

An architectural rendering of a modern, multi-story building with a glass facade and a perforated metal upper section. The building is set in a lush green environment with large trees and a courtyard area. A large, white, stylized 'VRT' logo is overlaid on the building's facade. The scene is bright and airy, suggesting a modern and open environment.

VRT

STARTNOTA TER VOORBEREIDING VAN DE
BEHEERSOVEREENKOMST 2026-2030:

Visie op de toekomst van de publieke omroep in Vlaanderen

december 2024

De inzet van de nieuwe beheersovereenkomst

In 2030 zal de nood aan een sterke en onafhankelijke publieke omroep groter zijn dan ooit. VRT is zich daar bewust van en stoomt zich klaar om haar rol zo goed mogelijk op te nemen. En dat zal nodig zijn, gelet op de ingrijpende veranderingen in onze samenleving, democratie en mediamarkt.

De nieuwe beheersovereenkomst eindigt op **31 december 2030**. Niemand weet eigenlijk hoe de samenleving en het mediagebruik er dan zullen uitzien.

Artificiële intelligentie, de platformen van big tech en de internationalisering van de sector zullen een immense en quasi onvoorspelbare impact hebben op de manier waarop de doorsnee Vlaming media gebruikt.

Die 'doorsnee' Vlaming bestaat vandaag al niet meer, en zeker niet in 2030. Dan zullen er nog meer 65+'ers zijn. Gezinssamenstellingen zullen nog diverser zijn dan nu, en een meerderheid van de kinderen die geboren worden zullen het Nederlands niet als thuistaal hebben.

2030 is het jaar waarin mensen jonger dan 55 jaar quasi geen live media-aanbod meer zullen consumeren. Vandaag is dat voor mensen jonger dan 35 jaar al het geval. Mensen boven de 65 jaar kijken en luisteren vandaag wel nog graag live en onze verwachting – maar weten we het zeker? – is dat dat nog even zo zal blijven. Al vindt ook deze groep meer en meer de weg naar Facebook en Netflix.

Er is geen gemiddelde meer, niet vandaag en al zeker niet in 2030.

De alomtegenwoordigheid van desinformatie zal nog meer een wapen worden dan vandaag, ook in grote geopolitieke conflicten. Wat kan de modale Vlaming nog vertrouwen? Niet enkel op het vlak van nieuws. Als je ziet aan welk tempo mensen online worden opgelicht door fake bekende Vlamingen, wordt vertrouwen een schaars product.

Een aantal uitdagingen zagen we ook voor de vorige beheersovereenkomst al op ons afkomen, maar de snelheid waarmee het mediagebruik

verandert en ook trends op vlak van desinformatie, artificiële intelligentie en data, plaatsen ons voor een enorme uitdaging. Vooral dan door de snelheid waarmee en de schaal waarop alles gebeurt.

Dat lijkt een doemscenario. Dat is het niet. Voor een stuk is de samenleving maakbaar wanneer we inzetten op opleiding, innovatie, investeren in economische ontwikkeling en welzijn, en op sociale cohesie.

De publieke omroep heeft in die toekomst een belangrijke rol te spelen. Dat vereist dat we ver genoeg kijken in de toekomst wanneer we spreken over de beheersovereenkomst, het contract tussen de Vlaamse Regering en VRT, waarin we de basisafspraken vastleggen over de maatschappelijke opdracht van de publieke omroep. **Kunnen we voor iedere Vlaming ook in 2030 relevant blijven met een onafhankelijk en kwaliteitsvol aanbod van informatie en lokale programma's als de mediaconsumptie even snel blijft veranderen als de afgelopen jaren? Dat is eigenlijk de inzet van de nieuwe beheersovereenkomst.** Ons pleidooi is dan ook om het daar vooral over te hebben. Laten we moedig zijn en voluit gaan voor ambitieuze doelstellingen voor VRT: doelstellingen op vlak van vertrouwen, de samenleving in beweging brengen en de Vlaming iedere dag in contact brengen met informatie, duiding, onderzoeksjournalistiek, cultuur, muziek, taal, sport, educatie, ... en dat op de manieren die nodig zijn om iedere Vlaming te bereiken. Die specifieke manieren vastleggen heeft volstrekt geen zin gezien de snel evoluerende technologie en de grote veranderingen in het mediagebruik. Laten we dat dan ook niet doen en voluit gaan voor een ambitieuze opdracht op vlak van ons aanbod, de impact ervan, en de duurzame versterking van de lokale creatieve sector in Vlaanderen.

Concreet wil VRT zich onderscheiden op **bereik, betrouwbaarheid en impact**. We streven hier **driemaal naar minimaal 70%**: 70% van de Vlamingen vindt VRT betrouwbaar, we bereiken dagelijks 70% van de Vlamingen, en 70% schrijft impact toe aan aanbod en initiatieven van de publieke omroep.

De bereikdoelstelling houdt concreet in dat we het snel wijzigende mediagebruik niet gebruiken als excuus voor lager bereik. VRT wil inzetten op nieuwe kanalen en platformen om ook zij die afhaken van radio en TV te blijven bereiken. Voor nieuws en duiding mikken we eveneens op minstens het behoud van ons huidige wekelijks bereik (>80%).

In wat volgt licht VRT toe hoe ze haar toekomstige, ambitieuze opdracht ziet. We vertrekken vanuit wat we weten over de toekomst en dat is in essentie dat er nog heel wat veranderingen op ons af komen. Maatschappelijke en economische disruptie zullen ook de komende jaren kernwoorden zijn wanneer we onze samenleving en het medialandschap beschrijven. Het lijkt ons dan ook belangrijk om te vertrekken vanuit onze maatschappelijke opdracht. Die bestaat er de facto in om een baken van vertrouwen te zijn. Als VRT moeten we ernaar streven de feiten zonder enige schroom of terughoudendheid op een correcte, onpartijdige manier te brengen. VRT NWS doet dat elke dag, van grote internationale feiten tot regionaal nieuws, *Pano* zet met haar onderzoeksjournalistiek zaken op de kaart en de factchecks van *nws.nws.nws*. bereiken honderdduizenden jongeren, op platformen waar desinformatie welig tiert. Daarnaast brengt de publieke omroep de samenleving in beweging, hij brengt mensen samen via kwaliteitsvolle content die er écht toe doet. Die content snijdt dwars door diverse domeinen en is niet terug te brengen tot één vakje. *Iedereen Klassiek* is een verbindend evenement met straffe muziek, creëert verwondering, brengt verbinding teweeg en zet aan tot cultuurparticipatie. *Margaux van de regio* informeert dichtbij de gemeenschap, leert mensen dingen bij over zaken die in hun

leefwereld gebeuren, komt met een lach en een traan, en is ontspannend. Met De Warmste Week maken we heel gevoelige en relevante thema's bespreekbaar. We brengen 8- tot 88-jarigen samen om te genieten van heel erg goede Vlaamse muzikanten, en via sociale media informeren we op maat van jongere doelgroepen. We hebben het ook over onze verantwoordelijkheid in de creatieve sector van Vlaanderen. Het zal geen sinecure zijn om ervoor te zorgen dat de Vlaming in 2030 nog toegang heeft tot betrouwbare informatie, creatieve content van Vlaamse makers, tal van sportevenementen, enzovoort. De creatieve sector kan met vereende krachten en een uitgekiend actieplan hier samen voor zorgen. We ronden af met een pleidooi om een duurzaam financieel kader te voorzien voor de publieke omroep in heel onzekere tijden, niet vanuit een institutionele zelfbeschermingsreflex, maar omdat we onze rol in het versterken van de samenleving zo goed mogelijk willen spelen. En bovendien omdat een gezonde mix tussen publieke en commerciële middelen ervoor zorgt dat VRT met de voeten stevig in de realiteit van de audiovisuele sector blijft staan en haar marktversterkende rol opneemt.

Een duurzaam financieel kader zal de publieke omroep ook toelaten om bijkomend te investeren in opleiding, talentontwikkeling en leiderschapsontwikkeling. Investeren op vlak van training in data, AI en andere digitale skills blijven nodig om de toekomst in te stappen. Anderzijds zullen er ook bijkomende investeringen gedaan worden in het welzijn van de medewerkers van VRT. Op die manier verzekeren we niet alleen een groot vertrouwen in VRT in de Vlaamse samenleving maar ook binnen de organisatie zelf.

“Kunnen we voor iedere Vlaming ook in 2030 relevant blijven met een onafhankelijk en kwaliteitsvol aanbod van informatie en lokale programma's als de mediaconsumptie even snel blijft veranderen als de afgelopen jaren? Dat is eigenlijk de inzet van de nieuwe beheersovereenkomst”

Context

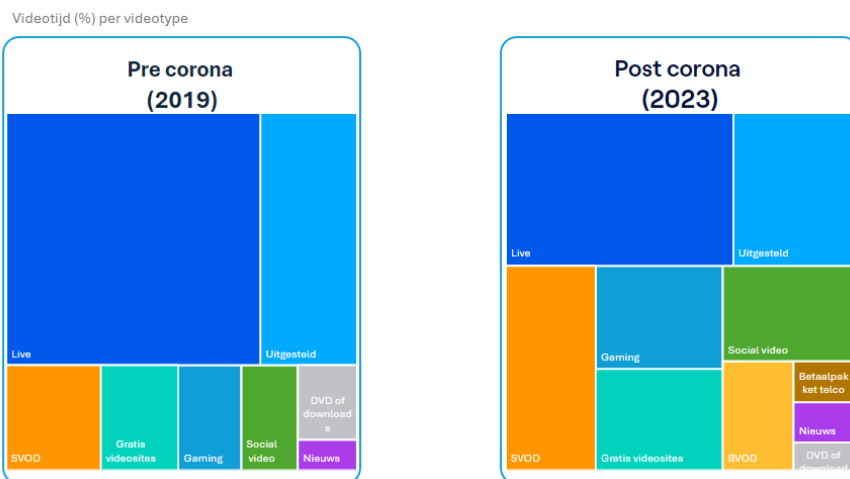
De dialoog over de publieke omroep voeren we best met het oog op 31 december 2030.

Elke poging om te schetsen hoe de toekomst van de publieke omroep in Vlaanderen eruitziet, vertrekt logischerwijs vanuit de idee van aanhoudende verandering. Een publieke omroep die op een effectieve manier zijn taak opneemt heeft nood aan een zeer grote wendbaarheid in hoe hij zijn rol invult en tegelijkertijd aan een vastberaden standvastigheid in de waarden die hij verdedigt.

Volgens VRT zijn er enkele grote trends die een impact hebben op de manier waarop we als samenleving naar de publieke omroep van de toekomst kijken.

01

Het mediagebruik zelf is revolutionair veranderd, het video- en audiogebruik veranderde de afgelopen jaren disruptief, en zal dat blijven doen. In 2030 is on-demand kijken groter in volume dan lineair kijken, verdringt video steeds meer audio, zijn streamingplatformen groter dan lineaire radio en spreken we op beleidsniveau hardop over de afschakeling van FM.

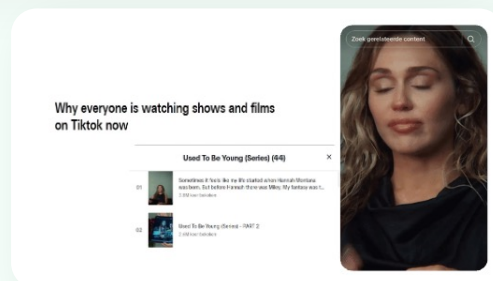


Figuur 1: Aandeel types in videotijd 2019 vs 2023, Share of Eye onderzoek, VRT Studiedienst, 2024



Figuur 4: VRT PodWalks-app De Lage Landen, 2024

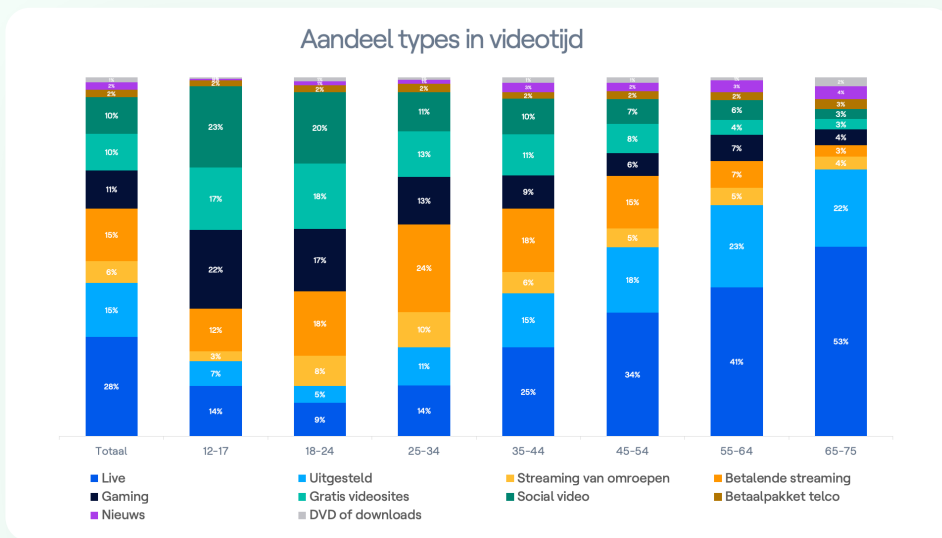
Figuur 2: Miley Cyrus, Used to be Young, TikTok, 2023



Figuur 3: Will.i.am lanceerde RAiDiO.FYI, een set van interactieve radiostations rond topics als sport, popcultuur en politiek. Elk station is interactief, je wordt er verwelkomd door een AI-host. Time, augustus 2024

Gemiddelde consumptiepatronen bestaan niet meer, en tegen 2030 zullen we enkel kunnen vaststellen dat de traditionele kijk- en luistermodellen voor mensen jonger dan 50 jaar niet meer relevant zijn. Mediaconsumptie wordt nog meer individueel en gepersonaliseerd. Zo dreigen mensen minder betrouwbare informatie te consumeren en wordt het moeilijker gedeelde verhalen te brengen.

→ Een publieke omroep bereikt iedereen, dat is wat VRT onderscheidt van commerciële omroepen. In deze context betekent dat dat VRT moet omschakelen naar doelgroepgericht denken en content maken, die dan flexibel op die platformen kan ingezet worden waar ze impact heeft. Hier ligt een grote uitdaging voor VRT. Om relevant te blijven en iedereen te blijven bereiken moeten we onze lat hoog leggen, maar hebben we ook een grote flexibiliteit nodig in hoe we ons aanbod op de beste manieren tot bij de mediagebruiker brengen.



Figuur 5: Gemiddelde consumptiepatronen bestaan niet meer, Share of Eye onderzoek, VRT Studiedienst, 2024

02

Desinformatie is meer en meer een wapen geworden dat een samenleving kan ontwrichten. Het heeft ook een impact op het algemene vertrouwen in nieuws, en in de democratie. Vooral jongeren en kwetsbare doelgroepen zijn extra gevoelig voor desinformatie.

→ Publieke omroepen hebben een belangrijke rol te spelen om desinformatie te ontmaskeren en vooral juiste informatie te bieden. VRT maakt van haar strijdplan tegen desinformatie een kernprioriteit.



Figuur 6: Amerika Kiest, nws.nws.nws op Instagram, 6 november 2024

03

Kinderen en jongeren worden overspoeld door niet-kwaliteitsvolle content. Prikkelintensieve content heeft volgens tal van experts een negatieve impact op de ontwikkeling van jonge kinderen, waaronder verminderde concentratie, taalvaardigheid en emotionele zelfregulatie.

- De publieke omroep heeft hier als enige leverancier van lokale content voor kinderen en jongeren een belangrijke rol te spelen. Er ligt een opportuniteit in het ontwikkelen van Vlaamse, lokaal verankerde content die aansluit bij de behoeften van kinderen zonder schadelijk te zijn. Meer nog, content waar kinderen en jongeren écht iets aan hebben.

Achtergrond Televisie

Neuropsychiater Theo Compennolle schrikt van resultaten experiment met peuter-tv: 'Een vreselijke ervaring'



Figuur 7: De Morgen, 11 november 2024

04

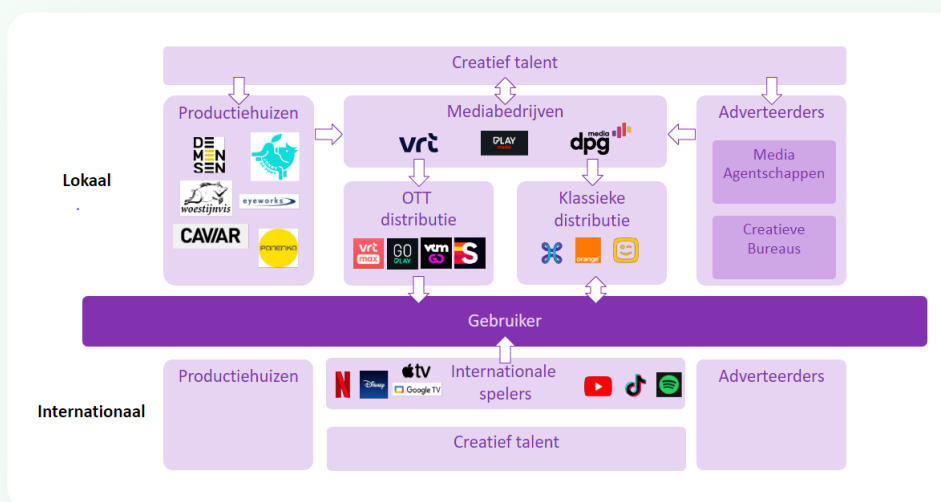
De **impact van artificiële intelligentie** zal groot zijn, maar is vooralsnog ongekend. AI zal hoe dan ook mediaproductie en -consumptie significant beïnvloeden. AI zal onder meer zorgen voor nieuwe vormen van aggregatie in media. We gaan naar een tijdperk met nieuwe platformen of mediërende actoren, waar gebruikers niet meer afhankelijk zullen zijn van traditionele platformen zoals sociale media of streamingdiensten. In dit tijdperk zullen mediagebruikers direct toegang krijgen tot op maat gemaakte nieuwsfeeds, playlists of programma-aanbevelingen via AI-gestuurde interfaces. Het is dus afwachten wie de nieuwe TikToks of Instagrams zullen zijn, AI-driven en bijna persoonsgebaseerd.

- Er is een belangrijke rol te spelen door de publieke omroep om enerzijds een leidende rol te nemen in samenwerkingen rond innovatie en AI die de hele sector ten goede komen, en anderzijds een voorbeeld te creëren voor een verantwoord en ethisch kader en transparantie naar de mediagebruiker rond AI en data.

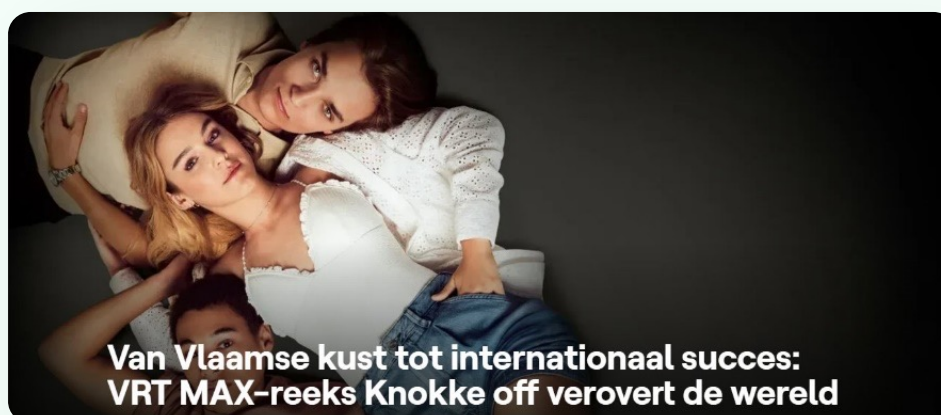
05

Het gros van onze communicatie en een toenemend aandeel van onze mediaconsumptie loopt via de platformen van big tech en mediabedrijven die internationaal consolideren. Deze werken weinig transparant, benadelen lokale content en dus cultuur, en ondermijnen vaak ook de valorisatiemodellen van lokaal verankerde mediabedrijven. **Lokaal, creatief talent komt op die manier onder druk te staan.** En op die manier ook vernieuwende, lokale, verbindende content.

- VRT kan een belangrijke rol blijven spelen als motor van de Vlaamse creatieve sector, in het bijzonder van (nieuwe) onafhankelijke creatieve bedrijven, van video over audio tot innoverende digitale productie. Ze engageert zich in toekomstgerichte samenwerkingen met maatschappelijke en creatieve partners. Ook in de lokale en internationale valorisatie van Vlaamse creativiteit heeft VRT als publieke omroep een sleutelrol te spelen. We moeten samen de taart voor nieuwe lokale investeringen groter maken.



Figuur 8: Samenwerkingen VRT, VRT Partnerships, december 2024



Figuur 9: vrt.be, 20 december 2023

06

In een periode van grote geopolitieke instabiliteit zoeken mediagebruikers naar een **baken van betrouwbaarheid**. Internationale spanningen nemen toe en worden ook hier voelbaar in ons dagelijkse leven. Er is een duidelijke nood, ook bij jonge mediagebruikers, aan duiding en reliëf en aan het doorprikken van fake news dat vaak wordt verspreid door de veroorzakers van die instabiliteit.

- Enerzijds zorgen systeemschokken ervoor dat het algemene vertrouwen in publieke instellingen afneemt. Anderzijds is de rol van een publieke omroep in tijden van geopolitieke instabiliteit nog crucialer: in het bieden van betrouwbare en onpartijdige informatie en duiding en het versterken van de sociale cohesie, ook in crisissituaties. De publieke omroep is uiteraard geen communicatiekanaal of -middel van de overheid. Hij moet in deze onzekere tijden wel meer dan ooit een huis van vertrouwen zijn, met een media-aanbod waarop mensen altijd kunnen rekenen.

Ambitie

- Gedreven door een maatschappelijk winstoogmerk, zijn we er voor iedereen.
- VRT heeft de ambitie om een houvast te zijn, een baken van vertrouwen in een sterk veranderende wereld.
- We brengen informatie en duiding die juist is. Zonder angst, schroom of terughoudendheid en op een faire, onpartijdige manier.
- We zetten de samenleving in beweging en brengen mensen samen. Dat doen we met straffe, creatieve content. We werken in tal van domeinen, van taal over cultuur tot educatie, van mediawijsheid tot wetenschap, economie en innovatie. We vervallen niet in een check-the-box logica, maar integreren onze meerwaarde in alles wat we doen.
- De mediagebruiker kan gebruik maken van onze content via een uitgekende audio- en videostrategie die gebaseerd is op de vaststelling dat het gemiddelde niet meer bestaat.
- Samen met de hele creatieve sector werken we aan een plan om ervoor te zorgen dat Vlaamse talenten, creativiteit en gedeelde verhalen er in 2030 nog zijn.
- VRT neemt een voortrekkersrol op vlak van innovatie op. Ze werkt samen met andere spelers in het media-ecosysteem om ervoor te zorgen dat we de trein van AI, automatisatie, innoverende toepassingen om desinformatie tegen te gaan, enzovoort niet missen.
- We leggen deze ambities vast in een toekomstgericht contract met de Vlaamse Regering.

Voor iedereen

VRT is er voor iedereen. En dat is uniek. We zijn er voor alle mediagebruikers van 0 tot 100+ jaar oud, over alle generaties heen. **Iedereen voelt zich welkom bij VRT, iedereen herkent zich en iedereen kan deelnemen aan, en gebruik maken van het aanbod van VRT.** Dat is belangrijk. Want zonder bereik, geen impact.

Vandaag bereikt VRT op weekbasis 90% van de Vlamingen. Dat is straf. Sommige groepen bereiken we bijzonder veel. Denk aan 65+'ers en hogeropgeleiden. Er zijn ook groepen die we minder goed bereiken. Daar is werk aan de winkel. Dit geldt vooral voor kinderen, jongeren, 25- tot 44-jarigen, kortgeschoolden en mensen met een migratieachtergrond.

Het is niet toevallig dat de doelgroepen die we minder goed bereiken een mediagedrag tonen dat on-demand is en gedomineerd door de platformen van big tech. We zijn daar niet kansloos in. Het succes van VRT MAX en VRT NWS toont dat aan. Daarnaast bekijken we ook of we de zichtbaarheid van onze Vlaamse content ook kunnen vergroten via strategische samenwerking met de grote, internationale platformen. Dat kan allicht het best via gezamenlijke afspraken met alle Vlaamse mediagroepen mét behoud van onze onafhankelijkheid en identiteit en met oog voor de economische belangen.

Tussen 2026 en 2031 moeten we dus inzetten op het beter bereiken van doelgroepen die we vandaag minder goed bereiken én het vasthouden van de connectie met een heel groot en trouw publiek. Dat is uitdagend. Zoals we al zeiden, het gemiddelde mediapatroon bestaat niet langer.

Een grote prioriteit ligt bij kinderen en jongeren. Het gaat vandaag over bijna 1,8 miljoen mensen jonger dan 24 jaar. En dit aantal stijgt de komende jaren fors. 31% van de kinderen geboren in 2023 gebruikt niet het Nederlands als voertaal met hun moeder. En 41,9% van de minderjarigen in Vlaanderen heeft een migratieachtergrond. Voor deze groepen is er buiten het VRT-aanbod geen lokaal aanbod: geen verhalen en gezichten van hier, geen Nederlandstalig kwaliteitsvol aanbod dat vanuit een ontwikkelingspsychologisch

oogpunt inspeelt op hun noden en ontwikkeling, geen informatief aanbod op hun maat, geen aanbod met thema's die aansluiten op hun leefwereld en geen programma's die inspelen op de Vlaamse cultuur en eigenheid.

Een andere prioritaire groep zijn mensen met een migratieachtergrond. Het is cruciaal dat kinderen, jongeren en anderen zich herkennen in het aanbod van de publieke omroep en dat ze ermee in contact komen.

Als publieke omroep vinden we ook de toegankelijkheid van ons aanbod voor mensen met een beperking bijzonder belangrijk. VRT zet ook sterk in op digitale inclusie, om ouderen en ook jongere mensen die het moeilijker hebben met de digitalisering, mee te krijgen in de digitale omslag. Zowel in media als in andere sectoren.

Deze groepen moeten we ook niet allemaal apart zien. Ze bestaan allemaal uit laagjes. Ook daar houden we bij VRT rekening mee.

VRT heeft een belangrijke rol om onze gedeelde Nederlandse taal en cultuur te versterken, en zo mensen te verbinden. Taal is een essentieel bindmiddel in onze samenleving: taal geeft mensen kansen, creëert mogelijkheden en speelt een sleutelrol in het bevorderen van begrip, identiteit en samenhang. VRT kan met haar aanbod een positieve, versterkende rol spelen om de Nederlandse taal tot bij iedereen in de huiskamer te brengen. Zeker bij het uitwerken van een actieplan voor doelgroepen die we vandaag minder goed bereiken (bijvoorbeeld jongeren, kortgeschoolden, mensen met een migratieachtergrond), blijft het gebruik van de standaardtaal een hefboom en bindmiddel. Daarnaast streeft VRT ernaar om jong en oud te verbinden met zowel de rijke tradities als de dynamische evoluties in onze cultuur.

	Man	Vrouw	6-12	13-24	25-44	45-64	65+	LO	LSO	HSO	HO	PBH
Week Bereik 89%			 67%									 77%
Dag Bereik 71%			 34%		 62%			 63%				 44%

Figuur 10: Doelgroepenbereik, VRT Studiedienst, 2024 (PBH = personen met buitenlandse herkomst)

Doelstellingen:

- VRT is er voor iedereen.
- De publieke omroep werkt een actieplan uit voor het bereiken van kinderen en jonge mensen met een lokaal aanbod.
- VRT zet maximaal in op het gebruik en de promotie van het Nederlands.
- VRT zet verder in op het toegankelijk maken van haar aanbod voor doven en slechthorenden, blinden en slechtzienden.
- De evenementen van de publieke omroep zijn maximaal toegankelijk voor mensen met een beperking.
- VRT werkt aan een kwalitatieve representatie van de diversiteit in de samenleving in haar aanbod.

Vertrouwen

Nieuws en andere genres van content overspoelen de Vlaming dagelijks. Het wordt moeilijk om feit van fictie te onderscheiden. Desinformatie verspreidt zich bijzonder snel, op sociale media zijn tal van beelden gebaseerd op artificiële intelligentie, en is de stem die je hoort op de radio wel echt?

Mensen hebben nood aan een publieke omroep van wie ze weten dat het echt is. Van informatie

en duiding, over documentaire, human interest, soap, tot fictie, humor en ontspanning. Van radio, over podcast, tot video en sociale media.

79% van de Vlamingen heeft vertrouwen in het nieuws van de publieke omroep. Zo blijkt uit het onderzoek van het Reuters Institute for Journalism aan de Universiteit van Oxford. Dat is een monsterscore in deze tijden en een solide basis voor de toekomst.

Strijdplan tegen desinformatie

Desinformatie groeit, verspreidt zich snel en is steeds moeilijker te herkennen. Dit ondermijnt niet alleen het vertrouwen van mensen in de nieuwsmedia, maar ook in de democratie zelf. Heel wat mensen vermijden het nieuws, fake of niet.

VRT gaat de strijd aan tegen desinformatie. Dat strijdplan steunt op volgende pijlers:

- Betrouwbaar nieuws en duiding, op alle platformen, en in toenemende mate op die platformen waar desinformatie welig tiert. Met bijkomende aandacht voor kinderen en jongeren.
- Verschillende vormen van factchecks.
- Actuele onderzoeksverhalen, waarin er ook aandacht is voor beeldverificatie en datajournalistiek.
- Meer transparante uitleg over hoe het nieuws tot stand komt, met het delen van technieken.
- Iedere mediagebruiker de tools aanreiken om zelf desinformatie te doorzien.
- Samenwerking met anderen in de mediasector, start-ups en andere innoverende bedrijven die tools kunnen aanreiken om desinformatie te doorzien, en met het onderwijs.

Het hoge vertrouwen van de Vlaming in VRT mag ons niet zelfgenoegzaam maken. Het moet ons stimuleren om zonder schroom, terughoudendheid of angst op een faire, onpartijdige manier iedere Vlaming te informeren. Om content aan te bieden die dichtbij de Vlaming staat, die toont dat de publieke omroep midden in de gemeenschap staat. En om in te zetten op stemmen, gezichten en makers die te allen tijde deontologisch te werk gaan. Ook in domeinen zoals AI en data gedraagt VRT zich vooruitstrevend, ethisch en transparant. VRT streeft ernaar de betrouwbaarste nieuwsbron in Vlaanderen te blijven.

Inzake duurzaamheid is VRT vooruitstrevend. Ook dat is belangrijk voor onze eindgebruiker. Een publieke omroep reduceert haar ecologische voetafdruk, streeft naar een professionele en transparante governance, en geeft aandacht aan werkbaar werk en welzijn. Het duurzaamheidsbeleid van VRT is opgebouwd rond de ESG's (milieu-, sociale en bestuurscriteria) van de Verenigde Naties.

Journalisten Academy

Met een VRT NWS journalisten *Academy* wil VRT een plan opzetten om journalistiek talent aan te trekken en knowhow te delen. We willen hiermee initiatieven nemen om journalistiek talent te spotten met de competenties die we nodig hebben in 2030, doorgedreven trainingen en mentorship voor beginnende journalisten organiseren, domeinkennis en mediumvakmanschap voor senior journalisten uitbouwen en gerichte workshops organiseren waarbij we de knowhow van VRT NWS delen met andere redacties.

Doelstellingen:

- Correct en betrouwbaar informeren. Via een breed en divers informatie- en duidingsaanbod inzicht geven in een complexe wereld en mensen in contact brengen met een diversiteit aan opinies.
- Desinformatie ontmaskeren en handvatten aanreiken om het te herkennen.
- De hoogste standaarden blijven hanteren inzake onpartijdigheid, journalistieke onafhankelijkheid en redactionele autonomie.
- Investeren in een journalisten *Academy*.
- Dichtbij de gemeenschap staan, met de voeten in Vlaanderen, ook met regionaal aanbod. Het weekbereik van VRT NWS minstens op peil houden (vandaag >80%).
- Maatschappelijke thema's op de agenda plaatsen. Gemeenschappelijke verhalen en gedeelde ervaringen creëren. En hierbij in gesprek gaan met de mediagebruiker.

Samenleving in beweging

De content die mensen via de platformen van big tech consumeren mist connectie met Vlaanderen. Algoritmes zetten gebruikers vaak aan om meer van hetzelfde te consumeren, eerder dan diverse genres van content te beluisteren en/of bekijken. En veelal zijn de TikToks, Instagrams en Netflixen van deze wereld er vooral op gericht onze kinderen, jongeren en eigenlijk alle anderen aan een scherm gekluisterd te houden.

Mensen beginnen daar ook gevolgen van te dragen en te voelen. Wetenschappers waarschuwen reeds over de manier waarop peuters en kleuters aan schermpjes gekluisterd worden met producten die bewust verslavend werken. En het is geen toeval dat er beslist is de smartphone te bannen uit het lager en (delen van het) secundair onderwijs. Sociale media, die natuurlijk ook heel mooie dingen teweegbrengen en bijzonder informatief kunnen zijn, zetten bijzonder veel druk op ons mentaal welzijn.

VRT ziet het anders. Wij willen mensen uitdagen, inspireren om het beste uit zichzelf te halen, en hun actief laten deelnemen aan de samenleving die we op die manier echt in beweging zetten. We willen dat blijven doen met content en evenementen die er écht toe doen, niet enkel via het scherm of earplugs dus, maar ook in de échte wereld. We dragen mee bij aan een Warm Vlaanderen, *“met gelijke kansen voor iedereen die bijdraagt aan onze gezamenlijke toekomst, en dat ongeacht kleur, afkomst, gender, geloof of seksuele voorkeur. ... Een gemeenschap waar we zorg dragen voor elkaar.”* (Regeerakkoord 2024-2029)

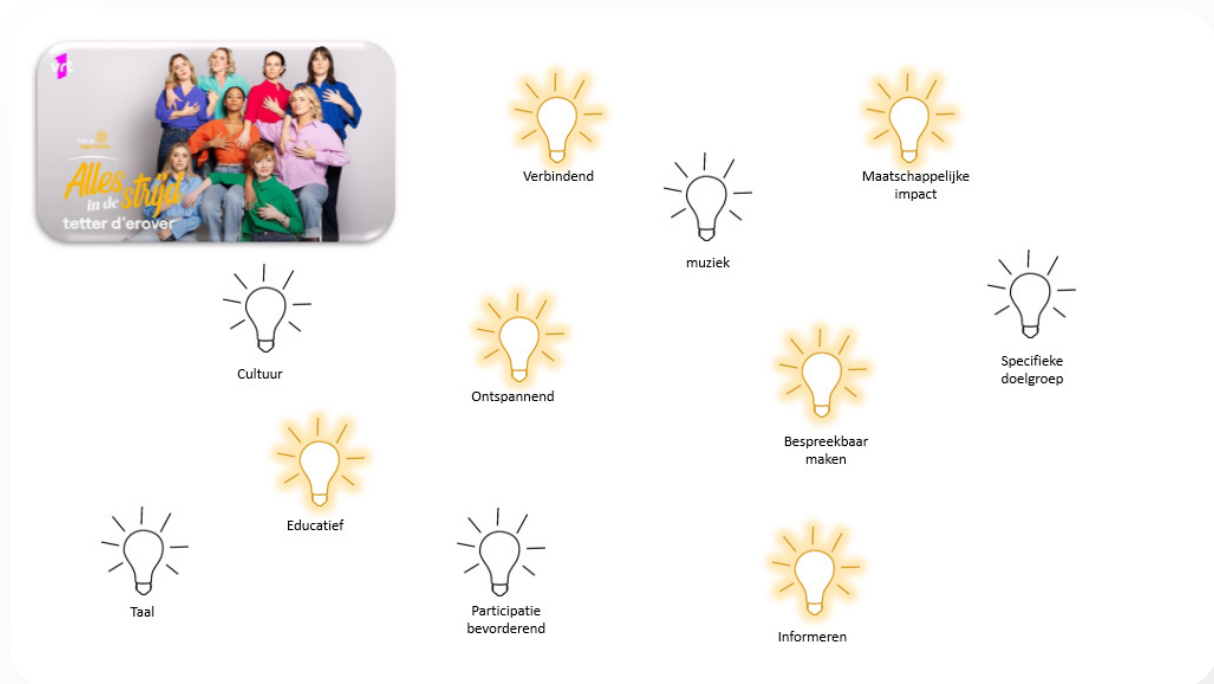
De samenleving in beweging zetten is een taak van iedere dag. Het gaat niet alleen over de grote projecten zoals De Warmste Week, De Digitale Duik of het Ensorjaar. Projecten die ervoor zorgen dat mensen echt praten met elkaar, meer te weten komen over eenzaamheid, digitale inclusie en kunst, zelf acties opzetten, een buurvrouw helpen met het scannen van een QR-code en het aanmaken van een ITSME-account, een eigen kunstwerk insturen voor de Nationale Expo of het bezoeken van één van de talrijke Ensor-expo's van Oostende, over Brussel tot Antwerpen. Het is breder dan dat. Het gaat over content die in het DNA van VRT zit en iedere dag tot bij zovele Vlamingen komt. Van een podcast zoals *Na de rouwstoet*, over het prachtige Ketnet-programma *Wat niemand ziet*, tot de wekelijkse cultuurtips van Joris Vergeyle. Van het spoorlopen in *Thuis*, over de Radio2-weldoeners en de Voorleesclub-on-tour tot *Menopauzia*. Van *Zorgen voor mama*, over *Pompidou* tot *Andermans zaken*. Van Otto in *De droomfabriek*, over *Godvergeten*, tot *De Strafste School*. Van MNM JumpJobs, over STIP IT, tot *Iedereen Klassiek*. Van nws.nws.nws en De dag van de Jeugdbeweging, over *Los het op*, tot de *WinWin*-belastingsspecial. Van een heel straffe verkeerscampagne met Pommeliers Thijs over Studio Brussel op de eerste rij bij Pukkelpop en Rock Werchter, en Radio 1 Culture Club, tot de VRT-PodWalks. Van de Olympische Spelen, over de Paralympische Spelen tot initiatieven zoals 21 dagen fietsen om iedereen aan het bewegen te krijgen.

Meer impact, meer meten

Het aanbod van VRT heeft impact op onze samenleving. Dat is vandaag het geval en we hebben de ambitie om ervoor te zorgen dat dat ook op 31 december 2030 nog zo is. Wie weet, zelfs nog meer dan vandaag. Ook dan willen we kunnen vaststellen dat een podcast zoals *Het kwartier* het gesprek aan de koffiemachine mee bepaalt, dat *Het uur van de waarheid* mensen helpt om correcte informatie te onderscheiden van fake news, en dat initiatieven zoals de Digitour de Vlaming helpen om digitaal meer mee te zijn.

We meten vandaag al de impact van stukken van ons aanbod. In 2030 willen we daar absoluut nog veel verder in staan. Want meten is hier echt wel weten. We zetten dus niet alleen resoluut in op meer impact, maar ook meer metingen die ervoor zorgen dat we op basis van onderbouwde inzichten onze voetafdruk in Vlaanderen en Brussel verder kunnen vergroten.

De taak van VRT gaat niet over genres. Het gaat over werkwoorden. Mensen informeren, samenbrengen, inspireren, iets bijleren, aan cultuur laten participeren, laten bijdragen aan de samenleving, doen nadenken. Dat doen we doorheen alles wat we doen.



Figuur 11: Maatschappelijke meerwaarde als rode draad door de content. VRT, lichtjesmodel 2024

Doelstellingen:

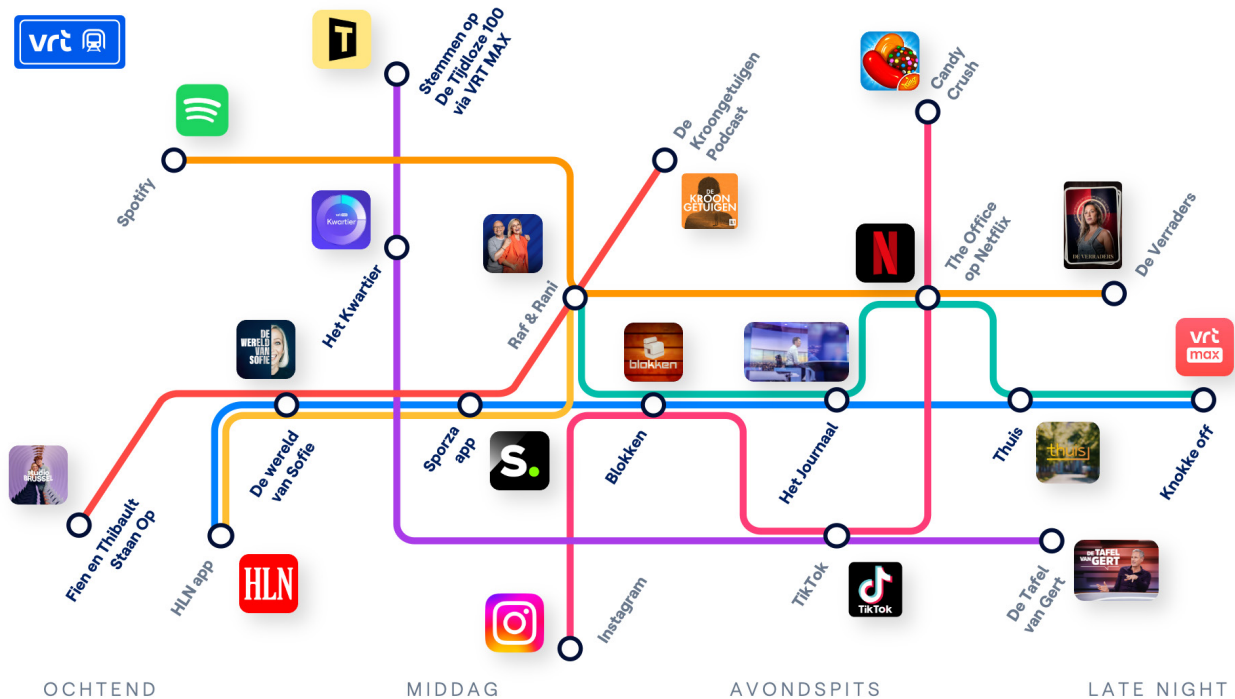
- Straffe, kwaliteitsvolle content brengen, iedere dag opnieuw.
- Mensen stimuleren om divers te consumeren, niet meer van hetzelfde.
- Mensen inspireren om het beste uit zichzelf te halen door aan cultuur te participeren, meer te bewegen, vrijwilligerswerk te doen, iets bij te leren, enzovoort.
- De dialoog tussen mensen stimuleren en mensen samenbrengen in de échte wereld.
- Taalbeleving en -verwerving bevorderen.
- De Vlaamse identiteit vormgeven en stimuleren vanuit waarden, normen en verhalen die een centrale plaats hebben verworven in onze samenleving. We focussen daarbij op wat ons verbindt en weten bestaande afstanden tussen mensen te overbruggen. Zo dragen we bij aan een inclusieve Vlaamse samenleving met een gedeeld waardenkader, waar iedereen zichzelf kan zijn en zich maximaal kan ontplooiën.

Een hernieuwde audio- en videostrategie

Het gemiddelde bestaat niet meer. Mensen stappen niet meer op de trein van VRT 1 om trouw naar ieder programma van 18 uur tot 22 uur te kijken. Ze stappen ook niet meer even af richting VTM of Play4. En dan toch terug op de VRT 1-trein. Ze blijven niet de hele dag op de Radio2-, MNM- of Qmusic-trein zitten. Een kleiner wordend deel van het publiek doet dat nog, maar in 2030 zal dit soort van mediagedrag er niet meer zijn, ook niet meer bij ouderen.

Mediagebruikers hebben steeds meer hun eigen trein. Ze starten 's ochtends bij de app van VRT NWS, schakelen onderweg naar het werk over op Spotify, checken op het werk af

en toe hun Instagram-account en swipen langs TikTok reels. In de file op weg naar huis volgen er weer Spotify-lijsten of stemt men af op Studio Brussel. Thuisgekomen volgt Netflix of Disney+, vaak simultaan door sociale media scrollend. En mogelijk stemt men ook nog af op VRT Canvas, al dan niet gechromecast en bekeken via de app van VRT MAX. De uitdaging is dus niet langer om mensen op de VRT 1- of Studio Brussel-trein te houden, maar om ervoor te zorgen dat ze met hun treintje langs onze bestemmingen komen. Dat is niet makkelijk, omdat er veel aanbod is, algoritmes van de internationale platformen vaak tegen ons werken, en we niet goed vindbaar zijn. Maar het is geen onmogelijke opdracht.



Figuur 12: Mediagebruikers hebben steeds meer hun eigen trein. VRT, treintjesmodel, december 2024

De gebruiker centraal

Content is onze belangrijkste troef. Volgens recent onderzoek door imec-SMIT (Vrije Universiteit Brussel), blijft **lokale content** dé manier om de Vlaamse mediagebruiker te bereiken, en dé onderscheidende factor van Vlaamse mediabedrijven. Zeker ook in een digitale context. VRT MAX wordt al door 67% van de Vlamingen met Vlaamse content geassocieerd, en loopt daarmee voorop.

Om met media die er écht toe doen iedereen te blijven bereiken, wordt de **gebruiker helemaal centraal** gezet in onze werking. We vertrekken meer en meer van doelgroepen en behoeften i.p.v. van uitzendschema's, uiteraard altijd in lijn met onze maatschappelijke opdracht.

Dat betekent dat VRT haar uitzendkanalen en merken flexibel moet kunnen aanpassen in functie van het snel veranderende mediagebruik.

Doelstellingen dus op het niveau van content. En laten we daar de lat maar hoog leggen.

Met een heel straffe, authentieke en overwegend lokale contentmix kunnen we nog altijd heel veel bereiken. Content is onze kracht. Dat vergt weliswaar dat we zowel voor video als audio nog radicaler onze formats en 'uitzend'-manieren moeten herdenken. Een model dat inspeelt op

de behoeftes van de verschillende doelgroepen. Weg van het traditionele broadcastmodel naar een doelgroepenmodel. Een treintje voor iedereen en tegelijkertijd toch nog zorgen voor gedeelde verhalen, gedeelde ervaringen en smaakverbreding.

Doelstellingen:

- Sterke impactvolle verhalen blijven vertellen aan alle Vlamingen, over de platformen heen.
- Een uitgekende audio- en videostrategie waarin merken, programma's (of content), gezichten en stemmen flexibel via de beste platformen ingezet kunnen worden.
- Een uitgewerkt doelgroepenmodel ontwikkelen en personaliseren in functie hiervan.
- Publieke omroepalgoritmes laten ontwikkelen om meer-van-hetzelfde te vernijden en smaakverbreding te realiseren.
- Investeren in content die aangepast aan diverse platformen kan ingezet worden.
- Versneld investeren in eigen platformen zoals VRT MAX en VRT NWS zonder voorafnames op de ontwikkelingen tussen 2026 en 2031, versneld investeren in sociale mediacontent, en in podcast, andere vormen van audio-on-demand en een grotere diversiteit aan DAB+-en IP-kanalen.
- Experimenteren en innoveren met nieuwe verpakkingsvormen zoals mid- en shortform, gepersonaliseerde of thematische streams (al dan niet on-demand) via VRT MAX.

Investeren in de lokale sector

Het is cruciaal dat mediagebruikers in Vlaanderen en Brussel in 2030 nog kunnen genieten van content gemaakt door Vlaamse talenten en van content die inzet op maatschappelijk relevante thema's en die een uiting is van onze cultuur. De internationalisering en platformisering van mediamarkten maakt dat dat een grote onzekerheid is, of het nu gaat over audiovisueel aanbod, muziek, cultuur, gaming, ... Dat zeggen is een beetje een open deur intrappen. Maar de urgentie hiervan mogen we zeker niet onderschatten.

Zonder verder ingrijpen wordt de verschraving van het landschap en de dominantie van big tech-platformen verdergezet in onze samenleving met alle maatschappelijke en economische gevolgen van dien. Het is in die zin logisch dat het Vlaams regeerakkoord stelt dat samenwerking tussen mediabedrijven essentieel is en dat VRT in samenwerking met de private spelers de strijd

aangaat tegen internationale platformen met lokale content.

VRT wil dan ook doelbewust en gericht samenwerken met lokale en lokaal verankerde actoren om enerzijds de maatschappelijke impact van ons eigen aanbod te vergroten, en anderzijds nieuwe investeringen in lokaal audiovisueel aanbod mogelijk te maken en dat bij ons en anderen. **Via samenwerkingen en acties wil VRT zo het ecosysteem sterk en weerbaar houden voor onze partners in dat ecosysteem en onze partners in het maatschappelijke veld.**

VRT organiseert regelmatig VRT Connects, waar zij in dialoog gaat met mensen uit organisaties en bedrijven in verschillende sectoren: **cultuur, erfgoed, onderwijs, sport, muziek, diversiteit en inclusie, toegankelijkheid, jeugdorganisaties, economie en industrie, en de academische wereld.**

Samenwerking tussen VRT en tal van spelers in de domeinen cultuur, onderwijs, muziek, erfgoed, taal, inclusie, ... is belangrijk om de maatschappelijke impact van ons aanbod te vergroten. Onze expertise ligt in straffe media maken. Anderen hebben rond thema's zoals armoede, wetenschap, digitale inclusie, enzovoort veel kennis in huis. In die combinatie zit een 1+1 = 3 die we ten volle willen benutten.

VRT wil daarnaast graag samen met andere spelers in de Vlaamse, creatieve sector werken aan een 'aanvalsplan' om ervoor te zorgen dat we gezamenlijk kunnen blijven investeren in lokaal talent en lokale creativiteit. Door krachten te bundelen wil VRT bouwen aan een diverse en weerbare creatieve sector die niet alleen onze cultuur en identiteit, maar ook onze economie versterkt. Samenwerking is essentieel om Vlaamse creativiteit te laten bloeien en renderen in een wereld waar internationale spelers steeds dominantier worden. We zien drie pijlers in onze aanpak. Ten eerste, investeren in Vlaamse creativiteit. Ten tweede, economische waarde binnen de eigen creatieve sector verhogen en verdere drainage van inkomsten naar het buitenland tegengaan. En ten derde, de Vlaamse creativiteit als een ijzersterk exportproduct ontwikkelen.

Dit veronderstelt een sterke VRT die niet enkel als een maatschappelijke actor, maar ook als een economische actor, mee kan bouwen aan de lokale creatieve sector.



Figuur 13: This is not a Murder Mystery, VRT-Panenka, 2025

Een Vlaams initiatief met de sector voor audio

De audiosector verandert fundamenteel. Waar voor de wijzigende videoconsumptie in Vlaanderen al verschillende initiatieven werden genomen, is dit voor audio nog niet zo. Er is een opportuniteit voor een lokaal initiatief voor audio. Bovendien maken Vlaamse muzikanten, zangers en groepen zich steeds meer zorgen over het businessmodel van spelers zoals Spotify. Ze kunnen er hun creatieve werk niet mee valoriseren en de algoritmes werken tegen het werk van Vlaamse creativiteit. VRT wil daarom tijdens de volgende beheersovereenkomst onderzoeken of een lokaal streamingalternatief hier soelaas kan bieden.

New8 + toekomst

VRT stapte in 2023 in een ambitieuze samenwerking 'New8' met zeven andere publieke omroepen in Scandinavië, Duitsland en Nederland. We investeren in elkaars fictiereeksen. De samenwerking zorgt voor extra financieringsmogelijkheden en een internationaal publiek voor Vlaamse fictiereeksen. Het creëert kansen voor lokale makers en versterkt de Vlaamse fictiesector. Tegelijk krijgt de Vlaming een breed aanbod aan topfictie. Dit soort van samenwerkingen zullen we de komende vijf jaar meer zien. We zetten er voluit op in en versterken zo audiovisuele productie en export.

Door samenwerking staan we sterk

Het Vlaamse medialandschap staat voor grote uitdagingen: internationale streaminggiganten domineren de markt, advertentie-inkomsten verdwijnen naar het buitenland, en lokale verhalen dreigen steeds minder zichtbaar en vindbaar te worden. DPG en Play trokken eind november aan de alarmbel en vragen maatregelen tegen de onhoudbare druk van big tech: "Het is niet wij tegen de VRT, het is wij tegen internationale spelers". VRT zit mee op diezelfde lijn: enkel door samen te werken kunnen we deze uitdagingen aangaan. In een divers Vlaams medialandschap kan een sterke publieke omroep ook een krachtig fundament vormen voor een gezonde commerciële mediasector. VRT gelooft ook sterk in samenwerkingen op vlak van innovatie, onder meer in de strijd tegen desinformatie. We willen de krachten bundelen om te kunnen blijven investeren in de Vlaamse creatieve sector en Vlaamse content optimaal te valoriseren. Hierbij is ook de hulp van de overheid nodig: VRT pleit mee voor een regelgeving die de vindbaarheid van Vlaamse content garandeert. Samen kunnen we het Vlaamse medialandschap sterk, zichtbaar, relevant en toekomstbestendig houden.

Doelstellingen:

- Het creatief talent van morgen ontdekken, kansen geven en ontwikkelen.
- **Samen met de externe productiesector inzetten op vernieuwing, andere formats, innoverende competenties.**
- Andere modellen voor valorisatie en co-financiering van content ontwikkelen met andere spelers in de creatieve economie. Advertentie-inkomsten maximaal in Vlaanderen houden.
- Samen met de sector de mogelijkheid van een streaming-aanbod op vlak van muziek onderzoeken om zo voldoende kansen te blijven geven aan de lokale muzieksector en moeilijker bereikbare doelgroepen hiermee toch te bereiken.
- Inzetten op de vindbaarheid en zichtbaarheid van onze content, daarin ondersteund door regulering vanuit de Vlaamse overheid.
- Via innovatieprojecten een laboratorium zijn voor nieuwe contentformats. En via een doordachte innovatiewerking aan kennisdeling doen tussen mediabedrijven.
- Kwaliteitsvolle Vlaamse content, cultuur en talent internationaal laten schitteren.
- Samenwerken met partners uit verschillende beleidsdomeinen (educatie, cultuur, welzijn), om zo lokaal maatschappelijke thema's die relevant zijn voor onze samenleving beter te belichten.
- Een marktconforme en -versterkende houding van VRT in de diverse domeinen waarin ze actief is.

Innovatie

“De belangrijkste grondstoffen waarover Vlaanderen beschikt zijn innovatie en creativiteit. Samen met technologie zien we die als noodzakelijke hefboomen om oplossingen te vinden voor de grote maatschappelijke uitdagingen.”

(Regeerakkoord 2025-2029)

De wereld verandert snel. VRT wil met haar innovatiebeleid bijdragen aan een sterke lokale, creatieve mediasector nu die geconfronteerd wordt met uitdagingen zoals geopolitieke instabiliteit en de dominantie van internationale techplatformen. Innovatie is hierbij cruciaal om de kracht van lokale media te versterken, vertrouwen te behouden en media toegankelijk en relevant te laten blijven voor elke Vlaming.

VRT zal in de regel kiezen voor een **open innovatiemodel, waarbij samenwerking met lokale en internationale partners voorop staat**. Dit model stimuleert kennisdeling en creativiteit in de sector en zorgt voor meerwaarde door nieuwe technologieën zoals AI, immersieve ervaringen en slimme dataoplossingen een lokale toepassing te geven.

Onze focus ligt op drie pijlers:

- Betrouwbaarheid van nieuws en informatie garanderen en desinformatie tegengaan;
- Duurzame connecties met mediagebruikers creëren door gepersonaliseerde mediabelevingen met behulp van AI;
- Efficiëntere, duurzame en hoogwaardige mediaproductie ontwikkelen.

Zo willen we media niet alleen toegankelijker en relevanter maken, maar ook bijdragen aan een sterker vertrouwen in lokale en publieke media.

“De uitbreiding van mediawijsheid met bijvoorbeeld algoritmewijsheid is noodzakelijk om de Vlaming ook weerbaar te maken ten aanzien van artificiële intelligentie. De publieke omroep, maar ook het onderwijs, speelt daarbij een belangrijke rol.” (Regeerakkoord 2025-2029)

Via instrumenten zoals VRT Sandbox en Future Media Hubs blijven we pionieren en Vlaamse creativiteit wereldwijd uitdragen.

Met deze aanpak willen we ervoor zorgen dat VRT en de Vlaamse media-industrie klaar zijn voor de toekomst, met een sterke nadruk op duurzaamheid, betrouwbaarheid en innovatie. Samen bouwen we zo aan een toekomst waarin lokale media, gedragen door innovatie, een verbindende en inspirerende rol in de samenleving blijven spelen.

Doelstellingen:

- Actief de evoluties in het medialandschap blijven monitoren en pro-actief samenwerkingen opzetten in innovatiedossiers en op vlak van data.
- Een leidende rol nemen in de samenwerking met de sector rond de ontwikkeling van een lokaal AI-model getraind met lokale content.
- Inzetten op projecten rond conversational AI en adaptieve content, om toekomstgericht lokale media prominent en vindbaar te houden in een wereld waar AI-agents steeds meer de rol van gids zullen overnemen van bijvoorbeeld zoekmachines, maar mogelijk ook van de curatieplatformen van (lokale) mediamerken.
- AI inzetten in functie van een optimale gebruikerservaring en voor efficiëntie in de workflows. Ook in creatieve processen willen we AI inzetten, maar steeds met een blijvende menselijke factor hierin. AI als een creatieve assistent dus.
- Data en personalisatie (algotorial) inzetten om – om iedereen te blijven aanspreken – nieuwe gebruikers aan te trekken en actief te houden.
- Een ethisch verantwoorde inzet van AI en beheer van persoonsdata, met maximale transparantie naar de mediagebruiker als leidend principe.

Een publieke organisatie waar talent centraal staat

Inzetten op talentontwikkeling en welzijn

VRT wil in de komende jaren inzetten op een dynamisch en toekomstgericht talentbeleid dat inspeelt op de uitdagingen van een veranderend medialandschap en focust op groei, inclusie en digitale innovatie. Door strategische competenties te ontwikkelen, leiderschap te versterken en een kweekvijver van divers talent te zijn, blijft VRT relevant in een veranderend medialandschap. Medewerkers worden ondersteund via ervaringsgericht leren, leiderschapstrajecten en community-initiatieven. Diversiteit en inclusie staan centraal, met acties gericht op het ontdekken en versterken van talent uit diverse **achtergronden**. Zo bouwt VRT aan een wendbare en efficiënte organisatie waarin talent floreert en impact maakt.

Het is belangrijk dat VRT op die manier werkt aan een groeiend onderling vertrouwen binnen de organisatie. Door een cultuur van open communicatie en feedback te bevorderen, een heldere organisatiestructuur neer te zetten, medewerkers actief te betrekken bij strategie-ontwikkeling, in te zetten op silo-overschrijdende samenwerkingen en transparant te zijn over doelstellingen en uitdagingen. VRT zal daar de komende jaren sterk op inzetten.

Welzijn speelt in dit alles een sleutelrol. Medewerkers die zich goed voelen op en naast het werk presteren beter op de werkvloer, gaan flexibeler om met veranderingsprocessen, en zullen ook langer bij het bedrijf blijven. VRT vindt het dan ook belangrijk om actief te investeren in haar welzijnsbeleid. VRT heeft hier als publieke omroep een voorbeeldrol te spelen en vervult een trekkersrol in alle sectorinitiatieven terzake. De uitvoering van het actieplan 2024-25 tegen grensoverschrijdend gedrag in de mediasector krijgt alle aandacht.

De ambitie van het welzijnsbeleid is tweeledig:

Het welzijnsbeleid ambieert om medewerkers, leidinggevend en de organisatie, tegen de achtergrond van een voortdurend veranderingsproces, de handvatten te geven om

op een gezonde, veerkrachtige en professionele manier samen te werken.

Wanneer een gezonde, veerkrachtige en professionele manier van samenwerken niet aanwezig is ondanks de inspanningen in de reguliere HR-werking, intervenueert het welzijnsteam. Dat kan gebeuren na meldingen, kwalitatief of kwantitatief onderzoek, e.d.m. Na interventie volgen heldere aanbevelingen die overgemaakt worden aan management dan wel directie, en een onafhankelijke opvolging van het herstel. Communicatie over de opvolging van actieplannen gebeurt transparant met betrokken medewerkers en vakorganisaties.

Er wordt zowel preventief als curatief gewerkt op 4 pijlers. De komende jaren versterkt VRT alle vier pijlers, en zowel in het preventieve als curatieve aanbod:

- **Stimuleren van de fysieke en mentale gezondheid;**
- **Cultuur van open communicatie, dialoog en feedback bevorderen;**
- **Connecteren en in verbinding gaan met elkaar;**
- **Versterken van autonomie, betrokkenheid, competentie en groei van iedere medewerker.**

Er is een breed aanbod van opleidingen en inspiratiesessies rond welzijn. VRT heeft een aanbod op niveau van de hele organisatie: bijvoorbeeld verbindende evenementen voor iedereen, de workshops rond grensoverschrijdend gedrag van Sensoa, of inspiratiesessies rond welzijnsthema's tijdens de VRTRN-leerweken en uitleg over de diverse procedures op vlak van psychosociaal welzijn.

Daarnaast is er aanbod specifiek voor leidinggevend en dat handvatten aanreikt om binnen teams concreet met welzijn aan de slag te gaan: bijvoorbeeld specifieke coaching, werken op de mentale veerkracht van leidinggevend, herkennen van signalen van burn-out risico binnen je team en afspraken maken rond disconnectie binnen een team.

Tenslotte is er aanbod voor medewerkers, inclusief leidinggevenden: bijvoorbeeld hoe omgaan met conflicten met collega's, herkennen van signalen van burn-out risico bij jezelf, werken aan timemanagement.

Welzijn is een gedeelde verantwoordelijkheid van management, leidinggevenden en medewerkers.

Doelstellingen:

- Investeren in opleiding, talentontwikkeling en leiderschapsontwikkeling.
- Versterken van het welzijnsbeleid, zowel preventief als curatief, op de 4 pijlers cfr. hoger: stimuleren van de fysieke en mentale gezondheid, open communicatie en dialoog, connecteren en versterken van autonomie, betrokkenheid, competentie en groei van iedere medewerker.
- Heldere KPI's opmaken met wat we willen bereiken op vlak van talentbeleid, vertrouwen en welzijn.
- Diversiteit en inclusie in aanbod en werking, in beide een reflectie van de samenleving zijn.

Een duurzaam financieel kader

Een duurzaam contract met de overheid

VRT wil samen met de Vlaamse overheid een kader uitwerken dat de maatschappelijke en onafhankelijke rol van de publieke omroep de komende jaren alleen nog maar versterkt. En die rol valt niet te onderschatten. Tim Davie, CEO van de BBC, zegt dat de Britse publieke omroep drie essentiële rollen voor zichzelf ziet in het versterken van de democratie, de samenleving en de creatieve economie. De Scandinavische publieke omroepen kijken op een gelijkaardige manier naar de toekomst. Zij beklemtonen vooral de rol op vlak van correcte informatie en sociale verbinding, niet weinig frequent verwijzend naar de instabiele geopolitieke situatie en, in geval van Zweden en Finland, naar de mogelijkheid van een crisissituatie aan de grens met Rusland. In Duitsland ligt de nadruk die ARD en ZDF in hun beleidsplannen leggen dan weer op het nieuwe mediagebruik, de rol van big tech en de polarisatie in de samenleving. En, zoals de andere West- en Noord-Europese publieke omroepen, zet men in Nederland in op een betrouwbaar aanbod via tal van platformen om zo voor verbinding te zorgen in een gefragmenteerde samenleving.

Die rollen opnemen op vlak van democratie, samenleving en creatieve economie vergt van de publieke omroep een duidelijke visie, passie en betrokkenheid van makers, een voortdurende dialoog met de burger, de nodige transformaties,

en een kostenbewuste houding op tal van vlakken (bijvoorbeeld schermgezichten, sportrechten).

De verantwoordelijkheid van de overheid ligt erin een adequate financiering voor de publieke omroep te voorzien om de ambities die ze heeft voor de democratie, samenleving en creatieve economie te kunnen realiseren. **Wil VRT op 31 december 2030 nog relevanter zijn voor democratie, samenleving en creatieve economie dan vandaag, dan heeft de omroep nood aan een adequate financiering door de overheid maar ook aan meer flexibiliteit om de commerciële inkomsten af te stemmen op de trends in de markt.** Waar VRT nu vooral afhankelijk is van reclame-inkomsten vanuit radio, zet de markt meer in op video en online. Wanneer we vasthouden aan het duale financieringsmodel, moet het kader op de marktrealiteit worden aangepast. **Samenwerking is essentieel om die beweging te kunnen maken op een manier die aangepast is aan de marktrealiteit en vooral inkomsten en dus investeringen in de Vlaamse creatieve sector houdt.**

We pleiten met andere woorden voor een sterk wederzijds engagement zodat VRT iedere dag van het jaar de best mogelijke publieke omroep is voor iedereen in Vlaanderen en Brussel, van 1 januari 2026 tot ver voorbij 31 december 2030.

Doelstellingen:

- Een beknopte beheersovereenkomst met heldere doelstellingen en met grote flexibiliteit voor VRT in de operationalisering van die doelstellingen.
- Ambitieuze performantiemaatstaven die ons effectief een antwoord geven op de vraag **'Kunnen we voor iedere Vlaming ook in 2030 relevant blijven met een onafhankelijk en kwaliteitsvol aanbod van informatie en lokale programma's als de mediaconsumptie even snel blijft veranderen als de afgelopen jaren?'**. Ambitieuze resultaatsverbindingen over de kernelementen van de publieke opdracht: doelstellingen op vlak van vertrouwen, de samenleving in beweging brengen, de duurzame versterking van de lokale creatieve sector in Vlaanderen en de Vlaming iedere dag bereiken met informatie, onderzoeksjournalistiek, cultuur, muziek, taal, sport, educatie, enz. En flexibiliteit in de manier waarop we dit doen, gezien de snel evoluerende technologie en de grote veranderingen in het mediagebruik.
- Een ambitieuze opdracht op vlak van de duurzame versterking van de lokale creatieve sector in Vlaanderen.
- Een financieel kader dat de publieke omroep voldoende slagkracht geeft om relevant te blijven en haar rol in de creatieve sector te blijven opnemen.
- Een duaal financieringsmodel waarvan de commerciële inkomsten meer afgestemd kunnen worden op de marktrealiteit, waardoor inkomsten, en dus ook investeringen, in de Vlaamse sector kunnen blijven.

vrč