

De heruitvinding van de publieke omroep

Het fenomeen 'publieke omroep' staat onder druk en niet alleen in Nederland. Politieke en maatschappelijke steun neemt af. De EBU publiceert een nieuwe visie. ANALYSE Door Ruurd Bierman en Andra Leurdijk

Publieke omroepen staan onder druk. Niet alleen in Oost- of Zuid-Europa, waar de publieke omroep van oudsher zwak was, maar ook in Noordwest-Europese landen – landen met een traditioneel sterke publieke omroep. Ze zien zich geconfronteerd met snelle veranderingen in technologie en markt. Ze krijgen te maken met ingrijpende bezuinigingen en met regelgeving die hen beperkt in hun aanwezigheid in het digitale domein.

Rekenschap

Daar komt bij dat de politieke en maatschappelijke steun erodeert. Uit onderzoek blijkt dat het publiek de programma's nog steeds waardeert, maar in een groot aantal landen weinig affiniteit voelt met het instituut 'publieke omroep'. De wijze waarop de BBC het seksueel misbruik van presentator Jimmy Savile probeerde toe te dekken heeft het instituut zelfs in Groot-Brittannië, waar de meeste Britten trots zijn op de BBC, danig beschadigd. De Europese publieke omroepen krijgen veel kritiek in de pers; de politieke steun taant, sommige politici beschouwen een publieke omroep niet langer als een vanzelfsprekend en onmisbaar onderdeel van een moderne democratie.

Nu zijn publieke omroepen hier ook zelf schuldig aan. Te lang voelden ze zich onaanastbaar en gaven ze zich te weinig rekenschap van het feit dat ze hun bestaansrecht ontlenen aan de mate waarin het publiek hen vertrouwt en waardeert. Ze hebben zich onvoldoende aangepast aan maatschappelijke veranderingen en gedragen zich nog te vaak als ondoorzichtig bolwerk waarop burgers weinig invloed kunnen uitoefenen.

Tegelijkertijd blijven mensen behoefte houden aan betrouwbare informatie, aan programma's die de lokale of nationale cultuur weerspiegelen, die vanuit een 'lokaal' perspectief naar mondiale ontwikkelingen kijken en die hen helpen om grip te krijgen op de complexe samenleving, op globalisering, economische crisis en wereldwijde spanningen en polarisatie. Publieke omroepen kunnen in deze turbulente omgeving

een essentiële rol spelen, mits ze er tijdig in slagen zich om te vormen tot organisaties die aansluiten bij een fundamenteel veranderende samenleving.

Vision2020

De European Broadcasting Union (EBU), het samenwerkingsorgaan van publieke omroepen, begon in december 2012 het project Vision2020, bedoeld om een nieuwe visie op de toekomst van de publieke omroep te ontwikkelen. Lastige vragen passeerden de revue: worden radio- en televisiekanalen apps? Hebben we na 2020 nog massamedia? Welke rol hebben publieke omroepen in een overvloedig media-aanbod? Welk leiderschap is nodig om onze toekomstvisie te realiseren?

Niemand kan precies voorspellen in wat voor wereld we leven na 2020. Het veranderingsproces van publieke omroepen zal ongetwijfeld gepaard gaan met vallen en opstaan. Succes is niet gegarandeerd. Dat maakt de keuze voor verandering ook zo lastig. Het vereist dat leidinggevenden en medewerkers van publieke omroepen zekerheden en vertrouwde routines loslaten. Zeker voor publieke omroepen die nu nog

Publieke omroepen moeten hun kernwaarden vertalen naar een nieuwe en snel veranderende context

voldoende geld hebben en een goed aandeel in de kijk- en luistertijd is dit niet altijd de meest voor de hand liggende keuze. Maar ook zij zullen een antwoord moeten hebben op vergrijzing, versnippering van aanbod en publiek, verschuiving naar online en non-lineair mediagebruik en concurrentie van internationale spelers als Netflix, Google, Spotify en YouTube.

Het project omvatte ongeveer 60 experts afkomstig van EBU-leden, ondersteund door een interne projectgroep en de onderzoeksafdeling van de EBU, geleid door de auteurs van dit stuk. Interviews met deskundigen binnen en buiten de publieke omroep, een goedbezochte trend-conferentie, uitgebreid markt- en mediagebruiksonderzoek en veel praktijkvoorbeelden vormden de basis voor onze analyses en toekomstvisie. De resultaten van het project zijn beschikbaar als app en e-report, en inmiddels vertaald in het Engels, Frans, Duits, Tsjechisch en Pools. Publieke omroepen in heel Europa organiseren strategiesessies en vragen om presentaties van het rapport.

Een gereedheidskist

De belangrijkste conclusie van Vision2020 is dat publieke omroepen zich moeten verbinden met de netwerksamenleving. Dit motto is uitgewerkt in een gereedheidskist met een vijftigtal aanbevelingen om het veranderingsproces vorm te geven en met voorbeelden die de kiem bevatten van nieuwe programmaformats, online activiteiten, manieren om met het publiek te communiceren, distributiestrategieën, of vormen van samenwerking.

De kernboodschappen lijken op het eerste gezicht niet nieuw. Vergelijkbare voor-nemens zijn te lezen in de strategieplannen van de BBC, de VRT, de Scandinavische omroepen en in het concessiebeleidsplan van de NPO. Ook de opdracht die de publieke omroep heeft, blijft in de kern hetzelfde. Vrijwel overal hebben zij de opdracht om hun publiek te informeren, te onderwijzen en te vermaken, om universeel toegankelijk te zijn, betrouwbaar te zijn, bij te dragen aan democratische meningsvorming en de cultuur en diversiteit van het land te weerspiegelen. De crux is dat publieke omroepen de kernwaarden en -boodschappen moeten vertalen naar een nieuwe en snel veranderende context. Naar een samenleving waarin het publiek wispelturig is, minder loyaal aan traditionele instituties en zich vluchtig verbindt rond bepaalde thema's



Publieke omroep en 'empowerment': De Ierse publieke omroep besteedt aandacht aan inwoners die op creatieve wijze nieuwe werkgelegenheid creëren in door werkloosheid getroffen gemeenschappen.

of in tijdelijke gemeenschappen van gelijkgezinden of lotgenoten. Een samenleving waarin mensen vrijwel constant verbonden zijn met elkaar via sociale netwerken (Facebook, Instagram) en elektronische communicatiemiddelen (e-mail, chat, sms) en waarin mediagebruik sterk verweven is met het dagelijks leven.

Grondige kennis

Kern van de aanbevelingen is dat publieke omroepen het vertrouwen van het publiek moeten (her)winnen. Publieke omroepen kunnen niet langer volstaan met het maken en uitzenden van mooie programma's. Ze moeten veranderen van een fort naar een open en genetwerkte organisatie. Ze moeten zich stap voor stap omvormen naar organisaties die midden in de samenleving staan en zich daarmee op verschillende manieren verbinden. Een noodzakelijke voorwaarde hiervoor is dat publieke omroepen veel grondiger kennis van hun publiek en de samenleving verkrijgen dan de huidige oppervlakkige kijk- en luistercijfers. Alleen wanneer ze beter begrijpen wat verschillende groepen in de samenleving bezighoudt,

hoe ze zich verbinden en wat hun zorgen en behoeftes zijn, kunnen ze een aanbod ontwikkelen dat relevant blijft.

Curator en gids

De digitale wereld vraagt ook om een herdefiniëring van de rol van publieke omroepen. Een mogelijke nieuwe rol is de rol van curator, waarbij de publieke omroep waardevolle content uit verschillende bronnen bij elkaar brengt. Een voorbeeld is *The Space* waarin de BBC, in samenwerking met culturele instellingen, op internet registraties van toneel, dans en concerten beschikbaar maakt voor een groter publiek en dit aanvult met speciaal voor de website geproduceerd materiaal. Een vergelijkbare rol van gids of bruggenbouwer tussen 'hoge' en 'lage' cultuur vervult de Finse cultural fitness app die gebruikers test op hun culturele fitness en ze op een speelse wijze met nieuw aanbod in aanraking brengt. Het (op televisie uitgezonden) optreden van het Radio Filharmonisch Orkest op Lowlands is ander voorbeeld van hoe de publieke omroep zogenaamde 'hoge' cultuur toegankelijk kan maken buiten de muren van

concertzaal en museum, door zijn publiek letterlijk op te zoeken op de plekken waar het zich bevindt.

Burgerschap

Een andere rol die publieke omroepen actiever kunnen benutten is het versterken van burgerschap, bijvoorbeeld door burgers te helpen om zich te organiseren ('empowerment'). De Oostenrijkse ORF deed dit tijdens de overstromingen van 2012; Local Heroes van de Ierse publieke omroep RTE deed dit door aandacht te besteden aan lokale, creatieve initiatieven van mensen om werk te creëren in door werkloosheid geteisterde gemeenschappen.

Journalistiek

Betrouwbare journalistiek, die toegankelijk is voor de gehele bevolking, blijft de belangrijkste pijler van publieke omroepen. Ze moeten daarom aanwezig zijn op alle platforms en apparaten die hun kijkers en luisteraars gebruiken voor het volgen van het nieuws, dus ook op internet en mobiele telefoons. Maar vooral vraagt dit om continue investeringen gericht op een



Publieke omroep en 'empowerment': ORF helpt burgers om zich te organiseren en mensen te helpen die getroffen zijn door de overstromingen in Oostenrijk.

aanzienlijke kwaliteitsverhoging, ook in journalistieke genres die om een langere adem vragen, zoals, onderzoeksjournalistiek, documentaires en buitenlandjournalistiek. Het vraagt ook om een redactioneel werkproces waarin burgers vanuit hun expertise of ervaringen kunnen bijdragen.

Return-on-Society

Ten slotte zullen publieke omroepen beter moeten sturen op hun bijdragen aan de maatschappij en op hun betekenis voor individuen of specifieke maatschappelijke groepen. Er zijn echter nog onvoldoende goede meetinstrumenten waarmee publieke omroepen hun positieve bijdrage kunnen analyseren, laat staan aantonen. Hetzelfde geldt voor hun economische betekenis: publieke omroepen claimen dat ze bijdragen aan werkgelegenheid, aan de groei van de creatieve industrie en aan innovatie, maar de meeste publieke omroepen beschikken niet over betrouwbare cijfers of ze weten hun bijdrage onvoldoende voor het voetlicht te brengen. Vision2020 pleit daarom voor indicatoren om de 'Return-on-Society' van publieke omroepen beter in kaart te brengen. Dit is het maatschappelijke equivalent van de term 'Return-on-Investment', waarmee publieke omroepen – zonder in cijferfetisjisme of bureaucratische verantwoordingsprocedures te vervallen – scherpere keuzes kunnen maken in hun portfolio en zich beter kunnen verantwoorden voor politiek en publiek.

Schaalgrootte

EBU-leden zullen meer moeten samenwerken en meer kennis en ervaring moeten uitwisselen om het leerproces te versnel-

len. De grote media- en internetbedrijven werken op wereldwijde schaal en kunnen aanzienlijk meer middelen investeren in bijvoorbeeld het vergaren van kennis over mediagebruik, het ontwikkelen van marketinginstrumenten en van nieuwe producten en diensten. Voor publieke omroepen, die op nationaal niveau zijn georganiseerd, is het bereiken van voldoende schaalgrootte voor omvangrijke investeringen veel lastiger. Naarmate de concurrentie van wereldwijde mediaconglomeraten toeneemt, wordt kennisdeling en samenwerking tussen EBU-leden steeds belangrijker.

Samenwerking

Publieksvoorkeuren zijn vaak sterk nationaal bepaald. Alle Europeanen kijken naar Amerikaanse films en Engelse series doen

Publieke omroepen kunnen niet langer volstaan met het maken van mooie programma's

het goed in verschillende Europese landen. Er zijn echter weinig Denen die Spaanse series waarderen en ook Nederlanders kijken maar mondjesmaat naar programma's van over de grens. Dat lijkt een belangrijk obstakel voor samenwerking. Toch zijn er ook voorbeelden waar publieke omroepen wel van elkaars kracht profiteren – denk aan de succesvolle export van Deense en Zweedse series in de afgelopen jaren.

Ook samenwerking tussen landen binnen specifieke Europese regio's zoals de samenwerking tussen de Scandinavische publieke omroepen is vruchtbaar. Dit voorbeeld kunnen publieke omroepen in andere Europese regio's kopiëren. Publieke omroepen hebben ook baat bij het delen van kennis over distributiestrategieën, personalisatie van hun aanbod, en gezamenlijke formatontwikkeling.

En de Nederlandse publieke omroep?

De NPO is sterk in creativiteit en programmavernieuwing. Bij de Prix Europa van 2013, een belangrijke Europese prijs voor hoogwaardige radio- en tv-programma's, ging bijna de helft van alle prijzen naar de Nederlandse publieke omroep. Vaak wordt de BBC als maatstaf voor kwaliteit en innovatie gezien, maar vergeleken met Europese pub-

lieke omroepen die minder groot en rijk zijn dan de BBC behoort de Nederlandse publieke omroep met onder andere de Scandinavische omroepen en de VRT tot de Europese voorhoede. De Nederlandse programma's zijn gevarieerder, meer pluriform en meer divers dan die van vele andere publieke omroepen. Ondanks de ingewikkelde structuur, met een veelheid aan afzonderlijke omroepen, levert de NPO veel kwaliteit voor relatief weinig geld.

Diezelfde structuur maakt echter dat maatschappelijke en politieke steun voor het fenomeen publieke omroep als geheel in Nederland niet sterk geworteld is, zeker in vergelijking met Engeland en de Scandinavische landen. Dat maakt het ook moeilijker om scherpe, fundamentele keuzes voor de toekomst te maken. Bijvoorbeeld om minder, maar betere en duurdere programma's te maken, met meer impact. Of om met een gezamenlijke distributie-, navigatie- en marketingstrategie te zorgen dat de programma's en internetdiensten van de publieke omroep vindbaar blijven in een steeds voller digitaal domein. Of om gezamenlijk te investeren in het beter bereiken van jongeren en meer recht te doen aan de diversiteit in de samenleving.

Een uitgebreid rapport en een managementsamenvatting van Vision2020 zijn te vinden op: vision2020.ebu.ch. In de Appstore is de Vision2020 app gratis te downloaden voor iPhone en iPad. De app is tevens beschikbaar in een HTML5 versie voor desktops en andere apparaten.

Ruurd Bierman is consultant en spreker voor Media Futures. Andra Leurdiijk werkt als onderzoeker en adviseur (forallmedia.nl) en is lector Entrepreneurial Journalism aan de Hogeschool Windesheim in Zwolle.