bekostiging valt weg. Als dit zich voordoet komt het bestaan van Beeld en Geluid in gevaar.	€ 24.000.000	1%
Het wegvallen van medewerkers met specifieke kennis	Beeld en Geluid moet conform de markt voldoende te bieden hebben en daarnaast werknemersloyaliteit creëren.	Impact: laag	Bij de bepaling van de financiële <i>exposure</i> gaan we ervan uit dat we dan specialisten duurder moeten inhuren. Stel 25 FTE kosten (€ 2.000.000 per jaar) om ze binnen te houden of te vervangen moeten we 20% meer betalen (€ 80.000 per jaar). Meer moeite hebben om de dienstverlening op een goed niveau te houden.	€ 400.000	50%
Storingen, ongeautoriseerde toegang, hacking, ransomware, digitale opslag, kwijtraken van certificering, <i>performance</i> , betrouwbaarheid kunnen een risico vormen voor Beeld en Geluid, mocht ons systeem in gevaar komen.	Beeld en Geluid moet maatregelen treffen en zorgen dat er een back-up plan gereed staat.	Impact: medium	Afgezien van de imagoschade vooral schade door herstelkosten of losgeld betalen. Kan tot ernstige verstoring en continuïteit van de uitvoering van de wettelijke taak zorgen.	€ 6.000.000	1%

<i>Strategisch risico</i>	<i>Beheersing</i>	<i>Impact op ambitie en strategie</i>	<i>Verwachte impact</i>	<i>Kans dat Maximale financiële risico zich exposure voordoet</i>
Gebrek aan diversiteit in het personeelsbestand wat kan leiden dat de gewenste cultuuromslag onvoldoende gerealiseerd wordt.	Beeld en Geluid past haar aannamebeleid conform de maatschappelijke ontwikkelingen aan.	Impact: laag	Vooraf impact op het imago. Hierdoor kunnen bepaalde fondsen of subsidieverstrekkingen eerder geneigd zijn onze aanvragen af te wijzen.	Vooraf impact op het imago. 33%
Bezoekersaantallen en zichtbaarheid tijdens sluiting museum vanwege verbouwing en/of andere zaken als een pandemie.	1. Beeld en Geluid moet een strategie bedenken voor het behouden van inkomstenstromen en de kosten te verlagen. 2. Beeld en Geluid moet incalculeren dat dit langer kan duren dan gewenst.	Impact: laag	Geen materiële financiële impact.	Geen materiële financiële exposure. 1%
Een verdeelde of verminderde gemeenschappelijke focus.	Beeld en Geluid werkt aan vernieuwd strategie waarin een gezamenlijke focus wordt nagestreefd.	Impact: medium	Geen materiële financiële impact. Door minder effectieve inzet van middelen kan de realisatie van gestelde doelen minder succesvol zijn.	Geen materiële financiële exposure. 25%
Een niet representatieve samenstelling van het Nederlandse medialandschap van ons archief.	1. Aangaan van samenwerkingen met <i>community builders</i> . 2. In gesprek met mediamakers.	Impact: medium	Gemiddelde impact is toegenomen omdat dit onderdeel een prominente plek heeft in het beleidsplan.	Vooraf impact op maatschappelijke relevantie. 25%
De (kosten van de) verbouwing van het museum belemmert andere noodzakelijke innovatie in de rest van de organisatie.	1. Budget voor de vernieuwing bewaken, zodat de kosten niet verder stijgen. 2. Het in kaart brengen van alle te verwachten innovaties en het ontwikkelen van een visie op innovatie. 3. Het zoeken naar alternatieve financieringen en/of opbrengsten	Impact: laag	Onvoldoende middelen beschikbaar voor andere innovaties.	Kosten zijn definitief bekend, staat overige gewenste innovaties niet in de weg. 1%
Het risico van het beheren door een derde partij van een archief i.c. het persarchief.	1. Goede afspraken met de instantie die het beheert. 2. Beeld en Geluid zorgt dat ze zelf de preservatie aanstuurt. 3. Een jaarlijkse evaluatie met de partijen.	Impact: laag	In eigen beheer nemen, hetgeen verhuiskosten oplevert.	€ 250.000 5%

IMPACT SCENARIO DENKEN AAN DE HAND VAN 1 META SCENARIO MET 4 SCENARIO'S

Het meta scenario is in dit geval gedefinieerd als een gezondheidsrisico dat in de gehele keten een disruptief karakter

heeft en dat er een verschuiving plaatsvindt van het gezondheidsrisico naar een economisch risico en hierna naar een financieel risico. Er worden meerdere onderdelen in een keten geraakt, zoals nu met corona, het geval is.

Nr.	Scenario	Event	Trigger	Motivatie
1	OCW kort op bekostiging, doordat men de overheidsbegroting op orde wil gaan brengen door de uitgaves voor corona.	Nee	Nee	Als OCW een taakstelling oplegt, dan komt er te allen tijde een vooraankondiging. Ook is dan gebruikelijk dat de reorganisatiekosten, gepaard gaand met de taakstelling, door OCW vergoed worden. Beeld en Geluid zal daarom meebewegen (kosten en baten) met de opgelegde taakstelling.
2	Derde geldstromen vallen weg, doordat partijen economisch uitval willen voorkomen en bezuinigen op uitgaven.	Nee	Nee	Er zijn op dit moment geen signalen dat sponsorcontracten aangepast of beëindigd worden.
3	Gezondheidsrisico door uitval kritische personen in de organisatie en bij onze kritische leveranciers.	Ja	Nee	Er zijn op dit moment geen personen die uitgevallen zijn of dreigen uit te vallen, waardoor er een discontinuïteit kan plaatsvinden.
4	Inkomsten musea staan onder druk door krimp in uitgave van culturele activiteiten door consumenten en organisaties.	Ja	Nee	Beeld en Geluid verwacht dat zij middelen uit het tweede steunpakket voor de culturele sector gaat ontvangen waarmee de verliezen door omzetting vanwege corona voldoende opgevangen kunnen worden.

Ook hierbij is de conclusie is dat het risicoprofiel van Beeld en Geluid niet direct significant geraakt wordt. Uiteraard houden wij alle ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en zullen wij anticiperen als wij menen dat er sprake is van een *trigger* die het risicoprofiel in negatieve zin beïnvloed.

OPERATIONELE RISICO'S

1. De interne beheersing bij Beeld en Geluid is op orde en er zijn voldoende interne controlemaatregelen ter voorkoming van ongewenste handelingen. Daarnaast heeft Beeld en Geluid vorderingen geboekt met de invoering van *Rolling Forecasting*. Dit dient met name om de interne sturing te verbeteren en de organisatie in staat te stellen flexibeler in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. De jaarlijkse cyclus rond begroting en financieel jaarverslag zal hierdoor niet wijzigen.
2. De organisatie heeft door het verder opleiden van medewerkers en het aantrekken van nieuwe en/of ontbrekende specialisaties het opleidings-, en kennisniveau van haar mensen verder verhoogd. Het personeelsbestand en de samenstelling daarvan bij het instituut is kwalitatief goed voorbereid op de ontwikkelingen in de komende jaren en grote wijzigingen zijn hierin niet te verwachten. Wel zorgt het tekort aan specialisten in de markt ervoor dat het verloop bij Beeld en Geluid toeneemt en het steeds moeilijker wordt voor Beeld en Geluid de juiste vervangers aan te trekken binnen het huidige salarisgebouw.
3. Beeld en Geluid voert het beheer van het digitale archief zelf uit en loopt daardoor ook zelf de hiermee samenhangende risico's, zoals storingen die van invloed kunnen zijn op het niveau van de dienstverlening.

De financiële risico's die we lopen met bovengenoemde operationele risico's worden door Beeld en Geluid laag ingeschat. Deels zijn deze risico's al beoordeeld op de financiële risico's bij de strategische risico.

4. Ten slotte berusten de intellectuele eigendomsrechten van het grootste deel van de archiefcollectie van Beeld en Geluid bij derden. Dit materiaal mag meestal slechts onder voorwaarden door Beeld en Geluid worden gebruikt of aan anderen ter beschikking worden gesteld. Deze voorwaarden zijn soms vooraf bepaald maar worden ook vaak ad hoc afgesproken. Beeld en Geluid heeft de verplichting deze rechten te respecteren. Mede door de veelheid aan verschillende afspraken en de zorgvuldigheid waarmee Beeld en Geluid de aan hem toevertrouwde collecties beheert, neemt Beeld en Geluid adequate maatregelen om deze belangrijke rechtenbeheerstaak te bewaken. Het valt niet uit te sluiten dat er toch een fout gemaakt wordt, maar de financiële impact van een dergelijke gebeurtenis zijn doorgaans beperkt en hebben geen impact op de doelen van Beeld en Geluid.
5. Vanuit een beheerste en integere bedrijfsvoering hanteert Beeld en Geluid op verschillende plekken in de organisatie een fraudeprocedure. Er zijn in 2021 geen onregelmatigheden van belang aangetroffen. In 2022 zal het frauderisico vanuit een thematisch perspectief (integriteit) in detail geanalyseerd worden.

Risico	Omschrijving	Maximale financiële exposure	Kans dat risico zich voordoet
1.	Beheersorganisatie	Geen materiële financiële exposure	1%
2. ¹	Specialisten	€ 400.000	50%
3.	Beheer digitaal archief	Met name imagoschade	1%
4.	Verkeerd gebruik materiaal	Met name imagoschade	10%
5.	Fraude	Met name imagoschade	5%

1. Betreft hetzelfde risico zoals opgenomen onder de strategische risico's

THEMATISCHE RISICO'S

Financiële risico's

6. Beeld en Geluid betaalt negatieve rente over het grootste deel van haar liquiditeiten. De ontwikkelingen op de kapitaalmarkt duiden op rentestijgingen op de middellange termijn en het valt niet te verwachten dat de rentelasten voor Beeld en Geluid zullen toenemen.
7. Beeld en Geluid heeft nog steeds een ruime liquiditeitspositie en heeft daarom last van die huidige renteontwikkelingen omdat de waardedaling van de liquiditeiten niet gecompenseerd wordt met een rentevergoeding. Een deel van deze liquiditeit zal in de toekomst aangewend moeten worden voor het aflossen van het vreemde vermogen. Dit betreft een nominale verplichting waarop inflatie geen invloed heeft en daarom wordt er geen risico gelopen ten aanzien van de toekomstige aflossingsverplichting. Het andere deel betreft is bestemd voor vervangingsinvesteringen en besteding van de bestemmingsreserves. Hierbij speelt de huidige inflatie wel een rol. De waarde van de geldontwaarding voor de komende jaren laat zich nu moeilijk inschatten maar als deze zich doorzet op het huidige niveau dan zal dat een nadelig financieel effect hebben. Het is de verwachting dat het jaarlijkse accres voldoende zal zijn om deze geldontwaarding te compenseren.
8. Conform de eisen die het ministerie stelt aan de begroting houdt Beeld en Geluid in haar begroting geen rekening met eventuele prijsstijging van lasten en baten. In de loop van het begrotingsjaar kent het ministerie definitief het accres toe. Hierdoor loopt Beeld en Geluid het risico dat de kostenstijging hoger wordt dan het accres zonder dat er al maatregelen ter compensatie in de begroting zijn opgenomen. Gezien de ervaringen van de afgelopen jaren verwacht Beeld en Geluid

niet dat het hier om grote financiële risico's zal gaan en verwacht niet dat er in de tweede helft van 2022 nog ingrijpende maatregelen genomen moeten worden om eventuele tegenvallers op te kunnen vangen.

9. Momenteel werkt Beeld en Geluid aan een verregaande vernieuwing van het Mediamuseum. De ambities zijn hoog en de daarmee gepaard gaande kosten ook. Inmiddels bestaat er een goed zicht op de uiteindelijke totale kosten van de vernieuwing omdat nagenoeg alle opdrachten inmiddels zijn verstrekt. Beeld en Geluid beschikt over voldoende financiële ruimte om de belangrijkste vernieuwingsambities te realiseren, maar hoopt met inzet van additionele financiering, waaronder bijdragen van fondsen, bedrijven, particulieren en anderen, al haar doelen te kunnen realiseren. Het risico dat kosten alsnog hoger gaan uitvallen is beperkt en vormt geen risico voor de exploitatie ruimte van Beeld en Geluid. Wel vormen tegenvallende inkomsten vanuit additionele financiering inmiddels een reëel risico. Beeld en Geluid heeft hier rekening mee gehouden en een eventueel tekort zal geen nadelige invloed hebben op de uitvoering van de wettelijke taken.

Compliance risico's

10. Beeld en Geluid houdt rekening met de geldende compliance eisen vanuit wet- en regelgeving. Dit is o.a. op het terrein van privacy, subsidie, overheden en toezichthouders. Binnen de organisatie zijn er verschillende personen die betrokken bij het proces zodat er geen onnodige risico's genomen worden.

IT technologische risico's

11. Beeld en Geluid laat voortdurend verschillende soorten van beveiligingstesten uitvoeren door derden om het risico in deze zoveel mogelijk te mitigeren.

<i>Risico</i>	<i>Omschrijving</i>	<i>Maximale financiële exposure</i>	<i>Kans dat risico zich voordoet</i>
6.	Hogere negatieve rente	Niet te bepalen	1%
7.	Waardevermindering reserves	€ 750.000	90 %
8.	Onvoldoende accres	€ 50.000	1 %
9.	Tekort op de fondsenwerving	€ 2.000.000 (maximaal)	90%
10.	Compliance	Met name imago schade en boetes (bij niet voldoen aan wet- en regelgeving).	5%
11.	Beveiliging IT-infrastructuur	€ 6.000.000 (zie beschrijving strategisch risico)	1%

In 2022 zullen wij integriteits- en klimaat risico's vanuit een thematisch perspectief analyseren. Ook gaan we in 2022 het strategisch risicomanagement op basis van het meerjarenbeleidsplan 2022 - 2026 herijken en aanpassen waar nodig.



HET NIEUWE MUSEUM: MEDIAREACTOR