Afbeelding met tekst, Lettertype, Graphics, logo

Automatisch gegenereerde beschrijving**Model bedrijfsplan**

**Inleiding**

Het maken van een bedrijfsplan voor de streekomroep dwingt opnieuw na te denken over allerlei facetten van een organisatie. Waarvoor is jouw streekomroep opgericht, wat voegt het toe in het huidige (lokale) media-aanbod, hoe gaat de omroep om met de medewerkers en vrijwilligers, welke organisatievorm wordt gekozen, welke media worden ingezeten hoe gaat het financiële beleid worden gevoerd? Kortom: de basis van elke organisatie.

In dit model zijn vrijwel alle zaken waarover nagedacht zou moeten worden opgenomen. Soms is iets niet van toepassing op jouw streekomroep, of zou het juist uitgebreider behandeld moeten worden dan het model voorschrijft. Dit is uiteraard geen probleem, dit model helpt met de basis, geeft suggesties en zet aan tot nadenken over onderdelen. Hoe het uiteindelijk toegepast wordt maakt met een goede onderbouwing uiteraard niet uit.

Alhoewel het bedrijfsplan vaak wordt opgesteld door de besturen van samenwerkende omroepen of (de nieuwe) directeur-bestuurder, is het (zeker bij bestaande omroepen) essentieel om de input te halen uit de medewerkers en vrijwilligers. Zo worden ze meegenomen in de plannen, zijn ze ervan op de hoogte en kunnen ze het uitdragen. Hun kritische blik zorgt ervoor dat het bedrijfsplan scherp wordt neergezet en eventuele zwakke punten of uitdagingen worden geëlimineerd voordat de streekomroep van start gaat. Laat ze in werkgroepen meedenken over thema’s als missie en visie, marketing en communicatie, samenwerking met andere partijen, de organisatieopbouw, good governance en techniek en faciliteiten.

Veel succes met het opstellen van jullie bedrijfsplan. Als er vragen zijn, neem dan gerust contact op met het NLPO-bureau. We helpen je graag verder!

|  |  |
| --- | --- |
| **Ieder jaar:** - Jaarverslag voorgaande jaar (april)  - Jaarplan volgend jaar (oktober)  - Media-aanbod beleid (voor aanvang nieuw seizoen) | **Iedere 5 jaar:**  - Meerjarenbeleidsplan/concessiebeleidsplan en meerjarenbegroting (jaar voorafgaand aan nieuwe periode) |

**Gebruik modeldocument**

Hoewel deze publicatie met zorg is samengesteld kan de NLPO geen aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele gevolgen van het gebruik van het modelbestand. Omroepen die het model aanpassen, op welke wijze dan ook, dienen het voorblad en het logo van de NLPO te verwijderen. Graag verneemt de NLPO uw opmerkingen naar aanleiding van de modelovereenkomst, zodat deze, wanneer daartoe aanleiding bestaat, kan worden aangepast.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Versienummer** | **Datum** | **Wijzigingen** |
| V2023.1 | Nnb | Eerste hernieuwde versie na 2018 |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Bedrijfsplan <naam streekomroep>**

**de streekomroep van <naam streek>**

**2025-2030**

Ruimte voor logo

***“slogan”***

**Auteur**

Bestuur en hoofdredactie <naam omroep(en)>

**Datum**

Maand jaar

**Versie**

1.0

**Status**

Concept

[Voorwoord 5](#_Toc145592863)

[Inleiding 6](#_Toc145592864)

[Samenvatting 7](#_Toc145592865)

[1. Algemeen 8](#_Toc145592866)

[**1.1.** **Gebruikte afkortingen** 8](#_Toc145592867)

[**1.2.** **Rechtsvorm** 8](#_Toc145592868)

[2. Missie en visie 8](#_Toc145592869)

[**2.1.** **Missie** 8](#_Toc145592870)

[**2.2.** **Visie** 8](#_Toc145592871)

[**2.3.** **Doelstellingen** 8](#_Toc145592872)

[**2.4.** **Positie van de streekomroep binnen het lokale medialandschap** 9](#_Toc145592873)

[3. Externe omgeving 9](#_Toc145592874)

[**3.1.** **Het veranderende medialandschap** 9](#_Toc145592875)

[**3.2.** **Belangrijke partijen** 10](#_Toc145592876)

[**2.2.1. Lokale en regionale partijen** 10](#_Toc145592877)

[**2.2.2. Overige partijen** 10](#_Toc145592878)

[**3.3.** **Leidende principes bij samenwerking** 11](#_Toc145592879)

[4. Media-aanbod 11](#_Toc145592880)

[5. Marketing en communicatie 11](#_Toc145592881)

[**5.1.** **Naam organisatie** 11](#_Toc145592882)

[**5.2.** **Huisstijl** 11](#_Toc145592883)

[**5.3.** **Doelgroepen** 11](#_Toc145592884)

[**5.3.1.** **Inwoners** 12](#_Toc145592885)

[**5.3.2.** **Gemeente** 12](#_Toc145592886)

[**5.3.3.** **Culturele instellingen en partners** 12](#_Toc145592887)

[**5.3.4.** **Adverteerders en sponsoren** 12](#_Toc145592888)

[**5.4.** **Bereik- en imago-onderzoek** 12](#_Toc145592889)

[6. Personeel en organisatie 12](#_Toc145592890)

[**6.1.** **Wat voor organisatie willen we zijn?** 12](#_Toc145592891)

[**6.2.** **Medewerkers- en arbeidsovereenkomsten** 12](#_Toc145592892)

[**6.3.** **Vrijwillige- en betaalde krachten** 12](#_Toc145592893)

[**6.4.** **Inwerkprogramma’s nieuwe medewerkers** 13](#_Toc145592894)

[**6.5.** **Interne communicatie** 13](#_Toc145592895)

[**6.6.** **Taken en verantwoordelijkheden** 13](#_Toc145592896)

[**6.6.1.** **Bestuurder** 13](#_Toc145592897)

[**6.6.2.** **Hoofdredacteur** 13](#_Toc145592898)

[**6.6.3.** **Raad van Toezicht** 13](#_Toc145592899)

[**6.6.4.** **PBO** 13](#_Toc145592900)

[**6.6.5.** **Management Team (MT)** 14](#_Toc145592901)

[**6.7.** **Good governance** 14](#_Toc145592902)

[**6.8.** **Organogram inclusief vervangingstabel** 14](#_Toc145592903)

[**6.9.** **Piket- en weekenddiensten** 14](#_Toc145592904)

[**6.10.** **HRM-beleid** 14](#_Toc145592905)

[**6.11.** **Inclusie en diversiteit** 14](#_Toc145592906)

[**6.12.** **Opleidingen en scholingsbeleid** 14](#_Toc145592907)

[**6.13.** **Software en automatiseringen** 14](#_Toc145592908)

[**6.14.** **Keurmerk Nederlandse Streekomroepen** 15](#_Toc145592909)

[**6.15.** **Evt.: jaarlijkse activiteiten** 15](#_Toc145592910)

[**6.16.** **Evt.: duurzaamheid** 15](#_Toc145592911)

[7. Techniek en faciliteiten 15](#_Toc145592912)

[**7.1.** **Locatie(s)** 15](#_Toc145592913)

[**7.2.** **Collectieve diensten NLPO** 15](#_Toc145592914)

[**7.3.** **Overige diensten en faciliteiten** 15](#_Toc145592915)

[8. Financiën 15](#_Toc145592916)

[**8.1.** **Inleiding** 16](#_Toc145592917)

[**8.2.** **Kosten** 16](#_Toc145592918)

[**8.3.** **Dekking** 16](#_Toc145592919)

[9. Bijlage 17](#_Toc145592920)

# Voorwoord

Schrijf een voorwoord, bijv. vanuit de oorspronkelijke omroepen indien het om een samenwerking gaat. Waarom is deze stap nodig, wat brengt het de lezer/kijker/luisteraar maar ook de vrijwilligers en medewerkers?

# Inleiding

Schrijf waarom dit plan is geschreven, en wat men in dit plan kan verwachten. Haal stukken aan waar lezers nieuwsgierig naar worden. Let op: niet te verwarren met een samenvatting waarin concreet dingen worden beschreven. Dit is alleen maar een inleiding naar de onderwerpen die beschreven worden.

# Samenvatting

Schrijf een samenvatting van het bedrijfsplan, zodat eigen medewerkers en vrijwilligers, maar ook stakeholders (zoals gemeenten, maatschappelijke organisaties, het bedrijfsleven en andere lokale media) in maximaal 2 A4’tjes weten wat ze kunnen verwachten van de nieuwe streekomroep. Denk aan de missie en visie, aanhalen van de samenwerkingspartners, waarvoor de streekomroep staat, de plek van de streekomroep in de lokale gemeenschap, hoe de streekomroep werkt aan naamsbekendheid en hoe het gefinancierd wordt. Pak uit alle hoofstukken het belangrijkste en omschrijf dit in een of twee zinnen.

# Algemeen

Schrijf een introductie van wat de lezer in dit hoofdstuk kan verwachten.

* 1. **Gebruikte afkortingen**

In dit bedrijfsplan worden enkele afkortingen meerdere malen gebruikt. De belangrijkste worden hier toegelicht.

* NLPO Nederlandse Lokale Publieke Omroepen
* CvdM Commissariaat voor de Media
* PBO Programmabeleid Bepalend Orgaan
* SRC Stichting Reclamecode Commissie
* SvdJ Stimuleringsfonds voor de Journalistiek
* LTMA Lokaal Toereikend Media Aanbod
* (Voeg eventuele belangrijke lokale instellingen of stakeholders toe)

De NLPO is als sectororganisatie een belangrijke partner informatiebron over lokale omroepen en streekvorming. Ook biedt de organisatie collectieve diensten aan voor (streek)omroepen. Het vertegenwoordigt verder de belangen van alle aangesloten omroepen. Het CvdM houdt toezicht op de naleving van de Mediawet. Het PBO wordt verderop in dit document beschreven en heeft als taak om het media-aanbodbeleid vast te stellen en te controleren of dit ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd. De SRC kan worden ingeschakeld wanneer een kijker, lezer of luisteraar van mening is dat een reclame misleidend of grievend is of feitelijke onjuistheden bevat. Het Stimuleringsfonds voor de Journalistiek stimuleert de kwaliteit, diversiteit en onafhankelijkheid van de journalistiek door met geld, kennis en onderzoek de vernieuwing van de journalistieke infrastructuur in Nederland te bevorderen. Enkele van deze partijen worden verderop nader toegelicht. Het LMTA betreft het aanbieden van een media-aanbod aan het publiek dat voldoende representatief is voor en past bij de streek waarin wordt gewerkt.

(Beschrijf eventuele lokale instellingen of verwijs naar een beschrijving elders in het document)

* 1. **Organisatievorm**

Beschrijf voor welke organisatievorm wordt gekozen en welke redenen hieraan ten grondslag liggen. Er is een voorkeur voor een organisatievorm met een Raad van Toezicht gezien de toekomstige financiering en het voeren van good governance bij (streek)omroepen. Er hoeft hier nog geen uitgebreide beschrijven te worden gedaan van rollen en taken, dit wordt later in het bedrijfsplan beschreven.

*Voorbeeld:*

*(naam omroep) kiest voor een organisatievorm met een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht. Daarmee is er een duidelijke scheiding tussen het toezicht houden en het dagelijks bestuur van de organisatie. Dit helpt in het voorkomen van belangenconflicten en zorgt voor onafhankelijk toezicht. Daarnaast kunnen de leden van de Raad van Toezicht met hun expertise bijdragen aan de organisatie. Verder stimuleert de Raad van Toezicht een langetermijnstrategie en versterkt het de geloofwaardigheid en professionaliteit van de omroep ten aanzien van belangrijke stakeholders.*

# Missie en visie

Schrijf een introductie van dit hoofdstuk. Eventueel kan bij een fusie of intensieve samenwerking nog een stukje historie worden toegevoegd.

* 1. **Missie**

Deel de missie van de omroep: waar staat de omroep voor?

[Tips voor het samenstellen van een missie en visie.](https://www.kvk.nl/marketing/visie-missie-en-strategie-strategisch-plan-in-3-stappen/?gclid=EAIaIQobChMIrpCc-5_y_wIVe0B_AB26FQnLEAAYASAAEgKysPD_BwE)

Voorbeelden bij omroepen: [Studio040](https://studio040.nl/studio040/over-ons), [ZuidWest](https://www.zuidwestupdate.nl/algemene-info/), [OOG](https://www.oogtv.nl/info/) of [RTV Maastricht](https://rtvmaastricht.nl/organisatie).

* 1. **Visie**

Deel de visie van de omroep: wat wil de omroep bereiken?

Tenslotte: hoe gaat de omroep dit bereiken? Beschrijf dit ook.

* 1. **Doelstellingen**

Welke doelstellingen heeft de organisatie concreet in de komende (vijf) jaren? Beschrijf door middel van de SMART-methode wat de doelstellingen zijn en wat ze bijdragen aan de maatschappij. [Hier](https://www.passionned.nl/strategie/doelen/smart/#:~:text=Doelen%20SMART%20formuleren%20met%20de%20SMART%20methode&text=Specifiek%3A%20wees%20zo%20gedetailleerd%20en,tijdgebonden%3A%20stel%20een%20concrete%20deadline.) zijn tips te lezen bij het formuleren van SMART-doelstellingen. Dit gaat breder dan het verzorgen van journalistiek onafhankelijk nieuwsaanbod, en kan ook gaan om het verbeteren van de sociale cohesie, het vervullen van educatieve of culturele behoeften of het zijn van een kweekvijver voor nieuw mediatalent. Zorg ervoor dat de uitgewerkte doelstellingen terugkomen in het bedrijfsplan en duidelijk wordt hoe er vorm aan gegeven wordt. Bijvoorbeeld in het geval van de kweekvijver, moet dit terug te lezen zijn in het hoofdstuk Personeel en Organisatie over hoe dit wordt gerealiseerd. Indien de streekomroep een culturele of educatieve doelstellingen heeft, zou dit terug te zien moeten zijn in het media-aanbodbeleid plan. Doelstellingen dienen omgezet te worden in plannen en activiteiten om ze daadwerkelijk te kunnen behalen. Doelstellingen worden later in een meerjarenbeleidsplan of activiteitenplan (ook wel jaarplan) verder gespecificeerd en zo nodig bijgewerkt.

* 1. **Positie van de streekomroep binnen het lokale medialandschap**

Beschrijf welke platformen en media-aanbieders er nog meer in de streek actief zijn. Wat bieden zij aan, waar laten zij iets liggen? En welk gat vult de streekomroep op in het al bestaande medialandschap? Dit kan gaan om unieke eigenschappen van streekomroepen door het aanbieden van radio en televisie, de brede samenwerking (en kennisdeling) in de sector, de volledige journalistieke onafhankelijkheid, het hebben en gebruiken van een representatief PBO om het programma-aanbod te versterken en het hebben van een groot netwerk door bij de (streek)omroep betrokken vrijwilligers die tegelijkertijd dienen als ogen en oren in de gemeente.

Als een lokale krant al goed is in het verslaan van human-interest, voegt de op te richten streekomroep dan wat toe als het dezelfde verhalen gaat belichten? Of voegt het dan meer toe als het de politieke ontwikkelingen verslaat omdat hier onvoldoende aandacht voor ligt binnen de streek of een bepaalde gemeente? Als er al een radiozender is met veel aandacht voor jongeren, kan de op te richten streekomroep zich dan niet beter richten op een andere doelgroep? Het hoeft niet alleen om onderwerpen te gaan, het kan ook om specifieke doelgroepen gaan. In een stad met veel internationale studenten, zou het interessant kunnen zijn om een websitegedeelte in te richten voor het belangrijkste nieuws in het Engels. Zo zijn er ook (sub)sites te bedenken voor kort nieuws (nieuws in drie zinnen), nieuws voor mensen met een taalachterstand (alles op niveau A1) of lokaal nieuws voor kinderen. Kortom: denk na over welke gaten je in de streek kunt opvullen die passen binnen de mogelijkheden en taken van een publieke (streek)omroep.

# Externe omgeving

Schrijf een introductie van wat de lezer in dit hoofdstuk kan verwachten.

* 1. **Ontwikkelingen medialandschap**

Beschrijf hier de ontwikkelingen in het medialandschap. Er kan hier bijvoorbeeld worden geschreven waarom er een lokale omroep moet komen in dit gebied, waarom er een noodzaak was om samen te gaan tot een samenwerkende of fusie-omroep en andere ontwikkelingen die gezien worden en waar rekening mee gehouden dient te worden in de toekomst van de omroep.

*Voorbeeld:*

*Er zijn maatschappelijke en sociale ontwikkelingen die van grote invloed zijn op het huidige medialandschap. De nieuws- en informatievoorziening verschuift van radio, tv en de krant naar het gebruik van online multimediale platforms. Het aanbod van lokale onafhankelijke journalistiek neemt tegelijkertijd af, oude verdienmodellen blijken niet meer rendabel en nu iedereen een eigen platform zou kunnen beginnen is iedereen in staat om een ‘nieuwsmedium’ te starten, met of zonder toepassen van de journalistieke basisbeginselen. Ook investeerde gemeenten liever in de uitbreiding van communicatie-afdelingen met eigen kanalen in plaats van de lokale omroep als zender van hun boodschap. Videoconsumptie blijft groeien, maar verschuift wel van platform naar platform. Nieuwe social media maken hun intreden terwijl andere gevestigde namen hun bereik en gebruikersaantallen zien afnemen.*

*Verder zijn het maken van audio- of videoreportages niet alleen meer toebedeeld aan ‘instituten’ met veel financiële middelen. Bijna iedere burger heeft een apparaat opzak waarmee ook al veel content gemaakt kan worden. Uitzendstraten om content bij burgers te brengen zijn niet langer voorbehouden aan omroepen met de komst van YouTube, Vimeo en podcastplatformen. En voor het opnemen van een podcast is ook niet langer meer een complete studio nodig. De consument is niet meer afhankelijk van een lokale omroep als deze iets wilt ‘omroepen’.*

*Toch zijn (streek)omroepen nog steeds belangrijk. Want daar werken geen individuen, maar betrokken burgers samen aan een onafhankelijk journalistiek nieuwsaanbod. Gaat het vooral om hetgeen dat de inwoner raakt, in plaats van om de maker zelf. Blijft goede apparatuur nodig om kwalitatieve content te maken dat gelezen, geluisterd of gezien wordt. Kan met de burger als contentmaker samengewerkt worden tot een beter media-aanbod. En blijft de omroep een verbindende rol spelen in de samenleving, door samenwerking met andere publieke en maatschappelijke instellingen en door verslag te doen van al die lokale culturele evenementen waar landelijk geen of weinig aandacht voor is. De (streek)omroep herpakt zijn rol en plaats in de maatschappij en blijft daarmee ook in de toekomst onmisbaar.*

* 1. **Belangrijke partijen**

Samenwerking is essentieel als publieke streekomroep. (naam omroep) werkt dan ook samen met uiteenlopende partijen om het maximale uit de organisatie te halen.

### **3.2.1. Lokale en regionale partijen**

Met de volgende partijen wordt samenwerking gezocht op lokaal en regionaal gebied.

**Inwoners**

Omschrijf de beoogde samenwerking met het publiek van de omroep.

*Voorbeeld:*

*Het media-aanbod van de omroep bestaat deels uit een samenwerking met de lokale bevolking. Men kan persberichten en nieuwstips insturen en reageren op artikelen, tv- en radioprogramma’s.*

**Maatschappelijke organisaties**

Omschrijf de beoogde samenwerking met maatschappelijke organisaties.

*Voorbeeld:*

*Er wordt samengewerkt met Vereniging Historisch X voor een wekelijks geschiedenisitem in het programma X. Met het pop- en cultuurpodium is een afspraak dat onze medewerkers langs kunnen voor een recensie. In samenwerking met het lokale theater kunnen lokale (rechtenvrije) voorstellingen worden geregistreerd etc.*

**Lokale overheid**

Omschrijf de beoogde samenwerking met lokale overheid, zoals samenwerking met de gemeenten (bijv. de afdeling communicatie of beleidsambtenaren op specifieke onderwerpen) maar houdt oog voor het naleven van de Mediawet en de journalistieke onafhankelijkheid. Vraag hiervoor ook aan de gemeente: “wat kunnen wij voor jullie betekenen”?

De streekomroep kan onderdeel uitmaken van de informatie- en communicatiemix door in samenwerking met verschillende afdelingen berichten naar buiten te brengen. De Mediawet bepaalt dat de streekomroep daarbij vrij moet zijn van overheidsinvloeden. Met tussenkomst van de redactie van een de streekomroep kan de gemeente veel berichten die voor haar inwoners belangrijk zijn via alle dragers van de streekomroep laten lopen. Hiermee wordt de band tussen politiek en burger versterkt.

*Voorbeeld:*

*Er wordt samengewerkt met de lokale overheid op verschillende terreinen. De omroep zal persberichten van de gemeente beoordelen op nieuwswaarde en al dan niet (na journalistieke bewerking) onder de aandacht brengen. Daarnaast zal de omroep de gemeente helpen met (communicatie) vraagstukken. Daarbij is het wel belangrijk dat de omroep onafhankelijk blijft opereren. Het is mogelijk om -met een bijdrage van de gemeente- relevante en inhoudelijke programma’s te maken maar de omroep is altijd leidend in de inhoudelijke keuzes die gemaakt worden. Vooraf worden afspraken en kaders op papier gezet waarin deze onafhankelijkheid tevens staat vastgelegd. Ook een maandelijks gesprek met de burgemeester waar verantwoording afgelegd kan worden behoord tot de mogelijkheden. Verder doet de omroep verslag van de commissie- en raadsvergaderingen en verkiezingen. Er worden afspraken gemaakt over de aanwezigheid van onze medewerkers bij deze momenten.*

**Andere (streek)media**

Omschrijf de beoogde samenwerking met andere mediaorganisaties in de streek. Dit kunnen bijvoorbeeld lokale nieuwssites, de regionale omroep, regionale dag- of weekbladen of aanliggende streekomroepen zijn. Let bij de samenwerking met commerciële media op het dienstbaarheidsverbod.

*Voorbeeld:*

*Er zal een samenwerkingsovereenkomst worden opgezet met naamconcullega.nl. De website mag de video’s van de omroep embedden en livestreams doorzetten. Er is te allen tijde sprake van bronvermelding en de omroep mag gebruik maken van de contacten van naamconcullega.nl. Het dienstbaarheidsverbod wordt in acht genomen bij deze samenwerking.*

*De lokale weekkrant naamconcullega heeft een onderzoeksredactie bestaande uit twee personen, waarbij de intentie is uitgesproken grote onderwerpen samen op te pakken. Afspraken hierover worden van tevoren vastgelegd.*

*Etc.*

**Bedrijfsleven**

Omschrijf de beoogde samenwerking met het bedrijfsleven in de streek, maar houdt oog voor het naleven van de Mediawet en de regels rond commerciële beïnvloeding.

*Voorbeeld:*

*Er wordt, binnen de mogelijkheden van de mediawet, samengewerkt met het lokale bedrijfsleven. Dit gaan we realiseren door een goede samenwerking met de lokale ondernemersverenigingen. We brengen nieuws over lokale bedrijven als iets relevant is om te brengen en kijken waar samengewerkt kan worden bij het realiseren van programma’s, bijvoorbeeld door barterdeals of programmasponsoring. Hierbij worden de regels van de mediawet gevolgd, waardoor nieuwsprogramma’s en programma’s gericht op kinderen dus niet worden voorzien van sponsoruitingen. Verder hebben ondernemers de mogelijkheid om te adverteren op de website, het tv-kanaal en het radiokanaal. De omroep blijft ondanks de samenwerking met lokale ondernemers, onafhankelijk en ongeremd journalistiek bedrijven en is daarbij niet terughoudend om misstanden bij partners naar boven te brengen als daar een publiek belang bij is.*

**Scholen en opleidingsinstituten**

Omschrijf de beoogde samenwerking met scholen (voortgezet onderwijs, mbo, hbo, universitair) en andere opleidingsinstituten (avondopleidingen en cursussen).

*Voorbeeld:*

*Hogeschool naamschool heeft jaarlijks meerdere studenten journalistiek die een stage moeten lopen. De omroep heeft een overeenkomst afgesloten om zich in te spannen om jaarlijks 4 studenten (twee per half jaar) een stageplaats te bieden. Er vindt actieve begeleiding plaats.*

### **3.2.2. Overige partijen**

Met de volgende partijen wordt samengewerkt op landelijk niveau.

**NLPO**

Beschrijf hoe deze samenwerking vorm wordt gegeven en waarin de streekomroep en de NLPO elkaar versterken.

*Voorbeeld:*

*De omroep neemt verschillende collectieve diensten af bij de sectororganisatie NLPO. Door de afname van deze collectieve diensten kan de omroep gebruik maken van de beschikbaar gestelde NOS-journaals en ANWB-verkeersinformatie. Ook worden de BUMA-STEMRA rechten collectief onderhandeld en afgesloten door de NLPO. De omroep maakt gebruik van het NLPO-bureau en het online kenniscentrum, bijvoorbeeld voor modelbestanden en opleidingsinformatie. Ook heeft de omroep de mogelijkheid om gebruik te maken van het opleidingsaanbod dat door de NLPO beschikbaar wordt gesteld. Om goed op de hoogte te blijven van de sectorontwikkelingen en voor kennisuitwisseling met gelijkgestemde uit de sector, zal de omroep zich inspannen aanwezig te zijn bij de relevante bijeenkomsten die door de sectororganisatie worden georganiseerd.*

**Commissariaat voor de Media**

Beschrijf hoe deze samenwerking vorm wordt gegeven.

*Voorbeeld:*

*De lokale omroep onderhoudt een proactieve samenwerking met het Commissariaat voor de Media om te zorgen voor naleving van de wettelijke regelgeving en normen binnen de sector. Ontwikkelingen van het Commissariaat worden actief gevolgd en bij vragen wordt contact opgenomen.*

* 1. **Leidende principes bij samenwerking**

Samenwerking is belangrijk maar vraagt duidelijke afspraken in het kader van management van verwachtingen. Het kan daarom goed zijn leidende principes bij samenwerking met derden uit te schrijven in dit bedrijfsplan, die vervolgens worden toegepast in samenwerkingsovereenkomsten die opgesteld dienen te worden bij een samenwerking. Voorbeelden van een samenwerkingsovereenkomst is te vinden op de website van de NLPO.

*Voorbeeld:*

*De omroep ziet samenwerking als essentieel voor het brengen van een breed nieuwsaanbod en het bereiken van zoveel mogelijk inwoners. Het is echter wel van belang hier duidelijke afspraken over te maken. Onderstaande leidende principes worden gebruikt in de samenwerkingsovereenkomsten met partners, die te allen tijde worden opgesteld om samenwerking vast te leggen. Samenwerkingsovereenkomsten zijn van belang voor de omroep zodat de samenwerking terug te vinden is, de rechten en plichten bekend zijn en de onafhankelijkheid van tevoren zijn vastgelegd.*

***De leidende principes in de samenwerking met derden:***

* *Samenwerking vindt plaats op basis van een overeenkomst;*
* *Samenwerking vindt plaats met behoud van de redactionele onafhankelijkheid;*
* *Samenwerking vindt plaats met behoud van eigen identiteit;*
* *Samenwerking is een middel en vormt één van de mogelijkheden om programma’s te produceren;*
* *De Streekomroep levert door de samenwerking met maatschappelijke organisaties een bijdrage aan en bevordert een duurzame maatschappelijke en sociale cohesie;*
* *De Streekomroep bevordert de vrije meningsuiting en vrije nieuwsgaring.*

# Media-aanbod

Schrijf een introductie van wat de lezer in dit hoofdstuk kan verwachten.

In dit hoofdstuk wordt het beoogde programma-aanbod bij de start beschreven.

Note: indien er al een media-aanbodbeleid is geschreven, kan ook hiernaar worden verwezen omdat dit document het programma-aanbod nog uitvoeriger zal behandelen dan in dit bedrijfsplan noodzakelijk is. Eventueel kan een samenvatting inclusief verwijzing naar het media-aanbodbeleid worden opgenomen.

Verder kunnen hier verwijzingen staan naar een redactioneel protocol (of handboek) en een redactioneel stijlboek. In het eerst wordt toegelicht hoe in welke situatie gehandeld wordt, hoe wordt omgegaan met AI, geheimhouding van bronnen etc. Een voorbeeld van de Volkskrant is [hier](https://www.volkskrant.nl/kijkverder/Documenten/volkskrant-protocol.pdf) te vinden. In het stijlboek staat hoe de omroep omgaat met bijvoorbeeld het vermelden van getallen: worden getallen voluit geschreven of door wordt er gebruik gemaakt van een nummer weergave (bijvoorbeeld: tweeëntwintig voluit of 22). Het protocol of handboek kan ook gepubliceerd worden, een stijlboek is normaliter voor interne afspraken. Modellen hiervoor zijn te downloaden via het NLPO-kenniscentrum.

Beschrijf ook iets over het bewustzijn van het bestaan van Kijkwijzer en dat hiernaar gehandeld wordt als het nodig is. Dit kan ook in het redactionele protocol of handboek. Iedere contentdistribiteur, dus ook de lokale omroep, is verplicht de regels van de NICAM/Kijkwijzer op te volgen.

# Marketing en communicatie

Schrijf een introductie van wat de lezer in dit hoofdstuk kan verwachten.

* 1. **Naam organisatie**

Beschrijf welke naam voor de nieuwe organisatie is gekozen en waarom. Controleer en beschrijf ook of en zo ja welke stappen zijn ondernomen om uit te zoeken of de gekozen naam niet al is vastgelegd door een andere organisatie. Controleer ook de beschikbaarheid van domeinen.

* 1. **Huisstijl**

Beschrijf voor welke huisstijl is gekozen en motiveer deze.

* 1. **Doelgroepen**

Schrijf een introductie van wat de lezer in deze paragraaf kan verwachten. Wees bewust van het feit dat elke doelgroep om een andere aanpak verreist om hun aandacht te krijgen. Richting adverteerders spreekt men van een omroep die vele mensen bereikt en nu er een streek wordt bediend interessante aanbiedingen zijn om ene hele streek te bereiken. Naar inwoners spreekt men echter misschien liever van een omroep die verbindt of ‘het platform voor lokaal nieuws’ is. Denk actief na over welke communicatieboodschap richting de verschillende partijen wordt uitgesproken.

* + 1. **Inwoners**

Beschrijf wie de doelgroepen zijn binnen de inwoners van het gebied en hoe deze bereikt gaan worden. Een deel van de doelgroepen staan beschreven in het media aanbodbeleidsplan, maar het is essentieel de marketing af te stemmen op het bereiken van de doelgroep waarvoor de content gemaakt wordt. Een programma dat gemaakt wordt voor mensen met een taalachterstand, hoeft niet aangekondigd te worden in een regionaal dagblad waarop alleen hoger opgeleide zijn geabonneerd. Hiervoor is samenwerking met een instelling nodig die met deze doelgroep in contact staat (bijvoorbeeld gemeenten of bibliotheken). Kortom: welke doelgroepen wil je bereiken en hoe ga je deze bereiken?

* + 1. **Gemeente**

Beschrijf wie de doelgroepen/contacten er zijn binnen de gemeente(n) van het gebied en hoe deze bereikt gaan worden.

* + 1. **Culturele instellingen en partners**

Beschrijf wie de doelgroepen zijn binnen deze groep in het gebied en hoe deze bereikt gaan worden.

* + 1. **Adverteerders en sponsoren**

Beschrijf wie de doelgroepen zijn binnen deze groep in het gebied en hoe deze bereikt gaan worden.

* 1. **Bereik- en imago-onderzoek**

Beschrijf welke bereik- en imago-onderzoeken de organisatie zal uitvoeren. Bereiks- en imago-onderzoeken helpen de organisatie bewust om te gaan met succesvolle diensten of aanbod en minder succesvolle diensten of aanbod. Dit kan gaan om programma’s, artikelen of de zichtbaarheid van de organisatie. Ook kan het helpen inzicht te krijgen in de toegankelijkheid van de website en welke onderwerpen er spelen in de maatschappij.

*Tip: Indien gewenst kan dit hoofdstuk nog worden aangevuld met bijvoorbeeld marketing, klantwaarden en waarde proposities zoals die uit te theorie van Treacy en Wiersema. Ook de ‘marketing P’s’ kunnen worden ingezet voor een specifiekere uitwerking van het marketingplan. Verder kan een SWOT-analyse helpen bij het maken van een communicatieplan doordat duidelijk is op welke unieke punten de omroep zich in de streek kan profileren.*

*Voorbeeld:*

*Voor een jaarlijks bereik- en imago-onderzoek wordt x duizend euro vrijgemaakt in de begroting. De resultaten worden meegenomen in het jaarverslag en waar nodig wordt actie ondernomen om het bereik- of imago te verbeteren. Daarnaast vindt een maandelijkse rapportage plaats van online bereikcijfers. Er wordt hiervoor gebruik gemaakt van het NLPO-dashboard i.c.m. met Google Analytics. Op deze manier wordt het websitebezoek en het social media bereik gemonitord en kan worden gekeken of de omroep nog relevant is. Scherpe stijgingen of dalingen worden onderzocht om lering uit te trekken. De omroep blijft echter wel aansturen op kwaliteit boven kwantiteit, het vergroten van de doelgroep of het contentaanbod gebeurt niet ten koste van alles. Clickbaits of inleveren op kwaliteit om zo de berichtenproductie te verhogen kunnen geen gevolg zijn van doelen in het bereik- en imago-onderzoek.*

# Personeel en organisatie

Schrijf een introductie van wat de lezer in dit hoofdstuk kan verwachten.

* 1. **Wat voor organisatie willen we zijn?**

Beschrijf wat voor organisatie de omroep wil zijn. Denk hierbij aan (kern)waarden en normen. Kies er een paar en licht toe waarom deze belangrijk worden gevonden. Let erop dat er een verschil kan zijn tussen wat de omroep (of het management) beoogt en wat de daadwerkelijke cultuur is. Zorg er daarom voor dat de gekozen waarde en normen breed kenbaar worden gemaakt in de nieuwe organisatie en waar mogelijk al voortborduurt op de positieve waarden en normen die al in de samenwerkende organisaties aanwezig zijn. Voorbeelden van (kern)waarde zijn [hier](https://www.house-of-control.nl/kernwaarden-basiswaarden-organisatiewaarden-bedrijf.html#:~:text=Voorbeelden%20van%20kernwaarden%20zijn%3A%20klantgericht,betrouwbaar%2C%20vernieuwend%20of%20maatschappelijk%20betrokken.) te vinden. Vergeet de gekozen waarden en normen niet te duiden en te vertellen waarom dit belangrijk wordt geacht.

*Voorbeeld:*

*Onafhankelijk: de omroep is te allen tijde onafhankelijk en zal daarbij niet terughoudend zijn in het brengen van nieuws over directe partners of sponsoren en adverteerders.*

*Geloofwaardig: het nieuws- en programma-aanbod is altijd zorgvuldig samengesteld, er mag geen twijfel ontstaan over de geloofwaardigheid van de berichtgeving.*

*Verbindend: de omroep verbindt de lokale samenleving door middel van streekgebonden programma’s en nieuwsaanbod dat gericht is op de lokale omgeving*

* 1. **Medewerkers- en arbeidsovereenkomsten**

Met iedere kracht wordt een passende overeenkomst opgesteld en getekend. Verwijs naar de bijlagen waarin een voorbeeld hiervan is opgenomen. Vermeld eventueel of je gebruik maakt van de omroep CAO en/of aanvullende regelingen en verwijs hiernaar. De NLPO biedt een model arbeidscontract aan in het online Kenniscentrum.

*Voorbeeld:*

*De omroep stelt met alle medewerkers een arbeidsovereenkomst op. Hierin staan de rechten en plichten van de medewerker beschreven. Een voorbeeld arbeidsovereenkomst is opgenomen in bijlage X.*

* 1. **Vrijwillige- en betaalde krachten**

Beschrijf hoe wordt omgegaan met het verschil tussen vrijwillige- en betaalde krachten. Verwijs hier dan naar. Het NLPO-handboek over vrijwilligers kan hierbij helpen, zie het online Kenniscentrum. Verder dient er een vrijwilligersbeleid opgesteld te worden (ook hiervoor is er een model beschikbaar). Beschrijf ook hoe de medewerkers- en vrijwilligersadministratie wordt bijgehouden.

*Voorbeeld:*

*Alle vrijwilligers worden actief bijgehouden in een Excel sheet. Hierin staan hun naam, geboortedatum, startdatum, evt. einddatum, e-mailadres en telefoonnummer. Er is een vrijwilliger coördinator aangesteld voor het begeleiden van vrijwilligers. Met alle vrijwilligers wordt een vrijwilligersovereenkomst afgesloten, zodat beide partijen haar rechten en plichten kennen. Het vrijwilligersbeleid van de omroep is uitgewerkt in bijlage X.*

* 1. **Inwerkprogramma’s nieuwe medewerkers**

Vermeld hoe inwerkprogramma’s voor nieuwe medewerkers (betaald en vrijwillig) en nieuwe pbo-leden zijn ingeregeld. Verwijs bij aanwezigheid van een inwerkprogramma naar de bijlage.

NOG DOEN

* 1. **Interne communicatie**

Beschrijf hoe de interne communicatie plaats zal vinden. Dit kan gaan via mail, Whatsapp of kantoorsoftware zoals Microsoft Teams of Slack. Denk naast de dagelijkse interne communicatie tussen collega’s ook hoe de communicatie straks tussen MT-lagen en het personeel moet lopen. Is er bijvoorbeeld een of twee keer per jaar een soort zeepkistsessie waarin medewerkers zelf ook de mogelijkheid wordt geboden zichzelf/hun werkzaamheden aan collega’s te presenteren? Of is de medewerkersbijeenkomst er alleen om te zenden? Komt er een wekelijkse of maandelijkse interne nieuwsbrief zodat men weet wat er speelt binnen de organisatie, of iemand nu in mindere of grote mate bij de omroep betrokken is? Waarschijnlijk komen er frequent redactievergaderingen, is dit fysiek, digitaal en op een vast moment? Kortom: welke vormen van interne communicatie vinden er plaats? Neem eventueel een tabel op met vergaderfrequenties.

*Voorbeeld:*

*De omroep maakt gebruik van Microsoft Teams voor de interne communicatie. Dit gaat om team-overleg in kanalen en gezamenlijke vergaderingen. Onderling wordt ook gebruik gemaakt van Whatsapp. Om de communicatie centraal te houden is het nadrukkelijk niet de bedoeling dat er Whatsapp groepen worden opgericht. Het MT vergaderd eens per twee weken. Belangrijke mededelingen van het MT worden zodra bekend gedeeld in het Teams-kanaal MT-mededelingen. Er zijn jaarlijks tenminste twee medewerkersvergaderingen, deze gaan nadrukkelijk om de input van betaalde krachten en vrijwilligers. Het bestuur/de bestuurder en het MT heeft geen rol anders dan luisteren en vragen beantwoorden. Het bestuur en het MT leggen eens per jaar in een jaarvergadering verantwoording af voor het besturen van de stichting. De redactie start werk dagelijks met een ‘dagstart’, waarin de onderwerpen worden afgestemd. Dit is een hybride overleg waarbij men zoals digitaal als fysiek aanwezig kan zijn. De onderwerpen worden vervolgens gecommuniceerd via Teams aan de rest van de medewerkers. Het bestuur/de Raad van Toezicht overleggen tenminste vier keer per jaar.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***Naam*** | ***Wie*** | ***Doel*** | ***Frequentie*** |
| *Jaarvergadering* | *Bestuur* | *Verantwoording afleggen* | *1x per jaar* |
| *Medewerkers avond* | *Iedereen* | *Input medewerkers verzamelen* | *2x per jaar* |
| *MT* | *Directeur-bestuurder/*  *Hoofdredacteur/Accountmanager* | *Stand van zaken* | *2x per maand* |
| *Redactievergadering* | *Redactieleden/programmamakers* | *Onderwerpen bepalen* | *1x per werkdag* |
| *Bestuur/RvT* | *Bestuur/Raad van Toezicht* | *Stand van zaken* | *4x per jaar* |

* 1. **Taken en verantwoordelijkheden**

Beschrijf wat er in deze paragraaf wordt beschreven.

* + 1. **Bestuurder**

Beschrijf de taken van de directeur/bestuurder/zakelijk leider. Verwijs naar het opgenomen profiel in de bijlage. Schrijf ook iets over welke structurele vergadermomenten er nodig zijn tussen deze persoon en andere omroeplagen (dit kan ook onder interne communicatie). Vermeld verder iets over af- en aantreedschema’s indien van toepassing. Vermeld ten slotte iets over de wijze waarop vergaderingen worden genotuleerd en of deze notulen bijvoorbeeld (intern) worden vrijgegeven.

Beschrijf ook wat de directeur/bestuurder/zakelijk leider jaarlijks moet opleveren. Denk hierbij aan een meerjarenbeleidsplan, de meerjarenbegroting, een jaarplan, jaarverslag, een begroting voor het komende jaar, de jaarrekening en (in samenwerking met de redactie) een reflectieverslag op het functioneren van de omroep inclusief SMART-doelstellingen op verbeterpunten. Dit verslag bevat ook een reflectie op het journalistiek handelen van het afgelopen jaar.

*Voorbeeld:*

*De bestuurder vergadert tweewekelijks met het MT over de stand van zaken. Daarnaast tenminste vier keer per jaar met de Raad van Toezicht. Ook zit hij/zij eens per jaar de jaarvergadering voor. Op de medewerkers avond is hij/zij toehoorder. Het profiel van de directeur-bestuurder is opgenomen in bijlage X. Een bestuurder wordt benoemd voor vier jaar, met de mogelijkheid tot eenmaal verlenging voor dezelfde duur. Alle vergaderingen worden genotuleerd en nadien vastgesteld. De bestuurder stelt jaarlijks, in samenwerking met het MT, een jaarplan en jaarverslag op. Dit jaarverslag bevat ook een reflectie op het journalistiek handelen. Verbeterpunten worden omgezet in SMART-doelstellingen voor het volgende jaar. Eens in de vijf jaar wordt, bij verleningen van de aanwijzing, een meerjarenbeleidsplan incl. meerjarenbegroting opgesteld. Indien nodig wordt deze tussentijds bijgesteld.*

* + 1. **Hoofdredacteur**

Beschrijf de taken van de hoofdredacteur/journalistiek leider. Verwijs naar het opgenomen profiel in de bijlage. Schrijf ook iets over welke structurele vergadermomenten er nodig zijn tussen deze persoon en andere omroeplagen (dit kan ook onder interne communicatie).

*Voorbeeld:*

*Een profiel voor de hoofdredacteur is opgenomen in bijlage X. De hoofdredacteur is werkdagelijks aanwezig bij de ‘dagstart’. Daarnaast is hij/zij aanwezig bij de medewerkers avonden en schrijft hij/zij mee aan het jaarverslag en het jaarplan, gericht op de journalistieke activiteiten van de omroep. De hoofdredacteur wordt benoemd door de directeur-bestuurder.*

* + 1. **Raad van Toezicht**

Beschrijf de taken van de RvT. Verwijs naar het opgenomen profiel in de bijlage. Schrijf ook iets over welke structurele vergadermomenten er nodig zijn tussen deze persoon en andere omroeplagen (dit kan ook onder interne communicatie). Vermeld ook iets over af- en aantreedschema’s indien van toepassing. Vermeld ook iets over de wijze waarop deze vergaderingen worden genotuleerd en of deze notulen bijvoorbeeld (intern) worden vrijgegeven.

*Voorbeeld:*

*De Raad van Toezicht vergadert tenminste viermaal per jaar met elkaar, in het bijzijn van de directeur-bestuurder. Het probeert daarnaast aanwezig te zijn bij gelegenheden waar binding met de werkvloer mogelijk is. Alle vergaderingen worden formeel vastgelegd en nadien vastgesteld. Een lid van de Raad van Toezicht wordt aangesteld voor maximaal vier jaar, met de mogelijkheid van maximaal eenmaal verlenging van dezelfde periode. Het aftreden gebeurt nooit met alle leden tegelijk, telkens om de twee jaar wordt de helft van de leden (opnieuw) benoemd.*

* + 1. **Pbo**

Beschrijf de taken van het orgaan en verwijs naar het statuut en reglement van het pbo. Schrijf verder iets over welke stromingen benodigd zijn in de streek (bijv. in een tabel), iets over een aan- of aftreedschema, hoe het pbo wordt ingewerkt wanneer er nieuwe leden zijn (verwijzen naar inwerkprogramma) en een verwijzing naar de bijlage met daarin de pbo-functieprofielen plus de op dit moment aangetrokken pbo-leden inclusief een profiel en vermelding van eventuele nevenfuncties. Beschrijf ook de vergaderfrequentie en houdt daarbij rekening met de wettelijke vereisten en eventueel aanvullende eisen zoals vermeld in het statuut of reglement. Vermeld ook iets over de wijze waarop deze vergaderingen worden genotuleerd en of deze notulen bijvoorbeeld (intern) worden vrijgegeven. Het model media-aanbod beleid (zie kenniscentrum) kan helpen bij het vaststellen van de stromingen in de streek.

*Voorbeeld:*

*Het pbo is een onafhankelijk en aan het bestuur adviserend orgaan van (naam omroep). De statuten van het pbo zijn opgenomen in bijlage X. Ook heeft het een eigen reglement, zie bijlage X. Het orgaan wordt gevormd door personen die tezamen representatief zijn voor de in de streek belangrijkste voorkomende maatschappelijke, culturele, godsdienstige en geestelijke stromingen (vertegenwoordigers van de directe leefomgeving). Het pbo stelt jaarlijks het media-aanbodbeleidsplan vast. Daarnaast evalueert en rapporteert het pbo jaarlijks over de resultaten van het afgelopen jaar met betrekking tot het media-aanbod. Het is nadrukkelijk geen verlengstuk van het bestuur en houdt zich dus niet bezig met algemene bestuurszaken van de omroep. Het pbo komt tenminste viermaal per jaar bij elkaar. Een functieprofiel voor een pbo-lid is opgenomen in bijlage X. De pbo-leden staan op de website vermeld inclusief achtergrond en nevenfuncties. Alle vergaderingen worden formeel vastgelegd en de notulen worden nadien vastgesteld. Pbo leden zitten maximaal vier jaar, met de mogelijkheid tot verlenging van eenmaal hetzelfde termijn. Dit gebeurt in delen; om de twee jaar wordt de helft van het pbo opnieuw benoemd. Nieuwe pbo-leden ontvangen een training en inwerkprogramma. Er wordt uit hun midden een voorzitter gekozen.*

*De volgende aandachtsgebieden zijn vertegenwoordigd in het pbo:*

* *Agrariërs*
* *Jeugd/jongvolwassenen*
* *Ondernemers*
* *Diversiteit en inclusie*
* *Geestelijke stromingen/religie*
* *Sport en recreatie*
* *Onderwijs en educatie*
* *Kunst en cultuur*
* *Vluchtelingen*
* *Lokale tech-sector*
* *Expats*
* *Ouderen*
* *Werknemers*
  + 1. **Management Team (MT)**

Beschrijf wie er, indien aanwezig, in het managementteam zitten en welke taak het MT heeft. Dit kan naast een directeur-bestuurder bijvoorbeeld ook een hoofd facilitaire zaken en een hr-adviseur zijn. Schrijf ook iets over welke structurele vergadermomenten er nodig zijn (dit kan ook onder interne communicatie). Vermeld ook iets over de wijze waarop deze vergaderingen worden genotuleerd en of deze notulen bijvoorbeeld (intern) worden vrijgegeven. Eventueel nog toevoegen: accountmanager, vrijwilligers coördinator etc.

*Voorbeeld:*

*Het MT vergadert tenminste eens per twee weken. Er wordt van deze vergaderingen alleen een besluitenlijst en actiepuntenlijst opgesteld. Het MT bestaat uit de directeur-bestuurder, hoofd-facilitaire zaken, hoofdredacteur, accountmanager en de vrijwilligers coördinator.*

* 1. **Good governance**

Beschrijf hoe de omroep omgaat met good governance. Er zijn hiervoor meerdere codes en handreikingen aanwezig, zoals het NLPO-handboek goed bestuur en de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021. Beschrijf hoe op naleving hiervan wordt gestuurd en gecontroleerd. Indien wordt afgeweken van de gedragscode, licht dan toe waar en waarom dit gebeurt. Onder good governance valt ook het regelen van een veilige werkplek. Beschrijf hoe ongewenst gedrag wordt getracht tegen te gaan (vertrouwenspersoon/elkaar aanspreken/huishoudelijk reglement etc.) en verwijs naar het protocol in de bijlage dat hiervoor is opgesteld. Zorg voor een toegankelijke procedure in het geval er toch onverhoopt ongewenst gedrag op de werkvloer voorkomt. Op [nlpo.nl/ongewenstgedrag](http://nlpo.nl/ongewenstgedrag) is meer te lezen over dit onderwerp.

*Voorbeeld:*

*(Naam omroep) volgt de Gedragscode Integriteit Publieke Omroep 2021. De taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en van de bestuurder zijn vastgelegd in aparte reglementen. De controle van de naleving van de toezichthoudende en bestuurlijke top is belegd bij de bestuurssecretaris. Verder maakt de omroep gebruik van de vertrouwenspersoon via de NLPO. Hiernaar wordt verwezen in het huishoudelijk reglement en er is een protocol ongewenst gedrag opgesteld. Zie hiervoor bijlage X en X.*

* 1. **Organogram inclusief vervangingstabel**

Beschrijf de relatie tussen functies en voeg indien gewenst een organogram toe (kan ook in de bijlage). Vermeld hierin, of in een aparte tabel, bij sleutelposities wie welke functie opvangt als de verantwoordelijke afwezig is door vakantie, ziekte of andere redenen. Een vastgestelde en duidelijke vervangingstabel is belangrijk voor continuïteit binnen de organisatie.

*Voorbeeld:*

*Continuïteit is belangrijk bij (naam omroep). In onderstaande vervangingstabel is daarom opgenomen wie welke werkzaamheden overneemt bij afwezigheid.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Functie oorspronkelijk* | *Vervanger* | *Taken* |
| *Directeur-bestuurder* | *Bestuur/bestuurslid* | *Belangrijke beslissingen voor de continuïteit MT-overleg bijwonen* |
| *Hoofdredacteur* | *Adjunct-hoofdredacteur of senior redacteur* | *Dagelijkse leiding redactie Vaststellen onderwerpen* |
| *Vrijwilligers coördinator* | *Bestuurslid* | *Nemen van ad-hoc beslissingen*  *Aanspreekpunt vrijwilligers*  *Voeren sollicitatiegesprekken* |
| *Hoofd-facilitaire zaken* | *Senior-technicus* | *Nemen van ad-hoc beslissingen* |

* 1. **Piket- en weekenddiensten**

Beschrijf hoe continuïteit bij de (streek)omroep wordt doorgezet in de nachtelijke uren en in het weekend. Dit kan ook een verwijzing zijn naar een externe partij die hardnieuws verslag doet.

*Voorbeeld:*

*De onderwerpen voor het weekend zijn meestal vooruit gemaakt en worden automatisch gepubliceerd. Voor hard nieuws is telkens een redacteur op piket-basis beschikbaar. Ditzelfde geldt voor grote nieuwsgebeurtenissen in de avond. Er wordt vooraf een maandelijks schema gedeeld vanuit de hoofdredactie, onderling ruilen is mogelijk. OF In het weekend wordt hard nieuws gebracht door Partij X. Er is daarnaast een calamiteitenplan indien er een bijzondere nieuwsgebeurtenis voordoet, dit is opgenomen in bijlage X.*

* 1. **HRM-beleid**

Beschrijf hoe het HRM-beleid binnen de omroep vorm wordt gegeven. Doe dit zo nodig met een HR-expert.

* 1. **Inclusie en diversiteit**

Beschrijf hoe de organisatie streeft naar inclusie en diversiteit, dit kan zijn in het aanneembeleid maar kan ook gaan over hoe de organisatie toegankelijk is voor minder validen. Zowel voor medewerkers, bezoekers van de studio als voor bezoekers van de website.

*Voorbeeld:*

*Bij (naam omroep) geloven wij sterk in de kracht van diversiteit en inclusie. Als een lokale omroep zijn we toegewijd aan het vertegenwoordigen van de veelzijdige gemeenschap die we bedienen. Ons doel is om een platform te zijn waar alle stemmen gehoord worden en waar verhalen uit verschillende culturen en achtergronden een plek vinden.*

*We streven ernaar om divers talent voor en achter de schermen te bevorderen. Dit betekent dat we actief zoeken naar medewerkers, presentatoren, en verhalenvertellers van verschillende etnische achtergronden, seksuele oriëntaties, genderidentiteiten, leeftijden, religieuze overtuigingen, en fysieke mogelijkheden. We geloven dat een rijkere mix van perspectieven leidt tot meer creatieve en inclusieve mediacontent die onze gehele gemeenschap aanspreekt en verrijkt.*

*In onze programmering streven we ernaar onderwerpen aan te snijden die relevant zijn voor de diverse groepen binnen onze gemeenschap. We werken samen met lokale organisaties en individuen om deze doelstellingen te behalen.*

* 1. **Opleidingen en scholingsbeleid**

Beschrijf hoe het scholingsbeleid binnen de omroep zal zijn. Eventueel kan dit een aparte bijlage zijn. Schrijf over welke rechten en plichten hieraan ten grondslag liggen voor de medewerker, betaald en vrijwillig. Beschrijf ook waar deze opleidingen plaats kunnen vinden, bijvoorbeeld in het aanbod van de NLPO, andere streekomroepen, regionale of landelijke omroepen en avondstudies. Wordt er budget voor vrijgemaakt? Mogelijk worden er ook mbo- of hbo-studenten stages bij de omroep aangeboden, schrijf dan over deze plannen, het behalen van een Erkend Leerbedrijf-certificaat en eventuele doorgroeimogelijkheden. Indien eerder geschreven is dat de streekomroep een kweekvijver-functie heeft, moet dat uit deze paragraaf of de bijlage zeker blijken.

*Voorbeeld:*

*Alle medewerkers krijgen de mogelijkheid het gratis trainingsaanbod van de NLPO te volgen. Medewerkers krijgen hiervoor vrijstelling van hun werkzaamheden, maar proberen waar mogelijk zoveel als mogelijk vervanging of alternatieven te regelen. Daarnaast is er jaarlijks xxx euro beschikbaar voor omroep brede opleidingen, bijvoorbeeld in pbo, versterken van de redactie of het verbeteren van radiomakers. Betaalde krachten krijgen de mogelijkheid om een aanvullende (avond)studie te volgen, hiervoor is jaarlijks XXX euro beschikbaar. Hieruit moeten naast de opleiding ook de reiskosten en studiebenodigdheden (zoals boeken) worden bekostigd. De omroep zet zich in voor het behalen van het Erkend Leerbedrijf-certificaat per 20xx. Doelstelling is zoveel mogelijk nieuwe talenten naar aanleiding van stages aan de omroep te verbinden en doorgroeimogelijkheden te bieden. Indien een getalenteerde betaalde kracht intern wil doorgroeien en de mogelijkheden hiertoe ontstaan, wordt gekeken met welke begeleiding en eventuele opleiding dit gerealiseerd kan worden. Er wordt dan een gezamenlijk plan gemaakt om hier naar toe te werken.*

* 1. **Software en automatiseringen**

Beschrijf welke softwarepakketten en automatiseringen binnen de omroep aanwezig en nodig zijn. Denk aan automatiseringen voor office-taken, maar ook montagesoftware, radio- en tv-automatiseringen, Windows- of Apple-besturingssystemen, nieuwsbriefdiensten, AI-tools en (netwerk)opslag. Denk hierbij ook aan de collectieve diensten van de NLPO en de mogelijkheid om aan te sluiten bij Techsoup.

* 1. **Keurmerk Nederlandse Streekomroepen**

Beschrijf hier hoe er toegewerkt wordt naar het behalen van het Keurmerk Nederlandse Streekomroepen. Neem het streven op om aan het Keurmerk te voldoen, maar wees realistisch in de termijn. Een net opgestarte streekomroep zal normaliter, mits de financiering op orde is, ongeveer twee jaar nodig hebben.

*Opmerking: in dit bedrijfsplan komen nagenoeg alle elementen voor die in het Keurmerk zijn opgenomen. Een goede uitwerking en uitvoering aan dit bedrijfsplan zou het verkrijgen van het Keurmerk enorm moeten vereenvoudigen.*

*Voorbeeld:*

*Het Keurmerk Nederlandse Streekomroepen is in het leven geroepen ter bevordering van de kwaliteit/professionaliteit, de efficiency en het productaanbod van lokale omroepen. Streekomroepen die voldoen aan alle strenge criteria, komen in aanmerking voor het Keurmerk. Dit wordt officieel getoetst door het Keurmerkinstituut en wordt alleen afgegeven als de omroep voldoet aan de vereisten van een Lokaal Toereikend Media-Aanbod (LTMA). In het convenant tussen de NLPO en de VNG is vastgelegd wat dat precies inhoudt. (naam omroep) streeft naar het behalen van het Keurmerk in 20xx (noem streefjaartal).*

* 1. **Evt.: jaarlijkse activiteiten**

Eventueel: beschrijf activiteiten die worden gedaan om binding tussen de medewerkers en de verschillende hiërarchische lagen te bevorderen.

*Voorbeeld:*

*Jaarlijks worden er tenminste twee activiteiten georganiseerd voor alle medewerkers. Er vindt een nieuwjaarsborrel plaats en een barbecue aan het einde van het seizoen, voor de start van de zomer. Hiervoor is budget opgenomen in de meerjarenbegroting.*

* 1. **Evt.: duurzaamheid**

Eventueel: beschrijf op welke manier de toekomstige (streek)omroep zich bezighoudt met duurzaamheid van de eigen organisatie. Lokale omroepen kunnen een grote footprint hebben door veel reisbewegingen en grote serverkasten die zorgen voor een bovengemiddeld stroomverbruik en apparaten die veel grondstoffen gebruiken. Vermeld, indien aanwezig, plannen om de footprint zoveel mogelijk te verkleinen (kan ook een bijlage zijn).

# Techniek en faciliteiten

Schrijf een introductie van wat de lezer in dit hoofdstuk kan verwachten.

* 1. **Locatie(s)**

Beschrijf waar de omroep fysiek gevestigd zal worden. Ook kan iets geschreven worden over het aantal werkplekken, radio- en/of tv-studio’s en andere faciliteiten (verbindingen bijvoorbeeld). Indien er meerdere locaties zijn, al dan niet kleine dependances in bibliotheken, kan dit ook worden beschreven. Verder kan iets worden gezegd over toegang tot de locatie door medewerkers en, indien van toepassing, iets over toekomstige plannen. Bijvoorbeeld als er nu nog drie locaties zijn en er gedachten zijn dit terug te brengen naar minder of juist uit te breiden.

* 1. **Collectieve diensten NLPO**

Beschrijf van welke collectieve diensten via de NLPO-gebruik gemaakt kan en gaat worden.

*Voorbeeld:*

*De NLPO biedt lokale omroepen voordeel door het aanbieden van collectieve diensten. Via deze diensten maakt (naam omroep) gebruik van de diensten Digipluggen, Vertrouwenspersonen, ANWB Verkeersinformatie, NOS Journaal en BUMA/STEMRA en SENA. Daarnaast kan ook gebruik gemaakt worden van collectieve korting bij kijk- en luisteronderzoek en aanbiedingen via Techsoup.*

* 1. **Overige diensten en faciliteiten**

Beschrijf desgewenst andere diensten en faciliteiten waar de omroep gebruik van gaat maken. Dit kan gaan om (leveranciers van) distributiekanalen, leasediensten voor playout etc.

* 1. **Vervangingsschema apparatuur**

Maak een tabel met de status en waarde van de hardware. Neem hier tenminste het aanschafjaar, de aanschafwaarde, de beoogde levensduur en de beoogde restwaarde in op. Dit is ook handig om de hoogte van de verzekering te bepalen en helpt jaarlijks in het maken van keuzes van te vervangen apparatuur.

# Financiën

Schrijf een introductie van wat de lezer in dit hoofdstuk kan verwachten. Verwijs verder naar de meerjarenbegroting inclusief scenario’s en het budget voor het komende jaar zoals opgenomen in de bijlage, maar vat belangrijke keuzes ook samen in dit bedrijfsplan.

*Tip: soms zit er een valkuil in dat gedacht wordt dat een meerjarenbegroting niet haalbaar is vanwege onzekerheden bij (met name) de publieke financiering. Echter is het juist dan van belang dat er een begroting gemaakt wordt waarin vooruitgedacht wordt over bepaalde scenario’s. Maak dus (al dan niet per jaar) drie scenario’s: een positief scenario, een neutraal scenario en een negatief scenario. Beschrijf vervolgens wat er geleverd kan worden in elk scenario, welke keuzes moeten er gemaakt worden en welke diensten of welk aanbod valt weg als het negatieve scenario om de hoek komt kijken? Dit kan gebruikt worden om financiële tegenvallers op tijd aan te zien komen en erop te anticiperen (en niet naar de waan van de dag) en daarnaast geeft het een overzicht richting stakeholders van wat de (streek)omroep wel en niet kan leveren voor het beschikbaar gestelde bedrag.*

* 1. **Inleiding**

Beschrijf welke algemene keuzes er gemaakt zijn op financieel vlak.

* 1. **Kosten**

Beschrijf welke keuzes er gemaakt zijn op het gebied van kosten, en van welke kosten op dit moment wordt uitgegaan (eenmalig voor de oprichting en terugkerend).

* 1. **Dekking**

Beschrijf welke keuzes er gemaakt zijn op het gebied van dekking, en van welke dekking wordt uitgegaan vanuit welke partijen.

*Denk verder aan: afschrijvingsschema, risico-inventarisatie, reserveringen, toekomstige investeringen op kort- en langer termijn, reserves etc.*

* 1. **Handboek Financiële Verantwoording Publieke Lokale Media-instellingen**

<NAAM OMROEP> zal jaarlijks financieel verslag uitbrengen aan het Commissariaat voor de Media volgens het Handboek Financiële Verantwoording Publieke Lokale Media-instellingen.

# Bijlage

Organisatie

* Tijdspad oprichting
* Statuut streekomroep\*
* Meerjarenbegroting 20xx-20xx
* Budget 20xx
* Jaarplan 20xx\*
* Huishoudelijk reglement\*
* Vervangingsschema apparatuur
* Evt.: calamiteitenplan en veiligheid medewerkers
* Evt.: duurzaamheidsplan

Redactie, onafhankelijke journalistiek en programma-aanbod

* Redactiestatuut\*
* Redactioneel Hand- en Stijlboek (of protocol)\*
* PBO-statuut\*
* PBO-reglement\*
* Profielen PBO-leden incl. toelichting en nevenfuncties
* Inwerkprogramma PBO-leden\*
* Media-aanbodbeleid plan 20xx\*
* Radioprogrammering 20xx
* TV-programmering 20xx

Personeel

* Vrijwilligersbeleid\*
* Organogram
* Functieprofielen en omschrijvingen\*
* Inwerkprogramma nieuwe medewerkers\*
* Protocol ongewenst gedrag\*
* RI&E beleid
* Piketschema en vervangingstabel
* Evt.: beloningsbeleid

Overeenkomsten en procedures

* Afgesloten samenwerkingsovereenkomsten\*
* Medewerkers overeenkomst\*
* Klachtenprocedure\*

*\* Model beschikbaar in het* [*NLPO kenniscentrum*](https://nlpo.nl/kenniscentrum)*.*