

# **TIEN PUNTENPLAN VOOR DE PUBLIEKE OMROEP**

## **STARTSCENARIO VOOR EEN DYNAMISCHE, PLURIFORME EN VERANKERDE PUBLIEKE OMROEP**

### **Inhoud**

Management summary	2
Het 10-puntenplan als stevige uitgangspositie voor de digitale toekomst	3
Waarden van het WRR-rapport als vertrekpunt	4
Aanvullende waarden vanuit de praktijk van gebruiker en platform	6
De kracht van het Nederlandse model: de waarde van externe pluriformiteit	8
Startscenario voor een toekomstgerichte, krachtige publieke omroep in 10 punten	9
Bijlagen	

## MANAGEMENT SUMMARY

Technologische ontwikkelingen en een toenemend media-aanbod vragen om een herijking van het mediabeleid en een fundamentele discussie over de rol van de publieke omroep daarbinnen.

De zes waarden die de WRR formuleert voor het goed functioneren van het medialandschap – pluriformiteit, onafhankelijkheid, toegankelijkheid, kwaliteit, sociale samenhang en bescherming van de persoonlijke levenssfeer – en de focus op functies die de raad daarbij voorstelt, vormen en goed startpunt voor deze discussie.

De omroepen stellen daarbij dat de focus op functies niet verbonden moet worden met een al te sterk geloof in markt en technologie. Het is zeker niet vanzelfsprekend dat een uitdijende commercieel aanbod ook leidt tot een medialandschap waarin de genoemde waarden tot uiting komen. Ook in de digitale toekomst blijft daarom een sterk publiek domein van belang.

De omroepen zijn van mening dat het relevant is bij de vertaalslag naar de praktijk ook te denken vanuit de behoeften en wensen van de gebruiker en de noodzakelijke aantrekkingskracht van een mediaplatform in het uitdijende medialandschap.

Daarom zijn zes criteria geformuleerd waarmee het beoordelingskader van de WRR kan worden verrijkt: herkenbaarheid, verankering en legitimiteit, openheid, ondernemerschap, prestatiegerichtheid en slagvaardigheid.

Op basis van het denkkader van de WRR en de aanvullende criteria hebben de omroepen een 10-puntenplan geformuleerd. Dit is bedoeld als startscenario naar een stevige uitgangspositie voor de publieke omroep om op de uitdagingen van de digitale toekomst in te kunnen spelen. Het stelt de Raad van Bestuur en de omroepen in staat om te reageren op technologische en maatschappelijke ontwikkelingen en biedt tegelijkertijd zekerheid voor verankering en pluriformiteit.

Het startscenario voor een dynamische, pluriforme en verankerde publieke omroep:

- bouwt aan sterke merken als herkenbare, onderscheidende bakens in het toekomstige digitale medialandschap;
- garandeert actieve samenwerking van omroepverenigingen op scherp geprofileerde, onderscheidende concessies die vooralsnog betrekking hebben op netten en zenders;
- opent mogelijkheden voor cross-mediale allianties met andere partijen;
- optimaliseert de representativiteit en maatschappelijke pluriformiteit, en de invloed van burgers op de programmering;
- stimuleert prestaties en publieksgerichtheid door jaarlijkse beoordeling op aanbod, bereik én waardering en bestraft onderpresteerders door de zendtijd te korten en aan anderen toe te wijzen;
- maakt tussentijdse instroom van nieuwkomers gemakkelijker;
- creëert ruimte om technologisch nieuwe distributiekkanalen in te zetten voor de eigen maatschappelijke missie en de publieke taak.

## **HET 10-PUNTENPLAN ALS STEVIGE UITGANGSPOSITIE VOOR DE DIGITALE TOEKOMST**

Technologische ontwikkelingen hebben het afgelopen decennium het medialandschap ingrijpend gewijzigd. Met name digitalisering speelt daarbij een voorname rol. Grenzen tussen verschillende mediatypen vervagen. Schaarste in distributiekkanalen behoort definitief tot het verleden. Door commercialisering en internationalisering is het aantal spelers op de mediemarkt enorm toegenomen. Het aanbod is sterk gegroeid en zal ook in de komende jaren verder in omvang toenemen.

Ook in die digitale toekomst blijft een sterk publiek domein van belang. Het is namelijk zeker niet vanzelfsprekend dat dit uitdijende aanbod ook leidt tot de gewenste pluriformiteit. Of dat de gebruiker zijn weg weet te vinden in dit uitdijende media-aanbod zonder sterke, herkenbare merken die de weg wijzen naar een betrouwbaar en vertrouwd aanbod dat onafhankelijk van politieke en commerciële belangen tot stand komt. Het is daarom van belang om partijen in het publieke domein in een stevige uitgangspositie te brengen om de uitdagingen van de digitale toekomst aan te gaan. Zo kunnen zij hun maatschappelijke missie ook duurzaam via nieuwe distributiekkanalen waarmaken.

Bij de blik op de toekomst is het relevant om niet alleen te denken vanuit de mogelijkheden van de technologie, maar ook aan te sluiten op de behoeften en wensen van de gebruiker en de noodzakelijke aantrekkingskracht van een mediaplatform in het uitdijende medialandschap. Daarvoor hebben de omroepen een zestal criteria geformuleerd: herkenbaarheid, verankering en legitimiteit, openheid, ondernemerschap, prestatiegerichtheid en slagvaardigheid.

Op basis daarvan presenteren onderstaande omroepenverenigingen een 10-puntenplan dat aan een stevige uitgangspositie bouwt. Niet een uitgewerkt bestuursmodel, juist omdat de uitkomsten van de toekomstige veranderingen nog niet uit te tekenen zijn. Maar een startscenario dat pleit voor ruimte en openheid om innovatief op technologische en maatschappelijke uitdagingen in te kunnen gaan en dat tegelijkertijd zekerheid biedt voor externe pluriformiteit en verankering. Zodat de omroepen en de Raad van Bestuur gezamenlijk op de toekomstige ontwikkelingen kunnen inspelen en bijsturen.

Het 10-puntenplan kwam mede tot stand op basis van een voorstudie die Boer & Croon opstelde in opdracht van het Overleg A-omroepen, en wordt onderschreven door: AVRO, KRO, NCRV, TROS, VARA en VPRO. De omroepen gaan graag over dit voorstel het gesprek aan met overige Hilversumse partijen, met de politiek, maatschappelijke organisaties en in het bijzonder de Staatssecretaris.

## WAARDEN VAN HET WRR-RAPPORT ALS VERTREKPUNT

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) stelt in zijn rapport 'Focus op functies' dat ontwikkelingen in het medialandschap vragen om een radicale wijziging van het mediabeleid. Niet langer moeten de verschillende distributiekanalen, media of infrastructuren het uitgangspunt zijn van het overheidsbeleid.

De WRR verbindt een zestal waarden aan het goed functioneren van het medialandschap: pluriformiteit, onafhankelijkheid, toegankelijkheid, kwaliteit, sociale samenhang en bescherming van de persoonlijke levenssfeer. De overheid dient te waarborgen dat de publieke functies (nieuws, opinie & achtergronden, specifieke informatie, kunst & cultuur) zodanig worden aangeboden in het gehele medialandschap, dat de zes waarden worden gediend. De functie amusement kan óók daarin een plaats hebben als het noodzakelijk is voor het medium in kwestie om voldoende bereik te genereren voor de publieke functies of als dat nuttig is voor de vervulling van die functies bij bepaalde publieksgroepen. Zo geformuleerd spreekt de analyse de omroepen aan, zij het dat deze nog een aantal vragen open laat.

Kijkend naar de publieke omroep, bevat het WRR-rapport daarnaast een aantal relevante observaties en redeneringen. De WRR onderstreept het belang van *verankering*. Betrokkenheid van maatschappelijke organisaties als omroepverenigingen bij de vormgeving van het media-aanbod biedt daarvoor de beste garanties. Een zogenaamd 'BCC-model' moet om die reden worden afgewezen, aldus de WRR. Wel stelt de Raad dat de *legitimatie* van omroeporganisaties verbreed dient te worden. En pleit daarbij voor een 'mandje' met aanvullende criteria zoals kijktijdaandeel, bereik, waardering, deelname aan internetcommunities en missiegerelateerde activiteiten.

Voorts constateert de WRR dat een multimediaal medialandschap vraagt om *verruiming van crossmediale mogelijkheden* voor partijen om zich ook op dat gebied te kunnen ontwikkelen. Tegelijkertijd stelt de WRR ook dat een meerderheid van de mensen zich voor de meeste functies nog primair richten op radio en televisie en dat in heel Europa nog steeds wordt gekozen voor een stelsel van publieke omroepen. De WRR onderstreept daarbij het belang van een *platformfunctie* en *sociale samenhang*.

De WRR spreekt zich niet uit over de praktijk en dat was ook niet zijn opdracht. Het WRR-rapport laat echter voor de vertaalslag naar de praktijk veel ruimte voor interpretatie. Daarbij moet ervoor gewaakt worden dat in de discussie teveel vanuit de aanbodzijde wordt gedacht en te weinig vanuit de wensen en behoeften van de gebruiker en de noodzakelijke herkenbaarheid van mediaplatforms.

Een aantal kanttekeningen illustreert dit:

- Focussen op functies werkt verhelderend als denkmodel, maar toepassing in de praktijk is problematisch. Het houdt te weinig rekening met het vervagen van traditionele scheidslijnen tussen de verschillende functies (zoals infotainment). Feit is dat juist deze gemengde genres voor grote delen van de bevolking belangrijke, toegankelijke bronnen zijn van nieuws, informatie en achtergronden.
- Daarbij is het van belang om op te merken dat pluriformiteit niet alleen tot uiting komt in de functies nieuws en achtergronden & opinie. Dat geldt waarschijnlijk voor pluriformiteit in politieke zin. Maar voor pluriformiteit in termen van maatschappelijke waarden kunnen juist andere genres als infotainment, drama en

soaps een krachtige rol spelen. Het zijn deze programma's waar velen hun maatschappelijke en persoonlijke functioneren aan scherpen. Het is zeer de vraag of de markt deze pluriformiteit biedt. Overigens wijst de WRR erop dat het vermaak van de publieke omroep een kwaliteitsimpuls kan bieden richting commerciële aanbieders.

- Sommigen schetsen het toekomstperspectief waarin de gebruiker zelf zijn informatie bij elkaar moet vergaren uit een oneindig aanbod. Dat sluit aan op de wijze waarop een kleine (jonge, hoogopgeleide) groep van de bevolking gebruik maakt van de media. Maar voor een meerderheid blijft er een behoefte aan 'general interest' platforms. Deze bieden een geïntegreerd aanbod en gelegenheid voor gedeelde ervaringen. En dragen zo bij aan toegankelijkheid en sociale binding.
- De Raad van Europa spreekt in dit kader over 'islands of trust': betrouwbare en vertrouwde mediaplatforms in een zee van informatie, waarop gebruikers zich kunnen oriënteren. Om de noodzakelijke herkenbaarheid en concurrentiekracht te kunnen bieden zullen deze platforms een breed aanbod, waaronder ook vermaak, moeten bieden. Als garantie om een bereik te creëren waarop functies als nieuws, opinie en achtergronden op meelifen.

Hoewel het rapport van de WRR veel nuances biedt, komt er een sterke denklijn uit naar voren die een focus op functies verbindt met een groot geloof in de markt en de technologie. In die redenering is voor het publieke domein slechts een aanvullende taak weggelegd.

De publieke omroepen stellen dat dit uiteindelijk leidt tot een medialandschap waarbij het zeer de vraag is of de waarden pluriformiteit, onafhankelijkheid, toegankelijkheid, kwaliteit en sociale samenhang voldoende tot uiting komen. Daarom pleiten de omroepen voor een sterk publiek domein waarbinnen ook in de digitale toekomst deze publieke waarden geborgd kunnen worden.

## CRITERIA VANUIT PRAKTIJK VAN GEBRUIKER EN PLATFORM

Om vanuit het denkmodel van de WRR de vertaalslag naar de praktijk te maken stellen de omroepen een zestal aanvullende criteria voor, vanuit de praktijk van gebruiker en mediaplatform: herkenbaarheid, verankering en legitimiteit, openheid, ondernemerschap, prestatiegerichtheid en slagvaardigheid.

**Herkenbaarheid:** Nu al laat het internet maar ook het Britse medialandschap zien dat juist sterke merken werken als een magneet. Leidend is daarom de gedachte dat ook het publieke domein in de toekomst vraagt om maatschappelijke merken ('public brands') die herkenbaar zijn, zich onderscheiden in het uitdijende aanbod en die het publiek in zijn voorkeursmenu wil opnemen. Vooralsnog betekent dit een situatie waarin de huidige netten en zenders sterke merken moeten gaan vormen als 'etalagekanaal'. In concessieverband acteren daarop omroepen als sterke merken, die ook op andere plaatsen in het medialandschap (zoals themakanalen, *video on demand*, print, etcetera) hun publieke functie vervullen. De noemer 'publieke omroep' vervult daarbij de rol van keurmerk, dat een set kwaliteitsnormen aangeeft.

**Verankering en legitimiteit:** Omroeporganisaties met een achterban bieden een goede garantie voor het accommoderen van maatschappelijke diversiteit. Omroepen richten zich vanuit hun missie op een breed publiek. In gesprek met de achterban wordt bepaald op welke manier dat gebeurt. De ledenorganisatie moet gezien worden als 'focusgroep': als voeding die leidt tot een geprofileerd aanbod waarmee een veel breder publiek wordt bediend. De leden vormen zo een opstap naar een bredere groep die betrokken wil zijn en aangesproken wordt, zij het op een minder gestructureerde manier. De vereniging biedt daarvoor een goede organisatievorm. Wel is het van belang om te zoeken naar wegen die de invloed van leden op de programmering versterken, naar nieuwe vormen van verankering voor groepen die niet door een lidmaatschap worden aangesproken en naar mogelijkheden om de legitimiteit bij het brede publiek aan te tonen en te verduurzamen. Met andere woorden: de verenigingsvorm is in transitie. Dat geldt voor de publieke omroep evenzeer als voor maatschappelijke organisaties op andere domeinen. Voor het aantonen van legitimiteit voor erkenningverlening is het essentieel om harde meetcriteria te hanteren en zo te waken voor subjectiviteit. Daarom pleiten de omroepen ervoor om het ledenaantal als criterium te handhaven; tegelijkertijd zullen zij nieuwe maatstaven voor draagvlakmeting ontwikkelen, die ze de wetgever zullen aanreiken. Vervolgens kan het ledental een passende plaats in dit geheel aan legitimatiemaatstaven worden gegeven.

**Openheid:** Juist in een sterk veranderende samenleving dient voorkomen te worden dat een gedeelte van de samenleving zich niet herkent in het totale aanbod van publieke aanbieders. Dat betekent in de eerste plaats dat tussentijdse instroom van nieuwkomers eenvoudiger moet worden. De Raad van Bestuur heeft daarnaast een coördinerende, faciliterende en stimulerende rol richting bestaande zendgemachtigden om hiaten in de afspiegeling op te vullen. Bij te weinig initiatieven van nieuwkomers of bestaande partijen op het terrein van maatschappelijke afspiegeling, kan de Raad van Bestuur gebruik maken van een eigen bevoegdheid om nieuwe varianten te ontwikkelen binnen een speciaal daartoe in te richten experimenteerruimte.

**Ondernemerschap:** De ruimte die de markt krijgt om nieuwe distributiekkanalen te bespelen, mag niet onthouden worden aan andere private partijen die tot dusver de publieke functies hebben behartigd. De staatssecretaris heeft aangegeven dat dit geen eenvoudig vraagstuk is vanwege de mededingingswetgeving, maar dat dat op zichzelf geen reden mag zijn om hiervoor uit de weg te gaan. De omroepen steunen dit uitgangspunt volmondig. Niet alleen omdat dat van belang is om ook de nieuwe distributiekkanalen in te zetten voor de maatschappelijke missie en taak van publieke omroeporganisaties. Maar ook vanuit het belang van het concurrerend vermogen van een eigen media-industrie in een klein taalgebied en de bijdrage van deze creatieve bedrijfstak aan de Nederlandse kenniseconomie.

**Prestatiegerichtheid:** Als geheel voldoet de publieke omroep aan de door de overheid gestelde eisen en ook in internationale vergelijking slaat zij een goed figuur. Het zijn de normen van de publieke omroepen zelf die niet allemaal gehaald worden. Toch pleiten de publieke omroepen in dit voorstel voor uitbreiding van het aantal normen, gepaard met meer sanctiemogelijkheden. Resultaatsnormen voor het geheel en afzonderlijke organisaties in termen van aanbod, bereik en waardering worden periodiek herijkt door de Raad van Bestuur. Sancties worden toegepast in de vorm van oplopende reducties van zendtijd en budget tot zelfs uitsluiting.

**Slagvaardigheid:** De visitatiecommissie Rinnooy Kan heeft in 2004 een aantal knelpunten blootgelegd in de samenwerking en organisatie tussen de omroepen die Hilversum ter harte heeft genomen. Maar de geschetste ontwikkelingen vragen om meer. Juist in een onvoorspelbare omgeving, waarbinnen meerdere partijen samenwerken in een dynamisch geheel, is slagkracht en een heldere rolverdeling noodzakelijk. Voor de Raad van Bestuur is daarom een prominente rol weggelegd op het terrein van strategie, coördinatie, control en het aanjagen van innovatie. Per concessie stellen de omroepen gezamenlijk een netdirecteur aan die de programmering en profilering (public branding) voor zijn rekening neemt en ervoor zorgt dat het net hoog in de voorkeursrangorde van het publiek terecht komt. De omroeporganisaties verzorgen redactionele inhoud en programmering in een gezonde mix van rivaliteit en samenwerking en oriënteren zich binnen hun eigen bestuurlijke context op de veranderende omgeving.

### **De kracht van het Nederlandse model: de waarde van externe pluriformiteit**

Het behoort tot de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de media om burgers te ondersteunen in de democratie en in hun streven naar maatschappelijke en persoonlijke ontplooiing. Daarvoor is het relevant dat het medialandschap als geheel een pluriform aanbod realiseert.

Er worden twee vormen van pluriformiteit onderscheiden. In de eerste plaats de maatschappelijke pluriformiteit in de vorm van waardengemeenschappen (morele stromingen, subculturen, religies en levens- en wereldbeschouwingen). In de tweede plaats de democratische pluriformiteit waarmee geduid wordt op het geheel aan politieke overtuigingen. De media kunnen deze maatschappelijke en democratische pluriformiteit op twee wijzen gestalte geven: intern en extern.

Voorbeelden van intern pluriform werkende omroepen zijn de BBC, ARD, ZDF en VRT. Hierbij overheerst in feite een nationale identiteit of 'common sense' en moet de maatschappelijke en politieke verscheidenheid nauwlettend georganiseerd en bewaakt worden. Maatschappelijke en politieke actoren zien daar in een programma-adviesraad op toe. Recente discussies rondom de BBC geven aan dat verankering en legitimiteit via deze weg geen vanzelfsprekendheid is.

Externe pluriformiteit krijgt gestalte in een context waarbinnen meerdere dragers van waarden, meningen en opinies functioneren met organisatorische en redactionele zelfstandigheid. Maatschappelijke organisaties die stevig in de samenleving zijn verankerd bieden hiervoor een goede garantie.

In de Nederlandse context is op landelijk niveau van oudsher de voorkeur uitgegaan naar externe pluriformiteit, zowel bij de dagbladen als in de omroep. Omroeporganisaties, in gesprek met hun achterban, formuleren een programma-aanbod dat de eigen missie tot uiting brengt, gericht op een breder publiek. Dit biedt niet alleen herkenning, vertrouwdheid en aanscherping voor de eigen achterban, maar stelt tevens een breder publiek in staat kennis te nemen van andere waarden en opinies in de samenleving en de positie daartoe te bepalen.

De waarde van externe pluriformiteit komt niet alleen tot uiting in de verscheidenheid en onafhankelijkheid van het aanbod. Maar ook vanuit het perspectief van de gebruiker. Anders dan in het krantenlandschap, waar de meeste burgers ten hoogste één krant lezen, biedt de publieke omroep met zijn open netten betere garanties dat de maatschappelijke en politieke pluriformiteit ook daadwerkelijk de gebruiker bereikt.

## **STARTSCENARIO VOOR EEN TOEKOMSTGERICHTE, KRACHTIGE PUBLIEKE OMROEP IN 10 PUNTEN**

De uitdaging die nu voor ons ligt is om een brug te slaan tussen toekomstige veranderingen waarvan niemand de exacte uitkomsten kan voorspellen en de noodzaak om daar de publieke omroep toch al op korte termijn op in te richten. Het doel van het startscenario is om deze brug te slaan via een dynamisch besturings- en ondernemingsmodel. Het moet de Raad van Bestuur en de omroepen in staat stellen gezamenlijk slagvaardig te reageren op technologische en maatschappelijke ontwikkelingen en te gelijktijdig zekerheid bieden voor verankering en pluriformiteit. Om zo ook in de toekomst een breed, pluriform en onafhankelijk aanbod voor alle burgers te realiseren.

Het scenario heeft de werknaam 'publieke sturing van privaat bestuurd uitvoering'. Het is ontwikkeld op basis van een voorstudie van Boer & Croon in opdracht van alle grote omroepen.

### **1. Strikte scheiding tussen publiek bestuur en privaat bestuur en uitvoering**

Het startscenario beschrijft een systeem van publieke sturing en privaat bestuur en uitvoering door (consortia van) maatschappelijke organisaties. Vanuit de overtuiging dat directe politieke bemoeienis met de programmering maatschappelijk onwenselijk is, wordt de redactionele inhoud en programmering primair verzorgd door private partijen. De Raad van Bestuur concentreert zich op haar essentiële bestuurlijke, coördinerende en normstellende taken en haar strategische rol om het model aan te sturen, bij te stellen en innovatie binnen de publieke omroep aan te jagen.

### **2. Dynamiek in deelnemende organisaties**

Het startscenario gaat uit van een open concessiemodel als het overheidsinstrument om de uitvoering door private maatschappelijke organisaties te reguleren, financieren en controleren. Om voor een zekere periode kwaliteit te kunnen garanderen worden concessies verleend voor vijf jaar. Erkende omroeporganisaties kunnen gezamenlijk deze concessies verwerven.

Het systeem biedt continu ruimte voor nieuwkomers met een smalle en brede programmering. Zij kunnen daarvoor aanhaken bij bestaande concessies of maken gebruik van door de Raad van Bestuur gecreëerde ruimte. Dynamiek betekent ook dat onderpresteerders kunnen uitstromen.

De Raad van Bestuur heeft een voortrekkersrol in het toezien op de vraag of het publieke aanbod als geheel recht doet aan de maatschappelijke diversiteit. Hij kan de bestaande omroeporganisaties daarop aanspreken. Bij te weinig initiatieven van nieuwkomers of bestaande partijen op het terrein van maatschappelijke afspiegeling, kan de Raad van Bestuur gebruik maken van een eigen bevoegdheid om nieuwe varianten te ontwikkelen. Hiertoe wordt een experimenteerruimte ingericht.

### **3. Pluriforme programmering via scherp geprofileerde public brands**

In het uitbreidende medialandschap zijn het merken die als een magneet publiek weten aan zich weten te binden. Uiteindelijk gaat het om concurrentie tussen de merken, waarbij herkenbaarheid en onderscheidendheid doorslaggevend zijn. Daarom is het relevant om te investeren in de bestaande 'public brands'.

Een gegeven is dat de publieke omroep met haar netten en zenders en verschillende omroeporganisaties een veelzijdige en sterke uitgangspositie heeft die het startscenario wil faciliteren. Daarom wordt vooralsnog uitgegaan van netten en zenders met elk een afzonderlijk scherp en herkenbaar profiel. Dit sluit op dit moment het meest aan op het huidige kijk- en luistergedrag. Gezamenlijk realiseren zij een pluriforme programmering voor alle burgers.

In de netprofielen moeten de missies van de erkende omroepverenigingen hun plek vinden, waarbij de Raad van Bestuur de ruimte houdt het profiel aan te passen voor nieuwe maatschappelijke stromingen en doelgroepen. Zo weerspiegelen de profielen samen het kleurrijke palet van levenshoudingen en maatschappelijke stromingen. De netten vormen een 'etalagekanaal' voor omroeporganisaties die hun publieke rol ook elders in het medialandschap vormgeven. 'Publieke Omroep' vervult daarbij de rol van keurmerk die het publieke domein en de erkenning daarin uitdrukt.

### **4. Redactie en programmering door erkende omroepverenigingen**

Een pluriform bestel wordt binnen de Nederlandse context het best gewaarborgd door de redactionele inhoud en programmering te laten verzorgen door erkende omroepverenigingen met een onderscheiden missie, een herkenbaar label en een brede maatschappelijke achterban. Erkenning door de overheid geschiedt op basis van een transparant systeem met heldere eisen en normen, waarbij met name de maatschappelijke missie en verankering en draagvlak de kern vormen. Ook dienen het organisaties te zijn met een omroepmissie.

### **5. Versterking van de binding met leden en breder publiek met invloed op de programmering**

Het startscenario gaat uit van de verenigingsvorm als beste manier om maatschappelijke verankering te realiseren. De leden spelen een voedende rol bij het programmeren voor een breder publiek. Evenals in andere domeinen geldt echter dat ook bij de omroep de bindende kracht en bottom-upwerking van het verenigingsmodel versterking behoeft. Omroeporganisaties moeten op zoek naar wegen om de invloed van leden op de programmering te versterken en manieren om publieksgroepen te binden die niet door een lidmaatschap worden aangesproken.

De omroepen beseffen dat de verenigingsvorm in transitie is en hebben daarom de afgelopen jaren nieuwe vormen van maatschappelijke verankering en binding ontwikkeld en zullen de komende jaren daar verder werk van maken. In het concessiebeleidsplan 2005-2010 is aangekondigd vanaf 2006 te zullen gaan rapporteren over de verankering op de volgende punten: activiteiten die de binding met de samenleving versterken, interactiecijfers (Internet, communities, events),

samenwerking met maatschappelijke organisaties, waardering, het aansnijden van maatschappelijke thema's. Op deze punten is de afgelopen jaren al veel bereikt. Zo beschreef de Commissie Rinnooy Kan dat van alle media-aanbieders in Nederland de publieke omroep op Internet het grootste bereik heeft. Ze achtte dat met het oog op de toekomst een belangrijke prestatie, temeer omdat deze door goede samenwerking tot stand is gekomen.

Het ontbreekt op dit moment echter nog aan harde meetcriteria. Deze zijn essentieel voor het aantonen van legitimiteit en om te waken voor subjectiviteit bij erkenningverlening en verdeling van publieke gelden. De omroepen pleiten er daarom voor het ledental als criterium te handhaven. Tegelijkertijd zullen zij nieuwe maatstaven voor draagvlakmeting ontwikkelen, die ze de wetgever zullen aanreiken. Naast de genoemde criteria uit Concessiebeleidsplan 2005-2010 kan daarbij worden gedacht aan kijktijdaandeel en bereik. Het ledental kan vervolgens een passende plaats in dit geheel aan legitimatiemaatstaven worden gegeven.

## **6. Taak- en nicheorganisaties voor gezamenlijke specifieke taken en programmering**

Naast omroepverenigingen zijn ook andere organisaties binnen de publieke omroep actief. De NPS verzorgt programma's die voorzien in de bevrediging van maatschappelijke, culturele, godsdienstige of geestelijke behoeften van de burger. Uitgangspunt is daarbij dat deze programma's, samen met de programma's van andere landelijke publieke zendgemachtigden, een evenwichtig beeld opleveren van de verscheidenheid in ons land.

Belangrijke taken die gezamenlijkheid vergen, of op een specifiek terrein liggen, worden ingevuld door organisaties zoals NOS RTV en Educom. Zo leveren zij een bijdrage aan de kerntaak van het publieke bestel. Taakorganisaties worden periodiek op dit criterium geëvalueerd.

Niche-programmeerders die een specifieke invulling geven aan een maatschappelijke witte vlek in de programmering en die kiezen voor een smalle programmering, kunnen met beperkte zendtijd vanuit een beschermde omgeving van zich laten horen. Dit betreft de 39f-zendgemachtigden, politieke partijen en nieuwe nichespelers.

## **7. Samenwerking door erkende omroepverenigingen per concessie**

Door de overheid erkende omroepverenigingen ontvangen rechten op zendtijd en budget. Een groep van erkende verenigingen met ieder een eigen programma en zendtijdrechten kan gezamenlijk inschrijven per concessie (vooralsnog per net of zender). Na toewijzing hebben omroepen het recht via zendtijd en budget de aan het net of de zender toegewezen concessie te exploiteren. Verenigingen die om onredelijke gronden van een consortium worden uitgesloten, kunnen beroep aantekenen bij de Raad van Bestuur.

De inschrijvers richten zelf hun samenwerkingsstructuur in, die voldoet aan de eis van een transparante en effectieve besluitvorming. Deze eis wordt getoetst aan de hand van een heldere set toetsingscriteria die vooraf door de Raad van Bestuur in overleg

met de omroepverenigingen wordt vastgesteld. De samenwerkende omroepen benoemen één netdirecteur voor de programmering en de profilering, die de daartoe benodigde faciliteiten verkrijgt (zoals 'geld op schema'). Hij kan met de Raad van bestuur bindende afspraken maken.

Omroepen die niet deelnemen aan één van de groepsconcessies wordt een springplank met beperkte zendtijd en middelen geboden. Dit geldt ook voor nieuwe brede erkende omroepen tijdens de concessieperiode en als herkansing voor omroepen na uitsluiting.

## 8. Prestatiegedreven uitvoering met sancties bij onderpresteren

Om prestaties in de uitvoering te bevorderen moeten verenigingen het behoud van zendtijd en budget tijdens de uitvoering waarmaken. Elke concessie heeft resultaatnormen voor de gemeenschappelijke en individuele programmering in termen van aanbod, bereik en waardering die periodiek worden herijkt. Bij prestaties onder de norm worden sancties toegepast in de vorm van oplopende reducties van zendtijd en budget van individuele omroepen. De vrijgevallen zendtijd en budget wordt toegewezen aan andere concessiehouders die wel resultaten boeken of aan nieuwkomers. Met als uiterste maatregel individuele uitsluitingen tijdens een lopende concessieperiode of als groep voor een volgende concessieperiode.

## 9. Ruimte voor ondernemerschap

Erkende verenigingen krijgen meer ruimte voor ondernemerschap, allianties met derden en innovatie voor de eigen maatschappelijke missie en publieke taak. Zo zijn verenigingen vrij om binnen de afgegeven missie en transparante financiële en juridische kaders activiteiten te ontplooiën via andere distributiekanaalen (internet, print, digitale kanalen en *on demand*), activiteiten te ontplooiën met andere maatschappelijke organisaties of activiteiten te ondernemen gericht op profilering en het bereiken van een breed publiek. Om aldus de sociale cohesie te dienen.

Voor de omroep als geheel heeft de Raad van Bestuur een strategische rol om de innovatieve kracht te coördineren, te sturen en te activeren. Voor de toekomstgerichtheid van het bestel en om nieuwe distributiemogelijkheden te kunnen benutten dient de wetgever mogelijkheden en condities te creëren om allianties aan te gaan, zowel met actoren in het publieke domein als ook met private partijen.

## 10. Heldere rol- en taakverdeling

In het model worden heldere rollen en taken onderscheiden:

- a. De **overheid** definieert het bestel, stelt de publieke middelen beschikbaar, erkent de omroepen en benoemt de Raad van Toezicht.
- b. De **Raad van Bestuur** kan zich in de eerste plaats concentreren op zijn bestuurlijke taken:
  1. het vaststellen van doelstellingen, normen en netprofielen
  2. het toekennen van concessies

3. het monitoren en toetsen van de uitvoering en uitdelen van de benodigde sancties
4. netoverstijgend beleid met bevoegdheid tot ingrijpen in de programmering van de netten vanwege de coördinatie tussen de netten
5. ruimte toekennen in de budgetallocatie aan experimenten en initiatieven om de innoverende kracht van het model levend te houden

Om de onafhankelijkheid van de publieke omroep veilig te stellen functioneert de Raad van Bestuur onder toezicht van een onafhankelijke **Raad van Toezicht** die tevens bemiddelt bij conflicten over het type en hoogte van de normen. De Raad van Toezicht wordt benoemd door de regering met instemming van de omroepen. De Raad van Toezicht benoemt de Raad van Bestuur. Beide raden kunnen voor inhoudelijke advisering beschikken over een **Raad van Advies**, bestaande uit de voorzitters van alle erkende omroeporganisaties. Zij hebben voorafgaand aan de inschrijving op de concessies instemmingsrecht over de vaststelling van net- en zenderprofielen en de eisen die worden gesteld aan de besluitvormingsstructuur van de consortia.

- c. Het **Commissariaat voor de Media** ziet toe op naleving van de mediawet, treedt op als accountant van de publieke omroep en verzorgt als zodanig de toetsing van erkenningsaanvragen, de prestaties en de jaarstukken van de omroepen.
- d. **Verenigingen** verzorgen de redactionele inhoud en programmering in een gezonde mix van rivaliteit en samenwerking, als primaire waarborg voor de maatschappelijke, pluriforme afspiegeling en verankering.