



Hellendoorn  
Omroep  
Interactief

Koninginnestraat 20  
7442 SG Nijverdal

T (0548) 61 95 96  
F (0548) 61 94 70

**Aan het College van B&W en de raadsleden  
van de gemeente Hellendoorn**

info@hoimedia.com  
www.hoimedia.com

Nijverdal, 29 juni 2017

**Betreft: deelname Lokale Omroep HOi aan de vorming van een streekomroep in West Twente**

Geacht college en leden van de gemeenteraad,

Vanaf 2015 is er door de gemeenteraad een aantal keren gesproken over de financiering van de lokale omroep HOi. Moties zijn door fracties ingediend en door de raad aangenomen. Onderzoeken zijn gedaan. Ook ambtelijk en door het college is er regelmatig met ons als bestuur van HOi gesproken over de toekomst, het media-aanbod, de huisvesting en de subsidiëring. Als bestuur van HOi stellen we het zeer op prijs dat er zo serieus met onze belangen wordt omgegaan. Ook onze grote waardering voor de door de raad georganiseerde themasessie op 7 februari 2017. Zo kon u als raad goed geïnformeerd worden over de ontwikkelingen in het (lokale) medialand om zo tot een goede en afgewogen besluitvorming te kunnen komen. Ontwikkelingen op het gebied van de media die zorgen voor veel veranderingen in het medialandschap en die er ook voor zorgen dat het voor ons als vrijwilligers een grote uitdaging is om goed te besturen en in te spelen op al die ontwikkelingen.

Uiteindelijk heeft de gemeenteraad in de raadsvergadering van 18 april besloten om HOi voor 2017 een subsidie toe te kennen overeenkomstig eerdere besluitvorming van enerzijds € 24.800,-- als reguliere subsidie en een eenmalige subsidie van € 5.000,-- voor de landelijke OLON-MediaHub, waardoor distributie van de radio- en tv-signalen via het glasvezelnet kan worden gerealiseerd. De gemeenteraad heeft op 18 april ook besloten om aan HOi te vragen om uiterlijk 1 juli 2017 met een lange termijn beleidsplan te komen inzake een regionale samenwerking, zodat in de begrotingsbehandeling voor 2018 hierover besluitvorming zou kunnen plaatsvinden.

Met de lokale omroepen Hofstreek Omroep uit Hof van Twente, Radio 350 uit Rijssen/Holten en Regio FM uit Wierden zijn wij als HOI in gesprek gegaan om de samenwerking vorm te gaan geven. Ons is inmiddels gebleken dat de beste vorm is om over te gaan tot de vorming van één streekomroep voor West-Twente.

Wij zijn in mei begonnen met het proces om die streekomroep te gaan realiseren. Een proces dat veel tijd, energie en kunde vraagt. Enerzijds omdat er veel zaken zijn te bespreken, af te stemmen en uit te zoeken, anderzijds omdat het van groot belang is om alle vrijwillige medewerkers mee te krijgen en een groot draagvlak te realiseren bij de vier omroepen. Maar ook draagvlak bij de vier gemeentes, omdat de vorming van een streekomroep wel (financiële) consequenties kan hebben. In bijgaande notitie, die de door de vier omroepen ingestelde stuurgroep tegelijkertijd naar de andere drie colleges heeft gestuurd kunt u lezen hoe het proces tot nu toe is gelopen, welke stappen er al zijn gezet en nog gezet moeten worden en welk tijdspad de stuurgroep voor ogen heeft.

Wij doen als HOI met volle overtuiging en enthousiasme mee aan dit proces. Een proces dat, zoals u kunt lezen, niet voor 1 juli 2017 is afgerond. In het belang van een zorgvuldig proces en een gedragen beleidsplan met een goede begroting vragen wij u derhalve ons uitstel te verlenen om te komen met een plan tot het voorjaar van 2018. Dit betekent dat er pas besluitvorming over de meer-jaren subsidie kan plaatsvinden bij de behandeling van de begroting voor 2019.

Wij hopen derhalve dat u ons voor 2018 een zelfde regulier subsidiebedrag van € 24.800 wilt verstrekken als voor 2017. Wij stellen u ook voor om het overleg over de huisvesting pas verder te voeren als de plannen voor de streekomroep duidelijk zijn en van daaruit ook de huisvesting van de streekomroep duidelijk is.

Zoals u in bijgaande notitie kunt lezen is de stuurgroep van plan om u regelmatig op te hoogte te houden van de ontwikkelingen. Als HOi-bestuur zijn we altijd bereid om met u over de ontwikkelingen en daarmee gepaarde gaande consequenties te spreken.

Wij hopen op begrip van uw kant en wachten uw hopelijk positieve reactie af.

Namens het bestuur van de lokale omroep HOi,

Ton Brinker

bestuursvoorzitter

Aan het College van Burgemeester en Wethouders  
en de Gemeenteraad  
van de gemeente Hellendoorn

---

**Betreft: Ontwikkelingen vorming streekomroep West Twente**  
**Datum: 29-6-2017**

---

Geacht college, geachte gemeenteraad,

De vier lokale omroepen Hofstreek uit Hof van Twente, Radio350 uit Rijssen-Holten, Regio FM uit Wierden en Hoi Media uit Hellendoorn willen u graag informeren over hun plannen om te komen tot één streekomroep voor de Reggestreek. Reden voor deze stap zijn de ontwikkelingen in het medialandschap die ervoor zorgen dat een individuele lokale omroep niet meer die kwaliteit en professionaliteit kan leveren die de inwoners wensen.

### **Samenvatting**

De lokale omroepen in Nederland hebben zelf gezien dat een individuele lokale omroep in deze tijd niet meer goed kan functioneren. In juni 2012 is een eerste convenant gesloten met de VNG waarin afspraken zijn gemaakt over het verzorgen van een Lokaal Toereikend Media Aanbod en hoe dat optimaal gerealiseerd kan worden.

Samengevat houdt dat LTMA in dat het aanbod (audio, video, tekst en foto's) gericht is op de omgeving waarin mensen wonen en werken, voor een streek met een eigen geografische, economische en sociaal-culturele identiteit, beschikbaar is op alle relevante platforms, gepubliceerd wordt op ten minste de (lineaire, digitale) radiozenders en (lineaire, digitale) televisiekanalen en op alle kanalen en in alle mediatypen minimaal vijf dagen per week nieuws brengt. Naast de inhoudelijke criteria voor het aanbod zijn er ook criteria voor de bedrijfsvoering en de organisatie. Het aanbod komt tot stand door een professionele bedrijfsvoering en er is sprake van een optimale kruisbestuiving tussen professionals en vrijwilligers, c.q. betaalde en onbetaalde krachten.

Door de vorming van streekomroepen ontstaan er nieuwe kansen waardoor met gebruik van nieuwe technologieën betere mogelijkheden ontstaan zodat men kwalitatiever, doeltreffender en doelmatiger kan opereren als derde laag van het publieke mediabestel.

Er is vooralsnog becijferd dat er landelijk voor de streekomroepen jaarlijks € 50 miljoen nodig is, waarvan de helft afkomstig uit gemeentelijke middelen. De OCW-subsidie voor de landelijke ondersteuning zal op termijn worden verlegd naar de NLPO ((Stichting Nederlandse Lokale Publieke Omroepen).

Landelijk is besloten om te komen tot ongeveer 80 streekomroepen. Na enige discussie en een duidelijke lobby van de vier omroepen en hun gemeentes is er onlangs goedkeuring gekomen om naast Oost en Midden Twente ook een streekomroep te gaan vormen voor West Twente.

De vier omroepen hebben inmiddels een stuurgroep gevormd, een kwartiermaker aangesteld en een stappenplan met tijdpad gemaakt om te komen tot een breed gedragen beleidsplan met uiteraard daarbij een financiële paragraaf en (meerjaren)begroting. De bedoeling is dat op 1 september 2018 de gezamenlijke uitzendingen gaan beginnen en op 1 januari 2019 de streekomroep formeel van start gaat. *(Zie ook de bijlages).*

De stuurgroep wil de colleges van B&W en de gemeenteraden meenemen in het proces en zal u daarom de komende tijd op de hoogte houden van de ontwikkelingen. Op dit moment heeft er inmiddels ook al een paar keer ambtelijk overleg met de beleidsambtenaren van de vier

**gemeentes plaatsgevonden wat ook gecontinueerd zal gaan worden. Gaande het proces zal er ook overleg gaan plaatsvinden met de portefeuillehouder van iedere gemeente.**

## **1. Het veranderende medialandschap**

Er zijn veel maatschappelijke en sociale ontwikkelingen die van grote invloed zijn op het medialandschap. De nieuws- en informatievoorziening wordt al jaar en dag vorm gegeven via radio, tv en de krant. Voor het vinden van nieuws en andere informatie maakt men naast radio, tv en krant echter steeds meer gebruik van online platforms en social media. Het digitale gebruik door de burger neemt nog steeds toe. 25% kijkt via tablet en 14% via de smartphone. Ook de informatie en communicatie via social media stijgt nog steeds. <sup>1)</sup>

Het online zetten van nieuws (twitter, facebook, YouTube, snapchat) wordt steeds gemakkelijker, terwijl je op sites als [uitzendinggemist.nl](http://uitzendinggemist.nl) en [nu.nl](http://nu.nl), enz. datgene wat online staat heel gemakkelijk kunt terughalen wanneer je dat zelf het beste uitkomt.

Praktijk en onderzoek <sup>2)</sup> hebben uitgewezen dat commerciële partijen zoals regionale dagbladen steeds meer verdwijnen, terwijl de regionale omroepen zich tot nu toe in de meeste gevallen slechts richten op de grotere steden in hun gebied en vaak ver weg staan van de lokale praktijk. Nieuwe commerciële en particuliere media kunnen noch online noch offline op eenzelfde kwalitatief niveau deze leemte opvullen.

## **2. De veranderende lokale omroepen**

De meeste lokale omroepen werken noodgedwongen louter met vrijwilligers. Gemeenten hebben vaak in eigen communicatiekanalen maar niet in de lokale omroepen geïnvesteerd. Oorzaken hiervoor zijn vaak gelegen in continuïteit en professionaliteit van de omroep, gecombineerd met een vertroebelde relatie omdat verwachtingspatronen niet op elkaar aansluiten.

Ook zien we dat de kleinere lokale omroepen maar de laatste tijd ook de stadsomroepen steeds vaker in financiële problemen komen, omdat de vraag steeds weer naar voren komt wat een omroep voor aanbod heeft tegen welke financiële bijdrage van de desbetreffende gemeente.

Lokale publieke media-instellingen zullen op het veranderende gedrag van de mediaconsument moeten inspelen, willen zij effectief bereik blijven houden.

Gelukkig hebben de lokale omroepen dat ook zelf gezien. In juni 2012 is een eerste convenant gesloten met de VNG waarin afspraken zijn gemaakt over het verzorgen van een Lokaal Toereikend Media Aanbod en hoe dat optimaal gerealiseerd kan worden.

## **3. Lokaal Toereikend Media Aanbod**

Daaronder verstaan de omroepen:

- aanbod dat gericht is op de omgeving waarin mensen wonen, werken, sporten, naar school gaan, uitgaan, winkelen en gebruik maken van publieke voorzieningen;
- voor een streek met een eigen geografische, economische en sociaal-culturele identiteit of enige mate van samenhang. Dit gebied kan de gemeentegrenzen overschrijden;
- aanbod dat voor iedereen in de streek bereikbaar en vindbaar is;
- aanbod dat beschikbaar is op alle relevante platforms;
- aanbod (audio, video, tekst en foto's) dat wordt gepubliceerd op ten minste de (lineaire, digitale) radiozenders en (lineaire, digitale) televisiekanalen bij alle must-carry pakketaanbieders en via eigen internetkanalen, waaronder sociale media, mobiele apparaten en OTT;
- op alle kanalen en in alle mediatypen minimaal vijf dagen per week nieuws brengt, inclusief redactionele bereikbaarheid van 24 uur per dag en zeven dagen per week bij calamiteiten.

Naast de inhoudelijke criteria voor het aanbod zijn er ook criteria voor de bedrijfsvoering en de organisatie, te weten:

---

<sup>1)</sup> <http://screenforce.nl/tv-kijken-stuk-groter-dan-sociale-platforms/>

<sup>2)</sup> <http://www.mediamonitor.nl/analyse-verdieping/regionale-dagbladen-en-lokale-dagbladedities-2013/>

- het aanbod komt tot stand door een professionele bedrijfsvoering;
- er is sprake van een optimale kruisbestuiving tussen professionals en vrijwilligs, c.q. betaalde en onbetaalde krachten.

#### **4. Ontwikkelingen**

De staatssecretaris van OCW schrijft in zijn brief van oktober 2014 aan de kamer: *"De lokale omroepen vervullen een belangrijke functie in het gehele mediabestel. De aard van lokale omroepensector en het type uitdagingen waar de lokale omroepen voor staan, vragen om een andere aanpak dan bij de regionale en landelijke publieke omroepen. Eind vorig jaar heb ik uw Kamer uitgebreid over deze aanpak geïnformeerd. Samen met OLON (Organisatie van Lokale Omroepen in Nederland) en VNG (Vereniging Nederlandse Gemeenten) wordt hard gewerkt aan de noodzakelijke schaalvergroting en professionalisering van de lokale omroep om ook deze slagkrachtiger en toekomstbestendiger te maken. De gemeenten zijn en blijven echter verantwoordelijk voor de lokale omroepen. Wel wil ik blijven bijdragen aan het professionaliseren van de lokale omroepen. Onderdeel van deze professionalisering van de lokale omroep is het vormen van streekomroepen. Door de samenwerking tussen de lokale omroep en de regionale omroep te formaliseren, biedt deze beweging tegelijkertijd de kans om op termijn werkelijk één publiek mediabestel te realiseren. Een belangrijke eerste stap daarbij is de ontwikkeling van een centrale distributievoorziening, genaamd OLON MediaHub Lineair. Ik ondersteun OLON met een bijdrage voor de ontwikkeling en implementatie van de OLON MediaHub Lineair."*

De leden van de OLON (Organisatie van Lokale Omroepen in Nederland) hebben in mei 2015 gekozen om de NLPO (Stichting Nederlandse Lokale Publieke Omroepen) op te zetten om los van de OLON-verenigingsstructuur de technische, facilitaire en administratieve ontwikkelingen te versnellen. Naast allerlei collectieve zaken gaat zij zich ook bezighouden met het opstellen van een keurmerk voor het Lokaal Toereikend Media Aanbod.

Om aan het nieuwe ambitieniveau te kunnen voldoen dienen de lokale omroepen een stap te zetten. De sector heeft besloten om in te zetten op het vormen van streekomroepen. Door de vorming van streekomroepen ontstaan er nieuwe kansen waardoor met gebruik van nieuwe technologieën betere mogelijkheden ontstaan zodat men kwalitatiever, doeltreffender en doelmatiger kan opereren als derde laag van het publieke mediabestel. Ambities die in de kleinschaligheid van heden ten dage niet zijn te verwezenlijken.

Juist door het samenwerken binnen streekomroepen wordt het mogelijk om de kijker, luisteraar meer te bieden van een betere kwaliteit. Door samen te werken, kunnen daar waar nu nog geen tv-beelden getoond worden, deze juist wel via internet en tv aangeboden worden. Al met al wordt iedereen, maar vooral de burger, er alleen maar beter van.

Er is vooralsnog becijferd dat voor de streekomroepen jaarlijks € 50 miljoen nodig is, waarvan de helft afkomstig uit gemeentelijke middelen. De OCW-subsidie voor de landelijke ondersteuning zal op termijn worden verlegd van OLON naar NLPO.

#### **5. Streekindeling**

De NLPO heeft aanvankelijk Nederland onderverdeeld in 62 streken waarbij in elke streek maar 1 streekomroep actief mag zijn. Vanaf maart 2016 heeft de NLPO hoorzittingen georganiseerd waarbij

de omroepen over deze streekindeling werden geïnformeerd en waarbij de mogelijkheid werd geboden tegen een voorgenomen streekindeling in beroep te gaan.

Bij de eerste hoorzitting bleek dat werd voorgesteld alle Twentse Omroepen samen te voegen in 1 streek: "Twente"; een streek met 14 omroepen en 592.000 (!) inwoners; ver boven de normering uit het convenant van 1 omroep per ca. 150.000 inwoners. (West Twente telt ca. 135.000 inwoners). De streek 'Twente' is hiervoor geografisch echter veel te divers. Het laten doorgaan van deze streekindeling betekent het einde voor de lokale omroepen in vooral de kleinere plattelandsgemeenten in Twente. De omroepen in de regio's 'West Twente' en 'Noord Oost Twente' zijn dan ook tegen deze beslissing in beroep gegaan, daarbij ondersteund door de colleges van B&W van hun gemeenten. De vier gemeentes van West Twente hebben een gezamenlijk brief gestuurd waarin ze het standpunt van de vier omroepen onderschreven.

In januari 2017 kwam het NLPO vervolgens met een nieuwe streekindeling met 77 streekomroepen. Veel wijzigingsvoorstellen van andere omroepen bleken hierin te zijn gehonoreerd, echter de protesten van onze beide regio's waren volledig en vrijwel niet beargumenteerd terzijde geschoven.

Op 22 mei 2017 is er vervolgens een gesprek geweest hierover met de regio's en het NLPO. In dat gesprek is overeengekomen dat Twente opgedeeld zal worden in drie Streekomroepen (West Twente, Midden Twente en Noordoost Twente). De drie te vormen streekomroepen hebben uitgesproken om onderling zo veel mogelijk te gaan samenwerken.

## 6. De veranderende lokale omroepen uit de Reggestreek

Op 8 maart 2016 hebben de lokale omroepen Hofstreek uit Hof van Twente, Radio350 uit Rijssen-Holtten, Regio FM uit Wierden en Hoi Media uit Hellendoorn de stichting SOTW, de Samenwerkende Omroepen Twente West, opgericht. Doel van deze stichting was in eerste instantie het bevorderen van de onderlinge samenwerking. Uitgangspunt van deze samenwerking was dat enerzijds de lokale identiteit en organisatie van de aangesloten omroepen intact zou blijven en dat anderzijds kon worden geprofiteerd door het uitzenden van elkaars, niet regionaal gebonden, programma's, het gezamenlijk maken van programma's, gezamenlijke inkoop en gezamenlijke acquisitie. Het SOTW zou daarbij gaan functioneren als een soort 'administratieve koepel'.

Voor deze samenwerkingsvorm was bewust gekozen vanwege de negatieve ervaringen die elk van de omroepen had opgedaan in de tijd dat men vrijwillig deel uit maakte van het RMCT; een centraal geleide streekomroep voor heel Twente. Gedurende deze samenwerking werd duidelijk dat de zelfstandigheid van de omroepen sterk werd beperkt en er steeds minder ruimte voor eigen initiatieven en eigen programmering was. Dit leidde tot steeds meer en grote onvrede bij de medewerkers van de omroepen, maar ook bij kijkers en luisteraars en adverteerders. Reden voor de omroepen uit het RMCT te stappen en de samenwerking op eigen wijze vorm te geven.

Bij de ontwikkeling van deze samenwerking werd echter al snel duidelijk dat er meer moest gaan gebeuren dan alleen onderling te gaan samenwerken. Uiteindelijk is besloten op 18 mei 2017 om samen één streekomroep te gaan vormen onder de naam RTVReggestreek.

## 7. Vorming van de streekomroep voor West Twente

In de afgelopen 2 maanden is er al veel gebeurd om de noodzakelijke stappen te zetten voor de vorming van de streekomroep West Twente, RTVReggestreek.

1. Er is een **stuurgroep** gevormd, bestaande uit de vier voorzitters van de vier lokale omroepen.
2. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de stuurgroep zijn vastgesteld.
3. De stuurgroep heeft een **kwartiermaker** aangetrokken in de persoon van Jos van den Born, 'Culturele meedenker' uit Nijverdal. Hij heeft als opdracht gekregen:
  - Opstellen van een Stappenplan om te komen tot een streekomroep voor West Twente.

- Opstellen van een Actieplan om te komen tot de streekomroep
  - Opstellen van een Beleidsplan voor de vorming van de streekomroep voor de periode 2017-2020.
  - Opstellen van een financiële structuur en begroting voor de streekomroep voor 2017-2020.
  - Opstellen van een implementatietraject om tot daadwerkelijke realisatie van de streekomroep over te gaan.
  - Overleg voeren met de vier gemeentes waarin de vier omroepen zijn gevestigd.
  - Regelmatig overleg voeren met de bestuursvoorzitters van de vier omroepen.
  - De vrijwilligers van de vier omroepen informeren over de ontwikkelingen en stand van zaken.
  - En verder:
    - ✓ faseren van activiteiten en structureren van de besluitvorming
    - ✓ sturen op het tijdig realiseren van het projectresultaat binnen de gemaakte afspraken
    - ✓ sturen op het behalen van projectresultaten binnen de afgesproken kwaliteitseisen
    - ✓ sturen op het informeren van alle betrokkenen en het beheersen van documentstromen
    - ✓ sturen op draagvlak binnen de vier organisaties, zowel intern als extern
    - ✓ sturen op de onderlinge binding in de nieuw te vormen organisatie
    - ✓ zorgen voor het opstellen van beslisdocumenten, voorgangsdocumenten, planningen e.d.
    - ✓ checken van de te leveren resultaten
4. Er is een **stappenplan** gemaakt (zie bijlage 1) waarin vier fases worden onderscheiden:
1. De **initiatiefase**, inmiddels gerealiseerd.
  2. De **definitiefase**, waarin staat op welke wijze men aan de eisen van het convenant gaat voldoen en hoe de streekomroep kan voldoen aan de wensen van de doelgroepen.
  3. De **ontwerpfase** waarin werkgroepen worden geformeerd bestaande uit bestuurders en medewerkers, de opdrachten voor de werkgroepen worden geformuleerd en er gewerkt gaat worden aan een beleidsplan en daarbij behorende financiële paragraaf.
  4. De **uitvoeringsfase**.
5. Er is een **tijdpad** vastgesteld (zie bijlage 2) die er van uit gaat dat er vanaf 1 september 2018 begonnen gaat worden met de gezamenlijke streekomroepuitzendingen en dat vanaf 1 september 2019 de Streekomroep formeel in bedrijf zal zijn.

Gezien de verschillen in de processen van de vier gemeentes voor het opstellen van de begroting voor 2019 moeten beleidsplan en begroting uiterlijk april 2018 aangeleverd worden aan de vier gemeentes. Definitief besluit tot uitvoering kan pas geschieden in het najaar van 2018 als de gemeenteraden hun goedkeuring hebben gegeven.

6. Er is een eerste **hoofdstukkenindeling** gemaakt voor het beleidsplan. (zie bijlage 3)

## 8. Tot slot

Heel belangrijk is in het hele proces dat er draagvlak ontstaat onder de medewerkers. Zij dienen meegenomen te worden bij iedere fase. Naast de tijd die nodig is om de vele stappen te zetten is het daarom noodzakelijk dat er anderhalf jaar voor het proces wordt uitgetrokken. Op 11 september 2017 worden alle vrijwilligers van de vier omroepen uitvoerig geïnformeerd over de ontwikkelingen, het proces en het tijdpad in het Parkgebouw te Rijssen.

De vier lokale omroepen hopen op een goed proces en zijn enthousiast om te komen tot een goed functionerende streekomroep die als missie heeft om in samenwerking met partners voor alle burgers in de Reggestreek een Lokaal Toereikend Media Aanbod te verzorgen.

De streekomroep wil met dit crossmediaal aanbod dé publieke omroep gaan worden voor alle inwoners van de streek en een dynamisch en belangrijk communicatieplatform voor overheden, verenigingen, instellingen en bedrijven.

---

'Reggestreek', 29 juni 2017

Namens de stuurgroep,

Jos van den Born

Kwartiermaker



# Stappenplan vorming Streekomroep West Twente

## Fase 1: Initiatiefase Start vorming streekomroep

De vier lokale omroepen zijn het met elkaar eens dat er een streekomroep gevormd dient te worden om zo hun functie op lange termijn inhoud te kunnen blijven geven.

Alle genoemde omroepen zijn bereid het hieronder beschreven project op een positieve en daadkrachtige wijze met elkaar aan te gaan en te willen voldoen aan de volgende doelen:

- a. door te fuseren een streekomroep te vormen
- b. brengen van een Lokaal Toereikend Media Aanbod zoals omschreven in het vernieuwingsconvenant welke in 2015 is afgesloten tussen VNG en OLON <sup>1</sup>
- c. de eisen die gesteld worden door het Commissariaat van de Media
- d. de eisen van de mediawet

### 1 Projectbeschrijving in zijn geheel en voor fase 1 in het bijzonder

Resultaat van dit totale project is het samen gaan van de deelnemende en natuurlijk bij elkaar horende (natuurlijke habitat) lokale omroepen in een streekomroep om in staat te zijn de burgers een Lokaal Toereikend Media Aanbod te bieden conform het convenant OLON en VNG 2012 – 2015 en 2015 – 2018 (zie documenten op de OLON website).

Daarnaast is het resultaat van dit proces een breed gedragen bedrijfsplan voor de nieuwe streekomroep inclusief een financiële paragraaf voor de eerste drie jaar.

## 2 Waarom deze stap

### 2.1 Context (Het medialandschap)

Media vormen de wortels van onze democratische samenleving. Hun informatiefunctie heeft de emancipatie en participatie van burgers in het democratische proces mogelijk gemaakt. In Nederland heeft dat geleid tot een pluriforme publieke omroep en een grote verscheidenheid aan dagbladen en tijdschriften. De verzuilde landelijke publieke omroep heeft herkenning van het eigene gecombineerd met kennisgeving van het andere; het gekleurde krantenlandschap stimuleert interne én publieke discussie, waarop het democratische proces kan groeien. Die waarde van de media moeten we koesteren. Inmiddels heeft het internet zich verankerd in het medialandschap. De traditionele informatiekanaal van kranten, tijdschriften, radio en televisie monden allemaal uit in het internet, dat dé mondiale kennis- en informatievijver is geworden. <sup>2)</sup>

---

<sup>1</sup> Zie voor inhoud convenant OLON –VNG 2012 en vernieuwingsconvenant OLON – VNG 2015: <http://www.olon.nl/onderwerp/2055840507>

<sup>2</sup> <http://www.mediamonitor.nl/trends/trends-in-2015/>

De veranderingen in het medialandschap, het consumentengedrag, de techniek en de constatering dat lokale publieke omroepen 4 jaar geleden al niet of te nauwelijks aan de wettelijke taakopdracht konden voldoen, maken het noodzakelijk om te veranderen. Niets doen was en is nog steeds geen optie. Daarom is er in 2011 vanuit de sector zelf een visie neergelegd en door de leden van de OLON herhaaldelijk goedgekeurd, die de lokale omroepsector toekomstbestendig moet gaan maken. Die visie is gericht op vorming van streekomroepen in combinatie met de eis van een Lokaal Toereikend Media Aanbod (LTMA: zie hiervoor het vernieuwingsdocument op eerder vermelde website van de OLON).

## **2.2 Teloorgang regiojournalistiek/nieuwsvoorziening in de regio (de omgeving van de lokale omroep)?**

Praktijk en onderzoek hebben uitgewezen dat commerciële partijen zoals regionale dagbladen steeds meer verdwijnen, terwijl de regionale omroepen zich in de meeste gevallen slechts richten op de grotere steden in hun gebied.<sup>3)</sup> (Digitale) private burgerinitiatieven blijken geen echt alternatief te bieden voor deze traditionele nieuwsmedia, omdat zij vaak louter berichten van anderen kopiëren en geen platform zijn voor onderscheiden meningen in het kader van hoor en wederhoor. De publieke lokale omroepen blijken meer en meer onmisbaar om de lokale democratie, de betrokkenheid van burgers en het dualisme tussen gemeenteraad en college werkelijk een kans te geven.<sup>4)</sup>

Het blijkt op dit moment meer dan ooit noodzakelijk om een onafhankelijke publiek bekostigde lokale nieuwsvoorziening te hebben. Middels deelname aan de vorming van een streekomroep kan men aangeven mee te willen in deze vernieuwingsbeweging. Hierdoor heeft een streekomroep als groter geheel voldoende mogelijkheden om inkomsten te genereren om de beoogde kwaliteit te leveren zoals omschreven in het LTMA.

Verder is van belang te weten dat provinciale omroepen zich gaan richten op de ontwikkeling van een streekomroep. Lokale omroepen kunnen niet nog langer wachten om ons te verenigen en te moderniseren. Alleen een geprofessionaliseerde publieke streekomroep maakt kans om een rol van betekenis te spelen. De streekomroep is onmisbaar als het gaat om het bieden van een communicatieplatform waardoor er vanuit de haarvaten van de samenleving nieuws gebracht kan worden.

## **2.3 Toekomst**

De aanleiding voor het aangaan van de vorming van een streekomroep is dus gelegen in de dringende noodzaak om te komen tot een verhoging van de maatschappelijke toegevoegde waarde. Juist dan ontstaan er nieuwe kansen en krijgen we door nieuwe technologieën te gebruiken betere mogelijkheden om kwalitatiever, doeltreffender en doelmatiger te opereren als derde laag van het publieke mediabestel. Vastgesteld dient te worden dat dit in de kleinschaligheid van heden ten dage niet te verwezenlijken is.

Doordat de lokale omroep op gaat in streekomroepen geeft dat ook een duidelijk signaal aan de gemeenten. Er wordt immers voor zowel de gemeente als de lokale omroep duidelijkheid geschapen. Zo wordt in het VNG-convenant duidelijk omschreven wat er geleverd moet worden en wat daar tegenover staat. Als de lokale omroep samen met anderen deze ambitie omarmt kan die rekenen op

collectieve faciliteiten van NLPO. Zonder deze ondersteuning is het voor een omroep welhaast onmogelijk om in de toekomst bereikbaar en relevant te blijven.

Daarnaast heeft het convenant de steun van de gemeenten verenigd in de VNG maar ook het ministerie van OCW en het Commissariaat voor de Media ondersteunen de vernieuwingskoers. Dat betekent dat omroepen binnen 5 jaar automatisch langs deze nieuwe meetlat zullen worden gelegd en bij het niet voldoen geen gebruik meer kunnen maken van de collectieve faciliteiten van de NLPO. Deze is immers opgericht en door het ministerie van OCW gefinancierd om *streekomroepen* te faciliteren.

Onderdeel van het LTMA is verder ook het verzorgingsgebied: de dagelijkse leefomgeving van de burger.

---

<sup>3)</sup> <http://www.mediamonitor.nl/analyse-verdieping/regionale-dagbladen-en-lokale-dagbladedities-2013/>

<sup>4)</sup> <http://www.journalistiek2025.nl/bundles/svdjui/documents/Scenario-onderzoek-SvdJ.pdf>

### 3 Doel

Het doel van het vormen van een streekomroep is om op korte termijn te voldoen aan alle eisen welke gesteld worden in het vernieuwingsconvenant gemeente-lokale omroepen 2015-2018 VNG/OLON/NLPO en al eerder zijn uitgewerkt.<sup>2</sup>

Wat zijn de doelen binnen een Lokaal Toereikend Media Aanbod:

#### 3.1 Mediaproduct

Het eerste doel gaat over de eisen waaraan het mediaproduct dient te voldoen: welke mediakanalen worden benut en welke technieken moeten daarbij minimaal worden ingezet om in het moderne medialandschap een rol van betekenis te kunnen spelen. Een en ander zal in de volgende fase uitgebreid worden beschreven.

#### 3.2 Relevantie

Het tweede doel gaat over de eisen die de relevantie bepalen van wat wij als streekomroep willen leveren: daarbij spelen kwaliteit (onafhankelijkheid, juistheid) en bereik (distributie, impact) een belangrijke rol. Er zullen doelen worden omschreven die redactionele en journalistieke autonomie structureel en systematisch waarborgen. Ook deze zullen in de volgende fase uitgebreid worden beschreven.

### 3.3 Bedrijfsvoering

Het derde doel gaat over de wijze waarop de streekomroep in de toekomst zal gaan functioneren. Samenwerking is cruciaal voor een duurzame en volwaardige toekomst, zowel in de streek, de provincie als op landelijk niveau.

## 4 Uitgangspunten die de vier deelnemende omroepen met elkaar hebben afgesproken

Alle deelnemende lokale omroepen

- zijn gericht op het behalen van het projectresultaat (samen gaan tot een werkende streekomroep) binnen de afgesproken randvoorwaarden
- zijn bereid om op een transparante, daadkrachtige, constructieve en flexibele wijze mee te denken, samen te werken en tot besluitvorming te komen
- houden zich aan gemaakte afspraken
- dienen aanwezig te zijn op uitgeschreven vergaderingen, indien niet aanwezig dienen genomen besluiten geaccepteerd te worden
- worden verwacht "lokale omroep" overstijgend te kunnen maar ook te willen denken, met andere woorden: streekomroepbelang stellen boven het eigen (persoonlijke of lokale omroep) belang, men dient dus over de grenzen van de eigen organisatie te kijken
- zorgen voor een positieve besluitvorming in de eigen organisatie
- werken ook goed samen met alle stakeholders zodat er een breed draagvlak ontstaat voor het projectresultaat
- brengen motivatie en energie in het project

## 5 De volgende stappen

Met deze door de besturen van de betrokken lokale omroepen vastgestelde startnotitie kan de volgende stap ondernomen worden en wel het uitvoeren van **stap 2: de definitiefase**.

*In cursief de volgende fase:*

FASE IN STAPPENPLAN	INHOUD FASE	BESLISDOCUMENT	REALISERING
<u>Fase 1: Initiatiefase</u>	Waarom willen we samen waar naartoe	Ondertekend document dat men een streekomroep gaat vormen	Bijna gerealiseerd
<u>Fase 2: Definitiefase</u>	<i>Wat willen we precies, wat willen we bereiken, hoe organiseren we dat we dat kunnen bereiken? Hoe vertalen we de uitgesproken intentie naar onze streek? Welk gebied, welke partijen betrokken? Welke specifieke wensen die afwijken van het model? Waar staan we nu per deelgebied?</i>	<i>Breed gedragen en ondertekend document op welke wijze men aan de eisen van het convenant gaat voldoen en hoe de streekomroep kan voldoen aan de wensen van de doelgroep</i>	
<u>Fase 3: Ontwerpfase</u>	Welke middelen dienen we in te zetten om het doel te bereiken?	Concept bedrijfsplan voor de drie komende jaar incl. financiële paragraaf	

<p><u>Fase 4</u>: Voorbereiding en uitvoeringsfase</p>	<p>Wie doet wat, wanneer, waar en hoe, uitvoeren van genomen beslissingen</p>	<p>Het bedrijfsplan wordt doorgevoerd en er ontstaat een werkende, goed georganiseerde en midden in de samenleving staande streekomroep die op professionele wijze wordt aangestuurd en een LTMA heeft.</p>	
<p><u>Fase 5</u>: Exploitatie- en beheerfase</p>	<p>Behouden/evalueren</p>	<p>Evaluatierapport</p>	

## Fase 2: Definitiefase

### Uitwerking vorming van een streekomroep

De vier omroepen moeten het in deze fase (fase 2) eens worden over het gewenste resultaat, de uitgangspunten, de aanpak en de projectorganisatie zoals dat voor fase 3 (Ontwerpfase) gebruikt zal worden om te bepalen welke middelen ingezet dienen te worden om het doel te bereiken.

FASE IN STAPPENPLAN	INHOUD FASE	BESLISDOCUMENT
<u>Fase 2:</u> Definitiefase	Wat willen we precies, wat willen we bereiken, hoe organiseren we dat we dat kunnen bereiken? Hoe vertalen we de uitgesproken intentie naar onze regio? Welk gebied, welke partijen betrokken? Welke specifieke wensen die afwijken van het model? Waar staan we nu per deelgebied?	Breed gedragen en ondertekend document op welke wijze men aan de eisen van het convenant gaat voldoen en hoe de streekomroep kan voldoen aan de wensen van de doelgroep

## 1 Inleiding

Resultaat van dit totale project is het samen gaan van de deelnemende en natuurlijk bij elkaar horende lokale omroepen in een streekomroep om in staat te zijn de burgers een “lokaal toereikend media aanbod” te bieden conform het convenant OLON en VNG 2015 – 2018 (zie documenten op de OLON website).

Daarnaast is het resultaat een breed gedragen beleids/bedrijfsplan voor de nieuwe streekomroep inclusief een financiële paragraaf voor de eerste drie jaar.

Dit document is de projectomschrijving welke op streekniveau de huidige situatie en problematiek beschrijft. Tevens worden het gewenste resultaat, de kritische succesfactoren, de aanpak en de projectorganisatie en –beheersing duidelijk gemaakt.

## 2 Probleemstelling

### 2.1 Huidige situatie

In het vernieuwingsconvenant 2015-2018 worden eisen gesteld aan lokale omroepen waar individuele omroepen in deze streek nauwelijks aan kunnen voldoen.

Als deelnemende lokale omroepen hebben we besloten samen wél te willen voldoen aan de eisen door samen te gaan in een streekomroep. We opereren in een gebied welke volgens de OLON/VNG een natuurlijke habitat genoemd mag worden.

## **2.2 Probleembeschrijving**

In de huidige situatie is het zo dat de lokale omroepen in deze regio niet kunnen voldoen aan de eisen die horen bij het brengen van een Lokaal Toereikend Media Aanbod. De losse budgetten en de totale medewerkers-inzet zijn onvoldoende om de noodzakelijke professionaliseringsslagen te kunnen maken.

## **2.3 Probleemerkenning**

Deze fase wordt feitelijk gebruikt om samen te benoemen hoe de streekomroep eruit moet gaan zien om wel te voldoen aan de eisen die in het convenant staan. Hierdoor kan, na besluitvorming hierover, in de volgende fase het programma van eisen worden opgesteld, waarna tot realisatie kan worden overgegaan.

## **3 Gewenst resultaat**

Het doel van deze fase is het creëren van een door stakeholders (vrijwilligers, gemeenten, sponsors, enz.) gedragen en onderbouwd scenario hoe te voldoen aan de eisen die er in het convenant genoemd worden. Dit scenario wordt aan de besturen ter goedkeuring voorgelegd. Hier gaat het dus om de content en hoe men deze zo wil organiseren dat men een LTMA kan gaan verzorgen.

De eisen die gesteld worden aan het verzorgen van een LTMA staan duidelijk vermeld in het vernieuwingsconvent zoals dat samen met andere van belang zijnde documenten te lezen valt op de site van de OLON <http://www.olon.nl/onderwerp/2055840507> :

## **4 Wat in deze fase te doen/te organiseren**

### **4.1 Product van deze fase**

- een door alle stakeholders breed gedragen voorstel wat de streekomroep daadwerkelijk gaat doen om aan de eisen van het convenant tegemoet te komen
- een door alle stakeholders breed gedragen voorstel wat de streekomroep betekent voor de verschillende doelgroepen in de streek en de verschillende dorpen/wijken

### **4.2 Kritische succesfactoren, risico's en valkuilen**

- je niet houden aan de opdracht van deze fase en bijvoorbeeld al poppetjes willen plaatsen, over plaatsen van studio's of financiën besluiten willen nemen
- kunnen en willen alle partners op een daadkrachtige, constructieve en flexibele wijze meedenken en samenwerken
- onduidelijkheid over het realisatietempo van de plannen door en bij de partners
- kunnen en willen matchen van streekbelang en lokaal belang
- standpunten en invloed van andere stakeholders
- niet organisatie overstijgend kunnen/willen denken
- inbreng van, vasthouden aan individueel belang t.o.v. groepsbelang

## **5 Uitgangspunten en afbakening**

### **5.1 Randvoorwaarden en toetsing aan relevante beleidsuitspraken en producten**

Bij de uitvoering van dit project dient rekening gehouden te worden met:

- afspraken die al met partners gemaakt zijn, wellicht wel in een breder perspectief bekijken

- vernieuwingsconvenant 2015-2018
- wet en regelgeving aangaande de lokale omroep (CvdM)
- visie van stakeholders (gemeenten, partners e.d.)
- looptijd van de aanwijzing tot zendtijd (de zendmachtiging) per deelnemer

## 6 Aanpak

### 6.1 Projectfasering en beslismomenten

Deze fase wordt direct gestart na het besluit een streekomroep te willen vormen. Deze fase dient op 1 juli 2017 gereed te zijn en daarvoor aan de besturen van de omroepen te worden voorgelegd ter besluitvorming.

### 6.2 Samenwerkingspartijen

De samenwerkingspartijen zijn de volgende deelnemende lokale omroepen:

- Hofstreek Omroep
- HOI Media
- Radio 350
- Regio FM

## 7 Projectorganisatie

De projectorganisatie is opgebouwd uit de volgende elementen:

- stuurgroep (vertegenwoordigers met mandaat van de verschillende deelnemende lokale omroepen)
- kartrekker (aangewezen als persoon die verantwoordelijk is voor het project)
- werkgroep(en) (om samen met de kartrekker zaken uit te werken en voor te bereiden)

### 7.1 De stuurgroep

De stuurgroep bestaat uit gemandateerde bestuursleden van alle deelnemende lokale omroepen. Genoemde personen zijn het aanspreekpunt en zorgen voor afstemming en besluitvorming binnen de eigen besturen.

#### Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden stuurgroep:

- is gericht op het behalen van het projectresultaat binnen de afgesproken randvoorwaarden
- zorgt voor bestuursbrede steun ten behoeve van dit project
- draagt zorg voor een positieve besluitvorming in het eigen bestuur
- werkt goed samen met alle stakeholders zodat er draagvlak ontstaat voor het projectresultaat
- is besluitvaardig ten aanzien van de voortgang en de inkadering van het project
- kan op hoofdlijnen sturen
- houdt eigen besturen op de hoogte van de voortgang van het project
- bepaalt zelf of hij altijd gebruik maakt van de aan hem verstrekte mandaten of in voorkomende situaties zaken aan het eigen bestuur voorlegt
- brengt motivatie en energie in het project
- kijkt over de grenzen van de eigen organisatie
- De stuurgroep bestaat uit:
  - leden met mandaat van de deelnemende omroepen (1x per omroep)



- kartrekker (tevens secretaris van de stuurgroep)
- indien gewenst een (ad hoc) gast(en)

## 7.2 De kartrekker

De kartrekker is verantwoordelijk voor de uitvoering van het project en het realiseren van het gewenste resultaat.

### Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden kartrekker algemeen:

- stuurt op het behalen van het projectresultaat, faseert activiteiten, en structureert de besluitvorming
- stuurt op het tijdig behalen van de afgesproken mijlpalen
- stuurt op het realiseren van het projectresultaat binnen de gemaakte afspraken
- stuurt op het behalen van projectresultaten binnen de afgesproken kwaliteitseisen
- stuurt op het informeren van alle betrokkenen en het beheersen van documentstromen
- stuurt op draagvlak binnen de projectorganisatie, zowel intern als extern
- stuurt op onderlinge binding in de projectorganisatie
- zorgt voor het opstellen van beslisdocumenten, voorgangsdokumenten, plannings e.d.
- checkt te leveren resultaten

### Gewenste houding van de kartrekker:

- voelt zich hoofdverantwoordelijk om het projectresultaat te behalen en straalt dat uit
- geeft het goede voorbeeld en motiveert de betrokkenen
- geeft duidelijkheid, neemt verantwoordelijkheid, is doortastend en resultaatgericht
- stimuleert een samenwerkingscultuur
- staat open voor adviezen vanuit de (project)organisatie en daarbuiten
- komt afspraken na en communiceert tijdig wanneer en waarom er vertraging optreedt
- signaleert en beperkt risico's en beschermt het project
- houdt rekening met verschillende belangen die binnen en buiten het project spelen

## 7.3 Werkgroepen

De werkgroepen bestaan afhankelijk van het onderwerp uit verschillende deelnemers. Een en ander is afhankelijk van het onderwerp (techniek, redactie/content, bedrijfsvoering, e.d.). Van de werkgroepleden wordt verwacht dat ze organisatie overstijgend meewerken om het geheel daarmee tot een succes te maken.

### De taken van de werkgroepen zijn:

Samen en op initiatief van de kartrekker gesprekken hebben, nadenken over en besluiten voorbereiden die aan de stuurgroep worden voorgelegd, zodat er vanuit de verschillende disciplines gedragen en organisatie-brede voorstellen worden neergelegd.

De volgende werkgroepen worden ingesteld:

- Bedrijfsvoering

- Content/redactie
- Organisatie (samenstelling bestuur en PBO)

## 8 De volgende stappen

Nadat de Projectorganisatie is goedgekeurd, kan overgegaan worden naar de volgende fase, fase 3: Ontwerpfase.

In deze fase dienen de werkgroepen geïnstalleerd te worden. Binnen de samen te stellen werkgroepen worden op allerlei gebied voorstellen uitgewerkt waardoor voldaan kan worden aan de doelstelling zoals die in de voorgaande fase door de gezamenlijke besturen is gedefinieerd.

In *cursief* de volgende fase:

FASE IN STAPPENPLAN	INHOUD FASE	BESLISDOCUMENT
<u>Fase 1: Initiatiefase</u>	Waarom willen we samen waar naartoe	Ondertekend document dat men een streekomroep gaat vormen
<u>Fase 2: Definitiefase</u>	Wat willen we precies, wat willen we bereiken, hoe organiseren we dat we dat kunnen bereiken? Hoe vertalen we de uitgesproken intentie naar onze regio? Welk gebied, welke partijen betrokken? Welke specifieke wensen die afwijken van het model? Waar staan we nu per deelgebied?	Breed gedragen en ondertekend document op welke wijze men aan de eisen van het convenant gaat voldoen en hoe de streekomroep kan voldoen aan de wensen van de doelgroep
<i><u>Fase 3: Ontwerpfase</u></i>	<i><b>Welke middelen dienen we in te zetten om het doel te bereiken?</b></i>	<i><b>Concept bedrijfsplan voor de drie komende jaar incl. financiële paragraaf</b></i>
<u>Fase 4: Voorbereiding en uitvoeringsfase</u>	Wie doet wat, wanneer, waar en hoe, uitvoeren van genomen beslissingen	Het bedrijfsplan wordt doorgevoerd en er ontstaat een werkende, goed georganiseerde en midden in de samenleving staande streekomroep die op professionele wijze wordt aangestuurd en een LTMA heeft.
<u>Fase 5: Exploitatie- en beheerfase</u>	Behouden/evalueren	Evaluatierapport

---

Onderstaande partijen zijn akkoord met de stappen die gezet moet worden om te komen tot een breed gedragen streekomroep en waarbij de argumenten daarvoor en de fases die doorlopen moeten worden in deze startnotitie zijn beschreven.

Nijverdal , .....

Hofstreek Omroep      Voorzitter Erik van der Veer

HOi Media              Voorzitter Ton Brinker

Radio 350              Voorzitter Jan Pluimers

Regio FM              Voorzitter Fred Reinders

Kartrekker             Jos van den Born

## Tijdpad vorming streekomroep West Twente

a. Heden tot en met november 2017	Definitiefase. Besluitvorming over de uitvoering en de daarbij behorende huisvesting en organisatie.
	Wat laten we op welk medium op welk moment waar zien en horen?
	Wat is er nodig om content te krijgen ,te bewerken, uit te zenden en wat is er al en wat moet aangeschaft of geïmplementeerd gaan worden.
b. November en december 2017	Voeren van gesprekken met ambtenaren, partners, bedrijfsleven, sociaal maatschappelijk veld, verenigingen, andere media over de mogelijkheden voor de programmering, samenwerkingen etc.
	Met wie werken we samen op welke manier tegen welke prijs op welk medium. Wat zijn de (on)mogelijkheden.
c. Januari en februari 2018	Uitwerking van een beleidsplan.
	Welke visie, missie, juridische structuur, bestuur, taken, werkwijzen strategie.
	Welke organisatieopbouw, welke medewerkers betaald/onbetaald, welke competenties,
d. Februari, maart 2018	Maken van definitieve (meerjaren) begroting met risicoparagraaf. Overleg met de vier gemeentes over beleidsplan en financiën.
e. April tot en met december 2018	Definitieve uitwerking met opstellen vrijwilligersbeleid, redactiestatuut, managementstatuut, profielen medewerkers, directeur/hoofdredacteur en instellen PBO
f. September 2018	Start (proef) uitzendingen Streekomroep
g. November/december 2018	Aanstellen directeur/hoofdredacteur
h. 1 januari 2019:	Streekomroep in bedrijf.

# 1 Inhoud

1	Inhoud .....	21
2	Voorwoord.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
3	Inleiding .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
4	Samenvatting.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
5	Het veranderende medialandschap .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
5.1	Landelijk.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
5.2	Provinciaal .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
5.3	Lokaal.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
6	Visie en missie .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
6.1	De bouwstenen van de visie.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
6.1.1	Crossmediaal onafhankelijk communicatie platform zijn voor inwoners, instellingen, verenigingen, bedrijven en overheid. ....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
6.1.2	Bijdrage leveren aan de sociaal maatschappelijke cohesie van de gemeente.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
6.1.3	Continue ontwikkeling van de medewerker / vrijwilliger en de organisatie.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
6.1.4	Duurzaamheid in berichtgeving, informatieoverdracht en samenwerking.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
6.1.5	Creëren van een herkenbare cultuur .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
6.2	De missie van de streekomroep .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
7	De positie van de streekomroep in het lokale medialandschap .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
8	Activiteiten en programmamodel .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
8.1	De activiteiten van de streekomroep .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
8.2	Het programmamodel .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
9	Marketing, klantwaarden en waardeproposities .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
9.1	Marketing .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
9.2	De klantwaarden .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
9.3	Waardeproposities (theorie van Treacy en Wiersema) .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
9.3.1	Product innovatie .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
9.3.2	Organisatie-uitvoering.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
9.3.3	Klantintimiteit.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
9.3.4	Conclusie .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
10	Samenwerking met derden en doelgroepen.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
10.1	De samenwerkingspartners.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
10.2	De leidende principes in de samenwerking met derden.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
10.3	De doelgroepen van de streekomroep .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
11	Opzet en werkwijze van de organisatie.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
11.1	De juridisch / bestuurlijke structuur.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
11.2	Leidende principes bij de inrichting van de organisatie .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
11.3	De voorwaarden voor het feitelijk functioneren van de streekomroep.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>

11.4	Het orgaan dat het beleid bepaald voor het media-aanbod (het PBO)	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
11.5	Kerncompetenties van de streekomroep.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
12	Human Resource Management.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
12.1	Personeel, rechtspositie .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
12.2	HRM beleid .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
12.3	Kerncompetenties van de medewerkers .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
12.4	Funcities binnen de organisatie .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
12.5	De organisatieontwikkeling in de tijd.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13	Financiën .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.1	Inleiding .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.2	Omzet .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.3	Organisatiekosten.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.4	Personeelskosten .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.5	Huisvestingskosten.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.6	Machines en inventaris .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.7	Kantoorkosten .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.8	Verkoopkosten .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.9	Algemene kosten.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.10	Afschrijvingen .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.11	Totaal resultaat.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
13.12	Financiële risico's.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
14	Tijdspad .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
14.1	Het jaar 2017 .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
14.2	Het jaar 2018 .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
14.3	Het jaar 2019 .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
14.4	Het jaar 2020 .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
15	Bijlagen .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>