

WOORD VOORAF

Met dit rapport biedt de visitatiecommissie haar bevindingen aan over het functioneren van Radio Nederland Wereldomroep in de jaren 2004 – 2008. De commissie realiseert zich dat het visitatierapport niet meer kan zijn dan een momentopname. Het is ook de eerste keer dat de Wereldomroep door een visitatiecommissie is beoordeeld op de vraag op welke wijze de omroep uitvoering heeft gegeven aan zijn taakopdracht, zoals neergelegd in de Mediawet 2008.

Het eindoordeel van de commissie is, zij het met kritische kanttekeningen, positief. Wij hebben de indruk dat er bij de Wereldomroep, van hoog tot laag, professioneel en met inzet en betrokkenheid wordt gewerkt aan de missie van de omroep.

De commissie constateert ook dat de Wereldomroep op verschillende beleidsterreinen voortgang heeft geboekt. De interne organisatie is versterkt, de samenwerking met de Nederlandse Publieke Omroep is geïntensiveerd en er is terreinwinst geboekt bij de pogingen om meer en vooral meer betrouwbare cijfers over het wereldwijde bereik van de omroep boven tafel te krijgen. De commissie gaat er vanuit dat die pogingen, hoe kostbaar en lastig ook, in de komende periode zullen worden voortgezet.

De onstuitbare opmars van internet en daarmee de wereldwijde beschikbaarheid van nieuws en informatie, ook in het Nederlands, dwingt de publieke omroep – NPO, regionale omroepen en RNW – de komende jaren tot verdere samenwerking. Gescheiden optrekken in een wereld, die is veranderd in een ‘global village’, wordt door alle betrokkenen terecht als een onbegaanbaar pad gezien.

De status van publieke omroep schept hoge verwachtingen. Dat vergt niet alleen een efficiënte bestedingen van de middelen, maar ook een voortdurende zoektocht naar samenwerking en alertheid op het punt van de technologische ontwikkelingen. Hoe snel de ontwikkelingen in het nieuwe medialandschap gaan, is onlangs gebleken toen het explosieve gebruik van twitter in Iran iedereen verraste. Om de kansen en bedreigingen op dit punt het hoofd te bieden blijven professionele nieuwsorganisaties nodig. Ook die Iraanse straatbeelden moeten worden geselecteerd, samengevat en zonedig van een context worden voorzien. Het overeind houden van een goede journalistieke infrastructuur – ter wille van de democratie binnen onze grenzen maar ook daarbuiten – is een belang dat de commissie – na onze rondgang door de Wereldomroep – graag nog eens wil onderstrepen. Immers, ook in de snelle, digitale en mobiele wereld van morgen zijn er professionals nodig om het nieuws te checken, te bewerken en te verspreiden.

Tegelijkertijd geldt zeker voor de publieke omroep dat de toegevoegde waarde, te midden van nieuwe vormen van journalistiek en communicatie, voortdurend moet worden bewezen. De status van publieke omroep schept, zoals gezegd, niet alleen verwachtingen, maar ook verplichtingen.

Huub Elzerman

voorzitter visitatiecommissie

Inhoudsopgave

	Woord vooraf	3
	Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	8
1	Inleiding	21
1.1	Werkwijze	22
1.2	Afbakening van de opdracht	24
1.3	Context	24
1.4	Opbouw van het rapport	27
2	Missie, doelstellingen en aanbod RNW	30
2.1	Vertaling missie en doelstellingen in aanbod	30
2.2	Aanbod en doelgroepen: Nederlandstalig aanbod	30
2.3	Aanbod en doelgroepen: buitenlandse talen	34
2.3.1	Nederlands-Antilliaanse, Arubaanse en Surinaamse redactie (NAAS)	34
2.3.2	Bureau Brazilië Radio Nederland (BBRN)	35
2.3.3	Indonesische redactie	36
2.3.4	Bureau Afrique Radio Nederland (BARN)	37
2.3.5	Engelse redactie	38
2.3.6	Spaanse redactie	39
2.3.7	Arabische redactie	40
2.3.8	Chinese redactie	41
2.3.9	Muziekredactie	42
2.4	Veranderingen in aanbod	43
2.4.1	Speerpunten	43
2.4.2	Hoofdreductie, central desk en must-carry	44
2.4.3	Vlaggenschipprogramma's	44
2.4.4	Multimediaal, interactief en modulair aanbod	45
2.5	Keuze voor doelgebieden, doelgroepen en formats	45
2.6	Toegevoegde waarde	49
2.7	Conclusies	53
3	Distributie en bereik	60
3.1	Kortegolf	63
3.2	Partners	64
3.3	Internet	67
3.4	CD's	69
3.5	Mobiele telefoon	69
3.6	Conclusies	70

4	Organisatie	76
4.1	Organisatiestructuur	76
4.2	Personeelsbeleid	77
4.3	Financiën	78
4.3.1	Inkomsten en uitgaven	78
4.3.2	Kosten voor productie (en distributie), per taak en per redactie	80
4.3.3	Intern en extern toezicht	82
4.4	Bestuur / raad van toezicht	83
4.5	Adviesraad	84
4.6	Verantwoording over resultaten van beleid	84
4.7	Conclusies	85
5	Samenwerking	90
5.1	Samenwerking met de landelijke publieke omroep (NOS, overige omroepen)	90
5.2	Samenwerking in de Radio Nieuws Centrale	91
5.3	Samenwerking met overige organisaties	92
5.4	Conclusies	92
	Bijlage 1. Mediawet 2008, selectie uit artikelen over RNW	96
	Bijlage 2. Samenstelling visitatiecommissie	98
	Bijlage 3. Beoordelingskader	99
	Bijlage 4. Gesprekspartners	102
	Bijlage 5. Overzicht Redacties	103
	Bijlage 6. Bronnen	118

SAMENVATTING, CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

SAMENVATTING, CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Eind 2008 is een visitatiecommissie ingesteld die Radio Nederland Wereldomroep (RNW) aan een visitatie heeft onderworpen. De visitatiecommissie voerde haar werkzaamheden uit tussen januari en augustus 2009. Zij beoordeelde in deze periode hoe RNW tussen 2004 en 2008 zijn wettelijke taken uitvoerde. De wettelijke taken van RNW luiden als volgt:

1. Het informeren van Nederlanders en Nederlandstaligen in het buitenland.
2. Het verstrekken van onafhankelijke informatie in landen met een informatieachterstand.
3. Het verspreiden van een realistisch beeld van Nederland in het buitenland.

De visitatiecommissie baseert haar bevindingen op schriftelijke documentatie (meerjarenplannen, jaarverslagen, onderzoeksrapporten) en op de uitgebreide gesprekken die zij voerde met medewerkers van RNW van diverse geledingen binnen de organisatie en met externe betrokkenen.

De bevindingen van de visitatiecommissie kunnen worden betrokken bij de invulling van het komende vijfjaarlijkse beleidsplan voor de periode 2010-2015 en bij het opstellen van de prestatieovereenkomst. De visitatiecommissie doet tevens enkele aanbevelingen voor de toekomst.

Missie, doelstellingen en aanbod RNW

De wettelijke taken en doelstellingen van RNW zijn al jaren onveranderd. In het aanbod en in de werkwijze van RNW hebben tussen 2004 en 2008 echter enkele ingrijpende veranderingen plaatsgevonden. RNW werkt voor het Nederlandstalig aanbod meer samen met de landelijke publieke omroep en richt zich binnen het Nederlandstalig aanbod op specifieke niches, zoals vakantiegangers, expats, vrachtwagenchauffeurs, zeevarenden en Nederlandse militairen in het buitenland. Voor deze doelgroepen wil RNW niet alleen nieuws en achtergronden, maar ook een meer servicegericht aanbod verzorgen over onderwerpen waar deze doelgroepen speciaal in geïnteresseerd zijn, bijvoorbeeld informatie over internationale scholen voor expats en de verkeerssituatie op de buitenlandse wegen voor vrachtwagenchauffeurs. RNW neemt steeds meer Nederlandstalig nieuws rechtstreeks over van de NOS en wil deze ontwikkeling in de toekomst voorzetten. Deze verandering is het gevolg van een al langer gaande ontwikkeling waarbij Nederlanders in het buitenland via internet en satelliet rechtstreeks toegang hebben tot een uitgebreid Nederlandstalig informatieaanbod dat onder andere door Nederlandse kranten en omroepen wordt aangeboden.

Door deze ontwikkeling is er bij de Wereldomroep meer nadruk komen te liggen op de tweede en derde taak: het verstrekken van onafhankelijke informatie in landen met een informatieachterstand en het verspreiden van een realistisch beeld van Nederland in het buitenland.

RNW verzorgt radio-uitzendingen en websites in negen buitenlandse talen (Engels, Spaans, Indonesisch, Frans, Portugees, Papiaments, Arabisch,

Sarnami, Chinees). Deze redacties richten zich vooral op beleidsmakers, opinievormers, vernieuwers en informatiezoekers in de landen waar RNW in deze talen uitzendt. Dit zijn veelal hoger opgeleiden in stedelijke gebieden, maar het kunnen ook actieve onderwijzers of vakbondsleiders in dorpen op het platteland zijn. Lange tijd functioneerden de taalredacties als een eilandrijk en werkten zij onvoldoende samen. Met het plan van aanpak *Van ruwe diamant naar 24 karaats station* uit 2005 heeft de Wereldomroep een aantal veranderingen in het aanbod en in de werkwijze van de redacties in gang gezet.

Speerpunten

RNW beoogt zijn aanbod onderscheidend te maken van het aanbod van internationale en lokale concurrenten door het te baseren op een aantal speerpunten. Speerpunten als internationaal recht en duurzaamheid sluiten volgens de visitatiecommissie goed aan bij domeinen waarin Nederland veel kennis en ervaring heeft opgebouwd en een goede reputatie heeft in het buitenland. De speerpunten zijn goed gekozen en bieden de mogelijkheid om gedurende een langere periode kennis en netwerken op te bouwen en een aanbod te verzorgen dat andere wereldomroepen of lokale partnerstations niet snel zullen bieden. Ook bieden de speerpunten mogelijkheden om de kennis en expertise van Nederlandse wetenschappers, bedrijven en overheden in het buitenland te etaleren.

Van de andere speerpunten is de toegevoegde waarde in de ogen van de visitatiecommissie lastiger aantoonbaar. Een Nederlandse invalshoek op het nieuws is weliswaar onderscheidend van andere internationale omroepen, maar het is de vraag in hoeverre (niet-Nederlandse) luisteraars geïnteresseerd zijn in een Nederlandse invalshoek op het nieuws. Voor wat betreft de Europese invalshoek is het daarnaast de vraag in hoeverre RNW zich met een Europese invalshoek onderscheidt van een wereldomroep als de Deutsche Welle. Tegelijkertijd is een nieuwsvoorziening noodzakelijk als venster naar de achtergrondinformatie die RNW in zijn programma's en op zijn websites beoogt te bieden. Uitgaande van dit gegeven is de keuze om daarbij een Europese of Nederlandse invalshoek op het nieuws te kiezen een plausibele keuze. Een Nederlandse invalshoek op het nieuws kan bovendien bijdragen aan de derde taak van de Wereldomroep: het bijdragen aan een realistisch beeld van Nederland in het buitenland.

De visitatiecommissie kon onvoldoende beoordelen in welke mate de speerpunten ook daadwerkelijk als trechter en selectiecriteria functioneren. Hiervoor is een systematische inhoudsanalyse van programma's vereist.

Hoofredactie, central desk en must-carry

Om samenwerking en centrale regie te bevorderen heeft RNW een *central desk* en een *must-carry* systeem ingevoerd. De *central desk* is het centrum van alle journalistieke activiteiten van de Wereldomroep. Daar worden in overleg tussen hoofredacteur, adjunctredacteurs, coördinatoren, hoofden van de taalredacties, de bulletin- en specialistenredactie alle belangrijke beslissingen

genomen. Vanuit de *central desk* wordt toegezien op de uitwisseling tussen de taalredacties en worden de bulletinredactie en de specialistenredactie aangestuurd. Het *must-carry* systeem houdt in dat de hoofdredacteur dagelijks een onderwerp uit het nieuws aanwijst dat alle redacties moeten brengen in hun radio-uitzendingen en/of op hun websites. Door deze nieuwe werkwijze is er meer eenheid ontstaan in het aanbod van de Wereldomroep. De invoering van de *central desk* en het *must-carry* systeem hebben tevens geleid tot betere samenwerking tussen de redacties en meer efficiency.

Vlaggenschipprogramma's

Alle redacties produceren - conform het voornemen in *Van ruwe diamant naar 24 karaats station* - een zogenaamd vlaggenschipprogramma. De vlaggenschipprogramma's zijn divers naar inhoud en vorm (column, dossier, magazine, en zelfs een website) en zijn mogelijk van hoge kwaliteit. Het is de visitatiecommissie echter onvoldoende helder geworden wat de belangrijkste onderscheidende kenmerken van de vlaggenschipprogramma's zijn en hoe het criterium dat het om een interactief programma moet gaan, wordt ingevuld. De promotionele waarde die 'vlaggenschipprogramma's' zouden kunnen hebben, komt daardoor mogelijk onvoldoende tot zijn recht.

Multimediaal, crossmediaal en modulair

De Wereldomroep wil aansluiten op het sterk toegenomen internetgebruik, dat langzamerhand ook zijn weg vindt naar de ontwikkelingslanden in de doelgebieden van RNW. Internettoegang is hier vaak nog beperkt tot een hoger opgeleide elite in de grote steden. In rurale gebieden is de radio nog dominant. Omdat de doelgroepen van RNW (hoger opgeleiden, besluitvormers, opinieleiders) zich voor een belangrijk deel in de steden bevinden, bieden internet en mobiele telefonie RNW steeds meer mogelijkheden om zijn doelgroepen in de wereld op een efficiënte manier te bereiken, waarbij bovendien meer mogelijkheden ontstaan voor rechtstreeks contact en interactie met de doelgroep. De nieuwe platforms vereisen echter een ander type inhoud en een andere werkwijze. RNW bevindt zich midden in de omschakeling van traditionele omroep naar crossmediaal bedrijf. Diverse uitzendingen worden in podcast of ander audio-formaat op de RNW website aangeboden. Alle talen hebben websites met het belangrijkste nieuws, achtergrondinformatie, dossiers etc. Zeker onder leiding van de nieuwe hoofdredacteur, die veel ervaring heeft in online journalistiek en nieuwe mediatoepassingen, slaagt RNW er steeds beter in om met zijn werkwijze en aanbod in te spelen op de veranderingen in mediamarkten en media gebruik en veranderende wensen van partnerstations. Dit proces is echter nog niet voltooid. RNW is op dit terrein een volger en geen trendsetter. De omschakeling zal de komende jaren nog veel aandacht vragen.

Al met al zijn veel van de voornemens met betrekking tot het aanbod van RNW uit het plan van aanpak *Van ruwe diamant naar 24-karaats station* dat als leidraad diende bij deze veranderingen, gerealiseerd of in ontwikkeling.

De visitatiecommissie constateert dat de Wereldomroep grote verbeteringen

tot stand heeft gebracht in de interne organisatie, de ontwikkeling van een gezamenlijk gedragen visie en in de samenwerking tussen de redacties.

Keuzes voor doelgebieden en doelgroepen

In de visitatieperiode breidde RNW zijn doelgebieden uit, wekte de Arabische redactie opnieuw tot leven en startte in 2008 met de Chinese redactie. RNW onderzoekt mogelijkheden voor uitbreiding naar andere doelgebieden. Daarbij tekent de commissie aan dat het risico dat RNW zijn middelen te veel versnipperd over verschillende redacties goed in de gaten moet worden gehouden. Zo zou men zich kunnen afvragen wat een kleine redactie (4 fte) als de Chinese redactie kan bieden in een immens land als China, met een groot eigen media-aanbod en verschillende andere wereldomroepen die in het land actief zijn. Daarbij zou een afweging kunnen zijn dat, ondanks de relatief kleine redactie, door internet en een intensievere samenwerking met partners het mogelijk kan zijn om met minder middelen meer resultaat te boeken. De Chinese redactie is alleen actief op internet en benut de mogelijkheden van dit medium, inclusief verspreiding van nieuws en informatie via sociale netwerksites als de Chinese equivalenten van Facebook en Hyves. Op deze wijze kan met weinig geld relatief veel impact worden bereikt. Daarnaast kunnen de inspanningen en de ervaringen van de Chinese redactie op internet dienen als voorbeeld voor de andere taalredacties. Bovendien nemen de betrekkingen tussen Nederland op handels-, onderwijs- en tal van andere gebieden toe. China wordt voor Nederland en andere Europese landen een steeds belangrijkere handelspartner. Daarmee wordt informatievoorziening over Nederland aan Chinezen ook belangrijker.

De uitbreiding naar China en de Arabische wereld is mede mogelijk gemaakt door aanpassingen op andere redacties. De uitbreiding heeft echter niet geleid tot het stopzetten van activiteiten van andere redacties. De visitatiecommissie realiseert zich dat RNW niet ieder jaar geheel opnieuw zijn talen en doelgebieden kan bepalen. Het opbouwen van een netwerk (informanten en partners) en van bekendheid onder luisteraars en internetgebruikers vergt langlopende investeringen en kan daarom niet jaarlijks wisselen. Op voorhand is niet duidelijk of een nieuwe redactie een succes wordt. Daarom ligt het niet voor de hand om de activiteiten van een redactie te stoppen, zolang deze nog voldoet aan zijn doelstellingen, met als enige reden dat er dan plaats komt voor een nieuwe redactie. Toch is het risico van versnippering van middelen over teveel doelgebieden en talen reëel. De visitatiecommissie vindt dat RNW nog onvoldoende inzichtelijk maakt hoe de omroep prioriteiten stelt met betrekking tot het aantal verschillende taalredacties. Ook binnen de redacties is niet altijd zichtbaar hoe RNW prioriteiten stelt met betrekking tot doelgroepen en de verschillende soorten programma's en andere content die het daarvoor produceert. Ook hier geldt dat een aanbod voor teveel verschillende doelgroepen kan leiden tot versnippering. Dit geldt overigens niet in dezelfde mate voor uitbreiding van de distributie van programma's naar nieuwe gebieden. Als bijvoorbeeld de Engelstalige redactie via een overeenkomst met een nieuwe partner haar uitzendingen in nieuwe landen of regio's kan verspreiden en daarmee met weinig of geen middelen een groter bereik kan realiseren, is dit vanzelfsprekend positief.

RNW heeft in de visitatieperiode overigens wel aanzienlijke vooruitgang geboekt in het verkrijgen van meer en meer betrouwbare informatie op basis waarvan het strategische keuzes kan maken. De visitatiecommissie constateert dat RNW verschillende, inhoudelijk degelijk uitgewerkte instrumenten hanteert om informatie te verzamelen over doelgebieden, doelgroepen, partnerstations en distributiemogelijkheden. Sommige instrumenten functioneren al enige tijd en zijn goed uitgewerkt (de wereldkaarten), andere zijn nog in de ontwikkelingsfase of pas kort geïmplementeerd (de matrix). Een deel van de informatie is gebaseerd op een *educated guess* of *gut feeling*. Niet voor alle onderdelen zijn kwantitatieve, objectieve gegevens beschikbaar, maar RNW heeft in de afgelopen jaren diverse onderzoeken en pilots uitgevoerd of laten uitvoeren. Alle taalredacties en de overige relevante afdelingen kennen en benutten de instrumenten en de resultaten van het onderzoek, voor zover beschikbaar. Allen konden zij overtuigend motiveren op welke doelgebieden en doelgroepen zij zich richten, met welk type aanbod en wat daarvoor de optimale distributiemix is. Ook heeft de visitatiecommissie de indruk dat er met behulp van genoemde instrumenten een steeds scherper beeld ontstaat van wat de Wereldomroep voor bepaalde doelgroepen kan betekenen. De instrumenten en het onderzoek lijken echter (nog) niet te (kunnen) functioneren als een hulpmiddel om prioriteiten te stellen of de keuze te maken om bepaalde activiteiten te continueren dan wel stop te zetten. Met andere woorden; hoe de op zich zeer waardevolle instrumenten en onderzoeken strategische keuzes en prioriteiten beïnvloeden en tot welke veranderingen en verbeteringen in het aanbod ze leiden, is de visitatiecommissie niet altijd voldoende duidelijk geworden.

Onderscheidend vermogen

De Wereldomroep probeert een onderscheidend aanbod te brengen dat andere wereldomroepen of lokale concurrenten in de doelgebieden niet bieden. De visitatiecommissie constateert dat de keuze voor speerpunten bijdraagt aan dit streven. De resultaten van het onderzoek dat RNW liet uitvoeren door IPM research & advies naar het onderscheidend vermogen van de RNW programma's ten opzichte van concurrenten levert echter geen ondubbelzinnige resultaten op. Het onderzoek van IPM heeft plaatsgevonden in slechts enkele van de doelgebieden van RNW. Op basis van de uitkomsten is het nog onvoldoende mogelijk om definitieve conclusies te trekken over de onderscheidendheid van het RNW aanbod. De vraag of RNW over de hele linie een meer onafhankelijke stem laat horen en/of andere onderwerpen behandelt dan andere wereldomroepen, kan alleen door uitgebreider onderzoek worden beantwoord. Het onderzoek zou dan ook onder luisteraars en/of partnerstations in de overige doelgebieden uitgevoerd moeten worden en/of er zou een vergelijkende inhoudsanalyse moeten worden gedaan. Een eerste indruk op basis van het IPM onderzoek is dat partnerstations over het algemeen zeer tevreden zijn over het aanbod van RNW en dat ze de programma's graag afnemen. In de onderzochte regio's zijn echter soms ook alternatieven beschikbaar. Tegelijkertijd worden sommige RNW programma's gemiddeld genomen beter gewaardeerd dan het alternatieve aanbod van internationale of lokale concurrenten. In die zin bewijst de uitzending van de RNW programma's hun toegevoegde waarde voor

partnerstations. Het onderscheidend vermogen van het RNW aanbod ten opzichte van concurrenten is op basis van de onderzoeksresultaten minder goed hard te maken. Onderscheidend vermogen ten opzichte van concurrenten blijft een belangrijk aandachtspunt, dat echter moeilijk definitief te bewijzen valt.

DE VISITATIECOMMISSIE BEVEELT AAN OM:

- *De samenwerking met de NOS op het terrein van nieuws en sport voort te zetten, de plannen uit te voeren om het Nederlandse nieuws in zijn geheel van de NOS over te nemen en het aanbod te concentreren op specifieke doelgroepen en servicegerichte informatie.*
- *In de komende periode de resultaten uit de ontwikkelde onderzoeksinstrumenten beter te benutten door een koppeling te maken tussen de uitkomsten van de verschillende onderzoeken en a) prioriteiten met betrekking tot doelgebieden, doelgroepen en besteding van middelen en b) veranderingen/verbeteringen in formats van programma's of de keuze van speerpunten en onderwerpen.*
- *Een periodieke (globale) inhoudsanalyse van de programma's en websites van RNW te (laten) verrichten. Een volgende visitatiecommissie kan op basis van de uitkomsten van dergelijk onderzoek een beter gefundeerd oordeel geven over de mate waarin en de wijze waarop RNW zijn doelstellingen op het terrein van het aanbod realiseert. Aandachtspunten van een dergelijke inhoudsanalyse zouden onder andere moeten zijn: onderwerpkeuze in programma's en op websites, de mate waarin daarin speerpunten tot uitdrukking komen, het functioneren van het systeem van must-carry onderwerpen binnen het redactionele beleid, omvang en aard van het websiteaanbod, discussie- en interactiemogelijkheden etc. etc. Bij een dergelijke inhoudsanalyse kan ook de adviesraad mogelijk een rol spelen, bijvoorbeeld door leden van de adviesraad eens of twee keer per jaar in twee talen die zij beheersen een week lang het programma- en website-aanbod te laten volgen, aan de hand van een door RNW opgestelde leidraad. Hun feedback kan worden gebruikt door de redacties en door de volgende visitatiecommissie.*

Distributie en bereik

Om zijn doelgroepen te bereiken maakt RNW gebruik van de kortegolf, satelliet, internet en een uitgebreid partnernetwerk dat programma's of programma-onderdelen van RNW overneemt en als onderdeel van zijn eigen programma's via FM frequenties uitzendt of via zijn websites verspreidt. Voor ieder doelgebied bepaalt RNW de optimale distributiemix waarmee de omroep zo efficiënt mogelijk een zo groot mogelijk deel van de doelgroep bereikt.

In de distributiemix wordt distributie via partnerstations steeds belangrijker. RNW heeft in de afgelopen jaren het partnerbestand opgeschoond en brengt binnen het partnerbestand een onderscheid aan tussen A, B en C partners, waarbij RNW vooral met de belangrijke A partners intensiever wil samenwerken.

De distributiemix ontwikkelt zich tevens naar steeds meer distributie via internet met mogelijkheden voor audio, video en tekst en naar meer internetradio. Voor Nederlanders in het buitenland wordt BVN (Het beste van Vlaanderen en Nederland) steeds belangrijker.

RNW speelt in op nieuwe mogelijkheden die het internet biedt, bijvoorbeeld door radioprogramma's te verspreiden via podcasts en door actiever te worden op sociale netwerksites en zo nieuw publiek te bereiken. Ook benut RNW andere distributiekanaalen, zoals distributie via het mobiele telefoonnetwerk, distributie via de kabel en het (tegen betaling) meeliften van audiokanalen met het BVN satelliet signaal. Met relatief weinig middelen weet RNW zo het potentiële bereik van zijn programma's uit te breiden.

De opkomst van nieuwe distributiekanaalen heeft niet geleid tot volledige stopzetting van de kortegolfuitzendingen. Er zijn veel gebieden waar kortegolf de komende jaren nog een groot bereik heeft; Afrika, India en Indonesië, maar ook de rurale gebieden in Zuid-Amerika. RNW verwacht dat er altijd behoefte zal blijven aan een bepaalde minimale distributiecapaciteit via de kortegolf. Wel verwacht RNW dat distributie via de kortegolf zal afnemen. RNW heeft echter geen concreet plan voor de geleidelijke vermindering van de kortegolf distributie.

Het is niet verwonderlijk voor een organisatie die zijn programma's wereldwijd verspreidt dat een groot deel van het budget van RNW (tussen 27 en 31%) wordt besteed aan distributie. De visitatiecommissie realiseert zich hoe complex de afwegingen zijn rond de inzet van de juiste distributiemix. Zeker naarmate het aantal distributiekanaalen groeit en het aantal distributiebedrijven en partners waarmee RNW zaken kan doen, toeneemt. De afdeling Programmadiistributie van RNW beschikt over uitstekende kennis van distributiemogelijkheden en een uitgebreid internationaal netwerk. De instelling van een aparte afdeling Partnerdesk heeft geleid tot een professionalisering van de contacten met partnerstations. Daarnaast heeft RNW stappen gezet om een beter inzicht te verkrijgen in het gebruik en het bereik van de verschillende distributiekanaalen. De kwaliteit van de informatie op basis waarvan RNW de distributiemix bepaalt, wordt beter. Toch is het de visitatiecommissie onvoldoende duidelijk geworden hoe RNW precies de factoren weegt die een rol spelen bij het bepalen van de distributiemix (kosten, robuustheid, potentieel bereik en aanwezigheid van alternatieve distributiekanaalen). De keuze voor een bepaalde distributiemix lijkt daardoor minder transparant dan men zou verwachten.

Het belang van transparante en duidelijke keuzes op dit terrein is echter groot, vooral met het oog op snelle veranderingen in het mediagebruik van de doelgroepen. In veel ontwikkelingslanden in de doelgebieden van RNW is een groot deel van de bevolking jonger dan 25 jaar. Ook al zijn de mogelijkheden voor internettoegang en andere digitale netwerken nog niet op het niveau van de meeste westerse landen, ook in ontwikkelingslanden zal het gebruik van

internet en mobiele distributiekanaal, zeker onder de jeugd, toenemen.¹ De verschillen in mediagebruik met oudere generaties worden groter, waardoor het moeilijker wordt om met hetzelfde distributiekanaal alle doelgroepen te bereiken. Het tempo waarin deze ontwikkelingen plaatsvinden is moeilijk te voorspellen, maar zij vergroten de noodzaak tot duidelijke keuzes, omdat het onmogelijk wordt om bij een gelijkblijvend budget alle doelgroepen via alle distributiekanaal te bereiken.

Gebruik van distributiekanaal als internet en mobiele netwerken is goedkoper dan distributie via de kortegolf, maar omdat het aandeel van deze distributiekanaal in de distributiemix zal toenemen (d.w.z. RNW zal meer contracten sluiten met telecombedrijven, ISPs en kabelmaatschappijen), stijgen de kosten voor distributiekanaal naast of in plaats van de kortegolf, die tot nu toe verhoudingsgewijs marginaal waren. Bij een gelijkblijvend distributiebudget moet dit leiden tot een verdere afname van de uitgaven aan kortegolfdistributie. De visitatiecommissie vindt dat RNW hierin planmatiger te werk zou kunnen gaan. Op die manier kan RNW voorkomen dat de kosten voor distributie verhoudingsgewijs toe gaan nemen (t.o.v. de kosten voor programmaproductie), dan wel dat de uitbouw van de alternatieve distributiemogelijkheden wordt geremd door relatief hoogblijvende kosten voor de kortegolf.

Gegevens over het bereik van de radio-uitzendingen van RNW zijn grotendeels gebaseerd op schattingen. Betrouwbare gegevens over het bereik van het RNW aanbod ontbreken. Periodiek bereiksonderzoek onder luisteraars in alle doelgebieden zou een onevenredig beslag leggen op het budget van RNW en vindt de visitatiecommissie vanuit dat oogpunt dan ook niet wenselijk. RNW intensiverde wel andere onderzoeksmethoden om een beter zicht te krijgen op gegevens die relevant zijn voor het bepalen van de distributiemix (zie ook hoofdstuk 2). Deze onderzoeksmethoden verdienen voortzetting.

In tegenstelling tot het bereik via de andere distributiekanaal zijn gegevens over het bereik via internet wel goed te achterhalen. Softwareprogramma's kunnen eenvoudig gegevens genereren over het aantal bezoekers en pageviews per onderdeel van de site. Aanvullende informatie kan onder andere worden verkregen via online enquêtes. De visitatiecommissie heeft alleen kunnen beschikken over globale informatie over internetbereik in 2008-2009 en niet over gedetailleerde informatie over het internetbereik over de periode 2004-2008. Naarmate RNW meer activiteiten ontplooit via internet komen ook betere gegevens beschikbaar over het bereik van zijn aanbod. In de toekomst kan dus een steeds realistischer beeld ontstaan over het bereik van het RNW-aanbod.

¹ Bron: bevolkingsstatistieken van de Verenigde Naties en UNFPA, <http://www.unfpa.org/pds/trends.htm>, <http://www.unfpa.org/adolescents/overview.htm> en <http://www.un.org/esa/population/publications/wpp2008/pressrelease.pdf>

MET BETREKKING TOT DE DISTRIBUTIE VAN HET RNW AANBOD KOMT DE VISITATIECOMMISSIE TOT DE VOLGENDE AANBEVELINGEN:

- *De visitatiecommissie beveelt aan dat RNW explicieter aangeeft welke criteria de omroep hanteert voor het moment waarop kortegolfdistributie in een bepaald doelgebied niet langer voldoende effectief en efficiënt is. Op deze manier wordt besluitvorming hierover transparanter.*
- *Onderzoek gericht op een beter inzicht in een optimale distributiemix, zoals nu uitgevoerd in Ghana en Indonesië, verdient voortzetting en uitbreiding naar andere doelgebieden.*
- *Het intensiever benutten van partnerstations als informatiebron, ook voor informatie over distributiemogelijkheden in doelgebieden, en voor (inschattingen van) bereik, is positief en verdient voortzetting.*
- *De volgende visitatiecommissie moet kunnen beschikken over meer gedetailleerde internetstatistieken, zoals het gemiddeld aantal bezoekers en page-views per week, op het niveau van de redacties en afgezet tegen de doelstellingen van de betreffende redacties. Ook moet de volgende visitatiecommissie kunnen beschikken over gegevens over de inzet van mobiele communicatiemiddelen, social media en andere tegen die tijd gangbare communicatiemiddelen door RNW.*

Organisatie

RNW heeft in de afgelopen periode een ingrijpende reorganisatie ondergaan. Dit was noodzakelijk omdat verschillende afdelingen binnen RNW onvoldoende functioneerden, redacties te weinig samenwerkten en strategisch beleid en kennis over doelgroepen niet goed waren belegd binnen de organisatie. Deze reorganisatie heeft zichtbaar resultaat opgeleverd.

De visitatiecommissie stelt vast dat de voornemens uit het plan van aanpak grotendeels zijn gerealiseerd. De centrale sturing is verbeterd en er wordt intern meer samengewerkt. RNW werkt tevens meer samen met de landelijke publieke omroep zodat minder sprake is van dubbeling in het aanbod (zie ook hoofdstuk 2 en 5). Door speerpunten in het aanbod, onderzoek onder doelgroepen en contacten met partners probeert RNW te waarborgen dat zijn aanbod iets toevoegt aan het aanbod van zowel andere wereldomroepen die in de betreffende regio actief zijn als van de lokale radiostations (zie hoofdstuk 2).

Alle geledingen in de organisatie dragen de gemeenschappelijke missie en doelstellingen van RNW uit en maken een deskundige en gedreven indruk. De redacties geven er blijk van dat zij zich bewust zijn van het belang van kennis over de doelgroepen waarvoor zij hun programma's maken. Zij zijn bereid hun programma's beter af te stemmen op de wensen en behoeften van de doelgroepen. Daarmee sluiten zij aan op de bredere omwenteling in het journalistieke veld van voornamelijk zendergerichte organisaties naar organisaties waarin communicatie met nieuwsgebruikers, eigen bijdragen

van gebruikers en een goede aansluiting op de wensen en het profiel van nieuwsconsumenten onderdeel vormen van het journalistieke productieproces.

Ook de voorwaarden voor de beoogde verbeteringen in de organisatie zijn grotendeels gerealiseerd. Het personeelsbeleid sluit goed aan op de doelstellingen van de organisatie. RNW beschikt inmiddels over professionele instrumenten die noodzakelijk zijn voor een goed personeelsbeleid, zoals uniforme arbeidsvoorwaarden, een functionerings- en beoordelingsstelsel. Ook investeert de organisatie in scholing van het management. De afdeling Personeelszaken lijkt beter te werken en de relatie met de rest van organisatie lijkt verbeterd.

De algemene indruk van de visitatiecommissie is dat RNW bedrijfsmatig goed is georganiseerd. Het interne financiële toezicht is verbeterd door aanscherping van de rapportages en de aanstelling van een controller.

Met de instelling van een raad van toezicht in plaats van een bestuur en een adviesraad in plaats van een programmaraad in 2009 volgt RNW de Mediawet 2008. RNW heeft de Code Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep geïmplementeerd en voldoet daarmee aan de hedendaagse normen voor goed bestuur.

De visitatiecommissie vindt dat de functie van de adviesraad in de periode 2004-2008 onvoldoende is benut.² Idealiter zou deze adviesraad de functie kunnen hebben van een orgaan dat het inhoudelijke beleid van RNW kritisch volgt, reflecteert op de keuzes die RNW maakt en dat vanuit de expertise van de leden adviseert over hoe RNW in strategie en aanbod kan reageren op externe ontwikkelingen onder andere in de gebieden waar de omroep actief is, in technologie en in mediagebruik. De commissie is positief over het voornemen om de adviesraad weer een actievere rol te geven. De visitatiecommissie constateert tevens dat de adviesraad van RNW geen inhoudelijke evaluaties uitvoert van het programma-aanbod. Dit roept de vraag op of RNW een dergelijke inhoudelijke evaluatie – op bescheiden wijze – niet ergens in de organisatie zou moeten verankeren en daar ook over zou moeten rapporteren.

De meerjarenplannen bevatten nuttige en overzichtelijke schema's, met een aantal concrete speerpunten en acties voor belangrijke onderwerpen in het beleid van RNW. Wel valt op dat RNW niet voor alle acties aangeeft of ze zijn gerealiseerd. Het is onduidelijk of het ontbreken van informatie betekent dat de betreffende actie niet of onvolledig is uitgevoerd. Informatie ontbreekt vooral bij de punten die betrekking hebben op het verbeteren van de informatie over de mate waarin RNW aan zijn doelstellingen voldoet, de concurrentieanalyse,

² In de periode 2004-2008 heette de adviesraad nog programmaraad. Om begripsverwarring te voorkomen, wordt dit rapport aldoor gesproken over 'adviesraad' ookal was dat in de onderhavige periode nog niet de officiële benaming van het orgaan.

het bepalen van kritische succesfactoren en de mate waarin informatie over klanttevredenheid, relevantie en toegevoegde waarde al gekoppeld kan worden aan keuzes in het dienstenaanbod van RNW. Ook kunnen sommige resultaten meer gekwantificeerd, bijvoorbeeld het aantal duurzame mediapartners waarmee de samenwerking is geïntensiveerd of het percentage medewerkers dat inmiddels getraind is in multimediaal produceren.

De visitatiecommissie heeft in dit rapport het aanbod en de organisatie van RNW beoordeeld. Voor een belangrijk deel heeft de commissie zich daarbij gebaseerd op jaarplannen, jaarverslagen, onderzoeksrapporten en andere documenten die RNW de commissie ter beschikking stelde en op informatie uit de uitgebreide gesprekken die zij voerde met verschillende geledingen binnen RNW en met externe betrokkenen. De visitatiecommissie meent dat een volgende visitatiecommissie moet kunnen beschikken over meer systematisch aangeleverde en geordende kerngegevens. Ten eerste is het van belang dat RNW een zelfevaluatie rapport schrijft. Een visitatiecommissie kan geen zelfstandige inhoudsanalyse van programma's maken of zelf 'de boeken induiken' om financiële gegevens of andere relevante gegevens te achterhalen. Een zelfevaluatie is belangrijk omdat deze vervolgens de basis kan vormen voor een gesprek over de achtergronden van bepaalde ontwikkelingen en over al dan niet gerealiseerde doelstellingen. Ten tweede moeten volgende visitatiecommissies bij aanvang, naast jaarverslagen en meerjarenplannen, kunnen beschikken over onder andere:

- Resultaten van onderzoeken onder partnerstations naar onder andere klanttevredenheid, onderscheidend vermogen en distributiemix en naar bereik en waardering van websites.
- Verschuivingen in begrote en gerealiseerde kosten in de visitatieperiode voor de verschillende kostenposten (programma's, distributie, overig) en waar mogelijk uitgesplitst naar redacties.
- Rapportages over de prestatieovereenkomst
- Beoordelingen van het Commissariaat voor de Media
- Rapportages van de adviesraad, de ondernemingsraad en de redactieraad.

De visitatiecommissie vindt dat de prestatieovereenkomst tussen RNW en de overheid betrekking moet hebben op de hoofdoelstellingen en activiteiten van RNW. De verantwoording over de wijze waarop RNW deze doelstellingen realiseert, moet gebaseerd kunnen worden op verifieerbare, en waar mogelijk kwantitatieve, informatie. De verantwoording in het kader van visitatie en prestatiecontract moet informatie opleveren die RNW ook intern kan gebruiken om zijn strategie te bepalen en te operationaliseren. Voorkomen moet worden dat door verantwoording op detailniveau te veel energie gaat zitten in de verantwoordingsprocedures, zonder dat deze leiden tot verbeteringen van het eindproduct of tot meer efficiency en effectiviteit van de organisatie.

DE VISITATIECOMMISSIE HEEFT DE VOLGENDE AANBEVELINGEN MET BETREKKING TOT DE ORGANISATIE:

- *De visitatiecommissie beveelt aan om de adviesraad daarbij niet alleen te beschouwen als een voordelige vorm van consultancy, maar ook als een kritisch*

klankbord voor de keuzes die RNW maakt in zijn strategie en redactionele beleid. Een goede samenstelling van de raad is daarbij cruciaal.

- *De visitatiecommissie beveelt aan om zowel ten behoeve van de komende visitatieprocedures als van de prestatiecontracten duidelijke afspraken te maken over welke informatie RNW standaard moet kunnen leveren.*
- *De volgende visitatiecommissie moet zich kunnen baseren op een helder beoordelingskader en op een zelfevaluatierapport van RNW dat is opgesteld in lijn met het beoordelingskader. De gesprekken met verschillende geledingen kunnen dan worden benut voor de achtergronden bij de gemaakte keuzes en voor een toelichting op successen en mislukkingen. De basisinformatie moet voorafgaand aan de visitatie zelf geordend beschikbaar zijn.*

Samenwerking

De samenwerking tussen RNW en de landelijke publieke omroep is in de afgelopen jaren verbeterd en geïntensiveerd. RNW neemt programma's over van de landelijke publieke omroep en de samenwerking krijgt ook in personele vorm zijn beslag door de detachering van de sportredacteuren van RNW op de nieuwsredactie van de NOS. Ook met betrekking tot de ondersteunende diensten (faciliteiten, techniek etc.) werken RNW en NPO op verschillende terreinen samen. Op het gebied van verkoop en promotie van Nederlandse films en TV-programma's werkt RNW sinds 2008 ook samen NPO (NPO/RNW sales), waar het voormalige RNTV in is ondergebracht.

De samenwerking met de regionale omroepen bestaat vooral uit de samenwerking in de Radio Nieuws Centrale. De visitatiecommissie heeft onvoldoende zicht kunnen krijgen op welke obstakels hier mogelijk liggen voor verdere samenwerking en hoe deze samenwerking zou kunnen verbeteren.

DE VISITATIECOMMISSIE HEEFT DE VOLGENDE AANBEVELINGEN MET BETREKKING TOT DE SAMENWERKING:

- *De visitatiecommissie beveelt aan om de samenwerking op het terrein van de nieuwsvoorziening (en wellicht ook de ondersteunende diensten) met de NOS, de NPO en RNC in de komende jaren te intensiveren.*
- *De visitatiecommissie heeft de indruk dat de samenwerking tussen de landelijke publieke omroep (in dit geval vooral de NOS) en RNC nog te veel eenrichtingsverkeer is waarbij RNW vooral de diensten van de landelijke publieke omroep benut en het omgekeerde minder het geval is. De landelijke publieke omroep zou vaker de expertise van RNW kunnen benutten dan nu het geval is.*

1. INLEIDING

1 INLEIDING

Radio Nederland Wereldomroep (RNW) heeft drie kerntaken:

1. Het informeren van Nederlanders en Nederlandstaligen in het buitenland.
2. Het verstrekken van onafhankelijke informatie in landen met een informatieachterstand.
3. Het verspreiden van een realistisch beeld van Nederland in het buitenland.

Deze taken zijn vastgelegd in de Mediawet 2008 (artikel 2.72, zie bijlage 1).

RNW is één van de ongeveer 45 publieke wereldomroepen. RNW wordt in de mediawereld gezien als de kleinste van de vijf grote of meest invloedrijke wereldomroepen (na BBC Worldservice, Voice of America, Radio France Internationale en Deutsche Welle) die in verschillende talen en in veel verschillende delen van de wereld uitzenden.

In 2007 kondigde de Minister van Onderwijs Cultuur en Wetenschap aan dat hij verbeteringen wilde aanbrengen in de bestuurlijke relatie met RNW (Brief aan de Tweede Kamer, MLB/M/2007/20.694). Deze verbeteringen zijn met ingang van 1 januari 2009 vastgelegd in de Mediawet 2008. Zij behelzen vooral een meer systematische verantwoording van RNW over de wijze waarop de omroep zijn taakopdracht uitvoert. Het is de bedoeling dat RNW in grote lijnen de procedures gaat volgen die ook gelden voor de landelijke publieke omroep. Zo moet RNW voortaan een vijfjaarlijks beleidsplan indienen (Mediawet 2008, Artikel 2.84) en beoordeelt een onafhankelijke visitatiecommissie eens in de vijf jaar hoe de Wereldomroep zijn publieke taken uitvoert (Mediawet 2008, Artikel 2.186). Ook gaan het Ministerie van OCW en RNW een prestatieovereenkomst afsluiten (Mediawet 2008, Artikel 2.86).

Dit rapport bevat de weerslag van de bevindingen van de eerste visitatiecommissie die eind 2008 door de raad van toezicht van RNW is ingesteld. Deze visitatiecommissie bestond uit vier leden en verrichtte haar werkzaamheden tussen 1 januari en 20 juli 2009 (zie bijlage 2). In deze maanden beoordeelde zij de prestaties van RNW over de periode 2004-2008.

1.1 WERKWIJZE

Het was de eerste keer dat RNW aan een visitatieprocedure werd onderworpen. Dit betekende dat er nog geen kant-en-klaar instrumentarium was waar de visitatiecommissie gebruik van kon maken. RNW stelde wel een beoordelingskader op dat in grote lijnen de structuur volgt van het beoordelingskader van de landelijke publieke omroep en dat door de raad van toezicht werd vastgesteld (zie bijlage 3). Het kader bevat een reeks vragen over aanbod, publiek en organisatie waarop de visitatiecommissie een antwoord zou moeten geven. Bij de landelijke publieke omroep gebeurde dit onder andere op basis van zelfevaluatierapporten van de NPO en van de afzonderlijke omroeporganisaties. Naar aanleiding van deze zelfevaluaties voerde de landelijke visitatiecommissie vervolgens gesprekken met vertegenwoordigers van de omroepen en met externe betrokkenen.

Het startpunt voor de visitatiecommissie van RNW was anders. RNW schreef

geen eigen zelfevaluatie-rapport. Dit betekende dat de visitatiecommissie zich bij aanvang niet kon baseren op een beoordeling van RNW over de eigen prestaties. Wel verzag RNW de visitatiecommissie van uitgebreide schriftelijke informatie (jaarverslagen, beleidsplannen, onderzoeksrapporten), in combinatie met een leeswijzer die aangaf waar de relevante informatie te vinden was.³ Daarnaast voerde de visitatiecommissie gesprekken met de algemeen directeur, de vice-voorzitter van de raad van toezicht, de voorzitter van de adviesraad, de hoofdredacteur, de hoofden van de verschillende taalredacties, de hoofden van de afdelingen Personeelszaken, Administratie, Partnerdesk, Programmadistributie en Strategie en de controller. RNW heeft tevens een redactieraad en een ondernemingsraad. Met deze organen heeft de visitatiecommissie niet gesproken. Buiten RNW sprak zij met het Ministerie van OCW, het Commissariaat voor de Media, de NPO, de NOS, de ROOS⁴, de Association for International Broadcasting en de voormalig hoofdredacteur van RNW⁵. De gesprekken vonden plaats aan de hand van een globale gespreksagenda die de visitatiecommissie voorafgaand aan het gesprek toestuurde aan haar gesprekspartners. De verschillende taalredacties van RNW hadden ieder een presentatie voorbereid rond enkele van de belangrijke aandachtspunten uit de gespreksagenda. Om een beeld te krijgen van de activiteiten van RNW in een breder, internationaal verband, sprak de visitatiecommissie tevens met een vertegenwoordiger van de internationale organisatie voor wereldomroepen (IAB). Bijlage 4 bevat een volledig overzicht van de gesprekspartners. Tot slot beschikte de visitatiecommissie over jaarverslagen, beleidsplannen van RNW, onderzoeksrapporten en ander schriftelijk materiaal. Bijlage 6 bevat een overzicht van de geraadpleegde bronnen.

De visitatiecommissie hanteerde in haar werkzaamheden het beoordelingskader van RNW en de vragen die erin worden gesteld als leidraad. Evenals de visitatiecommissie van de landelijke publieke omroep constateerde de visitatiecommissie van RNW dat het huidige beoordelingskader te complex en abstract is.⁶ Tevens bevat het een aantal vragen waarop een visitatiecommissie geen antwoord kan geven omdat de benodigde gegevens ontbreken.

³ Een belangrijke informatiebron was bijvoorbeeld het AEF rapport. In dit rapport wordt onder andere de efficiency en effectiviteit van het RNW-aanbod onderzocht (zie voor een samenvatting paragraaf 2.5). Het rapport dateert echter uit 2006. Vergelijkbare informatie over de jaren 2007 en 2008, jaren die ook binnen de visitatieperiode vallen, was slechts gedeeltelijk beschikbaar. Het rapport adresseert niet alle onderwerpen waar de visitatie betrekking op heeft. Zo komt bijvoorbeeld de RNW organisatie in het rapport niet aan de orde. Het AEF rapport was om deze redenen geen vervanging voor een zelfevaluatie-rapport.

⁴ ROOS is de Nederlandse stichting Regionale Omroep Overleg en Samenwerking

⁵ Met de voormalig hoofdredacteur is gesproken omdat hij een groot deel van de periode waarop de visitatie betrekking heeft hoofdredacteur was van RNW.

⁶ Zie het visitatierapport van de landelijke publieke omroep; "De publieke omroep: het spel, de spelers, het doel. Rapport van de visitatiecommissie landelijke publieke omroep 2004-2008".

1.2 AFBAKENING VAN DE OPDRACHT

De visitatiecommissie heeft beoordeeld hoe RNW zijn wettelijke taakopdracht uitvoert. Een beoordeling van de politieke en beleidsmatige overwegingen die ten grondslag liggen aan de wettelijke taakopdracht en de omvang van de financiering voor RNW vielen buiten de reikwijdte van haar opdracht. Dat wil zeggen dat de visitatiecommissie heeft gekeken hoe RNW *binnen de huidige wettelijke taakopdracht* zijn missie vertaalt in doelstellingen en in een aanbod voor specifieke doelgroepen en of RNW daarmee zijn wettelijke taakopdracht en zijn daaruit voortvloeiende missie en doelstellingen realiseert.

De visitatiecommissie vormde zich daartoe een globale indruk van het programma- en internetaanbod van RNW, onder andere door uitgebreide gesprekken met de verschillende taalredacties. Ze heeft er met het oog op de beperkte tijd en middelen voor moeten kiezen om geen zelfstandige en systematische analyse te maken (van de journalistieke kwaliteit) van het programma- en internetaanbod. De visitatiecommissie keek vooral of RNW heldere procedures en instrumenten hanteert om keuzes te maken voor doelgebieden, doelgroepen, aanbod en distributiekanaalen.

De visitatiecommissie beoordeelde tevens of RNW zijn bestuur, organisatie en procedures zo heeft ingericht dat het op een effectieve en efficiënte wijze zijn taken en doelstellingen kan vervullen. Daarbij maakte de visitatiecommissie geen zelfstandige analyse van de financiële doelmatigheid en rechtmatigheid. Het toezicht daarop berust bij het Commissariaat voor de Media. Wel betrok zij de bevindingen van het Commissariaat voor de Media in haar oordeel. Al met al heeft de visitatiecommissie vooral gekeken of RNW zijn beleid en werkwijze in voldoende mate kan baseren op en zo nodig kan bijstellen naar aanleiding van informatie over efficiency, bereik, impact, onderscheidendheid, relevantie en kwaliteit van het aanbod.

1.3 CONTEXT

Veel Nederlanders kennen de Wereldomroep als de campingzender waarop ze tijdens hun vakantie naar de verslagen van de Tour de France luisterden. Voor Nederlanders die zich tijdelijk of definitief in het buitenland vestigden (expats en emigranten) was de Wereldomroep de link met 'thuis'. De informatievoorziening aan Nederlanders in het buitenland is altijd een belangrijke en in het verleden de belangrijkste taak van RNW geweest.

In de loop der jaren is het accent echter verschoven van de informatievoorziening aan Nederlanders in het buitenland naar de andere twee taken: het bieden van informatie in landen met een informatieachterstand en het bijdragen aan een realistisch beeld van Nederland in het buitenland. Die verschuiving is het gevolg van de opkomst van internet en het toegenomen media-aanbod. Nederlanders die in het buitenland verblijven (emigranten, expats, vakantie-gangers) kunnen vrijwel alle Nederlandse media via internet raadplegen. Ook kunnen zij wereldwijd via de satelliet BVN (het Beste van Vlaanderen en Nederland) ontvangen. Dit is een televisiekanaal waarin RNW samenwerkt met de

NPO en de VRT en waarop een selectie wordt uitgezonden van Nederlandstalige programma's van de Nederlandse en Vlaamse publieke zenders. RNW is partner van dit initiatief, maar produceert nagenoeg geen eigen programma's (meer) voor BVN. Uit de populariteit van dit televisiekanaal blijkt dat Nederlanders in het buitenland graag naar deze programma's kijken en deze goed begrijpen, ook zonder de nadere duiding die RNW aan het nieuws verschaft(e) in zijn radio-programma's. Deze observatie leidde ertoe dat RNW in zijn radioaanbod steeds meer programma's rechtstreeks van de Nederlandse publieke radiozenders doorgeeft en minder eigen programma's maakt.

Als gevolg van deze verschuivingen veranderde de eerste taak van aard en nam deze in belang af. De Wereldomroep richt het Nederlandstalige aanbod nu op een aantal specifieke doelgroepen, zoals vrachtwagenchauffeurs, vakantiegangers, expats en militairen op buitenlandse missies en beoogt voor deze groepen een aanbod te verzorgen dat andere media niet bieden. Onder andere door een groter accent te leggen op servicegerichte informatie. Kortom: in vergelijking met de eerste taak nemen de tweede en derde taak in belang toe. Zij behelzen echter een aanbod waarmee RNW zich vooral op een buitenlands publiek richt. Als gevolg van deze verschuiving zijn de activiteiten van RNW minder zichtbaar en herkenbaar voor het Nederlandse publiek. Voor RNW wordt het daarom lastiger om zich tegenover het Nederlandse publiek en de Nederlandse politiek te verantwoorden.

RNW opereert bovendien in een ingewikkelde omgeving. Het publiek is ver weg en verspreid over de gehele wereld. Dat maakt onderzoek onder doelgroepen lastig te organiseren en erg kostbaar. In Nederland kunnen omroepen beschikken over gedetailleerde informatie over hun publiek uit continu en professioneel uitgevoerd kijk- en luisteronderzoek. Voor RNW is het veel ingewikkelder om een scherp beeld te verkrijgen van het mediagebruik van zijn doelgroepen. Vooral het bereik van de kortegolf radio-uitzendingen is moeilijk te bepalen. Over het publiek dat wordt bereikt via de partnerstations kan RNW in principe meer te weten komen. De partnerstations kunnen informatie geven over hun publiek en het mediagebruik onder hun luisteraars. Maar ook het onderzoek dat RNW onder partnerstations uitzet, is arbeidsintensief en betrouwbare gegevens zijn niet via alle partnerstations onmiddellijk en met dezelfde kwaliteit beschikbaar. Over het bereik van haar internetsites kan RNW wel direct informatie verzamelen. Softwareprogramma's genereren automatisch statistieken over bezoekers en bezoeken. Om achtergrondinformatie over de gebruikers te verkrijgen is echter ook voor internet aanvullend onderzoek nodig. RNW beschikt dus vooralsnog niet over gedetailleerde, betrouwbare en regelmatig geleverde informatie over zijn doelgroepen.

Ondanks deze complicaties oefent de overheid druk uit op RNW om een beter beeld te krijgen van de (potentiële) luisteraars, van zijn toegevoegde waarde en van de impact van zijn uitzendingen. De overheid is niet de enige die belang heeft bij dit type informatie, ook voor RNW is meer kennis over zijn doelgroepen nuttig. De Wereldomroep kan op basis van dit type informatie

beter bepalen hoe hij zijn aanbod relevant en aantrekkelijk kan maken voor de beoogde doelgroepen en hoe hij overlap met concurrerende stations zoveel mogelijk kan voorkomen. RNW besteedde in de afgelopen jaren veel aandacht aan het verbeteren van de informatie over zijn doelgroepen en over de markten en doelgebieden waarin de omroep opereert. RNW deed dit onder andere op basis van de aanbevelingen van onderzoeksbureau Andersson, Elffers en Felix (AEF), dat in opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) in 2006 een onderzoek verrichtte naar de effectiviteit en efficiency van de radio-uitzendingen in buitenlandse talen (zie Hoofdstuk 2). De visitatiecommissie kon uitgebreid kennis nemen van de vorderingen die RNW maakt op dit terrein. RNW beschikt nu over meer en betere informatie over doelgebieden en doelgroepen dan voorheen. Tegelijkertijd maakt deze informatie des te meer duidelijk hoe verschillend doelgroepen en doelgebieden zijn, hoe verschillend het mediagebruik en de distributiemogelijkheden en daarmee welke complexe afwegingen RNW in dit veld moet maken.

Die complexiteit is in de afgelopen jaren nog eens toegenomen door elkaar snel opvolgende innovaties op het gebied van mediatechnologieën. Deze innovaties veroorzaken ingrijpende veranderingen in mediagebruik en mediamarkten. RNW moet zijn werkwijze, aanbod en keuze voor distributiekanaal continu aanpassen aan deze veranderingen. Zo komt in veel ontwikkelingslanden internet langzamerhand onder het bereik van grotere groepen mensen. Dit betekent dat RNW zijn internetaanbod in buitenlandse talen wil uitbreiden. Actief zijn op internet impliceert tevens een verschuiving van alleen audio naar multimediale of crossmediale producties, met meer video en tekst, meer interactie met het publiek, gebruik van Web 2.0 toepassingen en samenwerking met andere contentaanbieders op internet. Internettoegang is in veel landen nog beperkt tot de hoog opgeleide, stedelijke middenklasse en niet overal beschikbaar. Voorlopig blijven radio-uitzendingen via kortegolf en/of partnerstations daarom onmisbaar. Maar internet is ontegenzeggelijk in opmars en in sommige regio's en voor sommige doelgebieden komt ook mobiele distributie in beeld.

Ook moet de omroep inspelen op politieke en culturele veranderingen in de doelgebieden en het aanbod van lokale en internationale media dat in antwoord daarop ontstaat. In veel landen in Afrika en Azië nam de persvrijheid in de afgelopen jaren toe. Dit leidde tot een enorme explosie van radiostations en andere media. Op lokaal niveau heeft de Wereldomroep daarom te maken met meer aanbieders dan voorheen en wordt het belangrijker te bepalen wat de toegevoegde waarde van RNW is. Tegelijkertijd hebben de meeste nieuwe radiostations weinig middelen om serieuze journalistieke programma's te produceren. De nieuwe stations zijn daarom niet alleen concurrent, maar ook potentiële afnemers van het nieuws- en informatieaanbod van RNW. Dit vergt van RNW echter een andere werkwijze dan de traditionele journalistieke werkwijze, waarbij omroepen hun nieuwsaanbod naar eigen inzicht samenstellen en de wereld inzenden. Meer dan voorheen moet RNW samenwerken met de partnerstations om de programma's te maken waaraan deze partnerstations en hun luisteraars behoefte hebben. Een consequentie hiervan is dat RNW de regie over de pro-

grammering verliest en daarmee minder invloed heeft op de context waarbinnen zijn programma's of items worden uitgezonden. In deze situatie is het lastig om als merk herkenbaar te blijven. Deze context vergt nieuwe instrumenten en vaardigheden, die ook weer verschillen per taal, doelgebied en doelgroep.

Tot slot veranderen inkomsten en uitgaven. De overheid heeft de rijksbijdrage aan RNW in de periode 2004-2007 gekort met ongeveer €1.6 miljoen, als onderdeel van de bezuinigingen op de mediabegroting. In 2008 is de rijksbijdrage weer verhoogd met een ruim €1 miljoen.⁷ De Wereldomroep besteedt een relatief groot deel van zijn budget aan distributiekosten. Daarbinnen gaat het merendeel naar de kosten voor distributie via de kortegolf. Met de gedeeltelijke afbouw van de kortegolf distributie wordt op termijn een verlaging van deze kostenpost gerealiseerd. Daartegenover staan toegenomen kosten voor internetdistributie. Internetdistributie is echter aanzienlijk goedkoper dan kortegolf distributie. De vraag rijst of RNW in de toekomst met dezelfde middelen meer gebieden moet gaan bestrijken, moet investeren in nieuwe distributiemiddelen als mobiele kanalen en/of meer moet gaan investeren in de productie van nieuwe inhoud.

De omgeving waarin RNW opereert is dus dynamisch en complex. De visitatiecommissie heeft de activiteiten en prestaties van RNW over de periode 2004-2008 zoveel mogelijk beoordeeld in het licht van de eisen die deze veranderende omgeving aan de omroep stelt. Binnen het beoordelingskader lag daarom extra nadruk op de vraag of RNW voldoende is toegerust om in te spelen op de veranderingen en op wat RNW hierin met het oog op de toekomst nog kan verbeteren.

1.4 OPBOUW VAN HET RAPPORT

In hoofdstuk 2 bespreekt de visitatiecommissie de wijze waarop RNW zijn missie en doelstellingen vertaalt in een aanbod voor verschillende doelgroepen (2.1 – 2.3). Zij kijkt welke veranderingen daarin zijn opgetreden tussen 2004 en 2008 (2.4) en beoordeelt voor zover mogelijk of RNW zijn voornemens met betrekking tot aanbod en doelgroepen heeft gerealiseerd. Vervolgens bespreekt de visitatiecommissie: a) de criteria die RNW hanteert om te bepalen welk aanbod de omroep voor verschillende doelgebieden en doelgroepen produceert en b) de instrumenten die RNW heeft om te bepalen of doelgebieden, doelgroepen en aanbod aan de gestelde criteria voldoen (2.5). Tot slot kijkt de commissie in dat hoofdstuk naar mate waarin en wijze waarop het aanbod van RNW zich onderscheidt van het aanbod van concurrerende internationale en lokale media (2.6). De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk vooral of RNW adequate procedures en instrumenten hanteert om inhoudelijke afwegingen te maken met betrekking tot de doelgebieden, doelgroepen en aanbod.

⁷ Deze cijfers zijn niet geïndexeerd of gecorrigeerd voor inflatie. Het bedrag van 1 miljoen extra voor RNW in 2008 is inclusief de extra bijdrage van het ministerie van OCW voor de Arabische redactie.

In hoofdstuk 3 gaat de visitatiecommissie nader in op de verschillende distributiekkanalen die RNW gebruikt om zijn doelgroepen te bereiken. Achtereenvolgens komen aan bod de kortegolf (3.1), partnerstations (3.2), internet (3.3), satelliet (3.4) en mobiele telefonie (3.5.). De visitatiecommissie beoordeelt in dit hoofdstuk of RNW adequate procedures en instrumenten hanteert om de meest optimale distributiemix te bepalen.

In hoofdstuk vier kijkt de visitatiecommissie naar de organisatiestructuur (4.1), het personeelsbeleid (4.2), de financiën (4.3) en de bestuurlijke verhoudingen binnen RNW (4.4). Dit laatste heeft vooral betrekking op de invoering van een raad van toezicht. Tevens komen in dit hoofdstuk de rol van de adviesraad (4.5) als intern adviesorgaan aan de orde. Tot slot kijkt de visitatiecommissie naar de wijze waarop RNW verantwoording aflegt over zijn prestaties (4.6). In de afgelopen jaren heeft RNW een ingrijpende reorganisatie ondergaan. Doel daarvan was om de professionaliteit van de organisatie te verhogen, samenwerking tussen afdelingen te bevorderen en de organisatie beter uit te rusten voor veranderingen in de omgeving, zoals de opkomst van internet en de toegenomen concurrentie. In dit hoofdstuk beoordeelt de visitatiecommissie of de organisatie van RNW inmiddels zo is ingericht dat de omroep zijn doelstellingen zo optimaal mogelijk kan realiseren.

Hoofdstuk vijf gaat over de samenwerking tussen RNW en de landelijke (5.1) respectievelijk regionale publieke omroepen. Onderdeel van de samenwerking zijn de Radio Nieuws Centrale (5.2) en het satellietkanaal het Beste van Vlaanderen en Nederland (BVN). Ook worden de samenwerkingsverbanden tussen RNW en andere organisaties kort genoemd (5.3). In dit hoofdstuk beoordeelt de visitatiecommissie of landelijke, regionale en Wereldomroep voldoende samenwerken.

Alle hoofdstukken bestaan voor een belangrijk deel uit een (feitelijke) weergave van de visitatiecommissie van de belangrijkste informatie uit de schriftelijke documentatie en gesprekken met medewerkers van RNW en externe betrokkenen. Aan het slot van ieder hoofdstuk formuleert de visitatiecommissie haar eigen conclusies, bevindingen en aanbevelingen.

2. MISSIE, DOELSTELLINGEN EN AANBOD RNW

2 MISSIE, DOELSTELLINGEN EN AANBOD RNW

In dit hoofdstuk komt aan bod hoe de Wereldomroep zijn missie en doelstellingen vertaalt in een Nederlandstalig aanbod voor Nederlanders in het buitenland en een aanbod in negen andere talen voor diverse gebieden in de rest van de wereld. Per taalredactie wordt een kort overzicht van aanbod en distributie gegeven en van de plannen van de betreffende redactie voor de toekomst. RNW gebruikt diverse instrumenten en onderzoeksmethoden om doelgebieden, doelgroepen en distributiemix te bepalen en om te onderzoeken in hoeverre zijn klanten (de partnerstations in het buitenland) tevreden zijn over zijn aanbod en in hoeverre het aanbod zich onderscheidt van het aanbod van internationale en lokale concurrenten. In dit hoofdstuk wordt tevens gekeken hoe deze instrumenten en onderzoeksmethoden functioneren. Daarbij wordt speciaal ingegaan op het onderzoek naar het onderscheidend vermogen van RNW.

2.1 VERTALING MISSIE EN DOELSTELLINGEN IN AANBOD

De missie van de Wereldomroep luidt als volgt:

“Het, mede namens en ten behoeve van Nederland, leveren van een bijdrage aan een beter geïnformeerde wereld door een combinatie van onafhankelijke journalistiek en dienstverlening.”⁸

RNW vertaalt de missie in drie doelstellingen die overeenkomen met de drie wettelijke taken van RNW (zie ook hoofdstuk 1):

1. Het informeren van Nederlanders en Nederlandstaligen in het buitenland
2. Het verstrekken van onafhankelijke informatie in landen met een informatieachterstand
3. Het verspreiden van een realistisch beeld van Nederland in het buitenland

Op basis van deze doelstellingen verzorgt RNW Nederlandstalige radio- en televisie-uitzendingen en websites voor Nederlanders in het buitenland en radio-uitzendingen en/of internetaanbod in negen buitenlandse talen (Engels, Spaans, Indonesisch, Frans, Portugees, Papiaments, Arabisch, Sarnami, Chinees).

2.2 AANBOD EN DOELGROEPEN: NEDERLANDSTALIG AANBOD

Doelgroepen, inhoud en toegevoegde waarde

Nu Nederlanders in het buitenland makkelijker toegang hebben tot Nederlandse media, probeert RNW in toenemende mate een meer specifiek aanbod te produceren voor een aantal specifieke nichedoelgroepen, te weten: expats en emigranten, vakantiegangers en kleinere mobiele groepen zoals internationale vrachtwagenchauffeurs, zeevarenden en militairen op vredesmissie, met programma's als Café van Zomeren, Wereldnet en de specifieke onderdelen op het web voor emigranten en expats. Voor ieder van deze doelgroepen wil RNW

⁸ Zie: <http://www.rnw.nl/nl/article/missie-van-de-Wereldomroep>

nieuws en informatie bieden die andere media niet bieden. Daarnaast zendt RNW via de kortegolf vooral al bestaande programma's uit van andere publieke omroepen. Het Nederlandstalige nieuwsaanbod voedt de anderstalige redacties. De redactie investeerde in de afgelopen jaren in de verbetering van het RNW-aanbod op internet.

RNW richt zich op Nederlandse vakantiegangers; jaarlijks zijn dat er 17 miljoen (sommige mensen gaan meer dan eens op vakantie). Van de expats en emigranten wil RNW vooral degenen bereiken die in een ander Europees land verblijven. Van de in totaal 1.2 miljoen expats en emigranten zijn dit er ongeveer 500.000. De overige doelgroepen zijn de ongeveer 40-50.000 vrachtwagenchauffeurs, 60.000 zeevaarders en 2.500 militairen.

De Nederlandstalige redactie neemt een deel van het algemene nieuws van de NOS over. Dat deel zal in 2010 aanzienlijk groter worden. Als NOS en RNW hierover een akkoord bereiken, gaat RNW vrijwel al het voor RNW relevante nieuws, bestaande uit tekst, audio en video, van de NOS in de toekomst onbewerkt overnemen voor de eigen nieuwsuitzendingen. Zo komen middelen vrij waarmee RNW naast het algemene (NOS) nieuws meer doelgroepgericht nieuws en achtergronden kan produceren.⁹

Ook in andere programmacategorieën (achtergronden, satire, cultuur etc.) neemt RNW programma's geheel of gedeeltelijk over van de landelijke publieke omroep. Tabel 2.1 en Tabel 2.2 bevatten een overzicht van het aandeel van de programma's die RNW overneemt van andere omroepen en het aandeel eigen productie in de periode 2006-2008. Over 2004 en 2005 zijn deze gegevens niet bijgehouden.

Volgens de jaarverslagen van RNW heeft de omroep in de periode 2004-2008 doordeweeks gemiddeld iets minder dan een derde, op zaterdag bijna de helft en op zondag rond de driekwart van zijn Nederlandstalige radioprogramma's overgenomen van de NPO (bron: meerjarenplannen 2007-2011, 2008-2012, 2009-2012). In veel gevallen neemt RNW de programma's in zijn geheel over, in andere gevallen gaat het om onderdelen of voert RNW een bewerking uit op het aanbod.

De cijfers in de tabellen op de volgende pagina tonen een afname van het aandeel van de landelijke publieke omroep in het totaalaanbod van RNW. De ver-

⁹ Elk nieuwsprogramma begint met een blok nieuws waarbij sommige items geheel van de NOS worden overgenomen en andere worden bewerkt. Het blok nieuws wordt gevolgd door een programma van ongeveer 20 minuten: Nieuwslijn. In de nachtelijke uren wordt het NOS Nieuws in zijn geheel en onbewerkt doorgezet op de frequentie van RNW. Daarnaast verzorgt RNW voor Nederlandsstaligen regelmatig Nieuws Specials- zoals de recente special over de pensioenperikelen van expats en emigranten als gevolg van de financiële crisis. Dit zijn crossmediale specials waarin radio, internet en de wereldkrant tegelijkertijd worden ingezet om de doelgroepen te bereiken.

TABEL 2.1 AANDEEL BINNENLANDSE OMROEPEN IN NL-PROGRAMMERING (IN PROCENTEN)

Zomerprogrammering	2006	2007	2008
Maandag t/m vrijdag	64	40	28
Zaterdag	60	41	49
Zondag	77	64	63

TABEL 2.2 AANDEEL BINNENLANDSE OMROEPEN IN NL-PROGRAMMERING (IN PROCENTEN)

Winterprogrammering	2006/2007	2007/2008	2008/2009
Maandag t/m vrijdag	40	30	29
Zaterdag	63	49	46
Zondag	64	64	76

- * Deze cijfers zijn afkomstig uit de meerjarenplannen 2007-2011, 2008-2012, 2009-2012. Waar verschillen optraden zijn steeds de laatst gepubliceerde cijfers overgenomen. De cijfers zijn gebaseerd op de kortegolfprogrammering in Europa. Daarnaast heeft RNW werelduitzendingen via kortegolf, en een 24-uursprogrammering op satelliet en internet. Dit aanbod is niet in de cijfers verwerkt. Vanwege de vele herhalingen en paralleluitzendingen zou dit een vertekend beeld geven.

klaring hiervoor is dat het totaal aantal uren dat RNW via de kortegolf uitzendt, is verminderd terwijl het absolute aantal eigen programma's hetzelfde is gebleven.¹⁰ Daarmee wordt het relatieve aandeel van de overgenomen programma's lager. Ook zijn enkele programma's die RNW overnam van de landelijke publieke omroep vervangen door RNW programma's voor specifieke doelgroepen, zoals *Onderweg* voor de vrachtwagenchauffeurs en *Op Zee* voor de zeevarenden.

RNW legt zich meer toe op servicegerichte informatie en informatie die relevant is voor specifieke nichedoelgroepen, bijvoorbeeld over de situatie op de Europese wegen voor de vrachtwagenchauffeurs of over financiële zaken, paspoorten en de beste internationale scholen voor expats. Voor Nederlandse vakantiegangers in het buitenland ontwikkelde RNW de *Wereldkrant*, een digitale krant met het belangrijkste wereldnieuws, informatie over weer en verkeer en toeristische tips. De krant wordt verspreid via campings en hotels. Vakantiegangers kunnen de krant ook direct in hun mailbox ontvangen. De verschuiving van nieuws naar service-informatie vergt een cultuuromslag op de redactie. Dit proces is gaande, maar nog niet afgerond.

¹⁰ Tot en met zomer 2007 zond RNW in Europa uit op kortegolf van 07.00 tot 19.00 uur en van 22.00 tot 24.00 uur, 7 dagen per week. In de ochtenduren tussen 10.00 en 12.00 en in de middaguren tussen 14.00 en 17.00 uur (de daluren) programmeerde RNW tot 2006 een aantal programma's van de publieke omroepen. Sinds zomer 2007 zendt RNW 's middags niet meer uit via de kortegolf.

In de afgelopen jaren zijn de uitgaven aan de Nederlandse redactie sterk verminderd. De redactie is met ongeveer 20 fte's gekrompen van 62 fte in 2002 naar 41 fte anno 2009.

RNW werkt samen met de NOS. De sportverslaggevers van RNW zitten op de redactievloer bij de NOS en zijn nu werkzaam bij *Langs de Lijn*. In ruil daarvoor mag RNW al het materiaal van de NOS kosteloos gebruiken in de eigen uitzendingen, mits er sprake is van bronvermelding. RNW neemt meer af van de NOS dan andersom. De samenwerking bestaat daarnaast uit het uitwisselen van contacten.

RNW werkt ook samen met andere omroepen en zenders. Zo werkt RNW samen met 3FM in radio Uruzgan.FM, een speciaal programma voor de militairen in Uruzgan. Met MAX ontwikkelde RNW een programma voor oudere Nederlandse expats.

Distributie

Via de kortegolf verzorgt RNW in Europa zeven uur Nederlandstalige radio per dag en in de overige werelddelen één uur per etmaal.

De redactie investeerde in een betere vindbaarheid van de site. De groei van het aantal websitebezoekers is sindsdien meer gegroeid dan het internetgebruik als geheel. Voor de toekomst wordt verwacht dat webradio belangrijk wordt en distributie van internetradio via het UMTS netwerk. Op dit moment worden radio-uitzendingen via internet zowel live als in het archief en zowel via streams als downloadbare podcasts uitgezonden.

Toekomst

De Wereldomroep is in 2009 begonnen met een calamiteitenzender voor Nederlanders in het buitenland. Deze zender moet bij natuurrampen, terroristische aanslagen, grote ongelukken of maatschappelijke onrust dé zender worden waar slachtoffers, gedupeerden en hun verwanten terecht kunnen voor informatie. Het accent ligt op service-informatie en de Wereldomroep wil deze informatie verspreiden via alle verschillende beschikbare kanalen: radio, web, pda, etc. De Wereldomroep moet dan de plek zijn waar nieuws en informatie worden gebundeld van bijvoorbeeld het Ministerie van Buitenlandse Zaken, reisorganisaties, ziekenhuizen, politiestations, ambassades, verzekeringsorganisaties, etc.

RNW wil de verschuiving van nieuws naar service-informatie doorzetten en in de toekomst minder eigen nieuws produceren en meer programma's en content op websites voor specifieke doelgroepen. De redactie verwacht verder een afname van de kortegolf en een toename van internet en mobiele distributie, meer samenwerking met de landelijke en regionale publieke omroepen en meer productie van video voor internet.

2.3 AANBOD EN DOELGROEPEN: BUITENLANDSE TALEN

De anderstalige redacties richten zich vooral op beleidsmakers, opinievormers, vernieuwers en informatiezoekers. Dit zijn veelal hoger opgeleiden in stedelijke gebieden, maar het kunnen ook actieve onderwijzers of vakbondsleiders in dorpen op het platteland zijn.

In de visitatieperiode was RNW vooral actief in Latijns-Amerika, Indonesië, Suriname, de Nederlandse Antillen en Aruba, Afrika en Europa. In 2008 is RNW gestart in India, China en de Arabische wereld.

De positie van de verschillende redacties in de regio's waar zij uitzenden is voor iedere redactie anders. Deze verschillen hebben te maken met historische banden en soms ook met de inspanningen van individuele afdelingshoofden. Ook de programma's zijn divers in format, samenstelling en tone-of-voice, afgestemd op de cultuur en informatiebehoefte van de doelgroep. Ondanks deze diversiteit functioneren de redacties binnen gezamenlijke redactionele kaders.

In de volgende paragrafen worden per redactie enkele bijzondere of typerende kenmerken van de betreffende redactie nog wat nader toegelicht. Bijlage 5 geeft per redactie een schematisch overzicht van de aard en omvang van het aanbod en van de distributiekanaal die worden gebruikt.

2.3.1 Nederlands-Antilliaanse, Arubaanse en Surinaamse redactie (NAAS)

Doelgroepen, doelgebieden, inhoud

De programma's van de NAAS redactie richten zich op de Nederlandse Antillen, Aruba en Suriname. De NAAS redactie ziet zichzelf daarnaast als brug tussen de inwoners van Suriname, Aruba en de Nederlandse Antillen en de Surinamers, Arubanen en Antillianen in Nederland. Daarnaast zijn de RNW-uitzendingen van belang voor de interactie tussen de eilanden onderling en tussen Suriname en de verschillende eilanden, en om de luisteraars in deze gebieden op de hoogte te houden van de belangrijkste ontwikkelingen en gebeurtenissen in de bredere regio. De meeste radiostations op de eilanden en in Suriname hebben zelf geen correspondenten op de andere eilanden of in Suriname.

RNW speelt ook een rol voor de Surinamers, Antillianen en Arubanen die weer vanuit Nederland terug verhuizen.

De Wereldomroep heeft volgens de redactie in Suriname een goede naam als betrouwbare bron van onafhankelijke informatie. Dit speelde ten tijde van de dictatuur onder Bouterse in de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw, maar ook nu nog wordt de Wereldomroep door velen gezien als waardevolle informatiebron, al zijn er ook wel negatieve sentimenten van mensen die de Wereldomroep zien als een neokoloniale omroep. De lokale media zijn op de Nederlandse Antillen en Aruba en in Suriname vaak aan politieke partijen gelieerd,

waardoor veel journalistieke producties niet echt onafhankelijk zijn. RNW wordt vaak gebruikt om kritiek op ontwikkelingen in eigen land te geven, iets wat de lokale media niet altijd aandurven.

De NAAS redactie biedt nog weinig servicegerichte informatie, maar wil deze in de toekomst wel aanbieden, evenals meer video.

Distributie

Het grootste gedeelte van de doelgroep in de NAAS regio wordt bereikt via lokale partnerstations. Deze partnerstations zitten in Suriname allemaal in de kuststreek. Op de Antillen en Aruba worden de uitzendingen ook via kabelmaatschappijen gedistribueerd. Het bereik van de NAAS-websites is boven verwachting gegroeid. Zo is het bereik van de Antilliaanse site in 2008 verdubbeld ten opzichte van het jaar ervoor. Deze groei was 50% meer dan gepland. Ook in Suriname is het bereik van de website enorm gegroeid. Dit komt mede door de zeer recente toename in het aantal internetaansluitingen.

Toekomst

De redactie wil de dagelijkse Surinaamse radio-uitzendingen bekorten van 45 naar 30 minuten en de middelen die daarbij vrijkomen besteden aan investeringen in het internetaanbod. Onlangs is de portal Caribiana.nl gelanceerd, met dossiers over bijvoorbeeld het proces tegen Bouterse en de staatkundige vernieuwing op de Antillen.

De verhouding (en de samenwerking) met de NPO zal door de staatkundige vernieuwingen op de Nederlandse Antillen mogelijk veranderingen ondergaan. Door de staatkundige vernieuwing krijgen de zogenaamde BES-eilanden (Bonaire, Sint Eustasius en Saba) de status van provincie. De andere twee grote eilanden (Curaçao en Sint Maarten) worden een zelfstandige natie. Het is de vraag of de NPO als gevolg daarvan de verplichting krijgt om op de BES-eilanden uit te zenden en een voor de regio representatief aanbod te verzorgen, conform zijn wettelijke taak als nationale omroep. RNW vindt dat er uiteindelijk een publieke omroep van, vóór en dóór de (voormalige) Antillen moet komen. RNW probeert in dit proces een rol te spelen.

2.3.2 Bureau Brazilië Radio Nederland (BBRN)

Doelgroepen, doelgebieden, inhoud

De Braziliaanse redactie richt zich op Brazilië en heeft daarbinnen drie prioriteitsgebieden; het noordoosten, het Amazonegebied en de grote steden. Het noordoosten van het land heeft door het koloniale verleden een historische band met Nederland. Hoewel het een arm, onderontwikkeld gebied is dat regelmatig te kampen heeft met grote droogte, trekt het gebied ook steeds meer Nederlandse toeristen die hun vakantie vieren in de groeiende badplaatsen.

In het rurale Amazonegebied wonen tientallen miljoenen mensen die maar zeer beperkt bereikt worden door de Braziliaanse media. In de grote steden wordt de bevolking beter bereikt door de Braziliaanse pers. Hier draagt de

BBRN redactie vooral bij aan een realistisch beeld van Nederland in Brazilië, dat ook vanuit economisch perspectief steeds belangrijker wordt.

Distributie

Het belangrijkste distributiekanaal voor de BBRN redactie zijn de ongeveer 450 partnerstations. Daarnaast distribueert RNW de Portugeestalige programma's via satelliet. In de meeste dorpen is er wel een huis dat satelliet kan ontvangen en dit signaal doorgeeft aan de rest van het dorp. Het internetgebruik in Brazilië neemt toe. Dit geldt in de grote steden, maar ook in de rurale gebieden neemt het (draadloos) internetgebruik toe. Vooralsnog bereikt dit medium de elite in deze gebieden, maar de verwachting is dat in de toekomst steeds meer dorpe-lingen toegang zullen hebben tot internet en dat het medium dan voor RNW als distributiemedium in belang zal toenemen. In 2008 waren er gemiddeld 3000 bezoekers per week op de website. BBRN verwacht in 2009 een verdubbeling van het aantal bezoekers. Daarnaast gebruikt BBRN CD's als distributiekanaal, onder andere voor de in samenwerking met Cordaid geproduceerde series. De CD's worden verspreid naar en via partnerstations.

Toekomst

De Braziliaanse redactie bestaat nu uit 2fte. Vroeger was deze veel groter. De redactie valt onder leiding van het hoofd van de NAAS redactie. Een mogelijk scenario is dat de Braziliaanse redactie in de toekomst onderdeel gaat worden van een nog te vormen Zuid-Amerikaanse redactie (die verder voornamelijk voort zal komen uit de Spaanse redactie).

Uitgaande van een scenario waarbij de Braziliaanse redactie met dezelfde middelen doorgaat, wil de redactie zich toeleggen op de verdiepende series. Deze series zijn succesvol omdat ze blijven rouleren. Voor de partnerstations die weinig zelf materiaal produceren is dergelijk professioneel geproduceerd materiaal aantrekkelijk om uit te zenden. Verder wil de redactie de activiteiten voor video en internet uitbreiden. Er liggen kansen om beeldmateriaal via DVD aan te bieden aan partnerstations die ook Tv-uitzendingen verzorgen.

Tevens zal de Braziliaanse redactie in de toekomst meer modulair gaan werken.

2.3.3 Indonesische redactie

Doelgroepen, doelgebieden, inhoud

RNW zendt al sinds 1948 uit in Indonesië. Tijdens de Soeharto-periode was RNW één van de belangrijkste vrije zenders in Indonesië. RNW – die in deze periode altijd zeer kritisch is geweest over Soeharto – zond destijds alleen via de kortegolf uit. Na het aftreden van Soeharto in 1998 kwam er meer ruimte voor democratie en persvrijheid. Dit leidde tot een explosieve groei in het aanbod van verschillende media, en deze groei zet tot de dag van vandaag door.

De Indonesische redactie bestaat uit 16 mensen. De redactie heeft veel perso- nele veranderingen doorgemaakt. Ze went langzaam aan de crossmediale aanpak.

Naast Indonesiërs in Indonesië zelf, bereikt RNW via de satelliet ook Indonesische studenten en werknemers in het Midden-Oosten. De redactie bereikt via de website ook Indonesiërs in Nederland.

Distributie

Traditioneel zendt de Indonesische redactie uit via de kortegolf, maar de distributiemogelijkheden zijn inmiddels flink uitgebreid. Zo wordt er veel gebruik gemaakt van de satelliet. Het bereik via de kortegolf neemt af, omdat er minder mensen naar radio via de kortegolf luisteren. Het netwerk van 140 partnerstations is het belangrijkste distributiekanaal geworden. Via de partners worden RNW programma's vooral via FM-zenders uitgezonden. Lokale stations nemen regelmatig programmamateriaal van RNW over.

Via de website worden niet alleen de radioprogramma's, maar ook video's, tekst en foto's ontsloten. De video's worden ook via YouTube beschikbaar gesteld.

Toekomst

In de toekomst kan de mobiele telefoon een belangrijkere rol gaan spelen. Hoe en of dit gebeurt, is sterk afhankelijk van de wijze waarop mobiel bereik en gebruik van mobiele telefonie zich ontwikkelen in Indonesië.

De redactie onderzoekt de mogelijkheden om met televisiestations samen te werken. Ook voor de Indonesische redactie wordt het internet steeds belangrijker, hoewel het nog lang zal duren voordat internet in Indonesië echt breed verspreid is.

De redactie zoekt naar een meer evenwichtige samenwerking met partners, bijvoorbeeld in de vorm van coproducties en zou graag meer samenwerken met grote (nationale) media.

Een ander voornemen is om in de toekomst de samenwerking met andere redacties van de RNW beter uit de verf te laten komen.

2.3.4 Bureau Afrique Radio Nederland (BARN)

Doelgroepen, doelgebieden, inhoud

Sinds de democratisering van veel Afrikaanse landen halverwege de jaren negentig, is het media-aanbod sterk uitgebreid. RNW wil zowel met zijn aanbod, maar ook met zijn expertise, technologie en trainingen een bijdrage leveren aan de professionalisering en de kwaliteit van deze media.

De BARN redactie van RNW richt zich in eerste instantie op Franssprekend Afrika, vooral in Sub-Sahara Afrika. Daarnaast verzorgt de redactie Engelstalige programma's. In de Engelssprekende landen wil de BARN redactie – met behulp van nieuwe kwaliteitspartners – in de toekomst haar werkzaamheden uitbreiden. In de Franssprekende landen wil RNW zijn positie stabiliseren. Naast de

luisteraars in deze gebieden, probeert de BARN redactie ook de Afrikaanse diaspora in Nederland te bereiken.

RNW wil met name een bijdrage leveren aan het informatieaanbod met programma's die in het teken staan van de positieve ontwikkelingen in Afrika. De redactie wil helpen het gat te dichten tussen de mensen met goede ideeën en de *decision makers* in de regio.

Distributie

In 1994 is besloten om de Franstalige programma's niet langer via de kortegolf uit te zenden, de Franse redactie fors te verkleinen en te verplaatsen naar Benin om zo beter voor en met partnerstations programma's te kunnen produceren.

Momenteel zijn er 500 Franstalige partnerstations en 100 Engelstalige partnerstations waarnaar de redactie haar cd's distribueert. De redactie is tevreden over het bereik onder de Franstalige luisteraars, maar wil het bereik onder de Engelstalige luisteraars verder uitbreiden. Dit betekent dat de redactie zich meer gaat richten op zogenaamde 'quality partners' – die bijvoorbeeld ook in staat zijn om samen te werken aan producties.

Internet wordt in de regio nog maar beperkt gebruikt; slechts 100 partnerstations hebben toegang tot het internet. BARN gebruikt de website tot nu toe in eerste instantie om partnerstations te ondersteunen, maar wil met de website ook een algemeen publiek gaan bedienen.

Toekomst

In de toekomst wil de redactie zich meer gaan richten op de landen waar (nog of weer) sprake is van beperkte persvrijheid, zoals de Democratische Republiek Kongo, het grote meren gebied en Zimbabwe (dat nu vanuit het zendstation op Madagaskar bereikt wordt met de Engelstalige programma's). RNW wil in deze landen ook actief zijn om – op het moment dat de persvrijheid weer toeneemt – te helpen bij de opbouw en professionalisering van een vrije, kwaliteitsjournalistiek.

Verder wil de redactie haar aanbod verbreden (audio, tekst, video) en een duidelijker Nederlands profiel neerzetten op de website.

2.3.5 Engelse redactie

Doelgroepen, doelgebieden, inhoud

De doelgroepen die de Engelse redactie bedient zijn in tweeën te verdelen. In Afrika en Zuid-Azië wil de RNW bijdragen aan het terugdringen van de informatieachterstand. In Groot-Brittannië, Canada, de Verenigde Staten en Australië draagt de redactie bij aan een realistisch beeld van Nederland in het buitenland. De reikwijdte van de regio's die de Engelse redactie bedient, is daarmee erg groot. Het programma-aanbod wordt enigszins gedifferentieerd naar land of regio.

Distributie

Het aanbod van de Engelse redactie wordt via verschillende platforms verspreid. In Afrika en Zuid-Azië speelt de kortegolf nog steeds een belangrijke rol omdat er in die regio weinig alternatieven zijn. Vooral in de landen waar de persvrijheid beperkt is, is dit medium belangrijk om de informatieachterstand te bestrijden. Zo lang de ontwikkeling van het internet nog langzaam gaat, zal kortegolf in deze regio belangrijk blijven.

De redactie werkt ook samen met partnerstations. Zo werkt RNW samen met het enige radiostation in India dat informatieve programma's uit mag zenden en daarmee een soort monopolie heeft op de informatievoorziening via de radio in het land.

RNW heeft zijn distributienetwerk in India begin 2009 uitgebreid door een contract te sluiten met een groot kabelnetwerk, waardoor het potentiële bereik met twee miljoen huishoudens is vergroot.

In de Verenigde Staten is RNW vorig jaar gestopt met het uitzenden via de kortegolf. RNW merkte dat het aantal reacties naar aanleiding van de uitzendingen via de kortegolf afnam. Daarnaast zijn er in de Verenigde Staten met internet en satelliet ook alternatieven die een landelijk bereik hebben.

Het bereik van het Engelstalige deel van de RNW website is verdubbeld ten opzichte van vorig jaar. Dit moet in 2009 nogmaals verdubbelen.

Toekomst

Nu de kortegolfuitzendingen minder belangrijk worden, wil de redactie zich in de toekomst meer gaan toeleggen op het internet. Daarnaast wil de redactie graag meer samenwerken met partners, niet alleen in de distributie, maar ook om samen nieuwe programma's te produceren.

2.3.6 Spaanse redactie

Doelgroepen, doelgebieden, inhoud

De Spaanse redactie richt zich binnen de regio Zuid- en Midden-Amerika in het bijzonder op landen waar het politieke klimaat zodanig is dat de persvrijheid in het gedrang is. Waar vroeger nog veel aandacht was voor Chili en Argentinië, werd in 2008 meer aandacht besteed aan Mexico en Cuba. In Cuba vormt de RNW een belangrijk propagandavrij alternatief voor de twee bestaande radiostations. Ook de Spaanstalige regio's van Verenigde Staten worden via de satelliet bereikt. De redactie richt zich vooral op de jongere doelgroepen, omdat die in het gebied veel invloed hebben.

RNW wil in Latijns-Amerika vooral een beeld geven van hoe een democratie in het dagelijks leven vorm kan krijgen. Het aanbod moet laten zien dat dialoog en respect voor de ander essentieel zijn voor de democratie. RNW

geeft geen oplossingen, maar creëert wel een publieke ruimte waarin verschillende perspectieven ruimte krijgen, zodat er een dialoog ontstaat.

Distributie

De kortegolf wordt steeds minder belangrijk. Er wordt nog wel veel naar geluisterd in de Amazone of regio's waar de elektriciteitsvoorziening niet goed ontwikkeld is, en in regio's waar grote politieke onrust heerst en de doelgroep niet goed via andere media geïnformeerd kan worden.

De radioprogramma's worden verstuurd naar een netwerk van ruim duizend partnerstations.¹¹ De partners ontvangen het signaal via de satelliet of downloaden het programma via internet en zenden het dan uit via hun eigen programma. Ook maakt RNW in Latijns-Amerika nog veel gebruik van CDs.

Toekomst

Hoewel de radio na televisie nog steeds het belangrijkste medium is in Zuid- en Midden-Amerika, is een eenzijdige focus op radio niet langer houdbaar. Internet wordt steeds belangrijker. Nu versterkt het internet de radioactiviteiten, maar er zal een moment komen dat de radio-uitzendingen de internetactiviteiten versterken. Een systematische ontwikkeling van de crossmediale productie en distributie van RNW in Zuid- en Midden-Amerika is één van de grootste uitdagingen voor de Spaanse redactie voor de komende jaren.

2.3.7 Arabische redactie

Doelgroepen, doelgebieden, inhoud

RNW wil een brug vormen tussen het westen en de Arabische wereld en laten zien dat er aan weerszijden ook anders gedacht wordt, dan in vaak op extremen gebaseerde, wederzijdse negatieve beeldvorming. Dit doet de Arabische redactie bijvoorbeeld door op de website veel aandacht te besteden aan gematigde Islamdenkers en door alternatieven te bieden voor het gevestigde gedachtegoed in de Arabische wereld, bijvoorbeeld in de Israelisch-Palestijnse kwestie.

De Arabische redactie richt zich op de Arabische wereld met daarbij een focus op de Maghreb (Marokko, Tunesië en Algerije) en op het Midden-Oosten. Bereik in andere Arabisch-sprekende regio's is welkom, maar dit heeft niet de primaire aandacht van de redactie. In 1993 stopte RNW de radio-uitzendingen in de regio, en verdween de Arabische redactie lange tijd van het toneel. Door de groeiende beschikbaarheid en populariteit van satellietzenders was het bereik

¹¹ RNW heeft 145 partners die de radioprogramma's per satelliet ontvangen en 46 partners die de radioprogramma's via internet downloaden. Samen staan deze voor in totaal meer dan 600 radiostations (een groot aantal van deze partners is een netwerk van radiostations). Daarnaast zijn er nog ca. 450 radiostations die regelmatig programma's op CD toegestuurd krijgen (Voces, Europarade, Podium Neerlandais) en werkt RNW samen met 12 kranten. In totaal zijn er dus ca. $600 + 450 = 1050$ partnerstations in Latijns-Amerika.

van de kortegolf drastisch afgenomen. In 2000 besloot RNW om een Arabische website te starten. Eind 2008 startte RNW opnieuw met een tweejarig experiment voor radio, met behulp van extra overheidsfinanciering.

De Arabische media worden vaak geconfronteerd met censuur. Dagelijks worden diverse websites geblokkeerd, vaak omdat zij politiek gevoelige informatie bevatten. De site van de RNW heeft hier nog geen last van gehad, maar er is geen garantie dat dit zo zal blijven.

Distributie

De radioprogramma's van de Arabische redactie worden verspreid via de kortegolf, satelliet en vanaf 2009 ook via een netwerk van lokale radiostations. Ook het internet wordt gebruikt voor distributie. Internet biedt een goede mogelijkheid om ook de jongere doelgroepen en vrouwen te bereiken.

Toekomst

RNW verwacht bij een positieve evaluatie de radioprogramma's ook na 2010 te kunnen continueren. Tot 2010 is het een door OCW gefinancierd project. In 2009 ligt de prioriteit vooral bij het verwerven van partners in de Mahgreb en Midden-Oosten (Jordanië, de Palestijnse gebieden, Irak en wellicht Syrië).

Inhoudelijk wil de redactie zich in de toekomst meer toeleggen op interactiviteit, video en thema-uitzendingen.

2.3.8 Chinese redactie

Doelgroepen, doelgebieden, inhoud

De Chinese redactie richt zich op een brede, jonge doelgroep van 20-40 jaar. De informatieachterstand in China is groot en zo ook het gebrek aan persvrijheid. Het gebruik van internet stijgt echter aanzienlijk. Dit creëert nieuwe kansen voor de redactie om een slimme mix aan te bieden van onafhankelijke en betrouwbare informatie over China en Nederland. De Chinese redactie wil geen standaard politiek nieuws bieden op de website, maar kiest voor een bredere invalshoek. met als uitgangspunt: wat bindt Nederland en China? Met dit online aanbod wil de redactie net als de andere RNW redacties de informatiezoekers, opinievormers en geïnteresseerde burgers bereiken, maar de redactie richt zich daarbinnen op een jongere doelgroep van tussen de 20 en 40 jaar. Daarnaast richt ze zich ook specifiek op Chinezen in Nederland en Europa.

Artikelen op de site over mensenrechten en milieu doen het goed. De redactie besteedt aandacht aan Tibet en mensenrechtenkwesties, maar bijvoorbeeld ook aan 'hoe kijkt men in het buitenland tegen Chinezen aan', daklozenopvang in Nederland, de Gayparade, discriminatie, persoonlijke verhalen van Chinezen in Nederland, culturele items etc. etc.. In de berichtgeving op de site wil de redactie een belerende of 'gelijkhebberige' toon voorkomen. Volgens de redactie raken Chinezen kritischer ten aanzien van de eigen media, maar ook ten aanzien van buitenlandse media. De redactie wil bezoekers van de site vooral

de middelen aanreiken om een eigen mening te vormen. Tot nu toe heeft de redactie de censuur goed weten te omzeilen. Soms wordt een artikel geblokkeerd door een Chinese overheid, maar het is nog niet voorgekomen dat de hele website werd geblokkeerd.

Doordat de Chinese redactie alleen actief is op internet en daar veel nieuwe dingen uitprobeert, veelal gericht op een jonger publiek, kan het een voorbeeld vormen voor de andere taalredacties.

Distributie

De Chinese redactie maakt alleen gebruik van internet. Op hun website brengen ze tekst, slideshows en video. De redactie maakt veel gebruik van web 2.0 diensten als YouTube, de Chinese versie van Facebook en andere sociale netwerksites en doet veel aan webmarketing om de site onder de aandacht te brengen van potentiële bezoekers. In 2010 hopen ze ook audio aanbod aan de website toe te voegen. De redactie verkent de mogelijkheden om mobiele apparaten als platform te gebruiken. De adoptie van deze communicatiemiddelen is in China namelijk erg groot.

Van alle bezoekers van de website is 75% afkomstig uit China en 20% uit Nederland en de rest van de wereld. De elektronische nieuwsbrief heeft 1000 abonnees.

Toekomst

In de toekomst wil de redactie meer eigen materiaal ontwikkelen, naast het gebruik van de vertalingen van bijdragen van andere redacties. Ook wil de redactie meer interactiviteit op de website. De Chinese redactie wil aanwezig zijn in het Nederlandse paviljoen van de Wereldtentoonstelling in Sjanghai in 2010 om de website onder de aandacht te brengen van Chinezen.

2.3.9 Muziekredactie

Vanaf 2004 is de muziekredactie gekrompen van 8,5 fte naar 3,7 fte. De activiteiten bestaan onder andere uit het verzorgen en verspreiden van opnamen van het Nederlands Concertgebouw Orkest, North Sea Jazz en andere topconcerten in Nederland. Daarmee draagt de redactie bij aan de promotie van Nederlandse muziekcultuur in het buitenland. De inkrimping van de redactie heeft te maken met een veranderende visie op het product. Distributie van klassieke muziek en jazzmuziek is onderdeel van taak 3. RNW ziet distributie van het programma Europarade niet langer als een doel op zich maar als 'promotiemiddel'. Dat wil zeggen dat RNW hoopt dat partnerstations die geïnteresseerd zijn in de muziek die RNW aanbiedt, mogelijk ook andere, nieuws- en achtergrondprogramma's afnemen. In budget is de redactie ongeveer even groot als de twee kleinere talenredacties (Portugees en Chinees).

2.4 VERANDERINGEN IN AANBOD

Het aanbod van RNW was lange tijd erg versnipperd, zo werd geconstateerd in 2005 in het rapport *Van ruwe diamant naar 24 karaats station*.¹² De redacties vormden een eilandenrijk en werkten onvoldoende samen. Een overkoepelende visie ontbrak. De toegenomen concurrentie van lokale radiostations en buitenlandse wereldomroepen, het groeiend informatieaanbod op internet en de druk op RNW om zijn bestaansrecht en activiteiten te legitimeren vormden de achtergrond voor een reeks veranderingen in aanbod en organisatie van RNW.

Het rapport – opgesteld door de directie en hoofdredactie - vormde het startpunt van de in 2005 ingezette reorganisatie. In deze paragraaf komen enkele van de belangrijkste punten uit het plan van aanpak aan bod die betrekking hebben op de programma-inhoud en -productie.

2.4.1 Speerpunten

In *Van ruwe diamant naar 24 karaats station* stellen de directie en de hoofdredactie dat RNW een duidelijker en eenduidiger profiel moet krijgen. In veel landen in Azië, Latijns-Amerika en Afrika is het lokale media-aanbod in de afgelopen decennia sterk gegroeid. Op het terrein van internationale nieuwsvoorziening zijn de Voice of America (VOA) en BBC World Service in veel regio's dominant en in verschillende regio's concurreert RNW ook met Radio France International (RFI) en Deutsche Welle of met andere regionale spelers, zoals Al Jazeera in de Arabische wereld. Om iets toe te voegen aan dit aanbod moet RNW zich duidelijker onderscheiden. RNW is op het terrein van de actuele nieuwsvoorziening in de meeste gevallen te klein om te kunnen concurreren met de vele malen grotere Amerikaanse en Engelse wereldomroepen. Daarom legt RNW – zoals reeds eerder aangegeven - het accent op achtergrondinformatie en op de meer serviceachtige programma's. Ook formuleert RNW een viertal speerpunten waarmee het zich wil onderscheiden van andere wereldomroepen. Alle redacties moeten deze speerpunten op enigerlei wijze verwerken in hun nieuws- en informatieaanbod. De vier speerpunten zijn:

- 1) **Nederland** (over wat de Nederlandse samenleving bezighoudt, met prominente plaats voor buitenlandse blik op Nederland)
- 2) **Europa** (over Europese eenwording, ook met prominente plaats voor de buiten-Europese blik)
- 3) **Duurzame wereld** (onder andere milieu, ontwikkelingssamenwerking, globalisering, energie en grondstoffen, klimaatveranderingen, grondstoffenpolitiek, verantwoord ondernemen en goed bestuur)
- 4) **Internationaal recht, vrede en veiligheid**

¹² Aan deze reorganisatie gingen eerdere reorganisaties vooraf onder de noemer ELIO1 en ELIO2. ELIO werd in eind 2004, begin 2005 geëvalueerd door Rik Rensen en Huub Elzerman. Dit resulteerde in het rapport 'Slijpen aan een ruwe diamant'. De aanbevelingen uit 'Slijpen aan een ruwe diamant' vormen de bouwstenen van het plan van aanpak van directie en hoofdredactie.

De eerste twee speerpunten hebben betrekking op zowel het nieuws als de achtergrondprogramma's. Redacteuren moeten buitenlandse onderwerpen in het vervolg zoveel mogelijk voorzien van een Nederlandse (of Europese) invalshoek.

De laatste twee speerpunten hebben betrekking op terreinen waarop Nederland internationaal een goede reputatie heeft. Op de genoemde terreinen wil RNW een centraal kennis en informatiecentrum worden voor andere binnen- en buitenlandse redacties. Zo heeft RNW een aparte website over internationaal recht. Over de laatste twee speerpunten maken redacties van RNW regelmatig achtergrondprogramma's. Uitgangspunt moet de informatiebehoefte van de doelgroep zijn. Van het totale aanbod van RNW bestaat ongeveer 20% uit reguliere nieuwsvoorziening en is 80% toegesneden op specifieke doelgroepen. RNW heeft als doel om zo min mogelijk aanbod te verzorgen dat al op een andere manier beschikbaar is.

2.4.2 Hoofredactie, central desk en must-carry

Twee andere belangrijke punten uit de reorganisatieplannen zijn de introductie van een *central desk* en het *must-carry* principe. De invoering van de *central desk* heeft meer eenheid gesmeed in wat voorheen werd getypeerd als een eilandenrijk. De *central desk* is het centrum van alle journalistieke activiteiten van de Wereldomroep. Onder leiding van de hoofredacteur of één van de twee adjunct-hoofredacteuren hebben alle redacties daar enkele malen per etmaal een gezamenlijk overleg en daar worden alle belangrijke beslissingen genomen. Vanuit de *central desk* wordt toegezien op de uitwisseling tussen de taalredacties en worden de bulletinredactie en de specialistenredactie aangestuurd. Deze werkwijze heeft meer eenheid gebracht in de selectie en vormgeving van onderwerpen en een betere uitwisseling van kennis en onderwerpen tussen redacties. Het *must-carry* principe houdt in dat tijdens de ochtendvergadering van de hoofredactie en eindredacteuren bepaalde onderwerpen tot *must-carry* worden bestempeld. Deze onderwerpen moeten op die dag terugkomen in de uitzendingen en/of op de websites van alle taalredacties. De bedoeling van dit principe is om te komen tot een betere uitwisseling van informatie en samenwerking tussen de redacties.

Na een aanvankelijk strenge toepassing van het principe wordt het principe de laatste tijd iets flexibeler gehanteerd. Wanneer een redactie het *must-carry* onderwerp voor hun doelgroep niet relevant vindt of een ander onderwerp aanzienlijk belangrijker vindt, is het mogelijk het *must-carry* onderwerp niet in het aanbod op te nemen.

2.4.3 Vlaggenschipprogramma's

Vanaf 2008 moet elke taalredactie een zogenaamd interactief vlaggenschipprogramma maken. In dit kader produceerde de Engelstalige redactie het programma *The State we're in*. Zoals eerder opgemerkt: de Surinaamse redactie profileert zich met een continu vernieuwd dossier over het acht december strafproces tegen Desi Bouterse, de redactie voor de Nederlandse Antillen en Aruba met een dossier over de staatkundige vernieuwing. Het vlaggenschipprogramma van de Spaanstalige redactie is *Estudio Agora*, een wekelijks magazine van 45 minuten. De Brazi-

liaanse redactie heeft *Revista Holanda*, een wekelijks actualiteitenprogramma. Voor Engelstalig Afrika zijn de vlaggenschipprogramma's *Bridges with Africa* en *Africa in Progress*, voor Franstalig Afrika zijn het *Afrique en Action* en *Rencontres et Profils*. Voor de Arabische redactie zijn de dagelijkse columns van het dagelijkse magazine het vlaggenschip, voor de Indonesische redactie het magazine *Dimensi* en voor de Chinese redactie de website als geheel. Ook *Live at the Concertgebouw*, een wekelijks programma in verschillende talen met registraties van het Koninklijk Concertgebouw Orkest en andere belangrijke Nederlandse orkesten beschouwt de Wereldomroep als vlaggenschipprogramma van de muziekredactie.

2.4.4 Multimediaal, interactief en modulair aanbod

Digitalisering en de groei van internet hebben belangrijke gevolgen voor de activiteiten van RNW. Ten eerste nemen de mogelijkheden voor Nederlanders in het buitenland toe om rechtstreeks via internet kennis te nemen van het aanbod van Nederlandse kranten en omroepen. Zij zijn voor Nederlandstalig informatieaanbod steeds minder afhankelijk van de Wereldomroep. Ten tweede wordt internet ook wereldwijd steeds belangrijker als informatiebron. Internet is nog lang niet in alle delen van de wereld voor iedereen toegankelijk. Maar onder de opinieleiders en hoger opgeleiden in de steden neemt het internetgebruik toe.

Dit betekent dat RNW internet steeds meer kan en moet gebruiken als distributiekanaal voor zijn aanbod, dat daarmee ook van karakter verandert. Multimediaal en modulair geproduceerde items en programma's worden belangrijker.

Tegen deze achtergrond geeft RNW in zijn plan van aanpak aan dat de omroep meer video wil produceren, meer interactieve programma's en meer gebruik van het web wil maken en meer items die samenwerkingspartners als losse onderdelen in hun radio- of internetaanbod kunnen verwerken. Doordat content op steeds meer verschillende manieren en via verschillende platforms kan worden aangeboden, gebruikt en verspreid kan de Wereldomroep beter inspelen op de specifieke informatiebehoeften van doelgroepen en partnerstations. De modulaire aanpak biedt partnerstations de mogelijkheid delen van het RNW aanbod, toegespitst op de behoeften van hun doelgroep te gebruiken. Overigens heeft dit laatste als nadeel dat het voor RNW moeilijker is om als merknaam herkenbaar te blijven, wanneer partnerstations alleen losse items of onderdelen van websites afnemen.

Andere vermeldenswaardige ambities uit het plan van aanpak zijn dat RNW de elektronische nieuwsbrieven wil revitaliseren en het bereik van de websites van de verschillende taalredacties wil verhogen. In 2008 wilde RNW het bezoekersaantal voor al zijn websites verdubbelen en dit is inderdaad gerealiseerd.

2.5 KEUZE VOOR DOELGEBIEDEN, DOELGROEPEN EN FORMATS

RNW besteedde in de afgelopen jaren veel aandacht aan het vaststellen van criteria voor het bepalen van de doelgebieden en de talen waarin RNW wil

uitzenden. Ook intensiverde RNW het (strategisch) onderzoek naar onder andere de concurrentiepositie van RNW en naar de informatiebehoeften en het mediagebruik van zijn doelgroepen in de doelgebieden. De resultaten van dit onderzoek moeten RNW in staat stellen om zijn aanbod beter aan te laten sluiten bij de behoeften van de doelgroepen en om meer gefundeerd prioriteiten te kunnen stellen.

In *Van ruwe diamant naar 24 karaats station* worden de volgende criteria geformuleerd voor het bepalen van doelgebieden en talen (p.10):

- Het bestaan van informatieachterstand in een regio of een land
- Het leveren van een toegevoegde waarde/het etaleren van het Nederlandse gezicht in het buitenland
- Het bereik in een regio of een land
- Geopolitieke / economische argumenten
- Historische banden

RNW ontwikkelde in aansluiting hierop verschillende instrumenten en onderzoeksmodellen om meer informatie te krijgen op basis waarvan de omroep keuzes kan maken voor welk aanbod de omroep wil verzorgen in welke talen en regio's, voor welke doelgroepen en via welke distributiekanaalen. Hieronder volgt een beknopt overzicht van de belangrijkste instrumenten en onderzoeksmodellen.

- RNW maakt wereldkaarten die zichtbaar maken hoe het in verschillende delen van de wereld is gesteld met de persvrijheid en de pluriformiteit in het media-aanbod. Daarnaast maken deze kaarten factoren zichtbaar als de regeringsvorm, of sprake is van een zogenaamde 'failed state', militaire bestedingen, welvaart, Nederlandse ontwikkelingshulp en historische, culturele of economische banden. Deze wereldkaarten zijn in 2009 aangepast en geactualiseerd. Zo zijn bijvoorbeeld de factoren militaire bestedingen en regeringsvormen vervallen en is de factor Human Development Index toegevoegd. De wereldkaarten spelen een rol bij het bepalen van de gebieden en regio's waarop RNW zijn uitzendingen wil richten.
- De hoofdredacteur heeft alle hoofden van de taalredacties verzocht om een uitgebreide matrix in te vullen met informatie over doelgebieden en doelgroepen, het type content dat ze daarvoor willen produceren en de distributiekanaalen die zij daarvoor benutten. Via deze weg probeert RNW een beter beeld te krijgen van de doelgroepen per doelgebied, zijn potentiële bereik en impact en vervolgens daarvoor de meest optimale inhoud en distributiemix te bepalen.
- De Nederlandse, Engelse en NAAS redactie hebben luisterpanels die feedback geven op programma's en websites. Het Nederlandse panel loopt goed, het Engelse en NAAS panel minder. Voor de Engelstalige redactie heeft dit te maken met de grote diversiteit in doelgroepen, voor de doelgroep van de NAAS redactie vormt de schriftelijke onderzoeksmethode mogelijk een

drempel en overweegt RNW te gaan werken met mondelinge interviews. RNW is bezig met de voorbereiding van een onderzoek onder een panel van 3000 Nederlanders in het buitenland om tot een selectie van thema's te komen die voor hen interessant en relevant zijn. Het panel wordt ook gebruikt voor kijk- en waarderingscijfers en voor polls in journalistieke items.¹³

- RNW heeft in 2008 voor het eerst een onderzoek laten uitvoeren door onderzoeksbureau IPM naar de waardering voor zijn programma's en het onderscheidend vermogen ten opzichte van andere internationale omroepen. Het onderzoek vond plaats in Latijns-Amerika, Noord-Amerika en Indonesië. Daarbij werd gebruikt gemaakt van informatie van partnerstations. Het is de bedoeling dat dit onderzoek in de verantwoordingscyclus van het volgende meerjarenplan 2010-2014 wordt herhaald (zie voor een samenvatting van de resultaten paragraaf 2.6).
- Vanaf 2009 zal RNW jaarlijks een vragenlijst laten afnemen onder partnerstations door de regiovertegenwoordigers over de waardering van partnerstations voor het RNW aanbod. De vragenlijst wordt gebaseerd op de vragenlijst uit het bovengenoemde IPM onderzoek.
- RNW heeft een model laten ontwikkelen om door middel van desk research, veldonderzoek en expert interviews meer informatie te krijgen over mediagebruik en de robuustheid van de infrastructuur in de verschillende doelgebieden. Op grond van dit model wil RNW per doelgebied de meest optimale distributiemix kunnen bepalen. Een pilot met dit model is uitgevoerd in Ghana en in Indonesië. Een deel van de informatie voor het model is afkomstig van partnerstations. Uit de pilot bleek dat partnerstations niet over alle gevraagde informatie beschikken. Een bijkomend probleem is dat het onderzoek arbeidsintensief is, een lange doorlooptijd heeft en duur is (gemiddeld 60.000 euro per land). Daarom is besloten om voor een aantal landen het veldonderzoek onder eindgebruikers en de interviews vooralsnog achterwege te laten en te volstaan met het deskonderzoek.

RNW probeert op deze wijze ook meer zicht te krijgen op het bereik van zijn uitzendingen, maar 'harde' gegevens over het bereik van het RNW aanbod via satelliet, kortegolf of FM-radio in de verschillende doelgebieden zijn niet beschikbaar. In theorie zouden partnerstations een beeld kunnen geven van het potentiële bereik van de programma's of programmaonderdelen van de Wereldomroep die zij uitzenden als onderdeel van hun programmering. Een beperkt deel van de partnerstations (ongeveer 15%) heeft gegevens over het bereik van

¹³ Het Nederlandse panel is representatief voor de gehele doelgroep. Het is niet gerekruteerd uit luisteraars en kijkers naar programma's van RNW, maar via de website HowDutchareyou. Hierdoor is er een spreiding over mensen die RNW wel kennen en mensen die het niet kennen. Ook is er spreiding over sociaal-economische achtergronden.

TABEL 2.3 OVERZICHT ONDERZOEKSMODELLEN RNW

	DM	OV	KT
Omschrijving	Model dat per doelgebied op vergelijkbare wijze inzicht geeft in mediagebruik en de robuustheid van de infrastructuur	Onderzoek dat per doelgebied inzicht geeft in de onderscheidende kwaliteiten van RNW programma's in vergelijking met die van andere internationale en nationale aanbieders	Gestructureerde vragenlijst van circa tien vragen, gebaseerd op de langere vragenlijst uit het OV model
Doel	Op vergelijkbare wijze kunnen bepalen van optimale distributiemix in doelgebieden	Inzicht geven in het onderscheiden vermogen van RNW	Kwalitatieve feedback over de programma's van RNW
Respondenten	Potentiële eindgebruikers (in veldonderzoek)	Partnerstations RNW	Partnerstations RNW
Werkwijze	Onderzoek bestaat uit drie onderdelen: deskresearch, veldonderzoek, expertinterviews. Onderzoek wordt gedaan door lokale onderzoekers.	Onderzoek bestaat uit digitale vragenlijst over de programma's van RNW in vergelijking met programma's van andere aanbieders, die wordt uitgezet onder partnerstations. Deelname is op basis van vrijwilligheid. Verwerking en analyse gebeuren door IPM.	De vragenlijst wordt door regiovertegenwoordigers afgenomen bij een selectie van de partnerstations (face-to-face of telefonisch). Verwerking en rapportage gebeuren door RNW (afdeling M&M).
Toepassing	Is in pilot-fase; na evaluatie beslissen over herhaling in de volgende beleids- en verantwoordingscyclus	Is eenmalig gedaan in 2008; onderzoeksrapport verscheen in april 2009. RNW wil dit onderzoek in de verantwoordingscyclus van het volgende MJP (2010-2014) herhalen ¹⁴	Jaarlijks wordt per regio bij een percentage van de partnerstations de vragenlijst afgenomen. Herhaling wanneer sprake is van vernieuwingen in de programmering.

Tabel 2.3 bevat een overzicht van de drie verschillende onderzoeksmodellen die RNW gebruikt, te weten:

- het TNO-model voor de evaluatie van de Distributiemix (DM)
- het onderzoek naar het onderscheiden vermogen (OV)
- klanttevredenheidsonderzoek (KT)

¹⁴ Zie paragraaf 2.6 voor een samenvatting van de resultaten van het onderzoek.

de zender. Over het algemeen zijn deze gegevens volgens RNW echter niet erg betrouwbaar. In de overige gebieden ontbreken deze gegevens. In de meeste doelgebieden bestaan geen of nauwelijks betrouwbare, en periodiek uitgevoerde bereikonderzoeken. Voor internet heeft RNW wel meer informatie over het bereik van zijn aanbod. RNW beschikt over de gangbare statistieken met betrekking tot het aantal unieke bezoekers, bezoeken, pageviews en herkomst van de bezoekers. Verder ontvangt RNW e-mails van bezoekers met feedback op de radioprogramma's en websites.¹⁵

Sinds eind 2008 is RNW in gesprek met BBC World Service en Deutsche Welle over afstemming van onderzoeken en onderzoeksmethoden. Daarbij wordt voornamelijk mondeling informatie uitgewisseld. Het gezamenlijk doen van onderzoek en het delen van rapportages stuit op bezwaren vanwege concurrentiegevoeligheid van de gegevens. Wel wordt op dit moment door de BBC World Service proefgedraaid met een 'rolling survey', waarin dit najaar in de definitieve versie vragen van zowel Deutsche Welle als RNW (kunnen) worden meegenomen.

2.6 TOEGEVOEGDE WAARDE

Het media-aanbod is over de hele linie toegenomen, ook in de landen waar RNW actief is. Daarom is het van belang dat het RNW aanbod zich onderscheidt van het aanbod van andere wereldomroepen en van andere (lokale) radiostations, audiovisuele media en internet. Dit geldt in het bijzonder ten aanzien van de tweede taak van RNW, 'het bieden van informatie in landen met een informatieachterstand'. In regio's waarin de derde taak (een realistisch beeld van Nederland geven) als de belangrijkste wordt beschouwd, speelt dit minder, omdat de programma's waarin een beeld van Nederland tot uitdrukking komt dan per definitie iets toevoegen.

RNW behoort samen met de Voice of America, BBC Worldservice, Deutsche Welle, Radio France Internationale tot de zogenaamde Big Five. Het is net als de overige vier omroepen in deze categorie een wereldomroep die in veel buitenlandse talen uitzendt. Sinds het einde van de koude oorlog zijn veel andere wereldomroepen hier mee gestopt. De meeste internationale omroepen richten zich nu op de mensen uit eigen land die in het buitenland verblijven, zoals de Spaanse omroep die zich vooral op expats richt. In 1990 zond bijvoorbeeld de Voice of Russia in verschillende talen uit om de 'cold war rethoric' te ondersteunen. De zender heeft de uitzendingen in de meeste andere talen inmiddels gestaakt. Het grootste gedeelte van het niet-Russische aanbod is nu in het Engels. Voice of Russia zendt nog wel uit in talen die gesproken worden in de gebieden waar Rusland invloed op uit wil oefenen – bijvoorbeeld in het Koerdisch. De omroepen uit de Big Five hebben alle min of meer dezelfde benadering in hun aanbod als RNW, al zijn er accentverschillen. Zo legt de BBC Worldservice minder de nadruk op het informeren van de wereld over

¹⁵ Zie paragraaf 3.3 voor enkele cijfers over internetbereik.

AEF-ONDERZOEK NAAR EFFECTIVITEIT EN EFFICIENCY

In 2006 heeft het Ministerie van OCW het onderzoeksbureau AEF de opdracht gegeven om een onderzoek uit te voeren naar de effectiviteit en efficiency van de radio-uitzendingen in buitenlandse talen. De belangrijkste aanbevelingen die daaruit voortvloeiden waren:

- RNW moet per regio, doelgroep en redactie concrete doelstellingen formuleren voor de programmering gekoppeld aan de daarbij behorende kosten.
- RNW moet meer systematisch informatie verzamelen van en over partnerstations om meer inzicht te krijgen in het bereik en onderscheidend vermogen van zijn programma's.
- RNW moet een continue analyse en afweging maken met betrekking tot de kosten en baten van de verschillende distributiekanaalen per regio, vooral in verband met de hoge kosten van distributie via de kortegolf.

Zoals blijkt uit de verschillende (onderzoeks)instrumenten die RNW inmiddels hanteert, heeft RNW de aanbevelingen van AEF voor een belangrijk deel opgevolgd. De verschillende redacties hebben concrete doelstellingen per taal, regio en doelgroep geformuleerd. RNW heeft het partnerbestand opgeschoond, een rangorde aangebracht in de partnerstations en via de partnerstations meer informatie verzameld over onderscheidend vermogen en de distributiemix.

De kosten per distributiekanaal zijn bekend en de optimale distributiemix wordt per taalredactie en per regio bepaald. Op basis van een eerste pilotonderzoek zijn meer gegevens verzameld over de verschillende distributiemogelijkheden in Indonesië en Ghana. In de toekomst moeten dergelijke gegevens voor meer doelgebieden beschikbaar komen. Deze zijn echter nu nog niet beschikbaar. In het financiële systeem worden de kosten voor distributie nog niet toegerekend aan redacties, waardoor nog geen integrale afweging kan plaatsvinden.

de UK en is het in principe een algemene nieuwsvoorziening en Radio France Internationale is vooral gericht op het promoten van de Franse cultuur en richt Voice of America zich bijvoorbeeld in de Arabische wereld op iedereen met een laagdrempelig muziekprogramma, in plaats van op de hoger opgeleide informatiezoekers zoals RNW doet.

Om een nader beeld te geven van de positie van RNW ten opzichte van andere internationale omroepen bevatten Tabel 2.4 en Tabel 2.5 een overzicht van de jaarbudgetten bij een aantal andere internationale omroepen. De data in Tabel 2.4 zijn afkomstig uit het AEF rapport uit 2006. Zij hebben betrekking op de situatie in 2005 en geven ook het aantal medewerkers per omroep weer. De cijfers uit Tabel 2.5 zijn afkomstig van RNW en hebben betrekking op 2008. RNW beschouwt zichzelf als de kleinste van de 'big five', en wordt ook door

TABEL 2.4 BUDGETTEN INTERNATIONALE OMROEPEN, IN MILJOEN EURO'S, 2006

Omroep	Aantal buitenlandse talen	Aantal medewerkers	Jaarbudget (in mln €.)
RNW	8	350	51
BBC World Service	33	2.347	343
Voice of America	44	1.149	115
RFI	19	Ca. 1.000	Ca. 130
Deutsche Welle	30	1.562	299

Bron: AEF rapport, 2006, p 4

TABEL 2.5 BUDGETTEN INTERNATIONALE OMROEPEN, IN MILJOEN EURO'S, 2008

Omroep	Budget in mln euro's (ca.)	Opmerking
RNW	44	49, incl. RNTC
Radio Australia	7.41	Daarnaast werkt een deel van de redactie van Australian Broadcasting Corporation ABC (domestic) ook voor Radio Australia. Exclusief Australian Network (TV)
BBC World Service	351	Exclusief budget BBC World News (TV), inclusief BBC Arabic TV en Persian TV service
Al Jazeera English TV	50	Geschat budget. Budget niet openbaar gemaakt.
Radio France Internationale	130	Inmiddels samen met TV5 en France24 één internationale mediaorganisatie. Gezamenlijk meer budget tot hun beschikking.
Deutsche Welle	288	
Swissinfo	17.1	Swissinfo is onderdeel van Swiss Broadcasting Corporation (SBC). Alleen internet.
Voice of Russia	160	Geschat budget. Budget niet openbaar gemaakt.
Russia Today TV	46	Geschat budget. Budget niet openbaar gemaakt.
NHK World	148	
Voice of America	140	US international Broadcasting omvat naast Voice of America ook o.a. Radio Free Asia, Cuba, Radio Liberty. Totaal budget voor de internationale omroepen is € 541.000.000
Radio Canada International	8.7	Daarnaast werkt een deel van de redactie van Canadian Broadcasting Corporation/Radio Canada (domestic) ook voor Radio Canada International.

Bron: RNW, 2009

de andere grote wereldomroepen zo gezien. In vergelijking met de andere vier grote wereldomroepen is het jaarbudget wel aanzienlijk lager en heeft RNW ook aanzienlijk minder medewerkers.

RNW geeft aan dat de omroep zich op een tweetal punten van andere wereldomroepen onderscheidt:

- RNW heeft een sterk imago als onafhankelijke, betrouwbare omroep, terwijl de grote wereldomroepen als Voice of America, BBC World Service, Deutsche Welle en France International meer verbonden worden met de stem van de overheid die hen financiert.
- RNW werkt meer en intensiever samen met partners.

AEF nuanceert deze bevindingen. Volgens AEF hebben ook de andere wereldomroepen – althans op papier in hun jaarverslagen etc. – dezelfde ambities met betrekking tot samenwerking met partners en internet als RNW. Uit een onderzoek dat AEF in 2001 in opdracht van RNW uitvoerde onder stakeholders en relaties bleek dat deze de Wereldomroep als een sterk, gedegen en betrouwbaar merk beschouwden, maar ook wereldomroepen als de BBC en Deutsche Welle beschouwden als onafhankelijk en betrouwbaar (AEF, 2006, p.29).

RNW heeft in 2008 voor het eerst onderzoek laten doen door IPM research & advies onder partnerstations naar het onderscheidend vermogen van het buitenlandstalige aanbod van RNW ten opzichte van nationale en internationale aanbieders van soortgelijke programma's en naar de waardering van de partnerstations voor de RNW programma's. IPM bracht in 2009 een rapport uit met de resultaten van het onderzoek. Het onderzoek vond plaats onder partnerstations in Noord-Amerika, Latijns-Amerika en Indonesië.¹⁶

IPM concludeert in het onderzoek dat in de onderzochte landen voor verschillende van de belangrijkste RNW programma's alternatieven beschikbaar zijn van lokale, nationale of internationale radiostations. Wel zijn sommige RNW programma's voor de partnerstations belangrijker dan de programma's van concurrenten. Dit geldt bijvoorbeeld in Indonesië voor het RNW programma Gema Warta. Bij vrijwel alle partnerstations in Latijns-Amerika en Indonesië heeft RNW een sterke positie. Zij werken graag samen met RNW en noemen RNW als de programmaleverancier van voorkeur. In Noord-Amerika is de positie van RNW minder sterk. De waardering voor de programma's in Latijns-Amerika is hoog (gemiddeld een 6.2 op een schaal van 1 tot 7). Ook in Indonesië is de waardering positief (gemiddeld 5.3 op een schaal van 1-7). Voor Noord-Amerika was de steekproefomvang te gering om uitspraken te doen.

RNW programma's scoren gemiddeld genomen even goed of beter op een aantal inhoudelijke aspecten dan de programma's van concurrenten. Zij scoren

¹⁶ In Noord-Amerika hebben 12 van 34 aangeschreven partners meegedaan aan de online enquête, in Latijns-Amerika 19 van de 81 en in Indonesië 30 van de 34.

vooral goed op kenmerken als ‘verrassende invalshoeken’, ‘eigentijds’, ‘afwisselend’, ‘zonder censuur’, ‘boeiend’ en ‘informatief’. Uitzondering is het aspect ‘aansluiten bij wat lokaal speelt’. Dit laatste is opmerkelijk gezien de claim van RNW dat zij in vergelijking met andere internationale omroepen meer samenwerkt met lokale partners. Over het geheel genomen zijn de partnerstations positief over de programma’s van RNW. Het onderzoek geeft aan dat de programma’s op een aantal punten verbeterd kunnen worden, omdat de verschillen in waardering ten opzichte van de concurrentie soms klein zijn en verbeteringen de programma’s meer onderscheidend kunnen maken.

RNW wil het onderzoek naar het onderscheidend vermogen van zijn programma’s herhalen in de verantwoordingscyclus voor het volgende meerjarenplan 2010-2014. Onderdelen van de vragenlijst die IPM gebruikte om de tevredenheid van partnerstations te meten, zal RNW bij jaarlijkse enquêtes onder partnerstations naar klanttevredenheid gebruiken.

2.7 CONCLUSIES

De doelstellingen van RNW zijn al jaren onveranderd. In het aanbod en in de werkwijze van RNW hebben tussen 2004 en 2008 echter enkele ingrijpende veranderingen plaatsgevonden. RNW werkt voor het Nederlandse nieuwsaanbod meer samen met de landelijke publieke omroep en richt zich binnen het Nederlandstalig aanbod op specifieke niches. RNW neemt steeds meer Nederlands nieuws rechtstreeks over van de NOS en wil deze ontwikkeling in de toekomst voorzetten.

Er is meer nadruk komen te liggen op de tweede en derde taak: het verstrekken van onafhankelijke informatie in landen met een informatieachterstand en het verspreiden van een realistisch beeld van Nederland in het buitenland.

Met het plan van aanpak *Van ruwe diamant naar 24 karaats station* uit 2005 heeft de Wereldomroep een aantal veranderingen in het aanbod en in de werkwijze van de redacties in gang gezet.

Speerpunten

RNW beoogt zijn aanbod onderscheidend te maken door het te baseren op een aantal speerpunten. Speerpunten als internationaal recht en duurzaamheid sluiten volgens de visitatiecommissie goed aan bij domeinen waarin Nederland veel kennis en ervaring heeft opgebouwd en een zekere reputatie in het buitenland. De speerpunten zijn goed gekozen en bieden de mogelijkheid om gedurende een langere periode kennis en netwerken op te bouwen en een aanbod te verzorgen dat andere wereldomroepen of lokale partnerstations niet snel zullen bieden. Ook bieden de speerpunten mogelijkheden om de kennis en expertise van Nederlandse wetenschappers, bedrijven en overheden in het buitenland te etaleren.

Van de andere speerpunten is de toegevoegde waarde in de ogen van de visitatiecommissie lastiger aantoonbaar. Een Nederlandse invalshoek op het

nieuws is weliswaar onderscheidend van andere internationale omroepen, maar het is de vraag in hoeverre niet-Nederlandse luisteraars geïnteresseerd zijn in een Nederlandse invalshoek op het nieuws. Voor wat betreft de Europese invalshoek is het daarnaast de vraag in hoeverre RNW zich met een Europese invalshoek onderscheidt van een wereldomroep als de Deutsche Welle. Tegelijkertijd is een nieuwsvoorziening noodzakelijk als venster naar de achtergrondinformatie die RNW in zijn programma's en op zijn websites beoogt te bieden. Uitgaande van dit gegeven is de keuze om daarbij een Europese of Nederlandse invalshoek op het nieuws te kiezen een plausibele keuze. Een Nederlandse invalshoek op het nieuws kan bovendien bijdragen aan de derde taak van de Wereldomroep: het bijdragen aan een realistisch beeld van Nederland in het buitenland.

De visitatiecommissie kon onvoldoende beoordelen in welke mate de speerpunten ook daadwerkelijk als trechter en selectiecriteria functioneren. Hiervoor is een systematische inhoudsanalyse van programma's vereist.

Hoofredactie, central desk en must-carry

De instelling van een *central desk* en een *must-carry* systeem hebben goed gewerkt en geleid tot betere samenwerking tussen de redacties.

Vlaggenschipprogramma's

Alle redacties produceren conform het plan een vlaggenschipprogramma's. De vlaggenschipprogramma's lijken divers naar inhoud en vorm (column, dossier, magazine, en zelfs een website) en zijn mogelijk van hoge kwaliteit. Het is de visitatiecommissie echter onvoldoende helder geworden wat de belangrijkste onderscheidende kenmerken van de vlaggenschipprogramma's zijn en hoe het criterium dat het om een interactief programma moet gaan, wordt ingevuld. De promotionele waarde die 'vlaggenschipprogramma's' zouden kunnen hebben, komt daardoor mogelijk onvoldoende tot zijn recht.

Multimediaal, crossmediaal en modulair

De Wereldomroep bevindt zich midden in de omschakeling van traditionele omroep naar crossmediaal bedrijf. Diverse uitzendingen worden in podcast of ander audio-formaat op de RNW website aangeboden. Alle talen hebben websites met het belangrijkste nieuws, achtergrondinformatie, dossiers etc. Zeker onder leiding van de nieuwe hoofdredacteur, die veel ervaring heeft in online journalistiek en nieuwe mediatoepassingen, slaagt RNW er steeds beter in om met zijn werkwijze en aanbod in te spelen op de veranderingen in mediamarkten en mediagebruik en veranderende wensen van partnerstations. Dit proces is echter nog niet voltooid. RNW is op dit terrein een volger en geen trendsetter. De omschakeling zal de komende jaren nog veel aandacht vragen.

Al met al zijn veel van de voornemens met betrekking tot het aanbod van RNW uit het plan van aanpak Van ruwe diamant naar 24-karaats station dat als leidraad diende bij deze veranderingen, gerealiseerd of in ontwikkeling. De visitatiecommissie constateert dat de Wereldomroep grote verbeteringen

tot stand heeft gebracht in de interne organisatie, de ontwikkeling van een gezamenlijk gedragen visie en in de samenwerking tussen de redacties.

Keuzes voor doelgebieden en doelgroepen

In de visitatieperiode breidde RNW zijn doelgebieden uit, wekte de Arabische redactie opnieuw tot leven en startte in 2008 met de Chinese redactie. RNW onderzoekt mogelijkheden voor uitbreiding naar andere doelgebieden. Daarbij tekent de commissie aan dat het risico dat RNW zijn middelen te veel versnipperd over verschillende redacties goed in de gaten moet worden gehouden. Zo zou men zich kunnen afvragen wat een kleine redactie als de Chinese (4 fte) kan bieden in een immens land als China, met een groot eigen media-aanbod en verschillende andere wereldomroepen die in het land actief zijn. Daarbij zou een afweging kunnen zijn dat, ondanks de relatief kleine redactie, door internet en een intensievere samenwerking met partners het mogelijk kan zijn om met minder middelen meer resultaat te boeken. De Chinese redactie is alleen actief op internet en benut de mogelijkheden van dit medium, inclusief verspreiding van nieuws en informatie via sociale netwerksites als de Chinese equivalenten van Facebook en Hyves. Op deze wijze kan met weinig geld relatief veel impact worden bereikt. Daarnaast kunnen de inspanningen en de ervaringen van de Chinese redactie op internet dienen als voorbeeld voor de andere taalredacties. Bovendien nemen de betrekkingen tussen Nederland op handels-, onderwijs- en tal van andere gebieden toe. China wordt voor Nederland en andere Europese landen een steeds belangrijker handelspartner. Daarmee wordt informatievoorziening over Nederland aan Chinezen ook belangrijker.

De uitbreiding naar China en de Arabische wereld is mede mogelijk gemaakt door aanpassingen op andere redacties. De uitbreiding heeft echter niet geleid tot het stopzetten van activiteiten van andere redacties. De visitatiecommissie realiseert zich dat RNW niet ieder jaar geheel opnieuw zijn talen en doelgebieden kan bepalen. Het opbouwen van een netwerk (informanten en partners) en van bekendheid onder luisteraars en internetgebruikers vergt langlopende investeringen en kan daarom niet jaarlijks wisselen. Op voorhand is niet duidelijk of een nieuwe redactie een succes wordt. Daarom ligt het niet voor de hand om de activiteiten van een redactie te stoppen, zolang deze nog voldoet aan zijn doelstellingen, met als enige reden dat er dan plaats komt voor een nieuwe redactie. Toch is het risico van versnippering van middelen over teveel doelgebieden en talen reëel. De visitatiecommissie vindt dat RNW nog onvoldoende inzichtelijk maakt hoe de omroep prioriteiten stelt met betrekking tot het aantal verschillende taalredacties. Ook binnen de redacties is niet altijd zichtbaar hoe deze prioriteiten stellen met betrekking tot hun doelgroepen en de verschillende soorten programma's en andere content die zij daarvoor produceren. Dit is overigens niet hetzelfde als uitbreiding van de distributie van programma's naar nieuwe gebieden. Als bijvoorbeeld de Engelstalige redactie via een overeenkomst met een nieuwe partner haar uitzendingen in nieuwe landen of regio's kan verspreiden en daarmee met weinig of geen middelen een groter bereik kan realiseren, is dit vanzelfsprekend positief.

RNW heeft in de visitatieperiode overigens wel aanzienlijke vooruitgang geboekt in het verkrijgen van meer en meer betrouwbare informatie op basis waarvan het strategische keuzes kan maken. De visitatiecommissie constateert dat RNW verschillende, inhoudelijk degelijk uitgewerkte instrumenten hanteert om informatie te verzamelen over doelgebieden, doelgroepen, partnerstations en distributiemogelijkheden. Sommige instrumenten functioneren al enige tijd en zijn goed uitgewerkt (de wereldkaarten), andere zijn nog in de ontwikkelingsfase of pas kort geïmplementeerd (de matrix). Een deel van de informatie is gebaseerd op een *educated guess* of *gut feeling*. Niet voor alle onderdelen zijn kwantitatieve, objectieve gegevens beschikbaar, maar RNW heeft in de afgelopen jaren diverse onderzoeken en pilots uitgevoerd of laten uitvoeren. Alle taalredacties en de overige relevante afdelingen kennen en benutten de instrumenten en de resultaten van het onderzoek, voor zover beschikbaar. Allen konden zij overtuigend motiveren op welke doelgebieden en doelgroepen zij zich richten, met welk type aanbod en wat daarvoor de optimale distributiemix is. Ook heeft de visitatiecommissie de indruk dat er met behulp van genoemde instrumenten een steeds scherper beeld ontstaat van wat de Wereldomroep voor bepaalde doelgroepen kan betekenen. De instrumenten en het onderzoek lijken echter (nog) niet te (kunnen) functioneren als een hulpmiddel om prioriteiten te stellen of de keuze te maken om bepaalde activiteiten te continueren dan wel stop te zetten. Met andere woorden; hoe de op zich zeer waardevolle instrumenten en onderzoeken strategische keuzes en prioriteiten beïnvloeden en tot welke veranderingen en verbeteringen in het aanbod ze leiden, is de visitatiecommissie niet altijd voldoende duidelijk geworden.

Onderscheidend vermogen

De Wereldomroep probeert een onderscheidend aanbod te brengen dat andere wereldomroepen of lokale concurrenten in de doelgebieden niet bieden. De visitatiecommissie constateert dat de keuze voor speerpunten bijdraagt aan dit streven. De resultaten van het onderzoek dat RNW liet uitvoeren door IPM research & advies naar het onderscheidend vermogen van de RNW programma's ten opzichte van concurrenten levert echter geen ondubbelzinnige resultaten op. Het onderzoek van IPM heeft plaatsgevonden in slechts enkele van de doelgebieden van RNW. Op basis van de uitkomsten is het nog onvoldoende mogelijk om definitieve conclusies te trekken over de onderscheidendheid van het RNW aanbod. De vraag of RNW over de hele linie een meer onafhankelijke stem laat horen en/of andere onderwerpen behandelt dan andere wereldomroepen, kan alleen door uitgebreider onderzoek worden beantwoord. Het onderzoek zou dan ook onder luisteraars en/of partnerstations in de overige doelgebieden uitgevoerd moeten worden en/of er zou een vergelijkende inhoudsanalyse moeten worden gedaan. Een eerste indruk op basis van het IPM onderzoek is dat partnerstations over het algemeen zeer tevreden zijn over het aanbod van RNW en dat ze de programma's graag afnemen. In de onderzochte regio's zijn echter soms ook alternatieven beschikbaar. Tegelijkertijd worden sommige RNW programma's gemiddeld genomen beter gewaardeerd dan het alternatieve aanbod van internationale of lokale concurrenten. In die zin bewijst de uitzending van de RNW programma's hun toegevoegde waarde voor partnerstations.

Het onderscheidend vermogen van het RNW aanbod ten opzichte van concurrenten is op basis van de onderzoeksresultaten minder goed hard te maken. Onderscheidend vermogen ten opzichte van concurrenten blijft een belangrijk aandachtspunt, dat echter moeilijk definitief te bewijzen valt.

DE VISITATIECOMMISSIE BEVEELT AAN OM:

- *De samenwerking met de NOS op het terrein van nieuws en sport voort te zetten, de plannen uit te voeren om het Nederlandse nieuws in zijn geheel van de NOS over te nemen en het aanbod te concentreren op specifieke doelgroepen en servicegerichte informatie.*
- *In de komende periode de resultaten uit de ontwikkelde onderzoeksinstrumenten beter te benutten door een koppeling te maken tussen de uitkomsten van de verschillende onderzoeken en a) prioriteiten met betrekking tot doelgebieden, doelgroepen en besteding van middelen en b) veranderingen/verbeteringen in formats van programma's of de keuze van speerpunten en onderwerpen*
- *Een periodieke (globale) inhoudsanalyse van de programma's en websites van RNW te (laten) verrichten. Een volgende visitatiecommissie kan op basis van de uitkomsten van dergelijk onderzoek een beter gefundeerd oordeel geven over de mate waarin en de wijze waarop RNW zijn doelstellingen op het terrein van het aanbod realiseert. Aandachtspunten van een dergelijke inhoudsanalyse zouden onder andere moeten zijn: onderwerpkeuze in programma's en op websites, de mate waarin daarin speerpunten tot uitdrukking komen, het functioneren van het systeem van must-carry onderwerpen binnen het redactionele beleid, omvang en aard van het websiteaanbod, discussie- en interactiemogelijkheden etc. etc. Bij een dergelijke inhoudsanalyse kan ook de adviesraad mogelijk een rol spelen, bijvoorbeeld door leden van de adviesraad eens of twee keer per jaar in twee talen die zij beheersen een week lang het programma- en website-aanbod te laten volgen, aan de hand van een door RNW opgestelde leidraad. Hun feedback kan worden gebruikt door de redacties en door de volgende visitatiecommissie.*

3. DISTRIBUTIE EN BEREIK

3 DISTRIBUTIE EN BEREIK

Het traditionele distributiekanaal voor RNW en ook voor de buitenlandse wereldomroepen is de kortegolf. Daarnaast maakt RNW gebruik van de satelliet, internet en partnerstations met FM frequenties in de doelgebieden van RNW die de RNW programma's uitzenden. In delen van Afrika en in Indonesië is de persvrijheid in de afgelopen jaren toegenomen. Als gevolg daarvan zijn honderden nieuwe radiostations opgericht. Dit betekent meer concurrentie maar biedt RNW in deze regio's ook mogelijkheden om zijn programma's via meer partnerstations dan tot nu toe het geval was te verspreiden. RNW maakt tevens in toenemende mate gebruik van internet om zijn radioprogramma's en andere content aan te bieden. Satelliet wordt vooral gebruikt voor de aanlevering van programma's aan partnerstations. RNW gebruikt satelliet ook om programma's direct bij luisteraars thuis of in de auto te brengen, maar het gebruik daarvan onder luisteraars is relatief klein. RNW kan zijn radioprogramma's tegen betaling laten meeliften via de audiokanalen op de satellietfrequentie van BVN. Via satelliet worden tevens de kortegolf relaystations gevoed. RNW bezit twee stations; één op Bonaire en één op Madagaskar en zendt uit via ongeveer elf andere zendstations. Partnerstations in Afrika en Latijns-Amerika ontvangen programma's op CD. Ook voor de muziekprogramma's worden CD's gebruikt als distributiekanaal.

TABEL 3.1 DISTRIBUTIEMIX PER TAAL

	Kortegolf	Midden-golf	Satelliet	Partner-stations	Internet	CD naar partner-stations
Nederlands*	X	X	X		X	
Engels	Azië, Afrika		Azië, Noord-Amerika	Azië, Noord-Amerika, Zuidelijk Afrika	Noord-Amerika, Azië, Afrika (steden)	Afrika
Indone-sisch	X		X	X	X	
Spaans/Portugees	X		X	X	X	
Frans				X		X
Arabisch	X		X	X	X	
Chinees					X	

Het meest gebruikte distributiekanaal verschilt per doelgebied en per doelgroep. Zo bereikt RNW Nederlandse vrachtwagenchauffeurs en zeevarenden via de kortegolf, maar gebruiken expats vooral de websites van de Nederlandstalige redactie. De Engelstalige programma's bereiken luisteraars in Noord-Amerika en Australië via satelliet en internet, maar in Zuidelijk Afrika en Azië via de kortegolf. In de grote steden vindt distributie vooral plaats via partnerstations en internet, op het platteland zijn mensen vaak nog op kortegolf aangewezen. Als RNW ook als rampenzender wil kunnen functioneren is distributie via de kortegolf noodzakelijk. Dit betekent volgens RNW dat de omroep altijd een minimale aanwezigheid op de kortegolf zal houden, zodat mensen de zender in tijden van nood kunnen vinden en RNW het aanbod dan relatief gemakkelijk kan uitbreiden.

RNW bepaalt per doelgebied de meest optimale mix van distributiekanaalen. Dit gebeurt niet jaarlijks helemaal opnieuw, maar de opties worden wel jaarlijks bijgesteld naar aanleiding van nieuwe informatie over onder andere de distributiemogelijkheden en het mediagebruik in verschillende landen. In de afwegingen voor de distributiemix spelen de volgende factoren een rol:

- het potentiële bereik van de doelgroep
- de robuustheid van het distributiekanaal, in technische en politieke zin
- de aanwezigheid van alternatieve distributiekanaalen
- de kosten

De komst van steeds meer verschillende distributiekanaalen (draadloos en breedband internet, mobiele telefoon), maakt de afwegingen en keuzes complexer. Er komen meer verschillende partijen (telecombedrijven, ISP's, kabelbedrijven, online kranten en omroepen) waarmee RNW afspraken moet maken en eventueel contracten moet afsluiten. Ieder nieuw distributieplatform stelt bovendien zijn eigen technische en inhoudelijke eisen.

RNW heeft een model laten ontwikkelen waardoor de omroep meer zicht moet krijgen op de meest optimale distributiemix (zie 2.5 voor een uitgebreidere beschrijving van het model). Een pilot van dit model is in 2008/9 uitgevoerd in Ghana en Indonesië. De resultaten van de pilot zijn nog niet beschikbaar.

De distributiekosten van RNW vormen een relatief groot deel van het totaalbudget van RNW. In 2005, ten tijde van het AEF-onderzoek, bedragen de totale distributiekosten ruim €12.6 miljoen (zie Tabel 3.2). Er zijn grote verschillen in kosten per distributiekanaal. Zoals eerder opgemerkt: vooral de distributie via de kortegolf is duur. Volgens het AEF rapport beslaan deze met ruim €11 miljoen maar liefst 87% van de totale kosten voor distributie.¹⁷ In Tabel 3.2 zijn de kosten per redactie voor de verschillende distributiekanaalen in beeld gebracht. Daaruit blijkt dat er grote verschillen bestaan tussen de redacties.

¹⁷ AEF geeft in zijn rapport in een voetnoot aan dat bijna alle indirecte kosten voor distributie neerslaan bij de korte golf, waardoor een vertekend beeld kan ontstaan (AEF, 2005, voetnoot op p.24).

Wanneer deze kosten echter worden afgezet tegen het aantal uitzendingen en het potentiële bereik ontstaat een genuanceerder beeld. Zo zijn de kosten voor distributie via de kortegolf van de Spaanse redactie hoog, maar door het relatief hoge bereik van de uitzendingen, zijn de kosten per luisteraar weer relatief laag (zie 4.3.3 voor een uitgebreidere toelichting).

TABEL 3.2 KOSTEN PER DISTRIBUTIEKANAAL, PER REDACTIE IN €, IN 2005

	Kortegolf	Satelliet DTH	Partner-stations*	Internet audio	Totaal
Nederlands	7.026.296	140.111	87.598	322.562	7.576.567
Engels	2.131.594	106.756	128.555	211.391	2.578.296
NAAS*	70.006	854	7.629	-	78.490
Spaans	1.153.256	89.086	138.945	184.929	1.566.217
BBRN*	-	2.271	34.825	44.038	81.133
Indonesisch	643.365	12.955	15.281	35.683	707.284
BARN*	-	-	41.013	-	41.013
Subtotaal	11.024.518	352.034	453.847	798.602	
Totaal					12.629.000

Bron: AEF rapport, 2006. p.24. Gegevens dateren uit 2005.

- * NAAS = Nederlandse Antillen, Aruba en Suriname, BBRN is Bureau Brazilië Radio Nederland (Portugees) en BARN = Bureau Afrique.
- * Partnerstations ontvangen de programma's via satelliet, internet of CD. De kosten die via deze distributiemiddelen ten behoeve van partnerstations worden gemaakt zijn opgeteld bij de kosten voor distributie via partnerstations. De post 'partnerstations' bevat tevens de kosten van medewerkers bij de partnerdesk.

In 2008 is deze situatie veranderd. De totale distributiekosten bedragen nu €12,4 (jaarverslag 2008). Daarvan besteedt RNW €6.8 miljoen aan de kortegolf €0.6 miljoen aan satelliet, €0.74 miljoen aan partnerstations en €0.6 miljoen aan internet (zie Tabel 3.3). De verdeling van deze kosten over de verschillende redacties kan op basis van het huidige financiële systeem niet automatisch worden gemaakt. Uit de cijfers blijkt dat de kosten voor distributie via de kortegolf zijn gedaald met ruim €1.2 miljoen en dat de kosten voor distributie via de andere kanalen zijn gestegen. De totale distributiekosten zijn tussen 2005 en 2008 licht afgenomen, evenals het aandeel van de distributiekosten in de totale kosten.

TABEL 3.3 KOSTEN PER DISTRIBUTIEKANAAL, 2005 EN 2008*

Distributie-kanaal	Kortegolf	Sat DTH	Partnerstations**	Internet	Sub-totaal	Algemene en indirecte kosten	Totaal
2005 ¹	8.164.000	259.000	335.000	589.000	9.347.000	3.282.000	12.629.000
2008 ²	6.883.034	600.090	744.900	606.000	8.834.023	3.578.977	12.413.000

¹ bron AEF datamodel

² bron audited RNW

- * De bedragen voor 2005 in tabel 3.3 verschillen van de bedragen in tabel 3.2 omdat de algemene en indirecte kosten in tabel 3.2 volgens een bepaalde sleutel over de redacties zijn verdeeld en hier als aparte post zijn vermeld. Het totaalbedrag voor distributie komt wel overeen.
- * Partnerstations ontvangen de programma's via satelliet, internet of CD. De kosten die via deze distributiemiddelen ten behoeve van partnerstations worden gemaakt zijn opgeteld bij de kosten voor distributie via partnerstations. De post 'partnerstations' bevat tevens de kosten van medewerkers bij de partnerdesk.
- * De kosten voor distributie in deze tabel zijn exclusief de RNW bijdrage aan de kosten voor satellietdistributie van BVN.

In de volgende paragrafen bespreken we per distributiewijze kort de actuele ontwikkelingen.

3.1 KORTEGOLF

In veel landen en regio's neemt de betekenis van de kortegolf af. RNW stopte daarom in 2006 met distributie van de Engelstalige uitzendingen via de kortegolf in Australië en Nieuw Zeeland en in 2008 in de Verenigde Staten. Met de kortegolf uitzendingen in het Frans en het Portugees stopte RNW al in 1994. Voor de andere regio's nam RNW deze beslissing niet. Buiten de grote steden hebben mensen in veel regio's en landen geen satellietshotels of toegang tot internet. Bij rampen die de infrastructuur van telecom- of omroepnetwerken beschadigen of verwoesten is de kortegolf het enige distributiekanaal dat overeind kan blijven. Dit is een overweging om de frequenties te behouden en er een minimaal aantal uren op uit te zenden, zodat luisteraars weten van het bestaan van de uitzendingen. In tijden van nood kan de frequentie van uitzendingen dan snel worden opgeschaald. De kortegolf wordt ook in politiek opzicht gezien als een robuust kanaal. Nationale overheden kunnen over het algemeen minder makkelijk op de uitzendingen ingrijpen, aangezien de kortegolf relaystations zich buiten hun grondgebied bevinden.

Desalniettemin verwacht RNW dat de vermindering van kortegolf distributie zal doorzetten. RNW wil het kortegolf zendstation op Madagaskar gaan verko-

pen. De verkoop van het zendstation was al in een vergevorderd stadium, maar de onderhandelingen liepen als gevolg van de onlusten op Madagaskar vertraging op, met het risico dat de verkoop niet doorgaat. RNW wil de gesprekken met de regering zo snel als mogelijk is hervatten. Ook op Bonaire zal de distributie via de kortegolf worden afgebouwd. Helemaal stoppen met de kortegolf wordt echter niet overwogen.

Kortegolf en middengolf zijn dure distributiemiddelen. In de afgelopen jaren zijn de kosten iets gedaald doordat Europese aanbestedingsprocedures de concurrentie hebben vergroot en doordat er meer zendtijd geruild wordt met of verhuurd wordt aan andere internationale omroepen.

RNW bekijkt of het mogelijk is om flexibeler om te gaan met de kortegolf, bijvoorbeeld door de eigen kortegolf frequentie af te stoten en deze in te huren in tijden van politieke onrust. Deze 'huurstrategie' paste RNW bijvoorbeeld toe voor Birma. RNW ziet dit als een reële optie voor de toekomst.

RNW werkt samen met andere internationale omroepen en buitenlandse wereldomroepen in het internationale frequentiecoördinatie-overleg. Met enkele grote internationale omroepen (BBC WS, DW, IBB-VOA en VT Communications) wordt intensief samengewerkt om de kortegolf zendstations zo efficiënt mogelijk te benutten.

3.2 PARTNERS

Het partnernetwerk van RNW is het belangrijkste distributiekanaal voor de uitzendingen van RNW in verschillende delen van de wereld. De meeste partners zijn FM-radiostations, maar steeds vaker komen ook andere mediabedrijven zoals kranten, websites en telecom- of kabelmaatschappijen in aanmerking. RNW wil de samenwerking met partners versterken. Partnerstations kunnen zowel publieke als commerciële radiostations zijn. Zij functioneren als een soort etalage voor RNW, dus RNW moet zich wel kunnen verenigen met de visie, de werkwijze en het imago van de zender.

Tabel 3.4 bevat een overzicht van het aantal partnerstations per redactie in 2005 en in 2008. In 2005 wordt een onderscheid gemaakt in partners die de radio-uitzendingen op CD ontvangen en partners die de radio-uitzendingen via satelliet ontvangen. Voor 2008 is alleen het totaal aantal partners gegeven. In 2005 heeft RNW in totaal contact met 4.139 partnerstations, waarvan 2.832 programma's krijgen aangeleverd via de satelliet en 1.307 via CD's (AEF, 2006, p. 27). AEF constateert dat RNW niet precies weet welke partners wat uitzenden.

TABEL 3.4 PARTNERSTATIONS PER REDACTIE IN 2005 EN IN 2008

Redactie	Partners via CD	Partners via satelliet	Totaal in 2005	Totaal in 2008
Engels	158	269	427	1085 in VS ¹⁸
NAAS (Nederlandse Antillen, Aruba, Suriname)	5	27	32	Totaal 26, 10 Suriname, 16 NAA
Spaans	532	1.406	1.938	1050 in Latijns-Amerika, 4 in VS
BBRN (Portugees)	265	1.065	1.330	439
Indonesisch	90	60	150	142
BARN (Bureau Afrique)	257	-	257	600
Arabisch			nvt	0
Chinees			nvt	0
Totaal	1.307	2.832	4.139	3.342

Bron: AEF, 2006, p. 27 voor cijfers 2005, visitatiegesprekken met RNW redacties voor cijfers 2008

Naar aanleiding van de adviezen van AEF heeft RNW zijn partnerbestand opgeschoond en de partners verwijderd waarvan wel een adres beschikbaar was en die de radio-uitzendingen konden ontvangen, maar die in de praktijk de uitzendingen van RNW niet uitzonden. De partners die nu in het bestand zitten zenden minimaal een deel van de RNW programma's uit. Er zijn weinig

¹⁸ Het gaat hier om netwerken van stations. Behalve de partner zelf zijn er vaak 'repeaters'. Dit zijn stations die meestal wat verderop in de regio het hele programma van het moederstation overnemen. Daarnaast zijn er in de VS veel partners voor de muziekprogramma's van RNW (Live! En EJS met Engelse host). Met enkele partners co-produceert RNW, onder andere in programma's als Symphony Cast, Performance Today, Millenium of Music en Jazz Set. In totaal zijn er in 2009 394 "originating stations", 614 repeaters hebben en 77 stations die uitsluitend de periodieke muziekspecials van RNW ontvangen (CD-boxen). In totaal zijn dit 1085 partnerstations in Noord Amerika. Buiten Noord Amerika zijn er maximaal 100 partners die de Engelstalige programma's afnemen, waarvan het merendeel de Europarade. In Australië is ABC een partner. In India werkt RNW aan het opbouwen van zijn partnernetwerk.

partners die alles uitzenden, iedere partner maakt zijn eigen selectie uit het RNW-aanbod. Van de regio's Noord-Amerika, Indonesië, Suriname, Antillen, Brazilië en India weet RNW redelijk precies wie wat uitzendt. In Latijns-Amerika werkt RNW veel samen met netwerken van stations en is het lastiger om het gebruik door individuele stations in het netwerk te achterhalen. RNW werkt hier momenteel wel aan. In Afrika is het programmegebruik niet precies bekend omdat het niet altijd bekend is of CD's op hun bestemming aankomen. Als de CD's aankomen, worden ze over het algemeen wel uitgezonden, en vaak meerdere keren. RNW geeft voorts aan dat partners die geen programma's uitzenden op non-actief worden gezet. Partners die niet meer bestaan worden uit het bestand verwijderd. Het partnerbestand wordt up-to-date gehouden door regelmatig contact met de partners. De opschoning van het partnerbestand heeft geleid tot een reductie van het totaal aantal partners, in totaal zijn dat er nu 3.342. Er stonden veel partners dubbel in het bestand, evenals partner die geen programma's (meer) afnamen.

De partnerstations zijn ingedeeld in verschillende categorieën, afhankelijk van het bereik (en de impact) van de partner onder de doelgroep, de omvang en frequentie van de uitzendingen van het partnerstation en van de plaats van het RNW aanbod in hun programmering.¹⁹ Ook de inspanningen die nodig zijn om de samenwerking te onderhouden, worden in de beoordeling van partnerstations betrokken. Op basis van deze beoordeling zijn enkele partnerstations aangewezen als de stations waarmee RNW intensiever wil samenwerken. Iedere taalredactie moet zo in de toekomst een top vijf van partnerstations kunnen vaststellen. Van de stations in categorie A wil RNW ook meer informatie over het bereik van de zender, het aandeel en de profilering van de RNW uitzendingen in de programmering van de zender en de waardering voor de RNW programma's. Onder partnerstations in Indonesië, Latijns-Amerika en de Verenigde Staten is onderzoek gedaan naar de klanttevredenheid en het imago van RNW onder partnerstations om zo een beter beeld te krijgen van de onderscheidendheid van RNW t.o.v. andere wereldomroepen en lokale radiostations (zie 2.6).

RNW houdt het partnerbestand up to date door regelmatig contact met de partners. Partners die veel programma's van RNW afnemen en/of die in potentie belangrijk zijn, bezoekt RNW persoonlijk en zij worden uitgenodigd voor partnerbijeenkomsten. Partners die minder vaak materiaal van RNW afnemen krijgen minimaal 3 tot 6 nieuwsbrieven per jaar en van tijd tot tijd een formulier met de vraag of ze het materiaal nog steeds gebruiken en of hun gegevens nog kloppen. De top-5 van partners is van belang voor de taalredacties; zij vormen

¹⁹ Er is een A,B,C classificatie voor het belang van de partner (bereik en impact bij de doelgroep) en voor de intensiteit van de samenwerking: A = zendt minimaal wekelijks of dagelijks RNW programma('s)(onderdelen) uit, B = zendt minimaal maandelijks maar minder dan wekelijks een programma(onderdeel) van RNW uit en C is zendt zo nu en dan iets van RNW uit (bijvoorbeeld de partners die alleen muziekboxen/CD's ontvangen).

het ijkpunt. Wensen en vragen van- en ontwikkelingen bij de top-5 tellen zwaarder dan die van minder belangrijke partners.

Tot 2006 was het beheer het partnerbestand een taak van de redacties. Vanaf 2006 is een scheiding aangebracht tussen de redacties die zich bezighouden met de productie van programma's en de afdeling die zich met verspreiding van de programma's aan partnerstations bezighoudt. Voor dit laatste is nu een aparte afdeling verantwoordelijk.

De professionalisering van de partnerdesk en de intensievere samenwerking met partners leiden ertoe dat er meer aandacht komt voor de wensen van partnerstations over het aanbod. Hierdoor kunnen en moeten redacteuren meer vraaggericht werken. Het onderzoek onder partnerstations op Indonesië heeft bijvoorbeeld al geleid tot aanpassing van het format van de uitzendingen. Items mogen de lengte van drie minuten niet overschrijden. Daardoor zijn ze beter te gebruiken als onderdeel van de uitzendingen van partnerstations. De ontwikkeling naar meer vraaggericht werken sluit ook aan bij de verwachtingen van luisteraars in het internet en web 2.0 tijdperk: meer informatie op maat, meer interactie, ruimte voor dialoog, conversatie en eigen inbreng.

In de toekomst wil RNW het tweerichtingsverkeer uitbreiden door met behulp van web 2.0 technologieën, via een voor partners toegankelijke online database, met partnerstations aan gezamenlijke producties te werken. RNW wil bijvoorbeeld ruw materiaal beschikbaar stellen waarmee partners eigen uitzendingen kunnen maken. Omgekeerd kunnen partners ook materiaal toevoegen aan de database.

Bij de intensivering van contacten met partnerstations spelen regiovertegenwoordigers een belangrijke rol. Zij zijn bij uitstek degenen die informatie kunnen verzamelen over de partnerstations en feedback kunnen organiseren van partnerstations op de producten van RNW. RNW heeft regiovertegenwoordigers in Afrika, Indonesië, Noord-Amerika, Latijns-Amerika, India, Suriname, Nederlandse Antillen en Aruba, Brazilië en binnenkort in de Arabische wereld. Een ander middel dat RNW overweegt om de samenwerking met partnerstations te versterken, is het verplaatsen van productiecapaciteit naar de doelgebieden.

3.3 INTERNET

RNW is – vergeleken met andere omroepen - in een vroeg stadium (1995) begonnen met internet en was daarmee een voorloper. In de daarop volgende jaren bood de omroep in vergelijking met andere omroepen al relatief veel informatie aan via internet. Vervolgens kreeg RNW last van de wet van de remmende voorsprong.

De omroep begon in een relatief laat stadium (2005) met de introductie van een breedbandig internetplatform. RNW heeft wat de breedbandige toepassin-

gen betreft kunnen profiteren van de ervaringen van andere mediaorganisaties, onder andere op het terrein van:

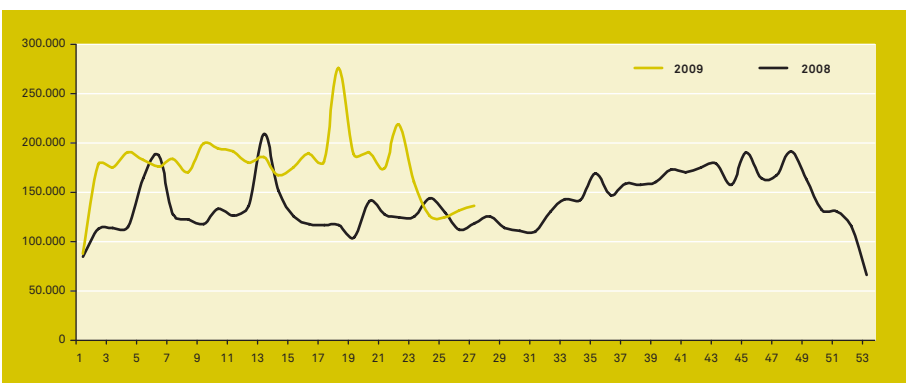
- video content
- interactiviteit met de gebruikers in meerdere talen
- introductie van een modulair opgebouwd Content Management Systeem (CMS)

Inmiddels is internet een belangrijk platform voor RNW, dat in belang alleen maar toe zal nemen. RNW verspreidt al zijn radio-uitzendingen live en on-demand via internet in streaming audio. Na uitzending blijven deze in principe onbeperkt beschikbaar. Daarnaast zijn oude uitzendingen ook te downloaden als podcast.²⁰

Een gevolg van het toenemend belang van internet is dat RNW ook steeds meer de mogelijkheden van het internet gaat benutten om een multi- of crossmediaal nieuws- en informatieaanbod te verzorgen. Dit betekent dat RNW niet alleen audio (radio) biedt op zijn websites maar ook tekst, foto's en in toenemende mate video, waarbij RNW luisteraars en internetgebruikers ook verwijst naar de content die beschikbaar is op de andere platforms. Daarnaast bevatten de websites diverse archief- en communicatiemogelijkheden; dossiers, blogs, mogelijkheden voor discussie en commentaar. Bezoekers van nieuws- en informatiesites verwachten ook een dergelijk omvattend aanbod op nieuwssites.

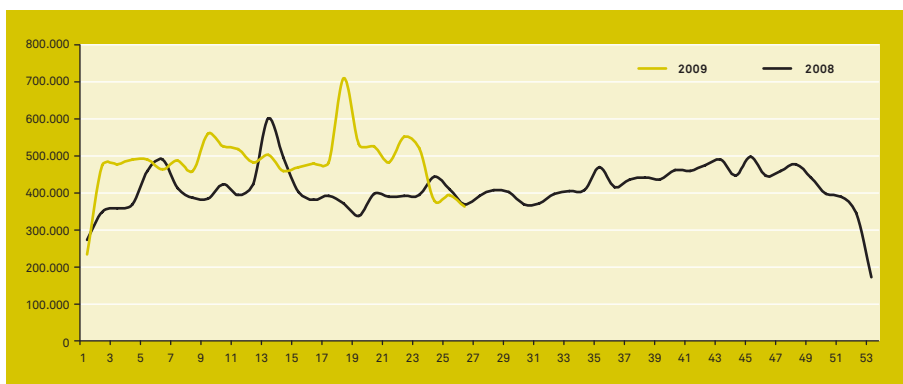
Tabel 3.5 en Tabel 3.6 geven een overzicht van het aantal bezoekers en het aantal pageviews voor de website van RNW. De visitatiecommissie heeft geen gegevens die teruggaan naar 2004. Uit de tabellen met recente cijfers blijkt dat het bereik in 2009 vrijwel over de hele linie hoger is dan in 2008. De daling halverwege 2009 verklaart RNW door de vernieuwing van de websites.

TABEL 3.5 AANTAL BEZOEKERS WEBSITE RNW 2008-2009



²⁰ Met het systeem Media Basics kan RNW radio-uitzendingen automatisch omzetten in podcasts of audio-on-demand bestanden die geschikt zijn voor distributie via internet of mobiele telefoons. Dit kan relatief makkelijk uitgebreid worden naar video. Door deze software worden producties makkelijker inzetbaar op verschillende platforms.

TABEL 3.6 AANTAL PAGEVIEWS WEBSITE RNW



Ook gaat internet steeds meer functioneren als distributiekanaal naar partners die via de website van RNW (delen van) uitzendingen kunnen downloaden en deze vervolgens uitzenden via hun eigen programma of website.

Het internetgebruik neemt wereldwijd nog steeds toe, ook buiten de westerse landen. In veel landen waarop RNW zich richt is internet echter nog vooral beschikbaar in de stedelijke gebieden en daar lang niet altijd bij mensen thuis, maar vooral in kantoren of internetcafés. Ook de bandbreedte en kwaliteit van de verbindingen laat te wensen over, al was het maar omdat de elektriciteitsvoorziening niet overal goed functioneert. Internet biedt in deze gebieden vooralsnog geen complete vervanging voor het aanbod via de andere distributiekanaalen (kortegolf, partnerstations, satelliet, CD's).

3.4 CD'S

CD's zijn vooral in Afrika nog een belangrijk distributiemiddel om programma's bij partnerstations te krijgen. Op sommige plaatsen kunnen partnerstations sinds begin 2009 de RNW programma's downloaden, maar over het algemeen wordt dit in Afrika nog weinig gedaan. Binnenkort zal naar verwachting ontvangst met een eenvoudige satellietontvanger mogelijk zijn, via de Astra4 die ook voor BVN in gebruik is.

Behalve naar partnerstations in Afrika verstuurt RNW nog aanzienlijke aantallen CD's naar partnerstations Latijns-Amerika (de klassieke muziekserie en Voces, een cultureel achtergrondprogramma) en zelfs nog enkele naar de Verenigde Staten. De Europarade wordt in het Portugees (Brazilië), Spaans (Latijns-Amerika), Engels (Noord-Amerika, India en nog andere landen) en het Indonesisch per CD verspreid. Ook de jazzserie verspreidt RNW op CD naar partnerstations in Latijns-Amerika, Indonesië en de Verenigde Staten.

3.5 MOBIELE TELEFOON

Een distributiekanaal dat in de toekomst belangrijker zal worden is het mobiele telefoonnetwerk. Mobiele telefoons worden steeds vaker uitgerust met een FM

radio. Ook het aantal mensen dat een mobiele telefoon met internettoegang heeft, neemt toe. Op deze manier kunnen mobiele telefoons een interessant distributiekanaal worden voor de Wereldomroep. Radio, internet en video via de mobiele telefoon zijn in veel landen echter voorbehouden aan een kleine, grootstedelijke elite of nog helemaal niet beschikbaar. In veel ontwikkelingslanden heeft mobiele telefonie een enorme vlucht genomen en is beter verspreid dan vaste telefoonnetwerken. Telecom-operators bieden echter nog niet overal voldoende bandbreedte voor het downloaden van radioprogramma's of internetsites. Ook ontbreekt een geschikte kostenstructuur. Zo bieden telecom-operators lang niet overal *flat fee* abonnementen. Zonder dergelijke abonnementen is het downloaden van websites of radio-uitzendingen of het live beluisteren van radio via de telefoon kostbaar omdat de verbinding dan gedurende langere tijd continu openstaat. In veel landen beschikken mensen bovendien over eenvoudige mobiele telefoons zonder internettoegang of gebruiken ze hun telefoon alleen voor de relatief goedkope diensten als telefoongesprekken en sms en niet voor radio of internet. Ook binnen Europa is mobiele distributie, bijvoorbeeld gericht op de vrachtwagenchauffeurs, nog niet onder handbereik door het ontbreken van grensoverschrijdende *flat fee* abonnementen.

Een interessant voorbeeld van een Wereldomroep die mobiele diensten levert is de Franse zender. Behalve televisie via internet maken zij ook gebruik van mobiele telefonie. Zij zijn de eerste Wereldomroep die een applicatie voor de iPhone heeft ontwikkeld en daar succesvol in is geweest.

3.6 CONCLUSIES

De distributiemix die RNW hanteert, ontwikkelt zich naar een steeds specifiekere samenstelling, naar een intensievere samenwerking met partners, naar steeds meer distributie via internet met mogelijkheden voor audio, video en tekst en naar meer internetradio. Voor Nederlanders in het buitenland wordt BVN steeds belangrijker.

RNW speelt in op nieuwe mogelijkheden die het internet biedt, bijvoorbeeld door radioprogramma's te verspreiden via podcasts en door actiever te worden op sociale netwerksites en zo nieuw publiek te bereiken. Ook benut RNW andere distributiekanaal, zoals distributie via het mobiele telefoonnetwerk, distributie via de kabel en het (tegen betaling) meeliften van audiokanalen met het BVN satelliet signaal. Met relatief weinig middelen weet RNW zo het potentiële bereik van zijn programma's uit te breiden.

De opkomst van nieuwe distributiekanaal heeft niet geleid tot volledige stopzetting van de kortegolfuitzendingen. Er zijn veel gebieden waar kortegolf de komende jaren nog een groot bereik heeft; Afrika, India en Indonesië, maar ook de rurale gebieden in Zuid-Amerika. RNW verwacht dat er altijd behoefte zal blijven aan een bepaalde minimale distributiecapaciteit via de kortegolf. Wel verwacht RNW dat distributie via de kortegolf zal afnemen. RNW heeft echter geen concreet plan voor de geleidelijke vermindering van de kortegolf distributie.

Het is niet verwonderlijk voor een organisatie die zijn programma's wereldwijd verspreidt dat een groot deel van het budget van RNW (tussen 27 en 31%) wordt besteed aan distributie. De visitatiecommissie realiseert zich hoe complex de afwegingen zijn rond de inzet van de juiste distributiemix. Zeker naarmate het aantal distributiekanaalen groeit en het aantal distributiebedrijven en partners waarmee RNW zaken kan doen, toeneemt. De afdeling Programmadistributie van RNW beschikt over uitstekende kennis van distributiemogelijkheden en een uitgebreid internationaal netwerk. De instelling van een aparte afdeling Partnerdesk heeft geleid tot een professionalisering van de contacten met partnerstations. Daarnaast heeft RNW stappen gezet om een beter inzicht te verkrijgen in het gebruik en het bereik van de verschillende distributiekanaalen. De kwaliteit van de informatie op basis waarvan RNW de distributiemix bepaalt, wordt beter. Toch is het de visitatiecommissie onvoldoende duidelijk geworden hoe RNW precies de factoren weegt die een rol spelen bij het bepalen van de distributiemix (kosten, robuustheid, potentieel bereik en aanwezigheid van alternatieve distributiekanaalen). De keuze voor een bepaalde distributiemix lijkt daardoor minder transparant dan men zou verwachten.

Het belang van transparante en duidelijke keuzes op dit terrein is echter groot, vooral met het oog op snelle veranderingen in het mediagebruik van de doelgroepen. In veel ontwikkelingslanden in de doelgebieden van RNW is een groot deel van de bevolking jonger dan 25 jaar. Ook al zijn de mogelijkheden voor internettoegang en andere digitale netwerken nog niet op het niveau van de meeste westerse landen, ook in ontwikkelingslanden zal het gebruik van internet en mobiele distributiekanaalen, zeker onder de jeugd, toenemen.²¹ De verschillen in mediagebruik met oudere generaties worden groter, waardoor het moeilijker wordt om met hetzelfde distributiekanaal alle doelgroepen te bereiken. Het tempo waarin deze ontwikkelingen plaatsvinden is moeilijk te voorspellen, maar zij vergroten de noodzaak tot duidelijke keuzes, omdat het onmogelijk wordt om bij een gelijkblijvend budget alle doelgroepen via alle distributiekanaalen te bereiken.

Gebruik van distributiekanaalen als internet en mobiele netwerken is goedkoper dan distributie via de kortegolf, maar omdat het aandeel van deze distributiekanaalen in de distributiemix zal toenemen (d.w.z. RNW zal meer contracten sluiten met telecombedrijven, ISPs en kabelmaatschappijen), stijgen de kosten voor distributiekanaalen naast of in plaats van de kortegolf, die tot nu toe verhoudingsgewijs marginaal waren. Bij een gelijkblijvend distributiebudget moet dit leiden tot een verdere afname van de uitgaven aan kortegolfdistributie. De visitatiecommissie vindt dat RNW hierin planmatiger te werk zou kunnen gaan. Op die manier kan RNW voorkomen dat de kosten voor distributie verhoudingsgewijs toe gaan nemen (t.o.v. de kosten voor programmaproductie), dan

²¹ Bron: bevolkingsstatistieken van de Verenigde Naties en UNFPA, www.unfpa.org/pds/trends.htm, www.unfpa.org/adolescents/overview.htm en www.un.org/esa/population/publications/wpp2008/pressrelease.pdf

wel dat de uitbouw van de alternatieve distributiemogelijkheden wordt geremd door relatief hoogblijvende kosten voor de kortegolf.

Gegevens over het bereik van de radio-uitzendingen van RNW zijn grotendeels gebaseerd op schattingen. Betrouwbare gegevens over het bereik van het RNW aanbod ontbreken. Periodiek bereiksonderzoek onder luisteraars in alle doelgebieden zou een onevenredig beslag leggen op het budget van RNW en vindt de visitatiecommissie vanuit dat oogpunt dan ook niet wenselijk. RNW intensiveerde wel andere onderzoeksmethoden om een beter zicht te krijgen op gegevens die relevant zijn voor het bepalen van de distributiemix (zie ook hoofdstuk 2). Deze onderzoeksmethoden verdienen voortzetting.

In tegenstelling tot het bereik via de andere distributiekkanalen zijn gegevens over het bereik via internet wel goed te achterhalen. Softwareprogramma's kunnen eenvoudig gegevens genereren over het aantal bezoekers en pageviews per onderdeel van de site. Aanvullende informatie kan onder andere worden verkregen via online enquêtes. De visitatiecommissie heeft alleen kunnen beschikken over globale informatie over internetbereik in 2008-2009 en niet over gedetailleerde informatie over het internetbereik over de periode 2004-2008. Naarmate RNW meer activiteiten ontplooit via internet komen ook betere gegevens beschikbaar over het bereik van zijn aanbod. In de toekomst kan dus een steeds realistischer beeld ontstaan over het bereik van het RNW-aanbod.

MET BETREKKING TOT DE DISTRIBUTIE VAN HET RNW AANBOD KOMT DE VISITATIECOMMISSIE TOT DE VOLGENDE AANBEVELINGEN:

- *De visitatiecommissie beveelt aan dat RNW explicieter aangeeft welke criteria de omroep hanteert voor het moment waarop kortegolfdistributie in een bepaald doelgebied niet langer voldoende effectief en efficiënt is. Op deze manier wordt besluitvorming hierover transparanter.*
- *Onderzoek gericht op een beter inzicht in een optimale distributiemix, zoals nu uitgevoerd in Ghana en Indonesië, verdient voortzetting en uitbreiding naar andere doelgebieden.*
- *Het intensiever benutten van partnerstations als informatiebron, ook voor informatie over distributiemogelijkheden in doelgebieden, en voor (inschattingen van) bereik, is positief en verdient voortzetting.*
- *De volgende visitatiecommissie moet kunnen beschikken over meer gedetailleerde internetstatistieken, zoals het gemiddeld aantal bezoekers en pageviews per week, op het niveau van de redacties en afgezet tegen de doelstellingen van de betreffende redacties. Ook moet de volgende visitatiecommissie kunnen beschikken over gegevens over de inzet van mobiele communicatiemiddelen, social media en andere tegen die tijd gangbare communicatiemiddelen door RNW.*

4. ORGANISATIE

4 ORGANISATIE

In dit hoofdstuk komt de vraag aan de orde of de organisatie van RNW zo is ingericht dat RNW zijn doelstellingen zo effectief en efficiënt mogelijk kan realiseren. Gekeken wordt naar enkele belangrijke aspecten van de organisatie die hieraan zouden moeten bijdragen; de organisatiestructuur, het personeelsbeleid, de financiën, de bestuurlijke verhoudingen, de adviesraad en tot slot de wijze waarop RNW zich extern verantwoordt.

4.1 ORGANISATIESTRUCTUUR

In de periode waarop de visitatie betrekking heeft (2004-2008), is RNW ingrijpend gereorganiseerd. Dit proces begon in 2003²² en is tussentijds geëvalueerd (in 2004/2005).²³ Uit de evaluatie bleek dat verschillende acties die in het kader van de reorganisatie waren genomen nog onvoldoende resultaat hadden opgeleverd. De uitkomsten van de evaluatie leidden tot de oprichting van een interne denktank die een reeks aanbevelingen formuleerde. Deze zijn in 2005 vervolgens door de directie en hoofdredactie in een nieuw plan van aanpak neergelegd met de titel: Van ruwe diamant naar 24 karaats station. Dit rapport begint met de constatering dat RNW een eilandenrijk is met weinig samenwerking tussen en binnen de verschillende afdelingen. Het voorwoord bevat een niet mis te verstane boodschap aan de organisatie: RNW moet weer herkenbaar worden als één station, waarin inhoud en vormgeving op alle platforms onderling samenhangen en herkenbaar zijn voor de luisteraar en internetgebruiker en waarin de medewerkers binnen en tussen redacties met elkaar samenwerken en gebruik maken van elkaars producten en expertise.

Achtergrond voor de reorganisatie was de toegenomen druk van buiten op RNW om zijn bestaansrecht te legitimeren. Deze druk ontstond mede door de bezuinigingen die het toenmalige kabinet aan de publieke omroep oplegde. Dit betekende onder andere dat RNW duidelijker moest aantonen wat zijn toegevoegde waarde en onderscheidend vermogen was ten opzichte van concurrenten in het buitenland. Daarnaast moest voor de doelgroep van Nederlanders in het buitenland dubbeling met het aanbod van de nationale publieke omroep zoveel mogelijk worden voorkomen. Met deze onderwerpen is RNW aan de slag gegaan. Het plan van aanpak Van ruwe diamant naar 24 karaats station bevat drie belangrijke plannen die betrekking hebben op de organisatie van RNW:

1. Wijziging van de hoofdstructuur van de organisatie van RNW. Dit behelsde onder andere de afspraak dat er adjuncten zouden worden aangesteld voor de directeur en de hoofdredacteur, de instelling van de nieuwe afdelingen

²² Zie het Plan van Aanpak van het management voor de implementatie van ELIO2. ELIO2 is de – na overleg met het management en de ondernemingsraad - aangepaste versie van het Plan van Aanpak ELIO.

²³ De evaluatie werd eind 2004/begin 2005 uitgevoerd door Rik Rensen en Huub Elzerman en resulteerde in het rapport *Slijpen aan een ruwe diamant*.

Strategie en Business Development en Partnerdesk, met deels nieuwe taken en de instelling van een strategische denktank.

2. Verbetering van de journalistieke sturing van RNW en samenwerking tussen redacties door middel van een *central desk* van waaruit alle redactionele werkzaamheden worden gecoördineerd. Onderdeel hiervan was het systeem van de *must-carry* onderwerpen.
3. Wijziging van de inrichting van de programmadivisie, waarbij er naast de talenredacties een bulletinredactie en een specialistenredactie en een afdeling planning en coördinatie kwamen.

Ook crossmedialiteit, interactiviteit en meer bewustzijn van de doelgroepen waarvoor RNW werkt, behoorden tot de belangrijke aandachtspunten uit het plan van aanpak.

Als voorwaarden voor het welslagen van deze plannen werden de volgende acties geformuleerd:

- Investeren in de kwaliteit van het management.
- Verbeteren van de interne communicatie.
- Ontwikkelen van een nieuw systeem voor functionerings- en beoordelingsgesprekken.

4.2 PERSONEELSBELEID

De afdeling personeelsbeleid functioneerde een tijd lang slecht en heeft veel personeelswisselingen ondergaan. Het personeelsbeleid van de Wereldomroep is in de afgelopen jaren echter zakelijker en professioneler geworden. RNW heeft de afspraken over arbeidsvoorwaarden geüniformeerd. In het verleden bestonden er veel verschillende afspraken met individuele personeelsleden op het terrein van de secundaire arbeidsvoorwaarden. Daar is nu meer lijn in gekomen. In 2007 is een nieuw systeem ingevoerd voor functionerings- en beoordelingsgesprekken (FOCUS). Leidinggevend en medewerkers maken (SMART) afspraken op basis van de jaarplannen van RNW.

RNW voert een actief scholingsbeleid. Daarbinnen neemt de omschakeling van radiojournalisten naar crossmediaal werkende journalisten een belangrijke plaats in. De ambities om actiever te worden op internet en meer multimediaal, crossmediaal en servicegericht te werken vragen om nieuwe competenties van het personeel. Medewerkers moeten over meer en andere vaardigheden beschikken en flexibeler ingezet kunnen worden. Ze moeten bijvoorbeeld niet alleen radio kunnen maken, maar ook een stuk kunnen schrijven voor internet en een filmpje kunnen maken. Ook heeft RNW behoefte aan medewerkers met een meer servicegerichte en 'open' benadering die journalistiek niet (alleen) zien als een 'lecture', maar (ook) als een 'conversation'. RNW probeert dit tot stand te brengen door het aannemen van nieuw personeel dat dergelijke kwaliteiten bezit, maar ook door zittend personeel bij te scholen, bijvoorbeeld door hen cursussen camera en editing te laten volgen. Verder worden successen op internet intern breed uitgemeten, is er ruimte voor de ontwikkeling van

nieuwe initiatieven en is een laagdrempelige studio met camera's ingericht op de redactievloer waar redacteuren snel korte interviews op video kunnen opnemen.

Ook streeft RNW naar een meer flexibele inzet van personeel. Bij veel mediabedrijven worden medewerkers ingehuurd voor de duur van een bepaald programma. RNW biedt medewerkers over het algemeen een vast contract, maar wil dat medewerkers vervolgens wel flexibel inzetbaar zijn. Jaarlijks wordt een jaarurennorm vastgesteld. Voor een fulltime functie bedraagt deze norm 1880 uur. Daarbinnen moeten werknemers flexibel ingezet kunnen worden; in piektijden meer, in rustige tijden minder. Dit systeem is in gang gezet, maar is volgens RNW nog voor verbetering vatbaar.

4.3 FINANCIËN

4.3.1 Inkomsten en uitgaven

RNW dient jaarlijks een begroting in bij het Ministerie van OCW. Het Commissariaat voor de Media adviseert over deze begroting. De minister van OCW maakt zijn begroting en verdeling van de financiële middelen voor de publieke omroep bekend in de Mediabrief die jaarlijks in november naar de Tweede Kamer wordt gestuurd.

Tabel 4.1 bevat een overzicht van de rijksbijdrage en de overige inkomsten van RNW in de periode 2004-2008.

TABEL 4.1 OVERZICHT BATEN 2003-2008 (X € 1000)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Omroepmiddelen	45.868	44.296	43.796	43.123	42.653	43.756
Ontwikkelings-samenwerking*	1.800	1.843	2.367	2.199	2.201	1.530
Opleidingsprojecten*	753	1.403	1.769	2.193	2.790	1.682
Overige opbrengsten**	3.178	2.782	2.961	1.739	1.785	2.798
Bedrijfsopbrengsten	51.599	50.290	50.893	49.254	49.429	49.766
Aandeel overige bedrijfsopbrengsten in totale baten	11%	12%	17%	13%	14%	12%

Bron: jaarverslagen over 2004-2008, inclusief RNTC

* Betreft opbrengsten van RNTC

** Inclusief 800.00 voor RNTC

Tabel 4.1 laat zien dat de inkomsten van RNW grotendeels bestaan uit de rijksbijdrage. De inkomsten uit onder andere ontwikkelingssamenwerking en opleidingsprojecten betreffen inkomsten van het Radio Nederland Trainings Centrum (RNTC). In de periode 2004-2007 is de rijksbijdrage aan RNW afgenomen met ongeveer €1.6 miljoen. In 2008 is de rijksbijdrage weer verhoogd met een ruim €1 miljoen.²⁴ De totale bedrijfsopbrengsten zijn in de betreffende periode eveneens gedaald tussen 2004-2007 en weer licht gestegen tussen 2007 en 2008.

De dalende inkomsten zijn opgevangen door:

- Schrappen / reduceren van kortegolf uitzendingen;
- Vermindering van het productievolume voor Brazilië;
- Plannen voor de Arabische afdeling en de Nederlandse Antillen zijn teruggeschoefd;
- Minder uitbreiding naar andere regio's.

Tabel 4.2 bevat een overzicht van de uitgaven van RNW in de periode 2003-2008.

TABEL 4.2 OVERZICHT UITGAVEN RNW 2003-2008, IN € 1000

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Verzorging programma's	27.464	27.201	28.984	27.898	29.228	26.660
Verspreiding programma's	14.336	12.873	12.629	12.361	12.771	12.413
Algemeen beheer	5.737	5.354	5.274	5.445	4.313	4.551
Totaal	45.573	45.428	46.887	45.704	46.312	44.924

Bron: Jaarverslagen 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 en RNW

- * Vanwege herrubricering zijn cijfers 2006 en eerder niet vergelijkbaar met 2007 en 2008.
- * De cijfers verspreiding voor 2007 en 2008 zijn exclusief de bijdrage van RNW aan BVN. T/m 2006 werd de bijdrage van RNW aan de kosten voor BVN gerekend tot de post 'verzorging programma's'.

Uit dit overzicht blijkt dat de kosten voor distributie van programma's in de periode 2003-2008 tussen de 27% en 31% van de totale uitgaven beslaan.

²⁴ Deze cijfers zijn niet geïndexeerd of gecorrigeerd voor inflatie. Het bedrag van 1 miljoen extra voor RNW in 2008 is inclusief de extra bijdrage van het ministerie van OCW voor de Arabische redactie.

4.3.2 Kosten voor productie (en distributie), per taak en per redactie

Tabel 4.3 bevat een overzicht van de programmakosten per redactie. De gegevens voor deze tabel zijn gebaseerd op het AEF rapport (AEF, 2006, p.31, gebaseerd op gegevens uit 2005) en op gegevens over 2008 die RNW aan de visitatiecommissie ter beschikking stelde. Bij deze tabel passen twee kanttekeningen.

Ten eerste verschaft de tabel alleen informatie over de programmakosten, niet over de kosten voor distributie van de programma's. RNW heeft geen gegevens waarin de distributiekosten zijn toegerekend aan de aparte redacties. Van de distributiekosten zijn alleen de totale kosten per jaar, onderverdeeld naar distributiekanaal beschikbaar (zie ook Tabel 3.3 en Tabel 4.2). Onderzoeksbureau AEF heeft in zijn rapport uit 2006 de kosten voor distributie wel toegerekend aan de individuele redacties (zie Tabel 3.2). Daardoor ontstaat een vollediger beeld over de kosten per redactie, maar deze gegevens heeft RNW destijds ten behoeve van AEF handmatig uit de financiële administratie moeten halen en deze zijn voor de daaropvolgende jaren niet beschikbaar.

Ten tweede is het niet duidelijk hoe AEF de algemene programmakosten en de indirecte kosten over de redacties heeft verdeeld. Bij vergelijking van de cijfers op redactieniveau is dus enig voorbehoud op zijn plaats. In totaal is in 2008 ongeveer een half miljoen euro meer besteed aan programma's dan in 2005. In absolute bedragen (en ook procentueel ten opzichte van het totale budget) is in 2008 minder budget beschikbaar voor de Nederlandse, Engelse en Portugese redacties en meer voor de Caribische, Spaanse, Indonesische en Afrikaanse redacties. De Chinese en Arabische redacties zijn nieuw. Zij beginnen met bescheiden budgetten.

AEF heeft in zijn rapport uit 2006 tevens geprobeerd duidelijk te maken wat de relatie is tussen de verschillende taken, de omvang van het aanbod per redactie en de kosten voor productie en distributie van de RNW programma's. Dit is gedaan door de gemiddelde kosten per uitzenduur en de (geschatte) kosten per luisteraar te berekenen. Daarmee wordt bijvoorbeeld inzichtelijk dat de kosten per uitzenduur voor het Nederlandstalige aanbod relatief laag zijn in vergelijking tot het aanbod van de andere redacties, maar dat de kosten per luisteraar – door het relatief geringe bereik – hoog zijn. De kosten per luisteraar voor de uitzendingen in buitenlandse talen zijn vanwege het (geschatte) grote bereik aanzienlijk lager. Daarbinnen is sprake van grote variatie. Voor het Engelstalige aanbod zijn de kosten per uitzenduur relatief hoog (bijna 3x zoveel als voor het Nederlandstalige aanbod en 4x zoveel als voor het Spaanstalige aanbod), maar vallen de kosten per luisteraar weer mee. Voor het Spaanstalige aanbod zijn de kosten per luisteraar het laagst. Het Portugese en Indonesische aanbod zitten daartussenin. Deze uitkomsten zijn echter gebaseerd op schattingen van het bereik en moeten daarom met het nodige voorbehoud worden geïnterpreteerd. Dergelijke informatie zou een rol kunnen spelen bij het maken van keuzes of het stellen van prioriteiten in de verdeling van budgetten over redacties.

TABEL 4.3 PROGRAMMAKOSTEN PER REDACTIE, INCLUSIEF ALGEMENE PROGRAMMAKOSTEN EN INDIRECTE KOSTEN, X 1000 EURO'S

	2005/Bron: AEF		2008/Bron: RNW	
Redactie	Programmakosten	in %	Programmakosten	in %
Nederlands	8.551	35,2%	7.715	31,2%
Engels	6.369	26,2%	5.188	21,0%
NAAS*	2.069	8,5%	2.739	11,1%
Spaans	3.887	16,0%	3.913	15,8%
BBRN*	822	3,4%	480	1,9%
Indonesisch	2.539	10,5%	2.874	11,6%
BARN*	48	0,2%	586	2,4%
Arabisch	-	0,0%	707	2,9%
Chinees	-	0,0%	535	2,2%
TOTAAL redacties	24.284.469	100,0%	24.737	100,0%
TV	n.b.		1.252	
Muziek	n.b.		671	
Totaal			26.660	

* NAAS = Nederlandse Antillen, Aruba en Suriname, BBRN = Bureau Brazilië Radio Nederland, BARN = Bureau Afrique Radio Nederland

Inzichten in de kosten per redactie (zoals de gegevens die in het AEF rapport zijn verwerkt), kunnen ook worden gebruikt om normkosten te bepalen en zo te komen tot meer uniforme bestedingspatronen tussen de verschillende redacties. Dit type informatie is nu alleen beschikbaar voor de situatie in 2004. De visitatiecommissie heeft niet kunnen beschikken over vergelijkbare gegevens over de gehele visitatieperiode. Voor de redacties gelden tot nu toe ook geen normbedragen per uitzenduur. De redacties hebben geen doelstellingen met betrekking tot het aantal uren dat zij moeten produceren en de kosten voor verschillende typen programma's zijn moeilijk vergelijkbaar; zo is een programma als *The State we're in* duurder dan een nieuwsprogramma omdat het programma bewerklijker is. Bovendien maakt crossmediaal produceren het moeilijker om precies te bepalen wat de kosten zijn per uitzenduur of andere eenheid, aangezien dezelfde productie-inspanningen hun beslag krijgen in verschillende eindproducten voor verschillende platforms.

Naar aanleiding van de AEF-analyse heeft RNW een plan van aanpak opgesteld om meer zicht te krijgen op de kosten per redactie voor programma's en

voor distributie. Deze informatie moet vervolgens onderdeel worden van een jaarlijks proces waarbij doelstellingen, producten, effectiviteit en efficiency worden geëvalueerd. RNW werkt aan een systeem waarin deze financiële informatie op den duur op eenvoudige wijze uit het systeem kan worden gedestilleerd.

Ten behoeve van de begrotingsbehandeling voor 2009 heeft RNW een grove aanzet gemaakt met normbedragen. RNW wil dit systeem in de loop van 2009 verder verfijnen en evalueren.

4.3.3 Intern en extern toezicht

Afdelingshoofden zijn verantwoordelijk voor de begroting van hun redacties. Er zijn maandelijks interne financiële rapportages en eens per kwartaal ook een externe rapportage.

In 2007 was het interne toezicht op de besteding van middelen binnen RNW beperkt en was onvoldoende duidelijk wanneer sprake was van overschrijdingen van de toegewezen budgetten. RNW heeft de interne controle aangescherpt door opnieuw een controller aan te stellen. Met het aanscherpen van de interne controle en het opnieuw aanstellen van een controller is de interne informatievoorziening verbeterd. Sinds 2008 is er sprake van een strakke rapportage- en budgetprocedure en kan RNW sneller inspelen op veranderingen binnen en buiten de organisatie. In de begroting wordt rekening gehouden met seizoen-spieken en –dalen, met schommelingen in de distributiekosten als gevolg van fluctuerende olieprijsen, met schommelingen in de wisselkoersen en met mogelijke extra kosten die optreden in geval van rampen.

De financiële administratie en verantwoording van RNW moeten voldoen aan de eisen die het Handboek Financiële Verantwoording van het Ministerie van OCW stelt aan publieke omroepen. Dit handboek is in de afgelopen tijd aangepast zodat het meer is toegesneden op de specifieke eigenschappen van RNW, zoals de zeer uiteenlopende kosten en contracten voor distributie, die bovendien een aanzienlijk deel in het totaalbudget van RNW vormen.

De Wereldomroep valt sinds begin 2009 onder het nevenactiviteitenregime in de Mediawet 2008, dat ook voor de landelijke publieke omroep geldt.²⁵ In dat kader voert de omroep discussies met het Commissariaat voor de Media over bijvoorbeeld de distributie van de wereldkrant en de organisatie van conferenties. Enkele andere nevenactiviteiten, de verhuur van zendtijd op het kortegolf relaisstation op Bonaire en de verhuur van studio personeel door Broadcast Facilities Nederland B.V. (BFN), heeft het Commissariaat voor de Media al eerder goedgekeurd. Opbrengsten uit nevenactiviteiten komen ten goede aan de programmering.

²⁵ Voor nevenactiviteiten gelden de volgende regels: nevenactiviteiten moeten a) een relatie hebben met de hoofdtaak, b) kostendekkend zijn en c) niet concurrentievervalsend.

Het Commissariaat voor de Media ziet toe op de rechtmatigheid van uitgaven en inkomsten van RNW. Dit heeft onder andere betrekking op de vraag of de middelen die RNW tot zijn beschikking heeft zijn besteed aan het oorspronkelijke doel. Het Commissariaat voor de Media ziet tot nu toe niet toe op de doelmatigheid van de bestedingen.

4.4 BESTUUR / RAAD VAN TOEZICHT

In de periode 2004-2008 functioneerde de Wereldomroep met een bestuur. Dit bestuur had verstrekkende bevoegdheden. De directie en de hoofdredacteur werkten op basis van gedelegeerde bevoegdheden van respectievelijk het bestuur en de directie. Er was een programmastatuut om de journalistieke onafhankelijkheid van de hoofdredacteur te waarborgen, maar dat kon eenzijdig door het bestuur worden vastgesteld en gewijzigd.

In de praktijk functioneerde het bestuur van RNW echter als een bestuur op afstand en hield het zich niet bezig met journalistieke keuzes of de dagelijkse gang van zaken. Met ingang van 2009 moet de Wereldomroep voldoen aan de Mediawet 2008. In dat kader vond een overgang plaats van een bestuursmodel met een directie en een stichtingsbestuur naar een model met een directie en een raad van toezicht.

Omdat het bestuur toch al op afstand van de directie en de werkvloer opereerde, verloopt de overgang naar een bestuursmodel met een raad van toezicht volgens RNW soepel. De vergaderfrequentie van het bestuur is vooruitlopend op het nieuwe model al afgenomen van acht naar vijf keer per jaar.

In de nieuwe situatie liggen behoudens een aantal expliciet genoemde zaken, alle bevoegdheden bij de directie. De positie van de hoofdredacteur is beschermd door een redactiestatuut dat niet eenzijdig kan worden gewijzigd.

De raad van toezicht is belast met:

- het benoemen van de directie;
- het vaststellen van de beleidsplannen, de begrotingen, de jaarrekeningen en de jaarverslagen van RNW
- het aanwijzen van de accountant;
- het wijzigen van de statuten van de stichting, op voorstel van de directie.

Daarnaast heeft de directie de goedkeuring van de raad van toezicht nodig voor onder andere:

- het vaststellen van het redactiestatuut;
- een besluit tot benoeming en ontslag van de hoofdredacteur;
- het vaststellen van de begroting RNTC, het meerjarenplan RNTC en de jaarrekening RNTC.

De raad van toezicht van Stichting Radio Nederland Wereldomroep bestaat uit zeven leden die worden benoemd door de minister van OCW voor een

periode van vier jaar.²⁶ Eenmalige herbenoeming voor een aansluitende periode is mogelijk. Benoeming, schorsing en ontslag van de directie behoeven de instemming van de minister. De raad van toezicht wordt geïnformeerd door de directeur en ontvangt advies van de adviesraad over het journalistieke beleid en de inhoud van de programma's. De raad van toezicht heeft eenmaal per jaar een informeel overleg met de ondernemingsraad.

RNW heeft vrijwillig de Code Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep ingevoerd.

4.5 ADVIESRAAD

RNW heeft een adviesraad die de directie en de raad van toezicht voorziet van adviezen.²⁷ De vijf leden van de adviesraad worden benoemd door de Minister van OCW.

De adviesraad adviseert over het media-aanbod van RNW en over de thema's en speerpunten in het RNW aanbod. Zij evalueert niet systematisch het aanbod van de verschillende redacties. Dit is in de praktijk niet haalbaar. Ten eerste is er teveel materiaal dat beoordeeld zou moeten worden, en vormt ook het veeltalige aanbod een barrière. Ten tweede staat de adviesraad te ver van de werkvloer om te kunnen oordelen over de journalistieke keuzes die de redacties maken.

De frequentie van de vergaderingen is in de afgelopen jaren afgenomen. De adviesraad kwam in de afgelopen periode ongeveer twee keer per jaar bij elkaar om te vergaderen, eenmaal in april en eenmaal in december. Daarnaast waren er gedurende de zomer nog enkele informele bijeenkomsten.

De huidige hoofdredacteur heeft te kennen gegeven dat hij de adviesraad weer nauwer wil betrekken bij de organisatie. De adviesraad zou meer moeten gaan functioneren als klankbord voor de hoofdredactie. Ook de frequentie van de vergaderingen zou dan weer omhoog gaan naar vier keer jaar. De adviesraad heeft aangegeven akkoord te gaan met dit voorstel.

Gezien de ambities van RNW op het gebied van internet en video is behoefte aan specifieke expertise op deze gebieden. RNW heeft daarom een duidelijk profiel voor ogen van het type leden dat in de komende periode zitting zou moeten nemen in de adviesraad.

4.6 VERANTWOORDING OVER RESULTATEN VAN BELEID

RNW leg op verschillende manieren verantwoording af over zijn beleid en prestaties aan de buitenwereld. Intern doet RNW dit richting de raad van

²⁶ Mediawet 2008, Paragraaf 2.4.2, artikel 2.73-2.76 en 2.79

²⁷ Mediawet 2008, Paragraaf 2.4.2, artikel 2.73 en 2.80

toezicht en de adviesraad. Extern verantwoordt RNW zich richting de overheid en het algemene publiek onder andere vooraf door jaarlijkse meerjarenplannen (MJP) en achteraf via jaarverslagen. Daarin geeft de wereldomroep aan hoe hij uitvoering geeft aan zijn publieke, mediawettelijke taken. De MJPs voor 2008-2011 en 2009-2012 bevatten een overzicht van de speerpunten in het beleid, de gewenste uitkomsten en de acties voor het komende jaar die moeten bijdragen aan de verwezenlijking van de speerpunten (zie MJP 2008-2011, pagina 49-51; MJP 2009-2012, pagina 53-55). De MJP 2009-2012 bevat voor het eerst een bijlage waarin van de voorgenomen acties in het voorafgaande jaar (2008) is aangegeven of deze zijn gerealiseerd.

Het extern toezicht en de verantwoording die RNW moet afleggen aan het Commissariaat voor de Media en het ministerie van OCW zijn in de afgelopen jaren geïntensiveerd. Twee nieuwe onderdelen in de constellatie van toezicht en verantwoording zijn de instelling van een vijfjaarlijkse visitatieprocedure en een vijfjaarlijks prestatiecontract tussen het ministerie van OCW en RNW. De uitkomsten van deze visitatie moeten mede onderwerpen opleveren die onderdeel kunnen worden van de prestatieovereenkomst.

4.7 CONCLUSIES

RNW heeft in de afgelopen periode een ingrijpende reorganisatie ondergaan. Dit was noodzakelijk omdat verschillende afdelingen binnen RNW onvoldoende functioneerden, redacties te weinig samenwerkten en strategisch beleid en kennis over doelgroepen niet goed waren belegd binnen de organisatie. Deze reorganisatie heeft zichtbaar resultaat opgeleverd.

De visitatiecommissie stelt vast dat de voornemens uit het plan van aanpak grotendeels zijn gerealiseerd. De centrale sturing is verbeterd en er wordt intern meer samengewerkt. RNW werkt tevens meer samen met de landelijke publieke omroep zodat minder sprake is van dubbeling in het aanbod (zie ook hoofdstuk 2 en 5). Door speerpunten in het aanbod, onderzoek onder doelgroepen en contacten met partners probeert RNW te waarborgen dat zijn aanbod iets toevoegt aan het aanbod van zowel andere wereldomroepen die in de betreffende regio actief zijn als van de lokale radiostations (zie hoofdstuk 2).

Alle geledingen in de organisatie dragen de gemeenschappelijke missie en doelstellingen van RNW uit en maken een deskundige en gedreven indruk. De redacties geven er blijk van dat zij zich bewust zijn van het belang van kennis over de doelgroepen waarvoor zij hun programma's maken. Zij zijn bereid hun programma's beter af te stemmen op de wensen en behoeften van de doelgroepen. Daarmee sluiten zij aan op de bredere omwenteling in het journalistieke veld van voornamelijk zendergerichte organisaties naar organisaties waarin communicatie met nieuwsgebruikers, eigen bijdragen van gebruikers en een goede aansluiting op de wensen en het profiel van nieuwsconsumenten onderdeel vormen van het journalistieke productieproces.

Ook de voorwaarden voor de beoogde verbeteringen in de organisatie zijn grotendeels gerealiseerd. Het personeelsbeleid sluit goed aan op de doelstellingen van de organisatie. RNW beschikt inmiddels over professionele instrumenten die noodzakelijk zijn voor een goed personeelsbeleid, zoals uniforme arbeidsvoorwaarden, een functionerings- en beoordelingsstelsel. Ook investeert de organisatie in scholing van het management. De afdeling Personeelszaken lijkt beter te werken en de relatie met de rest van de organisatie lijkt verbeterd. De algemene indruk van de visitatiecommissie is dat RNW bedrijfsmatig goed is georganiseerd. Het interne financiële toezicht is verbeterd door de aanscherping van rapportages en de aanstelling van een controller.

Met de instelling van een raad van toezicht in plaats van een bestuur en een adviesraad in plaats van een programmaraad in 2009 volgt RNW de Mediawet 2008. RNW heeft de Code Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep geïmplementeerd en voldoet daarmee aan de hedendaagse normen voor goed bestuur.

De visitatiecommissie vindt dat de functie van de adviesraad in de periode 2004-2008 onvoldoende is benut. Idealiter zou deze adviesraad de functie kunnen hebben van een orgaan dat het inhoudelijke beleid van RNW kritisch volgt, reflecteert op de keuzes die RNW maakt en dat vanuit de expertise van de leden adviseert over hoe RNW in strategie en aanbod kan reageren op externe ontwikkelingen onder andere in de gebieden waar de omroep actief is, in technologie en in mediagebruik. De commissie is positief over het voornemen om de adviesraad weer een actievere rol te geven. De visitatiecommissie constateert tevens dat de adviesraad van RNW geen inhoudelijke evaluaties uitvoert van het programma-aanbod. Dit roept de vraag op of RNW een dergelijke inhoudelijke evaluatie – op bescheiden wijze – niet ergens in de organisatie zou moeten verankeren en daar ook over zou moeten rapporteren.

De meerjarenplannen bevatten nuttige en overzichtelijke schema's, met een aantal concrete speerpunten en acties voor belangrijke onderwerpen in het beleid van RNW. Wel valt op dat RNW niet voor alle acties aangeeft of ze zijn gerealiseerd. Het is onduidelijk of het ontbreken van informatie betekent dat de betreffende actie niet of onvolledig is uitgevoerd. Informatie ontbreekt vooral bij de punten die betrekking hebben op het verbeteren van de informatie over de mate waarin RNW aan zijn doelstellingen voldoet, de concurrentieanalyse, het bepalen van kritische succesfactoren en de mate waarin informatie over klanttevredenheid, relevantie en toegevoegde waarde al gekoppeld kan worden aan keuzes in het dienstenaanbod van RNW. Ook kunnen sommige resultaten meer gekwantificeerd, bijvoorbeeld het aantal duurzame mediapartners waarmee de samenwerking is geïntensiveerd of het percentage medewerkers dat inmiddels getraind is in multimediaal produceren.

De visitatiecommissie heeft in dit rapport het aanbod en de organisatie van RNW beoordeeld. Voor een belangrijk deel heeft de commissie zich daarbij gebaseerd op jaarplannen, jaarverslagen, onderzoeksrapporten en andere

documenten die RNW de commissie ter beschikking stelde en op informatie uit de uitgebreide gesprekken die zij voerde met verschillende geledingen binnen RNW en met externe betrokkenen. De visitatiecommissie meent dat een volgende visitatiecommissie moet kunnen beschikken over meer systematisch aangeleverde en geordende kerngegevens. Ten eerste is het van belang dat RNW een zelfevaluatie rapport schrijft. Een visitatiecommissie kan geen zelfstandige inhoudsanalyse van programma's maken of zelf 'de boeken induiken' om financiële gegevens of andere relevante gegevens te achterhalen. Een zelfevaluatie is belangrijk omdat deze vervolgens de basis kan vormen voor een gesprek over de achtergronden van bepaalde ontwikkelingen en over al dan niet gerealiseerde doelstellingen. Ten tweede moeten volgende visitatiecommissies bij aanvang, naast jaarverslagen en meerjarenplannen, kunnen beschikken over onder andere:

- Resultaten van onderzoeken onder partnerstations naar onder andere klanttevredenheid, onderscheidend vermogen en distributiemix en naar bereik en waardering van websites.
- Verschuivingen in begrote en gerealiseerde kosten in de visitatieperiode voor de verschillende kostenposten (programma's, distributie, overig) en waar mogelijk uitgeplitst naar redacties.
- Rapportages over de prestatieovereenkomst
- Beoordelingen van het Commissariaat voor de Media
- Rapportages van de adviesraad, de ondernemingsraad en de redactieraad.

De visitatiecommissie vindt dat de prestatieovereenkomst tussen RNW en de overheid betrekking moet hebben op de hoofddoelstellingen en activiteiten van RNW. De verantwoording over de wijze waarop RNW deze doelstellingen realiseert, moet gebaseerd kunnen worden op verifieerbare, en waar mogelijk kwantitatieve, informatie. De verantwoording in het kader van visitatie en prestatiecontract moet informatie opleveren die RNW ook intern kan gebruiken om zijn strategie te bepalen en te operationaliseren. Voorkomen moet worden dat door verantwoording op detailniveau te veel energie gaat zitten in de verantwoordingsprocedures, zonder dat deze leiden tot verbeteringen van het eindproduct of tot meer efficiency en effectiviteit van de organisatie.

DE VISITATIECOMMISSIE HEEFT DE VOLGENDE AANBEVELINGEN MET BETREKKING TOT DE ORGANISATIE:

- *De visitatiecommissie beveelt aan om de adviesraad daarbij niet alleen te beschouwen als een voordelige vorm van consultancy, maar ook als een kritisch klankbord voor de keuzes die RNW maakt in zijn strategie en redactionele beleid. Een goede samenstelling van de raad is daarbij cruciaal.*
- *De visitatiecommissie beveelt aan om zowel ten behoeve van de komende visitatieprocedures als van de prestatiecontracten duidelijke afspraken te maken over welke informatie RNW standaard moet kunnen leveren.*
- *De volgende visitatiecommissie moet zich kunnen baseren op een helder beoordelingskader en op een zelfevaluatie rapport van RNW dat is opgesteld in*

lijn met het beoordelingskader. De gesprekken met verschillende geledingen kunnen dan worden benut voor de achtergronden bij de gemaakte keuzes en voor een toelichting op successen en mislukkingen. De basisinformatie moet voorafgaand aan de visitatie zelf geordend beschikbaar zijn.

5. SAMENWERKING

5 SAMENWERKING

De overheid dringt al lang aan op samenwerking tussen de Wereldomroep en de regionale en landelijke publieke omroepen. De noodzaak tot samenwerking is tevens vastgelegd in de Mediawet 2008 (zie onder andere artikel 2.84 en artikel 2.87).

5.1 SAMENWERKING MET DE LANDELIJKE PUBLIEKE OMROEP (NOS, OVERIGE OMROEPEN)

RNW en NPO werken samen 'op basis van gelijkwaardigheid en erkenning van ieders rol in het publieke bestel' (zie de Meerjarenplannen c.q. –begrotingen van RNW respectievelijk de NPO). De verhoudingen tussen de landelijke publieke omroep en de Wereldomroep zijn in de afgelopen jaren verbeterd. RNW neemt veel programma's van de NOS over en zendt deze – soms na bewerking – uit via zijn distributiekkanalen. De samenwerking krijgt ook in personele zin vorm; zo zijn de twee sportredacteuren van RNW sinds 2007 gedetacheerd en werken zij op de redactievloer van de NOS. RNW mag in ruil daarvoor gratis gebruik maken van het materiaal van de NOS. Andersom maakt de NOS incidenteel gebruik van de correspondenten en het netwerk van RNW. In sommige gevallen worden correspondenten gedeeld.

Vooralsnog is geen sprake van verdergaande inhoudelijke samenwerking. Volgens de NOS heeft de omroep in de belangrijke regio's eigen correspondenten. Als er een crisis uitbreekt in een regio waar de NOS geen correspondenten heeft, zit RNW ook niet per definitie in die regio. Bovendien staan correspondenten in crisissituaties vaak onder druk om snel nieuws voor de eigen organisatie te produceren. Er is dan weinig tijd om te investeren in samenwerking. Samenwerking kan in de ogen van de NOS alleen succesvol zijn wanneer deze vooraf is georganiseerd en verankerd in de dagelijkse praktijk. Behalve met de NOS werkt RNW ook samen met enkele andere landelijke publieke omroepen (VPRO, NPS). In de periode 2004-2008 heeft RNW samengewerkt met de IKON (in het project 'Bijbel en Koran'; een inhoudelijke vergelijking tussen de twee heilige boeken, 2007).

Volgens alle betrokkenen is de meest succesvolle samenwerking tussen RNW en NPO de samenwerking in het kader van BVN, het Beste van Vlaanderen en Nederland, waarin NPO, VRT, de regionale omroepen en RNW een compilatie met de beste televisieprogramma's van de Nederlandse en Vlaamse publieke zenders samenstellen. Het bereik van BVN breidt zich nog steeds uit. In de toekomst (over 10 jaar) zullen mensen televisie steeds meer via internet gaan bekijken, ook in het buitenland. Bijvoorbeeld via een dienst als Uitzending Gemist, of door de samenvattingen van programma's te bekijken die omroepen steeds vaker op hun websites publiceren. Dit type mediagebruik kan dan ten koste gaan van een lineair geprogrammeerd kanaal als BVN. Op de langere termijn zal BVN zijn strategie daarop moeten aanpassen.

Op het gebied van opslag en transport van programma's, netwerkbeheer, archivering, automatisering en andere faciliteiten begint de samenwerking tus-

sen RNW en NPO op gang te komen. Zo voert de NPO het netwerkbeheer voor RNW uit, huurt de NPO computerruimte van RNW om haar data op een tweede veilige locatie op te slaan, voert de NPO het beheer van internetadressen, gebruiken RNW en NPO samen één servicemanagementpakket voor alle meldingen, storingsen, veranderingen en reserveringen voor zowel automatisering als faciliteiten en worden de nieuwe RNW websites sinds begin juni 2009 gehost vanuit NPO.

Op het gebied van verkoop en promotie van Nederlandse films en TV-programma's werkt RNW sinds 2008 ook samen NPO (NPO/RNW sales), waar het voormalige RNTV in is ondergebracht.

5.2 SAMENWERKING IN DE RADIO NIEUWS CENTRALE

RNW, de regionale omroepen (verenigd in ROOS) en de landelijke publieke omroep werken sinds 1997 samen in de Radio Nieuws Centrale. Deze samenwerking is gericht op de uitwisseling van nieuws, waarbij de betrokken omroepen gebruik kunnen maken van elkaars materiaal. In eerste instantie had de samenwerking alleen betrekking op radio, maar tegenwoordig worden ook video en tekst voor internet steeds vaker uitgewisseld. De Radio Nieuws Centrale valt onder ROOS en is sinds 2005 gehuisvest op de redactievloer van de NOS. De redacteuren van RNC wonen de redactievergaderingen van de NOS bij. RNC beschikt op dit moment over 8 fte. Begin 2006 sloten NOS, de regionale omroepen en RNW een strategische samenwerkingsovereenkomst met als doel een effectiever en efficiëntere benutting van publieke omroepmiddelen.

De regionale omroepen hebben behoefte aan internationaal nieuws dat relevant is voor de regio. Denk bijvoorbeeld aan nieuws uit de Antillen en Suriname voor de regionale omroepen in de grote steden, aan nieuws over België en Duitsland voor de regionale omroepen in grensprovincies, en aan nieuws voor en over specifieke immigranten in regio's – bijvoorbeeld de Polen in Drenthe. In sommige van deze gevallen kan RNW interessant materiaal leveren.

Voor RNW kan het regionale nieuws interessant zijn voor Nederlanders in het buitenland. Het geeft *couleur locale* aan het aanbod van RNW en expats en emigranten hebben soms nog steeds een binding met de regio waar ze vandaan komen. Uitwisseling van nieuws en informatie kan dus over en weer profijtelijk zijn.

Voor de regionale omroepen produceert RNC programma's op basis van het materiaal van ROOS, RNW en de NOS. Daarnaast produceert RNC een radioprogramma voor RNW: *12 provinciën*. Verder maakt RNC ook televisie: *Regioned*, dat wordt uitgezonden door BVN. In de toekomst kan RNC mogelijk ook voor BVN televisie produceren. RNC maakt gebruik van de redacteuren van regionale omroepen en doet niet aan eigen nieuwsgaring. De redacteuren van RNC verzamelen en bewerken items uit het geautomatiseerde archief van de regionale omroepen.

ROOS/RNC en RNW spreken elkaar regelmatig over intensivering van de samenwerking en de mogelijke vorming van een centrale nieuwsredactie, waarbij tevens wordt samengewerkt met de NOS. Tussen de regionale omroepen en de NOS op Radio 1 is altijd sprake geweest van enige concurrentiegevoeligheid, omdat de regionale omroepen in de regio's vaak marktleider waren en gezamenlijk een groter marktaandeel hebben dan Radio 1. Sinds RNC gehuisvest is bij de NOS, zijn de verhoudingen verbeterd. De NOS wil echter vooralsnog niet meepraten over de vorming van een overkoepelende redactie.

Een mogelijkheid voor intensivering van de samenwerking tussen ROOS/RNC en RNW is dat redacteuren van RNW verhuizen naar de redactie van RNC (die op zijn beurt de redactievloer deelt met de NOS). De gesprekken hierover hebben tot nu toe niet geleid tot concrete afspraken.

5.3 SAMENWERKING MET OVERIGE ORGANISATIES

RNW werkt ook regelmatig samen met andere organisaties in binnen- en buitenland, zoals bijvoorbeeld de ANWB, kranten (NRC Handelsblad), NCDO, Rode Kruis, Oxfam Novib, TLN, ministeries etc.

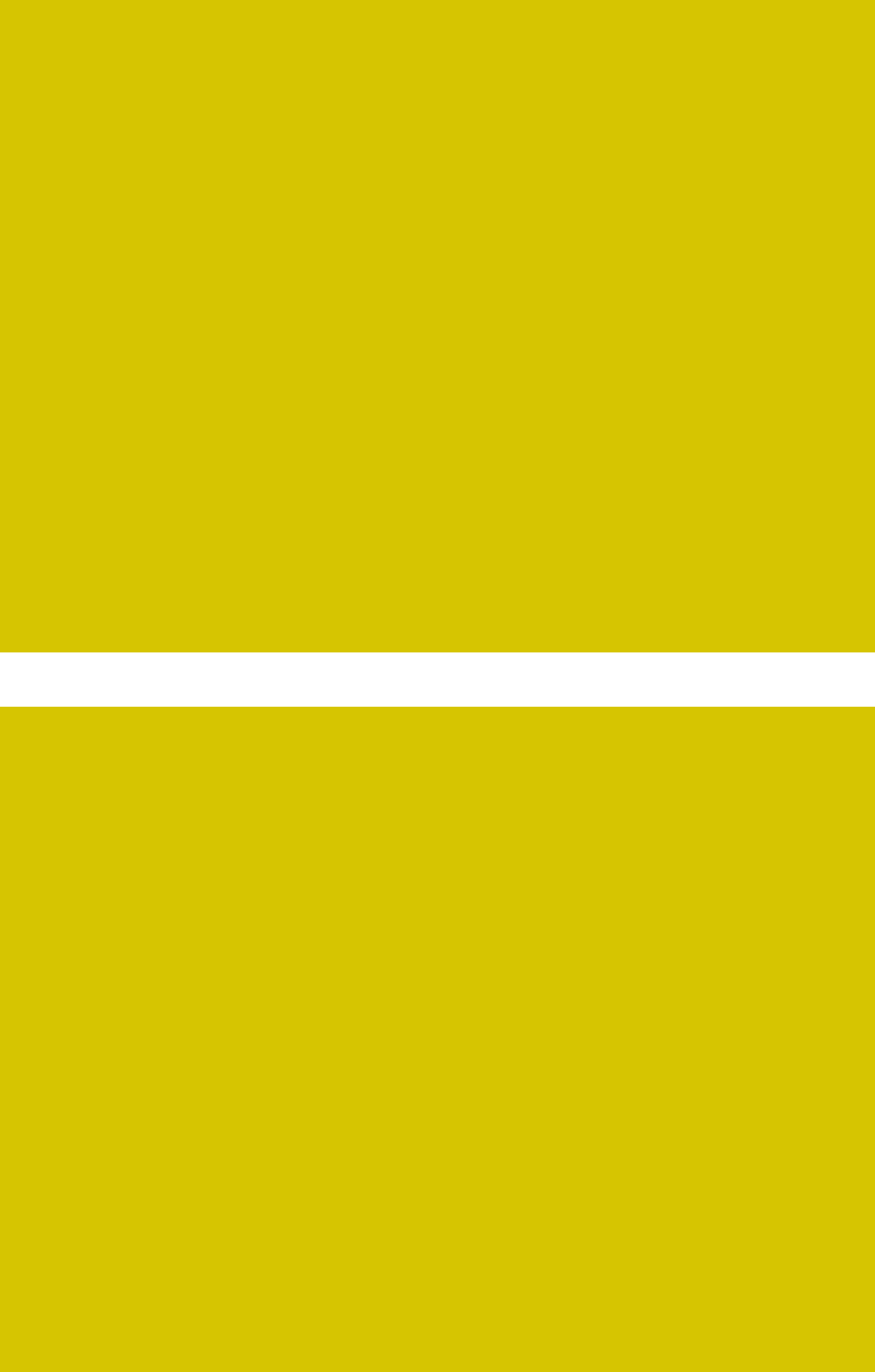
Het gaat daarbij in veel gevallen om samenwerking in de productie van programma's.

5.4 CONCLUSIES

De samenwerking tussen RNW en de landelijke publieke omroep is in de afgelopen jaren verbeterd en geïntensiveerd. RNW neemt programma's over van de landelijke publieke omroep en de samenwerking krijgt ook in personele vorm zijn beslag door de detachering van de sportredacteuren van RNW op de nieuwsredactie van de NOS. Ook met betrekking tot de ondersteunende diensten (faciliteiten, techniek etc.) werken RNW en NPO op verschillende terreinen samen.

De samenwerking met de regionale omroepen bestaat vooral uit de samenwerking in de Radio Nieuws Centrale. De visitatiecommissie heeft onvoldoende zicht kunnen krijgen op welke obstakels hier mogelijk liggen voor verdere samenwerking en hoe deze samenwerking zou kunnen verbeteren.

- *De visitatiecommissie beveelt aan om de samenwerking op het terrein van de nieuwsvoorziening (en wellicht ook de ondersteunende diensten) met de NOS, de NPO en RNC in de komende jaren te intensiveren.*
- *De visitatiecommissie heeft de indruk dat de samenwerking tussen de landelijke publieke omroep (in dit geval vooral de NOS) en RNC nog te veel eenrichtingsverkeer is waarbij RNW vooral de diensten van de landelijke publieke omroep benut en het omgekeerde minder het geval is. De landelijke publieke omroep zou vaker de expertise van RNW kunnen benutten dan nu het geval is.*



BIJLAGEN

BIJLAGE 1.

MEDIAWET 2008, SELECTIE UIT ARTIKELEN OVER RNW

Artikel 2.72

De taak van de Stichting Radio Nederland Wereldomroep is het uitvoeren van de publieke mediaopdracht, bedoeld in artikel 2.1, eerste lid, onderdeel b, door:

- het informeren van Nederlandstaligen in het buitenland;
- het voorzien in onafhankelijke informatie in landen met een informatieachterstand;
- het verspreiden van een realistisch beeld van Nederland in het buitenland; en
- het verrichten van alle activiteiten die daarvoor nodig of ondersteunend zijn, waaronder het oprichten van of deelnemen in organisaties en rechtspersonen.

Artikel 2.84

- De Wereldomroep dient elke vijf jaar een beleidsplan voor de komende vijf jaar in bij Onze Minister.
- Het beleidsplan bevat in elk geval:
 - een beschrijving van de wijze waarop de Wereldomroep in de komende vijf jaar uitvoering geeft aan zijn taken, tevens uitgewerkt in kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen voor het media-aanbod en het publieksbereik van de Wereldomroep;
 - aard en aantal van de te gebruiken aanbodkanalen;
 - een overzicht van de activiteiten in binnen- en buitenland;
 - een overzicht van de naar verwachting benodigde organisatorische, personele, materiële en financiële middelen; en
 - een beschrijving van de samenwerking met de landelijke, regionale en lokale publieke media-instellingen en anderen.
- Bij ministeriële regeling kunnen nadere regels gesteld worden over de inrichting van het beleidsplan en het tijdstip van indiening.
- De Wereldomroep maakt het beleidsplan openbaar.

Artikel 2.86

- Mede op basis van het beleidsplan sluiten Onze Minister en de Wereldomroep een prestatieovereenkomst voor de duur van het beleidsplan.
- De prestatieovereenkomst bevat afspraken over:
 - kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen voor het media-aanbod en het publieksbereik van de Wereldomroep;
 - maatregelen bij niet naleving, voor zover mogelijk en binnen het bepaalde bij of krachtens deze wet; en
 - tussentijdse wijziging in verband met veranderende inzichten of omstandigheden.
- De prestatieovereenkomst heeft geen betrekking op de specifieke inhoud van het media-aanbod van de Wereldomroep.

Artikel 2.87

- De Wereldomroep verzorgt de televisieprogramma's voor Nederlandstaligen in het buitenland in samenwerking met de Stichting.

2. Ten behoeve van de verzorging van radioprogramma's voor Nederlandstaligen in het buitenland door de Wereldomroep vindt samenwerking met de Stichting plaats.

Artikel 2.186

2. De evaluatiecommissie van de Wereldomroep rapporteert in elk geval over:
 - a. de wijze waarop de Wereldomroep uitvoering heeft gegeven aan de publieke mediaopdracht;
 - b. de mate waarin het media-aanbod van de Wereldomroep voldoet aan de doelstellingen, bedoeld in artikel 2.72; en
 - c. andere onderwerpen die zijn opgenomen in het besluit tot instelling van de evaluatiecommissie of die door Onze Minister zijn aangegeven.

Artikel 2.187

1. De evaluatiecommissies kunnen aanbevelingen doen over de wijze waarop aan de publieke mediaopdracht in de komende jaren uitvoering wordt gegeven.
2. De evaluatiecommissies brengen op een bij ministeriële regeling te bepalen tijdstip rapport uit aan de raad van toezicht van de Stichting, respectievelijk de raad van toezicht van de Wereldomroep, die het aan Onze Minister zenden en openbaar maken

BIJLAGE 2. **SAMENSTELLING VISITATIECOMMISSIE**

LEDEN VISITATIECOMMISSIE

Huib Elzerman, voorzitter	Oud-directeur/hoofdredacteur RTV Noord-Holland en voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Journalisten.
Dr. Andra Leurdijk, secretaris	Senior onderzoeker/adviseur TNO Informatie- en Communicatie Technologie
Dr. Sam Muller	Directeur The Hague Institute of International Law
Drs. Diana Janssen	Directeur Dutch Dialogue Marketing Association (DDMA).

SECRETARIAAT: TNO INFORMATIE- EN COMMUNICATIETECHNOLOGIE

Andra Leurdijk
Jop Esmeijer
Sanne Huveneers

BIJLAGE 3.

BEORDELINGSKADER (OPGESTELD DOOR RNW)

I HET AANBODSPERSPECTIEF

In het Meerjarenplan heeft de Wereldomroep zijn missie en taakstellingen omschreven. Het aanbod van de Wereldomroep is afgestemd op die missie en doelstellingen.

1. Relatie tussen aanbod en de missie en doelstellingen van de Wereldomroep.

- a. In welke mate en op welke wijze wordt in het aanbod invulling gegeven aan de doelstellingen van de Wereldomroep in termen van kwaliteit (inhoudelijke keuzes, kleuring van aanbod, specialisaties, genres en invalshoeken etc)?
- b. In welke mate en op welke wijze wordt in het aanbod invulling gegeven aan de doelstellingen van de Wereldomroep in termen van kwantiteit ((uitzend)uren, aantallen webpagina's, geld)?
- c. In welke mate zijn er per redactie en regio doelstellingen naar producten, doelgroepen en kosten geformuleerd?

2. Onderscheidendheid en relevantie van het aanbod.

- d. Waarin onderscheidt het programma-aanbod van de Wereldomroep zich van andere media in de doelgebieden?
- e. In welke mate is het programma-aanbod relevant voor de doelgroepen?

3. Distributie van het programma-aanbod.

- a. In welke mate zijn de distributie-opties per regio en doelgroep geformuleerd?
- b. In welke mate zijn de distributie-opties per regio en doelgroep gekoppeld aan producten, uitzenduren en kosten?
- c. In welke mate zijn de effecten van de verschuivingen van de distributiemix per regio en doelgroep geformuleerd?

II HET PUBLIEKSPERSPECTIEF

De beoogde publieksdoelgroepen worden vastgesteld op basis van:

- Missie en doelstellingen van de Wereldomroep.
- Wettelijke programmavoorschriften en bepalingen.

Bereik doelgroepen van de Wereldomroep

In hoeverre voert de Wereldomroep een beleid ten aanzien van het bereiken van zijn doelgroepen?

In hoeverre worden bij het selecteren van de doelgroepen prioriteiten gesteld binnen de doelstellingen van de Wereldomroep?

In hoeverre worden de beoogde publieksgroepen daadwerkelijk bereikt?

III HET ORGANISATIE-ONTWIKKELINGSPERSPECTIEF

Vanuit dit perspectief wordt de aanwezigheid onderzocht van voldoende randvoorwaarden voor de beoogde kwantiteit en kwaliteit van het aanbod.

1. Personeelsbeleid en organisatiecultuur

- a. In hoeverre dragen het personeelsbeleid en de organisatiecultuur van de Wereldomroep bij aan het realiseren van de gewenste kwantiteit en kwaliteit van het aanbod?
- b. In welke mate heeft de identiteit/cultuur van de Wereldomroep invloed op het personeelsbeleid en de samenstelling van het personeelsbestand?
- c. In welke mate is het personeelsbeleid gericht op professionalisering en wordt in aanverwante scholing en loopbaanontwikkeling voorzien?

2. Financiën

Het financieel beleid is dienstbaar aan het creëren van goede condities voor het gewenste kwantitatieve en kwalitatieve aanbod van de individuele omroep en de Publieke Omroep als geheel.

In hoeverre draagt het financiële beleid bij aan het realiseren van de kwantiteit en kwaliteit van het aanbod van de Wereldomroep?

In hoeverre zijn er duidelijk omschreven uitgangspunten en procedures voor toewijzing en aanwending van financiële middelen?

In welke mate is er een duidelijk en voldoende gedetailleerd inzicht in de begrote en de gerealiseerde aanwending van de middelen ten behoeve van het aanbod?

In hoeverre is het mogelijk de kosten/kwaliteit-verhouding van het aanbod te vergelijken, ter ondersteuning van de prioriteitstelling van het aanbod en/of als grond voor verbeteringen?

3. Inrichting en structuur

Alle binnen Wereldomroep genomen organisatorische maatregelen en voorzieningen zijn gericht op het realiseren van de doelstellingen. Daarbij hoort een goed beleidsvoerend vermogen, dat wil zeggen: de omroep is in staat om doelmatig en doeltreffend beleid te ontwikkelen, vast te stellen en slagvaardig uit te voeren.

In hoeverre dragen inrichting en structuur van de Wereldomroep bij aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie?

In hoeverre wordt, met het oog op de efficiency en de totstandkoming van het aanbod, samengewerkt met andere (media) organisaties?

4. Innovatie

De Wereldomroep streeft ernaar waar mogelijk in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. Dat geldt zowel voor de inhoud van het aanbod, de vorm waarin die wordt gepresenteerd als de weg waarlangs wordt gedistribueerd.

In hoeverre en op welke wijze zijn er innovatieve ambities geformuleerd?
In welke mate wordt er invulling gegeven aan de innovatieve ambities?

BIJLAGE 4. GESPREKSPARTNERS

Abdulrahman, Mohamed	Redacteur Arabische redactie
Aris, Harko	Hoofd Afdeling Partnerdesk
Bouwers, Ardi	Adjunct-hoofdredacteur, hoofd Arabische en Chinese redactie
Clark, Andy	Hoofd Engelse redactie
Cuilenburg, Jan van	Commissaris, Commissariaat voor de Media
Daalmeijer, Joop	Directeur NPS, voormalig hoofdredacteur RNW
Dielessen, Gerard	Algemeen directeur NOS
Drexhage, Jan Willem	Afdelingshoofd Programmadistributie
Eupen, Lem van	Hoofd Strategie, a.i.
Greven, Jan	Voorzitter Adviesraad
Heinsman, Louis	Senior Beleidsadviseur Internationale Betrekkingen, NPO
Hoek, Jan	Algemeen directeur RNW
Houthuijzen, Sebastiaan	Controller
Issiaka, Soulé	Hoofd BARN
Jansen, Wim	Adjunct-hoofdredacteur, hoofd BBRN
Khemradj, Roy	Hoofd NAAS redactie
Koolhof, Sirtjo	Hoofd Indonesische redactie
Otten, Frans	Hoofd Financiële Administratie
Ramlahkan-Pherai, S.	Medewerkster Financieel Technische Zaken, Directie Media, Letteren en Bibliotheken, Ministerie van OCW
Reijnders, Nol	Plaatsvervangend hoofd Mediabeleid Directie Media, Letteren en Bibliotheken, Ministerie van OCW
Rensen, Rik	Hoofdredacteur
Roethof, Guikje	Vice-voorzitter Raad van Toezicht
Schuiteman, Gerard	Directeur Stichting ROOS
Spanswick, Simon	Directeur Association for International Broadcasting
Veenendaal, Peter	Hoofd Nederlandse redactie
Vries, Francis de	Hoofd Personeelszaken RNW
Wang, Bei	Redacteur Chinese redactie
Zepeda Varas, Jose	Hoofd Spaanse redactie

BIJLAGE 5. OVERZICHT REDACTIES

Toelichting: de informatie in de tabellen in deze bijlage geeft een globale indruk van de omvang en aar van het aanbod, doelgroepen, doelgebieden en distributiemix van de verschillende taalredacties.

ENGELSE REDACTIE		
Doelgebieden	Afrika, Engelstalige landen (Zimbabwe)	
	Zuid-Azië	
	Europa, Canada, VS, Australië	
Doelgroepen	Doelgroepen: Relatief hoogopgeleide mensen geïnteresseerd in Nederland	
	Bereik:	
Distributie	Distributiekanaalen	Toelichting
	Kortegolf	Afrika en Zuid-Azië
	Partnerstations	*
	Satelliet	wereldwijd <i>direct to home</i> en als distributiekanaal naar partnerstations. Satellietradio ook direct in de auto in sommige regio's
	World Radio Network	Partner station in London dat wereldwijd content verspreidt.
	Web- Audio on demand	(programma gemist), live
	Aanbod	Inhoud
	Nieuws en actualiteiten <ul style="list-style-type: none"> Gericht op landen - vooral in Afrika en Azië - met een tekort aan vrije nieuwsvoorziening. Live bulletins en actualiteitenrubrieken. Veel aandacht voor het web. 	vijf dagen per week
	Achtergrondprogramma's <ul style="list-style-type: none"> Gebaseerd op grote thema's: mensenrechten en internationaal recht, Europa, Nederland en duurzaamheid. Programma's zijn modulair opgebouwd. In het verlengde van de programma's is er een online discussieforum. 	

Bijzonderheden	<p>Samenwerking met web en audio partners</p> <p>De Engelse redactie werkt samen met de internationale online editie van NRC Handelsblad. Ook wordt content uitgewisseld met de website Expatica.com.</p> <p>Radiopartners in Australië (ABC), Canada (CBC), Afrika (o.a. SAfm) en de VS, waar verschillende NPR stations het mensenrechtenprogramma <i>The State We're In</i> integraal uitzenden.</p>
-----------------------	---

ARABISCHE REDACTIE		
Doelgebieden	Maghreb: focus op Marokko	
	Midden Oosten: focus op Irak, Palestijnse Gebieden, Jordanië, Syrië, Libanon	
	Secundair <ul style="list-style-type: none"> • de rest van de Arabische wereld (Egypte, Saoedi Arabië en de Golfstaten) • Arabisch sprekenden in Nederland (als onderdeel van de 'brug' die RNW wil vormen tussen Nederland en de Arabische wereld) 	
Doelgroepen	Doelgroepen: <ul style="list-style-type: none"> • Arabisch sprekende opinievormers, vernieuwers, informatiezoekers en geïnteresseerde burgers • Jongeren, leeftijd 20 tot 40 jaar 	
	Bereik: <ul style="list-style-type: none"> • Luisteraars: ambitie 250.000 per week eind 2009, daarna doorgroeien naar 700.000 • Web: 620.000 bezoeken in 2008, doel is 1.200.000 bezoeken in 2009 en 2.400.000 in 2010 	
Distributie	Distributiekkanalen	Toelichting
	Kortegolf (verwacht aandeel in mix 10%)	
	Satelliet (10%)	
	Internet (5%)	Als zelfstandig medium voor interactie met luisteraars en webbezoekers en om de uitzending of delen ervan te beluisteren
	Partners (75%) *	Radio en televisie stations, kranten en websites

Aanbod	Inhoud	Omvang en frequentie aanbod
	<p>Nieuws en actualiteiten</p> <ul style="list-style-type: none"> · Radio uitzendingen: Huna Amsterdam, een magazine programma, losse onderdelen bruikbaar voor partners · Website, met veel aandacht voor ontwikkelingen van de Arabische gemeenschap in Nederland, mensenrechten, democratie, islam 	<p>1 uur per dag</p>
Bijzonderheden	<p>Redenen om opnieuw met de Arabische uitzendingen te beginnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Toegenomen kloof tussen Arabische en Westerse media. · Het Arabische medialandschap is sinds de jaren '90 sterk veranderd. · RNW wil een brug vormen tussen Nederland en de Arabische wereld, inspeland op de behoefte aan onafhankelijke, betrouwbare informatie. <p>Mede om aan bovenstaande doelstellingen bij te dragen worden er nu en in de toekomst verschillende debatten georganiseerd.</p> <p>Samenwerking</p> <p>Samenwerking met buitenlandse partnerstations</p> <ul style="list-style-type: none"> · Medi 1 (radiostation in de Maghreb) · El Masa'a (invloedrijke krant in Marokko) · Al Jazeera (pan Arabisch tv station, debat) · Palestijnse stations <p>Samenwerking met organisaties in binnen- en buitenland</p> <ul style="list-style-type: none"> · School voor Journalistiek in Rabat · Nederlands Instituut in Marokko <p>Samenwerking met binnenlandse publieke omroep</p> <ul style="list-style-type: none"> · Nog in voorstadium: Dichtbij Nederland (NPS) 	

REDACTIE BARN (BUREAU AFRIQUE RADIO NEDERLAND)		
Doelgebieden	Sub-Sahara Afrika	
	De meeste partners zitten in Mali, Benin, Senegal, Burkina Faso, Kongo, Madagaskar en voor Engels: Nigeria, Ghana, Oeganda	
	Toekomst: meer focus op landen met zeer beperkte persvrijheid (Kongo, grote-merengebied, Zimbabwe)	
	Secundair: <ul style="list-style-type: none"> • De rest van Afrika • Afrikaanse diaspora, in het bijzonder in Nederland 	
Doelgroepen	Doelgroepen <ul style="list-style-type: none"> • Opinieformers, vernieuwers, informatiezoekers en geïnteresseerde burgers • Mensen met hoog 'denkniveau', met ambitie om hun leven en leefomgeving te verbeteren. In de toekomst gaat BARN zich meer richten op een jong publiek, leeftijd 15 tot 40 jaar 	
	Bereik: <ul style="list-style-type: none"> • Luisteraars: potentieel bereik via de partners: 23 miljoen, schatting werkelijk bereik RNW programma's: 5 miljoen. • Web, 2008: 46.000 per jaar, bijna 100% stijging t.o.v. 2007 (24.000), verwachting voor 2009 minimaal een verdubbeling, in de jaren erna idem 	
Distributie	Distributiekkanalen	Toelichting
	Partners	Bijna 600 radio stations (500 Frans, 100 Engels, nu 100% van het totale bereik), in de toekomst ook kranten, websites en tv stations als partner.
	Internet	Als zelfstandig medium en voor interactie met luisteraars en webbezoekers. Toekomst: ook om uitzending of delen ervan te beluisteren (schatting: in 5 jaar 5% bereiken via website)
	Kortegolf	Mogelijkheden onderzoeken voor gebieden met groot gebrek aan persvrijheid (Bijvoorbeeld Kongo, Zimbabwe en het grote merengebied)

Aanbod	Inhoud	Omvang en frequentie aanbod
	Radio uitzendingen <ul style="list-style-type: none"> · <i>Rencontres et Profils</i>, thematisch, voor partnerstations, per CD verspreid) · <i>Africa in Progress</i> (Engels-talig, thematisch, voor partnerstations, per CD verspreid) 	<p>80 programma's per jaar</p> <p>32 programma's per jaar</p>
	Website <ul style="list-style-type: none"> · Ontwikkelt zich van een site gericht op partnerstations tot een publiekssite met nieuws en actualiteiten 	
Bijzonderheden	<p>De redactie houdt zich ook bezig met het organiseren van trainingen en adviezen om professionalisering van partners te ondersteunen.</p> <p>*Samenwerking:</p> <p>Samenwerking met buitenlandse partnerstations</p> <ul style="list-style-type: none"> · Nu: zeer uitgebreid netwerk van bijna 600 partnerstations in meer dan 10 verschillende landen · Toekomst: in 6 tot 8 landen met geringe persvrijheid nieuwe partners verwerven, investeren in kwaliteit <p>Samenwerking met organisaties in binnen- en buitenland</p> <ul style="list-style-type: none"> · RNTC, AMARC en opleidingsinstituten voor journalistiek · Africanews.com <p>Samenwerking met binnenlandse publieke omroep</p> <ul style="list-style-type: none"> · Incidenteel bijdrage aan programma's over Afrika 	

CHINESE REDACTIE		
Doelgebieden	Volksrepubliek China	
	Secundair: Chinezen in Nederland, Europa en de rest van de wereld	
Doelgroepen	Doelgroepen: <ul style="list-style-type: none"> · Informatiezoekers, opinievormers, vernieuwers en geïnteresseerde burgers · Mensen met ambitie om hun leven en leefomgeving te verbeteren. Een jong publiek, leeftijd 20 tot 40 jaar 	
	Bereik: <ul style="list-style-type: none"> · 2008: 14.000 bezoeken per maand (170.000 pj) · 2009: streven = 40.000 per maand (480.000 pj), verdrievoudiging d.m.v. actieve webmarketing · Daarna jaarlijks verdubbelen · Potentieel bereik: 3 miljoen (0,25% Chinese bevolking) 	
Distributie	Distributiekkanalen	Toelichting
	Internet	Tekst, slideshows en video. Mogelijk rond 2010 ook audio. Zeer voorzichtig begonnen met partners.* Onderzoek naar het gebruik van mobiel
Aanbod	Inhoud	Omvang en frequentie aanbod
	Website <ul style="list-style-type: none"> · Nieuws en actualiteiten, persoverzicht en achtergrondverhalen · Mix van journalistieke verhalen en service (Nederlandse taal, mogelijkheden om in Nederland te werken na de studie etc.) · Video is populair, viral ontworpen voor Chinese site. Bewegend beeld belangrijk voor jonge bezoekers in China. · Bezoekers zijn vaak op zoek naar 'international news' 	

Bijzonderheden	Inhoudelijke focus:
	<ul style="list-style-type: none"> · Informatie achterstand, groot gebrek aan persvrijheid, maar internet gebruik groeit enorm, geeft kansen · RNW wil een brug vormen tussen Nederland en China, slimme mix van onafhankelijke, betrouwbare informatie over China, Nederland en alles wat daarvoor relevant is. Realistisch beeld geven van Nederland.
	<p>Samenwerking met buitenlandse partners</p> <ul style="list-style-type: none"> · Zeer voorzichtig met Chinese partners, gesprekken met persbureau Xinhua, Radio Beijing, Henan People's Radio
	<p>Samenwerking met organisaties in binnen- en buitenland</p> <ul style="list-style-type: none"> · Chinese Radio en TV Amsterdam · Gele Draak · Deutsche Welle <p>Samenwerking met binnenlandse publieke omroep</p> <ul style="list-style-type: none"> · Incidenteel bijdrage aan programma's andere omroepen, NPS

INDONESISCHE REDACTIE		
Doelgebieden	Indonesië	
	Indonesische werknemers en studenten in buitenland	
	Indonesiërs in Nederland	
Doelgroepen	Doelgroepen: <ul style="list-style-type: none"> • Opinie-/smaakmakers • Informatiezoekers • Potentiële kandidaten voor studie in Nederland • Luisteraars met interesse in of banden met NL • Mensen in nood/calamiteiten 	
	Bereik: <ul style="list-style-type: none"> • Via kortegolf 250.000 per week • Partners (potentieel bereik 7.7 miljoen), werkelijk naar schatting 3 miljoen per week • Web 9500 per week 	
Distributie	Distributiekkanalen	Toelichting
	Kortegolf	
	Satelliet	
	Internet	Audio, video, tekst, beeld
	Partners	Web, audio, video, interactief
Aanbod	Inhoud	Omvang en frequentie aanbod
	Nieuws & Actualiteiten	Elke dag 2x 2 uur uitzending, begint met nieuws en actualiteiten
	Magazine programma	5 dagen per week
	Themaprogramma's	Incidenteel
Bijzonderheden	Samenwerking <p>Samenwerking met buitenlandse partnerstations</p> <ul style="list-style-type: none"> • 142 FM radiopartners, waarvan 85 gesproken-woorduitzendingen (1 in Oost-Timor) • Jawa Pos, print en internet <p>Samenwerking met organisaties in binnen- en buitenland</p> <ul style="list-style-type: none"> • NESO Jakarta <p>Samenwerking met binnenlandse publieke omroep</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incidenteel met NPS Dichtbij Nederland 	

REDACTIE NAAS (NEDERLANDSE ANTILLEN, ARUBA, SURINAME)

Doelgebieden	Eilanden van de Nederlandse Antillen: Curaçao, Bonaire, Sint Maarten, Saba en Sint Eustatius, Aruba	
	Suriname: grootste bevolkingsconcentratie in kustvlakte. Bewoners van het binnenland worden bereikt met kortegolf.	
Doelgroepen	Radio	<ul style="list-style-type: none"> · Informatiezoekers op de Nederlandse Antillen en op Aruba · Nederlandse expats/militairen op de Nederlandse Antillen en Aruba · Antilliaanse en Arubaanse gemeenschappen in Nederland; · Informatiezoekers in Suriname met o.a. familieband in Nederland · Surinamers/Antillianen/Arubanen in het buitenland die geïnteresseerd zijn in het nieuws uit en over ‘thuis’.
	Internet	Opinievormers, beleidsmakers, denkers en vernieuwers in de Antilliaanse en de Arubaanse gemeenschap en hun gemeenschappen in Nederland. Dit geldt ook voor Suriname en Surinamers in Nederland.
Distributie	Distributiekkanalen	Toelichting
	Kortegolf	Suriname,
	Satelliet	Suriname, Antillen en Aruba
	Internet	Suriname, Antillen en Aruba
	Partners	Suriname, Antillen en Aruba
Aanbod	Inhoud	Omvang en frequentie aanbod
	Nieuws en actualiteiten	<p>Dagelijks 45 minuten (nieuwslijn Suriname)</p> <p>Dagelijks 55 minuten (Linea Recta) voor NAA</p>
	Achtergronden	Vooraf via website toegankelijk

<p>Bijzonderheden</p>	<p>Samenwerking</p> <p>Samenwerking met buitenlandse partnerstations</p> <ul style="list-style-type: none"> · Nederlandse Antillen en Aruba: Aruba(1), Bonaire(1), Curaçao(4), Saba(2), Sint Eustatius(2), stations die minimaal half uur integraal overnemen. Totaal netwerk: 16 partnerstations en twee kranten (Antilliaans Dagblad/ Cur) en Daily Herald (Sint Maarten). · Suriname: 10 partnerstations waarvan 4 integraal uitzenden <p>Samenwerking met organisaties in binnen- en buitenland</p> <ul style="list-style-type: none"> · School voor de Journalistiek in Suriname; Surinaamse maandkrant Suriname Highlights <p>Samenwerking met binnenlandse publieke omroep</p> <ul style="list-style-type: none"> · NPS, Dichtbij Nederland
------------------------------	---

SPAANSTALIGE REDACTIE		
Doelgebieden	Latijns-Amerika en de Caraïben	
	Verenigde Staten	
	Spaansprekenden in de hele wereld	
	<p>Prioriteit: Zuid-Amerika: Bolivia, Ecuador, Colombia, Venezuela, Paraguay. Heel Centraal Amerika, Mexico, Cuba en de Dominicaanse Republiek.</p> <p>Chili en Argentinië zijn niet langer prioriteitslanden binnen de regio omdat de democratie daar niet langer in het geding is. Dit betekent dat er nog wel wordt uitgezonden, maar dat er niet langer geïnvesteerd wordt in programma's of evenementen speciaal voor die regio.</p>	
Doelgroepen	Doelgroepen: <ul style="list-style-type: none"> Decisionmakers en mensen die invloed hebben op de omgeving Leeftijd doelgroep tussen 20 en 55 jaar Subgroep: bewoners in de provincies en binnenlanden 	
	Bereik:	
Distributie	Distributiekkanalen	Toelichting
	Kortegolf	
	Satelliet	
	Internet	
	CD	
	Dvd	
	Partners	Vooraf binnenlandse omroep
Aanbod	Inhoud	Omvang en frequentie aanbod
	Series over specifieke thema's	6 per jaar
	hoorspelen	Series van 12 delen
	Klassieke muziek programma's	Vier programma's per maand
Bijzonderheden	<p>Samenwerking met buitenlandse partnerstations</p> <ul style="list-style-type: none"> In Latijns-Amerika en de Caraïben: 648 partnerstations. 4 partnerstations in de VS, w.o. NPR (AHORA: 24 uur heruitzending van Spaanse programmering) Strategische partners: ALER. Interactieve programma's: partnerstations, Radio Exterior de España, Fundación para la Libertad de Expresión, México, Asociación Internacional de la Radio <p>Samenwerking met binnenlandse publieke omroep</p> <ul style="list-style-type: none"> Msandre feugait ute 	

NEDERLANDSE REDACTIE		
Doelgebieden	Europa	
	Alle werelddelen	
Doelgroepen	Doelgroepen en bereik: <ul style="list-style-type: none"> · Expats en emigranten (1.2 miljoen) · Vakantiegangers (17 miljoen buitenlandse vakanties) · Kleinere mobiele doelgroepen (zeevarende, chauffeurs, militairen) 	
Distributie	Distributiekanaal	Toelichting
	Kortegolf	Kortegolf en middengolf radio vooral voor Europa en mobiele doelgroepen
	Internet	Interactie met doelgroepen, distributieplatform, platform voor nieuwe diensten
	Satelliet	
	Partners*	
Aanbod	Inhoud	Omvang en frequentie aanbod
	Nieuws en actualiteiten	
	Nieuws en service-informatie	
	Doelgroepgericht entertainment	
Bijzonderheden	Samenwerking <p>Samenwerking met buitenlandse partnerstations</p> <ul style="list-style-type: none"> · SBS Australia, Echo Radio NZ, Chin Radio Toronto, diverse stations op Antillen en Suriname <p>Samenwerking met organisaties in binnen- en buitenland</p> <ul style="list-style-type: none"> · ANWB, ministeries van BuZa en Defensie, thuisfront-organisaties, transportorganisaties, NRC, HDC Media <p>Samenwerking met binnenlandse publieke omroep</p> <ul style="list-style-type: none"> · NOS, NPO, RNC (ROOS), 3FM, RTV Rijnmond, Omroep Max, lokale omroepen 	

REDACTIE BBRN (PORTUGESE REDACTIE)		
Doelgebieden	Noordoost Brazilië (historische relatie)	
	De Amazonas (informatieachterstand)	
	De grote steden (culturele relatie)	
Doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> · Decisionmakers · Mensen die culturele of commerciële relaties met Nederland hebben · Mensen met een informatieachterstand 	
	Bereik:	
Distributie	Distributiekkanalen	Toelichting
	Satelliet	Veelal via partnerstations en lokale distributie
	CD/DvD	Veelal via partnerstations
	Partnerstations	
	Internet	Beperkt bereik
	Kortegolf	Beperkt bereik
Aanbod	Inhoud	Omvang en frequentie aanbod
	Actualiteiten	Wekelijks 30 minuten (meerdere malen herhaald)
	Thema series	Twee maal per jaar
	Muziekprogramma	2 x per week live, 1 x per week popmuziek programma
Bijzonderheden	<p>Samenwerking met buitenlandse partnerstations</p> <p>Samenwerking met organisaties in binnen- en buitenland</p> <p>Samenwerking met binnenlandse publieke omroep</p>	

OVERZICHT DOELGEBIEDEN PER REDACTIE		
Redactie	Doelgebied	Focus
Nederlandse	Wereldwijd	Europa meer en meer als focus
Engelse	Afrika	Engelstalige landen met gebrek aan persvrijheid en onafhankelijk informatie (Zimbabwe)
	Zuid-Azië	Landen zonder persvrijheid (Birma) of landen waar dit maar ten dele bestaat (India, Pakistan, Bangladesh)
	Europa, Canada, VS, Australië	Landen waar Engels als eerst of als tweede taal gesproken wordt en waarmee NL zowel economische als culturele banden heeft.
Spaanstalige	Latijns-Amerika en Caraïben	Prioriteitslanden: (LA) Bolivia, Equador, Colombia, Venezuela, Paraguay; heel Centraal Amerika, Mexico, Cuba en de Dominicaanse republiek
	VS	
	Spaanssprekende landen in de hele wereld	
NAAS	Nederlandse Antillen en Aruba	Curaçao, Bonaire, Sint Maarten, Saba, Sint Eustatius
	Suriname	
	Nederland	Vooral via het internet
BARN	Franssprekend Afrika	Sub-Sahara Afrika (Mali, Benin, Senegal, Burkina Faso, Madagaskar). Hier wil RNW haar positie handhaven.
	Engelssprekend Afrika	Nigeria, Ghana, Oeganda. Hier wil RNW haar positie versterken.
	Landen met beperkte persvrijheid	Moet meer worden in de toekomst. Kongo, Grote Meren gebied, Zimbabwe
	Nederland	Bereiken van de Diaspora
BBRN	Brazilië	Noordoosten, Amazonas, Grote steden
	Europa	Vooral online: Emigranten, vooral in NL
Chinese	China	
	Nederland	Chinezen in de rest van de wereld, Europa en Nederland in het bijzonder.

Indonesische	Indonesië	
	Nederland	Indonesiërs in Nederland
	Midden-Oosten (bijvangst)	
Arabische	Mahgreb	Marokko
	Midden-Oosten	Irak, Palestijnse gebieden, Jordanië, Syrië, Libanon
	Overige Arabische wereld	Egypte, Saoedi-Arabië, de Golfstaten

BIJLAGE 6.

BRONNEN

- Andersson, Elffers, Felix (AEF). *Radio Nederland Wereldomroep, Evaluatie programma-aanbod*, oktober 2006.
- IPM Research & Advies. *Het "onderscheidend vermogen" van RNW*. In opdracht van RNW. Januari 2009.
- RNW. Meerjarenplan 2004-2008.
- RNW. Meerjarenplan 2005-2009.
- RNW. Meerjarenplan 2006-2010.
- RNW. Meerjarenplan 2007-2011.
- RNW. Meerjarenplan 2008-2012
- RNW. Meerjarenplan 2009-2013
- RNW. Jaarverslag 2004
- RNW. Jaarverslag 2005
- RNW. Jaarverslag 2006
- RNW. Jaarverslag 2007
- RNW. Jaarverslag 2008
- RNW. *Van ruwe diamant naar 24 karaats station*. Hilversum, juli 2005.