

---

# VOOR ALLE(S) PUBLIEK

---

## **Reactie en zienswijze op het concept Concessiebeleidsplan NPO 2016 - 2020**

College van Omroepen  
Hilversum, 15 Mei 2015

Logic will get you from A to B.  
Imagination will take you everywhere.

*Albert Einstein*

<b>INHOUDSOPGAVE</b>	Inhoudsopgave en verantwoording _____	2
	1. Voor alle(s) publiek _____	3
	2. Zienswijze Publiek Voorop _____	13
	3. Bronnen en publicaties _____	26

**VERANTWOORDING** *Voor alle(s) publiek* is de zienswijze van het College van Omroepen op het concept Concessiebeleidsplan (CBP) van de Raad van Bestuur van de NPO. Alle omroepen met uitzondering van de aspirant-omroepen WNL en PowNed<sup>1</sup> onderschrijven de visie zoals in deze publicatie verwoord en de kanttekeningen bij de voorstellen uit het concept-CBP. *Voor alle(s) publiek* is voor de omroepen uitgangspunt voor een gesprek met stakeholders en publiek over de nieuwe publieke omroep. Een publieke omroep als open en creatieve netwerkorganisatie van en voor mensen versus het publieke omroepconcern dat in de voorstellen van het CBP besloten lijkt. Ook hopen wij op constructieve onderhandelingen met de Raad van Bestuur van de publieke omroep om te komen tot een gezamenlijk gedragen Concessiebeleidsplan 2016 - 2020.

---

<sup>1</sup> WNL geeft aan vanwege zijn fundamenteel andere positie in het bestel geen behoefte te hebben aan een zienswijze. PowNed ziet wel de noodzaak van enkele (met name bestuurlijke) veranderingen en ziet daarin ook kansen. Vandaar dat PowNed de zienswijze slechts op delen onderschrijft.

# 1. VOOR ALLES PUBLIEK

---

## EEN UNIEKE PUBLIEKE OMROEP

Nederland heeft een unieke publieke omroep. Nergens bestaat een publieke omroep die zo toegankelijk en pluriform is. De prestaties van de publieke omroep zijn in vergelijking met de commerciële omroepen en de publieke omroepen in omliggende landen opvallend goed.

De publieke omroep stelt mensen in staat mee te doen met het gesprek van de dag, zich onderdeel te voelen van de samenleving, te kunnen ontsnappen aan de waan van de dag en hun horizon te verbreden. Het staat helder verwoord in de missie van de NPO: 'De Nederlandse publieke omroep verbindt en verrijkt het Nederlandse publiek met programma's die informeren, inspireren en amuseren en wil een belangrijke rol spelen in het leven van iedere Nederlander.'

## PROGRAMMA'S EN PUBLIEK

De omroepen delen die missie en de publieke opdracht zoals verwoord in het concept Concessiebeleidsplan volledig. En we dragen daar vrijwel alles aan bij: programma's en publiek. Dat doen we succesvol en met grote ambitie en we grijpen nieuwe uitdagingen met alle handen aan. Daar ligt onze kracht. De publieke omroep vernieuwt en innoveert, is efficiënt, goedkoop, levert programma's van hoge kwaliteit, onderscheidt zich steeds meer en heeft de afgelopen jaren ook nog eens een groeiend marktaandeel en bereik op TV, radio en internet.

Er wordt geprogrammeerd voor jongeren en ouderen, voor de mediabehoefte van verschillende leefstijlgroepen. Boeddhisten hebben er een plek, net als humanisten en de verschillende kerkelijke stromingen. Het lukt steeds beter om rekening te houden met specifieke interesses en genres en ook kleinere groepen te bedienen. Zeker met alle mogelijkheden online.

De publieke omroep is sterk in verhalen vertellen, onafhankelijke journalistiek, nieuwsvoorziening en verslaggeving, registraties van evenementen, documentaires, kinderen jeugdprogrammering, cabaret, drama en series. Er is veel aandacht voor nieuws, actualiteiten en sport, educatie, geschiedenis, politiek, consumenten, het maatschappelijk debat, meningen en opinie, zowel in eigen land als in het buitenland.

## VEERKRACHT

De publieke omroep heeft veel veerkracht getoond de afgelopen jaren. De budgetten voor publieke omroep zijn met meer dan een kwart gekort en dat kwam in de hele mediasector hard aan. Omroepmedewerkers, freelancers, redacties, leveranciers en facilitaire bedrijven hebben de last van 250 miljoen aan bezuinigingen gedragen. Maar het is gelukt kosten terug te brengen, te snijden in overhead en door fusies en reorganisaties het programma-aanbod op peil te houden en zelfs te verbeteren.

## MENSENWERK

Omroep is mensenwerk. Zeven dagen in de week, vierentwintig uur per dag, zijn mensen aan de slag om voor radio, televisie, digitale platforms en gidsen content te maken. Journalisten, makers, belichters, geluidstechnici, researchers, producers, juristen, floormanagers, presentatoren, bouwers, programmeurs, marketeers, controllers, beveiligers; duizenden professionals zijn dag in dag uit met publieke programmering in de weer.

Al die professionals werken niet voor één baas in één groot concern, maar in een sector met een veelvoud aan gespecialiseerde bedrijven en instellingen. Omroeporganisaties van de NOS tot WNL zijn producent of coproducent, afnemer en opdrachtgever van programma's en diensten. Buitenproducenten, filmproducenten, documentairemakers, facilitaire bedrijven, archieven, studio's, verhuur en inkoopbedrijven, catering, fondsen, reclamebureaus, designstudio's, zijn stuk voor stuk bij mediaproducties betrokken.

## **CREATIEF NETWERK**

Onze publieke omroep geeft op een geheel eigen manier invulling aan de publieke ruimte in de informatiesamenleving, aan publieke waarden die niet vanzelf tot stand komen en vormt een wezenlijk onderdeel van onze democratie. Publieke omroep is in Nederland de optelsom van een groot aantal activiteiten die omroeporganisaties, instellingen, mediabedrijven en overheden verrichten.

De publieke omroep bestaat uit een sterk en creatief netwerk van omroeporganisaties, maatschappelijke instellingen, profit- en non-profit-organisaties, die over sectoren heen publieke media gebruiken om impact te hebben op de samenleving. De omroepen onderhouden contacten en relaties met relevante instellingen en bedrijven vooral als het om kennis en onderwijs gaat, levensbeschouwing en religie, kunst en cultuur, sport en maatschappij. En ook de publieke omroep zelf is geen bolwerk, maar een netwerk van samenwerkende en competitieve partijen.

## **SPILFUNCTIES**

Omroepen hebben spilfuncties in het netwerk van makers, zenders en ontvangers. Vroeger overwegend als vertegenwoordigers van maatschappelijke stromingen, inmiddels als professionele onafhankelijke mediaorganisaties die ieder voor zich een programma-aanbod verzorgen, een eigen publiek weten te bereiken en velerlei relaties en verbanden onderhouden met instellingen en organisaties, sectoren, leden en communities. We werken hard aan de transitie van een representatie- naar een relatie-model.

## **MIDDEN IN DE SAMENLEVING**

Omroepen staan midden in de samenleving. Met een wettelijke taak zoals de NOS en de NTR of met een erkenning op basis van een eigen plan en opdracht en een relevante achterban of specifieke publieksgroep, zoals de zes omroepverenigingen en de aspirant-omroepen. De omroeporganisaties zijn de menselijke maat in een informatiesamenleving die steeds meer door technologie wordt gedreven en door grote internationale partijen wordt gedomineerd.

## **ONAFHANKELIJKE MEDIAORGANISATIES**

Als onafhankelijke mediaorganisaties kunnen wij kwalitatief hoogwaardig media-aanbod leveren omdat we goed opgeleide creatieve makers en journalisten in huis hebben die voeling hebben en houden met de maatschappij. Die geen programma's maken of evenementen organiseren met oogkleppen op, maar in verbinding met diverse maatschappelijke groeperingen en organisaties.

## **PIJLER VAN DE CREATIEVE INDUSTRIE**

We leveren efficiënt en hoogwaardig aanbod omdat we hecht samenwerken met bedrijven en andere publieke partijen in een sector die niet is afgesloten, maar onderdeel is van een veel grotere media- en informatiesector. De mediasector zelf is een belangrijke pijler van de creatieve industrie. Zo draagt publieke programmering bij aan een sterke en creatieve economie en omgekeerd.

## MENSELIJKE SCHAAL

De schaal waarop wij werken is ideaal voor organisaties die verschillende functies moeten verrichten. Er is voldoende professionaliteit en zakelijkheid te organiseren voor een efficiënte bedrijfsvoering. Er is veel aandacht voor het primaire productieproces. Er blijft rechtstreeks contact mogelijk met de achterban en een netwerk aan representatieve organisaties. Omroeporganisaties zijn flexibel, kunnen snel reageren op nieuwe trends en ontwikkelingen, zijn toegankelijk voor ideeën en talent van buiten en gevoelig voor innovatie en nieuwe uitdagingen.

## INTENSIEVE SAMENWERKING

Omroepen werken op grote schaal en intensief samen met een breed scala aan partijen. Dat varieert van kerkgenootschappen tot de *high tech*- en digitale voorhoede, van lokale, regionale en landelijke media tot kleine en grote culturele instellingen en festivals. Ook platforms voor (voorschools tot wetenschappelijk) onderwijs, organisaties voor medische en maatschappelijke zorg, wetenschaps- en onderzoeksinstituten, consumentenorganisaties, ngo's en creatieve vernieuwers in al deze sectoren weten zich in meer dan ruime mate welkom om met een of verschillende omroepen mediaprojecten op te zetten.

Omgekeerd weten omroepen, op basis van de specialistische expertise in hun organisaties, makkelijk contacten te leggen met mensen of organisaties met wie zij voor een programmaproject samenwerking zoeken. Ze kunnen daarbij ook een grote reactiesnelheid aan de dag leggen, wat van vitaal belang is bij spontane of actuele initiatieven.

## GELIJKWAARDIGE MEDIAPARTNERS

Omroepen zijn vaak gelijkwaardige mediapartners van instellingen en organisaties met een publiek doel en kunnen dus op basis van gelijkwaardigheid samenwerken met instellingen en overheden. Het zijn, ondanks de complexiteit van het maken, organisaties van en voor mensen. En dat is belangrijk, want omroep is vooral mensenwerk: vakmanschap, research, onderzoek, design, aankleding, redactie, gidsen en cureren, ja zelfs het schrijven van goeie algoritmen kan niet zonder goed opgeleide, getalenteerde en bevlogen medewerkers.

## CROSSMEDIAAL

De publieke omroep is in rap tempo crossmedialer en interactiever geworden. De ontwikkeling van massacommunicatie naar social media en personalized media gaat ook in de publieke omroepsector razend snel.

Wij zijn actief in alle media – radio, televisie, print, social media, internet en evenementen – en daardoor in staat om crossmediaal te werken. Al op redactieniveau worden programma's geschikt gemaakt voor al die verschillende uitingsvormen, van uitzending op TV, debat op Facebook, virals op Instagram of YouTube, achtergrondinformatie in de gids of op de portal, tot meet-ups of publieksoptredens aan toe.

Redacties zijn teams geworden waarin alle expertise samenkomt als het om kennis van het product en het publiek gaat. In een crossmediale wereld zijn crossmediale productieteams nodig die inhoud, verdieping, marketing, webdesign, financiering, productie en partnerships samenbrengen. Die productiekernen vormen het hart van hoogwaardige en veelzijdige publieke programma's.

## IMPACT

Impact is uiteindelijk het belangrijkste doel van de publieke omroep: persoonlijke en maatschappelijke impact. Dat kan via broadcasting, maar het wordt versterkt in de *beyond broadcasting* strategie. Daar heb je fijnmazige decentrale netwerken voor nodig die door redacties beheerd worden. Investeren in en genereren van impact is een van de grote trends op dit moment, niet alleen in de media. De omroepen en hun redacties zijn een goede basis om dit op het niveau van de publieke omroep de komende jaren te ontwikkelen. Daar moeten ze voor toegerust worden. Zodat er live evenementen zijn, programma's als oorspronkelijk materiaal ingezet kunnen worden voor bijeenkomsten, educatie, debat en festivals. Er moet dus een delicate balans bestaan tussen centraal en decentraal om impact als belangrijkste doelstelling te realiseren.

## CREATIEVE KERNEN

Dat zijn de grote stappen die de afgelopen jaren zijn gezet: de scheidslijn tussen maken en verspreiden is verdwenen. Waar vroeger de omroep een tape aanleverde en de NOS zorgde voor verspreiding via de ether zijn productie, redactie, interactie en verspreiding, partnership en community building nu één geworden. En het is de grootste uitdaging om die creatieve kernen te organiseren, te stimuleren en de ruimte te geven om een bijdrage te leveren aan het media-aanbod.

De publieke omroep is in staat een divers aanbod te verzorgen dat de pluriforme samenleving recht doet, alleen maar via en door de verschillende omroepen die als onafhankelijke mediaorganisaties het hart van een brede publieke omroep vormen.

## CREATIEF, OPEN EN SLAGVAARDIG

In het midden van die open en goed georganiseerde publieke omroep staat de Raad van Bestuur van de NPO. Het bestuursorgaan dat wettelijk verantwoordelijk is voor coördinatie, gezamenlijkheid en doelmatige inzet van middelen. Er zijn de afgelopen tijd veel taken en verantwoordelijkheden naar de NPO-organisatie toegevloeid. De groei van de informatiesector, de toenemende complexiteit van het omroepproces, een steeds nadrukkelijker media-opdracht gekoppeld aan publieke financiering, de noodzaak om zorgvuldig en efficiënt met middelen om te gaan en transparant verantwoording af te leggen verzaarden de taken van de Raad van Bestuur om regie te voeren, te coördineren en af te stemmen.

## WAARDERING VOOR NPO

Alle spelers binnen de publieke omroep zien de noodzaak van zinvolle coördinatie en afstemming door de Raad van Bestuur en er is waardering voor de wijze waarop deze vaak gezamenlijke belangen vertegenwoordigt. Maar er is grote zorg over de steeds verdergaande centralisatie die door de Raad van Bestuur wordt ingezet. Dat ging vaak sluipenderwijs in de afgelopen jaren, en nu heel nadrukkelijk en uitgesproken in het voorliggende concept Concessiebeleidsplan.

## NIET UIT ÉÉN HAND

Veel van de discussies en soms meningsverschillen in Hilversum zijn terug te voeren op de vraag op welk niveau publieke omroep moet worden georganiseerd. De omroepen zijn van mening dat we moeten voorkomen dat op termijn al het publieke media-aanbod uit één hand wordt georganiseerd en aangestuurd. En dat samenwerking, afstemming en creatieve concurrentie tussen omroepen in een publiek netwerk van mediaorganisaties een betere oplossing zijn voor het vormgeven van publieke media in de informatiesamenleving.

## GEZAMENLIJK OPGETROKKEN

In juni vorig jaar verwoordden we als omroepen (vanuit het College van Omroepen) en Raad van Bestuur in een gezamenlijke reactie<sup>2</sup> op het advies van de Raad voor Cultuur 'De tijd staat open' een aantal gezamenlijke uitgangspunten voor de publieke omroep. We waren het er over eens dat we moeten meebewegen met de maatschappij en flexibel moeten inspelen op maatschappelijke en technologische ontwikkelingen, om de weliswaar ongewijzigde wettelijke opdracht en functie adequaat in te kunnen vullen en maatschappelijk relevant te blijven.

We concludeerden onder meer dat omroepen onder regie van de Raad van Bestuur van de NPO als zelfstandige spelers een centrale rol zouden houden in de verzorging van het media-aanbod, het bereik, publieksparticipatie en verantwoording, legitimatie en borging van de publieke omroep. Maar met veel meer aandacht voor creatieve aansturing, onafhankelijkheid en slagvaardigheid van de publieke omroep als geheel, duidelijker doelstellingen, meer publiek-private samenwerking en grotere toegankelijkheid en openheid van het bestel.

## EEN ANDERE AFSLAG

Nog geen jaar later neemt de Raad van Bestuur van de NPO met het opstellen van dit concept Concessiebeleidsplan een andere afslag en laat de omroepen los op de route naar realisatie van deze gezamenlijke ambities. De Raad van Bestuur zet nu in op meer centralisatie in plaats van het decentraal uitbouwen van het bestaande netwerk, op brede publiekgroepen in plaats van specifieke segmenten, op een aanbodgestuurde in plaats van vraaggestuurde contentstrategie. Een andere afslag waarbij bedrijfsmatige en economische principes heel nadrukkelijk prevaleren boven publieke uitgangspunten en die het publieke bestel minder open en ons als omroepen minder slagvaardig maakt en minder ruimte geeft aan creativiteit.

## KIEZEN VOOR EEN NETWERK- ORGANISATIE

Wij gaan voor de realisatie van onze ambities en opdracht uit van de kracht van een netwerkorganisatie, met sterke publieke omroeporganisaties als creatieve kernen. Als spil van een democratische samenleving, als aanjager van de creatieve industrie en in verbinding met vele andere sectoren waaronder de culturele. En met de Raad van Bestuur als facilitator van dit netwerk dat deze creatieve kernen voedt en maximaal ondersteunt. Waarbij zoals de Raad van Bestuur in het concept CBP vaststelt de omroepverenigingen met hun leden en de NTR met zijn pluriform samengestelde programma-raden niet alleen borg staan voor 'een pluriforme waaier aan opinies en perspectieven, maar ook in de variëteit van aanpak en invalshoeken'.

Dit past bij het gezamenlijke voornemen van de Raad van Bestuur en omroepen<sup>3</sup> om een stevige stap voorwaarts te zetten van het denken in termen van representatie, naar het concreet invulling geven aan relationeel denken. Dat betekent dat wij willen investeren in onderlinge samenwerking en samenwerking buiten de publieke omroep, in het verbinden van het publiek en in het bereiken van (nieuwe) doelgroepen en publiekssegmenten.

---

<sup>2</sup> 'Creatief, open en slagvaardig, dat kan nu.' Gezamenlijke reactie van de Raad van Bestuur van de NPO en het College van Omroepen op het advies van de Raad voor Cultuur voor een toekomstbestendige publieke omroep. Hilversum, 3 juni 2014.

<sup>3</sup> 'Creatief, open en slagvaardig, dat kan nu.'

## KIEZEN VOOR OPENHEID EN RELATIES

Ook de Raad voor Cultuur constateert in 'De tijd staat open' dat de Nederlandse publieke omroep al veel meer ingericht is om pluriform en divers te zijn, dan de publieke omroep in landen als België, het Verenigd Koninkrijk of Duitsland. Maar de Raad stelt tegelijkertijd vast dat de huidige pluriformiteit nog teveel is gebaseerd op representativiteit, op de vertegenwoordiging door de omroepen van een bepaald gedachtegoed. De Raad voor Cultuur pleit net zoals wij voor een opener publieke omroep die verder bouwt 'aan pluriformiteit, diversiteit, veelzijdigheid en nieuwsgierigheid'<sup>4</sup>. De publieke omroep moet ook in zijn ogen de stap zetten van representatief naar relationeel denken.

## RETURN ON SOCIETY

Dat vraagt zoals gezegd om een open bestel, waarin de blik niet naar binnen is gericht maar naar buiten gekeerd; waarin samenwerking sleutelwoord is. Waarin ruimte is voor meer publiek-private samenwerking, niet uit winstbejag of omwille van economisch rendement, maar vanuit de gedachte van het toevoegen van waarde aan de maatschappij vanuit maatschappelijk engagement, volgens de wetmatigheden van Social Return on Investment (of zoals de EBU het noemt: Return on Society), en vanuit de gedachte om samen met partners en met het publiek vorm en inhoud te geven aan de zo belangrijke democratische en maatschappelijke taak.

Als we ons verbinden met de netwerksamenleving kunnen we meer publieke waarde leveren – burgers betrekken, gemeenschappen helpen om sociale problemen aan te pakken, de digitale kloof overbruggen en ons verbinden met andere partijen in de samenleving die publieke waarde creëren. Via amusement, cultuur, educatie, documentaire en drama, nieuws en achtergronden. Het gaat er om de krachten te bundelen, gelijkwaardige allianties aan te gaan, kennisdeling en kruisbestuiving vorm te geven en te faciliteren bij het aangaan van zinvolle samenwerkingsverbanden en daarmee om het optimaal bedienen van de samenleving.

En hoe mooi is het dat de publieke omroep zelf het organisatiemodel dat hierin het beste kan voorzien al jarenlang kent: de netwerkorganisatie, die op haar beurt op alle niveaus binnen die organisatie in connectie staat met de samenleving: het publiek en andere sectoren.

Wij verwijzen in dit verband naar het EBU-rapport 'EBU Vision 2020: connecting to a networked society'<sup>5</sup>, waarin nadrukkelijk wordt gesteld dat omroepen geen institutionele fortunen moeten zijn, maar open netwerkorganisaties. En waarin o.a. het belang van samenwerking met de nationale creatieve industrie wordt onderstreept. Gestandaardiseerde werkwijzen moeten plaats maken voor innovaties en flexibiliteit. Legitimatie wordt niet langer gevonden in institutionele focus, maar wel in engagement met het publiek. Aldus de EBU.

---

<sup>4</sup> 'De tijd staat open', Raad voor Cultuur, p. 54, maart 2014

<sup>5</sup> 'EBU Vision 2020: connecting to a networked society', EBU 2013



## BOTTUM-UP EN NIET TOP-DOWN

De talrijke partnerships en andere vormen van samenwerking die we als omroepen hebben met een grote variëteit aan externe organisaties en instellingen zijn van groot belang.

Deze samenwerking is inhoudelijk gedreven en speelt zich af op een niveau en schaal waarin de samenwerkende partijen elkaar vinden en gelijk op gaan. De juiste maatvoering en de juiste drijfveren maken duurzame samenwerking mogelijk en inhoudelijk relevant. Soms is de NPO als geheel, vertegenwoordigd door de Raad van Bestuur, de juiste partij. Waar het bijvoorbeeld gaat om het afsluiten van contracten met kabels legt deze uit naam van de gezamenlijkheid het juiste gewicht in de schaal. Maar zoals gezegd hebben wij omroepen als sterke creatieve kernen binnen een veel groter netwerk een grote mate van zelfstandigheid nodig in het vormgeven van die samenwerking met derden.

## DECENTRAAL

Dit past ook in de huidige tijdgeest waarin veel meer zaken decentraal georganiseerd worden en waarin invulling wordt gegeven aan principes als *local for local*. Deze trend wordt ook geschetst in het adviesrapport met betrekking tot de culturele sector dat de Raad voor Cultuur recent het licht liet zien, 'Agenda Cultuur, 2017-2020 en verder'. Het vraagstuk komt terug in de aanklacht tegen het centrale rendementsdenken aan universiteiten, de roep om decentralisatie in het hoger onderwijs en het functioneren van rechtbanken en mega-ziekenhuizen.

## OPENHEID BESTEL EN SAMENWERKING BUITENPRODUCENTEN

Omroepen zijn vanuit het principe van de netwerkorganisatie ook voor meer openheid in het bestel, daarover bestaat geen discussie. Maar we willen die toegang goed georganiseerd zien en daarbij willen we als omroepen de verantwoordelijkheid kunnen nemen voor vorm en inhoud van de programma's die via producenten bij de NPO worden ingediend, conform de taak die we op grond van de verleende erkenningen voor de periode 2016 - 2020 hebben.

'Vanaf 2016 kunnen externe producenten programmavoorstellen mogelijk ook rechtstreeks indienen bij de NPO-organisatie, die deze vervolgens kan voorleggen aan een omroep voor coproductie', zo lezen wij in het concept CBP. De Raad van Bestuur wil rechtstreeks afspraken maken met die buitenproducenten 'over format, inhoudelijke kaders, budget en rechten' en zal daarbij eisen aan kennis, ervaring en vakmanschap stellen. Ook jonge en nieuwe externe makers kunnen zich melden bij de Raad van Bestuur met innovatieve concepten voor vooraf bepaalde doelgroepen of genres. Op die manier bemoeit de Raad van Bestuur zich direct met de inhoud van de programma's en gaat daarmee in tegen het mediawettelijk uitgangspunt dat omroepen verantwoordelijk zijn voor de inhoud en vorm van het media-aanbod.

De Raad van Bestuur wil hiervoor een centraal loket inrichten binnen de NPO-organisatie en bestelt in dat geval op basis van eigen inzichten en behoeften. Wij zien meer in de actieve wisselwerking, zoals die nu continu plaatsvindt tussen omroepen en externe producenten, makers en organisaties. En we willen tijdig betrokken zijn bij deze programmavoorstellen. Wij staan een model voor waarin de NPO-organisatie voorstellen van producenten positief beoordeelt als deze passen in *het schema*; niet op inhoud.

## DE PUBLIEKE OMROEP MOET DAAR ZIJN WAAR HET PUBLIEK IS

Ons publiek zit al lang niet meer braaf te wachten tot de centrale regie in Hilversum een programma de ether in slingert. Dat publiek is ongelofelijk dynamisch, blikst terug en vooruit en zapt langs honderden zenders en distributiekanaalen, struint het internet af op zoek naar nieuwe content, stuurt zelf zijn commentaar, maakt zelf content en deelt die met vrienden, bekenden en vaak ook wildvreemden. Daar ligt de nieuwe uitdaging.

Het gaat er steeds meer om dat je een betekenisvolle relatie met je publiek creëert. En om dat te kunnen doen zijn het internet, YouTube en de verschillende sociale media onmisbaar voor de publieke omroep als extensie van de reguliere aanbodkanalen. Niet alleen voor marketing-doeleinden als appetizer voor de hoofdkanaalen, maar door de nieuwe sociale netwerken te beschouwen als de plek bij uitstek waar de samenleving zelf het debat vormgeeft en entameert.

Sociale netwerken stellen mensen immers in staat om zonder enige drempel hun ervaringen en meningen met anderen te delen. Het is dus belangrijk dat onze content daar vindbaar is, maar veel belangrijker nog is het dat deze content interactie genereert tussen gelijk- en andersgestemden en hergebruikt wordt op allerlei plekken en in allerlei vormen in die samenleving.

Regelmatig lukt het om debat te organiseren en impact te bewerkstelligen rond programma's. Via meet-ups rond programma's, via communities rond programmatitels en presentatoren, via social media waarmee makers en presentatoren ervaringen en meningen delen, via YouTube waar het publiek content kraakt of maakt.

Het publiek is daar meer dan consument, geeft uiting aan betrokkenheid of passie en wil dat met anderen delen. Zo sorteert het media-aanbod echt effect doordat mensen hun mening erover delen of elkaar wijzen op interessante discussies, producten en activiteiten. Zo loont ook de investering die met publiek geld gedaan is extra.

## GEEN EXCLUSIEF DIGITAAL AANBOD MAAR TWEE- RICHTINGSVERKEER

Wij vinden net als de Raad van Bestuur dat programma's en webcontent van de publieke omroep voor iedereen vindbaar en toegankelijk moeten zijn. Over de uitwerking van dit uitgangspunt verschillen we echter fundamenteel van mening met de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur kiest in het concept CBP voor exclusiviteit op NPO.nl. In de gesprekken die de omroepen over dit onderwerp met de Raad van Bestuur hebben gevoerd, is er steeds overeenstemming geweest over het 'en-en'-principe: vindbaar op NPO.nl, maar ook op websites van programma's zelf, van de betrokken omroep en/of platforms van derden: overal waar het publiek zich bevindt.

De Raad van Bestuur beargumenteert zijn keuze met een beroep op groeiende (internationale) concurrentie en het gevaar van versnippering. Alles moet daarom (liefst) exclusief op NPO.nl. Wij volgen deze redenering en de daarop gebaseerde keuze niet. Wij willen tweerichtingsverkeer met het publiek en dat gaat het beste via meer kanalen: via de eigen website en doelgericht via websites van derden, op social media, op internetfora, in live discussies.

De Raad van Bestuur ziet internet vooral als distributie- en marketingplatform voor radio- en tv-kanalen; niet als een zelfstandig platform dat ons in staat stelt om online met publieke content en onderscheidend aanwezig te zijn in andere sectoren en omgevingen.

Wij als omroepen zien juist dát als een taak van de publieke omroep: overal waar publiek is - ook publiek dat uit zichzelf niet zo gauw naar de NPO zal gaan – is de publieke omroep met onderscheidend media-aanbod te vinden, radio, TV of web-only. Dat betekent niet dat alles overal te vinden is, maar dat tevoren goed is nagedacht over de vraag welke relevante publieksgroepen via welk kanaal met specifiek aanbod *extra* of *gericht* bereikt kunnen worden.

## EEN ACTUEEL EN DIVERS ONLINE DISTRIBUTIEBELEID

We kiezen voor een actueel en diverse online distributiebeleid, waarbij voor elk type inhoud bekeken wordt wat daarvoor het beste podium is. Licht verstrooiende programma's passen goed op een platform als YouTube; inhoud die veel discussie opwekt zoals actualiteiten en praatprogramma's kan op Facebook veel interactie genereren. Terwijl juist voor drama een betaald VOD-kanaal geschikt kan zijn.

Dit versterkt de positie van de publieke omroep, zeker ook in jongere doelgroepen. Een groot bereik is daarbij niet de drijfveer, maar een gericht bereik op plekken waar onze inbreng impact heeft of een specifieke doelgroep aanspreekt. Dát moet het criterium zijn om te bepalen welke titels/thema's in aanmerking komen voor een plussite of een app en niet de absolute bereikcijfers. Wij pleiten ervoor verschillende doelgroepen te definiëren en het bereik binnen die doelgroep als doelstelling te nemen. Dat biedt ruimte om ook (soms lastig te bereiken) niches te blijven bedienen.

Behalve op doelgroepen is zo'n strategie ook gericht op specifieke genres of thema's. Specialistische sites kunnen een groot publiek bereiken. De publieke omroep moet juist inzoomen op die deelgebieden die evident een publieke functie hebben - documentaire, wetenschap, geschiedenis, cultuur, levensbeschouwing, kwetsbare genres - en met die specialistische sites een rol van betekenis spelen op internet.

De thematische portals zoals die nu bestaan - NPODoc, NPOGeschiedenis, NPOWetenschap, NPOSpirit en NPOHumor - voegen volgens de Raad van Bestuur te weinig toe aan de NPO Gemist-diensten. Want het publiek zou deze portals vooral bezoeken om programma's terug te kijken en niet vanwege de toegevoegde tekstuele verdieping. In plaats van deze themaportals kiest de Raad van Bestuur voor geautomatiseerde thematische uitsnedes binnen NPO.nl.

De meeste thematische portals leggen zich vooral toe op thematische bundeling van radio- en TV- en in mindere mate op web-only aanbod. De omroepen willen juist investeren in versterking van de huidige portals en het publiek gidsen naar relevant programma-aanbod uit binnen- en buitenland (aankopen), ook met eigen web-only-producties die het aanbod van context voorzien. De themaportals zijn bovendien uitgelezen plekken om nieuw talent in specifieke genres hun eerste meters te laten maken. Het zijn plekken waar voortdurend journalistieke en redactionele afwegingen worden gemaakt.

Voor de digitale themakanalen geldt hetzelfde. Voor een deel brengen die continu actueel aanbod - NPO nieuws, NPO politiek - en voor een deel worden die redactioneel ingevuld met recente programmering, daarbij passend archiefmateriaal, thematisch aanbod en eigen producties die het geheel van context voorzien. Ook hierin willen we graag verder investeren, zowel redactioneel als in de crossmediale verbreding.

**REDACTIE EN  
DISTRIBUTIE  
ZIJN ÉÉN**

Onze programmaredacties en redacties van themasites beschikken over een enorme archiefkennis waardoor ze redactioneel in staat zijn om bestaande programma's op de juiste momenten aan te laten sluiten op de actualiteit. Redactie en distributie zijn geen gescheiden werelden. Het in tact houden (of uitbreiden) van plussites inclusief bijbehorende webredacties, levert mogelijkheden op voor nauw bij de programmering aansluitende distributie. Het daarin snel kunnen schakelen, het mobiliseren van online achterbannen en het creatief kunnen aanboren van nieuwe media als Snapchat, Instagram en andere kanalen, vergt grote inhoudelijke programmakennis en een continue hands-on-ervaring met redactiewerk. Dat geeft een optimaal resultaat in het bereiken van en interacteren met ons publiek en is dus essentieel voor de online toekomst van publieke omroepen.

## 2. ZIENSWIJZE PUBLIEK VOOROP

---

### INLEIDING

#### STEUN VOOR PLURIFORM OMROEPBESTEL

Er bestaat veel steun voor een sterke, pluriforme en onderscheidende publieke omroep. Er is ook veel discussie over de rol en breedte van de omroep, de organisatie, het onderscheid, de toegang, de representatie en legitimatie en de verantwoording van publieke financiering van media-aanbod in een steeds commerciëlere informatiesector. De publieke omroep moet steeds weer aantonen relevant te zijn.

De opeenvolgende kabinetten stonden een publieke omroep voor die bestaat uit omroepverenigingen, taakomroepen en de Raad van Bestuur. Het zittende kabinet dringt aan op een duidelijke onderscheidende taakomschrijving en grotere toegankelijkheid van het bestel voor partijen buiten het bestel.

De omroepen en de Raad van Bestuur zijn gezamenlijk opgetrokken om nieuwe doelstellingen en uitdagingen vorm te geven. We zien gezamenlijk de gevaren van te veel controle en een opstapeling van toezicht, van governance die te dicht op de overheid is georganiseerd, van een te smalle taakopdracht. We onderschrijven de uitdagingen en de noodzaak om innovatiever, diverser, jonger en interactiever te zijn. Verschil van mening hebben we over de invulling van de bestelmogelijkheid van de Raad van Bestuur.

De omroepen waren er van overtuigd dat wij vanuit deze basis de komende concessieperiode verder konden bouwen aan een toekomstbestendig omroepbestel met de juiste maat in centrale sturing en de omroeporganisaties als stevig in de samenleving verankerd fundament. Een toekomst waarin de publieke omroep nog steeds invulling geeft aan de publieke ruimte en zich verder kan ontwikkelen als netwerkorganisatie met samenwerkingspartners in diverse andere sectoren, nauw betrokken bij maatschappelijke onderwerpen en in continue dialoog met de samenleving en onder andere daardoor stevig verankerd in de maatschappij.

Dit alles met 'het publiek voorop', zoals de titel terecht luidt van het concept Concessiebeleidsplan voor de periode 2016-2020 dat de Raad van Bestuur voor de toekomst heeft voorgelegd. Want dat het publiek voorop moet staan, daar is iedereen het over eens.

#### NIET BUNDELEN MAAR BOUWEN

De missie van de Raad van Bestuur van de NPO wordt op hoofdlijnen door de omroeporganisaties gedeeld. Maar het concept Concessiebeleidsplan laat een onverklaarbare sprong zien van de Raad van Bestuur naar een verregaande bundeling, centralisatie en focus. De Raad van Bestuur stelt onomwonden een concernmodel voor om de publieke omroep te organiseren. Het lijkt wel alsof centralisatie een doel op zich is en geen middel om iets te verwezenlijken. De visie van de Raad van Bestuur op de rol van de publieke omroepen in het digitale domein en de online strategie stuit op onbegrip en bezwaren.

De omroepen kiezen voor een andere route. Wij willen de netwerkorganisatie die het publieke bestel is verder uitbouwen, de relaties met partners en publiek op alle niveaus binnen dat netwerk (van bestuurlijk tot productioneel, van strategisch tot operationeel) maximaal benutten en nieuwe relaties aangaan. We willen onze netwerkorganisatie versterken. We willen impact hebben in de samenleving door samen te werken met de samenleving. Dat heet *beyond broadcasting*. Publieke omroepen zetten media in om van betekenis te zijn voor mensen en organisaties in de samenleving.

Met het voorliggende concept Concessiebeleidsplan wordt het publiek volgens ons uit het oog verloren. Creativiteit, opgebouwde kennis, innovatie, netwerken en de wijze van interactie met het publiek worden in een strak keurslijf gedwongen.

De Raad van Bestuur koerst met dit concept Concessiebeleidsplan in de ogen van de omroeporganisaties af op een te logge, consoliderende centrale organisatie. Met focus, behoud, regie, marktaandeel, rendement en centralisatie zal de publieke omroep niet de juiste invulling kunnen geven aan zijn maatschappelijke rol en wettelijke taakopdracht. Zo wordt de publieke omroep wél een speler in het economische krachtenspel van commerciële mediabedrijven en distributeurs, maar verliest hij zijn maatschappelijke verankering en borging in de samenleving.

Dat verhoudt zich slecht tot de maatschappelijke relevantie en betrokkenheid die omroepen willen stimuleren: creativiteit, talentontwikkeling en innovatie, externe pluriformiteit, diversiteit in aanbod, samenwerking, participatie en co-creatie zijn daarbij kernwoorden.

De omroeporganisaties willen blijven bouwen aan een publieke omroep als open netwerk en het ten dienste stellen aan interactie met het publiek. We staan dan ook een andere publieke omroep voor dan die waar de Raad van Bestuur van de NPO nu op koerst. Niet vanuit een naar binnen gekeerde blik en behoudende koers. We willen ons, nu de fusies en reorganisaties grotendeels achter de rug zijn, met nog meer energie richten naar het publiek, naar onze samenwerkingspartners en naar de maatschappij.

De omroepen zijn van mening dat voorkomen moet worden dat op termijn al het publieke media-aanbod uit één hand wordt georganiseerd en aangestuurd. Samenwerking, afstemming en creatieve concurrentie tussen omroepen in een publiek netwerk van mediaorganisaties zijn naar onze overtuiging een betere oplossing voor het vormgeven van publieke media in de informatiesamenleving.

In onze reactie op het concept Concessiebeleidsplan schetsen de omroeporganisaties (verenigd in het College van Omroepen) een toekomstperspectief gebaseerd op andere keuzes voor de uitwerking in organisatorische, procesmatige en inhoudelijke aanpak dan de Raad van Bestuur van de NPO voor ogen staat.

Dit om te voorkomen dat wij, als de in dit concept Concessiebeleidsplan omschreven beleidsvoornemens daadwerkelijk uitgevoerd worden, in 2021 moeten constateren dat het publiek niet voorop heeft gestaan, maar dat de publieke omroep het publiek heeft gemist. De publieke omroepen kiezen er voor om publiek te zijn voor alle publiek.

In onze reactie volgen wij de hoofdstukindeling en nummering zoals opgenomen in het concept Concessiebeleidsplan dat wij op 15 april 2015 van de Raad van Bestuur van de NPO ontvingen.

# ALGEMEEN OORDEEL CONCEPT CBP

## GEEN OMROEPCONCERN MAAR NETWERKORGANISATIE

- 1 De omroepen maken zich grote zorgen over de koers die de Raad van Bestuur inzet in het concept Concessiebeleidsplan 2016-2020. De Raad van Bestuur kiest als reactie op ontwikkelingen in de media voor bundeling en centralisatie van programmering en distributie. Een centraal aangestuurde aanbodstrategie en online exclusiviteit moet voorkomen dat de publieke omroep zijn marktpositie verliest en versnipperd.
- 2 De omroepen herkennen zich niet in deze analyse en delen de angst niet dat we door de verspreiding van publieke programma's via derden grote risico's lopen. De omroepen zien juist enorme mogelijkheden nu de schaarste in de distributie is opgelost. De globalisering en commercialisering van de informatiesector bieden juist nieuwe kansen om actief te opereren en alle media en mogelijkheden in te zetten voor publieke programmering. Wij willen in de klassieke en nieuwe media aanwezig zijn en vorm geven aan publieke waarden.
- 3 Om zich als sterk merk te kunnen handhaven in de concurrentie met grote internationale mediaorganisaties kiest de Raad van Bestuur voor het bouwen van een sterk onafhankelijk publiek audiovisueel platform. Dat platform moet vanuit één hand worden aangestuurd en integraal geprogrammeerd worden vanuit een centrale regie.

De omroepen vinden deze keus te rigide en onnodig. De keus voor een centraal model is onverstandig in een snel veranderende markt en ontnemt de publieke omroep de ambitie, flexibiliteit en bewegingsvrijheid die nodig is om creatief en slim in te kunnen spelen op veranderingen in media-aanbod en mediagebruik. De strategie is te defensief en gericht op consolidatie terwijl er behoefte is aan experiment, innovatie en nieuwe initiatieven in het maken en bereiken van het publiek.

- 4 De door de Raad van Bestuur voorgestelde centralisatie en uitwerking van de concerngedachte zijn een breuk met het open en decentraal georganiseerde publieke bestel zoals Nederland dat kent. De vergaande centralisatie gaat ten koste van de pluriformiteit, de toegankelijkheid en de creativiteit van de publieke omroep.
- 5 De opbouw van een nieuw publieke omroepconcern gaat gepaard met bureaucratisering en rendementsdenken als het gaat om publieksbereik, exploitatie, doelmatigheid en programmering. De eenduidigheid in merkvoering omwille van de 'vindbaarheid' tast de gelaagdheid van de publieke omroep aan. Exploitatiedrang heeft te vergaande commercialisering tot gevolg.
- 6 De omroepen maken zich grote zorgen over de ver doorgevoerde merkvoering van de NPO. We betwijfelen ernstig of het helpt om alles NPO te noemen. Het gevaar bestaat dat het merk zo sterk algemeen geladen wordt dat niemand zich er meer in herkent. Erkend moet worden dat de publieke omroep vele sterke merken heeft, die autoriteit hebben onder verschillende publieksgroepen. Het zijn die merken die zich verbonden weten met de maatschappij, zowel met instanties als met individuen en die dus benut moeten worden. Ook om bij te dragen aan de kracht van de publieke omroep als netwerkorganisatie.

- 7 De omroepen spreken zich uit tegen het door de Raad van Bestuur voorgestelde concernmodel en kiezen voor de versterking van het netwerkmodel dat de publieke omroepsector nu al kenmerkt. De regie ligt bij de Raad van Bestuur, maar de verantwoordelijkheid voor vorm, inhoud en redactie van het media-aanbod ligt bij onafhankelijke mediaorganisaties die met een eigen opdracht en erkenning aan de mediaopdracht bijdragen.
- 8 De omroepen trekken daarmee de lijn door die samen met de Raad van Bestuur de afgelopen jaren is ingezet en die wordt gesteund door de politiek. Onder regie van de Raad van Bestuur willen wij op basis van onze erkenning als onafhankelijke mediaorganisaties en als taakomroepen een eigen bijdrage leveren aan de mediaopdracht van de publieke omroep.
- 9 Daarbij leveren we samen met publieke en private partijen een bijdrage aan het democratisch functioneren van de samenleving, verbinden we en verrijken we en dragen we bij aan een sterke en creatieve mediasector.

## COMMENTAAR OP ONDERDELEN CONCEPT CBP

### 3. Uitwerking ambities

#### 3.1.1. Breed met publieke waarde en kwaliteit

- 10 De omroepen onderschrijven de missie van de publieke omroep en de ambitie om inhoudelijk leidend te zijn. Wij steunen het streven om de publieke waarde van wat we maken te versterken en meer focus te leggen op bepaalde genres. Wij zijn akkoord met het benoemen van de belangrijkste domeinen van ons aanbod: nieuws, opinie, samenleving, expressie, kennis, amusement en sport.
- 11 De omroepen steunen de Raad van Bestuur in het verzet tegen het schrappen van verstrooiing als wettelijke taak van de publieke omroep. Wij zijn voor een brede omroep waar voor een ieder wat wils is. Pluriformiteit en verscheidenheid zijn daarbij uitgangspunt.
- 12 We onderschrijven de publieke waarden en kwaliteitscriteria waaraan onze programmering moet voldoen en delen de prioriteiten in het aanbod: we gaan de focus leggen op Nederlandse series en films, documentaires, muziek en kunst, educatie, kinderoprogrammering en journalistiek en informatie. Sport is een wezenlijk onderdeel van dat aanbod. Maar wij zijn tegen toetsing van programma's vooraf aan die publieke waarden. Dat raakt aan de onafhankelijkheid van de omroepen en is strijdig met artikel 7, tweede lid van de Grondwet dat bepaalt dat er geen voorafgaand toezicht is op de inhoud van televisie-uitzendingen.
- 13 De omroepen vinden de gidsfunctie van de publieke omroep te eng gedefinieerd. De publieke omroep heeft niet alleen een verantwoordelijkheid voor het aanbieden van eigen programma's, maar ook een rol in het gidsen naar en duiden van ander aanbod of aanvullende informatie. Bij kunst en cultuur bijvoorbeeld. Maar net zo goed bij educatie, levensbeschouwing, of consumentenzaken.



### 3.1.3 Programmavernieuwing

- 14 De omroepen zien programmavernieuwing en innovatie als topprioriteit van hun bijdrage aan de publieke omroep. Programmavernieuwing, innovatie en talentontwikkeling zijn kerndoelen van omroeporganisaties en moeten gefaciliteerd en gesteund worden door de Raad van Bestuur. Dat lukt niet via de voorgestelde centrale innovatie-agenda, maar moet juist decentraal georganiseerd worden. In het concept Concessiebeleidsplan is onvoldoende aandacht voor innovatie en vernieuwing in nieuwe media.

### 3.1.4. Openheid voor externe producenten

- 15 De omroepen blijven van oordeel dat de redactionele eindverantwoordelijkheid voor het media-aanbod te allen tijde bij hen ligt. Bij de nieuwe bestelmogelijkheid van de Raad van Bestuur moet een omroep, of dat nu een omroepvereniging of taakomroep is, als coproducent van buitenproducties eindverantwoordelijkheid kunnen dragen voor inhoud en financiering. De omroepen zijn immers als zendgemachtigden verantwoordelijk voor inhoud en vorm van het media-aanbod, niet de Raad van Bestuur. De omroepen moeten dus de partij zijn die de afspraken met de buitenproducenten maakt. In het concept Concessiebeleidsplan is dat onvoldoende duidelijk beschreven.
- 16 Wij staan een model voor waarin de NPO-organisatie voorstellen van producenten positief beoordeelt als deze passen in het schema; niet op inhoud. Waarbij vervolgens een omroep benaderd wordt waar het format het best bij past. De omroep zorgt dan voor doorontwikkeling van het format, samen met de producent, maar zorgt ook dat het desbetreffende net of de zender waar het op geplaatst zou kunnen worden inhoudelijk aangesloten is. Alleen dan kunnen wij als omroepen de volledige verantwoordelijkheid nemen voor vorm en inhoud van het media-aanbod, overeenkomstig artikel 2.88 van de Mediawet.

### 3.1.5. Waarborgen pluriformiteit

- 17 De publieke omroep is extern pluriform en wordt toegankelijker voor derden. Dat wil zeggen dat omroepverenigingen een actieve relatie onderhouden met maatschappelijke stromingen die zij vertegenwoordigen, de NTR de taak heeft om divers te programmeren en dat het open maken van het bestel voor nieuwe geluiden en ideeën moet zorgen. De omroepen zullen actief investeren in het verbreden en versterken van die externe pluriformiteit en toegankelijkheid.
- 18 De omroepen vinden de levensbeschouwelijke programmering op radio en internet onvoldoende gewaarborgd. Juist na het afschaffen van de levensbeschouwelijke omroepen horen de verschillende levensbeschouwelijke stromingen een plek te krijgen op alle aanbodkanalen van de publieke omroep.

### 3.1.6. Kwaliteit en verantwoording nieuws en opinie

- 19 De omroepen koppelen hun journalistieke codes en redactiestatuten en stemmen deze op elkaar af, maar zijn vanwege hun eigen redactionele verantwoordelijkheid geen voorstander van een gezamenlijke journalistieke code. De omroepen waarborgen dat redactiestatuten de onafhankelijkheid en integriteit van journalisten en makers garanderen en kennen een klachtenprocedure. Alle omroeporganisaties sluiten zich aan bij de Raad voor de Journalistiek. De NOS stelt vanwege zijn specifieke taak om voor de publieke omroep als geheel nieuws en actualiteiten te verzorgen een ombudsman aan voor het publiek.

### 3.1.7 NPO-fonds

- 20 De omroepen steunen de oprichting en inrichting van een nieuw fonds voor hoogwaardige programmering, talentontwikkeling en innovatie in plaats van het opgeheven Mediafonds. Het nieuwe NPO Media- en Innovatiefonds moet een belangrijke aanjager worden van innovatieve en vernieuwende dramaproducties, documentaires, crossmedia en e-cultuur, jeugd en muziek. De omroepen vinden dat het fonds hecht moet samenwerken met de speelfilm-, drama- en documentaire sector en onder een eigen bestuur een eigen toekenningsbevoegdheid moet krijgen naast de reguliere budgettoekenningen van de Raad van Bestuur.

### 3.1.8. Integrale aanbodstrategie

- 21 De omroepen hebben grote zorgen over de wijze waarop de Raad van Bestuur de integrale programmering wil aansturen. De door de Raad van Bestuur geschetste introductie van genrecoördinatoren naast net- en zendermanagers en on demand-managers is ondoordacht en onvoldoende uitgewerkt en heeft een enorme bureaucrativering tot gevolg. De omroepen willen inhoudelijk en redactioneel betrokken zijn bij de aansturing van de programmabesluiten en dringen aan op een werkbare en transparante verdeling van taken en bevoegdheden tussen zo min mogelijk functionarissen.

## 3.2. Focus en samenhang in kanalen

### 3.2.1 Integraal programmeren

- 22 De omroepen steunen het streven om het publiek via alle relevante kanalen, platforms en apparaten te bedienen. Dat streven staat haaks op het door de Raad van Bestuur voorgestelde bouwen van slechts één voor het publiek herkenbare vindplek. De omroepen steunen de investering in en versterking van NPO.nl als centraal, gezamenlijk en belangrijk portal maar zijn tegen de volledige exclusiviteit van het platform. Naast NPO.nl dient veel meer ruimte te zijn voor onafhankelijk, specifiek, bijzonder aanbod op portals en sites van omroepen en titels die een eigen interactie en verspreiding realiseren.

- 23 De voorgestelde centralisatie van het integrale programmeren op basis van data-gedreven kennis van mediagebruik stuit bij de omroepen op bezwaren. Volgens de omroepen moet de publieke omroep naast een gepersonaliseerde omgeving altijd een open programma-aanbod handhaven. Daarnaast staan nog te veel principiële en praktische vraagstukken over privacy, datamanipulatie en persoonsregistratie open. Zonder publieke steun en transparantie over gebruik van gegevens is introductie van integraal data-gedreven programmeren niet wenselijk.

### 3.2.2. Televisie

- 24 De omroepen zijn van mening dat het onderscheid tussen tijdgebonden en tijdloos kijken geen bijdrage levert aan een betere programmering en beter bereik van onze doelgroepen. Het begrippenpaar is niet goed gedefinieerd en trekt ons aanbod node-loos uit elkaar alsof nieuws en verrijking van het nieuws niet samen kunnen gaan. Het onttrekken van redactie aan het programmeren van documentaires, series, registraties, drama en jeugdprogrammering is onlogisch. Juist aanbod dat de urgentie van de actualiteit mist vraagt om redactionele ondersteuning om het weer relevant te maken en te ontsluiten. Het rijke archief van de omroep, de *long tail* van de programmering, vraagt juist om creativiteit en redactionele inventiviteit om voor een groot publiek ontsloten te worden. De introductie van 'tijdloze herhaalkanalen' is verspilling.
- 25 De omroepen zijn van mening dat de drie lineaire televisiehoofdkanalen met een eigen signatuur en profiel evenwichtiger geprogrammeerd moeten worden. In de voorliggende profielen is vooral NPO3 te kwetsbaar door de expliciete keuze voor jongeren en een beperking in domeinen. De omroepen stellen een evenwichtiger mix van domeinen en doelgroepen per net voor. De omroepen ondersteunen het streven om naast ouderen de kijker van 20 tot 49 jaar beter te bedienen en diverser te programmeren.

De themakanalen moeten sterke merken worden, met sterke redacties en dito online omgevingen omdat themakanalen aandacht vragen voor specifiek aanbod, bijzondere programmering, experiment en vernieuwing. De redacties vallen direct onder een omroep. Afstemming over opzet en inhoud vindt plaats met de NPO-organisatie.

Voor jongeren dient een nieuw themakanaal met een sterke en experimentele online omgeving gecreëerd te worden, dat hecht samenwerkt met 3FM en FunX. In deze omgeving kunnen omroepen redactie voeren, produceren en experimenteren en kunnen nieuwe kanalen en distributievormen worden ingezet. In deze crossmediale omgeving gaat de publieke omroep voluit voor de jongere generatie. Humor kan deel uitmaken van dit jongerenkanaal maar misstaat niet op serieuzere aanbodkanalen.

Cultura en HollandDoc moeten worden samengevoegd tot een nieuwe cultuurzender met een eigen merk, een sterke redactie en een sterke online-omgeving. De cultuurzender is crossmediaal en werkt nauw samen met NPO2, Radio 4 en partners en instellingen uit de culturele sector. Er is ruimte voor registraties, live muziek en verslag.

Ook voor Best/Zapp Extra, met programma's uit het rijke archief van de NPO met een accent op films en series enerzijds, en informatie, drama, en amusement voor kinderen anderzijds geldt dat er goede inhoudelijk redactie moet worden gevoerd op het themakanaal om de programmering steeds een actuele lading te geven.

Deze drie nieuwe themakanalen horen met de themakanalen Nieuws en Politiek/Sport in het basispakket thuis.

## Gemistdiensten

- 26 De omroepen steunen de groeiende aandacht voor het uitgesteld kijken. NPOgemist moet de komende periode worden uitgebreid in functies en opgewaardeerd tot volwaardige VOD- dienst. NPOgemist is een representatieve etalage van de NPO en gidst kijkers ook naar andere platforms en digitale omgevingen van de publieke omroep.
- 27 De omroepen hebben ernstige twijfel bij de introductie van een algemene VOD-betaaldienst als concurrent van Netflix. De kansen van een betaaldienst worden ook na het fiasco van NLziet gering ingeschat. Er bestaan principiële bezwaren tegen het te snel alleen achter een betaalmuur aanbieden van alle publieke content. Vrije toegang en openbaarmaking worden relevanter geacht dan exploitatie. De omroepen stellen daarom voor om slechts een basispakket met drama, film en de auteursdocumentaire als kern betaald aan te bieden. Dat kan via een eigen VOD-service of via bestaande betaaldiensten (zie ook punt 45).

### 3.2.4. Radio

- 28 De omroepen vinden dat het onderscheid tussen verrijkende en verbindende zenders bij radio onvoldoende recht doet aan het belang van verrijking dat op de publieke radio dominant moet zijn. Bijzondere radioprogrammering zowel in muziekkeuze als in informatie krijgt over de zenders heen onvoldoende plek. Ook op de hoofdzenders moet aandacht zijn voor bijzondere muziek, levensbeschouwing, opinie en debat en special interest programma's. De omroepen vinden dat Radio 2 meer informatie zou moeten aanbieden, vooral service, sport en nieuws. Levensbeschouwing en diversiteit horen ook bij radio budget en ruimte te krijgen. Dat kan bijvoorbeeld in het weekeinde op Radio 1 en in de vooravond op Radio 5.
- 29 Naast investeringen in DAB+ zou de publieke omroep nadrukkelijker moeten investeren in nieuwe muziekdiensten en een actief podcastbeleid voor registraties, documentaires, interviews en gesproken woord. Radio 6 is te snel geschrapt en zou voor innovatie en experiment kunnen worden ingezet. De streams van radiozenders kunnen beter worden geëmbed in programmasites en apps van omroepen.
- 30 De omroepen ondersteunen de wens om van zenders 360 graden merken te maken en merken op dat dit beleid alleen vormgegeven kan worden met inbreng van omroepen en onder eindredactionele verantwoordelijkheid van omroepen. De gezamenlijkheid dient bij radio opnieuw gedefinieerd te worden. De omroepen willen zich ook op radio kunnen profileren en zijn beducht voor verdergaande centralisering van de redacties.

### 3.2.6. Internet

- 31 De omroepen hebben een groot verschil van inzicht met de Raad van Bestuur als het gaat om het door de Raad van Bestuur voorgestane internetbeleid. Het terugbrengen van de websites en de portals en het opleggen van beperkingen in het gebruik ervan stuiten op grote weerstand en onbegrip.

- 32 De Raad van Bestuur maakt een karikatuur van het 'ongebreedeld internetgebruik' van de omroepen door 615 sites te benoemen. In goed overleg met de NPO-organisatie zijn slechts 225 sites ingetekend en actief onderhouden. De omroepen zijn tegen een maximalisering van 75 websites zoals voorgesteld maar willen investeren in crossmediale en sterke programmatitels. Via de intekening dient aan veelbelovende initiatieven toestemming en budget verleend te worden.
- 33 Omroepen willen investeren in interactieve toepassingen en publieksbinding en achten zich vrij daarbij zelf redactioneel te bepalen wat de mix van video, tekst, beeld en geluid, nieuw materiaal en archief, verdieping of aankleding is. Een verbod op vertoning van eigen archiefmateriaal is daarbij ridicuul. Omroepen willen ook de mogelijkheid om livestreams aan te bieden en deze verrijken met context, content en relevante data. Kwaliteit en publieke waarde, binding en interactiviteit zijn voorwaarde voor toekenning. De omroepen gaan akkoord met het inzetten van een gezamenlijke NPO-player onder de voorwaarde dat die zij de player kunnen embedden op hun eigen sites en platforms.
- 34 Het volledig schrappen van de thematische portals die stuk voor stuk de aanbodprioriteiten van de publieke omroep ondersteunen is volgens de omroepen onbegrijpelijk en staats haaks op de publieke waarden van de publieke omroep. De omroepen willen blijven investeren in online ondersteuning van genres als geschiedenis, film en drama, levensbeschouwing, wetenschap, boeken, gesproken woord, cultuur en documentaires. Het is ondenkbaar dat de publieke omroep de komende jaren geen redactionele aandacht zou besteden aan bijzondere genres voor specifieke en diverse doelgroepen, zoals jongeren, waar het internet juist geschikt voor is.
- 35 De omroepen zullen met veel inzet en creativiteit investeren in nieuwe apps voor vast en mobiel gebruik en in nieuwe media.
- 36 De omroepen willen volwaardige omroepportals onderhouden waarop verschillende functies een plek hebben: programmagerelateerde en ondersteunende redactionele activiteiten, redactioneel vormgeven van het ontsluiten van archief; eigen productie in relatie tot talentontwikkeling en innovatie, zowel in beeld, geluid, tekst als beleving en binding met de achterban en de leden.

### 3.3. Voor iedereen

- 37 De omroepen delen het streven om er voor en met mensen te zijn. Ieder voor zich met eigen doelgroepen en publiek, allemaal samen met iedereen. Dat kan alleen als er sterke mediaorganisaties zijn die met een eigen profiel en opdracht verschillende groepen mensen aanspreken. Onder één noemer kan dat beperkt, vooral bij nationale evenementen en vaak door de NOS. De NPO-organisatie is niet het aangewezen orgaan om mensen te binden en zelf activiteiten en events te organiseren als publieksbinding.

## Diversiteit

- 38 De omroepen onderschrijven de noodzaak om diversiteit een integraal onderdeel te laten worden van ons maak- en programmeerproces. Wij willen ons op deze publieke waarde nadrukkelijk verantwoorden en gezamenlijk initiatieven ontplooiën om nieuwe groepen te bedienen, onze organisaties aan te passen en representatief programma-aanbod te ontwikkelen.

### 3.3.2. Participatie en interactie

- 39 De omroepen zijn voorstander van een inventief en proactief sociale mediabeleid. Zenders en netten, programmatitels, presentatoren, ambassadeurs en omroepen moeten de ruimte hebben om nieuwe interactieve vormen van programma-aanbod, communicatie, marketing en verspreiding uit te proberen op platforms als Facebook, Twitter en Instagram en nieuwe platforms die ontstaan.
- 40 De omroepen zien geen heil in het creëren van een algemeen loket bij de NPO-organisatie voor reacties op het programma-aanbod en het aandragen van programma-ideeën. Interactie met het publiek is onderdeel van de crossmediale programmaconcepten die door omroepredacties worden ontwikkeld en vindt plaats bij de omroepen.
- 41 De omroepen zijn voorstander van een sterke online-omgeving voor jongeren gekoppeld aan het themakanaal voor jongeren. Het is ongewenst om redacties van programmasites fysiek samen te brengen in deze omgeving. Dat staat haaks op de manier waarop redacties inmiddels crossmediaal en geïntegreerd werken.

### Maatschappelijke waarde

- 42 De omroepen willen meewerken aan een gezamenlijke verantwoording van onze bijdrage aan de maatschappij. Twijfel bestaat over het voorstel 'gebundeld te gaan rapporteren over indicatoren die de maatschappelijke waarde inzichtelijk maken'. Bij de verantwoording staan impact en veelzijdigheid voorop, niet 'de hoeveelheid nationaal product die de NPO biedt' of 'het aantal nationale evenementen en festivals waarin de NPO investeert'. En verantwoorden is iets anders dan invoeren van een nieuwe prestatie-index voor de publieke omroep.

### 3.4.1. Online programmeren

- 43 De omroepen steunen de Raad van Bestuur bij het ontwikkelen van een sterke ondemand- strategie. De omroepen zijn tegen het centraliseren van online programmeren uit één hand. Naast een goed vindbaar en zichtbaar aanbod op NPO.nl moet ook op andere platforms geprogrammeerd blijven worden. Programmeren is juist in de online-omgeving een redactionele bezigheid.
- 44 Omroepen willen daarom zelf actief blijven in het aanbieden van content in een eigen redactionele omgeving. Gekoppeld aan programmasites, digitale kanalen, themaportalen en omroepsites zijn eigen redactionele keuzen in het aanbieden van ondemand-content wenselijk om een gevarieerd aanbod te garanderen. Daar worden ook fragmenten, short form- en web only-content aangeboden die tevens in de algemene NPO.nl-omgeving te vinden zijn. Omroepen willen voor maatschappelijke of culturele doeleinden eigen programmamateriaal bij derden kunnen embedden.

- 45 De omroepen willen meewerken aan een sterk Video on Demand-aanbod door de publieke omroep, maar staan zeer kritisch tegenover de betaalde VOD-strategie van de Raad van Bestuur. De uitbouw van NPOgemist tot een betaaldienst voor alle publieke programma's schuurt met het uitgangspunt dat publiek gefinancierde content zonder extra betaling wordt aangeboden en de opdracht voor iedereen toegankelijk te zijn, niet alleen bij eerste uitzending, maar ook nadien. Wij pleiten daarom voor opwaardering van het huidige NPO.nl als open en toegankelijk on demand-platform, als rijk archief dat door de NPO en omroepen ontsloten kan worden. Een eventuele betaaldienst kan zich beperken tot dramaseries, auteursdocumentaires en geproduceerde speelfilms.
- 46 De omroepen zijn niet overtuigd van de mogelijkheid, de wenselijkheid en het nut van de introductie van een centraal authenticatiesysteem, een NPO-ID voor gebruikers. Naast de juridische vraagstukken, de principiële vragen over privacy en manipulatie, bestaat er onvoldoende inzicht in het doel en de effecten van de introductie van een NPO-ID. Centrale authenticatie kan de openheid van het publieke bestel, verwijzing en gedeelde kennis van publiek en mediabehoefte in de weg staan en tot vergaande eenduidigheid en versmalling van het aanbod leiden. Dit nog los van het feit dat dit type data nooit het exclusieve domein van de NPO-organisatie kan zijn. Omroepen hebben voor verenigingsdoeleinden, maar juist ook voor programma-ontwikkeling en interactie en engagement met hun publiek data nodig.

### 3.4.3. Gidsfunctie

- 47 De omroepen zijn grote voorstander van het gidsen van publiek naar bijzonder aanbod buiten de publieke omroep. Gidsen naar andere media, film, cultuur, evenementen, debatten, manifestaties of diensten wordt door alle omroepen als primaire maatschappelijke taak gezien. Het gebeurt in programma's, in de omroepgidsen en steeds vaker online. Tegelijkertijd bestaat ook hier weer ernstige twijfel bij de wens van de Raad van Bestuur om een centrale digitale state-of-the-art dienst in het leven te roepen die het gidsen centraal gaat aansturen.

### 3.5.1. Distributie in eigen beheer en via derden

- 48 De omroepen ondersteunen de inzet van de Raad van Bestuur om te komen tot brede distributie en een redelijke vergoeding voor de doorgifte van de aanbodkanalen van de publieke omroep. Die vergoeding mag de verspreiding en kwaliteit van het programma-aanbod niet in de weg staan. De omroepen vinden dat de lineaire en digitale radio- en televisiekanalen in het basispakket van de distributeurs thuishoren en dat de uitzendkwaliteit van het on demand-aanbod van de publieke omroep moet worden verhoogd.
- 49 De Raad van Bestuur reageert in de ogen van de omroepen rigide en defensief door de mogelijkheid om ook op kanalen van derden als Facebook en YouTube publieke programmering aan te bieden ernstig te beperken en vanuit één hand te sturen. Volgens de omroepen moeten de nieuwe distributiemogelijkheden een volwaardige plek krijgen in het bereik van ons publiek, ook internationaal. Programmaredacties moeten gestimuleerd worden om in nieuwe crossmediale mediaconcepten intensief gebruik te maken van nieuwe distributievormen en digitale platforms.

- 50 Het centraliseren van een gezamenlijke keten voor opslag, beheer en uitspelen van kanalen en gebruikersdata en het centraliseren van innovatie voor productie en ontwikkeling met een agenda en een budget zullen volgens de omroepen niet leiden tot meer creativiteit in het bereiken van publiek en het verzinnen van nieuwe concepten. Het gevaar van vergaande bureaucrativering, regelgeving en controle is groot.
- 51 De Raad van Bestuur dient er voor te zorgen dat de omroepen hun creativiteit en hun kennis van de gebruikers inzetten om nieuwe technische distributiemogelijkheden te benutten en nieuwe gebruiktoepassingen te ontwikkelen. Het opsplitsen van technische en inhoudelijke innovatie staat een noodzakelijke geïntegreerde aanpak in de weg.

#### 4. Financiering ambities

- 52 De omroepen delen de uitgangspunten van de Raad van Bestuur dat de publieke omroep moet kunnen rekenen op een stabiele en toereikende overheidsfinanciering en daarnaast uit wil gaan van optimalisatie van de eigen inkomsten, kostenefficiëntie en transparantie. Uit het concept Concessiebeleidsplan spreekt onvoldoende dat uit vergelijking met andere Europese publieke omroepen en op basis van onderzoek van BCG blijkt dat de publieke omroep uitermate efficiënt en doelmatig werkt. De omroepen en de Raad van Bestuur hebben alle opgelegde bezuinigingen op de organisatiekosten uitgevoerd. We willen investeren in duurzame samenwerking met sectoren en het outsourcen van activiteiten als daarmee kosten gedrukt kunnen worden. De omroepen hebben geen fiducia in centraal contractmanagement voor ondersteunende diensten.
- 53 De omroepen willen nadrukkelijk verantwoording afleggen over de doelmatigheid van hun bestedingen achteraf en de transparantie van de gezamenlijke bestedingen vergroten. Wij vinden dat verdere financiële sturing vooraf op programmakosten en organisatiekosten de creatieve en productieve onafhankelijkheid van omroepen aantast, de redactionele en journalistieke vrijheid van de omroepen beperkt en leidt tot prijsconcurrentie in plaats van creatieve competitie. Meer aandacht voor transparante verantwoording en benchmark achteraf biedt voldoende aanknopingspunten voor eventuele bijstelling en inzet van middelen.
- 54 De omroepen vinden dat de meerjarenbegroting van de publieke omroep voldoende zekerheid geeft voor continuïteit en in verhouding staat tot het uitvoeren van onze mediaopdracht. Verdere verhoging van inkomsten is niet wenselijk als dat de commercialisering van de publieke omroep versterkt.
- 55 Inmiddels heeft de publieke omroep nieuwe afspraken gemaakt over een redelijke vergoeding voor doorgifte en openbaarmaking van de programma's. Dat is een belangrijke stap, die zorgt voor structureel hogere inkomsten.
- 56 De omroepen willen af van de maximalisering van de STER-zendtijd. De omroepen pleiten voor het terugdringen van reclamezendtijd op de lineaire kanalen en een lichter reclameregime online. Wij willen met ons publieke aanbod prominent aanwezig zijn in het digitale domein en juist in die commerciële omgeving is onderscheid en non-commercialiteit van groot belang.



- 57** De omroepen willen paal en perk stellen aan centrale commerciële rechtenexploitatie van publieke programma's. Gezamenlijk rechtenbeheer moet ten dienste staan aan de publieke doelstellingen van de omroep: we willen ons publiek zo goed mogelijk bereiken, we moeten voorkomen dat de publieke omroep bijdraagt aan onevenredige winst van commerciële partijen, we moeten onze programma's slimmer aan marktpartijen aanbieden en we moeten rechthebbenden als auteurs en makers een redelijke vergoeding kunnen betalen. En we willen onze rechten exploiteren om budgetten vrij te maken voor eigen programmavernieuwing.  
De Raad van Bestuur wijst daar ook zelf op in zijn brief van 18 maart 2014 aan de staatssecretaris over de verdienopties <sup>6</sup>.
- 58** Een eventueel op te richten 'Entiteit' (ook wel BU genoemd of Enterprise) voor de exploitatie van programmarechten zal een bescheiden coördinerende opzet moeten krijgen en gezamenlijk optreden naar derden mogelijk moeten maken. Omroepen geven hun programmarechten alleen in licentie voor exploitatie af. Inkomsten uit rechtenexploitatie moeten evenredig terugvloeien naar de rechthebbende omroepen.
- 59** Omroepverenigingen leveren een belangrijke bijdrage aan de financiering van de publieke omroep middels de opbrengsten van hun verenigingen en bladen. Wij hebben ruimte nodig om deze belangrijke en betrokken financieringsbron ook in de toekomst te onderhouden. Dat betekent een zelfstandig merkenbeleid voor omroepen, ruimte voor vereniging- en nevenactiviteiten en een voldoende mogelijkheden voor een eigen CRM-beleid. De omroepen willen investeren in de vereniging als moderne community, interactief en verankerd in de samenleving.

---

<sup>6</sup> 'In algemene zin merken wij op dat omroepen aan de opbrengsten uit de opties 5 tot en met 8 een eigen programmatische bestemming kunnen geven die niet per definitie aan hoeft te sluiten bij de algemene doelen en prioriteiten zoals die door de Raad van Bestuur van de NPO ten behoeve van de publieke omroep als geheel worden gesteld.'

## BRONNEN EN PUBLICATIES

---

<i>Aanpak Eigen Inkomsten</i>	Raad van Bestuur NPO - Brief aan staatssecretaris Dekker - maart 2014
<i>Agenda Cultuur 2017-2020 en verder</i>	Raad voor Cultuur - april 2015
<i>Beleidsplannen omroepverenigingen voor erkenningaanvraag 2016-2020</i>	AvroTros, BNNVara, EO, KRO-NCRV, PowNed, Omroep Max, VPRO, WNL - januari 2014
<i>Van bolwerk naar netwerk</i>	Raad van Bestuur NPO en College van omroepen - Brief aan minister Van Bijsterveldt - maart 2010
<i>Creatief, open en slagvaardig: dat kan nu</i>	Raad van Bestuur NPO en College van Omroepen - Brief aan staatssecretaris Dekker - juni 2014
<i>EBU Vision 2020 - Connecting to a networked society</i>	EBU - 2013
<i>Innovation</i>	New York Times - 2014
<i>Maar NPO, wat doet u nu?</i>	Jurriaan Schalken/IJsfontein - april 2015
<i>Mediastorm</i>	Erik van Heeswijk - 2012
<i>NPO zet mes in 'ongebreedeld' online aanbod</i>	Frans Klein, Shula Rijxman, de Volkskrant - april 2015
<i>Publiek Media Akkoord</i>	Akkoord van alle omroepen bij erkenningaanvraag - januari 2014
<i>De publieke omroep: het spel, de spelers, het doel</i>	Visitatiecommissie Publieke Omroep - 2008
<i>Teveel oude kijkers? TV-programma weg</i>	Frans Klein, Shula Rijxman, NRC - april 2015
<i>De tijd staat open</i>	Raad voor Cultuur - maart 2014
<i>Uitzendingsgemis</i>	Thom Snijders, historicus - mei 2015
<i>Verbinden, verrijken, verrassen</i>	Concessiebeleidsplan 2010-2016 - 2010
<i>Vier redenen waarom het online NPO-beleid kansloos is</i>	Roeland Stekelenburg, Erwin Blom/ Fast Moving Targets - april 2015
<i>Wat is er mis met de publieke omroep?</i>	Ton Verlind - Verlind Media - april 2015
<i>Wat wil de NPO nou eigenlijk met het internet?</i>	Hay Kranen april 2015