



PERFORMANTIEMAATSTAVEN

2007-2011



Bijlage bij het jaarverslag 2010

De inhoudelijke opdracht van de openbare omroep

1. Bereiken van een groot publiek

PERFORMANTIE-MAATSTAF (artikel 16)

De VRT heeft als opdracht met een kwalitatief hoogstaand aanbod inzake de 6 Openbare Omroepdomeinen verspreid over de verschillende media een zo groot mogelijk publiek aan te spreken. De inhoud van en de combinatie tussen deze elementen moeten het mogelijk maken voor elk van deze elementen een breed publiek aan te spreken. De VRT wil alle Vlamingen bereiken, ongeacht leeftijd, geslacht of sociale groep.

► Bereik VRT

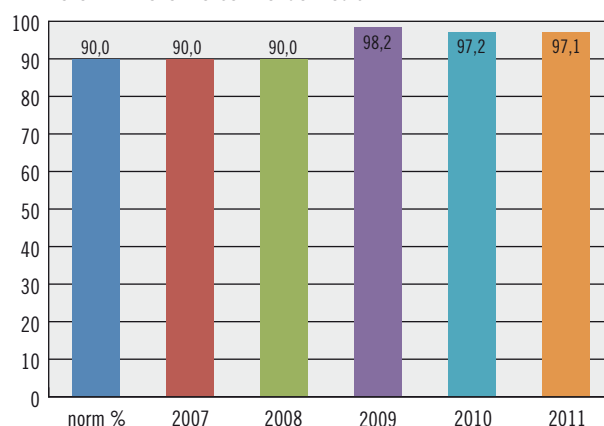
De VRT zal met haar aanbod over de verschillende media op maandbasis minstens 90% van de bevolking bereiken.

► Bereik televisiekanalen

De VRT zal met haar verschillende televisiekanalen op weekbasis minstens 80% van de televisiekijkende bevolking bereiken.

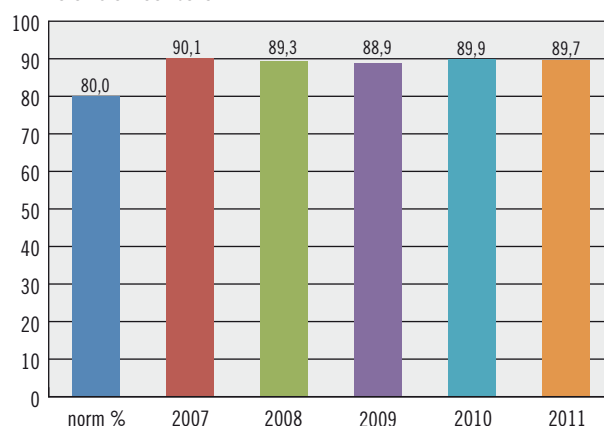
REALISATIE 2007-2011

Bereik VRT over verschillende media



Opmerking: cijfers voor 2011 t.e.m. 15/05

Televisie weekbereik



Opmerking: cijfers voor 2011 t.e.m. 15/05

► Bereik radiokanalen

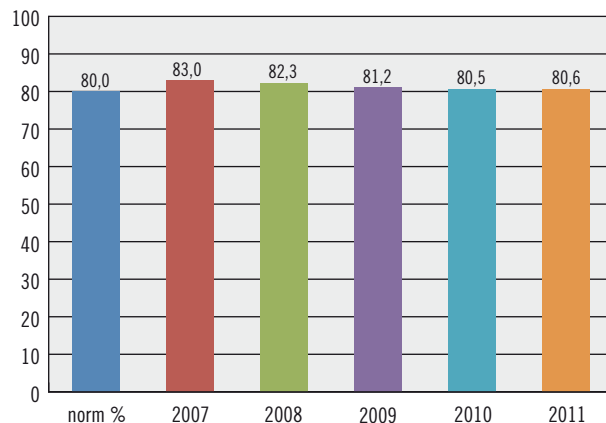
De VRT zal met haar verschillende radiokanalen op weekbasis minstens 80% van de radioluisterende bevolking bereiken.

► Bereik nieuws en informatie

- De VRT zal met de totaliteit van haar journaals en informatie-magazines op haar televisiekanalen gemiddeld per dag 60% van de VRT-televisiekijkers bereiken.

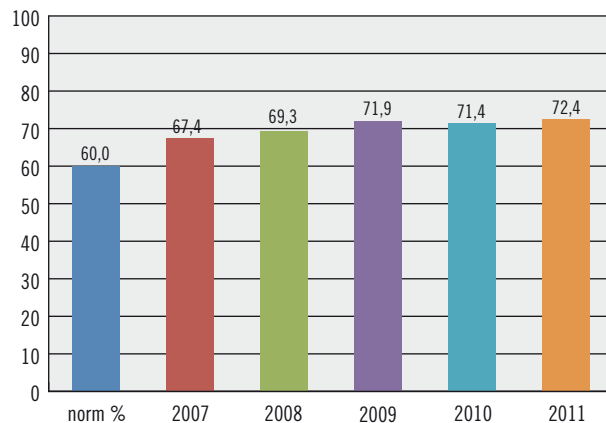
- De VRT zal met haar nieuwsbulletins op de diverse radio-kanalen per dag 80% van de VRT-luisteraars bereiken.

Radio weekbereik



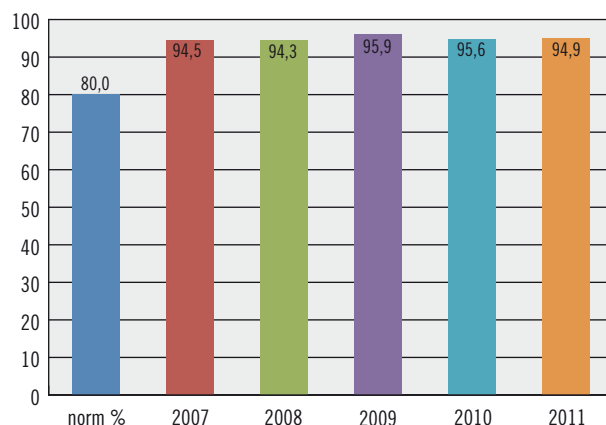
Opmerking: cijfers voor 2011 t.e.m april (CIM Golf 1)

Bereik nieuws & informatie televisie



Opmerking: cijfers voor 2011 t.e.m. 30/04

Bereik nieuws & informatie radio



Opmerking: cijfers voor 2011 t.e.m april (CIM Golf 1)

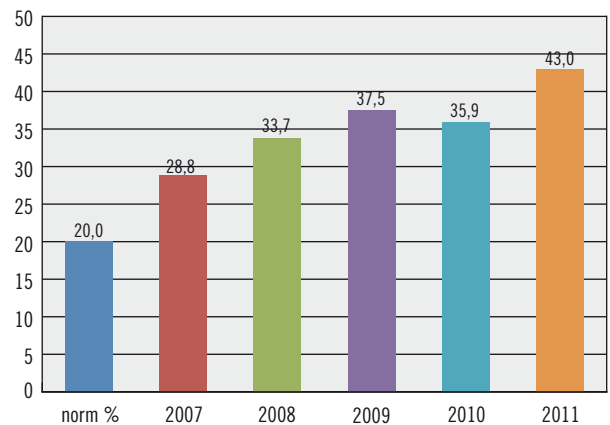
► **Bereik cultuur op generalistische televisiekanalen**

De generalistische televisiekanalen zullen via spoor 2 een gevarieerd gamma cultuuruitingen aan bod laten komen waarmee ze op weekbasis 20% van de bevolking bereiken.

► **Bereik educatie op generalistische televisiekanalen**

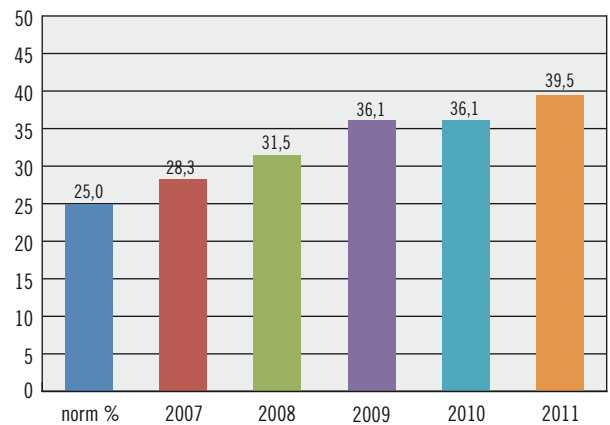
De VRT zal haar educatieve opdracht ter harte nemen. De generalistische televisiekanalen zullen daarmee via spoor 2 op weekbasis 25% van de bevolking bereiken.

Weekbereik cultuur



Opmerking: cijfers voor 2011 t.e.m. 15/05

Weekbereik educatie



Opmerking: cijfers voor 2011 t.e.m. 15/05

2. Kwaliteit van het aanbod

PERFORMANTIE-MAATSTAF (artikel 16)

De VRT verbindt er zich toe door middel van een permanent systeem van kwaliteitsbewaking de publieke, functionele, ethische, operationele en professionele kwaliteit te garanderen.

Over deze kwaliteitscontrole en -verbetering wordt jaarlijks verslag uitgebracht in een apart hoofdstuk van het jaarverslag, met ondermeer aandacht voor:

► Functionele kwaliteit

- De opvolging van het programma-aanbod op tv
- Waarderings- en tevredenheidsonderzoek naar omroep, medium, net en programma.

► Publieke kwaliteit

- Evaluatie van de invulling van de openbare omroepdomeinen.
- De opvolging van missie en waarden door een permanente waarden- en innovatiemeter.

REALISATIE 2007-2011

1. De waarderingsmonitor

In 2007 ontwikkelde de VRT een model dat de kwaliteit van het aanbod definieert en meet. Een eerste stap in dit kwaliteitsproject was een goede definitie vinden van 'kwaliteit van de openbare omroep'. Daarvoor werd inspiratie gevonden bij de Nederlandse Publieke Omroep en in de kwaliteitsbenadering in de Beheersovereenkomst 2007-2011. Een VRT-kwaliteitskaart was het resultaat. De kaart maakt onderscheid tussen drie kwaliteitsdomeinen: functionele kwaliteit, publieke & ethische kwaliteit en operationele kwaliteit. Een tweede stap was indicatoren ontwikkelen en vastleggen, die inzicht moeten geven in de graad van succes met betrekking tot elk kwaliteitsdomein. In 2008 werden deze indicatoren nog verder uitgebreid en verfijnd.

Vóór het allesomvattend systeem, waarover de VRT vandaag beschikt, in gebruik genomen werd, had de VRT indicaties van de perceptie van de mediagebruiker via enerzijds de waarderingscijfers en anderzijds de Waarden- en Innovatie Monitor.

De **waarderingscijfers** werden gegenereerd via de audimetrie van het CIM en waren dus enkel beschikbaar voor televisieprogramma's.

De **Waarden- en Innovatie Monitor (WIM)**, een online onderzoeksinstrument, werd in 2006 en 2007 ontwikkeld om de waardenperceptie van programma's te meten en op te volgen. Een panel van 10.000 deelnemers verklaarde zich akkoord om mee te werken aan dit VRT-onderzoek. Met deze uitgebreide webapplicatie kon de VRT een volledig onderzoek bij zijn mediagebruikers uitvoeren: vragenlijsten programmeren en uitsturen, de panelsamenstelling opvolgen, analyses uitvoeren op de onderzoeksresultaten en analyses visualiseren.

In 2007 heeft de VRT via de WIM 27 individuele programma's voorgelegd aan de mediagebruikers. Daarnaast werden alle belangrijke programma's van radio en televisie twee keer bevraagd. De restyling van netten en nieuwe mediadiensten worden getoetst aan de missie en waarden. Dat was in 2007 het geval bij de vernieuwing van Radio 1 en de voorbereiding van de vernieuwing van Donna, Canvas en het nieuwsaanbod.

In 2008 werden via de Waarden- en Innovatie Monitor 33 individuele programma's voorgelegd aan ruim 10.000 Vlaamse internetgebruikers. Ook toen werden alle belangrijke tv-programma's twee keer bevraagd en werd de styling van de televisienetten getoetst aan de missie en waarden.

In oktober 2009 kon de **Waarderingsmonitor** van start gaan. Het vervangt de vroegere waarderingscijfers, en is er meteen ook een uitbreiding op.

Een representatieve steekproef van mediagebruikers (gemiddeld 4.000 individuen van 14 jaar en ouder uit alle lagen van de Vlaamse bevolking) wordt dagelijks gevraagd de prestaties van de VRT op verschillende kwaliteitsindicatoren te evalueren. Ze doen dit zowel voor de televisieprogramma's (dagelijks) als voor radioprogramma's (op maandbasis) als voor de websites (eenmaal per trimester). Bovendien kunnen zij ook hun mening kwijt

► Ethische kwaliteit

De bijzondere aandacht voor positieve beeldvorming wordt gerapporteerd op basis van een monitor diversiteit.

over het hele Vlaamse media-aanbod. Zodoende beschikt de VRT over waarderingscijfers van haar eigen televisiezenders radio-netten en websites, maar ook over de waardering van andere Vlaamse televisiezenders, radioprogramma's en websites.

De waarderingsmonitor bevat een duidelijke structuur, waarbij telkens gevraagd wordt naar de mate van waardering, aanbeveling en aandacht voor een bepaald programma. Daarnaast wordt er ook gepeild naar de kwaliteitsdimensies (betrouwbaarheid, kwaliteit, innovatie, diversiteit en maatschappelijke impact) en is er ruimte voor een open vraag waarbij het panel vrij kan noteren wat ze van een programma vonden. Ten slotte kunnen er ook allerhande extra vragen aan het panel gesteld worden.

De resultaten uit de waarderingsmonitor bepalen samen met de resultaten uit ander kijk-, luister- en imago-onderzoek de functionele, publieke en ethische kwaliteit van de openbare omroep.

2. De monitor diversiteit

Een bijkomend belangrijk instrument om de ethische kwaliteit te bewaken, is de monitor diversiteit. In 2007 en 2009 publiceerde de VRT de resultaten van deze monitor, in 2010 werd diversiteit nog hoger op de agenda geplaatst.

In 2007 presenteerde de VRT de resultaten van een onderzoek *Monitor Diversiteit* rond de diversiteit in de beeldvorming (in de beheersovereenkomst: de diversiteitsbarometer). Deze studie is het vervolgonderzoek op *Kleur Bekennen* uit 2004 en probeert de evolutie in diversiteit (etnisch-cultureel, gender, leeftijd, functiebeperkingen) op het scherm in kaart te brengen. De voornaamste conclusies uit de Monitor Diversiteit 2007:

- Het percentage gekleurde (niet-blanke) 'sprekende personen' in non-fictieprogramma's op de Vlaamse televisie bleef stabiel (10,9%) ten opzichte van 2004.
- Eén was in 2007 het meest gekleurde televisienet van Vlaanderen. Zo waren meer dan 17% van alle gecodeerde individuen in non-fictie gekleurde personen. In 2004 was dat nog maar 11%. Canvas en Ketnet waren in 2007 minder 'gekleurd' dan Eén.
- Veel allochtonen in Vlaanderen hebben roots in het Middellandse zeegebied, Turkije of Marokko. In vergelijking met 2004 zag je ze in 2007 op de VRT-netten vaker in alledaagse maatschappelijke en familiale situaties. Vooral fictieprogramma's als *Emma*, *Thuis*, *Kinderen van Dewindt*, enz. doorbraken op deze manier de stereotiepen.
- Veel 'kleur' komt uit programma's rond internationale onderwerpen of uit buitenlandse producties. Op de VRT verschenen in 2007 echter veel meer gekleurde personen die Nederlands spreken en/of in een binnenlandse omgeving worden getoond dan op de private zenders.
- Eén toonde in 2007 van alle zenders het meeste mensen met een permanente functiebeperking. Deze groep kwam binnen het totale Vlaamse televisieaanbod relatief weinig aan bod.
- Er was in 2007 een mannelijk overwicht op de Vlaamse zenders: 60% van de personen die 'sprekend' aan bod komen waren mannen. Bij Eén, VTM, VT4 en Canvas lagen de verhoudingen tussen mannen en vrouwen nog verder uit elkaar.
- Ouderen kwamen op het Vlaamse scherm in 2007 relatief weinig voor: slechts 3% van de 'sprekende' actoren waren ouderen.

► Operationele kwaliteit

Evaluatie van de operationele en professionele kwaliteit.

In 2010 werden de resultaten van de derde *Monitor Diversiteit*, waarbij programmamakers zelf hun programma's kwantitatief en kwalitatief evalueren op diversiteit, intern aan de programmamaverantwoordelijken voorgesteld. Als gevolg hiervan heeft de directie streefcijfers bepaald voor de verschillende televisienet-ten en wordt er momenteel gewerkt aan concrete actieplannen rond beeldvorming.

De Beheersovereenkomst 2007-2011 definieert de operationele kwaliteit als 'de mate waarin het aanbod op een effectieve en efficiënte wijze tot stand komt'. De meting van deze kwaliteit gebeurt aan de hand van een permanente interne kwaliteits-bewaking.

► Televisie, radio en internet

In 2007 werd een **programmarouting** vastgelegd voor radio, zo-als die eerder al werd uitgewerkt voor televisie. Voor de websites werd er een basis van de programmarouting uitgewerkt. Deze programmaroutings leggen het bestel- en productieproces van nieuwe programma's of websites vast, gekoppeld aan verant-woordelijkheden en mijlpalen.

In 2008 werd het **GAPP-proces** (Globale Afzet- en Productie-Planning) opgestart. De directies Media, Productie en Operatio-nele Afdelingen schatten samen de impact in van de wijzigingen aan het uitzend- en productieschema op het mediabudget, het productieplan, de voorraad en de inkomsten. Door GAPP kon efficiënter gewerkt worden.

In 2009 werden nieuwe projecten opgestart die de interne wer-king en de operationele kwaliteit moeten verbeteren.

Design-to-value of waarde(n)gericht programmeren is het afstemmen van het budget en de productionele contouren van een programma op de waarde die dat programma heeft voor de VRT en voor het Vlaamse publiek. Daarbij wordt vertrokken vanuit het doel dat de VRT met het programma wil bereiken. De VRT wil op die manier haar beschikbare middelen zo efficiënt en effectief (daar waar ze het meeste waarde creëren) mogelijk inzetten.

In 2009 werd binnen de **planningstool Quintiq** (tot dan voor-namelijk gebruikt voor de planning van het inzetten van technici en technische middelen) een model toegevoegd om ook pro-grammapersoneel mee te kunnen plannen. Quintiq werkt over de verschillende interne productiehuizen heen. Daardoor kan centraal een capaciteitsplanning op lange termijn gebeuren.

Verder startte de VRT in 2009 met het uitwerken van ERP III (Enterprice Resource Planning) dat de financiële processen in kaart brengt in een **nieuw besturingssysteem**. Het intern pro-ductiehuis wil nog efficiënter werken door de productieplanning op een ruimere horizon (3 jaar) te gaan doen, door het bestel-proces transparanter te maken en de informatie-uitwisseling te verbeteren.

► Optimalisatie bedrijfsstructuur

De VRT onderging in 2007 haar grootste reorganisatie sinds het ontstaan van de omroep. De muren tussen de vroegere directies Radio en TV werden gesloopt, een nieuwe organisatie kwam in de plaats. Centraal in de opbouw van de nieuwe organisatie stond de versterking van de interne productie met de oprichting van acht interne productiehuizen.

3. Diversiteit van het aanbod

PERFORMANTIE-MAATSTAF (artikel 16)

Behoud aanbod cultuur op generalistische televisiekanalen

De VRT zal wanneer een digitaal cultuurtelevisiekanaal wordt uitgebouwd het aantal zenduren cultuurprogramma's op haar generalistische televisiekanalen minstens behouden.

4. Vlaamse producties

PERFORMANTIE-MAATSTAF (artikel 16)

► Vlaamse muziekproductie op radio

- De VRT verbindt er zich toe dat op radio minstens 20% van haar muziektijd Vlaamse muziekproducties zijn.

- Minstens 1 VRT-radiokanaal moet door het publiek herkend worden als een radio met een Nederlandstalig muziekprofiel.

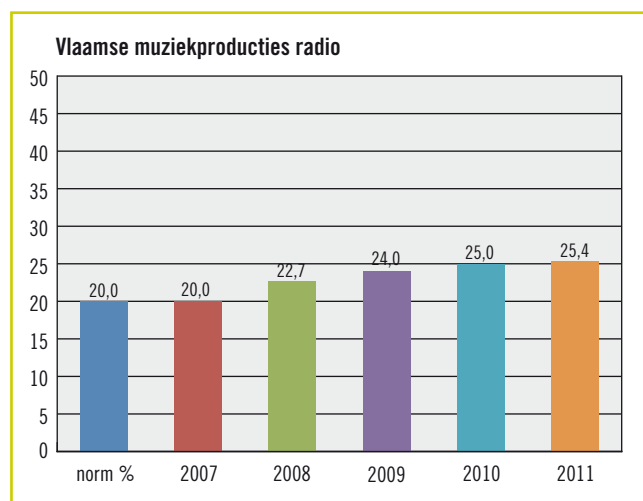
In 2008 werden vervolgens een aantal directies geherstructureerd. Om zo efficiënt mogelijk te kunnen werken, besteedde het VRT-Directiecollege veel aandacht aan samenwerking tussen de directies en onderzocht de VRT hoe zij zich moest ontwikkelen als een efficiënt productiehuis. Dat resulteerde in een productie-strategie voor 2009-2011.

REALISATIE 2007-2011

Deze performantiemaatstaf is niet van toepassing.

REALISATIE 2007-2011

De onderstaande grafiek maakt duidelijk dat het beleid mbt Vlaamse muziek op de VRT-radionetten zijn vruchten afwierp. Het aandeel van de Vlaamse muziekproducties steeg van 20% in 2007 (norm) tot 25% in 2010.



Opmerking: cijfers voor 2011 t.e.m. 30/04

Een gelijkaardige positieve evolutie werd de afgelopen jaren vastgesteld met betrekking tot de performantiemaatstaf Nederlandstalig muziekprofiel.

Omdat de VRT deze performantiemaatstaf op een onafhankelijke en betrouwbare manier wenste te meten, werd dit onderzoek elk jaar uitbesteed aan een extern onderzoeksbureau. Van 2007 tot 2009 werd het onderzoek gevoerd door Ipsos, in 2010 door TNS Media.

In 2007 vond 60% van de Vlamingen dat Radio 2 aandacht heeft voor Nederlandstalige muziek.

Voor het onderzoek voor 2008 werd de vraagstelling naar de (geholpen) kennis van de radiozenders en de aandacht voor Nederlandstalige muziek in overleg met de VRM aangepast als

► Vlaamse tv-producties en coproducties

De VRT streeft ernaar dat het aandeel van de Vlaamse tv-producties en van de coproducties ten minste 50% bedraagt van de totale output op haar generalistische televisiekanalen, uitgezonden tussen 18 en 23 uur.

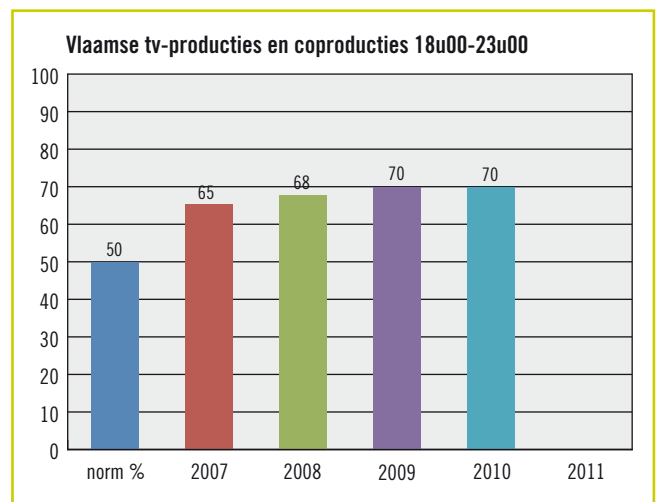
volgt: is er een Vlaamse radiozender die u associeert met Nederlandstalige muziek?. Uit de resultaten bleek dat 35% van de respondenten een Vlaamse radiozender associeert met Nederlandstalige muziek. Hiervan geeft bijna 6 op de 10 aan dat Radio 2 aandacht besteedt aan Nederlandstalige muziek.

Uit het onderzoek dat in 2009 gevoerd werd, blijkt dat 44% van de respondenten een Vlaamse radiozender associeert met Nederlandstalige muziek. Hiervan geeft meer dan 6 op de 10 aan (63%) dat Radio 2 aandacht besteedt aan Nederlandstalige muziek.

In 2010 zei 53% van de respondenten aan één radiozender te denken wanneer het gaat om Nederlandstalige muziek. Hiervan denkt bijna de helft (47%) aan Radio 2. Dit betekent dat 25% van de Vlamingen aan Radio 2 denkt wanneer het gaat over Nederlandstalige muziek.

Het verschil in resultaten over de jaren heen is te verklaren door een verandering van vraagstelling in 2008 en een verandering van methodologie in 2010.

Een constante in dit onderzoek is evenwel dat van 2007 tot 2010 Radio 2 met de bekomen resultaten telkens het hoogst scoorde van alle Vlaamse radiozenders, en dus door een meerderheid van de Vlamingen het meest geassocieerd wordt met Nederlandstalige muziek.



Opmerking: gegevens 2011 pas beschikbaar vanaf maart 2012.

Engagementen met betrekking tot technologie

PERFORMANTIE-MAATSTAF (artikel 24)

De VRT digitaliseert haar volledige productie- en distributieproces. De VRT realiseert het digitale productieplatform in de loop van de beheersovereenkomst. De VRT rapporteert specifiek over de vooruitgang van deze realisaties.

REALISATIE 2007-2011

Sinds 2007 heeft de VRT het tapegebaseerd werken geleidelijk aan verlaten, in een eerste fase voor het journaal waarbij de uitdaging was het video- en audiomateriaal voor iedereen (radio, tv en online) snel beschikbaar te stellen. Dit is gerealiseerd en geleidelijk aan verfijnd. Momenteel werkt de nieuwsredactie met een volledig geïntegreerd systeem waarbij zelfs op locatie volledig bestandsgebaseerd nieuwsitems geproduceerd worden en uitgezonden.

In een tweede stap is ook de sportproductie overgegaan naar het bestandsgebaseerd produceren.

In een derde stap zijn ook de andere programma's bestandsgebaseerd gaan opnemen, monteren en uitzenden. Hiervoor zijn bestandsgebaseerde opnamesysteem geïntroduceerd, een bestandsgebaseerde opslag- en archiveringsysteem en een post-productiecentrum opgericht na een benchmark met andere post-productiebedrijven. Dit is in de loop van 2008-2009 voltooid.

De VRT heeft in 2010 zijn bestandsgebaseerde productie- en distributieprocessen verder verbeterd en gestabiliseerd. Dat komt door de installatie van nieuwe softwareversies en aankoop van technische componenten en door te werken aan het mediabeheer en bestandsgebaseerd mediatransport.

Voor het DIVA-project werd een video ingest workcenter getest. Daarmee kan oud beeldmateriaal gedigitaliseerd en ontsloten worden. Een tweede ingest workcenter was bestemd voor (gesproken) audiomateriaal uit het radio- en muziekarchief.

Het hergebruik van audiovisueel materiaal neemt, dankzij de digitalisering, stap voor stap toe, zowel op tv en radio als op internet en mobiele platformen.

Aan de distributiekant werd in 2009 het productieproces van video-on-demand-bestanden, bestemd voor Belgacom en Telenet, verder gestroomlijnd.

In 2010 zijn een aantal technische middelen vernieuwd en HD geworden en is de evolutie bezig om ook HD-productie meer en meer bestandsgebaseerd te doen. HD-opname is al grotendeels bestandsgebaseerd, nabewerking (montage, grading en sonorisatie) al volledig, uitzending gebeurt ook in een geautomatiseerde en bestandsgebaseerde omgeving.

Engagementen met betrekking tot de transmissie van de inhoudelijke opdracht

PERFORMANTIE-MAATSTAF (artikel 28)

Kwaliteitscontrole op alle schakels van de productieketen moet het kijk- en luistercomfort waarborgen

- De transmissiediensten verzekeren de analoge en digitale radio- en TV-uitzendingen met een continuïteit van 99,5% met dien verstande dat voor de TV-netten de electriciteits-onderbrekingen niet in rekening worden gebracht.
- De VRT zal de bestaande analoge radiokanalen bestemd voor de Vlaamse Gemeenschap uitzenden in FM-stereo, inclusief een aantal RDS-functies. Zendstations en frequenties worden zo gepland dat de ontvangst met degelijke vaste en mobiele auto) radiotoestellen gewaarborgd is voor het Vlaamse grondgebied inclusief Brussel voor zover een geschikte antenne wordt aangewend, er geen externe storingen optreden en lokale topografische omstandigheden dit niet verhinderen. Voor MNM is de ontvangst gegarandeerd voor 95% van het Vlaamse grondgebied. De transmissiediensten streven ernaar die waarde te verhogen indien bijkomende frequenties ter beschikking worden gesteld.
- De middengolfzenders bieden ontvangst van de radiouitzendingen tot ongeveer 300 km van Brussel.
- De twee analoge televisiekanalen worden met digitaal stereogeluid (NICAM) uitgezonden in Vlaanderen. Ontvangst is gewaarborgd met degelijke tv-toestellen met een individuele antenne op dakhoogte bij ongewijzigde wetgeving en markt-omstandigheden.

REALISATIE 2007-2011

- Deze maatstaf werd in de periode 2007-2001 elk jaar overtroffen.
- Radio 1, Radio 2, Klara, Studio Brussel en Donna/MNM werden heel de periode 2007-2010 uitgezonden in FM-stereo, inclusief een aantal RDS-functies. De ontvangst met degelijke vaste en mobiele (auto)radiotoestellen was gewaarborgd voor het Vlaamse grondgebied inclusief Brussel voor zover een geschikte antenne wordt aangewend, er geen externe storingen optreden en lokale topografische omstandigheden dit niet verhinderen. Voor MNM was de ontvangst gegarandeerd voor 95% van het Vlaamse grondgebied.
- Voor AM wordt de maatstaf *“De middengolfzenders bieden ontvangst van de radiouitzendingen tot ongeveer 300 km van Brussel.”* niet meer gehaald sinds 30 maart 2008 want toen werden drie van de vier middengolfzenders uitgeschakeld. Die beslissing volgde uit de beheersovereenkomst. De behouden zender (op 927 kHz) voor Radio 1 heeft een bereik van ongeveer 150 km rond Brussel.
- Tot 3 november 2008 werden de twee analoge televisiekanalen met digitaal stereogeluid (NICAM) uitgezonden in Vlaanderen. Op 3 november werden de analoge tv-uitzendingen via de ether in Vlaanderen stopgezet in het kader van de analoge switch-off.

In mei 2008 werd in Gent een extra DVB-T-zender geplaatst. Daardoor verbeterde de binnenhuisontvangst in deze regio. Bij de digitale omschakeling werden de frequenties herschikt en werden nieuwe antennes in gebruik genomen in Schoten en Egem.

Kwaliteitscontrole op alle schakels van de productieketen moet het kijk- en luistercomfort waarborgen

- ▶ Het DAB-netwerk van de VRT garandeert een ontvangst met aangepaste antenne op de wagen in 99% van het volledige Vlaamse grondgebied (inclusief Brussel). Eind 2007 zal het DAB-netwerk zodanig uitgebouwd zijn dat binnenhuisontvangst in 95% van het volledige Vlaamse grondgebied (inclusief Brussel) gegarandeerd is.
- ▶ Het DVB-T-netwerk van de VRT verzorgt een ontvangst voor een buitenantenne op dakhoogte in het volledige Vlaamse grondgebied (inclusief Brussel).

- ▶ Deze performantiemaatstaf wordt niet gehaald. Het DAB-netwerk werd in 2007 uitgebreid met de zendstations Meerhout, Brustem en Overpelt waardoor de ontvangst in de Kempen en Limburg verbeterde. Sindsdien is binnenhuisontvangst mogelijk in 84% van het volledige Vlaamse grondgebied (inclusief Brussel). Om deze doelstelling te halen zijn nog bijkomende zenders (of hogere vermogens) vereist.
- ▶ Binnenhuisontvangst via DVB-T is mogelijk bij 75% van de bevolking in Vlaanderen en Brussel. Met een buitenhuisantenne op het dak van de woning is DVB-T in heel Vlaanderen te ontvangen. Sinds 14 december 2009 is er een nieuwe head-end met een hogere capaciteit waardoor ook Eén+ uitgezonden worden op DVB-T (naast Eén, Canvas/Ketnet, Canvas+/Ketnet+ en een aantal radiokanalen).

Engagementen met betrekking tot het personeelsbeleid

PERFORMANTIE-MAATSTAF (artikel 32)

► Het uitbouwen van de VRT tot een innovatieve, een efficiënte, een lerende en een aantrekkelijke digitale omroeporganisatie.

De VRT biedt via haar HR-afdeling ondersteuning in alle strategische veranderingsprocessen d.m.v. gepaste coaching, opleiding en het begeleiden van de organisatieontwikkeling. Daartoe zal VRT in alle stuur- en werkgroepen die ingrijpen op de organisatiecultuur of -ontwikkeling ten minste 1 HR-vertegenwoordiger aanduiden.

► De VRT garandeert dat ten minste 35% van de vacatures ingevuld worden via interne door groei.

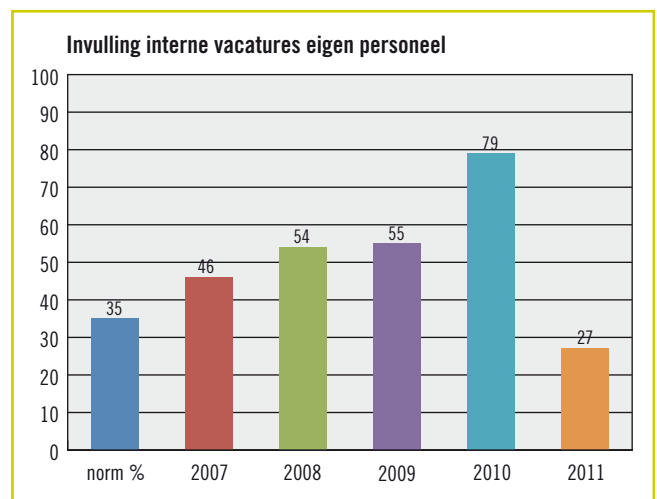
REALISATIE 2007-2011

► In de loop van 2007-2010 heeft HR ingespeeld op de vraag van de andere VRT-diensten om de ontwikkeling van leidinggevenden en medewerkers te ondersteunen. Zo heeft HR een programma opgezet om interne coaches te vormen en wordt aan elke nieuwe leidinggevende de mogelijkheid aangeboden om een beroep te doen op een interne coach. Daarnaast is er een jaarlijks aanbod aan opleidingen op het vlak van operationeel en strategisch leidinggeven. Van elke leidinggevende wordt verwacht dat hij/zij die opleiding volgt.

In overleg met de operationele diensten werd jaarlijks het programma van de noodzakelijke vaktechnische opleidingen vastgelegd en uitgevoerd. Het gaat om een intensief programma om medewerkers vertrouwd te maken met de nieuwe manieren van werken die met de digitalisering gepaard gaan.

In 2010 is een intensieve samenwerking gestart met Flanders Synergy. Het opzet is om de interne organisatie en de werking van de VRT te optimaliseren door het herdenken en aanpassen van processen en door te komen tot een organisatiemodel waarbij beslissingen dicht bij de werkvloer kunnen genomen worden. Vijf medewerkers van HR hebben bij Flanders Synergy een meerdaagse opleiding gevolgd om daarna binnen de VRT het transformatieproces te kunnen begeleiden. In die context werden in 2010, in samenwerking met de directie Productie, een 4-tal proefprojecten opgestart. Die worden door HR begeleid met als doelstelling om in de loop van 2011 te detecteren welke acties er nodig zijn om de beoogde doelstellingen te bereiken.

► Het HR-beleid is er op gericht om de ontwikkeling en de door groei van medewerkers te bevorderen. Deze doelstelling werd ruimschoots gehaald.



Opmerking: cijfers voor 2011 t.e.m. 31/05

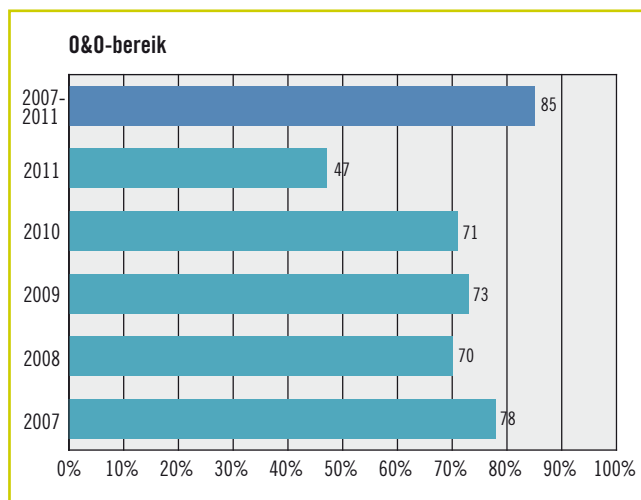
► De VRT biedt een gevarieerde waaier aan van relevante opleidings- en ontwikkelingsinitiatieven en bereikt hiermee elk jaar ten minste 60% en over een periode van 3 jaar 100% van alle medewerkers.

► De VRT legt de komende jaren een talentendatabank aan gebaseerd op informatie komende uit functioneringsgesprekken, interne doorgroei-screenings, het VRT-eigen competentie management-model en uit spontane of gerichte sollicitaties.

► De VRT zal haar inspanningen om telethuiswerk te promoten verder zetten en wil tegen het einde van deze beheersperiode 10% telethuiswerkers tewerk stellen.

► De VRT stimuleert het permanent leren als een belangrijke factor in de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers en als motor voor een toekomstgerichte organisatie. Dat gebeurt zowel via het aanbieden van formele opleidingen (zie grafiek voor bereik) als door het stimuleren van meer informele leerinitiatieven (via workshops, infosessies, brainstorm, ...).

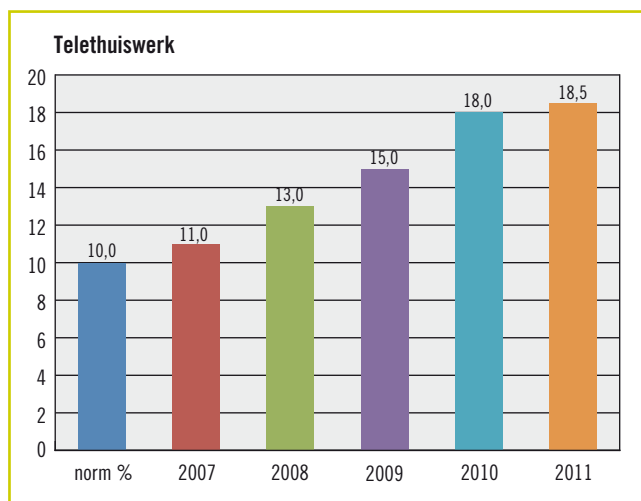
Daarnaast worden ook privé-initiatieven van medewerkers om bijscholing te volgen, ondersteund via de regelgeving op de sociale promotie en via het aanbieden van e-learn mogelijkheden.



Opmerking: cijfers 2011 t.e.m. 31/05.

► HR heeft een e-recruitment site ontwikkeld. Daar kunnen zowel externe kandidaten als interne medewerkers van de VRT gericht kandideren voor openstaande betrekkingen. Maar ze kunnen ook aangeven wat hun opleidingsniveau is, welke talenten ze hebben en waar hun interesses voor een toekomstige jobinvulling naar toe gaan.

► De doelstelling is ruimschoots behaald. In 2010 werkte 18% van de VRT-medewerkers regelmatig van thuis uit. En dat aantal neemt nog steeds toe (18,5% in 2011 (cijfers t.e.m. mei)). Dat wordt ondermeer mogelijk gemaakt door HR de wettelijke regelgeving i.v.m. telewerken heeft vertaald in interne aanbevelingen en afspraken die geënt zijn op de specificiteit van de VRT.



Opmerking: cijfers 2011 t.e.m. 31/05.

► De VRT beheerst de personeelskosten.

De VRT waakt er over dat de personeelskosten beheerst worden en alleszins binnen de perken blijven van het jaarlijks door de Raad van Bestuur goedgekeurde ondernemingsplan.

► In de volgende tabel worden de reële uitgaven vergeleken met het budget uit de ondernemingsplannen:

in miljoen euro

Personeel	Werkelijk				Prognose	Cumulatief
	2007	2008	2009	2010	2011	2007-2011
Ondernemingsplan ^{(1) (2)}	180,5	172,5	181,2	184,3	180,2	898,7
Uitgaven ^{(1) (3)}	176,3	174,0	177,7	186,3	181,0	895,3
Variantie	4,2	-1,5	3,5	-2,0	-0,8	3,4

- 1 In deze cijfers werd de vzw Vlaams Omroeporkest en Kamerkoor buiten beschouwing gelaten omdat daar een aparte financiering is voor voorzien. Ook de personeelsuitgaven van Line Extensions werden niet verrekend, om de conformiteit met het rapporteringsmodel van de beheersovereenkomst te bewaren.
 2 In 2008 werd het ondernemingsplan gewijzigd na de beslissing om de patronale bijdrage aan het Pensioenfonds Statutairen te vervangen door een rechtstreekse overheidsdotatie.
 3 2007 tm 2010: werkelijke uitgaven; 2011: prognose van de uitgaven

Uit de tabel blijkt dat VRT er via zijn ondernemingsplannen over waakt dat de personeelskosten beheerst worden:

- In 2007 en 2009 is er een overschot t.o.v. het budget.
- Het tekort van 2008 wordt veroorzaakt door 2 niet voorziene indexaanpassingen als gevolg van de oplopende inflatie in 2008, wat een meerkost van 2,5 miljoen euro betekende.
- Het tekort van 2010 is het gevolg van enerzijds een indexaanpassing in oktober en anderzijds een extra provisie voor het vakantiegeld m.b.t. de niet opgenomen vakantiedagen van de VRT medewerkers. Deze kosten waren niet voorzien in het ondernemingsplan.
- Voor 2011 wordt een klein tekort voorzien als gevolg van de indexverhoging op 1 juni 2011. In het ondernemingsplan was pas een indexverhoging voorzien vanaf 1 oktober. Impact van deze vroegere index is 1 miljoen euro.

Zowel bij het opstellen als het uitvoeren van het jaarlijks personeelsplan, heeft HR telkens strikt rekening gehouden met de contouren van het ondernemingsplan.

Zo werd de budgettaire marge telkens als norm gebruikt bij de onderhandelingen met de vakbonden over sectorale loonakkoorden.

► De VRT rapporteert jaarlijks over de samenstelling van zijn personeelseffectief (aantal, geslacht, statuut, functieniveau, leeftijd), het personeelsverloop (in- en uitstroom) en het absentisme.

► De VRT streeft er naar om zowel in de beeldvorming als op het vlak van tewerkstelling een afspiegeling te zijn van de samenleving. De VRT zal daartoe een diversiteitsbeleid voeren waarin bijzondere aandacht gaat naar gender, allochtonen en personen met een handicap.

► HR heeft in de periode 2007-2010 jaarlijks de afgesproken rapportering verzorgd.

► De VRT heeft ook in 2010 een inspanning geleverd om de instroom van medewerkers van allochtone origine en met een arbeidshandicap te versterken. De VRT organiseerde ondermeer 6 diversiteitstages waarbij de kans werd geboden aan allochtonen en medewerkers met een arbeidshandicap om via een effectieve tewerkstelling ervaring op te doen (zie verder).

Samen met de allochtone organisaties wordt vastgesteld dat de instroom van allochtone medewerkers in de mediasector wordt afgeremd omdat er in verhouding weinig allochtonen zijn die een studierichting kiezen die voorbereidt op tewerkstelling bij de media. Eind 2010 heeft de VRT daarom in samenwerking met Mediarte en met de Koning Boudewijnstichting en het Kabinet van Minister Lieten een project opgestart om allochtonen jongeren uit de middelbare scholen te motiveren voor zo'n studiekeuze. Eind 2010 heeft de VRT opnieuw een diversiteitscan georganiseerd bij zijn medewerkers (zie verder).

► Er wordt een diversiteitsbarometer ontwikkeld waarmee programmamakers van radio, televisie, nieuwe media, zelf hun programma's kwantitatief en kwalitatief kunnen evalueren op diversiteit.

Op het vlak van tewerkstelling:

► streeft de VRT naar meer vrouwen in het management (33%);

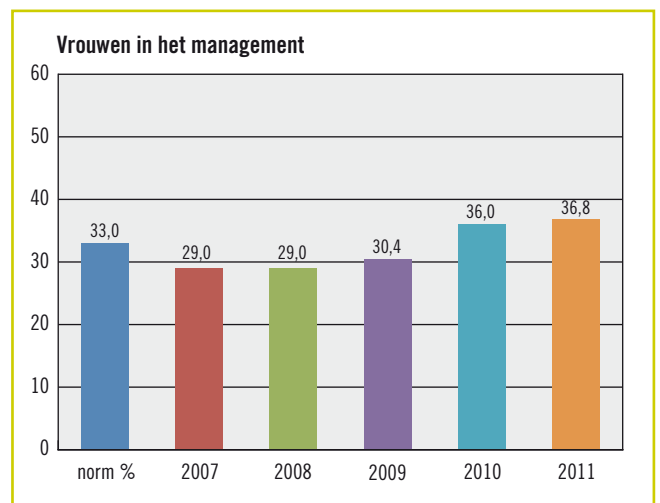
► wordt bij gelijke kwalificaties een voorrangsbepoel gevoerd voor personen van allochtone origine;

► worden jaarlijks zes betaalde opleidingsstages van zes maanden georganiseerd te verdelen in functie van het aantal geschikte kandidaten over jongeren van allochtone origine en jongeren met een handicap;

► zal de VRT streefcijfers vastleggen wat betreft de tewerkstelling van personen met een handicap en personen van allochtone herkomst.

► de VRT-studiedienst heeft op vraag van en in samenwerking met de cel Diversiteit van HR de diversiteitsbarometer ontwikkeld. Die laat toe aan programmamakers om zelf hun programma's kwantitatief en kwalitatief te evalueren op diversiteit. De nulmeting vond plaats in 2005. In 2007 en 2009 kwam er een opvolgingsmeting. De resultaten werden telkens met de nodige aanbevelingen intern gecommuniceerd.

Omdat de resultaten nog niet voldoende waren, heeft de VRT zichzelf in 2010 streefcijfers opgelegd wat betreft de aanwezigheid van vrouwen en van personen van allochtone afkomst op het scherm. In 2011 heeft Lena De Meerleer, algemeen directeur productie, de verantwoordelijkheid gekregen over het diversiteitsbeleid van de VRT. Zij zal een totaalplan uitwerken. Daarmee wordt dit thema op strategisch niveau aangepakt.



Opmerking: cijfers 2011 t.e.m. 31/05.

► In elke selectiejury is een HR-medewerker vertegenwoordigd. Die stimuleert de andere juryleden om met deze performantie-maatstaf rekening te houden.

► De cel Diversiteit van HR heeft jaarlijks de organisatie van deze stages verzorgd. Dat betekent: het vinden en screenen van kandidaten, het zoeken van geschikte opdrachten in de verschillende VRT-diensten, het selecteren van de kandidaten, het begeleiden van de start van hun stage, de opvolgingsgesprekken en de eindevaluatie. Waar het kan, worden de beste kandidaten aanbevolen voor aanwerving.

► De VRT heeft streefcijfers vastgelegd: 2,5% van het personeel van de VRT zou van allochtone origine moeten zijn en 1% moeten personen met een handicap zijn.

Zowel in 2008 als in 2010 werd een diversiteitscan bij de medewerkers georganiseerd. De medewerkers konden vrijwillig en anoniem antwoorden op de vraag of ze allochtoon zijn of een arbeidshandicap hebben. Omdat het respect voor de privacy verbiedt om medewerkers te verplichten om aan de scan deel te nemen, zijn de resultaten niet volledig. Toch geven ze een indicatie over het resultaat van het gevoerde beleid. In 2010 kon een lichte vooruitgang worden vastgesteld. Op basis van de vrijwillige invulling door 47,4% van de bevraagde medewerkers in 2010 en 42,5% in 2008) hebben 11 medewerkers, in 2010, aangegeven een handicap te hebben; dat is 1,3% van de perso-

neelsleden die geantwoord hebben (0,95% in 2008); 30 medewerkers hebben geantwoord van allochtone origine te zijn; dat is 2,3% van de respondenten (2,2% in 2008).

Deze cijfers kunnen niet zondermeer geëxtrapoleerd worden over de volledige VRT-populatie. Op basis van de feitelijke samenstelling van het personeelsbestand gaat de VRT er van uit dat de aantallen m.b.t. personen met een handicap dicht aansluiten bij de werkelijkheid; dat zou betekenen dat het om 0,60% van de totale populatie gaat. De 30 medewerkers van allochtone origine betekenen 1,07% van de totale VRT-populatie, maar hier weten we dat er een duidelijke onder-registratie is.

De VRT stelt vast dat we de streefcijfers niet halen en daarom zal tewerkstelling een belangrijk onderdeel zijn van het strategisch project diversiteit dat in 2011 op hoog niveau in de organisatie wordt opgestart o.l.v. algemeen directeur productie, Lena De Meerleer.

Financiële afspraken tussen de VRT en de Vlaamse Gemeenschap

PERFORMANTIE-MAATSTAF (artikel 41)

De vrijwaring van een gezonde financiële positie is voor de VRT een absolute noodzaak.

► De VRT behaalt jaarlijks minstens het cumulatieve resultaat over de duur van de beheersovereenkomst conform het financieel plan in bijlage (nvdr van de VRT-beheersovereenkomst 2007-2011). Dit veronderstelt dat jaarlijks minstens 90% wordt gehaald van de plafonds voor radioreclame en televisiesponsoring.

► De VRT realiseert bij afsluiting van ieder boekjaar een solvabiliteitsratio (verhouding eigen vermogen / balanstotaal) van minimaal 30%.

► Het deficit van gecumuleerd maximaal 27 miljoen euro mag uitsluitend veroorzaakt zijn door de kosten van het renovatieproject ToM.

REALISATIE 2007-2011

► In de beheersovereenkomst wordt het gecumuleerd resultaat over de jaren 2007 tot 2010 geraamd op -73.503.000 euro. In de realiteit bedraagt het cumulatief resultaat -16.457.380 euro, wat 57 miljoen euro beter is dan gepland.

Over de periode 2007 tot 2011 wordt in de beheersovereenkomst een gecumuleerd resultaat van -82.414.000 euro vooropgesteld. Houden we rekening met het hoger vermeld resultaat over de periode 2007-2010 (-16,5 miljoen euro) en het resultaat ingeschreven in het ondernemingsplan 2011 (-4,9 miljoen euro), dan zou VRT de beheersovereenkomst afsluiten met een gecumuleerd tekort van -21,4 miljoen euro.

Dit veronderstelt dat jaarlijks minstens 90% wordt gehaald van de plafonds voor radioreclame en televisiesponsoring. Is dit niet het geval dan treedt de knipperlichtprocedure in werking. Ter informatie wordt het effect van de knipperlichtprocedure voor de periode 2007-2011 in onderstaande tabel samengevat:

Knipperlichtprocedure	Werkelijk				in euro
	2007	2008	2009	2010	Ond. Plan 2011
Effect dotatie radioreclame	1.604.000	4.628.000	9.458.000	4.026.000	4.557.000
Effect dotatie TV-sponsoring	-12.000	0	-6.000	-158.000	0
Totaal dotatie uit knipperlicht	1.592.000	4.628.000	9.452.000	3.868.000	4.557.000

► De solvabiliteitsratio's bij het afsluiten van het boekjaren 2007-2010 zijn:

	Balans			
	2007	2008	2009	2010
Solvabiliteitsratio	53,9%	50,5%	51,1%	55,0%

► In de beheersovereenkomst bedraagt het budget van TOM voor de jaren 2007 tot 2010 samen 21.503.000 euro. De werkelijke kosten bedroegen gecumuleerd 8.188.079 euro, en dit tekort werd overgedragen naar 2011.

Het gecumuleerd deficit van maximaal 27 miljoen euro over de volledige duur van de beheersovereenkomst komt niet in het gedrang. Er werd immers – omwille van besparingsredenen – in 2008 beslist om fase 2 van het project niet uit te voeren, en dit voor de duur van de lopende beheersovereenkomst.

► Het eigen vermogen van de VRT zal einde 2011 niet lager liggen dan 109 miljoen euro.

► De VRT zet een efficiency-verbeteringstraject op dat de garantie biedt dat bij constant beleid (inhoudelijk én financieel) de uitvoering van de openbare omroepopdracht na 2011 gevrijwaard blijft.

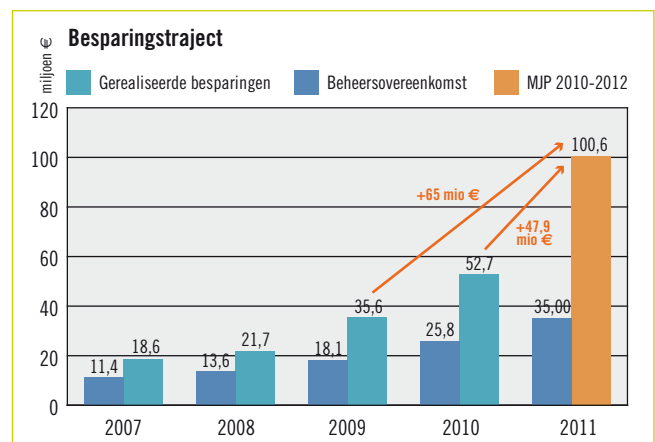
► De VRT waakt er over dat haar eigen vermogen eind 2011 niet lager zal liggen dan 109 miljoen euro. Deze bewaking gebeurt in de opeenvolgende meerjarenplannen. Eind 2010 bedroeg het eigen vermogen 179.083.144 euro.

► In de jaren 2007-2009 werd meer in de kosten gesnoeid dan in de beheersovereenkomst voorzien. Dit blijkt duidelijk uit onderstaande grafiek

Volgens de beheersovereenkomst was de te realiseren besparing in 2010 25,8 miljoen euro. In de loop van de beheersovereenkomst zijn er evenwel twee factoren bijgekomen die de VRT verplichten meer te besparen. Vooreerst werd de omroep geconfronteerd met een blijvende negatieve trend inzake de eigen opbrengsten. Daarnaast werd de overheidsfinanciering in 2010 met 16,7 miljoen euro teruggeschoefd.

De VRT was dus in 2010 genoodzaakt om haar besparingstraject te versnellen. Uiteindelijk is zij er in geslaagd om in 2010 voor 52,7 miljoen euro recurrente kosten te schrappen. Dit is 26,9 miljoen euro beter dan het engagement vastgelegd in de beheersovereenkomst.

Ook voor 2011 is VRT genoodzaakt om meer te besparen dan de 35 miljoen euro voorzien in de beheersovereenkomst. In het meerjarenplan 2010-2012 is er voor 2011 een totale besparingsinspanning gepland van 100,6 miljoen euro, of 47,9 miljoen euro bovenop wat reeds in 2010 gerealiseerd werd.



Eén van de uitgangspunten bij de besparingen was de evenwichtige verdeling van de besparingen over de gehele kostenstructuur, en over alle directies:

- M.b.t. het personeelsplan werd een afslanking van het contingent voorzien, de bonussen werden opgeschort, de managementstructuur werd vereenvoudigd, en er werd bespaard op directiewagens.
- Bij de externe werkingsmiddelen werd bespaard op de samendrukbare kosten. Bijkomend waren er nog besparingen op strategische consultancy, algemene dienstverlening en uitzendkrachten. Verder werden een aantal reservebudgetten verminderd.

De budgetten voor interne en externe productie werden gereduceerd, en ook het uitzendschema werd bijgestuurd. Er werd bijkomend bespaard op de sportrechtenportfolio, programma-aankoop en de plusstromen. Ook de groei van de digitale media werd verminderd.

- Het investeringsplan 2008-2011 werd bijgestuurd, wat voor een besparing op afschrijvingen zorgde.

De VRT heeft oog voor het ESR-vorderingensaldo van de Vlaamse overheid

► Het ESR-resultaat mag cumulatief op het einde van 2011 maximaal 49 miljoen euro ongunstiger zijn dan het resultaat van het financieel plan in bijlage. Op jaarbasis mag er een divergentiemarge van maximaal 10 miljoen euro zijn t.o.v. de projectie van het ESR-resultaat in bijlage (nvdr van de VRT-beheersovereenkomst 2007-2011).

► Onderstaande tabel geeft een overzicht van de ESR resultaten op jaarbasis, en het gecumuleerd resultaat, nl. het overgedragen saldo 2010

ESR-resultaat	Overgedragen saldo 2006	Resultaat				in miljoen euro
		2007	2008	2009	2010	Over te dragen saldo 2010
Plan BHO	+20,7	-17,2	-19,3	-20,1	-13,2	-49,1
Werkelijk resultaat	+22,8	+0,4	+9,6	-8,8	+19,7	+43,7
Variantie plan - werkelijk	+2,1	+17,6	+28,9	+11,3	+32,9	+92,8

In de beheersovereenkomst is er eind 2010 een over te dragen tekort van -49,1 miljoen euro gebudgetteerd. Op 31/12/2010 wordt afgesloten met een over te dragen overschot van +43,7 miljoen euro, wat 92,8 miljoen euro beter is dan voorzien in de beheersovereenkomst. Dit beter resultaat hangt nauw samen met het feit dat VRT ook bedrijfseconomisch beter afsluit dan voorzien in de beheersovereenkomst (57 miljoen euro). Verder spelen ook de specifieke aanrekeningregels van ESR een belangrijke rol. Zo is de volledige opbrengst uit de verkoop van de aandelen in Norkring België een ESR opbrengst, terwijl bedrijfseconomisch enkel de meerwaarde in het resultaat wordt opgenomen.

Voor 2011 worden op basis van de cijfers van de budgetcontrole van het voorjaar 2011 volgende resultaten gebudgetteerd:

ESR-resultaat	Overgedragen saldo 2010	Plan 2011	in miljoen euro
			Prognose overgedragen saldo 2011
Plan BHO	-49,1	-5,9	-55,0
Plan budgetcontrole 2011	+43,7	-12,6	+31,1
Variantie	+92,8	-6,7	+86,1

De performantiemaatstaf die zegt dat VRT eind 2011 maximaal 49 miljoen euro ongunstiger mag afsluiten dan het financieel plan van de beheersovereenkomst komt dus niet in het gedrang.

Op jaarbasis is de divergentie in de periode 2007-2010 groter dan de 10 miljoen euro bepaald in de beheersovereenkomst, maar dan wel steeds in positieve zin: het resultaat is steeds beter dan dat van beheersovereenkomst.

Transparantie m.b.t. de financiële afspraken met de Vlaamse overheid en de naleving van de richtlijnen van de Europese Commissie is een absolute noodzaak

► De VRT verstrekt in haar jaarverslag additionele financiële informatie over zijn inkomstenbronnen, de kosten van zijn output (radionetten, televisienetten, internet, mobiel) en de nettokosten van de Openbare Omroepopdracht.

► De VRT verschaft in de jaarverslagen informatie over haar inkomstenbronnen (de vier pijlers ter financiering van de VRT), over de kosten van haar output (radio- en televisienetten, internet en mobiele media), de netto kosten van de publieke omroepopdracht, en het eventuele netto-surplus of ondercompensatie van de openbare omroepopdracht.

► De inkomsten uit de advertentiemarkt en de inkomsten uit de exploitatie van afgeleiden van het VRT-aanbod worden gegeneerd via aparte juridische entiteiten. Alle andere commerciële activiteiten worden via een gescheiden analytische boekhouding bijgehouden.

► De VRT zal vanaf het boekjaar 2009 haar geconsolideerde jaarrekening rapporteren volgens het IFRS-normenkader.

De VRT behoudt haar professionele benadering van de pensioenproblematiek

► De VRT rapporteert in uitvoering van de beheersovereenkomst jaarlijks over de resultaten van het VRT-pensioenfonds voor statutaire werknemers en het VRT-pensioenfonds voor contractuele werknemers

Vanaf het jaarverslag 2010 is de financiële informatie uitgebreid met detailinformatie over de vier financieringspijlers, radioreclame per net, detail over ruilcontracten, de kosten per uitzenduur radio en televisie, de verhouding IPRO/EPRO en de VRT-kosten per mediagebruiker.

► In artikel 38 van de beheersovereenkomst wordt bepaald dat de Raad van Bestuur kan besluiten om voor de inkomsten uit de exploitatie van afgeleiden van het VRT-aanbod een afzonderlijke dochtervennootschap op te richten. Tot op heden was dit niet aan de orde. De VRT voert wel een volledig gescheiden boekhouding voor haar Line Extensions activiteiten. De inkomsten uit de advertentiemarkt worden via een aparte vennootschap verworven (Vlaamse Audiovisuele Regie).

► De VRT is voor wat betreft de geconsolideerde jaarrekening niet IFRS-conform (International Financial Reporting Standard). Na de impactanalyse over de invoering van een IFRS-boekhouding, die werd uitgevoerd samen met de toenmalige commissaris Deloitte, heeft de VRT geoordeeld dat de kleine toegevoegde waarde van dergelijke rapportering niet opweegt tegen de aanzienlijke meerkosten aan mankracht die een IFRS-implementatie met zich mee brengt. IFRS zou bovendien een vierde set van aanrekeningregels betekenen (naast de statutaire jaarrekening, de VOI-jaarrekening en de ESR-rapportering), hetgeen mogelijk de transparantie rond de globale financiële rapportering van de VRT vermindert.

Ten slotte wordt, voor zover de VRT inschat, de geconsolideerde jaarrekening door de directe stakeholders van de VRT niet gebruikt als een analyse- of controle-instrument op de financiële prestatie van de VRT.

► De VRT rapporteert in de jaarverslagen over de resultaten van het Pensioenfinancieringsorganisme Statutairen VRT en het Pensioenfonds Contractuele VRT.

