



vpro

uitgesproken

inclusief

beleidsplan
2022 – 2026

tokidoki
'mosclub' in Yokohama



1 · marktplaats voor media	4
2 · inclusief en uitgesproken	10
3 · hooggeëerd publiek	24
4 · sterker met human	34
5 · verantwoord ondernemen	38
6 · meerjarenbegroting	50
7 · prijzenkast	60

vpro

4

metropolis

1 marktplaats voor media

A man with dark skin and short hair is riding a bicycle through a busy outdoor market. He is wearing a green and white striped polo shirt and dark shorts. A large, light-colored goat with curved horns is perched on his back, facing forward. The background is filled with blurred figures of people and storefronts. One storefront has a sign that says "EKRA" and "FASHI". Another sign above a doorway says "HIRAN". The scene is captured with a slight motion blur, suggesting movement through the market.

marktplaats voor media

De wereld heeft nieuwe perspectieven nodig. De coronapandemie legt als een vergrootglas tegenstellingen en problemen bloot en toont voor velen aan dat wezenlijke verandering nodig is.

Er is een grote behoefte om maatschappelijke vraagstukken aan te pakken: de gevolgen van globalisering, het klimaat, institutionele ongelijkheid, fragmentatie van de samenleving, de kwetsbaarheid van de democratie en van de Europese samenwerking nu internationale spanningen toenemen, de kwaliteit van de gezondheidszorg en het onderwijs, en het toekomstperspectief voor jongeren.

Iedereen probeert influencer te zijn van deze agenda: van politici, belangengroepen, ondernemingen, overheden, wetenschappers tot BN'ers. Burgers eisen in wisselende coalities aandacht op voor hun verhaal, van Black Lives Matter tot Viruswaarheid. Steeds vaker worden daarbij meningen als feiten gepresenteerd.

Daarmee staan we én op de grootste marktplaats van ideeën in de geschiedenis én op de volste marktplaats waar we door het geschreeuw van kooplui en klanten niemand meer goed verstaan. In die overvloed aan meningen en informatie komen de beste ideeën en plannen niet vanzelf bovendrijven. Zeker nu er steeds meer wantrouwen is ontstaan over feiten en de manier waarop de gevestigde instituties die presenteren. De waarheid lijkt te fragmenteren in steeds kleinere niches van het eigen gelijk.

Journalistieke traditie

De VPRO speelt als mediaorganisatie met een lange journalistieke traditie nadrukkelijk een rol op de *marketplace of ideas*. Door te verslaan, te onderzoeken, te agenderen en te verdiepen. Soms in de frontlinie van het nieuws, maar vooral in de achtergronden daarvan en ook steeds vaker in *future affairs*, op zoek naar de wereld die in het verschiet ligt. Of het nu gaat om wetenschap, om geopolitiek of human interest, de VPRO kijkt graag vooruit.

De rol van de journalistiek in de samenleving staat onder druk, terwijl tegelijkertijd de waarde van onderzoeksjournalistiek wordt erkend en gezien. Platforms als Bellingcat, Investico, Follow the money en Argos van VPRO en Human duiken namens die samenleving in de dossiers, de databases en de kluizen en halen boven wat nog geen daglicht heeft gezien.

In de voorliggende concessieperiode wil de VPRO zich sterk maken voor uitwisseling van ideeën, voor het laten horen van verschillende geluiden, voor opinie, inzicht en onderzoek en creativiteit en expertise inzetten om voor het grootst mogelijke publiek nieuwe perspectieven te schetsen, de waarheid boven tafel te krijgen, te laten zien wat nog niet gezien werd en een bijdrage te leveren aan een agenda voor de toekomst. De ambities van de VPRO zijn daarmee inhoudelijk en maatschappelijk. Echte winst is het wanneer we er in slagen niet alleen het huidige publiek, maar ook de volgende generaties, jonger en diverser, te betrekken, te interesseren, én aan het werk te zetten.

Door de inbreuk van de pandemie op het leven van alle dag is er ook een grote behoefte aan verbinding, herkenning, ontspanning en vertier. De samenleving snakt naar humor, lucht, schoonheid, verstrooiing en inspirerende verhalen. De VPRO is hofleverancier van inspirerend media-aanbod en wil daarin blijven excelleren. Ons media-aanbod is creatief, betrokken

6



**kunst geïnspireerd door
zondag met lubach**

WERK EN FOTO: STADSLICHT.NU

De VPRO is hofleverancier van inspirerend media-aanbod en wil daarin blijven excelleren

en urgent. En de VPRO is een sterke gids en curator van vooral cultureel aanbod. In onze programma's op onze platformen en met de multimediale VPRO-Gids loodsen we mensen door het rijke aanbod van omroepen, film, drama, boeken, muziek en festivals.

Ruim baan voor nieuwe generatie

We willen onze ambities realiseren door de jongere en diversere generatie ruim baan te geven. Jongeren zelf zijn de verslaggevers en makers die de vragen stellen bij de *winner takes all* economie zoals die in de afgelopen decennia is ontstaan. Zij gaan voorop bij het afscheid van de fossiele economie en voor hen is de Nederlandse cultuur al lang niet meer uitsluitend wit. Ze zijn opgegroeid in een gedigitaliseerde en gemedialiseerde wereld en hebben de vaardigheden om op geheel eigen wijze met media om te gaan. De VPRO gaat jonge en diverse makers voor en achter de schermen een plek geven binnen de organisatie. Om-

dat we een stok achter de deur kunnen gebruiken om deze al langer bestaande ambitie te realiseren gaan we werken met quota.

Vernieuwing staat voorop in onze programmaontwikkeling. We experimenteren met nieuwe mediatechnische mogelijkheden en zijn voortdurend op zoek naar nieuw talent. Wil de publieke omroep innovatie echt mogelijk maken, dan is daar ook een andere manier van maken en verspreiden voor nodig, en een andere manier van financieren. De VPRO heeft de afgelopen concessieperiode een grote stap gezet in crossmediaal produceren, door multidisciplinaire teams in te richten, en pleit voor een evenwichtige financiering van lineaire en online content.

De medialisering van de samenleving heeft vergaande consequenties voor de klassieke media, voor omroepen en dus ook voor de VPRO. De jonge generatie haalt en brengt zijn boodschappen op de virtuele marktplaats, dus daar moet de publieke omroep

zijn, daar moet de VPRO zijn. Dat vraagt om nieuwe samenwerkingen met mediapartners en publieke en private partijen, om nieuwe coalities en netwerken. Dat vraagt ook om een open houding van politiek en de NPO om nieuwe strategieën te ontwikkelen om online de vleugels uit te slaan.

Vintage VPRO

Aan het eind van de komende concessieperiode viert de VPRO zijn 100-jarig bestaan. De omroep werd opgericht voor vrijzinnige protestanten die vonden dat het geloof in de pas moest lopen met de moderne tijd en dat wetenschappelijke inzichten christelijke dogma's konden laten sneuvelen. Deze vrijzinnige traditie, het bevragen en zoeken naar nieuwe invalshoeken en perspectieven, is ook nu nog de VPRO eigen.

In de laatste decennia van de vorige eeuw vertegenwoordigde de VPRO nadrukkelijk de progressieve



oproerkraaiers

FOTO: RAYMOND VAN MIL

Nog meer dan voorheen wil de VPRO mensen bij bijzonder media-aanbod betrekken

voorhoede, soms activistisch, vaak grensverleggend, uitgesproken en kritisch. In het nieuwe millennium is de VPRO vooral een ondogmatische uitvalsbasis geworden voor het vrije denken. Omdat een complexe samenleving bezinning, diepgang, twijfel en verwondering kan gebruiken. De VPRO informeert en inspireert nieuwsgierige mensen met een origineel media-aanbod dat uitdaagt om zelf te denken en te doen.

Onze makers vertellen authentiek en niet vooringegenomen bijzondere verhalen. Niet door te dicteren hoe het moet maar door te laten zien wat mogelijk is. De makers vormen de kern van de VPRO. Hun vakmanschap zorgt voor producties die in vorm en stijl typisch VPRO zijn. Met ideële en artistieke ernst gemaakt en een gezonde dosis relativering en humor.

De VPRO speurt grenzen af en omarmt verandering op zoek naar relevante ontwikkelingen, nieuwe in-

zichten en bezielende ideeën. Voor zeker drie miljoen mensen is de VPRO een gewaardeerd baken in hun informatiebehoefte. Nog meer dan voorheen willen we die mensen bij bijzonder media-aanbod betrekken. Vernieuwend zijn in de verhalen, in veilige communicatie, nieuwe media, eigen platforms en platforms van derden.

Voor de VPRO is vernieuwing van levensbelang. Sinds 1994 lopen we voorop in de digitalisering. In de afgelopen concessieperiode hebben we de overgang ingezet naar een crossmediale organisatie. Ook in de komende concessieperiode zetten we volop in op durf en experiment, zowel in inhoud als in vorm. Alleen zo kan de publieke omroep relevant en onderscheidend zijn in een wereld waarin iedereen media maakt en consumeert.

Vernieuwing zal de komende vijf jaar niet alleen zichtbaar zijn in wat de VPRO maakt, ook de organisatie zelf zal klaar moeten zijn voor een volgende eeuw

vrijzinnigheid. Een publieke mediaorganisatie die grote groepen mensen in de samenleving aanspreekt, inspireert en bereikt. Geen zuil, geen niche, maar een marktkraam waar iedereen die niet op zoek is naar de zoveelste waarheid, maar naar ideeën, naar verlichting, naar verwondering iets kan komen halen. En brengen.

vpro
10

sekszusjes tv

inclusief en 2 uitgesproken

inclusief en uitgesproken

Makers van de VPRO zijn graag de verkenner en de duiders in een veranderende wereld. Zij hebben oog voor het buitengewone en zijn daar waar vooruit wordt gedacht en het verschil wordt gemaakt, of waar veranderingen juist op weerstand stuiten.

De komende concessieperiode gaat de VPRO daarom in zijn programmering volop ruimte geven aan makers om de status quo te bevragen. Hoe moet het verder met het klimaat? Met de wereldeconomie? Met de voedselvoorziening? Wat is Europa?

De zoektocht naar nieuwe ideeën, invalshoeken en

perspectieven is hierbij de primaire drijfveer. Nieuwe verhalen van deze tijd scherpen het denken van jong en oud. Het is onze ambitie dat je die nieuwe stemmen voor het eerst hoort bij de VPRO. Elon Musk en Rutger Bregman kwamen al vroeg in hun carrières uitgebreid aan het woord bij *Tegenlicht*. Je hoorde Billie Eilish, en Typhoon voor het eerst bij *3voor12*. Protestbewegingen in China en Brazilië kregen aandacht in *Bureau Buitenland*.

De VPRO laat verschillende stemmen horen, die elkaar ook tegen mogen spreken. We zijn ook kritisch op onze eigen producties en zijn niet blind voor het gevoel van onbehagen dat in onze samenleving is geslopen. De opmars van het populisme, de uitgesproken afkeer van de elite in sommige delen van de samenleving, de hoge vlucht die het complotdenken heeft genomen tijdens de coronapandemie, zien we als tekenen van een wereld die op drift is en die naar nieuwe richtingen zoekt. We veroordelen deze ontwikkelingen niet maar willen ze begrijpen. We willen onderzoeken waar het denken vandaan komt.

Een wereld die volgens velen een make over nodig heeft, treden we zoveel als we dat kunnen ondogmatisch tegemoet, niet bang om ook ons eigen denken kritisch te bevragen. En dat doen we, traditiegetrouw, met grondigheid als het gaat om onze journalistieke werkwijze, met gevoel voor humor en met liefde voor geweldige verhalen en verbeeldingskracht.

Uitgangspunten

We maken onze programmering diverser en zorgen dat meer mensen zich door onze programma's aangesproken voelen

De Black Lives Matter-beweging heeft wereldwijd het onderwerp diversiteit met hoofdletters op de agenda gezet. Deze ontwikkeling is ook van grote invloed op de VPRO. Vandaar dat diversiteit in dit beleidsplan niet een van de vele aandachtspunten is, maar dat we ervoor kiezen om diversiteit de rode draad te laten zijn in de programmering voor de komende jaren. Dat vertaalt zich in andere perspectieven, andere makers, andere programma's en andere podia. En naar concrete doelstellingen als het gaat om onze personeelssamenstelling.

Een diverse VPRO is goed voor onze programma's. Tegelijkertijd en hieraan gekoppeld werken we ook aan een VPRO die echt inclusief is. We zijn een mediaorganisatie waar met open blik naar de wereld wordt gekeken en waarbij ons publiek zich welkom moet voelen en niet buitengesloten. Iedereen die mee vooruit wil kijken is welkom. Dat werkt door in de toon van onze programma's. Mensen met andere opvattingen gaan we niet wegzetten als 'gekkies'. We willen met hen in gesprek en doorgronden waar hun opvattingen vandaan komen. En ook: je mag overal grappen over maken, maar we waken ervoor



We zijn een mediaorganisatie waar met open blik naar de wereld wordt gekeken en waarbij ons publiek zich welkom moet voelen en niet buitengesloten

om humor in te zetten als wapen waarmee je anderen wegzet. We zitten in een tijd dat minderheden - terecht - terugvechten, en die verhalen zijn interessant. De westerse cultuur is niet langer het exclusieve, dominante perspectief in de wereld. Dat vraagt om nieuwe verhalen, die we niet alleen over elkaar, maar vooral met elkaar maken.

Het streven naar inclusie moet overigens niet verward worden met het iedereen naar de zin maken en behagen. De VPRO staat in een lange traditie van schuren, uitdagen en taboes bespreken en doorbreken. Het zoeken naar grenzen en deze verleggen is van oudsher de missie van de VPRO. Daar gaan we mee door. Om vooruitgang te boeken, moet je immers verder durven kijken dan de horizon. Verder dan gebruikelijk. En misschien wel verder dan gewenst. Vooruitgang is daarbij een belangrijk woord. Want dat is en blijft ons doel.

We zien de wereld als onze standplaats

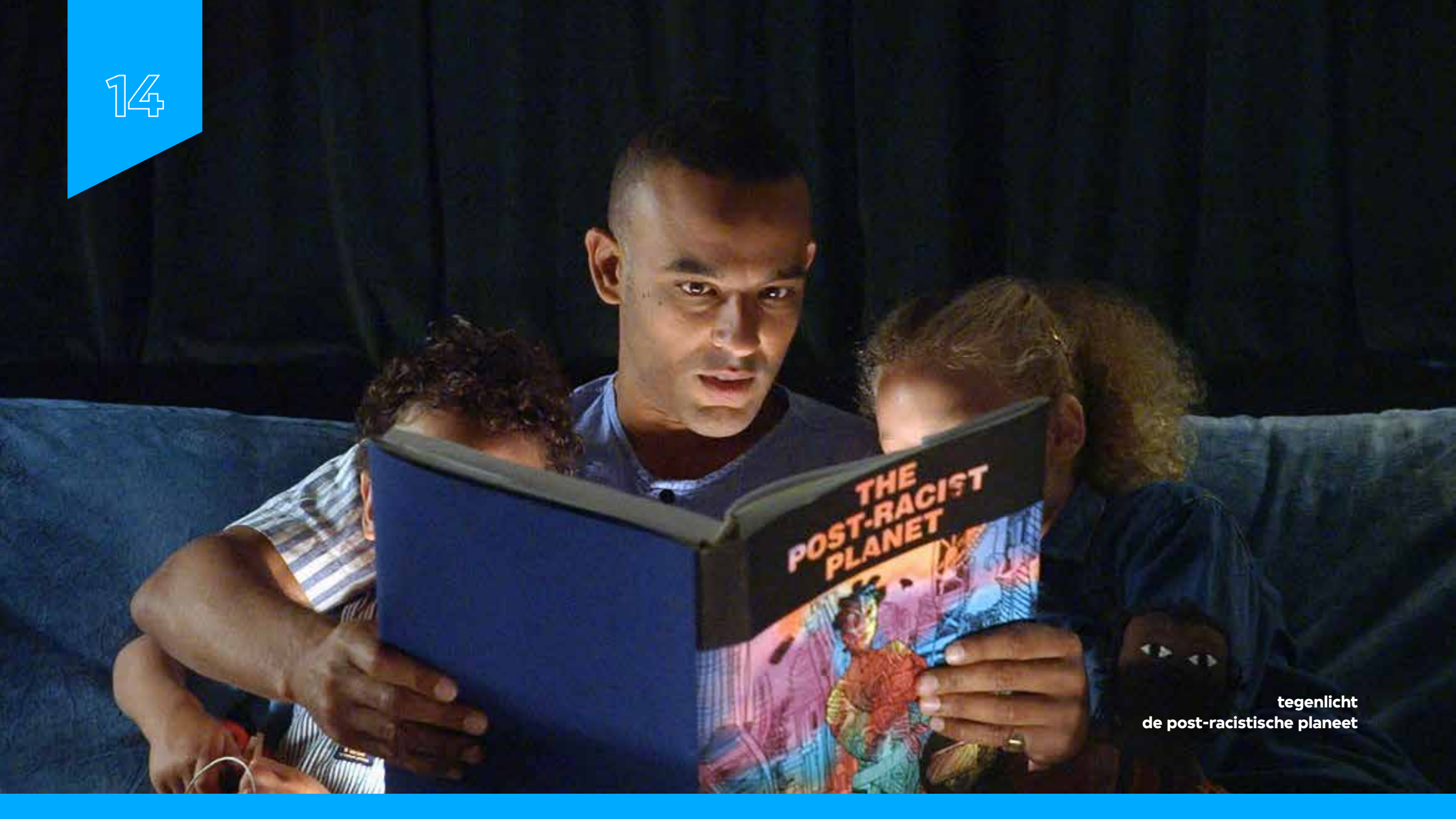
Van het eten dat iedere dag op ons bord ligt tot oplossingen voor de klimaatverandering en het bestrijden van terrorisme: we staan in directe relatie met de wereld ver buiten onze landsgrenzen. We zijn zowel *local* als *global*. Naast producties over de Nederlandse samenleving kijken we ook de komende concessieperiode nadrukkelijk over onze landsgrenzen heen. Met dagelijks aandacht voor internationale ontwikkelingen in Bureau Buitenland, sinds jaar en dag het venster op de wereld van NPO Radio 1. We zetten de reisjournalistieke series op NPO 2 voort en blijven in programma's als *Tegenlicht* en *Buitenhof* continu oog hebben voor belangrijke ontwikkelingen in de wereld.

We kiezen daarbij (nog) nadrukkelijker dan voorheen voor het lokale, eigen perspectief. Dat doen we door in de reisjournalistiek nog meer de blik 'van binnen-uit' te hanteren; door te werken met lokale journalis-

ten bijvoorbeeld. En door makers aan het woord te laten die vanuit hun biculturele achtergrond de regio of cultuur waarover zij berichten beter dan wie ook kennen.

In onze geschiedenisprogramma's kijken we met een internationaal perspectief naar onze geschiedenis. In onze culturele programma's vieren we niet alleen Hollands glorie, maar bevragen we ook kritisch onze identiteit. Voorwaarde is dat we onze redacties verder gaan verrijken met meerdere perspectieven, meer culturele diversiteit.

Van belang bij de internationale berichtgeving is daarnaast dat we onze doelgroep verbreden. Momenteel bedienen we met onze buitenlandjournalistiek met name het NPO Radio 1 en NPO 2 publiek goed, de programma's worden hier goed beluisterd en bekeken. Maar deze doelgroep is bovengemiddeld oud, terwijl we juist jongere generaties beter willen bereiken. De VPRO zal buitenlandjournalistiek ook op die platforms brengen waar de jongere



doelgroepen zijn, zowel binnen de publieke omroep (NPO 3 online, NPO Plus) als ook op platforms van derden (met name YouTube en Instagram).

Ruim baan aan nieuwe generatie VPRO-makers

Voor het vertellen van die verhalen werkt de VPRO met makers die uitblinken door hun eigen, originele manier van vertellen. Dat zijn voor een deel de gezichten die het publiek al kent. Maar we gaan ook nadrukkelijk op zoek naar de stemmen van de volgende generatie, naar voorlopers die relevante thema's agenderen, ook buiten de headlines. Naar pioniers die ons een andere route wijzen, makers die durven te kiezen voor eerlijkheid en radicale kwetsbaarheid.

We zijn op alle platforms waar ons publiek zit

Voor het bereiken van het publiek, verdeeld over alle verschillende doelgroepen is in deze tijd een optelsom van media nodig. Diversificatie in mediage-

bruik is al langer in ontwikkeling en zal de komende jaren alleen maar toenemen. Daarbij zijn radio en televisie zijn niet meer vanzelfsprekend de belangrijkste mediaplatforms. Minstens zo belangrijk zijn social media, podcasts en video on demand. Dat zal in de komende concessieperiode ook in versterkte mate gelden voor de VPRO. We brengen de verhalen bij het publiek via de platforms waar dat publiek zich bevindt. YouTube en social media zijn voor veel mensen het vertrekpunt geworden als ze op zoek zijn naar content, naar kennis, verstrooiing en informatie. Het is dan ook niet meer dan logisch dat deze platforms voor de VPRO ook vertrekpunt zijn, in plaats van een afgeleide van radio en tv.

Op die platforms zullen we niet alleen maar zenden, maar gaan we nadrukkelijk op zoek naar interactie. We maken onze verhalen vanuit een permanente dialoog met ons publiek. Hiervoor zijn we steeds op zoek naar innovatieve digitale tools om interactie en community building te faciliteren. We gaan dit vooral doen bij *Argos*, waar ook nu al bij onderzoeksjournalistieke zoektochten de expertise van het publiek wordt gezocht, en *Tegenlicht*, waar het netwerk van de lokale *Tegenlicht Meet-ups* verder wordt ontwikkeld en uitgebouwd.

We gaan niet voor de grootste gemene deler

We blijven ook in de komende jaren een onderschei-

dende omroep met een eigen smaak en toon. Daar staan we om bekend, daar worden we om gewaardeerd. Om het nieuwe te vinden gaan we risico's aan en kiezen we niet voor het veiligste idee. De VPRO blijft stevig inzetten op technologische innovatie en zoekt altijd naar vernieuwende vertelvormen. We blijven weg uit het midden.

In het afgelopen decennium heeft de VPRO laten zien dat die manier van denken juist kan leiden tot grote publiekssuccessen. Denk aan de impact van *Zondag met Lubach* of onze reisjournalistiek op de zondagavond. Denken vanuit de inhoud, met maximale ruimte voor de maker, daar ligt voor een belangrijk deel onze meerwaarde in dit publieke bestel.

Genres en VPRO-specialismen

De VPRO biedt een veelzijdig programmapakket in verschillende genres. We leggen ons niet vast op een beperkt aantal thema's; wat relevant is, verandert immers door de jaren heen. Wat we belichten doen we op onze VPRO-eigen manier: onafhankelijk, grensverleggend, ontregelend en toekomstgericht. Regelmatig peilen we bij onze achterban of de thema's die we aansnijden aansluiten bij hun behoeftes. VPRO-leden hebben een sterke interesse in kunst & cultuur, wetenschap, natuur & klimaatverandering en maatschappelijke ongelijkheid. Dit geldt ook voor jongeren



De focus ligt voor de VPRO in de komende concessieperiode op journalistiek, kunst & cultuur, kennis & wetenschap, documentaire, drama en jeugd

binnen de VPRO-achterban. Zij hebben daarnaast ook belangstelling voor onderwerpen zoals seksualiteit en privacy.

De focus ligt voor de VPRO in de komende concessieperiode op journalistiek, kunst & cultuur, kennis & wetenschap, documentaire, drama en jeugd.

Journalistiek

De programma's van de publieke omroep helpen het publiek bij het vormen van een mening. Die functie is de afgelopen jaren alleen maar belangrijker geworden, nu de politiek niet alleen maar bol staat van de meningsverschillen, maar ook van verschillende versies van de waarheid. Een heel circus aan meningen wordt lastig te doorgronden als er niet eens overeenstemming is over de feiten die aan een discussie ten grondslag liggen.

De journalistiek van de VPRO is er dan ook in eerste

instantie op gericht om de best mogelijke versie van de waarheid op tafel te krijgen. Onderzoeksjournalistiek heeft hierbij hoge prioriteit. De VPRO heeft samen met Human *Argos* uitgebouwd tot een grote onderzoeksjournalistieke vloer die verhalen levert aan radio, tv en online. De journalisten werken samen met het tv-programma *Medialogica* van Human. Politieke discussie vindt plaats in *Buitenhof*, het wekelijkse debatprogramma van de VPRO, in samenwerking met AVROTROS en BNNVARA. Hier schuiven kopstukken uit politiek, bedrijfsleven en wetenschap aan voor een gesprek op niveau. Het publiek debatteert levendig mee via social media. *Buitenhof* is op zondagmiddag geregeld het nummer 1 trending topic op Twitter.

De VPRO biedt naast de mainstream van de gevestigde orde ruimte aan pioniers en visionairs in *Tegenlicht*. Van de Black Lives Matter-beweging tot de Top der Onmisbaren of de landbouwpioniers. Onderwerpen als duurzaamheid, sociale ongelijkheid en online privacy staan hier hoog op de agenda, waarbij altijd

weer gezocht wordt naar sprekers en initiatieven die nieuwe perspectieven aanreiken. Overal in het land wordt nagepraat over de uitzendingen met experts en belangstellenden tijdens de *Tegenlicht Meet-Ups* die in meerdere steden plaatsvinden.

Kunst en cultuur

De VPRO heeft een traditie hoog te houden op het gebied van kunst en cultuur. Het is een domein dat de laatste jaren flink in beweging is. Het publiek is jonger en diverser geworden en de makers ook. Zij confronteren ons met nieuwe vormen en andere perspectieven.

De canon van de kunsten wordt opnieuw uitgedaagd en ter discussie gesteld en dat maakt deze tijd interessant. De VPRO wil aandacht blijven besteden aan zowel vertrouwde als vernieuwende kunst en cultuur en dat gebeurt in meerdere programma's op radio, tv en online. We zijn en blijven innig verbonden met de



**Pim Hawinkels
& Marije Meerman
voor Planet Finance**

FOTO: BENNY JANSEN

De VPRO wil aandacht blijven besteden aan zowel vertrouwde als vernieuwende kunst en cultuur

film- en documentaire sector. We verslaan de grote festivals en zijn mediapartner van IFFR en IDFA. VPRO Gids/Cinema is het belangrijkste recensie- en gidsplatform voor films en series van de publieke omroep.

Muziekbeleving is bij de VPRO geen nostalgische *trip down memory lane*. De VPRO bevindt zich in de frontlinie van de hedendaagse muziek, doet op journalistieke wijze verslag van wat daar gebeurt, is up-to-date met live registraties en fungeert als gids voor het publiek naar de beste nieuwe muziek. Dit doen we vanuit twee sterke merken: *3voor12* en *Vrije Geluiden*. Bij *3voor12* ligt de focus op alternatieve popmuziek, hiphop en dance. Bij *Vrije Geluiden* is dat jazz, wereldmuziek en hedendaags klassiek. *3voor12* is verbonden met NPO 3FM en (in beperkte mate) NPO Radio 2, *Vrije Geluiden* met NPO Radio 4 en NPO Soul & Jazz. Beide titels leveren aan NPO 2 Extra.

Samenwerking met festivals is hierbij van groot belang. Bij *3voor12* gaat het om onder meer Best Kept

Secret, Lowlands en Woo Hah. *Vrije Geluiden* werkt samen met onder andere het Holland Festival, Le Guess Who? en November Music.

Kennis en wetenschap

VPRO Tegenlicht is hét startpunt voor de journalistieke verkenning van de toekomst: samen met ons publiek zoeken we naar sporen van morgen in de wereld van vandaag en vertellen we crossmediale verhalen over de toekomst van technologie, economie, politiek, maatschappij en wetenschap. We zien een groeiende behoefte aan de onderscheidende *Tegenlicht*-aanpak: informatieve, oplossingsgerichte en verdiepende journalistiek rond urgente maatschappelijke thema's. Hoopgevende journalistiek ook, zonder naïef te zijn en weg te kijken van de uitdagingen waar onze toekomstige wereld mee te maken krijgt.

In de geschiedenisprogramma's van de VPRO wordt de geschiedenis telkens weer ingezet als toetssteen

voor het heden. Hoe verandert ons beeld van de geschiedenis? En wat zegt de geschiedenis over ons leven? Dat dit perspectief voortdurend verandert, is de afgelopen jaren meer dan ooit duidelijk geworden rond de thematiek van kolonialisme en het slavenijverleden. De VPRO heeft een grote traditie op het vlak van geschiedenisprogrammering in relatie tot de actualiteit, met het geschiedenisprogramma *Andere Tijden* (in samenwerking met de NTR) en het radio-programma *OVT*. Online zal in de komende periode samenwerking worden gezocht met het nieuwe platform NPO Kennis.

Documentaire

Een terrein waar de VPRO door de decennia heen een grote expertise heeft opgebouwd is dat van de verhalende documentaireseries. Met onze reisseries (*Langs de oevers van de Yangtze*, *Paradijs Canada*) en series over ons eigen land (*100 Dagen voor de Klas*, *Stuk*) bereiken we een groot publiek met relevante, actuele onderwerpen.

20



dorst
Pete en de bananen

De VPRO wil zich de komende concessieperiode weer nadrukkelijk positioneren in ontwikkeling en coproductie van onderscheidend televisiedrama

De documentaire vertelvorm past bij de VPRO. In onze podcasts, losse documentaires voor 2Doc en de verhalende series op televisie. Ook hier geldt: we gaan het accent op een diverser en jonger publiek leggen. De vorm van de documentaire is zeer relevant: aandacht voor de nuance, de andere kijk op een wereld die je krijgt als je er wat langer bij stil staat. Belangrijk tegenwicht in een wereld die van snel nieuws en snelle meningen aan elkaar hangt.

De documentairevorm is ook bij de jonge makers succesvol, zoals te zien in de serie *Pete en de Bananen* en bij de audiodocumentaire *De Plantage Van Onze Voorouders*. We zijn het genre opnieuw aan het uitvinden. Daar hebben we de nieuwe makers, diverse verhalen en kanalen voor nodig. We willen vaker documentaires over kunst & cultuur gaan maken.

Het is wel van belang is dat we de documentaires bij een nieuw publiek krijgen. In het on demand tijdperk is de positie van de documentaire sterk aan het veran-

deren. Zeker een jonger publiek kiest niet snel voor het documentaire als favoriet genre in de NPO-omgeving. Ze kijken wel naar documentaires als het onderwerp voorbijkomt in hun YouTube-aanbevelingen of timeline. We denken dat een slimme distributiestrategie, een combinatie van lineair, NPO Plus en platforms van derden, juist bij dit zo belangrijke genre van groot belang zal zijn de komende vijf jaar.

Een documentaire is voor ons meer dan alleen de film. Het gaat om de impact van het verhaal en om het maatschappelijk agenderen van een onderwerp. Juist de documentaire leent zich voor interactie met het publiek.

Daarbij is volop ruimte voor de menselijke kant van het verhaal. Wij willen laten zien hoe het mensen raakt, waar het gaat schuren, pijn gaat doen, ontroert of verwondert. We zijn zo eerlijk en kwetsbaar mogelijk, zowel van de kant van de makers als van de mensen die we in beeld brengen. Pas als je zelf ook durft te

geven, krijg je het verhaal terug van de ander. Daarom krijgen de Sekszusjes die open en bloot vertellen over hun eigen seksuele ervaringen automatisch zo veel verhalen terug. Net als Tim den Besten en Nicolaas Veul die zelf in de rol van leraar duiken om zo ook echt te kunnen voelen en begrijpen wat een leraar meemaakt.

Drama

De VPRO wil zich de komende concessieperiode weer nadrukkelijk positioneren in ontwikkeling en coproductie van onderscheidend televisiedrama, met komisch en absurdistisch drama en – samen met Human - geëngageerd maatschappelijk drama.

Jeugd-drama is de komende periode opnieuw misschien wel de belangrijkste pijler van het drama-aanbod van de VPRO. We blijven origineel jeugd-drama maken in de lange traditie die de VPRO hier heeft (zoals *De regels van Floor*, de science-



fictionserie *Zenith* of de verfilming van het succesvolle boek *Lampje*).

Nieuwe en jonge doelgroepen zoeken we online met onze webseries, zoals *Joardy Season 3* en *De edel-figurant*. Ook blijven we als vanouds investeren in talentvolle makers door nieuwe talententrajecten en -regelingen op te zetten in samenwerking met andere omroepen en partners in de sector.

Diversiteit in het makerspalet was altijd al een belangrijke overweging, maar we zullen hierin de komende jaren een scherpere koers varen. We gaan een makersbestand opbouwen dat de veelstemmigheid en diversiteit van de Nederlandse samenleving representeert.

Jeugd

In onze jeugdprogrammering zijn we altijd op zoek naar authenticiteit en originaliteit. Kinderen kun je niet voor de gek houden en de VPRO vindt het van

Zonder absurditeit en humor is het VPRO-aanbod voor de jeugd niet af. We laten kinderen ontdekken in plaats van ze alles voor te kauwen.

groot belang dat we kinderen serieus nemen ook in de manier hoe ze aangesproken worden. Nooit schreeuwerig, nooit belerend of nep, maar juist heel inventief, nieuwsgierig en met een belangrijke stem voor het kind zelf. Zoals in *Hoofdzaken* waar kinderen zich bij kapper Marco totaal op hun gemak voelen en de meest kwetsbare en eerlijke verhalen met hem delen. En ook bij de jeugdprogrammering is diversiteit een rode draad, zowel voor als achter de schermen. Zoals in *Koken met Konijnen*, een *all inclusive* kookprogramma waarin de presentatoren de kinderen als hun gelijken behandelen en waarin inclusiviteit op een totaal natuurlijke manier aan bod komt.

Zonder absurditeit en humor is het VPRO-aanbod voor de jeugd niet af. Waar veel volwassenen van nu zijn opgegroeid met klassiekers als *Rembo & Rembo* en *Theo & Thea*, is daar nu *Kwartier voor het Dier* en *Proefkeuken*. We laten kinderen kennis maken met vernieuwende vormen van humor en taal, die ze niet altijd gelijk hoeven te herkennen. We laten kinderen

ontdekken in plaats van ze alles voor te kauwen.

De jeugddocumentaires moeten vooruitstrevend zijn. We zijn altijd op zoek naar nieuwe talenten achter de schermen die hun eigen vorm bedenken om verhalen bij de kijker te brengen. Een mooi voorbeeld is de documentaireserie *Koplopers* die zijn doelgroep online goed bereikt door de eigentijdse vorm en onderwerpen.

vpro
24

zondag met lubach
FOTO: DAVID CENZER

hoogdeërd 3 publiek

hoogeëerd publiek

Dagelijks ontvangen we tientallen reacties van leden, lezers, luisteraars, kijkers en gebruikers. Zij delen hun mening over een programma, nemen ons mee in hun persoonlijke gedachten over een onderwerp, vertellen ons dat ze een programma hebben gebruikt als lesmateriaal, geven kritiek wanneer we fout zitten of sturen een complimentje.

Daar zijn we blij mee. We zoeken overal naar verhalen, leggen ons oor te luisteren en weten zo onderwerpen te agenderen en een bijdrage aan vooruitgang te leveren. Samen met maatschappelijke en culturele

partners maken we mediaproducties die mensen geregeld een zetje geven om verder te denken en die bijdragen aan het maatschappelijk debat.

Het is onze ambitie om het effect van onze programma's te vergroten, de interactie met ons publiek te intensiveren en onze achterban nog nauwer te betrekken bij onze producties en bij de thema's die zij belangrijk vinden.

Voor wie maken we

De VPRO is er voor iedereen die bereid is om zich heen te kijken, voor mensen die hun gedachten willen scherpen en van mening kunnen veranderen. Voor mensen die de wereld en hun eigen leven vanuit verschillende perspectieven belichten, uitgedaagd willen worden in hun denken, en voor hen die vrijheid, eiginzinnigheid en openheid waarderen.

Wie bereiken we

Vrijwel iedereen in Nederland ziet wel eens een VPRO-programma. Bijna 800 duizend¹ mensen schakelen wekelijks in bij een VPRO-televisieprogramma. Op YouTube waren onze programma's het afgelopen jaar goed voor 194 miljoen views². Opgeteld bezoeken ieder jaar 21 miljoen³ mensen de verschillende sites

van de VPRO. Eén miljoen⁴ mensen luisteren naar de radioprogramma's van de VPRO. Op Facebook bereiken we met het VPRO-kanaal wekelijks 1,7 miljoen⁵ mensen en 280 duizend via Instagram.

We gebruiken het leefstijlgroepen model van de NPO als hulpmiddel om inzage te krijgen in de leefwereld van ons publiek en hun mediagedrag. Binnen dit model richt de VPRO zich vooral op de Welgestelde Verdiepingszoeker en de Avontuurlijke Stadsbewoner.

Vaak zijn Welgestelde Verdiepingszoekers onder ons publiek al een leven lang betrokken bij de VPRO. Het gaat in totaal om 2 miljoen mensen. Met programma's als *VPRO Zomergasten*, *VPRO Tegenlicht*, reisseries, wetenschapsprogramma's en documentaires bereikt de VPRO vrijwel de gehele doelgroep.

Daarnaast richten we ons met bijvoorbeeld onze satirische programmering en met thema's als gender, seks en privacy ook op een generatie die jonger is. Onder meer met programma's als *100 dagen voor de klas*, documentaires als *Follow Me* en *Mijn Seks is stuk*,

1 Bron SKO – periode 1 juli 2019-30 juni 2020
 2 Bron YouTube – periode 1 juli 2019-30 juni 2020
 3 Bron NOBO – periode 1 juli 2019-30 juni 2020
 4 Bron LTO – periode 1 juli 2019-30 juni 2020
 5 Facebook analytics – periode 1 juli 2019-30 juni 2020

26



Sagid Carter

FOTO: TOM VAN HUISSTEDE

De komende erkenningsperiode kiezen we er nadrukkelijk voor om aan het jongere publiek te vertellen wat de VPRO is, waar we voor staan en welke programmering daarbij hoort

Toren C en *Zondag met Lubach* weten we vrijwel alle Avontuurlijke Stadsbewoners te bereiken. Deze groep bestaat uit 1,4 miljoen Nederlanders.

Voor een jong en divers publiek

In de komende concessieperiode willen we een publiek bereiken dat jonger en diverser is dan nu. Een kwart van alle jongeren in Nederland heeft een migratieachtergrond, in veel wijken van grote steden is dat zelfs rond de zestig procent. Door ons meer dan voorheen te richten op de Avontuurlijke Stadsbewoner als doelgroep reiken we uit naar een jonger publiek dat uit zichzelf ook meer divers is in samenstelling. Wij willen dat dit nieuwe publiek zich kan herkennen in de programma's van de VPRO. Daarvoor moeten we beter weten wat deze groep beweegt en hoe hij media gebruikt. We gaan ons onderzoekspanel veel diverser maken en laten ons zien

en horen op de kanalen die de doelgroep gebruikt. De komende erkenningsperiode kiezen we er nadrukkelijk voor om aan het jongere publiek te vertellen wat de VPRO is, waar we voor staan en welke programmering daarbij hoort. We benaderen deze doelgroep via een veelheid aan (online) kanalen om ze te verleiden iets van de VPRO mee te pikken. Speciaal voor hen zullen we vanuit vpro.nl nieuwe thematische routes ontwikkelen die VPRO content verbinden vanuit meerdere platforms. We investeren zo in onze aanwezigheid online: via de website vpro.nl, op onze YouTube kanalen en social media.

De VPRO ziet ook mogelijkheden voor distributie, coproductie en exploitatie van VPRO-titels in internationaal perspectief. We willen het succesvolle Youropa - het door de Europese Unie ondersteunde Engelstalige VPRO kanaal op YouTube - voortzetten en blijven investeren in internationale distributie en samenwerking.

Permanente dialoog met publiek

Interactie met het publiek is steeds belangrijker geworden bij de VPRO. Met ons publiek keken we in 2020 tijdens de Dutch Design Week een aantal dagen de toekomst in. We daagden ze uit om – geïnspireerd door programma's als *De Toekomst is Fantastisch* en *Toekomstbouwers* met ons te brainstormen. We oogstten op die manier samen tientallen nieuwe thema's waar de VPRO aandacht aan zou kunnen besteden en hebben die als inspiratie aan onze makers meegegeven.

We blijven de komende erkenningsperiode doorbouwen aan een inspirerende relatie met ons publiek. We willen weten wat er onder onze kijkers en luisteraars speelt en willen met hen in gesprek. Of het nou over racisme of migratie gaat, over nieuwe manieren om de zorg in te richten of om te praten over de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid. We

28



door het hart van China
FOTO: JOOST VAN HERWIJNEN

leggen ons oor te luisteren en vragen het publiek om raad op zoek naar verrassende antwoorden en nieuwe perspectieven.

Wij zullen de komende erkenningsperiode via de website thema's gaan bundelen, hieromheen *communities* inrichten en aansluiten bij bestaande communities. Net zoals we al doen met de *Tegenlicht Meetups*, het pioniersplatform, *3voor12 lokaal* of *Argos*.

De VPRO-achterban

Onze achterban is net als wij kunstliefhebber, natuurvriend, wetenschapsjunk, nieuwsvreter, wereldverbeteraar en boekenverslinder. De 'VPRO-familie' bestaat uit ruim 270.000 leden, uit donateurs, abonnees en kijkers die de VPRO bovengemiddeld volgen en betrokken (willen) zijn bij de onderwerpen die we aansnijden. Voor leden geldt dat zij vaak al decennia verbonden zijn aan de VPRO. Zij vinden het belangrijk

dat het gedachtengoed van de VPRO blijft bestaan en hebben hier tijd en geld voor over.

Het onafhankelijke geluid van de VPRO is volgens die achterban het belangrijkste dat bewaakt of zelfs versterkt moet worden. Blijf grensverleggend en zoek de randen op, is een belangrijke oproep. Dat is vaak de reden om lid te worden en te blijven.

Minder leden, meer betrokkenen

Voor de VPRO vraagt het onderhouden van een actieve omroepvereniging de komende jaren opnieuw veel inspanning. Net zoals bij de meeste verenigingen loopt het ledenaantal van de VPRO terug omdat vooral jongere mensen niet snel lid meer worden van algemene verenigingen. Tegelijkertijd zien we dat mensen wel betrokken zijn bij specifieke onderwerpen. We kunnen geïnteresseerde kijkers dichterbij de VPRO halen door hen op een bepaald thema of via hun favoriete programma te betrekken bij de ideeënvorming van en over de VPRO.

Met de eerste online ledenvergadering - in 2020 noodzakelijk door de coronacrisis - bereikten we een nieuwe groep leden die de vorm, interactie en bondige informatie waardeerden. We gaan de komende jaren verder investeren in een moderne online verenigingsdemocratie.

De 'VPRO-vereniging' zal straks zowel uit leden als uit niet-leden bestaan. Aan het eind van de concessieperiode maken betrokken niet-leden een groot deel uit van de *extended family* van de VPRO. Dit zijn bijvoorbeeld thematische donateurs, mensen die deelnemen aan crowdfunding acties, vrijwilligers zoals de organisatoren van de *Tegenlicht meet-ups* en ontvangers van de nieuwsbrieven. Door de groei van de groep bij de VPRO-betrokkenen vangen we de teruggang in leden voor een groot deel op.

Programma's met impact

Volgens het NPO Concessiebeleidsplan is impact de persoonlijke en maatschappelijke betekenis van media-aanbod. De NPO publiceert elk jaar de meest opvallende programma's met impact in het rapport over de maatschappelijke waarde van de publieke omroep. VPRO-programma's zijn prominent aanwezig in het rapport, of het nou gaat om effect op het politieke en maatschappelijke debat, betekenis voor de culturele sector of gebruik van programma's in het onderwijs.

Grootleverancier zijn we binnen de categorie innovatie. De samenwerkingen van VPRO Medialab met innovatieve startups leverden baanbrekende multi- en crossmediale concepten op zoals *AI Songfestival* en *Door het hart van China* en

30



2doc
ubiquity

experimenten met nieuwe technologie of distributievormen zoals *#followme*, *Instagram Horrorstories* en *Hotel Spieker*.

In de nieuwe concessieperiode gaan we hiermee door. We willen dat al onze programma's mensen raken. Individuele impact bij onze doelgroep is dan ook een toetssteen voor ons werk en vaak een startpunt voor maatschappelijke verandering.

Met onze journalistieke programma's *Argos*, *Bureau Buitenland*, *VPRO Tegenlicht* en *Buitenhof* en onze documentaires roeren we ons in het politieke en maatschappelijke debat. Door onderwerpen op de politieke agenda te zetten of misstanden aan te kaarten, door uitdagers en aanpakkers een podium te bieden, en vooral door nieuwe invalshoeken aan te dragen en oplossingen aan te reiken dragen wij bij aan maatschappelijke impact.

De VPRO als netwerkorganisatie

We hebben een sterk netwerk dat bestaat uit relevante partijen in de culturele sector, het onderwijs en andere publieke sectoren. Steeds meer participeren we in dynamische maatschappelijke netwerken - fluïde coalities die samenwerken voor een tijdelijk gedeeld belang. We zoeken deze coalities op rond programma's en uiteenlopende thema's als institutioneel racisme of privacy in de onlinewereld. De VPRO zal zijn ervaring als oprichter van de PublicSpaces coalitie – die ijvert voor de versterking van het publieke domein op het internet – inzetten in partnerships en nieuwe vormen van samenwerking.

De VPRO gelooft in de kracht van een creatieve samenwerking, van verbeelding, verdieping en vermaak. Daar staan we niet alleen in. En dat willen we niet alleen. Als mediapartner, springplank voor talent en gids speelt de VPRO een serieuze rol binnen de cultuursector.

De VPRO is een podium voor artiesten, schrijvers, filmmakers en andere kunstenaars. We hebben een neus voor talent met titels als *3voor12*, *Mondo*, *VPRO Cinema* en onze *VPRO Gids*. Zo zette het muziekprogramma *3voor12* artiesten als Eefje de Visser, Typhoon, Kensington, Merol, Pip Blom en S10 in de schijnwerper voordat ze doorbraken.

Als mediapartner van spraakmakende festivals zoals Lowlands, Best Kept Secret, WooHah, IDFA, IFFR en

Profiel

Welgestelde Verdiepingszoeker

De nieuwsgierige aard van Welgestelde Verdiepingszoekers maakt dat ze goed bij de VPRO passen. De groep is doorgaans boven de 50 jaar, en heeft relatief moderne opvattingen. Welgestelde Verdiepingszoekers staan open voor nieuwe ervaringen. Vaak zijn ze hoger opgeleid en welvarend, ze wonen vooral in het westen van het land, vaak in de grote steden. Dit vertaalt zich in een grote verscheidenheid aan interessegebieden. Kunst en cultuur en het verbreden van de algemene ontwikkeling voert hierin de boventoon. Graag laten ze zich informeren, bijvoorbeeld over actualiteiten, politiek, economie, wetenschap en klimaatproblematiek. Media fungeren voor deze groep als venster op de wereld. Ze kijken relatief vaak televisie en luisteren bovengemiddeld vaak radio. Daarentegen is deze groep naar verhouding minder vaak online.



Dutch Design Week registreren, cureren en become-tariëren we deze evenementen, en gidsen we het publiek naar de mooiste programmadelen. Deze samenwerkingen zetten we ook in de volgende concessieperiode voort.

In de afgelopen jaren hebben we met wetenschapsprogramma's zoals *de Nationale Wetenschapsquiz* en *The Mind of the Universe* relaties opgebouwd met kennisinstituten zoals de NWO, de KNAW en de VSNU en met de universiteiten in Rotterdam, Delft en Leiden. Aansluitend op het wetenschapsprogramma *Grote Vragen* zijn er binnenkort wetenschapsreizen voor leden naar Londen en Toulouse. Het team van *In Europa* ontwikkelde met Euroclio, VGN Kleio en eTwinning een internationale lessenreeks en uitwisselingsmethode gericht op mediawijsheid die op meer dan 150 middelbare scholen in verschillende landen wordt gebruikt.

De VPRO zal ook in de komende erkenningsperiode

zoeken naar vernieuwende toepassingen van publieke media in het onderwijs.

Waardering

Opgemerkt en gewaardeerd worden is voor onze makers een welkome bijkomstigheid. Of het nou een handgeschreven brief is van een kijker die laat weten geraakt te zijn, of drommen leerlingen die hun tijdelijke leraar meneer Veul niet willen laten gaan, of een scherpe online discussie over een uitzending. Dat onze podcasts stevast de lijst meest geluisterde en meest aanbevolen podcasts van de publieke omroep domineren vinden we ook een blijk van waardering. En wanneer ons publiek, vakgenoten of professionals een VPRO-productie bekronen met een prijs dan vieren we natuurlijk een feestje in Villa VPRO. Elke prijs, lovende bespreking en ontroerende publieksreactie is een fijne graadmeter voor de kwaliteit en zichtbaarheid van de VPRO en de waardering door collega's, experts en het publiek.

Profiel

Avontuurlijke Stadsbewoner

Avontuurlijke Stadsbewoners zijn gemiddeld tussen de 22 en 46 jaar. Zij zijn nieuwsgierig en hebben een sterke drang om de wereld om zich heen te bevragen. Zij geloven dat er oplossingen zijn voor de complexe problemen die spelen in de wereld en denken in mogelijkheden. De demografie en culturele achtergrond van deze groep is heel divers, het opleidingsniveau hoog. Avontuurlijke stadsbewoners verbinden makkelijk hoge en lage cultuur. Denken verder dan het nieuws, zijn geïnteresseerd in de bredere implicaties ervan. Daarnaast zijn ze volop bezig met hun eigen ontwikkeling. Het is een groep die goede humor weet te waarderen. Avontuurlijke Stadsbewoners kijken wel televisie, maar relatief iets minder dan de andere groepen. Ook radio luisteren doen ze vergeleken met de andere groepen minder. Ze kijken VPRO-programma's online en volgen ons via sociale media. Deze groep kent vaak de programma's en presentatoren van de VPRO, maar is zich minder bewust van de omroep als afzender.

vpro

34

FOTO: HUMAN

**ZEKER WETEN
DAT JE HET
ZEKER WEET?**

sterker
4 met human

sterker met human

De VPRO is groot voorstander van een extern pluriforme publieke omroep. Omroepverenigingen die volop in de samenleving staan verzorgen daarin een onderscheidend media-aanbod voor verschillende doelgroepen. Samen voorzien zij in de mediabehoefte van de Nederlandse bevolking.

Wij zijn blij dat het belang van openheid en pluriformiteit van het bestel in de wetgeving terrein heeft gewonnen. De VPRO zal in de nieuwe concessieperiode een creatieve en uitgesproken omroepvereniging blijven die een belangrijke bijdrage levert aan een divers en kleurrijk media-aanbod van de publieke omroep.

Als Human erin slaagt om als nieuwe toetreders in het omroepbestel te worden toegelaten zal de omroep zich aansluiten bij de VPRO om gezamenlijk een erkenning aan te vragen voor een samenwerkingsomroep

Daarbij zoeken we niet het midden maar een eigenzinnig geluid, en werken we samen met Human om het vrijzinnige en humanistische gedachtegoed luid te laten klinken op de marktplaats van ideeën. Met Human houden we balans in het omroepbestel waarin ook PowNed en WNL een grotere rol opeisen en aspirant-omroep Ongehoord aan de poort rammelt.

VPRO en Human werken sinds 2011 samen. De omroepen zijn verwant, kennen een vergelijkbare maaktraditie en zijn sterk in onderzoeksjournalistiek en documentaire. Human voegt filosofie en levensbeschouwing toe aan het programmapakket en is een kritisch volger van beeldvorming in de media. Human zet nog nadrukkelijker dan de VPRO in op impact van de programmering. De achterbannen overlappen deels maar stellen de zelfstandigheid van de omroepen zeer op prijs.

De VPRO verzorgt in de huidige concessieperiode het media-aanbod van aspirant-omroep Human. Dit

betekent dat de VPRO de productionele en organisatorische activiteiten die nodig zijn voor de totstandkoming van het media-aanbod verzorgt. Daarnaast maakt Human gebruik van ondersteunende diensten zoals ledenadministratie, financiële administratie, ICT, personeelszaken, juridische ondersteuning, huisvesting en facilitaire zaken. Dit gebeurt op basis van Service Level Agreements (SLA's). Human en VPRO hebben gezamenlijk Argos onder hun hoede als multimediaal onderzoeksjournalistiek platform. Als Human erin slaagt om als nieuwe toetreders in het omroepbestel te worden toegelaten zal de omroep zich aansluiten bij de VPRO om gezamenlijk een erkenning aan te vragen voor een samenwerkingsomroep. VPRO en Human zullen daartoe een stichting oprichten die de erkenning verkrijgt. De verenigingen en merken VPRO en Human blijven zelfstandig bestaan. De bestaande dienstverlening op basis van de SLA's wordt omgezet in een samenwerkingsovereenkomst tussen de twee omroepverenigingen die geldt voor de erkenningsperiode 2022 – 2026.



Schaalvergroting betekent dat beide omroepen meer media-aanbod kunnen maken, zowel gezamenlijk als afzonderlijk van elkaar

De samenwerking maakt schaalvergroting mogelijk die nodig is om sterk te blijven als creatieve en maatschappelijke mediaorganisaties. Schaalvergroting betekent dat beide omroepen meer media-aanbod kunnen maken, zowel gezamenlijk zoals bij onderzoeksjournalistiek en drama, als afzonderlijk van elkaar. Mensen en middelen kunnen efficiënter worden ingezet. Door de extra financiële middelen kan blijvend worden geïnvesteerd in ondersteunende diensten van hoge kwaliteit, in innovatie, talentontwikkeling en programmavernieuwing, in goede arbeidsomstandigheden en bedrijfscontinuïteit. De samenwerking moet de profielen van de twee omroepen versterken. De VPRO moet haar positie kunnen uitbouwen; Human moet kunnen groeien in omvang en merkbekendheid.

Omdat het omroepbestel steeds nieuwe toetreders nodig heeft om representatief en bij de tijd te blijven, staat de VPRO open voor samenwerking met nieuwe

aspirant-omroepen die onze waarden onderschrijven. Zo leveren we een extra bijdrage aan de externe pluriformiteit van het bestel. Indien er nieuwe aspirant-omroepen toegelaten worden die voor de VPRO zinvolle ambities nastreven, willen we samenwerken en bieden we aan om, conform de Mediawet, het media-aanbod van deze aspiranten te verzorgen. Dit met als doel om de veelzijdigheid van de publieke omroep te versterken.

vpro

38

toren c
FOTO: RICK DAVID

A woman with short red hair, wearing a dark blue blazer, is holding a black assault rifle with a scope and a laser sight. She is looking towards a woman with blonde hair sitting at a desk. In the background, another woman with short brown hair and a pearl necklace stands near a desk. The setting is a modern office with glass partitions and desks.

verantwoord 5 ondernemen

verantwoord ondernemen

De VPRO vindt het belangrijk om de waarden die we als publieke mediaorganisatie hooghouden te vertalen naar de eigen organisatie. We willen onze idealen waarmaken en ook zelf onafhankelijk, betrouwbaar, betrokken, relevant, toekomstgericht en doelmatig zijn. We willen verantwoord ondernemen. Daarom investeren we in medewerkers, werkwijze en milieu, en gaan we verantwoord om met publiek geld.

Zeggenschap voor makers

Onafhankelijkheid van commerciële invloeden, de overheid en speciale belangen is voor de publieke omroep een voorwaarde om media te kunnen maken. De Mediawet en aanvullende richtlijnen regelen waaraan een omroep als de VPRO moet voldoen. Uiteraard houden we ons daaraan. We nemen de richtlijnen ten aanzien van reclame, sponsoring, bescherming van minderjarigen, nevenactiviteiten en rechtmatige besteding van publieke middelen in acht. Dit geldt ook voor de regelgeving inzake financiële belangen, geschenken, inkoop en aanbestedingen.

Redactiemedewerkers committeren zich aan de beginselen van zorgvuldige en onafhankelijke journalistiek. De VPRO gaat consciëntieus om met klachten, houdt zich aan de journalistieke NPO-code en zet zich in voor een sterke positie van de ombudsman, welke dient als onafhankelijk klachtenorgaan voor klachten over journalistieke programma's.

Het VPRO-redactiestatuut beschermt de onafhankelijkheid van de redactiemedewerkers bij het uitoefenen van hun (journalistieke) taak. Daarbovenop regelt het redactiestatuut inspraak bij belangrijke beleidsbeslissingen. Via de redactieraad hebben redactiemedewerkers adviesrecht bij grote besluiten, zoals benoeming en ontslag van hoofdredacteuren, het meerjarenbeleid, een verregaande (programma)inhoudelijke samen-

werking of een wijziging van de financierings- of exploitatievorm van het media-aanbod, en bij geschillen over de inhoud van het media-aanbod en rondom journalistieke onafhankelijkheid.

Makers krijgen de maximale ruimte om hun verhaal te vertellen. Hiervoor doen we net dat beetje meer als het moet. We zijn bereid om extra tijd, geld en energie te stoppen in onze programmering, als dat leidt tot zorgvuldigere afwegingen of bijvoorbeeld een goede nazorg van de mensen die betrokken zijn bij onze programmering.

Betrouwbaar en integer

Informatie van de publieke omroep moet accuraat, betrouwbaar en relevant zijn om een geïnformeerd publiek debat te bevorderen. Als organisatie hebben we integriteit hoog in het vaandel en willen we een betrouwbare partner zijn voor andere partijen. Dit doen we als volgt.

De VPRO Gedragscode omschrijft welk gedrag past bij hoe we onderling en met de buitenwereld om willen gaan. De Governancecode Publieke Omroep gaat over de verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht. Elk jaar rapporteren we in het bestuursverslag hoe we de principes vertalen. Belangrijke informatie zoals de nevenfuncties van directie, raad van

40

tegenlicht
groene voedselpioniers

FOTO: PAUL COHEN

toezicht en belangrijke journalistieke functionarissen is op de website te vinden op vpro.nl/over-de-vpro/organisatie.

Met één directeur-bestuurder en een sterk managementteam met grote eigen verantwoordelijkheid, voldoet de VPRO aan de eis dat de bestuurlijke inrichting sober, doelmatig en evenwichtig moet zijn. De VPRO houdt zich met de beloning van de bestuurder en de leden van de raad van toezicht ruimschoots aan de WNT-normen en de vergoedingen aan presentatoren voldoen aan de BBPO.

Fair practice

In de geest van de Fair Practice Code van de culturele en creatieve sector houdt de VPRO rekening met de belangen van productiemaatschappijen en freelancers. Zij zijn onmisbare schakels in de productieketen en de creatieve sector in het algemeen. De VPRO heeft

Als organisatie hebben we integriteit hoog in het vaandel en willen we een betrouwbare partner zijn voor andere partijen

dan ook met overtuiging de in 2020 met de vakbonden afgesloten Fair Practice Code voor de Publieke Omroep ondertekend. We zetten ons in voor een redelijke betaling.

We zijn betrokken bij producenten en onze vaste freelancers, ook in tijden van crisis zoals gedurende de corona-lockdown. De VPRO heeft zich hard gemaakt voor vooruitbetalingen aan producenten die door corona in financiële problemen waren gekomen en de oprichting van een garantiefonds dat niet verzekerbare financiële risico's dekt die de pandemie met zich meebrengt.

Privacy

Sinds het inwerkingtreden van de privacywet in 2018 is wettelijk vastgelegd wat wel en niet is toegestaan bij het verwerken van persoonsgegevens. De VPRO gaat, conform de regelgeving, zorgvuldig

en volledig transparant om met de privacy van de gebruikers van onze website en sociale media, van leden en donateurs, van bezoekers aan evenementen, sollicitanten, freelancers, opdrachtnemers en medewerkers.

De VPRO maakt gebruik van data om het publiek op maat te bedienen. We vinden dat we gebruikers daarbij goed moeten informeren over wat er met hun data gebeurt. Gebruikers hebben de mogelijkheid om alle datatrackers uit te zetten, waardoor een gebruiker VPRO-sites kan bezoeken zonder data achter te laten.

Als initiatiefnemer van PublicSpaces streeft de VPRO ernaar om zo min mogelijk afhankelijk van commerciële partijen, zoals Google en Facebook, te opereren om data te verzamelen. En als we er niet aan kunnen ontkomen om derde partijen in te schakelen, willen we met deze bedrijven sluitende afspraken maken over het beheer van en de toegang tot de data.



We willen dat ons personeelsbestand een afspiegeling wordt van de maatschappij en de doelgroep die we willen bedienen

Daarnaast blijven we ons in PublicSpaces-verband ook inzetten om aan alternatieven te werken voor data-tracking die in lijn zijn met de digitale ethische normen, zoals vastgelegd in het PublicSpaces manifest.

Divers en inclusief

Als de VPRO relevant wil zijn voor een nieuwe generatie mediagebruikers, dan moeten we onze netwerken verbreden en jongeren met een migratieachtergrond een plek geven in onze organisatie. We moeten een omslag maken in werken, denken en aanpak. Een meer diverse redactie beschikt over meer diverse kennis, kunde en netwerk. Dit leidt tot andere onderwerpen, nieuwe invalshoeken en verhalen die herkenbaar zijn voor een publiek dat niet noodzakelijkerwijs door een witte lens kijkt.

Hier maken we de komende jaren werk van. We willen dat ons personeelsbestand een afspiegeling

wordt van de maatschappij en de doelgroep die we willen bedienen. Dat betekent dat aan het einde van de concessieperiode één op de zes (16%) werknemers een niet-westerse achtergrond heeft. We willen kijken naar alle lagen van de VPRO. Van een betere strategie rond stagebeleid naar de top: ook in het MT en onze leidinggevende posities willen we flink meer collega's met een bi-culturele achtergrond. Wat betreft leeftijd en gender heeft het personeelsbestand van de VPRO een evenwichtige verdeling. Voor de komende jaren gaan we ervan uit dat de gemiddelde leeftijd (nu 44 jaar) iets daalt. We gaan extra aandacht besteden aan de werkomstandigheden die zorgen dat de VPRO voor mensen met een beperking een toegankelijke werkgever is.

Duurzaam

En dan gaan we ook doorpakken op duurzaamheid. *VPRO Tegenlicht* staat in Nederland bekend om zijn

bijdragen aan de discussie over klimaat, energie en voedsel. Uitzendingen, podcasts en artikelen gaan erover, en in meet-ups in het hele land komen voorvechters van een duurzame samenleving bij elkaar.

Als organisatie gaan we na de aanschaf van zonnepanelen flinke stappen nemen naar klimaatneutraal werken. Aan het eind van de concessieperiode is de CO₂-uitstoot van de VPRO met minimaal een kwart verminderd. Zo lopen we in de pas met de doelstellingen van het Klimaatakkoord, waarin Nederlandse partijen hebben afgesproken de nationale CO₂-uitstoot in 2030 met 49% ten opzichte van 1990 te reduceren.

De VPRO wil een 25% reductie ten opzichte van de uitstoot van 2019. We willen dit bereiken door bijvoorbeeld te besparen op het verbruik van elektriciteit en gas in het VPRO-gebouw, door een nieuwe balans in werken thuis en op kantoor, en door duurzame vervoerskeuzes te maken, zowel voor woon-werkverkeer als het zakelijke verkeer.

44



2doc
more human than human

In de komende concessieperiode blijft de VPRO zich inspannen om samen met andere partijen nieuwe en innovatieve oplossingen te vinden voor de problemen die onze digitale samenleving treffen

Crossmediaal

Media zijn alom aanwezig, vaak gepersonaliseerd en interactief. Om dat aanbod in stand te houden is ook het media-aanbod van de VPRO steeds meer crossmediaal. Steeds vaker vertalen we VPRO-producties in een vorm die past bij de betreffende doelgroep en haar favoriete kanaal, of het nu radio of televisie is, een on demand platform, omroepwebsite, YouTube, social media of live evenement.

Om crossmediaal en voor zo veel platforms te kunnen maken is de VPRO in 2018 heringericht. Redacties werken sindsdien multidisciplinair. Dat betekent dat in een redactieteam naast een programmamaker, redacteur/researcher en/of presentator ook collega's uit de ondersteunende afdelingen zitten, zoals een marcom-specialist, een conceptontwikkelaar, een online redacteur of een fondsenwerver. Zo zorgen we ervoor dat naast het vakmanschap van de maker ook kennis

over doelgroepen, online context, bereik en impact in de redactie aanwezig is.

Het draagvlak voor deze manier van werken bij de VPRO is groot. In de praktijk werkt het nog niet vlekkeloos. Bij het begin van de nieuwe concessieperiode hebben we onze processen aangepast en ervoor gezorgd dat we duidelijk prioriteren, de teams passend inrichten en faciliteren en investeren in scholing en inspiratie.

Altijd vernieuwen

Innovatie zit in het DNA van de VPRO. In de afgelopen concessieperiode was de VPRO de eerste partij die experimenteerde met technologieën als *Virtual* en *Augmented Reality*, met het gebruik van kunstmatige intelligentie en big data. De VPRO is trekker van nieuwe concepten rond aanbevelingssystemen die gebaseerd zijn op publieke waarden, en werkt samen met onder

meer NPO aan technologie die helpt om fake news en desinformatie te bestrijden. In de komende concessieperiode blijft de VPRO zich inspannen om samen met andere partijen nieuwe en innovatieve oplossingen te vinden voor de problemen die onze digitale samenleving treffen; complexe problemen die samenhangen met data-uitwisseling, identiteit, privacy, transparantie, en politieke en sociale beïnvloeding.

Betrokken personeelsbeleid

De kwaliteit van ons media-aanbod staat of valt bij de creativiteit en de kwaliteit van de VPRO-medewerkers en de organisatie. Bij sterke afdelingen en redacties en medewerkers met grote eigen verantwoordelijkheid voor hun werk.

Het personeelsbeleid is vooral gericht op het vinden en zo goed mogelijk begeleiden en ondersteunen van goed gekwalificeerd personeel. Ontwikkeling en

46



Nina Jurna
voor vpro zomergasten
FOTO: ANOUK VAN KALMTHOUT

ontplooiing en duidelijke afspraken over verantwoordelijkheden en verwachtingen zijn daarbij uitgangspunt. Om dit te realiseren maken we nog beter dan voorheen gebruik van ontwikkelgesprekken en geven we leidinggevende handreikingen om hun leiderschap te professionaliseren.

Ook in coronatijd probeert de VPRO als werkgever tegemoet te komen aan de behoeften van de medewerkers. De gezondheid van de medewerkers, de veiligheid van de werkplek en de voortgang van de programma's zijn de drie pijlers waarop de organisatie is aangestuurd. Bijvoorbeeld met een financiële bijdrage om te kunnen investeren in de thuiswerkplek. Maar vooral door goede afspraken te maken hoe het werk door kan gaan, ook al speelt er van alles.

Uiteindelijk willen we toe naar een structureel andere balans tussen thuiswerken en werken op kantoor. Als we ook na corona gebruik maken van de voordelen van het thuiswerken, en tegelijkertijd de kantoor tijd

optimaal benutten voor samenwerking, overleg en onderling contact creëren we een nog betere werkomgeving.

Om het VPRO-DNA over te brengen op volgende generaties makers, koesteren we onze creatieve cultuur binnen de VPRO-villa en sinds de coronacrisis ook vaker in het digitale domein. De VPRO School stoomt jaarlijks talent klaar dat al bij de VPRO werkt en VPRO Dorst gaat buiten op zoek naar nieuwe makers.

De afgelopen jaren starten steeds meer medewerkers tussen 20 en 39 jaar bij de VPRO. Een groot deel verlaat na verloop van een tijdelijk contract de organisatie weer. Jonge medewerkers geven aan dat zij de onzekerheid van korte contracten moeilijk vinden. Daarom blijven we naar manieren zoeken om jongeren binnen de financiële en contractuele mogelijkheden meer zekerheid te geven.

Doelmatig en transparant

De Algemene Rekenkamer heeft in 2019 aanbevelingen gedaan over hoe de publieke omroep inzichtelijk kan maken of de publieke middelen voor het media-aanbod in een juiste verhouding staan tot de kwaliteit, het bereik, de waardering en de impact van programma's. De VPRO is nauw betrokken bij de totstandkoming van een nieuw omroepbreed systeem van inteke-

ning en begroting, dat voor meer transparantie en doelmatigheid moet zorgen. Per programma wordt vooraf in kaart gebracht wat de kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen zijn en hoe de financiering opgebouwd is. Dit moet de NPO-organisatie in staat stellen haar doelmatigheidsopdracht uit te voeren. Een dergelijk systeem – mits in de praktijk werkbaar – is ook in het belang van de VPRO. Zo kunnen we op programmaniveau nog inzichtelijker maken hoeveel eigen bijdrage en hoeveel gelden van derden (bijvoorbeeld fondsen) aan een programma worden besteed.

bijdrage aan de publieke mediaopdracht

De VPRO verzorgt jaarlijks ongeveer 1500 uur televisie en 90 duizend minuten radio. Over het algemeen halen we de kijk- en luistertijd doelstellingen zoals die vooraf met de NPO worden bepaald. De VPRO is vanouds sterk in informatieve, educatieve en culturele programma's, waaronder langlopende titels zoals *VPRO Tegenlicht*, *Buitenhof*, *VPRO Zomergasten*, *Argos*, *Bureau Buitenland*, *Nooit Meer Slapen*, *Vrije Geluiden*, *3voor12*, reisseries en auteursdocumentaires. De VPRO is hofleverancier op het terrein van kunst- en cultuurprogramma's. Van alle VPRO-uitzendingen gedurende de concessieperiode 2016 – 2020 was 20% cultuur, vergeleken met



De VPRO onderschrijft de ambities van het Concessiebeleidsplan 2022 – 2026 van de NPO en wil ook in de komende periode een bijdrage leveren aan de daaraan gekoppelde doelstellingen

4% gemiddeld. Waar het gaat om het stimuleren van innovatie – ook onderdeel van de wettelijke opdracht – loopt de VPRO voorop.

De VPRO onderschrijft de ambities van het Concessiebeleidsplan 2022 – 2026 van de NPO en wil ook in de komende periode een bijdrage leveren aan de daaraan gekoppelde doelstellingen. De beschikbaarstelling van het media-aanbod voor verspreiding op de aanbodkanalen van de landelijke publieke omroep maakt hiervan onderdeel uit, evenals een actieve rol in de bestuurlijke overleggen.

Binnen het College van Omroepen draagt de VPRO bij aan een gezamenlijke positie van en samenwerking tussen omroepen. Al vele jaren werken redacties van de VPRO samen met andere omroepen, bijvoorbeeld bij de programma's *Buitenhof*, *Andere Tijden*, *Op1* en binnen het initiatief *Net in Nederland*. Verder beheert de VPRO voor alle omroepen het digitale documentaire kanaal 2Doc en de afdeling

Aankoop die documentaires en non-fictieseries voor de hele publieke omroep koopt van buitenlandse aanbieders. VPRO-programmeurs van de afdeling Innovatie & Digitale Media hebben het metadata-systeem van de publieke omroep – POMS – gebouwd en beheren dit nog steeds voor de hele NPO.

De toegevoegde waarde van de VPRO ligt in de kwaliteit van de programma's, vernieuwing en crossmedialiteit. Op de lineaire netten en zenders NPO 2 en NPO Radio 1 heeft de VPRO een vaste plek. Waar het gaat om een jonger publiek is dit NPO 3 en 3FM. In de komende concessieperiode wil de VPRO ook vaker aanwezig zijn op NPO 1. We onderschrijven de profielen van de lineaire aanbodkanalen die zijn beschreven in het Concessiebeleidsplan. Met een NPO 1 dat toegankelijk is voor het grote publiek heeft de NPO de mogelijkheid om op NPO 2 achtergrondjournalistiek en cultuur de ruimte te geven.

De komende jaren zullen online platformen steeds

vaker een gelijkwaardige rol spelen in de distributie. Daarom staan we achter het voornemen van de NPO om de slag te maken naar integraal programmeren, waarbij niet de lineaire netten en zenders het uitgangspunt zijn, maar de inhoud. Met daarbij wel de voorwaarde dat de hoofdredactionele verantwoordelijkheid bij de omroepen blijft en niet verschuift naar de genre-managers bij de NPO. Ook verwachten we dat de overgang naar integraal programmeren financieel zichtbaar wordt, met passende budgetten voor onlineproducties.

Vooraf voor het bereiken van een jongere en meer diverse doelgroep zal de publieke omroep ruimschoots gebruik moeten maken van de platformen waar deze jongeren zich bevinden, zoals YouTube en Instagram. De nadruk van de NPO-organisatie op centrale (online)kanalen van de netten en zenders is in onze ogen geen strategie die opgaat voor een jongere doelgroep die het NPO-merk niet kent en NPO-kanalen niet weet te vinden.

Advertising shits in your head

It's the most powerful system
of propaganda in human history

#AdvertisingShitsInYourHead

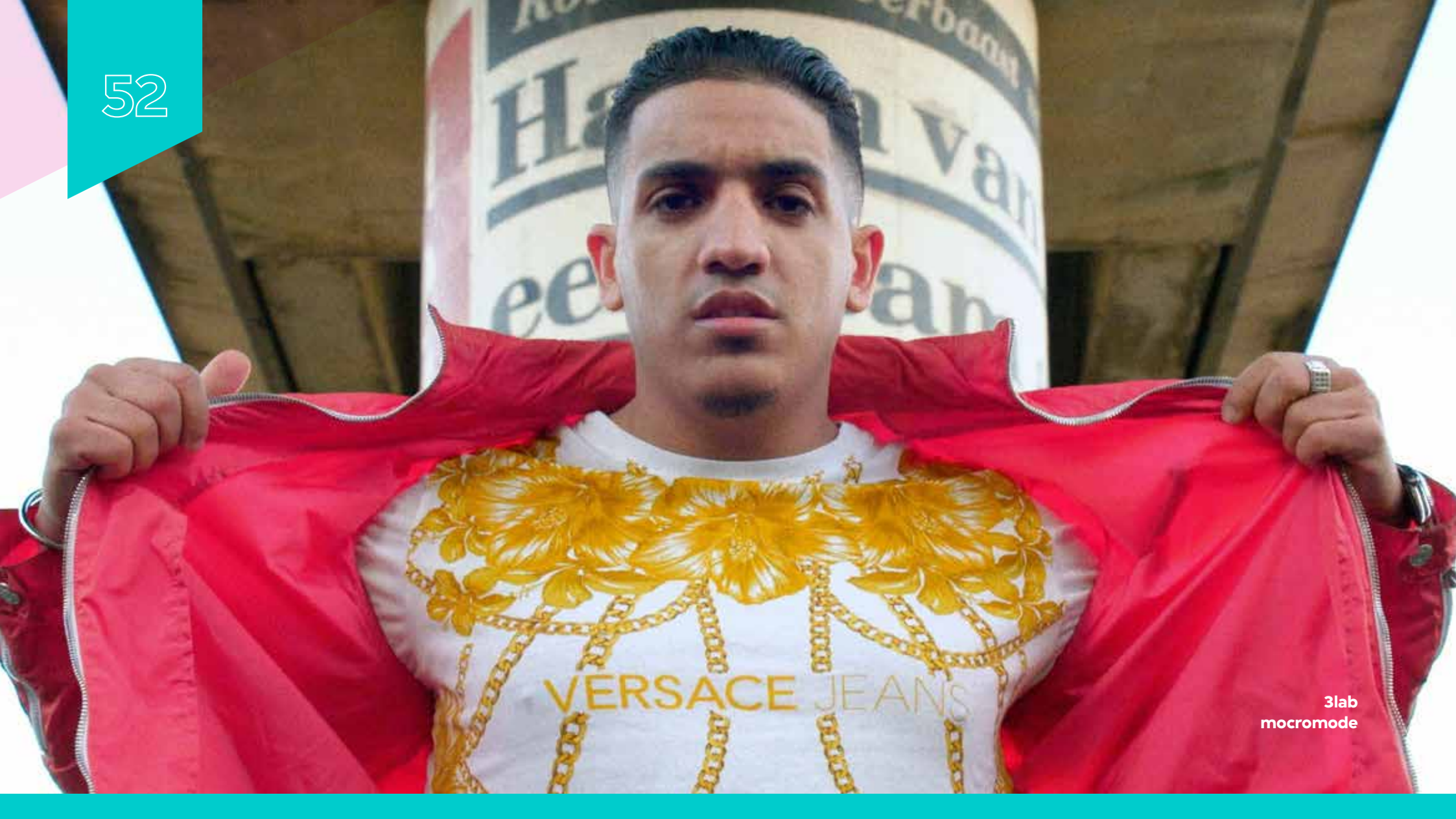


meerjaren
6 begroting

meerjaren begroting 2022-2026

In de meerjarenbegroting 2022-2026 maakt de VPRO een inschatting over het verloop van inkomsten en uitgaven om een financieel kader te schetsen waarbinnen de omroep zijn activiteiten wil verrichten. Het voorliggend kader biedt houvast voor een duurzame bedrijfsvoering en perspectief op bedrijfscontinuïteit.

	Totalen 2022	Totalen 2023	Totalen 2024	Totalen 2025	Totalen 2026
Subsidie OCW	44.034	47.021	50.008	50.847	51.536
NPO-fonds	3.103	3.253	3.403	3.553	3.703
Overige inkomsten	2.337	2.487	2.637	2.787	2.937
Neven- en Verenigingsactiviteiten	15.384	15.138	14.931	14.719	14.769
TOTAAL OPBRENGSTEN	64.858	67.899	70.980	71.906	72.945
Organisatiekosten	8.649	8.769	8.891	9.016	9.144
Directe Programmakosten	43.636	46.836	50.036	51.086	51.986
Neven- en Verenigingsactiviteiten	12.056	11.983	11.925	11.852	11.838
TOTAAL KOSTEN	64.342	67.589	70.853	71.955	72.969
Exploitatiesaldo	516	310	127	-49	-24
Reserve Media Aanbod	3.567	3.877	4.003	3.954	3.930



Toelichting op de meerjarenbegroting

De inkomsten van de VPRO komen uit verschillende bronnen. De belangrijkste inkomstenstroom is de subsidie van OCW. In die subsidie zit een vaste basisfinanciering; het wettelijk vastgelegde garantiebudget. Onderdeel van het garantiebudget is een door de NPO vastgestelde vaste vergoeding voor organisatiekosten ter financiering van overhead en programmaondersteuning. Bovenop het garantiebudget maakt de VPRO door intekening van programmavoorstellen aanspraak op het programmaversterkingsbudget voor de realisatie van het media-aanbod.

Naast de OCW-subsidie heeft de VPRO inkomsten uit verenigingsactiviteiten (contributie en donatie) en uit nevenactiviteiten als exploitatie van programmarechten en de VPRO Gids. Het saldo van deze activiteiten besteden we als eigen bijdrage aan onze media omdat

onze ambities op het gebied van kwaliteit, impact, innovatie, diversiteit, talent en publieksparticipatie verder reiken dan wat reguliere OCW-budgetten mogelijk maken.

De VPRO maakt voor kwaliteitsproducties veelvuldig gebruik van het NPO Fonds, het CoBO-fonds en NPO Innovatie. Het Nederlands Filmfonds subsidieert jaarlijks een groot aantal van onze documentaire- en dramaproducties.

Sinds 2013 zoekt de VPRO actief naar fondsen en co-financiers die een bijdrage leveren aan het media-aanbod, liefst voor structurele samenwerking. In lijn met de Mediawet worden journalistieke programma's niet gesponsord, tenzij door fondsen die daar speciaal voor bedoeld zijn. De onafhankelijkheid van onze makers is gewaarborgd in het redactiestatuut. Elke externe financier wordt beoordeeld opdat de onafhankelijkheid en integriteit van de VPRO niet in gevaar wordt gebracht. We hopen in de volgende concessieperiode onze partners bij ons te houden en het netwerk van aanvullende financiering uit te breiden.

De afgelopen concessieperiode heeft de VPRO graag en veel samengewerkt met buitenproducenten om het media-aanbod te verzorgen. Dit omdat wij het belangrijk vinden om bij te dragen aan een open en creatieve mediaomgeving, waarin vele partijen een rol hebben. Tevens hebben wij de expertise en ervaring

van de verschillende buitenproducenten nodig om onze missie vorm te geven. De komende concessieperiode wil de VPRO deze lijn doorzetten.

Rijksbijdrage aan de landelijke publieke omroep

In de meerjarenbegroting houdt de VPRO rekening met OCW-budgetten die zijn afgeleid uit de volgende ontwikkeling van de Rijksbijdrage zoals die vanuit OCW beschikbaar wordt gesteld:

Rijksbijdrage

2022	2023	2024	2025	2026
823	836	850	871	886

Inschatting subsidie OCW aan VPRO

In de periode 2016 t/m 2021 bedroeg de subsidie OCW aan de VPRO gemiddeld € 41,0 miljoen. De VPRO gaat er van uit de komende jaren een grotere bijdrage te leveren aan de publieke media opdracht.

Subsidie OCW

2022	2023	2024	2025	2026
44,0	47,0	50,0	50,8	51,5

```
010  
0011011  
0010000101  
001110110001  
000001110110  
001010111100100  
0100110101010101  
10000 000011100110 100  
11110 0000001011000 110  
00001 1101000111001100000  
100 110101100110010111  
00 000111001000011001  
100 000001001110 01010  
110001011111010 1  
11110001100 1100100  
01111011001 00111  
10010011001010000  
10010 01 01100011  
111000 11011111  
01000011 0000 0011  
011110001 11  
0101101010  
111011001011  
001011001110110010  
0001101110011100  
0111010010100  
10110101
```



ai song contest
live stream

De ontwikkeling van het garantiebudget

Het garantiebudget is een wettelijk vastgelegde basissubsidie die voor omroepen vijftig procent van het mediabudget bedraagt (art. 2.150 Mediawet). Op basis van het mediabudget van de LPO en rekening houdend met twee nieuwe toetreders gaat de VPRO uit van de volgende ontwikkeling van het wettelijke OCW-garantiebudget.

OCW-garantiebudget

2022	2023	2024	2025	2026
24,0	24,2	24,5	24,7	25,0

De vergoeding voor de organisatiekosten

Onderdeel van het garantiebudget is een vergoeding voor de organisatiekosten. De geraamde organisatiekosten van de VPRO lopen in de planperiode op van € 8,6 naar € 9,1 miljoen, met name door loonkostenstijgingen.

De afgelopen concessieperiode lag de vergoeding van deze organisatiekosten structureel € 1,5 miljoen te laag door de financiële bonussen van de fusieomroepen. De VPRO wil dat de komende concessieperiode het tekort in de financiering van de organisatiekosten opgelost wordt door de zelfstandige omroepen een hogere organisatiekostenvergoeding toe te kennen van € 8,4 miljoen (2022) en/of door nieuwe samenwerkingsomroepen dezelfde organisatiekostenvergoeding toe te kennen als de fusieomroepen van € 10,4 miljoen (2022).

Vergoeding organisatiekosten

2022	2023	2024	2025	2026
8,4	8,5	8,6	8,7	8,9

OCW-budget voor mediaproducties

Voor media resteren binnen het garantiebudget bij een hogere organisatiekostenvergoeding de volgende bedragen.

Garantie mediabudget

2022	2023	2024	2025	2026
15,6	15,7	15,9	16,0	16,1

De VPRO verwacht t.o.v. het media-garantiebudget in 2022 een bedrag van € 20 miljoen extra aan media-aanbod in te tekenen uit het programmaversterkings-budget, oplopend naar een bedrag van € 26,5 miljoen in 2026. Die ruimte ontstaat omdat budgetgaranties die de fusieomroepen de afgelopen concessieperiode kenden als compensatie voor hun fusie vervallen en de VPRO de ambitie heeft om op meerdere platforms met meerdere genres aanwezig te zijn. We willen met name op het gebied van drama en aankoop onze positie versterken.

Totaal mediabudget

2022	2023	2024	2025	2026
35,7	38,6	41,5	42,2	42,8



3voor12
song van het jaar
winnares Merol
FOTO: JELMER DE HAAS

Neven- en verenigingsactiviteiten

De inkomsten uit neven- en verenigingsactiviteiten nemen gedurende de concessieperiode af van € 15,4 naar € 14,8 miljoen. De inkomsten uit lidmaatschap en de VPRO Gids nemen af door teruglopende ledenaantallen en abonnees. De contributie bedraagt € 15 per jaar (ruim hoger dan de voorgestelde € 8,50 in de nieuwe Mediawet).

De opbrengsten uit donaties en giften laten een lichte stijging zien. Ook is de verwachting dat de inkomsten uit exploitatie van programmarechten (licentie- en rechtenvergoedingen, inkomsten YouTube, programma- en fragmentverkoop etc.) licht stijgen.

Totale inkomsten neven- en verenigingsactiviteiten

2022	2023	2024	2025	2026
15,4	15,1	14,9	14,7	14,8

Inkomsten abonnementen Gids

2022	2023	2024	2025	2026
8,0	7,8	7,6	7,5	7,3

Inkomsten contributie lidmaatschap

2022	2023	2024	2025	2026
3,9	3,7	3,4	3,3	3,1

Inkomsten donaties

2022	2023	2024	2025	2026
1,8	1,9	2,1	2,1	2,4

Inkomsten overige nevenactiviteiten

2022	2023	2024	2025	2026
1,7	1,7	1,8	1,8	2,0

Eigen Bijdrage VPRO

Het saldo van de kosten en inkomsten van de vereniging, de gids en de overige nevenactiviteiten bedraagt gedurende de planperiode gemiddeld € 3 miljoen per jaar. Dat saldo wordt als Eigen Bijdrage ingezet om de programmering te financieren.

Met de Eigen Bijdrage financieren we:

- Programmering die voor de VPRO inhoudelijk van belang is;
- Programmering waarvoor we niet genoeg middelen ontvangen om de programma's te maken die we willen maken;
- Programmering die inhoudelijk sterker moet worden, bijvoorbeeld door extra research mogelijk te maken of impact te creëren;
- Innovatie en ontwikkeling van nieuwe titels voor alle distributiekkanalen;
- Talentontwikkeling bij met name jonge makers;
- Fondsenwerving om te komen tot aanvullende financiering;
- Investerings in ons culturele netwerk en strategische samenwerking met verschillende partners.

58



joardy season
FOTO: MAEVE STAM

Reserve voor Media-aanbod (RMA) consolideren

De RMA van de VPRO is gemaximeerd op € 4 miljoen. Daarboven moet de reserve worden overgedragen aan het programmabudget van het volgend jaar. De afgelopen jaren kon de VPRO haar RMA stabiliseren rond de € 3,5 miljoen. Daarmee is er ruimte om onverwachte tegenvallers op te vangen, risico's te nemen of te investeren. Ook voor de planperiode van het beleidsplan sturen we op een RMA van rond de € 3,5 miljoen.

Met een RMA tussen de € 3 miljoen en € 4 miljoen is het netto werkkapitaal voldoende voor het verkrijgen van kredieten. De solvabiliteit is op orde, wat tot redelijke tarieven leidt bij het aangaan van leningen en lagere rentekosten. Dat alles resulteert in een hoger aan de programmering te besteden budget.

Administratieve organisatie

In de 'Beschrijving beheersprocessen en financiële en administratieve organisatie', die als losse bijlage is toegevoegd, worden de financiële processen toegelicht. De stroomschema's geven aan, welke medewerkers tijdens het proces betrokken zijn. De processen zijn met de accountant besproken.

60

de regels van Floor

FOTO: NL FILM / VPRO

7 prijzenkast

prijzenkast

De VPRO won tijdens de erkenningsperiode 2016 – 2021 meer dan zeventig prijzen. Een selectie uit de prijzenkast:

2016 Zondag met Lubach – televisie & online

Arjen Lubach en zijn team domineren de zondagavond met hun geslaagde satirische nieuwsshow. Een unieke en gelaagde mix van entertainment en onderzoeksjournalistiek. Het programma is volgens de jury van de Nipkow-schijf 'onmisbaar geworden voor de moderne nieuwsjunkie.' Lubach won ook de Gouden Televizier-Ring in 2017. De succesvolle onlinestrategie rondom het programma blijkt daarnaast uit de bemachtiging van de Zilveren YouTube Playbutton.

2016 Beyond Sleep – fictie

Een prachtige vrije verfilming van de literaire klassieker *Nooit meer slapen* van W.F. Hermans, over de jonge geoloog Alfred Issendorf, die in Lapland op zoek gaat naar inslagen van meteorieten. De film won op het Nederlands Filmfestival prijzen voor beste regie (Boudewijn Koole), beste muziek en beste sound design.

2016 Onze man in Teheran – televisie

Iran zoals wij het niet kennen. Thomas Erdbrink en zijn team gidsen ons door een land vol tegenstellingen. Op luchtige toon worden grote en serieuze kwesties vermengd met het alledaagse. Licht, maar wel kritisch. Volgens de jury van De Tegel 'een avondje bingewachten waard.'

2017 Alicia – documentaire

Drie jaar volgt filmmaker Maasja Ooms de negenjarige Alicia in haar dagelijks leven. Alicia zit sinds haar vijfde in het tehuis. Het lukt maar niet een pleeggezin voor haar te vinden. Dicht op de huid gefilmde, observerende beelden maken de verlangens en de onmacht van Alicia invoelbaar en brengen het effect van een gebrek aan perspectief pijnlijk aan het licht. De documentaire won de Idfa Special Jury Award for Dutch Documentary.

2018 Bob – podcast

De zedelijke podcast is een intrigerende zoektocht

naar waarheid in het verhaal over de 84-jarige dementerende Elisa, die verliefd is op Bob. Maar heeft Bob wel echt bestaan? Bob won onder andere de Tegel publieksprijs en de Dutch Podcast Awards. Bob werd door de jury geroemd om het '...meeslepende, emotievolle verhaal. De podcast gaat over iets kleins, maar heeft de spanning van een crime-verhaal. Als luisteraar raak je vergroeid met de hoofdpersoon en word je meegezogen in het proces.'

2018 Opgejaagd – audio

De van oorsprong Zweedse documentairmaker Jennifer Pettersson maakte deze podcast vanuit haar verbazing over de Nederlandse crèche en de basisschool waar haar kinderen naartoe gaan. Ze ging op zoek naar systeemfouten in het onderwijs en de kinderopvang en won daarmee de prijs voor 'Best European Digital Audio' bij de Prix Europa. De manier waarop zij een 'family dilemma' omgezet heeft in een onderzoek naar gehele school- en kinderopvangsystemen vond de jury indrukwekkend. Daarnaast spreekt zij lof over de invloed die de serie gehad heeft op het debat rondom onderwijs in Nederland.

2018 Metropolis – online

De redactie in Nederland en de lokale correspondenten van *Metropolis* overal ter wereld zijn iedere keer weer blij verrast door alle positieve reacties op onze verhalen, de grappige opmerkingen en scherpe discussies die onderaan de video's op YouTube ontstaan.



Eigenlijk is dat natuurlijk Metropolis tot de max: laten zien hoe de rest van de wereld denkt over een thema. Het YouTube account is na het in de wacht slepen van de zilveren play button van YouTube alweer doorgegroeid naar meer dan 200.000 subscribers.

2019 Stuk – televisie

Stuk, de 'docuroman' serie, volgt mensen die in revalidatiecentrum Heliomare herstellen na een ongeluk. Regisseur Jurjen Blick gebruikt een manier van vertellen die we kennen van speelfilms en romans, en blijft tegelijkertijd trouw aan de werkelijkheid. De serie wint een Nipkowschijf. De jury roemt de bijzondere cameravoering, vormgeving en inhoud. Het raakt de kijker, maakt zorgpersoneel trots op hun mooie beroep. Heliomare krijgt open sollicitaties.

2019 #Followme - online

#Followme is de eerste documentaire over Instagram op Instagram. Een crossmediaal onderzoek door Nicolaas Veul naar de economie die sinds de oprichting

van Instagram is ontstaan: soms creatief en vernieuwend maar soms ook heel schimmig. De documentaire won het International Human Rights Documentary Film Festival - Student Jury Award.

2019 Nog een week – jeugd

Nog een week is een documentaireserie over kinderen tussen de 11 en 13 jaar die zich voorbereiden op een spannende gebeurtenis. Het is een verandering die voor even hun leven op z'n kop zet. Nog een week won de Gouden Leeuw op het Cinekid Festival.

2019 Bellingcat - Truth in a Post-Truth World – journalistiek

Filmmaker Hans Pool kreeg exclusieve toegang tot het collectief Bellingcat, een groep online onderzoekers vastbesloten om de waarheid te onthullen rondom bijvoorbeeld het neerhalen van MH17 en de vergiftiging van een Russische spion. De film onderzoekt hoe het collectief zijn status in de wereld veroverde en ontdekt de innovaties die ze inzetten die schudden aan de status quo van de journalistiek. De film won een Emmy in de categorie beste documentaire.

2019 The Trial of Ratko Mladic - journalistiek

Een episch verhaal over rechtvaardigheid, verantwoording en een land dat zich probeert te ontdoen van haar bloedige verleden. Gefilmd in een periode van vijf jaar met ongekeerde toegang tot de aanklagers, de verdediging, familieleden, getuigen en

aanhangers rondom de rechtszaak van Ratko Mladic. De film won de Grierson Award for Best Single Documentary.

2019 Sekszusjes TV - online

De zusjes Krista en Marcelle bespreken met het schaamrood op de kaken hun meest intieme ervaringen, twijfels en onzekerheden over seks. Met creatief knutselwerk én zelfgemaakte liedjes. *Sekszusjes TV* heeft bij The Best Social Awards de prijs voor Beste YouTube-serie in de wacht gesleept. De award is een publieksprijs voor de meest creatieve, innovatieve of grappige YouTube-serie.

2019 Mijn bijzonder rare week met Tess – fictie/jeugd

De film (regie: Steven Wouterlood, scenario: van Laura van Dijk) gaat over Sam (Sonny van Utteren) die op vakantie met zijn familie op Terschelling wil leren om alleen te zijn. Wanneer hij de mysterieuze Tess ontmoet, wordt hij een avontuur in getrokken. De film won meerdere prijzen waaronder de publieksprijs voor beste familiefilm op Cinekid.

2019 Argos – radio/journalistiek

Het radioprogramma *Argos* heeft met hun uitzending 'De promotiefabriek' de Nationale Prijs voor Onderwijsjournalistiek gewonnen. De uitzending gaat over de grote aantallen buitenpromovendi, die door de Universiteit van Tilburg worden begeleid. Er worden

64



zomergasten

FOTO: KOEN VAN WEEL

vragen opgeworpen over de wetenschappelijke kwaliteit van de proefschriften en over de begeleiding van de promovendi. Ook rijst de vraag of het binnenhalen van veel buitenpromovendi door de universiteit als een lucratief verdienmodel is gehanteerd.

2020 Brieven aan Andalusië - televisie

In deze zesdelige reisserie leert Stef Biemans via brieven aan de inwoners van Andalusië het land kennen waar hij met zijn Nicaraguaanse gezin een veilig toevluchtsoord heeft gevonden. Wat betekent het om vluchteling te zijn? Het programma wint de zilveren Nipkow-schijf. 'Het is deze persoonlijke benadering, de inventieve brievenvorm, en de verliefde beelden van Zuid-Spanje die *Brieven aan Andalusië* tot zo'n bijzonder ervaring maken.' Aldus de jury.

2020 Club Carter - audio

Dat Sagid Carter een groot talent is weten ze bij 3voor12 natuurlijk al lang. Sagid presenteert al een

tijdje het zaterdagavondprogramma Club Carter, en kort geleden maakte ze de overstap naar het dagelijkse 3voor12 Radio. De jury van de Zilveren Reissmicrofoon gaf Sagid een eervolle vermelding, een aanmoedigingspluim die uitgereikt wordt naast de prestigieuze jaarlijkse radiotrofee.

2020 100 dagen voor de klas - televisie

Tim den Besten en Nicolaas Veul gaan een nieuwe uitdaging aan: kunnen we ons staande houden als leraar? Wat komt daarbij kijken? In ieder geval kost het veel meer energie dan zij voor mogelijk hadden gehouden. En er valt een lange lijst strubbelingen en tegenslagen op te maken die een docent moet overwinnen. Kijkende docenten twitteren tijdens de lockdown teksten als: 'Ach, door dit soort beelden krijg ik zo veel zin om weer voor de klas te staan'. 'Een monument voor het onderwijzersvak.' Aldus de Jury van de Nipkow-schijf.

2020 Regels van Floor - televisie

Floor vindt dat kinderen, net als volwassenen, net zo goed regels mogen bedenken. En dat doet ze dan ook volop. Ze leert van de dingen die ze meemaakt en verzint regels om de kinderen van Nederland te waarschuwen. De serie geeft antwoord op de belangrijkste levensvragen van een meisje op de lagere school. Het eerste seizoen van de jeugdserie won de gerenommeerde International Emmy Kids Award voor beste serie.

66



Wim T. Schippersplein 1
1217 WD Hilversum

Postbus 11
1200 JC Hilversum

088-2058 911

alle beelden © vpro tenzij anders vermeld

Januari 2021

