



JAARVERSLAG 2018

Inhoud

Meerjarenoverzicht.....	3
Verslag van het bestuur	4
Verslag van de Raad van Toezicht	15
Verslag van de Raad van Rechthebbenden	18
Risicoparaagraaf.....	25
Financiële resultaten.....	28
Toekomstparaagraaf.....	29
Kerncijfers	31
Mutatieoverzicht.....	32
Transparantieverslag	33
Jaarrekening 2018	40
Balans per 31 december 2018 (na voorstel resultaatbestemming).....	41
Staat van baten en lasten over 2018	43
Kasstroomoverzicht over 2018.....	44
Algemene toelichting	45
Toelichting op de balans	49
Toelichting op de staat van baten en lasten.....	54
Overige toelichtingen	61
Controleverklaring	62

Meerjarenoverzicht

Bedragen in € 1.000	2018	2017	2016	2015	2014	2013
BALANS						
Vaste activa	7.962	5.633	401	171	21	26
Vorderingen	1.162	178	5.150	4.945	4.860	4.736
Liquide middelen	18.339	16.396	12.644	8.867	3.688	1.239
Activa	27.463	22.207	18.195	13.983	8.569	6.001
Eigen vermogen	302	1.424	1.259	1.629	1.502	1.146
Kortlopende schulden	27.161	20.783	16.936	12.354	7.067	4.855
Passiva	27.463	22.207	18.195	13.983	8.569	6.001
EXPLOITATIE						
Opbrengsten	1.405	1.501	1.149	1.501	1.312	429
Lasten	-1.886	-1.853	-1.697	-1.366	-1.300	-1.200
Bedrijfsresultaat	-481	-352	-548	135	12	-771
Financiële baten en lasten	-501	115	178	-8	343	24
Netto resultaat	-982	-237	-370	127	355	-747
RECHTEN						
Netto ontvangen rechten	15.582	14.673	13.194	15.323	10.515	2.405
Uitbetaalde rechten	9.726	10.289	9.038	9.408	9.553	3.013
Te verdelen rechten (ultimo)	25.299	19.443	15.059	10.903	5.441	4.479
COLLECTIEF						
Uitkeringen "NORMA fonds"	517	582	531	673	392	483
AANGESLOTENEN						
Aantal aangeslotenen	17.313	15.774	15.191	13.701	13.098	12.487
WERKNEMERS						
Aantal fte (gemiddeld)	9,3	12,4	13,0	12,4	11,6	11,2

De waarderingsgrondslagen over de jaren 2013-2016 wijken af van de twee recente jaren (2017 en 2018).

Verslag van het bestuur

Inleiding

In 2018 zijn we gestart met de nieuwe organisatiestructuur met de Raad van Toezicht (RvT) in de rol van zowel werkgever (van de directeur-bestuurder), toezichthouder als adviseur en de Raad van Rechthebbenden (RvRh) als vertegenwoordigers van onze aangeslotenen. Met de statuten en reglementen als basis voor good governance was de rolverdeling voor iedereen wettelijk, wat gezien de grote veranderingen in de organisatiestructuur logisch is. Waar de RvT zich voornamelijk richt op het houden van toezicht op het bestuur is de RvRh voornamelijk betrokken bij de totstandkoming van de repartitiereglementen en de verdeling van sociaal culturele gelden. De RvRh heeft haar rol goed opgepakt door aangeslotenen te betrekken bij de besteding van sociaal culturele gelden. Door middel van een enquête is input gevraagd en er is een vergadering van aangeslotenen georganiseerd om aangeslotenen te informeren.

Op het gebied van incasso hebben we overeenstemming bereikt over een vergoeding voor zakelijk tv-gebruik. Deze overeenstemming is bereikt in samenwerking met de andere collectieve beheersorganisaties (Lira, Vevam en Pictoright), waarbij de gunfactor onderling een belangrijke rol heeft gespeeld om een deal te sluiten. Een andere belangrijke factor in dit proces was de brief van de minister voor Rechtsbescherming bij de tussenevaluatie over de Wet Auteurscontractenrecht. De aanspraak op een vergoeding voor zakelijk tv-gebruik voor hoofdmakers en hoofdrolspelers werd in deze brief min of meer bevestigd. De incasso is met terugwerkende kracht vanaf het jaar 2016 ingegaan. Deze nieuwe incassobron zorgt voor een stijging van de jaarlijkse incasso-omvang met circa 5%.

Het verhogen van onze incasso-omvang past binnen de focus op onze corebusiness, het incasseren en reparteren van rechtengelden. Een activiteit die niet meer paste bij onze activiteiten was de iTunes service, een dienst die wij jarenlang graag voor uitvoerende kunstenaars hebben uitgevoerd. We hebben in The Source een partij gevonden die onze aangeslotenen veel meer kan bieden op dit terrein. De overdracht van de dienst is in juli succesvol verlopen.

Bij het proces om rechtengelden sneller te verdelen (repartitie) hebben we grote stappen vooruit gezet. We hebben ons nieuwe portal MyNORMA geïntroduceerd waar rechthebbenden hun werk kunnen claimen. Instructievideo's zijn via YouTube ter beschikking gesteld om rechthebbenden te helpen bij het indienen van een claim. Dat het portal succesvol is, blijkt wel uit het aantal geregistreerde claims, meer dan 50.000. Dit was veel meer dan we vooraf hadden verwacht. Parallel aan dit proces hebben we onze automatisering geoutsourcet en sorteren we met een nieuwe infrastructuur voor op toekomstige ontwikkelingen. Eén van deze ontwikkelingen is het kunnen opvragen van nota's door rechthebbenden binnen het MyNORMA portal. Daarnaast is er een rapportagetool ontwikkeld, die ons ondersteunt in het genereren van informatie voor rechthebbenden, maar ook voor onszelf om te kunnen (bij)sturen in de vorm van managementinformatie. De toenemende informatiebehoefte van het College van Toezicht Auteursrechten (CvTA) kunnen we door deze rapportagetool eenvoudiger leveren. Betrouwbare data is hierbij essentieel en dit kan met de tool worden gemonitord.

De omvang van de uitbetaling bleef achter bij onze doelstelling. Alle verbeteringen in het jaar namen meer tijd in beslag dan verwacht waardoor we later met de ontwikkeling van de functionaliteit budgetafsluiting konden beginnen. Deze functionaliteit is onder grote tijdsdruk eind december opgeleverd, waardoor het ons niet meer lukte om het repartitiejaar 2015 formeel af te sluiten. Deze afsluiting heeft in april alsnog plaatsgevonden. Met de opgeleverde functionaliteit kunnen we nu

afsluiten zonder handmatige bewerkingen. In februari 2019 hebben we bij interne juridische toetsing geconstateerd dat we bij TV-uitzendingen ten onrechte voor medewerking aan Amerikaanse producties hebben uitbetaald, in totaal ad € 410.000. De betreffende uitbetalingen zijn in financiële zin in deze jaarrekening gecorrigeerd. Het verdeelsysteem is inmiddels aangepast waardoor we in juni weer hebben kunnen uitbetalen, inclusief de eerste uitbetaling voor het repartitiejaar 2018. Ten opzichte van het oude systeem is dit een enorme vooruitgang waar we vanaf heden de vruchten van gaan plukken.

Dit alles doen we ten behoeve van de rechthebbenden. Om te meten of we het goed doen is een nulmeting gehouden in de vorm van een klanttevredenheidsonderzoek. In totaal hebben 304 rechthebbenden de moeite genomen om de uitgebreide enquête in te vullen. De uitkomsten zijn voor ons waardevol en worden gebruikt om de dienstverlening te verbeteren. We zijn op de goede weg, maar het kan en moet op een aantal punten beter. Hier gaan we in 2019 mee verder.

Missie en Visie

Onze missie en visie geven richting aan ons doel. Zonder missie, visie en strategie varen we als een schip zonder kompas. Dat is niet effectief. Het kan leiden tot demotivatie, vermijding, zwalken, treuzelen, verspilling, chaos of het kan zelfs ons voortbestaan in gevaar brengen.

Onze missie is:

De bescherming van de uitvoerende kunstenaar door de kracht van het collectief, zodat hij optimaal de vruchten van zijn creatieve prestaties kan blijven plukken.

Onze visie is:

- Iedere uitvoerende kunstenaar wil zich graag bij NORMA aansluiten.
- NORMA is een organisatie die streeft naar operationele uitmuntendheid. De kernwaarden zijn integer, toegankelijk, betrokken en toekomstgericht.
- NORMA zorgt in goede samenwerking met haar partners voor maximalisering van collectieve vergoedingen door middel van lobby en onderhandeling.
- NORMA verdeelt rechtvaardig en evenwichtig.

Wet- en regelgeving

Sinds 25 mei jl. is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing en geldt dezelfde privacywetgeving in de hele Europese Unie. NORMA heeft alles in het werk gesteld om te voldoen aan de nieuwe verplichtingen uit de AVG. Zo is er een privacyverklaring gepubliceerd op de website en is er zowel een privacy officer als een security officer aangesteld. Ook zijn er verschillende protocollen vastgesteld, zoals ten aanzien van de beveiliging van persoonsgegevens.

Ontwikkelingen nieuwe incasso

Vergoedingen TV-uitzending

In het verslagjaar is er, samen met Lira en Vevam, een overeenkomst gesloten met Canal Digitaal, waarbij voor TV-uitzending via de satelliet met terugwerkende kracht vanaf 1 juli 2015 is gefactureerd.

Wat het realiseren van een vergoedingsregeling voor de doorgifte van zenders die nog *niet* zijn geregeld in het Convenant met RODAP (en dat ziet vooral op buitenlandse kanalen) betreft, heeft NORMA samen met Lira en Vevam het deskundige bureau SMAN Business Value ingeschakeld om de daarvoor vastgestelde tarieven te toetsen. Dit bureau heeft de betreffende tarieven als redelijk beoordeeld. De volgende stap is om met de verschillende tv-distributeurs aan de hand van die

vastgestelde tarieven regelingen te sluiten.

Video on demand

Op basis van vrijwillig collectief beheer (VCB), heeft NORMA, samen met Lira en Vevam, afspraken gemaakt met RODAP over vergoedingen voor Nederlandse producties met hoofdmakers en hoofdrolspelers die vanaf 2016 tegen betaling worden gestreamd. Onderdeel van deze afspraken is dat vanaf 1 januari 2017 in de contracten, die scenaristen, regisseurs en hoofdrolspelers sluiten met producenten, wordt gewaarborgd dat er een grondslag wordt opgenomen voor het collectief incasseren van een vergoeding voor VOD-exploitatie van de betreffende producties.

Op basis van het VCB-model zijn in het verslagjaar contracten gesloten met de volgende VOD-aanbieders: Vodafone/Ziggo, Tele2, NLZiet, T-Mobile, RTL en NPO. De eerste drie genoemde aanbieders hebben voor VOD-exploitatie in het jaar 2016 betaald. De betaling door andere aanbieders en/of andere jaren zullen nog moeten volgen.

Zakelijk TV-gebruik

In het laatste kwartaal van 2018 heeft NORMA, samen met Lira, Vevam en Pictoright een overeenkomst met Videma gesloten over de incasso van een vergoeding voor zakelijk TV-gebruik. Hierin is een mandaat aan Videma verstrekt om namens de hoofdmakers en hoofdrolspelers in het bedrijfsleven te incasseren (zoals in horecagelegenheden of sportscholen). In het laatste kwartaal heeft NORMA met terugwerkende kracht een vergoeding ontvangen voor genoemde exploitatie in de jaren 2016 en 2017.

Lobby en incasso

De doelstelling voor 2018 was om in de lobby voor betere wetgeving, de eerste stappen te zetten voor nieuwe incasso bronnen. De meeste aandacht ging in dat verband uit naar Video on Demand services. Dat gebeurt op nationaal niveau in nauwe samenwerking met onze partners binnen PAM (Portal Audiovisuele Makers) en op Europees in samenwerking met onze Europese koepelorganisatie AEPO-ARTIS.

Europese wetgeving: Fair Internet for Performers

Op 26 maart 2019 heeft het Europees Parlement uiteindelijk ingestemd met modernisering van het Europese auteursrecht.

In de internationale coalitie “Fair Internet for Performers” heeft NORMA hard gelobbyd voor (kortweg) een Europese verplichting voor streamingplatforms (Netflix, Spotify, Amazon Prime, etc.), om rechthebbenden te betalen voor het streamen van hun films en muziek.

Hoewel een flink aantal parlementariërs dit doel steunden, wilde het Europees Parlement als geheel niet zo ver gaan om die verplichting op te leggen. De nieuwe richtlijn biedt wel ruimte om op nationaal niveau alsnog een vergoeding voor streaming te waarborgen.

Verder bepaalt de richtlijn dat vergoedingen voor makers en uitvoerende kunstenaars passend en evenredig dienen te zijn aan de inkomsten die gegenereerd worden met hun prestaties. Ook wordt gesteld dat een zgn. lump sum vergoeding voor rechten van makers/uitvoerende kunstenaars de uitzondering behoort te zijn en niet de regel.

Het zal nog even duren voordat uitvoerende kunstenaars veranderingen zullen merken van de richtlijn. Nadat de Raad van Ministers de richtlijn definitief heeft goedgekeurd (wat wordt gezien als een formaliteit), heeft de Nederlandse wetgever twee jaar om het om te zetten naar nationale wetgeving.

Nationaal: Tussenevaluatie Wet Auteurscontractenrecht

De belangrijkste ontwikkelingen op nationaal niveau vonden plaats in het licht van het overleg dat de Tweede Kamer voerde over de Wet auteurscontractenrecht. Dat is de wet op basis waarvan NORMA de tv-gelden incasseert en waarop de afspraken met Videma zijn gemaakt. Dit was het eerste debat over het onderwerp sinds de inwerkingtreding van die wet in 2015.

In PAM-verband is aandacht gevraagd voor een aantal verbeterpunten van die wet. Bijzondere aandacht ging daarbij uit naar de werking van de geschillencommissie en het ontbreken van een wettelijk verankerde collectieve vergoeding voor video on demand (VOD) exploitaties. De geschillencommissie is een laagdrempelig alternatief voor een rechtsgang, die acteurs, muzikanten, etc. in staat moet stellen om een geschil met een producent of exploitant op te lossen zonder te veel financiële gevolgen. Het is voor exploitanten, omroepen en producenten echter niet verplicht om zich daar aan te sluiten, waardoor de geschillencommissie haar doel voorbij schiet. Uiteindelijk zijn er door de Kamer twee moties ingediend die kortweg poogden om exploitanten te verplichten zich aan te sluiten bij de geschillencommissie. Helaas hebben deze moties het niet gehaald. Eerder zegde de minister voor Rechtsbescherming wel toe om over deze kwestie in gesprek te gaan met de NPO-omroepen.

Daarnaast stelt de minister dat hij zich kan voorstellen dat er uiteindelijk “iets wettelijk wordt geregeld” met betrekking tot video on demand, maar dat hij daar nu de noodzaak nog niet van inziet. In navolging van het debat is er ook een motie ingediend om VOD onder verplicht collectief beheer te plaatsen. Deze motie is aangehouden in afwachting van de beantwoording van Kamervragen over video on demand.

Gezien de opmerkingen van de minister met betrekking tot een mogelijke toekomstige wettelijke regeling voor video on demand en de hangende motie daarover, kan er worden geconcludeerd dat de doelstelling om stappen te zetten naar een nieuwe incassobron goeddeels is geslaagd. Het is aan NORMA en PAM om het komende jaar scherp te blijven.

Repartitie-activiteiten

In 2018 heeft NORMA het nieuwe portal MyNORMA 2.0 gelanceerd en in totaal zes betalingen gerealiseerd. Dankzij het nieuwe portal kunnen voor het eerst ook intermediairs (agenten, management, e.d.) het repertoire van hun cliëntèle aanmelden bij NORMA. Ook voor het eerst kunnen rechthebbenden nieuw – nog niet door derden gebruikt werk – laten registreren. Daarnaast zijn het claimproces, alsmede de mogelijkheden tot interactie met aangeslotenen, met de komst van het nieuwe portal sterk verbeterd.

De zes betalingen van vergoedingen bestaan uit vier uitkeringen voor het gebruik van audiovisuele werken en twee voor audiowerken. De betalingen voor audiowerken zijn als gebruikelijk in opdracht van NORMA door zusterorganisatie SENA uitgevoerd. De vier betalingen voor audiovisuele werken vielen met name aan het eind van het jaar. De kinderziekten van het nieuwe verdeelsysteem bleken hardnekkiger dan gedacht. Dit heeft er tevens toe geleid dat de functionaliteit voor de ‘formele afsluiting’ (inclusief naclaim protocol) niet tijdig was geïmplementeerd om de budgetten van repartitiejaar 2015 ook daadwerkelijk na drie jaar formeel af te sluiten (tegenover de definitieve afsluiting na vijf jaar).

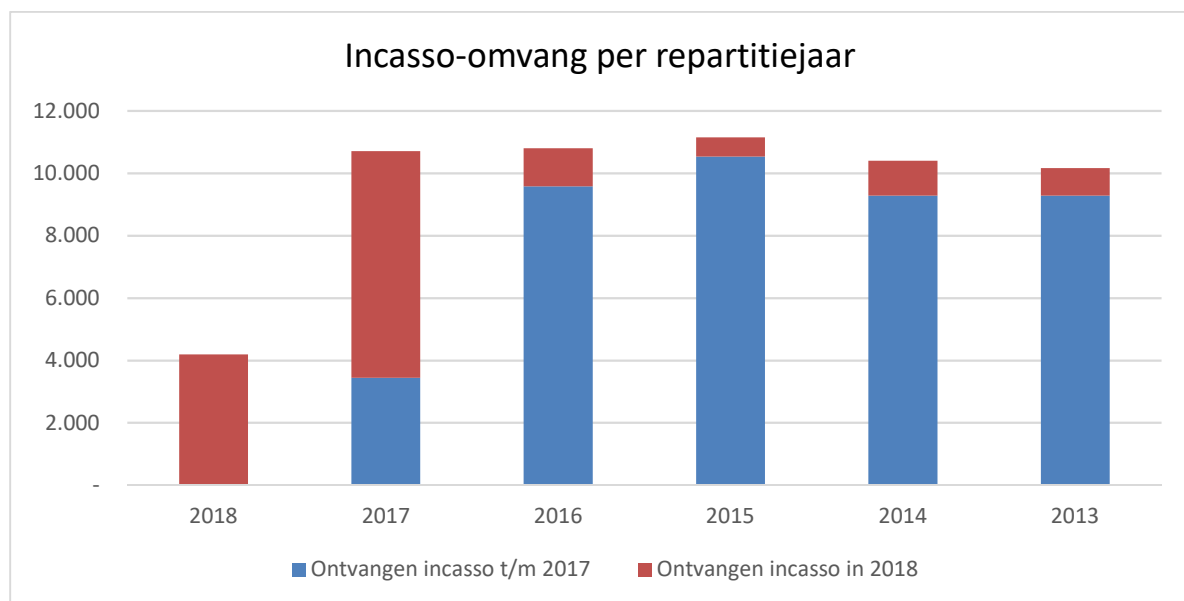
Sommige aangeslotenen moeten nog wennen aan de eisen die het nieuwe portal stelt aan de manier van claimen. Hoewel intuïtief en gebruiksvriendelijkheid belangrijke thema's zijn bij de (door)ontwikkeling van het portal, kunnen de uiteenlopende verschijningsvormen van audiovisuele werken, de soorten medewerkingen en de opdracht fijnmazig te verdelen niet voorkomen dat rechthebbenden nauwkeuriger moeten claimen dan voorheen.

De functionaliteit, die repartitiemedewerkers in staat stelt tijdens het claimproces vanuit de backoffice via het portal feedback te leveren aan de rechthebbenden, is een eerste belangrijke stap richting een volwaardig notificatiesysteem. Daarnaast bezit het portal een uitgebreide FAQ, de mogelijkheid belangrijke mededelingen te doen via nieuwsberichten en is te zien tot en met welke datum de gebruiksdata is verwerkt. Daarnaast zijn er instructievideo's op YouTube geplaatst. Ondanks de significante verbeteringen die zijn gerealiseerd, was 2018 voor Repartitie geen onverdeeld succes. Veel tegenslagen, de daarmee gemoeide vertragingen en het steeds weer naar beneden bijstellen van verwachtingen en ambities, eisten hun tol. Desalniettemin bestaat de overtuiging dat 2019 het jaar is dat de eerste vruchten van al dat harde werk kunnen worden geplukt. Al zullen ook in het nieuwe jaar de ambities en uitdagingen onverminderd groot zijn.

Incasso en repartitie in cijfers

Incasso

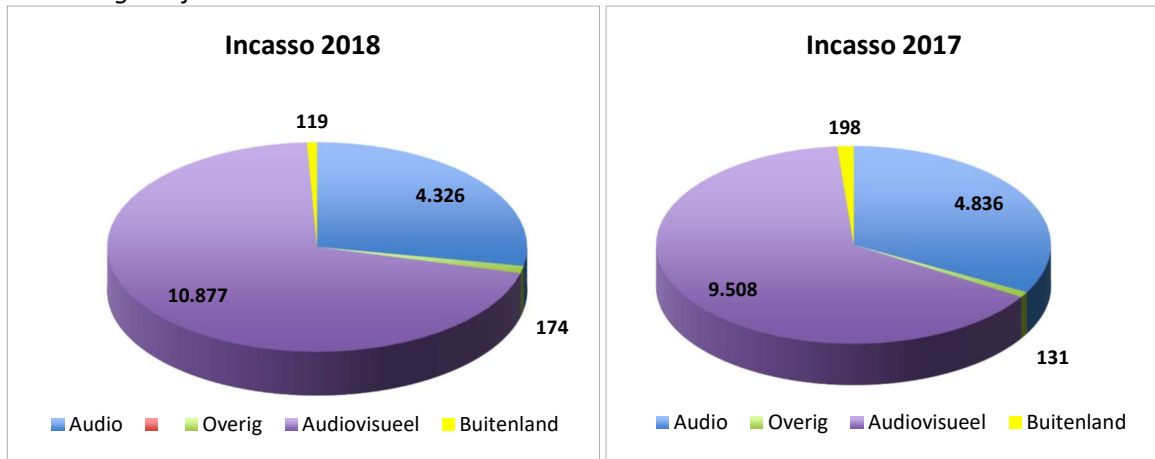
In het verslagjaar is € 15,5 miljoen aan rechtengelden geïncasseerd; over 2017 was dit € 14,7 miljoen. In 2018 werd voor het eerst geïncasseerd voor zakelijk tv-gebruik. De incasso van ThuisKopie loopt daarentegen terug. Een groot deel van de incasso had betrekking op de repartitiejaren 2013-2017. In onderstaande grafiek is de incasso-omvang per repartitiejaar inzichtelijk gemaakt, waarbij de daadwerkelijke ontvangst is gesplitst in 2018 en tot en met 2017.



Uit de grafiek blijkt dat de omvang van de vergoedingen de afgelopen jaren stabiel is, waarbij de omvang per jaar tussen de € 10 en € 11 miljoen bedraagt. Tevens blijkt uit de grafiek dat in 2018 maar een beperkt deel van de incasso repartitiejaar 2018 is ontvangen. Het meeste heeft betrekking op repartitiejaar 2017.

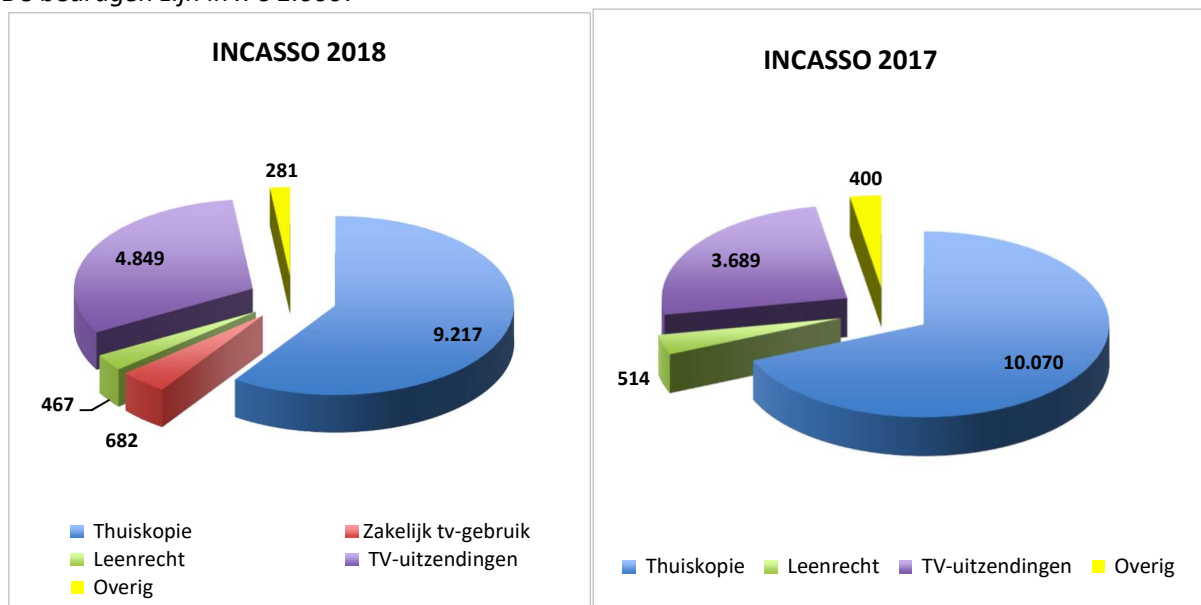
Onderstaande grafieken geven de verdeling van de incasso naar rechtenssoort voor de jaren 2018 en 2017 weer. Het aandeel audiovisueel neemt dankzij de nieuwe incassobron 'zakelijk tv-gebruik' iets toe naar 70% van de totale incasso (2017: 64%).

De bedragen zijn in x € 1.000.



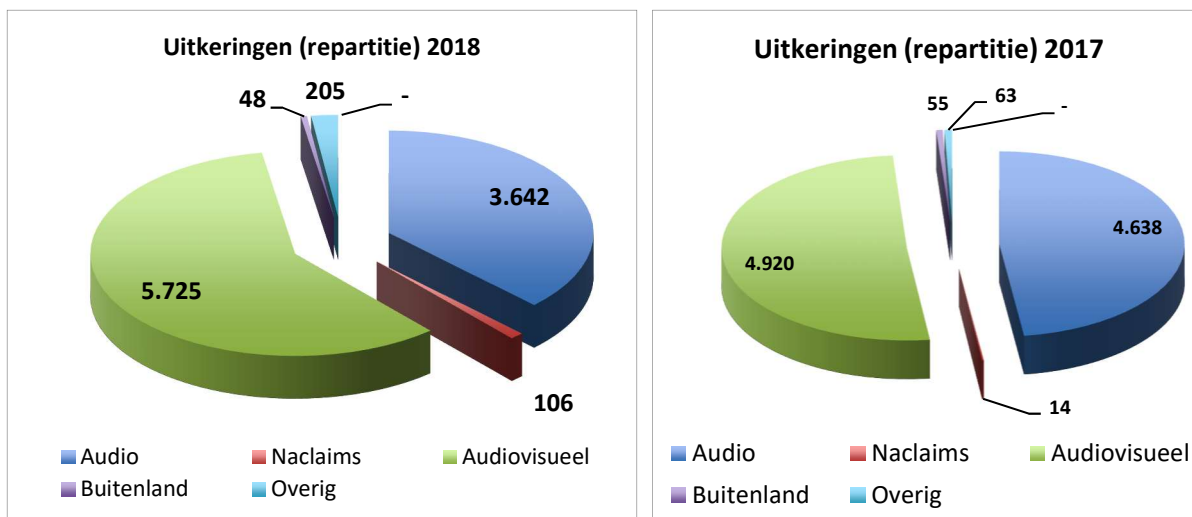
De incasso gesplitst naar bron laat zien dat Thuis kopie-gelden nog steeds de belangrijkste bron zijn. De omvang Tv-uitzendingen is in 2018 met 13% gegroeid. Nieuw in 2018 is de incasso zakelijk tv-gebruik. Deze maakt bijna 5% uit van de totale incasso. Het aandeel Leenrecht neemt jaarlijks af. In onderstaande grafieken is de verdeling naar bron weergegeven voor 2018 en 2017.

De bedragen zijn in x € 1.000.

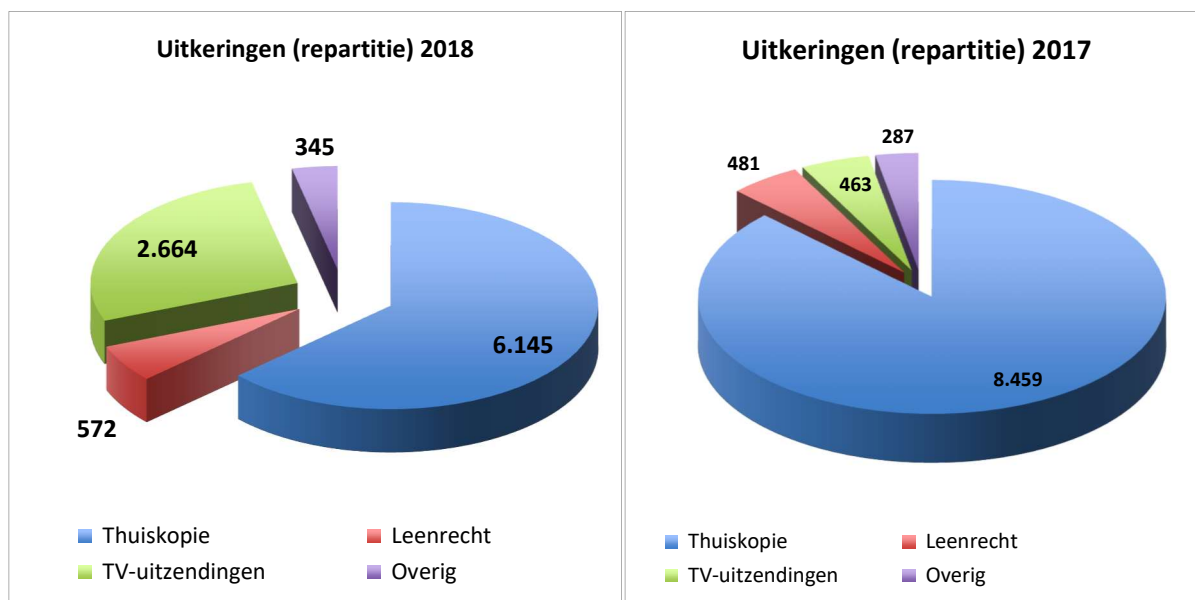


Repartitie

In het verslagjaar is € 9,7 miljoen (2017: € 10,2 miljoen) aan naburige rechtengelden voor binnen- en buitenlandse rechthebbende musici en acteurs in verdeling genomen. In 2018 is het jaar 2015 nog niet afgesloten. Dit heeft in april 2019 plaatsgevonden.



De verdeling van de uitkeringen naar bron zoals in onderstaande grafieken weergegeven, laat zien dat de uitkeringen voornamelijk Thuis kopiegelden zijn.



Compensatie

Eind 2015 is geconstateerd dat bij een aantal programmacategorieën die onder tekenfilms en animatie vallen, de niet-in-beeld uitvoerende kunstenaars (met name stemacteurs) te veel rechtengelden hebben ontvangen voor de repartitie jaren 2011-2013. Het (toenmalig) bestuur heeft in 2015 besloten om de te veel uitbetaalde gelden van de repartitie jaren 2012 en 2013 te verrekenen met toekomstige uitkeringen. Op advies van het College van Toezicht collectieve beheersorganisaties Acteurs- en naburige rechten (CvTA) heeft het bestuur in 2016 haar besluit aangepast door ook repartitiejaar 2011 in deze verrekening te betrekken. Deze verrekening vindt conform de reglementen plaats voor maximaal 3 jaar na 2015. Dit betekent dat de verrekening plaatsvond in de jaren 2016, 2017 en 2018. Ingeschat is dat € 300.000 verrekend kon worden. Dit bedrag is als compensatie uitgekeerd aan de gedupeerden. Over 2016-2018 is € 86.000 meer gecompenseerd dan was ingeschat. Dit bedrag is toegevoegd aan de post individueel te verdelen rechten.

Representativiteit

Bij NORMA zijn uitsluitend uitvoerende kunstenaars aangesloten, zoals musici, acteurs en dansers. In boekjaar 2018 zijn 17.313 uitvoerende kunstenaars bij NORMA aangesloten, dat zijn er ruim 1.500 meer dan in 2017. De aangeslotenenen bestaan voor het overgrote deel uit Nederlandse rechthebbenden en voor een kleiner deel uit buitenlandse rechthebbenden.

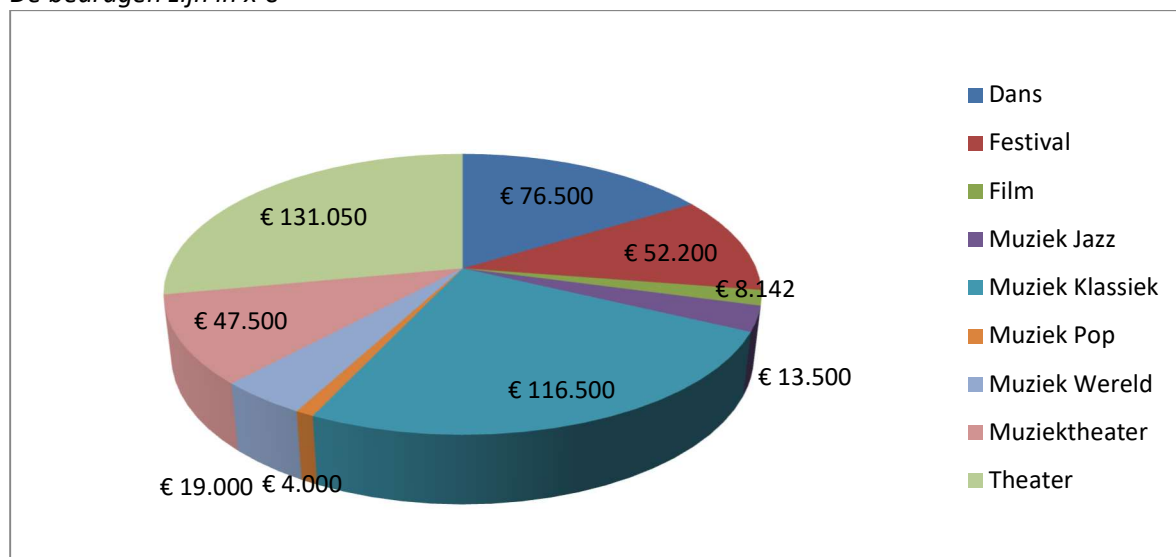
Collectief te verdelen rechtengelden

In 2018 is het besluit genomen om vanaf het repartitiejaar 2018 7,5% van de geïncasseerde bedragen voor besteding van sociale culturele doelen in te houden. Tot 2017 was dit 10% met een maximum van € 1 miljoen. Deze collectief te verdelen rechtengelden komen net als de individuele repartitie ten goede aan uitvoerende kunstenaars.

Het NORMA fonds (collectieve gelden die bestemd zijn voor culturele en maatschappelijke doeleinden) verstrekt subsidies aan uitvoerende kunstenaars met als doel het stimuleren, steunen en participeren in nieuwe en bestaande initiatieven, projecten en activiteiten. Die activiteiten hebben ten doel om de culturele, maatschappelijke en professionele belangen te behartigen van uitvoerende kunstenaars, al dan niet aangesloten bij NORMA.

In 2018 heeft het NORMA fonds 81 projecten gesteund. Veel projecten betroffen theater- of muziekproducties, maar ook opera, dans, literatuur, film en festivals draagt NORMA een warm hart toe. In onderstaande grafiek zijn de toekenningen over 2018 naar soort weergegeven.

De bedragen zijn in x €



Personeel

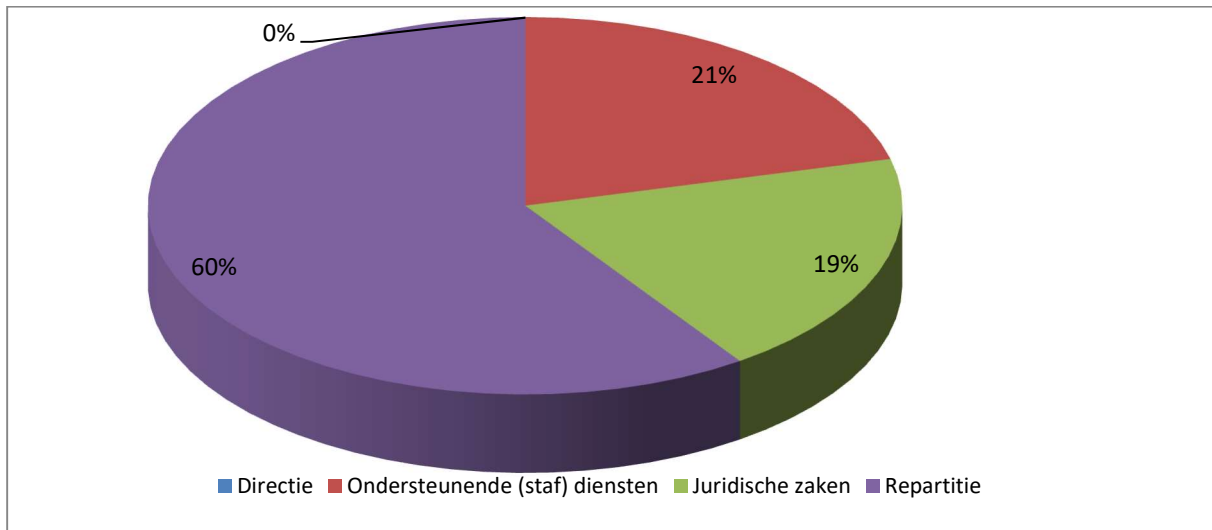
Ook in 2018 zijn weer grote stappen gemaakt op het gebied van personeelszaken. Zo zijn de arbeidsvoorwaarden herzien en zijn governance-zaken op peil gebracht. Te denken valt aan het opstellen van een nieuw Handboek Personeelsregelingen (regelingen herzien, up-to-date maken of toevoegen), het opstellen en implementeren van het integriteitsbeleid en het opstellen van het arbobeleid. Al met al heeft dit ervoor gezorgd dat de regels en regelingen (zowel wettelijke als NORMA's eigen arbeidsvoorwaarden en huisregels) passen bij een modern personeelsbeleid en voor

iedereen helder zijn. Voor dit proces heeft HR nauw samengewerkt met de Personeelsvertegenwoordiging, bestaande uit 3 medewerkers van verschillende afdelingen binnen NORMA.

De mensen

Er waren in 2018 (gemiddeld) 14 mensen bij NORMA in dienst. Dit komt overeen met 9,3 Fte (2017: 12,4 fte). De directeur-bestuurder is ad interim en voor 20 uur per week aan NORMA verbonden.

Verdeling Fte in % per afdeling



In deze grafiek zijn niet meegenomen de mensen die we gedurende het jaar hebben ingeleend; met name op de afdeling Repartitie was behoefte aan extra personeel om ervoor te zorgen dat claims, ingediend via het nieuwe portal, zo snel mogelijk verwerkt konden worden en ook nieuw aan te sluiten aangeslotenen vlot van een contract voorzien konden worden. Ook hebben we iemand ingehuurd om tijdelijk de communicatie- en officeafdeling te ondersteunen. Gedurende het jaar hebben we daarom gebruik gemaakt van (gemiddeld) 8 uitzendkrachten.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In het 4e kwartaal van het boekjaar is een medewerkerstevredenheidsonderzoek gehouden. Na de vele veranderingen in 2017 en 2018, wilden we graag weten hoe tevreden medewerkers van NORMA op dit moment zijn. Wijziging van de structuur, een nieuwe directeur-bestuurder, wijzigingen in het personeelsbestand en het functiehuis en het nieuwe verdeelsysteem heeft voor veel nieuwe mogelijkheden gezorgd, maar ook wat onrust en werkdruk met zich meegebracht.

NORMA krijgt van de medewerkers een 7,1 waarbij we goed scoren op *sfeer en cultuur*: het team waarmee we bij NORMA werken is en blijft ons grootste goed en het is fijn om bevestigd te krijgen dat onze mensen daar ook zo over denken. Ook op de onderwerpen *arbeidsomstandigheden*, *samenwerking*, *organisatie van het werk* en *betrokkenheid en motivatie* scoren we (ruim) voldoende. We scoren nergens lager dan 3 (op een schaal van 1 tot 5), maar op de onderwerpen *ontwikkeling en loopbaan*, *werkdruk* en *arbeidsvoorwaarden* scoren we wel een stuk lager. Er zijn voldoende aanknopingspunten waarmee we, met alle medewerkers samen, in 2019 aan de slag gaan om van NORMA een nog fijnere, veilige en inspirerende werkomgeving te maken.

AVG

Omdat op 25 mei 2018 de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van kracht is geworden, moest bij NORMA een grote slag geslagen worden op het gebied van privacy van personeelsleden, maar ook van aangeslotenen. In het verleden zijn van alle personeelsleden en aangeslotenen papieren dossiers bijgehouden. Met het huidige automatiseringsniveau bij NORMA en

de wens om meer papierloos te gaan werken, is het mogelijk om alles te digitaliseren. Daar is in het boekjaar een begin mee gemaakt: alle personeelsdossiers zijn gedigitaliseerd, de dossiers van aangeslotenen zijn voor een groot deel gedigitaliseerd. In het verlengde hiervan hebben we bewaartermijnen vastgelegd voor alle te verwerken persoonsgegevens. Waar bewaartermijnen (al) overschreden waren, zijn persoonsgegevens vernietigd, zodat we in alle opzichten voldoen aan de AVG. Hiermee samenhangend hebben we de kantoortuin beter kunnen indelen, archiefruimten kunnen opruimen en ons kunnen ontdoen van 2 externe archiefboxen. Zo wordt het werkklimaat voor iedereen bij NORMA prettiger.

Ziekteverzuim

In 2018 was ons ziekteverzuimcijfer 2,1%. Dat is een aanzienlijke verlaging ten opzichte van 2017 (7,7). De wijzigingen die we hebben doorgevoerd in 2017 beginnen hun vruchten af te werpen. Doordat verantwoordelijkheden en bevoegdheden duidelijker zijn en alle medewerkers meer worden meegenomen in de door te voeren veranderingen, is er een sfeer van betrokkenheid ontstaan, die maakt dat mensen gemotiveerd blijven. De tegenslagen die we bij de repartitie van gelden hebben ervaren, heeft veel van de medewerkers gevraagd, maar door de enorme teamspirit, professionalisering van het HR-beleid, betere communicatie en verbetering in het kantoor klimaat maakt dat de medewerkers zich prettig voelen bij NORMA.

PR en Communicatie

Nieuwe MyNORMA portal

In 2018 stond de lancering van het nieuwe MyNORMA portal, waarmee aangeslotenen o.a. claims in kunnen dienen, centraal. Afdeling PR en Communicatie was nauw betrokken bij de ontwikkeling van het portal met betrekking tot de uitstraling, de gebruiksvriendelijkheid en de tekstuele inhoud. In dit verband is ook de samenstelling van een testpanel met aangeslotenen opgezet en zijn testsessies uitgevoerd vóór de livegang van het portal. In april zijn alle aangeslotenen opgeroepen om ons van hun actuele e-mailadres te voorzien, zodat er voortaan met het eigen unieke e-mailadres kan worden ingelogd. In het boekjaar is het MyNORMA portal voor alle aangeslotenen en intermediairs beschikbaar gesteld, die hiervan persoonlijk per e-mail op de hoogte zijn gesteld. Om online hulp te bieden bij het claimproces zijn eind oktober een zevental instructievideo's via YouTube gepubliceerd en verspreid. Uit het aantal ingediende claims is af te leiden dat onze aangeslotenen de weg naar het portal goed weten te vinden, want eind 2018 telde MyNORMA bijna 50.000 ingediende claims.

Klanttevredenheidsonderzoek

Wij willen onszelf als organisatie blijven verbeteren naar onze 'klanten' (de rechthebbenden) toe en daarom hebben we eind 2018 een nulmeting gedaan op het gebied van klanttevredenheid en dienstverlening. In december is een klanttevredenheidsonderzoek uitgezet onder onze rechthebbenden en intermediairs (die namens rechthebbenden zaken met ons doen). Dit onderzoek bevatte vragen over onder meer contact per telefoon en e-mail, onze algemene communicatie naar rechthebbenden, het MyNORMA portal, reglementen en onze eigenschappen en kernwaarden.

Onze rechthebbenden waarderen onze dienstverlening met een 6+. De rechthebbenden vinden het portal ingewikkeld en niet klantvriendelijk. We zullen rechthebbenden uitnodigen om hun bezwaren met ons te delen en we zullen hun uitdagen te komen met oplossingen om het gebruik van het portal te verbeteren.

Ook onze communicatie kan beter. Het kennisniveau van hetgeen we doen is niet altijd toereikend om rechthebbenden te kunnen helpen. We zullen kennis moeten borgen en tegelijkertijd ervoor zorgen dat onze interne communicatie op orde is zodat iedereen up-to-date is. Ook de wijze van communiceren in de vorm van klantvriendelijkheid kan worden verbeterd. Dit laatste is inmiddels opgepakt door mensen op te leiden.

Naast het portal en de communicatie komt naar voren dat het bij veel rechthebbenden niet duidelijk is wat we doen, hoe we verdelen en bedragen tot stand komen. Om hun te helpen willen we met behulp van een animatiefilm proberen duidelijk te maken hoe de verdeling in zijn werk gaat. Ook een nadere uitleg van het repartitiereglement is wenselijk met cijfervoorbeelden. Van belang is dat we transparant zijn over de verdeling en dat rechthebbenden vertrouwen krijgen in de verdeling en de wijze waarop bedragen tot stand komen.

Samenwerking rechtenorganisaties: Music Rights on Tour

In 2018 is de start gemaakt met een samenwerkingsproject tussen de drie Nederlandse rechtenorganisaties in de muziekbranche: Buma/Stemra, Sena en NORMA. Doel van dit gezamenlijke project is onduidelijkheden wegnemen en betrokkenheid vergroten bij de rechthebbenden, de (naams)bekendheid van de rechtenorganisaties in de muziekwereld verbeteren en werven van nieuwe rechthebbenden. Dit initiatief draagt de naam Music Rights on Tour. Zoals de naam al aangeeft gaan de organisaties het land in om op verschillende evenementen, opleidingen en op andere verzamellocaties op een verfrissende manier het muziekrechtenverhaal te brengen. De kick-off van Music Rights on Tour vindt plaats op 19 januari 2019 tijdens de conferentie van het Noorderslag festival in Groningen. 'Het geld ligt te wachten' is de naam van het panel waarin met een duidelijke case de betrokken rechthebbenden zelf uitleg geven over muziekrechten. De exacte invulling van Music Rights on Tour zal in 2019 verder worden bepaald.

Nevenfuncties directeur-bestuurder

Michiel van Blokland

- Interim-manager
- Lid Bestuur Stichting PerformerCare
- Lid Raad van Commissarissen woningcorporatie Volksbelang (Helmond)
- Lid Bestuur Stichting ISAN.nl
- Lid Bestuur VOICE

Belang

De directeur-bestuurder heeft in het boekjaar geen rechtengelden ontvangen van NORMA.

Amsterdam, 12 september 2019

Was getekend: Michiel van Blokland
Directeur-bestuurder

Verslag van de Raad van Toezicht

Inleiding

Met de omzetting naar een nieuw organisatiemodel heeft NORMA vanaf 1 januari 2018 een Raad van Toezicht (RvT). De RvT legt jaarlijks verantwoording af over de wijze waarop het interne toezicht is vormgegeven. Dit doen de RvT vanuit de rol als toezichthouder, als werkgever, adviseur en klankbord.

Kader

De RvT is het intern toezichthoudend orgaan binnen NORMA. Voor een aantal specifieke onderwerpen die voortvloeien uit de Wet toezicht is de Raad van Rechthebbenden (RvRh) de toezichthouder. In de RvRh zijn onze rechthebbenden vertegenwoordigd.

De RvT houdt toezicht op het functioneren van het bestuur, het beleid en de algemene gang van zaken binnen NORMA. Het beleid toetsen we aan wet- en regelgeving en de Richtlijnen goed bestuur en integriteit zoals opgesteld door Voice. De RvT adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd, is verantwoordelijk voor de benoeming (en eventuele schorsing en ontslag) van de bestuurder en stelt de beoordeling en arbeidsvoorwaarden van het bestuur vast. De RvT geeft de accountant opdracht tot controle van de jaarstukken en heeft in 2018 een nieuwe accountant benoemd, AREP Accountants en Belastingadviseurs BV.

Aan de hand van het toezichtkader toetsen we de inzet en behaalde resultaten aan de beleids- en financiële kaders, zoals:

- De statuten en reglementen;
- De Wet toezicht collectief beheer;
- De Richtlijnen goed bestuur en integriteit;
- De procuratieregeling;
- Het treasurystatuut;
- De begroting.

Bezetting

De Raad van Toezicht bestaat uit drie personen. Financieel deskundige Kenaad B. Tewarie en juridisch deskundige Renate de Boer zijn aangesteld door de RvRh. Zij hebben gezamenlijk Geke Faber aangesteld als voorzitter van de RvT.

De auditcommissie wordt door dezelfde personen gevormd die de RvT vormen en wordt voorgezeten door Kenaad B. Tewarie.

Introductie en bijeenkomsten met Raad van Rechthebbenden.

In het eerste halfjaar is de RvT met presentaties geïnformeerd over de juridische aspecten van de incassokant van NORMA, alsook over de verdeelsystematiek en het verdeelsysteem.

De RvT is in 2018 tweemaal samengekomen met de RvRh om onderwerpen te bespreken die beide raden aangaan.

Daarnaast heeft een delegatie van de RvT enkele deskundigheidskursussen bijgewoond via brancheorganisatie VOICE, op het gebied auteursrecht en van governance.

Overleggen

De RvT heeft in 2018 zes keer vergaderd, waarbij er twee vergaderingen vooraf zijn gegaan door een vergadering van de auditcommissie. Na afloop van elk kwartaal is door de organisatie onder verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder een kwartaalrapport opgesteld waarin de voortgang van alle doelstellingen is gepresenteerd aan de RvT.

Een delegatie van de RvT heeft twee vergaderingen van VOICE bijgewoond.

De drie leden van de RvT vormen gezamenlijk onder voorzitterschap van Kenaad B. Tewarie tevens de Auditcommissie. De Auditcommissie is driemaal samen geweest in 2018. Zij hebben de inhoud van de verschillende kwartaalrapportages besproken en toetsten daarnaast inhoudelijk de keuze voor een de nieuwe accountant, het nieuwe treasurystatuut en de nieuwe vermogensbeheerder

Overzicht vergaderingen Raad van Toezicht: belangrijkste besluiten

Vergaderdatum	Besluit
1 februari 2018	De reeds benoemde RvT-leden Kenaad B. Tewarie en Renate de Boer benoemen Geke Faber als voorzitter RvT met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2018.
	Benoeming Renate de Boer als Vice-voorzitter RvT.
	Benoeming Kenaad B. Tewarie als voorzitter van de auditcommissie.
	Benoeming van bestuurder voor 1 jaar.
13 maart 2018	Goedkeuring jaarstukken 2017
	Goedkeuring transparantieverslag 2017
	Goedkeuring zitting bestuurder in bestuur van ISAN.nl
19 april 2019	Goedkeuring vergoedingenstructuur Raad van Rechthebbenden 2018
10 juli 2018	Goedkeuring treasurystatuut.
10 september 2018	Goedkeuring besluit beheer te beleggen vermogen en mandatering de betreffende verplichting ter hoogte van het te beleggen saldo aan middelen aan te gaan.
	Goedkeuring maximale omvang van het tegenpartijrisico ad € 10.000.000.
	Goedkeuring omvang van het voor beleggingen beschikbare saldo aan middelen ad € 7.500.000
	Goedkeuring aangepaste treasurystatuut
	Benoeming van AREP Accountants en adviseurs BV met ingang van het boekjaar 2018.
22 november 2018	Goedkeuring begroting 2019 onder voorbehoud van verwerking van besproken aanpassingen
	Goedkeuring bezoldiging Raad van Rechthebbenden 2019.

Samenstelling en nevenfuncties Raad van Toezicht

Geke Faber

Onafhankelijk voorzitter

- Voorzitter bestuur participatiefonds en vervangingsfonds
- Voorzitter RvT Expertisecentrum Forensische Psychiatrie
- Voorzitter RvT Stichting Reuma Nederland
- Lid landelijk bestuur Rode Kruis

Renate de Boer

Onafhankelijk juridisch deskundig lid en benoemd door de Raad van Rechthebbenden

- Beleidsadviseur Commissariaat voor de Media

Kenaad Tewarie

Onafhankelijk financieel deskundig lid en benoemd door de Raad van Rechthebbenden

- Lid Raad van Toezicht en lid Governance commissie, voorzitter Audit commissie ROC van Amsterdam-ROC van Flevoland
- Lid Raad van Toezicht en voorzitter Audit commissie Stichting Reuma Nederland
- Lid Audit commissie FNV
- Lid Bestuur en penningmeester van VUmc Cancer Center Amsterdam
- Lid Raad van Advies Milliman Actuariële Services
- Lid van het Bestuur en penningmeester van Stichting ADORE

Bezoldiging van de Raad van Toezicht

		Beloning 2018	Onkosten 2018	TOTAAL 2018	TOTAAL 2017
Geke Faber	voorzitter	12.000	303	12.303	-
Renate de Boer	Lid	8.000	-	8.000	-
Kenaad Tewarie	Lid	8.000	-	8.000	-
		28.000	303	28.303	-

De voorzitter en leden van de Raad van Toezicht hebben in het boekjaar geen rechtengelden ontvangen van NORMA.

Amsterdam, 12 september 2019

Was getekend: Geke Faber

Voorzitter Raad van Toezicht

Verslag van de Raad van Rechthebbenden

Inleiding

Op 18 september 2017 kwam de Raad van Rechthebbenden (hierna RvRh) *in oprichting* voor het eerst samen. Om met de nieuwe organisatiestructuur van start te kunnen gaan is ervoor gekozen bij de eerste zetelverdeling de zetelverdeling van het voormalige bestuur als leidraad te hanteren. De betreffende belangenorganisaties hebben ingestemd met de volgende zetelverdeling:

- Kunstenbond (2 zetels)
- Ntb (2 zetels)
- ACT (1 zetel)
- Samen1Stem (1 zetel)
- 1 vrije zetel, voorlopig in te vullen door ACT

Leden

Om de kennis van het voormalige bestuur mee te nemen in de nieuwe RvRh, hebben de verenigingen twee voormalige bestuursleden voorgedragen in de RvRh (Caspar de Kieffe en Henk Jan Heuvelink).

De Raad bestaat uit de volgende leden:

namens de Kunstenbond: Caspar de Kieffe en Erik Verwey

namens de Ntb: Alexander Beets en Henk Jan Heuvelink

namens ACT: Manoushka Zeegelaar Breeveld en Vincent Croiset

namens Samen1Stem: Ewout Eggink

In het reglement van de RvRh is opgenomen dat de RvRh gedurende de eerste twee jaar invulling zal geven aan het begrip “erkende belangenorganisatie”, de bepaling zetelverdeling en de zetelverdeling van belangenorganisaties. De RvRh zal in 2019 hieraan invulling geven.

Om elkaar beter te leren kennen vond op 12 april een bijeenkomst plaats met alle nieuwe raadsleden (zowel de leden van de RvRh als de leden van de nieuwe Raad van Toezicht (RvT)) en alle medewerkers van NORMA. In juni vond een (intern) introductieprogramma plaats waar kennis over de repartitie en het auteursrecht werd vergaard. Ook hier waren zowel leden van RvRh als van de RvT aanwezig. In het najaar hebben enkele leden van de RvRh een door VOI©E georganiseerd seminar over governance bijgewoond.

Eind september besloot Vincent Croiset helaas terug te treden als voorzitter en lid van de RvRh. Deze functie vroeg meer tijd dan verwacht en bleek voor hem niet goed te combineren met zijn werk als acteur. Zijn plek is in maart 2019 ingenomen door Christopher Parren.

Taken en bevoegdheden

De RvRh heeft als primaire taakgebieden het goedkeuren van:

- het ondernemingsplan (eens per vier jaar);
- de repartitiereglementen;
- het beleid inzake inhoudingspercentages op de incasso voor sociaal culturele doeleinden en/of overige inhoudingen;
- de toekenningen voor sociaal culturele doeleinden;
- wijzigingen in model exploitatieovereenkomst en/of andere modelovereenkomsten met groepen rechthebbenden.

Daarnaast bekrachtigt de RvRh, na goedkeuring door de RvT, besluiten over de volgende onderwerpen:

- het algemene beleid aangaande onverdeelde bedragen en het gebruik van onverdeelde bedragen;
- het voornemen tot fusie.

Benoeming 2 leden Raad van Toezicht

De eerste opdracht voor de RvRh was het benoemen van twee leden voor de Raad van Toezicht. Eén toezichthouder met een financieel profiel en één met een juridisch profiel. De RvRh benoemde uit haar midden een sollicitatiecommissie bestaande uit Vincent Croiset, Erik Verwey en Ewout Eggink. Deze voerde in het najaar gesprekken met diverse kandidaten. De RvRh benoemde in december 2017 Kenaad B. Tewarie en Renate de Boer tot lid van de Raad van Toezicht. Deze twee RvT-leden benoemden vervolgens zelf Geke Faber tot onafhankelijk voorzitter.

Benoeming voorzitter RvRh

In de tweede vergadering koos de RvRh Vincent Croiset uit haar midden tot voorzitter en Caspar de Kieft tot vicevoorzitter. Na de formele overdracht van taken en bevoegdheden trad zowel de Raad van Rechthebbenden als de Raad van Toezicht op 1 januari 2018 aan.

Sociaal culturele doeleinden (SoCu)

Een tweede taak die onze aandacht vroeg was de besteding van de zogenaamde sociaal culturele gelden (SoCu-gelden) 2018. Via het NORMA fonds werd in financiële zin een bijdrage geleverd aan projecten waarmee werkgelegenheid voor NORMA-rechthebbenden was gecreëerd. Over het NORMA fonds was de algemene opinie dat het fonds een duidelijker profiel nodig heeft (onderscheidend vermogen) ten opzichte van andere fondsen. Maar om te voldoen aan de lopende aanvragen in 2018 werd het NORMA fonds in zijn huidige vorm in stand gehouden en werden drie ronden gehouden voor het doen van aanvragen.

Ondertussen benoemde de RvRh uit haar midden een SoCu-commissie die het hele SoCu-beleid fundamenteel tegen het licht zou houden. Er bestaat nationaal en internationaal een lange traditie om een klein deel van de collectieve inkomsten aan te wenden om de sociaal culturele positie van de rechthebbenden te verbeteren. Het ontbreekt de beroepsgroep anders aan voldoende middelen om dit te doen. NORMA doet dit door financieel bij te dragen aan projecten die zich richten op de positieverbetering van onze rechthebbenden 'in het veld'. Bij de laatste ronde in september is een aangepast beleid toegepast dat meer aansluit bij de doelstelling om onderscheidend te zijn.

De RvRh beoordeelde ook in een aantal vergaderingen de aanvragen die bij het NORMA fonds binnen kwamen. De projecten die een financiële bijdrage in 2018 toegekend hebben gekregen zijn in onderstaand overzicht weergegeven:

Begunstigde	Omschrijving	Bedrag
Act	masterclass Ivana Chubbuck	1.500
Cello Octet	Instant Love	7.500
Sneeuwvonk	Ik was hier	5.000
Hol. Vocaal Ens	Op haren en snaren	2.000
Kameroperahuis	kersentuin	5.000
Karavaan	Een vrouw en engel	2.500
MaxTak	Bruno	5.000
Rightaboutnow	Status	7.500

Begunstigde	Omschrijving	Bedrag
Alles voor de kunsten	Laatste paar dagen	10.000
AM.OK	Moving Letters	10.000
Amersfoort jazz festival 18	Amersfoort jazz festival 2018	7.000
Ausdauer	de eeuw van ariane	5.000
Bachfestival Dordrecht 2018	Bachfestival Dordrecht 2018	2.500
Cello biënnale adam 2018	cello biënnale adam 2018	7.500
Diamantfabriek	Madam koo	10.000
Gemeenschap	strindb. dal	8.750
Eindelijk theater	gesprek	5.000
Electra	Face	10.000
Grachtenfestival	De klucht van de koe	5.000
Inner worlds	Innerworlds	5.000
Karnatic lab	Spinifex Soufifex	3.000
Magangi	(un)heard music festival	4.200
Morgenland	Newlands festival18	5.000
Musicon prod.	Summertime festival	5.000
Muze van Zuid Festival 2018	Muze van Zuid Festival 2018	6.500
Newton adam	Ballad Opera	5.000
Operadagen Rotterdam 2018	Operadagen Rotterdam 2018	5.000
Sharp	The way you sound tonight	10.000
Shift	Yonder	4.500
Vestrock 2018	Vestrock 2018	5.000
Vlaardingen 1018	Missa	7.500
Kult. sam.multip	Houtfestival	7.000
Tg. Lynx	Apocalyps how	5.000
Theatergroep Locals	Aan tafel	5.000
Thomas, Sacha en Jos	Herinneringen aan mijn broer	5.000
Toonkunstkoor adam	Weihnachtscantate	5.000
Alba rosa viva festival	FESTIVAL 2018	2.000
Braamtheater	Het aanzoek	3.000
Firma MES	De Lowbudget Show	5.000
MAN II CO	Hotel Rock Bottom	5.000
Zeebriesz	Spetterende letteren	7.500
Rag. Quartet	The Secret Diary of Nora Plain	10.000
Rita Zipora & Robin Block	WOLKEN	4.000
Riverpark	A little less ordinary	3.500
Rosa ensemble	De Deense Detective 2022	10.000
Sanne clifford	note to self	4.000
Stal van dingo	(niet) welkom	5.000
Barana	Hildegard - Opera in de kerk	6.000
Goois Klassiek	Händel goes Tinder	10.000
Jazz intern. Rdam	Festival Jazz R'dam 2018	5.000
Kompagnie kistemaker	Missie Marquez 7,8,9	9.500
Meneer monster	De Rovers	15.000
Merely Players	Nachtkraaien	4.000
Musica omnia vincit	Klassiek op het Amstelveld 2018	5.000
Oerknal	Nicole Lizée: Film and Music	2.142

Begunstigde	Omschrijving	Bedrag
Poz Paradise	POZ PARADISE	4.000
Ps/theater	De vergeten stad	5.000
R'dam philharm orkest	Chamber	4.000
Sielesalt project	Wachter	5.500
Stroom Management	Lady dances the Tambú	10.000
Toneelschuur	KRAS	5.000
Twee Ater	de gele ballon	4.000
Pels	Le Bal	10.000
Cellosonate	Nieuwe registers	6.000
Neverlike	Unmute	9.500
PIT Producties	Company	10.000
Maak van je shit n hit	Maak van je shit n hit	3.500
Muziekth hollands diep	De Synode	10.000
Apollo	Een nieuwe passie	4.000
JazzNL	Talentedontwikkeling	6.500
Liedhuis	Unlost	2.500
Marmoucha	we are connected	6.000
Muze	Fantastic women	10.000
Storytelling Centre - Festival 2018	Storytelling Festival 2018	7.500
Vrienden van de Kamermuziek	Jubileumconcert	2.500
Woorden zeggen niets	Woorden Zeggen Niets	4.000
Linea rekta	The Man Who Saved The World	3.300
Marimba	How to play the triangle	10.000
Tettix	Meester en gezellen	10.000
Ciconia	De Hongaarse Konditorei	7.000
kamerorkest vh Noorden	Genesis	7.000
FIA	Meeting A'dam	2.500
Toegerekende kosten	2018	23.174
		517.566

Vergadering van aangeslotenen

Vlak voor de zomer besloot de RvRH om een enquête onder de aangeslotenen te organiseren om te peilen hoe men over de besteding van de SoCu gelden denkt. Deze enquête is gedaan door onderzoeksbureau Team Vier en vond plaats in september 2018. Op 5 november 2018 organiseerde de RvRh een vergadering van aangeslotenen (jaarvergadering) om zich voor te stellen, maar ook om informatie uit te wisselen met de aangeslotenen. Daarnaast werden de resultaten van de enquête gepresenteerd en besproken en werd door een aantal medewerkers van NORMA presentaties gegeven over repartitie, incasso en lobby. De bijeenkomst bleek waardevol omdat het de aangeslotenen meer inzicht heeft gegeven in de nieuwe organisatiestructuur en de huidige aanpak van NORMA. Ook heeft het de aanwezigen de gelegenheid gegeven opheldering te vragen over voor hun belangrijke zaken.

Vergaderingen

De RvRH is in 2018 12 keer bijeengekomen, in de meeste gevallen in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. De RvRH reflecteert en denkt actief mee met het zoeken naar oplossingen. De belangrijkste besluiten die werden genomen zijn in onderstaande overzicht opgenomen:

Datum vergadering	Besluit
8 maart 2018	In de SoCu-commissie zal zoveel mogelijk in gezamenlijkheid (RvRh en directeur-bestuurder) een SoCu-beleid worden opgesteld.
18 mei 2018	Dit jaar wordt er geen VvA georganiseerd, maar de RvRh streeft ernaar om in het najaar (oktober) een bijeenkomst te organiseren waarin de aangeslotenen worden geïnformeerd over het afgelopen jaar.
	NORMA is bereid de url performershouse.nl aan Sena om-niet terug over te dragen, onder de voorwaarde dat er op termijn over participatie van NORMA in het performershuis kan worden gesproken.
	De werkgroep SoCu zal voor 1 juli 2018 een reglement gereed hebben voor de derde aanvraagronde van dit jaar.
	RvRh stemt unaniem in met de voorgestelde definitie van naclaims.
29 juni 2018	RvRh neemt het reglement NORMA fonds aan, met dien verstande dat er een verplichting moet worden opgelegd aan de aanvragers dat bij advertenties en andere publicaties, het logo van NORMA wordt weergegeven.
	Over SoCu-inhouding zal geen VvA-raadpleging plaatsvinden maar de RvRh beslist hierover zelf.
	De RvRh heeft in verband met de schijn van belangenverstrengeling een lid gevraagd af te zien van toetreding tot het bestuur van een andere cbo. Het lid heeft het advies opgevolgd.
2 november 2018	De RvRh stemt in met de herverdeling van de nabetaling over de oude jaren 2013 en 2014 door deze te verdelen over de repartitiejaren 2015, 2016, 2017 (ieder 1/3 ^e deel).
	De strategische doelstellingen 2019-2023 worden unaniem door de RvRh aangenomen.
	Het drempelbedrag wordt verhoogd van € 1 naar € 25,- netto binnen het SEPA-gebied. Het drempelbedrag buiten het SEPA-gebied blijft ongewijzigd.
29 november 2018	Het voorstel tot een stelselwijziging allocatie SoCu-gelden wordt aangenomen het gehanteerde inhoudingspercentage wordt verlaagd naar 7,5%.
	De voorgestelde uitvoeringsbesluiten met betrekking tot de verdeling van de vergoedingen ten aanzien van Leenrecht Video, Achtergrondmuziek, Muziekloket en de Multimedia geldstromen worden aangenomen.
	Besloten wordt om de kleine geldstromen van oude jaren tot en met 2014 toe te voegen aan de budgetten van 2015, 2016 en 2017 (ieder 1/3 ^e deel). Dit geldt voor de Multimedia geldstromen (Thuis kopie Geschriften, Thuis kopie Luisterboeken, Leenrecht

	Geschriften, Leenrecht Multimedia, Thuis kopie Audio hoorspelen, Hoorspelen/luisterboeken (overig)).
	RvRh besluit tot toevoeging van de gelden van heruitgaven DVD aan de repartitiebudgetten van 2015, 2016 en 2017 van Thuis kopie Video (ieder 1/3 ^e deel).

Samenstelling en nevenfuncties Raad van Rechthebbenden

Vincent Croiset (voorzitter) (tot en met september 2018)

Voorgedragen door ACT

- Zelfstandig acteur
- Voice-over
- Presentator

Caspar de Kieffe (vice-voorzitter) (vanaf oktober 2018 plaatsvervangend voorzitter)

Voorgedragen door de Kunstenbond

- Dagelijks Bestuurslid Platform Makers
- Bestuurslid Stichting de Thuis kopie
- Bestuurslid Federatie Auteursrechtbelangen
- Bestuurslid Leenrecht, sectie Audio
- Bestuurslid Scobema
- Bestuurslid Pictoright (tot medio december 2018)

Ewout Eggink

Voorgedragen door Samen1stem

- Eigenaar Via dell'Arte
- Vennoot in Eggink en Van Aken
- Stemacteur, acteur, schrijver en regisseur

Alexander Beets

Voorgedragen door de Kunstenbond (voorheen Ntb)

- Directeur/eigenaar Maxanter Muziek Groep BV
- Voorzitter dagelijks bestuur VCTN
- Voorzitter vakgroep muziek Kunstenbond
- Directeur/eigenaar Instituut voor Muziekmanagement Educatie & Research
- Hogeschool Docent Ondernemerschap/Hoofd Business Departement Fontys Rockacademie Tilburg
- Bestuurslid Stichting Open House (EZ-ID&T) topsectoren beleid en innovatie
- Bestuurslid Stichting JazzNL
- Commissie lid Sena CD productiefonds
- Spreker en gespreksleider tijdens Noorderslag
- Professioneel saxofonist

Erik Verwey

Voorgedragen door de Kunstenbond

- Lid geschillencommissie Buma/Stemra
- Zelfstandig componist, producer, uitvoerend musicus

Manoushka Zeegelaar Breeveld

Voorgedragen door ACT

- Zelfstandig actrice, zangeres en schrijfster
- Bestuurslid ACT Acteursbelangenvereniging
- Adviseur commissie muziek en muziektheater Amsterdam Fonds voor de kunst (tot december 2018)
- Directeur stichting BeeZ (voor theater en muziek)

Henk Jan Heuvelink

Voorgedragen door de Kunstenbond (voorheen Ntb)

- Manager van Marike Jager en Marike Spreekt
- Zelfstandig artiest
- Vennoot in VOF Morning Coffee Records en Morning Coffee Music
- Lid artistieke raad Stichting The Analog Movement

Bezoldiging Raad van Rechthebbenden

De bezoldiging van de Raad van Rechthebbenden is hieronder uiteengezet.

	Beloning 2018	Onkosten 2018	TOTAAL 2018	TOTAAL 2017
Vincent Croiset	2.800	-	2.800	2.800
Ewout Eggink	6.195	281	6.476	1.782
Manoushka Zeegelaar Breeveld	3.570	213	3.783	876
Erik Verwey	5.530	-	5.530	1.680
Casper de Kieft	6.650	-	6.650	840
H.J. Heuvelink	4.620	615	5.235	1.307
Alexander Beets	5.250	405	5.655	1.203
	34.615	1.515	36.130	10.488

De leden van de Raad van Rechthebbenden hebben de volgende bedragen aan rechtengelden ontvangen van NORMA:

	geen	< € 500	500 < € 2.000	2000 < € 5.000	> € 5.000
Vincent Croiset			x		
Ewout Eggink					x
Manoushka Zeegelaar Breeveld		x			
Erik Verwey	x				
Casper de Kieft	x				
H.J. Heuvelink		x			
Alexander Beets	x				

Amsterdam, 12 september 2019

Was getekend: Caspar de Kieft
Voorzitter Raad van Rechthebbenden

Risicoparagraaf

Risicoprofiel

We zijn er voor de uitvoerende kunstenaars! We streven naar een maximale incasso van rechtengelden, die we vervolgens snel en betrouwbaar tegen zo laag mogelijke kosten willen uitbetalen aan onze rechthebbenden. Bij het realiseren van deze doelen spelen risico's een rol. De risico's die we onderscheiden zijn onder te verdelen in verschillende categorieën: strategisch, operationeel, compliance en financieel. In onderstaande tabel zijn de voornaamste risico's opgenomen waarbij is aangegeven wat de impact is van het risico, alsmede wat de kans is dat het risico zich voordoet. Ter vergelijking is de risico-inschatting van vorig jaar (kans) opgenomen.

Risico categorie	Risico	Impact	2018 Kans	2017 Kans
Strategische risico's	Instabiliteit omvang incasso			
	Niet vertegenwoordigen van rechthebbenden			
	Wijzigingen in wet- en regelgeving			
	Reputatie schade			
	Intrekking aanwijzing verdeling wettelijke gelden			
Operationele risico's	Betrouwbaarheid van het verdeelsysteem			
	Functionaliteiten beschikbaar			
	Kwetsbaarheid van de organisatie			
	Data voor repartitie			
	Niet claimen van rechten door aangeslotenen			
	Beschikbaarheid MyNorma 2.0 (portal)			
Compliance risico's	Naleving bepalingen Wet toezicht			
	Beveiliging van data en privacy (AVG)			
Financiële risico's	Kostenbeheersing			
	Beleggingsrisico's			
			laag	
			gemiddeld	
			hoog	

In algemene zin is de kans op het zich voordoen van risico's iets afgenomen, maar niet noemenswaardig. Er zijn weliswaar maatregelen genomen om met name de operationele risico's te verkleinen maar de resultaten zijn nog te pril om te stellen dat de kans op het voordoen van risico's is afgenomen. De compliance risico's zijn toegenomen omdat we in 2018 nog niet in staat zijn geweest volledig te voldoen aan de naleving van de termijnen van uitbetaling.

Strategische risico's

De markt waar wij ons op begeven is continu in beweging. De technologische ontwikkelingen zorgen ervoor dat audio en audiovisuele werken steeds sneller beschikbaar zijn voor het grote publiek, zonder dat hiervoor wordt betaald. Ook komen er steeds meer vormen van uitzending op de markt en meer aanbieders. Dit heeft in de toekomst gevolgen voor het businessmodel. Het gebruik van on demand diensten neemt toe. Video on demand is hier een voorbeeld van. De incasso hiervoor vindt plaats op basis van vrijwillig collectief beheer, waardoor de incassostroom een onzeker karakter heeft. Eind 2019 loopt het contract over de incasso bij Tv-uitzendingen af. Dit brengt een risico met

zich mee, maar gelijktijdig ook een kans. Wijzigingen in wet- en regelgeving kunnen eveneens impact hebben op het realiseren van onze doelstellingen. De verwachting is dat in de komende jaren de wet ten positieve zal worden aangepast, waarbij dit geen nadeel voor ons hoeft te zijn. Wanneer de wetswijziging in de toekomst minder positief uitpakt voor uitvoerende kunstenaars, zou dat risico's met zich mee kunnen brengen voor ons businessmodel.

De vertegenwoordiging van rechthebbenden wordt steeds belangrijker, zeker internationaal. Het aantal aangeslotenen en het soort mandaat is van belang voor onze positie als collectieve beheersorganisatie. De kans dat we rechthebbenden niet vertegenwoordigen wordt hoger ingeschat dan vorig jaar nu we beter inzicht hebben in onze data. De inschatting is gebaseerd op de omvang van de uitbetalingen ten opzichte van het aantal ingediende claims. Dit risico wordt in 2019 nader onderzocht.

Bij reputatieschade zal het risico op opt-out in het beheer van rechten groter worden. Dit kan in het uiterste geval leiden tot intrekking van de aanwijzing door incasso-organisaties voor verdeling van (bepaalde) de wettelijke gelden.

Operationele risico's

De kans dat de door ons vastgestelde risico's zich gaan voordoen is bij de operationele risico's enigszins afgenomen. Dit komt door de verdere ontwikkeling van het verdeelsysteem, de vernieuwing van de infrastructuur en de ingebruikname van het MyNORMA portal. De betrouwbaarheid van het verdeelsysteem is een operationeel risico. In de lijn van reputatieschade is het ook een strategisch risico. Het verdeelsysteem moet op het gebied van interne beheersing en performance nog een groei doormaken. We willen graag naar een ISAE 3402 verklaring toe als serviceorganisatie; om deze verklaring te krijgen zou jaarlijks een onafhankelijke audit worden uitgevoerd en bedoelde verklaring geeft aan dat het proces in opzet en bestaan toereikend is en ook dat dit proces naar behoren wordt uitgevoerd. Voor onze stakeholders wordt hiermee inzicht gegeven over hoe wij onze processen beheersen, hoe we omgaan met risicomanagement, informatiebeveiliging en anti-fraude.

In het verdeelsysteem dienen nog de koppelingen met internationale databases gebouwd te worden. De koppelingen zijn noodzakelijk om de betrouwbaarheid van data te vergroten alsmede de uitwisseling van internationale data mogelijk te maken. Het risico is dat de koppelingen niet tijdig gerealiseerd worden waardoor handmatige werkzaamheden niet worden verminderd. De kans dat dit risico zich in de toekomst voordoet is aanwezig, omdat de focus ligt op de performance van het systeem en het integreren van alle repartitieprocessen in het verdeelsysteem.

Data voor repartitie is een groot risico. De beschikbaarheid van de huidige data is ontoereikend en niet altijd betrouwbaar. De impact van dit risico is groot, omdat dit leidt tot handmatige verrijking van data, wat tijdrovend en duur is.

Het risico op naclaims is afgenomen door een verduidelijking van onze voorwaarden. Naclaims kunnen alleen worden ingediend indien een rechthebbende niet bij ons was ingeschreven als aangeslotene gedurende de claimperiode van drie kalenderjaren. Deze wijziging verlaagt de kans op naclaims. Ook het risico met betrekking tot de beschikbaarheid van het MyNORMA portal is lager geworden door oplevering van het portal in 2018.

Compliance risico's

We dienen onze geldstromen binnen bepaalde termijnen uit te betalen. In 2018 hebben we de gestelde termijnen niet gehaald vanwege technische problemen. Derhalve is de kans op dit risico nu hoog. De impact van het risico is voor de rechthebbenden echter laag, omdat ze wel hun aandeel krijgen, alleen later. Geredeneerd vanuit het oogpunt van compliance is de impact wel hoog omdat niet wordt voldaan aan de wet. Daarnaast kan dit leiden tot imagoschade. De kans wordt daardoor per saldo ingeschat op gemiddeld. Overigens is het in een ieders belang dat geldstromen zo snel mogelijk worden uitbetaald aan onze rechthebbenden.

De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is op 25 mei 2018 ingegaan. De kans dat we niet voldoen aan de AVG-bepalingen is laag omdat we alle maatregelen hebben genomen die noodzakelijk zijn. Menselijke fouten kunnen we op voorhand niet voorkomen, wel kunnen we ervoor zorgen dat iedereen zich ervan bewust is wanneer er sprake is van een beveiligingsrisico of een datalek. In dat geval dient het protocol tijdig te worden opgestart.

Financiële risico's

Voor het incasseren en reparteren van rechtengelden wordt een kostennorm van 15% gehanteerd in de keten (bijvoorbeeld Thuiskopiegelden). Het CvTA hanteert het *pas toe of leg uit*-principe bij het hanteren van de kostennorm. Omdat de norm geldt voor de keten is de verwachting dat onze kosteninhouding op termijn omlaag moet. De complexiteit van reparteren, het ontbreken van data, de afhankelijkheid van claims door rechthebbenden en het financieren van lobbyactiviteiten zorgt ervoor dat we de norm over het algemeen niet halen. De impact van het risico is groot omdat een verlaging van de kosteninhouding betekent dat we met minder middelen onze doelen moeten realiseren.

Overtollige liquide middelen worden belegd met een horizon van ten minste 7 jaar waarbij het doel is om een inflatievolgend rendement te behalen. De risico's van beleggen zijn aanzienlijk. De kans wordt echter op gemiddeld ingeschat omdat alleen overtollige middelen worden belegd met een lange termijn scope.

Risicobereidheid

De risicobereidheid, ook wel risicoacceptatie genoemd, geeft aan welke risico's we kunnen en willen dragen, hoe groot de kans is dat een bepaalde gebeurtenis zich voordoet en wat het te verwachten schadebedrag is. In de vorige paragraaf is de impact en kans per risico nader geduid. Vanuit de theorie worden er vier niveaus van risicobereidheid onderscheiden:

Kritisch: Deze risicohouding wordt gekenmerkt door de wens de mate van blootstelling aan risico's relatief laag te houden, vanuit de visie dat gewenste opbrengsten vereisen dat een relatief laag niveau van blootstelling aan risico's wordt geaccepteerd.

Gebalanceerd: Deze risicohouding wordt gekenmerkt door de wens de mate van blootstelling aan risico's te balanceren, vanuit de visie dat gewenste opbrengsten vereisen dat een gebalanceerd niveau van blootstelling aan risico's wordt geaccepteerd.

Opportunistisch: Deze risicohouding wordt gekenmerkt door de wens de mate van blootstelling aan risico's relatief hoog te houden, vanuit de visie dat gewenste opbrengsten vereisen dat een relatief hoog niveau van blootstelling aan risico's wordt geaccepteerd.

Gemaximeerd: In dit geval wordt de risicohouding gekenmerkt door de wens dat de blootstelling aan risico's maximaal is, vanuit de visie dat de gewenste opbrengsten vereisen dat een maximale blootstelling aan risico's wordt geaccepteerd.

De aard van onze werkzaamheden brengt met zich mee dat de risicobereidheid aan de voorzichtige kant is omdat we met geld van anderen werken. De risicobereidheid bij het uitbetalen van gelden aan rechthebbenden is laag (kritisch), terwijl onze risicohouding bij ingediende claims hoger (gebalanceerd) ligt vanwege de omvang van het aantal medewerkingen en de lage impact per medewerking. Integrale controle van data is niet efficiënt en leidt tot hoge kosten. Door middel van data-analyse bereiken we ons doel waarbij we de risicobereidheid gebalanceerd/opportunistisch is. De risicobereidheid bij de incasso is van nature kritisch, waarbij geldt dat een groot deel van de risico's niet beïnvloedbaar is. Wat de naleving van wet- en regelgeving betreft, is de risicobereidheid eveneens laag.

Risicomanagement

Risicomanagement wordt nader vormgegeven vanuit de 'three lines of defense' methodiek. Gezien de omvang van de organisatie zijn de proceseigenaren de 1e lijn, de controller de 2e lijn en de accountant de 3e lijn. De voornaamste risico's hebben betrekking op het repartitieproces en de naleving van wet- en regelgeving. Het verdeelsysteem dient betrouwbaar te zijn en te blijven; periodieke toetsing op het systeem is daarom essentieel. Data-analyse in combinatie met rapportages op afwijkingen, ondersteunen het mitigeren van risico's. In 2018 zijn de processen in kaart gebracht en zijn risico's bij de deelprocessen benoemd. De volgende stap is het benoemen van de benodigde informatiestroom per deelproces en de hierbij gewenste data. De rapportagetool dient hierbij als middel om de informatie te verkrijgen. De processen worden geborgd door per deelproces een VSM (value stream mapping) volgens de lean methodiek op te stellen. De volgende stap is om de grote risico's in de deelprocessen te mitigeren. Rapportages moeten ons informatie geven om risico's te detecteren c.q. te voorkomen.

Financiële resultaten

Resultaat 2018

NORMA heeft geen winstdoelstelling, maar heeft primair als doel om zoveel mogelijk rechtengelden aan uitvoerende kunstenaars uit te betalen tegen zo laag mogelijk kosten. Daarnaast behartigt NORMA de belangen van de uitvoerende kunstenaars in de ruimste zin des woords en steunt collectieve initiatieven met een financiële bijdrage uit het NORMA fonds. Het financieel kader hierbij is dat de continuïteit van NORMA gewaarborgd blijft. De jaarlijkse incasso van rechtengelden is hiervoor leidend. Daarnaast is de omvang van het eigen vermogen van belang om tegenslagen op te vangen.

Door het niet afsluiten van het repartitiejaar 2015 hebben we minder uitbetaald dan verwacht, waardoor de opbrengsten aanzienlijk lager zijn dan bij wel afsluiten het geval zou zijn geweest. Als gevolg hiervan is het bedrijfsresultaat negatief. Daarnaast zijn de verbeteringen die we in 2018 hebben gerealiseerd gepaard gegaan met extra (incidentele) kosten die het bedrijfsresultaat eveneens negatief beïnvloeden. Dit betreft met name inhuur van tijdelijke krachten om achterstanden weg te werken, managementrapportages te bouwen en te ondersteunen bij de ontwikkeling van het verdeelsysteem.

Door het negatieve resultaat is de algemene reserve gedaald tot € 92.000 ultimo 2018.

Beleggingen

Waar we in voorgaande jaren positieve beleggingsresultaten boekten, heeft de negatieve waardeontwikkeling van onze beleggingsportefeuille in vooral het 4^e kwartaal geleid tot een afwaardering van deze portefeuille. De koersen hebben in de eerste maanden van 2019 weer de weg naar boven gevonden, waardoor een deel van de afwaardering inmiddels is goedge maakt.

In 2018 hebben we ons beleggingsbeleid gewijzigd om meer rendement te halen uit de liquide middelen die we tot onze beschikking hebben. Hierbij hanteren we een beleggingshorizon van zeven jaar. Dit betekent dat alleen de liquide middelen kunnen worden belegd die ten minste zeven jaar beschikbaar zijn om te beleggen. Bij de vaststelling van de omvang van de te beleggen liquide middelen is rekening gehouden met de wettelijke kaders van uitbetalen, de fluctuaties van de incassostroom en een risicobuffer. Jaarlijks monitoren we de omvang van beschikbare liquide middelen aan de hand van de meerjarenprognose.

NORMA streeft ernaar te beleggen in ondernemingen die goed presteren op het gebied van duurzaamheid en beleggingen te vermijden in ondernemingen die behoren tot de minst presterende in de sector waarin de onderneming opereert. Het beheer van de beleggingen is volledig uitbesteed aan een vermogensbeheerder.

Richtlijnen beheerskosten

Vanaf het begin van ons bestaan reparteren wij de rechtengelden tegen een servicevergoeding van 15%. De omvang van de incasso in relatie tot de bewerkelijkheid van het repartitieproces rechtvaardigt het gehanteerde percentage. Bij AMvB (Algemene Maatregel van Bestuur) is bepaald dat de totale ketenkosten niet meer mogen bedragen dan 15%.

Onze repartitie is door de hoeveelheid uitvoerende kunstenaars per titel complex en bewerkelijk. Om iedere rechthebbende een vergoeding te geven voor hun bijdrage is onze methodiek van fijnmazige repartitie noodzakelijk. Doordat de incassostroom van naburige rechten ten opzichte van andere rechtensoorten relatief gezien laag is, leidt dit in verhouding tot hogere beheerskosten. Naast de complexiteit worden de beheerskosten beïnvloed door de andere activiteiten die NORMA verricht maar die niet direct zichtbaar zijn. Voor de activiteiten voor de bevordering en verbetering van naburige rechten geldt dat de kost voor de baat uit gaat. Deze kosten dienen echter wel gedekt te worden, op basis van de genoemde richtlijnen, uit de servicevergoeding van 15%. De omvang van de incasso laat echter weinig tot geen ruimte om deze activiteiten te financieren.

In voornoemde AMVB is ook vastgelegd dat de beheerskosten niet meer mogen stijgen dan de jaarlijkse CPI-index. De geharmoniseerde inflatie over 2018 bedroeg 2% (2017: 1,4%). Zoals hierboven aangegeven zijn de totale bedrijfskosten over 2018 hoger dan over 2017. Volgens de implementatiewet Toezicht wordt onder beheerskosten verstaan: “bedragen die door een collectieve beheersorganisatie in rekening worden gebracht dan wel op rechteninkomsten of inkomsten uit belegging van rechteninkomsten ingehouden of verrekend worden om de kosten te dekken van het beheer van auteursrecht en naburige rechten”.

De totale bedrijfskosten 2018 ad € 1.886.000 zijn 1,8% hoger (circa € 33.000) dan de totale bedrijfskosten over 2017 en daarmee lager dan de inflatie. Incidentele kosten van verschillende aard beïnvloeden de omvang van de bedrijfskosten in beide jaren. Juridische kosten, inhuur van tijdelijke krachten, contributies, organisatiekosten, implementatie infrastructuur, het bouwen van rapportages voor managementinformatie en ondersteuning bij de ontwikkeling van het nieuwe verdeelsysteem zorgen voor grote fluctuaties in het kostenniveau. De afschrijving op het nieuwe systeem zorgt eveneens voor een stijging van het kostenniveau. De afschrijvingslast is in 2018 € 91.000 hoger dan over 2017 als gevolg van de ingebruikname van het nieuwe verdeelsysteem.

Toekomstparagraaf

Op meerdere fronten is de markt van de collectieve beheersorganisaties in beweging. De tussenevaluatie van de wet Auteurscontractenrecht heeft duidelijk gemaakt dat lobby voor een betere rechtspositie van onze rechthebbenden meer dan zinvol is. Er is aandacht voor onze positie en de druk van de politiek heeft er toe bijgedragen dat we met Videma overeenstemming hebben bereikt over ons aandeel in zakelijk tv-gebruik. Ook de positie van niet-hoofdrospelers en het vrijwillige karakter van video on demand (VOD) is onder de aandacht gebracht bij de politiek. De daadwerkelijke evaluatie van de wet vindt plaats medio 2020. Het is zaak om de aandacht van de politiek vast te houden en draagvlak te creëren voor een betere positie van onze rechthebbenden.

Het kijk- en luistergedrag van mensen blijft in beweging. On demand diensten schieten als paddenstoelen uit de grond en lineair televisiekijken neemt af. Dit zal uiteindelijk gevolgen hebben voor de wijze van incasseren en verdelen. Qua verdeling lijkt het gebruiken van kijkcijfers van lineaire televisie als basis voor de Thuis kopie Video vergoeding zijn langste tijd te hebben gehad. We verdelen die nu nog op basis van kijkcijfers, maar zullen moeten anticiperen op de verandering van het (thuis)kopieergedrag van de consument. Stichting de Thuis kopie heeft reeds de vraag bij ons neergelegd wat de mogelijkheden zijn om op een andere grondslag te verdelen.

De data die hierbij beschikbaar zijn, voldoen echter niet aan de minimale eisen om te gebruiken voor de verdeling. Hiervoor dienen veel handmatige werkzaamheden plaats te vinden. Het verdeelsysteem is wel voorbereid om meerdere data naast elkaar te kunnen gebruiken maar de functionaliteit is nog niet gebouwd. Hiervoor zal geïnvesteerd moeten worden in het verdeelsysteem. Het verplicht stellen van ISAN als unieke code voor audiovisuele producties, blijven we actief promoten zodat we in de toekomst kunnen profiteren van betrouwbare en volledige data voor het verdelen van rechtengelden.

We richten ons in 2019 op het regelmatig en eerder uitbetalen van rechtengelden. Door de tijdspanne tussen claimen en uitbetalen te verkleinen, willen we onze rechthebbenden belonen voor hun inspanningen en de betrokkenheid vergroten. We denken hiermee onze dienstverlening ten gunste van de rechthebbenden te verbeteren. Om dit te kunnen realiseren, hebben we de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in ons verdeelsysteem en digitalisering. In 2019 gaan we hiermee door, zij het minder intensief. We beperken ons tot het verbeteren van het verdeelproces.

Met de aanscherping van onze strategische doelstellingen door de Raad van Rechthebbenden hebben we een goede basis voor het in 2019 op te stellen bedrijfsplan 2020-2024. De rode draad bij het realiseren van deze strategische doelstellingen is samenwerking. In 2019 wordt geïnventariseerd of samenwerking tot de mogelijkheden behoort.

Het CvTA heeft ons uitgedaagd om met een alternatief te komen voor de 15%-norm aan beheerkosten. We zijn gestart met een pilot om een benchmark op te zetten, met als doel dat deze benchmark inzicht geeft in de prestaties van de cbo's onderling. In de praktijk blijkt dit niet eenvoudig te zijn. In 2019 moet duidelijk worden of een benchmark een effectief stuurmiddel is om de kosten norm los te laten. Benchmark of niet, wij blijven sturen op onze eigen doelstelling waarbij we de service-fee willen verlagen.

Onze medewerkers zijn allen zeer betrokken bij alles wat we doen. We vinden het belangrijk dat onze mensen zich blijven ontwikkelen en stimuleren dit actief. De verbeteracties uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek nemen we ter harte en gaan hiermee aan de slag. We streven ernaar om verantwoordelijkheden laag in de organisatie te leggen en iedereen de vrijheid te geven te komen met ideeën om onze dienstverlening te verbeteren.

Samenvattend kan worden gesteld dat 2019 weer een ambitieus jaar wordt waarin we vooral willen laten zien aan onze rechthebbenden dat we waarmaken wat we beloven en dat we de "gewone dingen goed doen" in ons streven naar operationele uitmuntendheid.

Kerncijfers

	2018	2017
<u>Rechtenopbrengsten</u>		
Nederlands gebruik	5.646	3.689
Cbo's Nederland	9.684	10.731
Buitenlands gebruik	47	55
Cbo's buitenland	119	198
Verrekening stemacteurs	86	-
Totaal	15.582	14.673
<u>Repartitie/uitkeringen</u>		
Rechthebbenden binnenland	4.792	5.380
Rechthebbenden buitenland	2.255	1.495
Cbo's buitenland	<u>2.573</u>	<u>2.813</u>
Subtotaal repartitie/uitkeringen	9.620	9.688
Uitbetaling Claims	106	14
Toevoeging SoCu-fonds	377	373
Subtotaal	10.103	10.284
Administratievergoedingen	-1.391	-1.501
Totaal	8.712	8.852
<u>Te verdelen rechtenopbrengsten</u>		
Te verdelen rechtenopbrengsten einde boekjaar	25.299	19.443
<u>Sociale en culturele doelen</u>		
Bestedingen	517	582
Nog te besteden einde boekjaar	210	350
<u>Exploitatierekening</u>		
Baten	1.405	1.501
Beheerkosten	-1.659	-1.617
Toegerekende kosten Lobby en incasso	-227	-236
Exploitatieresultaat	-481	-352
Financieel resultaat	-501	115
Resultaat	-982	-237
<u>Kengetallen</u>		
Percentage feitelijk ingehouden kosten	15,0%	15,0%
Beheerkosten (bruto) in percentage van de totale rechtenopbrengsten	10,6%	10,3%
Beheerkosten (bruto) in percentage van de totale repartitie/uitkeringen inclusief administratievergoedingen	16,4%	14,6%
Beheerkosten jaar huidig jaar t.o.v. beheerkosten vorig jaar in %	2,6%	13,1%
Afgeleide consumentenprijsindex	2,0%	1,4%
Aantal leden en deelnemers	17.313	15.774
Aantal leden en deelnemers met gereparteerde gelden	p.m.	p.m.
Aantal gefactureerde gebruikers	-	-
Aantal werknemers in fte	9,3	12,4

Mutatieoverzicht

	2018	2017
Saldo begin boekjaar	19.443	15.059
<u>Rechtenopbrengsten/licentie-inkomsten</u>		
Nederlands gebruik	5.646	3.689
Cbo's Nederland	9.684	10.731
Buitenlands gebruik	47	55
Cbo's buitenland	119	198
Verrekening stemacteurs	86	-
Subtotaal	15.582	14.673
<u>Repartitie/uitkeringen</u>		
Rechthebbenden	4.792	10.275
Overige buitenland	2.255	-
Cbo's buitenland	2.573	-
Uitbetaling Claims	106	14
Subtotaal	9.726	10.289
Saldo einde boekjaar	25.299	19.443

Transparantieverslag

Algemeen

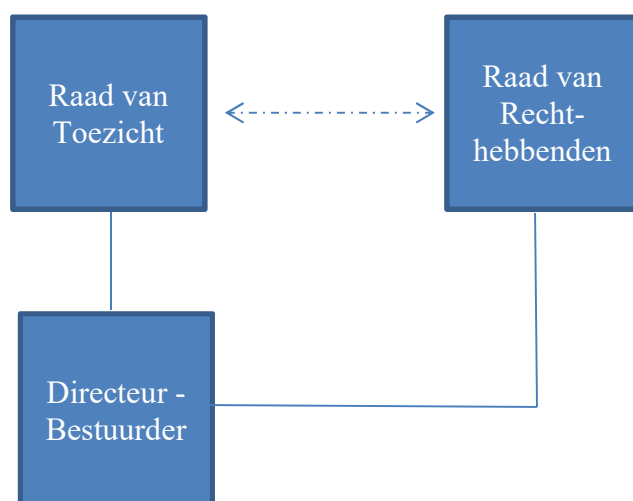
Op grond van de Wet toezicht en geschillenbeslechting collectieve beheersorganisaties auteurs- en naburige rechten (hierna: Wet toezicht) en Uitvoeringsbesluit 447 van 23 november 2016 (hierna: AMVB 447) heeft NORMA informatieverplichtingen jegens rechthebbenden. Een onderdeel omvat het zogeheten transparantieverslag dat met ingang van 1 januari 2017, jaarlijks, opgesteld en gepubliceerd dient te worden. Hierin dient onder meer financiële informatie opgenomen te zijn over rechteninkomsten, kosten en inhoudingen per rechtencategorie en soort gebruik alsmede kosten en informatie ten aanzien van aan rechthebbenden en andere Collectieve Beheersorganisaties verschuldigde bedragen.

Juridische structuur

Stichting NORMA is opgericht door de vakbonden voor muzikanten en acteurs, de Ntb en de Kunstenbond. NORMA is dé rechtenorganisatie voor alle uitvoerende kunstenaars. NORMA zorgt ervoor dat zij een eerlijke financiële vergoeding krijgen voor het gebruik van hun werk. Zowel in Nederland als in het buitenland. NORMA lobbyt tevens voor betere wetgeving. In nauwe samenwerking met vakbonden, beroepsorganisaties en andere rechtenorganisaties maken wij ons elke dag sterk voor een betere wetgeving en voor een goede rechtspositie van de uitvoerende kunstenaar. NORMA staat onder toezicht van het CvTA (College van Toezicht collectieve beheersorganisaties Auteurs- en naburige rechten). Daarmee staat zij onder (indirect) overheidtoezicht. Daarnaast is NORMA aangesloten bij de brancheorganisatie voor collectieve beheersorganisaties: VOI©E.

Bestuurlijke structuur

NORMA hanteert per 29 december 2017 het Raad van Toezichtmodel op basis van een tweelagenstructuur zoals hieronder in de afbeelding weergegeven.



De dagelijkse leiding is in handen van de directeur-bestuurder, 'het bestuur'. Het bestuur staat onder toezicht van de Raad van Toezicht.

De Raad van Rechthebbenden bestaat uit een afvaardiging van belangenorganisaties (namelijk ACT, Ntb, Kunstenbond en Samen1Stem). De Raad van Rechthebbenden geeft onder meer goedkeuring aan zaken als repartitiereglementen en de inhouding van en toekenning aan sociaal culturele

doeleinden. Bij voornemen tot fusie en het beleid van onverdeelde bedragen moet de Raad van Rechthebbenden besluiten vaststellen na goedkeuring van de Raad van Toezicht.

Kasstroomoverzicht

Voor het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar de Jaarrekening 2018 op pagina 44.

Informatie weigering om een licentie te verlenen

NORMA incasseert veelal op basis van vergoedingsrechten, maar in een aantal gevallen verleent zij ook toestemming bij collectief gebruik van uitvoeringen namens de door haar vertegenwoordigde rechthebbenden. De situatie dat NORMA licenties heeft moeten weigeren, heeft zich niet voorgedaan.

Bezoldiging bestuur en toezicht

Voor een toelichting op de bezoldiging van de directeur-bestuurder en de leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Rechthebbenden wordt verwezen naar de toelichting van de jaarrekening 2018 vanaf pagina 55.

Rechtencategorieën en soort gebruik

In lijn met de handreiking van het College van Toezicht Collectieve Beheersorganisaties Auteurs- en naburige rechten onderkent NORMA 2 rechtencategorieën, namelijk:

1. Openbaarmakingsrechten;
2. Andere rechten.

Binnen de te onderscheiden categorieën worden de volgende gebruiksoorten onderscheiden:

Rechtencategorie	Gebruikssoort
Openbaarmakingsrechten	• Tv-uitzendingen • Zakelijk Tv-gebruik • Overige
Andere rechten	• Thuis kopie • Leenrecht • Overige

Financiële informatie rechteninkomsten, kosten en inhoudingen per rechtencategorie en soort gebruik

In de context van artikel 3, lid a en b van de AMVB 447 dient enerzijds financiële informatie over rechteninkomsten en beleggingsopbrengsten en anderzijds kosten van rechtenbeheer en andere diensten te worden opgenomen, onderscheiden naar rechtencategorie en soort gebruik.

Geïncasseerde en verdeelde inkomsten en toegerekende kosten per rechtencategorie en soort gebruik

De in 2018 ontvangen en verdeelde rechteninkomsten per rechtencategorie en soort gebruik en de daaraan toegerekende kosten van rechtenbeheer zijn als volgt verkort weer te geven:

Rechtencategorie	Soort gebruik	Rechten-inkomsten *	Bruto verdeelde rechten-inkomsten **	Toegerekende kosten rechtenbeheer	Toegerekende kosten in percentage rechten-inkomsten	Toegerekende kosten in percentage bruto verdeelde rechten-inkomsten
		€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	%	%
Openbaarmakings-rechten	TV-uitzendingen	4.849	2.664	699	14%	26%
	Zakelijk Tv-gebruik	682	0	0	0%	0%
	Overige	73	130	4	5%	3%
Andere rechten	Thuiskopie	9.217	6.251	806	9%	13%
	Leenrecht	467	572	141	30%	25%
	Overige (incl. buitenland)	208	109	9	4%	8%
Totaal		15.496	9.726	1.659	11%	17%

* Rechteninkomsten: door NORMA namens rechthebbenden geïnde inkomsten op grond van een exclusief recht of een recht op billijke vergoeding.

** Bruto verdeelde rechteninkomsten: door NORMA aan rechthebbenden betaalde bedragen exclusief Inhoudingen SOCU-fee en servicevergoedingen.

De som der kosten over 2018 bedraagt € 1.886K. Voor een nadere detaillering van deze kosten wordt verwezen naar - de toelichting op - de staat van baten en lasten over 2018.

De som der kosten over 2018 ad € 1.886K is als volgt over de activiteiten verdeeld:

- Activiteit 'rechtenbeheer'	€ 1.659K
- <u>Activiteit 'lobby voor incasso'</u>	<u>€ 227K</u>
	€ 1.886K

Directe kosten worden rechtstreeks toegerekend aan de betreffende rechtencategorie en gebruiksoort. De indirecte kosten worden eerst toegerekend aan activiteiten waarna de kosten voor de activiteit rechtenbeheer uiteindelijk verdeeld worden over de betreffende rechtencategorie en gebruiksoort naar rato van de bruto verdeelde rechteninkomsten.

De toegerekende kosten rechtenbeheer uitgedrukt in een percentage van de rechteninkomsten over 2018 bedraagt 11%. De toegerekende kosten rechtenbeheer uitgedrukt in een percentage van de bruto verdeelde rechteninkomsten over 2018 is 17% en ligt boven de 15%-norm die volgt uit de Wet toezicht. De overschrijding van de kostennorm wordt met name veroorzaakt door de lage omvang van de bruto verdeelde rechteninkomsten ten opzichte van de kosten. Dit heeft te maken met de afsluiting van het repartitiejaar 2015 die in april van 2019 heeft plaatsgevonden in plaats van eind 2018. Daarnaast zijn de kosten hoger dan regulier beheer vanwege de implementatie van het nieuwe portal MyNorma, de infrastructuur en de doorontwikkeling van het verdeelsysteem.

Vanaf jaarrekening 2018 maken de resultaten uit beleggingen geen onderdeel uit van de beheerkosten. In 2018 waren de beleggingsinkomsten negatief (€ 501.000), met name veroorzaakt door waardeveranderingen van de beleggingsportefeuille.

Kosten van andere diensten dan rechtenbeheer: activiteit 'lobby voor incasso'

Om nieuwe bronnen van inkomsten te werven wordt geïnvesteerd in zogenoemde 'lobby voor incasso' activiteiten. De hieraan toegerekende kosten bedragen voor 2018 € 227K. Uitgedrukt in een percentage van de bruto verdeelde rechteninkomsten over 2018 is dat 2,2% (2017: 2,4%).

Inhoudingen op rechteninkomsten: SOCU-fee en servicevergoedingen

De in 2018 ingehouden bedragen op rechteninkomsten per rechtencategorie en soort gebruik zijn als volgt weer te geven:

		Rechten-inkomsten	Bruto verdeelde rechten-inkomsten	SOCU-fee *	Service-vergoedingen **
Rechtencategorie	Soort gebruik	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Openbaarmakingsrechten	TV-uitzendingen	4.849	2.664	85	387
	Zakelijk Tv-gebruik	682	0	0	0
	Overige	73	130	5	19
Andere rechten	Thuis kopie	9.217	6.251	264	898
	Leenrecht	467	572	23	82
	Overige (incl. buitenland)	208	109	0	5
Totaal		15.496	9.726	377	1.391

* De in 2018 ingehouden SOCU-fee is gebaseerd op een percentage van de bruto verdeelde rechteninkomsten.

** Servicevergoedingen worden berekend over de bruto verdeelde rechteninkomsten minus de daarover berekende SOCU-fee.

Met de ingehouden servicevergoedingen dienen de exploitatiekosten te worden gedekt. Met de ingehouden SOCU-fee worden sociaal culturele en educatieve projecten gefinancierd. De hiermee samenhangende kosten worden ten laste van de ingehouden SOCU-fee verantwoord en zijn derhalve niet begrepen in de staat van baten en lasten. De bestedingen over 2018 ad € 518.000 zijn weergegeven in het jaarverslag bij het onderdeel sociaal culturele gelden.

Financiële informatie over aan rechthebbenden verschuldigde bedragen

In de context van artikel 3, lid c van de AMVB 447 dient financiële informatie over aan rechthebbenden verschuldigde bedragen te worden opgenomen, onderscheiden naar rechtencategorie en soort gebruik.

Toegeschreven en betaalde bedragen per rechtencategorie en soort gebruik

De in 2018 toegeschreven en betaalde bedragen aan rechthebbenden, waarin begrepen de betalingen aan internationale collectieve beheerorganisaties, en de betaalfrequentie per rechtencategorie en soort gebruik zijn als volgt verkort weer te geven:

		Toegeschreven aan rechthebbenden *	Betaald aan rechthebbenden **	Betaal frequentie
Rechtencategorie	Soort gebruik	€ 1.000	€ 1.000	aantal
Openbaarmakingsrechten	TV-uitzendingen	2.664	2.798	3
	Zakelijk Tv-gebruik	-	-	0
	Overige	130	130	2
Andere rechten	Thuis kopie	6.251	5.832	3
	Leenrecht	572	489	3
	Overige (incl. buitenland)	109	371	2
Totaal		9.726	9.620	

* Toegeschreven aan rechthebbenden in 2018: dit omvat het deel van de geïncasseerde gelden dat gealloceerd is aan geïdentificeerde of gelokaliseerde rechthebbenden.

**Betaald aan rechthebbenden: dit betreft de bruto rechtengelden die daadwerkelijk zijn uitbetaald aan rechthebbenden. Deze betaling kan betrekking hebben op toegeschreven bedragen over meerdere jaren.

Totaal geïnde, nog niet toebedeelde bedragen per rechtencategorie, soort gebruik en boekjaar

Het totale geïnde maar nog niet aan rechthebbenden toebedeelde bedrag ultimo 2018 met een onderverdeling per beheerde rechtencategorie en per soort gebruik en een aanduiding van het boekjaar waarin deze bedragen zijn geïnd, is als volgt verkort weer te geven:

		Boekjaar waarin de bedragen zijn geïnd				
		2018	2017	2016	2015	Totaal
Rechtencategorie	Soort gebruik	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Openbaarmakingsrechten	TV-uitzendingen	4.848	3.148	3.947	0	11.943
	Zakelijk Tv-gebruik	682	0	0	0	682
	Overige	37	39	0	34	110
Andere rechten	Thuis kopie	6.094	4.216	357	26	10.693
	Leenrecht	453	436	396	204	1.490
	Overige (incl. buitenland)	158	212	0	11	381
Totaal		12.272	8.051	4.700	275	25.299

Het beleid van NORMA is erop gericht om geïnde bedragen conform de (termijn)bepalingen in de Wet toezicht af te handelen.

Totaal toebedeelde, nog niet betaalde bedragen per rechtencategorie, soort gebruik en boekjaar

De toebedeelde, maar nog niet betaalde bedragen aan rechthebbenden ultimo 2018 gespecificeerd naar rechtencategorie, soort gebruik en jaar van inning, zijn als volgt verkort weer te geven:

		Boekjaar waarin de bedragen zijn geïnd				
		2018	2017	2016	2015	Totaal
Rechtencategorie	Soort gebruik	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Openbaarmakingsrechten	TV-uitzendingen	0	57	341	92	491
	Zakelijk Tv-gebruik	0	0	0	0	0
	Overige	0	0	0	0	0
Andere rechten	Thuis kopie	26	68	329	0	423
	Leenrecht	0	11	34	42	87
	Overige (incl. buitenland)	2	0	0	21	23
Totaal		28	136	704	155	1.023

Wettelijke termijnen

In onderstaande tabel staan de bedragen per rechtencategorie weergegeven die in 2017 zijn geïncasseerd en in 2018 binnen de termijnen van artikel 2i lid 3 Wet toezicht zijn uitbetaald (zes c.q. negen maanden na boekjaar van inning naar gelang type rechtencategorie). Ook is opgenomen welk deel in het laatste kwartaal 2018 is toebedeeld en welke bedragen er eind 2018 nog niet zijn toegeschreven aan rechthebbenden.

		Totaal ontvangen rechten-inkomsten in 2017	Toebedeeld in 2018 binnen wettelijke termijnen	In %	Toebedeeld in 2018 na wettelijke termijnen	In %	Nog niet toegeschreven ultimo 2018	In %
Rechtencategorie	Soort gebruik	€ 1.000	€ 1.000		€ 1.000		€ 1.000	
Openbaarmakings-rechten	TV-uitzendingen	3.689	44	1%	497	13%	3.148	85%
	Zakelijk Tv-gebruik	0	0		0		0	
	Overige	131	8	6%	85	65%	39	30%
Andere rechten	Thuis kopie	10.024	472	5%	5.336	53%	4.216	42%
	Leenrecht	561	10	2%	115	21%	436	78%
	Overige (incl. buitenland)	268	5	2%	51	19%	212	79%
Totaal		14.674	539		6.084		8.051	

Van de in 2018 toebedeelde bedragen is € 136.000 nog niet betaald.

Met betrekking tot gelden die nog niet zijn toegeschreven kunnen rechthebbenden hun rechten claimen op de betreffende werken. Deze werken zijn binnen het portal van NORMA inzichtelijk.

Redenen voor vertraging

De redenen dat niet de gehele verdeling en betaling binnen bovengenoemde termijnen heeft plaatsgevonden heeft te maken met de afhankelijkheid van data om te kunnen verdelen. Deze data dient door aangeslotenen zelf te worden aangeleverd in de vorm van claims. De gegevens van rechthebbenden maken immers geen onderdeel uit van de gebruiksdata die we ontvangen. Aangeslotenen hebben drie jaar de tijd om deze claims in te dienen waardoor een groot deel van de rechtengelden niet binnen de wettelijke termijn van 6 respectievelijk 9 maanden wordt uitbetaald. We betalen daarom, binnen de genoemde termijnen, alleen de rechtmatige claims uit die we tot dan hebben ontvangen. In onze communicatie roepen we onze aangeslotenen op om hun repertoire via MyNORMA direct te claimen, maar in de praktijk blijkt dat we in de gehele termijn, zoals genoemd in

artikel 2i lid 8 Wet toezicht, claims ontvangen. Om die reden houden we tot die tijd reserveringen aan, die we pas laten vrijvallen op het moment dat we het boekjaar definitief afsluiten.

Totaal van niet-verdeelbare bedragen

Op basis van artikel 2i lid 8 Wet toezicht worden bedragen die drie jaar na afloop van het boekjaar van incasso niet kunnen worden verdeeld, als onverdeeld beschouwd. In 2018 waren er geen gelden die niet binnen deze termijn konden worden uitgekeerd (in 2017 was dit ook nihil).

Financiële informatie met andere collectieve beheersorganisaties: de keten

In de context van artikel 3, lid d van de AMVB 447 dient informatie over de financiële relatie met andere collectieve beheersorganisaties (hierna: CBO's) te worden opgenomen. Het gaat dan met name om de "keten" waarbij een CBO incasseert bij een betaling plichtige, maar de gelden verdeelt via een andere CBO die deze geïncasseerde gelden weer verdeelt over rechthebbenden.

NORMA heeft met drie andere collectieve beheersorganisaties, namelijk Stichting de Thuis kopie, Stichting Leenrecht en sinds 2018 met Videma dergelijke aanwijzingsovereenkomsten afgesloten.

De financiële informatie over 2018 met betrekking tot deze CBO's is als volgt verkort weer te geven:

Rechtencategorie	Soort gebruik	Naam CBO	Bruto ontvangen van CBO	Ingehouden administratiekosten door CBO	Netto ontvangen van CBO	Betaald aan rechthebbenden
Openbaarmakingsrechten	TV-uitzendingen	n.v.t				
	Zakelijk Tv-gebruik	Videma	802	120	682	0
	Overige	n.v.t				
Andere rechten	Thuis kopie	Stichting de Thuis kopie	9.753	536	9.217	6.251
	Leenrecht	Stichting Leenrecht	492	25	467	572
	Overige (incl. buitenland)	n.v.t				

De in 2018 van Stichting de Thuis kopie ontvangen bedragen en aan rechthebbenden betaalde bedragen hebben betrekking op de repartitie jaren 2013 tot en met 2017.

De in 2018 van Stichting Leenrecht ontvangen bedragen hebben betrekking op het repartitie jaar 2018. De aan rechthebbenden betaalde bedragen hebben betrekking op de repartitie jaren 2015 tot en met 2017. De in 2018 van Videma ontvangen bedragen betreffen de repartitie jaren 2016 en 2017.

Jaarrekening 2018

Balans per 31 december 2018 (na voorstel resultaatbestemming)

	<i>Ref</i>	<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
		€ x 1.000	€ x 1.000
VASTE ACTIVA			
Immateriële vaste activa	1	884	644
Materiële vaste activa	2	58	39
Financiële vaste activa	3	<u>7.020</u>	<u>4.950</u>
		7.962	5.633
VLOTTENDE ACTIVA			
Overige vorderingen en overlopende activa		765	85
Debiteuren		8	-
Rechthebbenden		<u>389</u>	<u>93</u>
	4	1.162	178
Liquide middelen	5	<u>18.339</u>	<u>16.396</u>
		18.339	16.396
TOTAAL		<u>27.463</u>	<u>22.207</u>

	<i>Ref</i>	<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
		€ x 1.000	€ x 1.000
EIGEN VERMOGEN			
Algemene reserve	6	92	1.074
Collectief te verdelen rechten	7	<u>210</u>	<u>350</u>
		302	1.424
KORTLOPENDE SCHULDEN			
Individueel te verdelen rechten	8	25.299	19.443
Crediteuren		67	72
Belastingen en premies			
sociale verzekering		355	216
Rechthebbenden		918	651
Overige schulden en overlopende passiva	9	<u>522</u>	<u>401</u>
		27.161	20.783
TOTAAL		<u>27.463</u>	<u>22.207</u>

Staat van baten en lasten over 2018

	Ref	2018	2017
		€ x 1.000	€ x 1.000
BATEN			
Servicevergoedingen		1.391	1.501
Overige baten		14	-
	10	1.405	1.501
LASTEN			
Lonen, salarissen en sociale lasten	11	590	668
Afschrijvingen op materiële vaste activa		239	148
Overige bedrijfskosten	12	1.057	1.037
		1.886	1.853
Bedrijfsresultaat		-481	-352
Financiële baten en lasten	13	-501	115
Resultaat		-982	-237

Het resultaat is geheel ten laste van de algemene reserve gebracht.

Kasstroomb overzicht over 2018

	2018	2017
	€ x 1.000	€ x 1.000
Kasstroom uit incasso en verdeling		
Netto Incasso	15.583	14.300
Verdeling	-9.726	-9.688
Claimreserve	-1	-14
<i>Kasstroom uit incasso en verdeling</i>	5.856	4.598
Kasstroom uit collectief te verdelen gelden		
Ingehouden t.b.v. collectief te verdelen	377	373
Betalingen uit collectief te verdelen	-517	-582
<i>Kasstroom uit fondsen</i>	-140	-209
Kasstroom uit bedrijfsvoering		
Baten	1.405	1.501
Financiële baten en lasten	-501	115
	904	1.616
Totaal bedrijfslasten	-1.886	-1.853
Correctie afschrijvingen	239	148
	-1.647	-1.705
Mutatie (des)investeringen		
bedrijfsmiddelen	-500	-377
Mutatie overige vorderingen	-984	126
Mutatie overige schulden	523	-193
<i>Kasstroom uit bedrijfsvoering</i>	-961	-444
Kasstroom uit beleggingen		
Aankoop van beleggingen	-9.133	-1.864
Verkopen van beleggingen	6.628	1.753
Overige mutaties uit beleggingen	436	7
<i>Kasstroom uit beleggingen</i>	-2.069	-104
Netto kasstroom	1.943	3.752
Liquide middelen 1 januari	16.396	12.644
Liquide middelen 31 december	18.339	16.396
Mutatie liquide middelen	1.943	3.752

Algemene toelichting

Doelstelling

Stichting naburige rechtenorganisatie voor musici en acteurs (NORMA), statutair gevestigd aan de Jacob Bontiusplaats 9 te Amsterdam, stelt zich ten doel, zonder winstoogmerk voor zichzelf, de materiële belangen van uitvoerende kunstenaars met betrekking tot de uitoefening en handhaving van hun naburige rechten te behartigen.

NORMA staat ingeschreven bij de kamer van koophandel onder nummer 41215643.

Activiteiten

De activiteiten van NORMA bestaan voornamelijk uit:

- Het nastreven van handhaving en verbetering van de nabuurrechtelijke bescherming in de ruimste zin des woords, zowel nationaal als internationaal van uitvoerende kunstenaars;
- Het verlenen van bemiddeling op het gebied van naburige rechten en de uitoefening en handhaving van de aan de stichting toevertrouwde of overgedragen rechten en aanspraken, waaronder mede begrepen de verdeling van gelden, die door de stichting ten behoeve van de uitvoerende kunstenaars worden ontvangen van rechtspersonen, die al dan niet op grond van de wet zijn belast met de inning van auteursrechtelijke en nabuurrechtelijke vergoedingen en het ter zake vaststellen van verdelingsreglementen. De Stichting kan daartoe ten eigen name in rechte optreden, ongeacht op grond van welke titel zij de haar toevertrouwde rechten en aanspraken exploiteert en handhaaft;
- Het financieren of anderszins ondersteunen van sociale en culturele activiteiten ter verbetering van de maatschappelijke positie van uitvoerende kunstenaars.

Verbonden partij

De stichting personele administratie collectieve belangenbehartiging musici en acteurs (SCOBEMA) is een verbonden partij.

Stelselwijzigingen, fouterstel en presentatiewijzigingen

Immateriële vaste activa

Tot en met 2017 werden niet alle uitgaven met betrekking tot de immateriële vaste activa geactiveerd. Vanaf de jaarrekening 2018 worden alle gerelateerde kosten geactiveerd. Het effect op het eigen vermogen ultimo 2017 bedraagt € 160.000 positief. Het effect op het resultaat over 2017 bedraagt € 108.000.

Collectief te verdelen rechten

Tot en met 2017 werd op moment van incasso maximaal 10% gereserveerd voor sociaal culturele doeleinden, waarbij gold dat het saldo ultimo boekjaar niet meer mocht bedragen dan € 1 miljoen. Vanaf jaarrekening 2018 vindt de reservering niet meer plaats op moment van incasso maar op moment van uitbetaling. Deze methodiek sluit beter aan bij het proces. De inhouding is vanaf repartitiejaar 2018 7,5% waarbij geen maximum saldo meer van toepassing is. Het effect op vermogen en resultaat hiervan is nihil. Daarnaast wordt vanaf jaarrekening 2018 de BREIN bijdrage ten laste van het resultaat verantwoord in lijn met het standpunt van het College van Toezicht Auteursrechten. Het resultaat over 2017, en daardoor ook het eigen vermogen ultimo 2017, is hierdoor € 54.000 lager. Daarnaast vindt er ultimo 2017 een verschuiving plaats naar de post individueel te verdelen rechten (€ 650.000).

Verdeling rechtengelden

Tot en met 2017 werd de verdeling van rechtengelden verantwoord op kasbasis. Vanaf de jaarrekening 2018 vindt de verantwoording plaats op verdeelbasis. Deze methodiek sluit beter aan bij het proces. Het effect op het eigen vermogen ultimo 2017 en het resultaat over 2017 bedraagt € 70.000 positief.

Samenvattend is het effect op het eigen vermogen ultimo 2017 als volgt:

bedragen x € 1.000

Eigen vermogen ultimo 2017 conform jaarrekening 2017		898
<i>effecten:</i>		
Collectief te verdelen rechten (BREIN bijdrage)	-54	
Verdeling rechtengelden	70	
Immateriële vaste activa	160	
		<u>176</u>
Eigen vermogen ultimo 2017 na stelselwijziging		<u>1.074</u>

Samenvattend is het effect op het resultaat 2017 als volgt:

bedragen x € 1.000

Resultaat over 2017 conform jaarrekening 2017		-361
<i>effecten:</i>		
Overige bedrijfskosten (BREIN bijdrage)	-54	
Verdeling rechtengelden	70	
Immateriële vaste activa	108	
		<u>124</u>
Resultaat over 2017 na stelselwijziging		<u>-237</u>

Effecten

De effecten waren tot en met boekjaar 2017 gepresenteerd onder de vlottende activa. Vanwege het langlopende karakter van de effecten worden de effecten vanaf de jaarrekening 2018 verantwoord onder de financiële vaste activa.

Collectief te verdelen rechten

De collectief te verdelen rechten zijn tot en met de jaarrekening 2017 gepresenteerd onder de kortlopende schulden. Gezien het karakter van de post wordt verantwoording onder het eigen vermogen als meer passend beschouwd.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs (veelal gelijk aan nominale waarde). Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. De Stichting maakt geen gebruik van renteswaps ter afdekking van renterisico's.

Fiscaliteit

NORMA is vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en, indien van toepassing, met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf ingebruikneming.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en, indien van toepassing, met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf ingebruikneming.

Financiële vaste activa

De ter beurse genoteerde effecten worden gewaardeerd op de beurswaarde per balansdatum, waarbij zowel ongerealiseerde als gerealiseerde waardeveranderingen direct in de staat van baten en lasten worden verantwoord als "waardeverandering van effecten" onder de financiële baten en lasten. De niet ter beurse genoteerde effecten worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of lagere reële waarde.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn veelal gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

De na het boekjaar ontvangen rechtengelden hebben betrekking op de repartitiejaren tot en met het lopende boekjaar.

Collectief te verdelen rechten (bestemmingsreserve)

Bij NORMA staat individuele repartitie voorop. Daarnaast zal over de onder de rechthebbenden te verdelen vergoedingen een vastgesteld percentage worden ingehouden. Dat bedrag wordt besteed aan sociale en culturele collectieve doeleinden ten gunste van rechthebbenden. De dotatie vindt vanaf jaarrekening 2018 plaats op het moment van uitbetaling van individueel te verdelen rechten. Ook deze gelden, zogenoemde collectief te verdelen gelden, komen direct of indirect ten goede aan uitvoerende kunstenaars. Het NORMA fonds (collectieve gelden die bestemd zijn voor culturele en maatschappelijke doeleinden) stimuleert, steunt, onderneemt en participeert in nieuwe en bestaande initiatieven, projecten en activiteiten. Die activiteiten hebben ten doel om de culturele, maatschappelijke en professionele belangen van uitvoerende kunstenaars verbonden aan het Nederlandse kunstenforum te behartigen. Een belangrijk uitgangspunt is de toegankelijkheid. Het

fonds hanteert criteria, procedures, richtlijnen en spelregels waaraan aanvragers moeten voldoen. Deze staan in het reglement van het NORMA fonds.

Individueel te verdelen rechten

De individueel te verdelen rechten worden, onder aftrek van een toevoeging aan de collectief te verdelen rechten, betaalbaar gesteld aan de individuele rechthebbenden.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Baten

De servicevergoeding wordt verantwoord op moment dat rechtengelden in verdeling worden genomen.

Grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld (directe methode) op basis van de aanbevelingen van VOI©E. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Toelichting op de balans

1. Immateriële vaste activa

		Software
		€ x 1.000
Aanschafwaarde	853	
Cumulatieve afschrijving	<u>209</u>	
Boekwaarde per 1 januari		644
Mutaties:		
Investeringsen	456	
Afschrijvingen	<u>216</u>	
		240
Aanschafwaarde	1.309	
Cumulatieve afschrijving	<u>431</u>	
Boekwaarde per 31 december		<u>884</u>

De software betreft de ontwikkeling van het repartitiesysteem. Het gehanteerde afschrijvingspercentage bedraagt 20%. De software is eigendom van NORMA.

2. Materiële vaste activa

		Andere vaste bedrijfsmiddelen
		€ x 1.000
Aanschafwaarde	155	
Cumulatieve afschrijving	<u>116</u>	
Boekwaarde per 1 januari		39
Mutaties:		
Investeringsen	44	
Desinvesteringen (Aanschafwaarde)	-90	
Desinvesteringen (cum. Afschrijving)	89	
Afschrijvingen	<u>-23</u>	
		20
Aanschafwaarde	108	
Cumulatieve afschrijving	<u>50</u>	
Boekwaarde per 31 december		<u>58</u>

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn 33,3% voor hardware en 20% voor kantoorinventaris en verbouwing. Alle materiële vaste activa zijn in eigendom.

3. Financiële vaste activa (effecten)

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€ x 1.000	€ x 1.000
Actuele waarde per 1 januari	4.950	4.846
Mutaties:		
Aankopen	9.133	1.864
Verkopen	-6.628	-1.753
Waardeverandering	-436	-7
	<u>2.070</u>	<u>104</u>
Actuele waarde per 31 december	<u>7.020</u>	<u>4.950</u>
Specificatie effecten:		
Aandelen(fondsen)	2.957	787
Vastgoed	246	0
Alternatieve beleggingen	521	0
Non-investment	519	0
Vastrentende waarde / Investment grade obligaties	1.522	4.163
Liquiditeiten	<u>1.254</u>	<u>0</u>
	<u>7.020</u>	<u>4.950</u>

Ultimo boekjaar is 100% van de effecten beursgenoteerd (2017: 100%). Bij waardering tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde is de waarde van de effecten € 7.020.000.

4. Vordering en overlopende activa

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar. Op de vorderingen is geen voorziening in mindering gebracht.

5. Liquide middelen

De liquide middelen zijn direct opeisbaar met uitzondering van de afgegeven bankgarantie ad. € 25.773 (2017: € 25.773).

6. Algemene reserve

De algemene reserve dient in overeenstemming met het doel van de Stichting te worden bestemd.

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	1.074	1.311
Af: resultaatbestemming	-982	-237
Stand per 31 december	<u>92</u>	<u>1.074</u>

7. Collectief te verdelen rechten (bestemmingsreserve)

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	<i>€ x 1.000</i>	<i>€ x 1.000</i>
Stand per 1 januari	350	559
Mutaties:		
Toevoeging	377	373
Onttrekking	-517	-582
	<u>-140</u>	<u>-209</u>
Stand per 31 december	<u>210</u>	<u>350</u>

De post collectief te verdelen rechten wordt door de Raad van Rechthebbenden aangewend voor sociale en culturele doeleinden ten gunste van uitvoerend kunstenaars en/of voor activiteiten die het Nederlands culturele leven bevorderen. De jaarlijkse toevoegingen bedragen vanaf repartitiejaar 2018 7,5% van de uitbetaalde gelden.

De toegezegde, maar nog niet uitbetaalde, collectief te verdelen rechten zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

8. Individueel te verdelen rechten

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	<i>€ x 1.000</i>	<i>€ x 1.000</i>
Stand per 1 januari	19.443	15.350
Mutaties:		
Incasso	15.496	14.673
Verrekening stemacteurs	87	0
Af: in verdeling genomen	-9.726	-10.566
Van/Naar Claimreserve	-1	-14
	<u>5.856</u>	<u>4.093</u>
Stand per 31 december	<u>25.299</u>	<u>19.443</u>

In onderstaand overzicht zijn de nog te verdelen gelden per repartitiejaar weergegeven.

	Thuis kopie gelden	Leenrecht gelden	Tv- uitzending	Overige gelden	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Oude jaren	0	0	0	78	78
2013	270	39	0	25	334
2014	290	54	0	1	345
2015	3.276	464	3.556	263	7.559
2016	3.614	462	3.307	212	7.595
2017	0	454	2.860	223	3.537
Te verdelen per 31 december	7.450	1.473	9.723	802	19.448
<i>Stelselwijzigingen:</i>					
- Individueel te verdelen rechten	299	59	370	7	735
- Dotatie bij repartitie	-123	-27	-335	-255	-740
Te verdelen per 1 januari	7.626	1.505	9.758	554	19.443
Bruto incasso	9.217	467	4.724	1.088	15.496
Af: collectief te verdelen gelden	0	0	0	0	0
In verdeling genomen	-6145	-572	-2646	-363	-9.726
Reclassificatie	-8	89	0	-81	0
Verrekening stemacteurs	87	0	0	0	87
Claimreserve	-80	0	0	80	-1
Saldo mutaties	3.071	-16	2.078	724	5.856
oude jaren					0
2013	128	0	0	0	128
2014	152	0	0	0	152
2015	1.813	202	1.613	45	3.673
2016	3.850	448	3.595	62	7.955
2017	4.754	441	3.626	381	9.202
2018	0	398	3.791	0	4.189
Te verdelen per 31 december	10.697	1.489	12.625	488	25.299

Er is geen na-claim reserve gevormd ultimo 2018.

9. Kortlopende schulden en overlopende passiva

Alle schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar en zijn niet rentedragend.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

- De op de balansdatum aangegeven verplichting betreft de huur van het bedrijfspand. De totale verplichting bedraagt € 107.000 voor de resterende looptijd van 1,5 jaar;
- De Stichting heeft een recht op nog uit te keren Thuislopiegelden over 2016, 2017 en heel 2018. Tegenover deze rechten staat de verplichting om deze gelden vervolgens uit te keren aan rechthebbenden.

Toelichting op de staat van baten en lasten

10. Baten

De netto omzet (servicevergoeding) is over 2018 ten opzichte van 2017 met 7,3% (2017: +9,4%) gedaald. De ingehouden servicevergoeding over 2018 bedraagt 15% (2017: 15%) van de individueel uit te betalen gelden. Dit percentage is conform het repartitiereglement.

11. Lonen, salarissen en sociale lasten

	2018	2017
	€ x 1.000	€ x 1.000
Salarissen	442	500
Sociale lasten	102	119
Pensioenpremies	46	49
	590	668

Het gemiddeld aantal werknemers (fte's) over 2018 bedraagt 9,3 (2017: 12,4 fte). De verdeling per afdeling is als volgt:

	2018	2017
Directie	0,0	0,0
Ondersteunende (staf) diensten	1,9	2,7
Juridische zaken	1,7	1,9
Repartitie	5,3	7,3
Projecten	0,4	0,4
Totaal	9,3	12,4

De stichting heeft een toegezegde pensioenregeling die kan worden aangemerkt als toegezegde bijdrageregeling. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in het tekort anders dan het voldoen van hogere toekomstige premies.

Bezoldigingen

Bestuur

Met ingang van 1 januari 2018 bestaat het bestuur uit één persoon. Tot en met 2017 bestond het bestuur uit 7 personen. Deze zijn allen eind 2017 afgetreden.

<i>bedragen in €</i>	M.J. van Blokland	
Functie(s)	Directeur- Bestuurder	Manager, Directeur, Bestuurder (a.i.)
Aanvang en einde functievervulling	01-01-2018 - 31-12-2018	01-01-2017 - 31-12-2017
Aantal kalendermaanden waarin functievervulling vóór 2018 / 2017	12,0	12,0
Aantal kalendermaanden waarin functievervulling in 2018 / 2017	12,0	12,0
Aantal uren functievervulling in 2018/2017	1.035,8	1.003,5
Individueel WNT-maximum	135.942	147.166
Maximum uurtarief	131	147
Uitgekeerde bezoldiging in 2018 / 2017	119.106	115.403
Bezoldiging per uur	115	115
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	119.106	115.403
Motivering indien overschrijding	nvt	nvt

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is met ingang van 2018 in functie getreden. Tot en met 2017 was er geen Raad van Toezicht.

<i>bedragen in €</i>	G. Faber	R. de Boer	K. Tewarie
Functie(s)	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	28.350	18.900	18.900
Beloning	12.000	8.000	8.000
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Subtotaal	12.000	8.000	8.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging	12.000	8.000	8.000
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2017			
Aanvang en einde functievervulling in 2017	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Raad van Rechthebbenden

De Raad van Rechthebbenden is met ingang van 2018 formeel in functie getreden. Tot en met 2017 was de Raad in oprichting.

<i>bedragen in €</i>	V. Croiset	C. de Kiefe	E. Eggink
Functie(s)	Voorzitter	Lid / voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 12/09	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	19.728	21.774	18.900
Beloning	2.800	6.650	6.195
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Subtotaal	2.800	6.650	6.195
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging	2.800	6.650	6.195
Motivering indien overschrijding: zie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2017			
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/9 - 31/12	1/9 - 31/12	1/9 - 31/12
Beloning	2.800	840	1.680
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Totaal bezoldiging 2017	2.800	840	1.680

<i>bedragen in €</i>	M. Zeegelaar - Breeveld	H.J. Heuvelink	E. Verwey	A. Beets
Functie(s)	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	18.900	18.900	18.900	18.900
Beloning	3.570	4.620	5.530	5.250
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
Subtotaal	3.570	4.620	5.530	5.250
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	3.570	4.620	5.530	5.250
Motivering indien overschrijding: zie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2017				
Aanvang en einde functieervulling in 2017	1/9 - 31/12	1/9 - 31/12	1/9 - 31/12	1/9 - 31/12
Beloning	840	1.120	1.680	1.120
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2017	840	1.120	1.680	1.120

12. Overige bedrijfskosten

	2018	2017
	<i>€ x 1.000</i>	<i>€ x 1.000</i>
Diensten derden	340	291
Automatiseringskosten	130	46
Verdeelkosten	186	197
Overige personeelskosten	58	50
Huisvestingskosten	83	86
Kantoorkosten	57	100
Advieskosten	21	58
Bestuurskosten	64	101
Marketing en communicatie	19	14
Lobby en Incasso	97	95
	1.057	1.037

13. Financiële baten en lasten

	2018	2017
	<i>€ x 1.000</i>	<i>€ x 1.000</i>
Opbrengsten effecten	-64	119
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-1	3
Waardeverandering van effecten	-436	-7
	-501	115

Ondertekening van de jaarrekening

Amsterdam, 12 september 2019

BESTUUR

Was getekend: M.J. van Blokland
Directeur-bestuurder

RAAD VAN TOEZICHT

Was getekend: G. Faber
Voorzitter

Was getekend: R. de Boer
Lid

Was getekend: K. Tewarie
Lid

Overige toelichtingen

Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

In de statuten is de bestemming van het resultaat niet benoemd. Het bestuur dient het resultaat een bestemming te geven in overeenstemming met het doel van de stichting.

Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2017

De jaarrekening 2017 is goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 13 maart 2018. De Raad heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2018

Het bestuur stelt met goedkeuring van de Raad van Toezicht voor het negatieve resultaat over het boekjaar 2018 geheel ten laste van de algemene reserves te brengen. Dit voorstel is in de jaarrekening verwerkt.

Gebeurtenissen na balansdatum

De Raad van Rechthebbenden heeft in april 2019 het besluit genomen de inhouding voor collectief te verdelen gelden vanaf het repartitiejaar 2018 alsnog te verhogen naar 10% met een maximale reserve van € 1 miljoen ultimo ieder boekjaar. In november 2018 was het besluit genomen om een percentage van 7,5 te hanteren zonder de voorwaarde van een maximale reserve.

Controleverklaring

De controleverklaring is afzonderlijk weergegeven.

Controleverklaring



Accountants en Belastingadviseurs B.

Stichting naburige rechtenorganisatie
voor musici en acteurs (NORMA)
T.a.v. de Raad van Toezicht
Jacob Bontiusplaats 9
1018 LL AMSTERDAM

Postbus 551
3430 AN Nieuwegein
Weverstede 15
3431 JS Nieuwegein
Telefoon 030-600 47 77
Website www.arep.nl
E-mail info@arep.nl

ABN AMRO 50 10 16 732
Iban nr. NL26 ABNA 0501016732
Swiftcode ABN ANL 2A
BTW NL 8063 58 828 B 01
KvK Utrecht 30145890

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting naburige rechtenorganisatie voor musici en acteurs (NORMA) (hierna: Stichting NORMA) te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting NORMA per 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en met de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) zoals deze zijn genoemd in artikel 25a van de 'Wet toezicht en geschillenbeslechting collectieve beheersorganisaties auteurs- en naburige rechten'.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de staat van baten en lasten over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling controleprotocol WNT 2017 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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



B. Verklaring over de in het jaarverslag 2018 opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- het verslag van de Raad van Toezicht;
- het verslag van de Raad van Rechthebbenden;
- het transparantieverslag.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist;
- alle informatie bevat zoals genoemd in artikel 25a van de Wet toezicht en geschillenbeslechting collectieve beheersorganisaties auteurs- en naburige rechten;
- alle informatie bevat die op grond van artikel 2b tot en met 3.d.4. van het Besluit transparantieverslag richtlijn collectief beheer is vereist.

Wij hebben opdracht gekregen de andere informatie te lezen en op basis van onze kennis en ons begrip, te verkrijgen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, te overwegen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en het transparantieverslag in overeenstemming met resp. Titel 9 Boek 2 BW en artikel 2b tot en met 3.d.4. van het Besluit transparantieverslag richtlijn collectief beheer.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en met de bepalingen van en krachtens de WNT zoals deze zijn genoemd in artikel 25a van de Wet toezicht en geschillenbeslechting collectieve beheersorganisaties auteurs- en naburige rechten. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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



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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling controleprotocol WNT 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

Nieuwegein, 12 september 2019

Arep Accountants & Belastingadviseurs B.V.

Was getekend: R.J.A.M. Vromans RA

Was getekend: mr. A.H. van Engelen RA