

Leiden, 27 mei 2024

Beste portefeuillehouders van de Streekomroep Unity-Sleutelstad,

In deze brief trachten wij u inzicht te geven in het fusieproces van de Streekomroep Unity-Sleutelstad. Van eerste idee vanuit de besturen, tot aan de huidige situatie. Een hobbelige rit, uitmondend in een ultieme poging de streekomroep met twee partijen te realiseren. Een poging met extra kosten, met daaraan verbonden ook een verzoek tot een extra bijdrage.

Bestuursverkenning

Vooruitlopend op een wetswijziging per (vooralsnog) 1 januari 2026 gericht op de vorming van 80 streekomroepen met (primair) financiering vanuit het Rijk, hebben de besturen van Unity en Sleutelstad begin 2023 besloten te onderzoeken of samenwerking/ fusie tot de mogelijkheden behoort. Dit ter bevordering van de bestaanszekerheid van beide producenten en de continuïteit, professionaliteit van de (gezamenlijke) omroep. Dit resulteerde in een bestuursbrief; een opdracht aan beide producenten om met elkaar in gesprek te gaan.

Onder begeleiding van een mediator verliepen deze eerste gesprekken heel voorspoedig. Dusdanig dat instemming volgde en een fusiebesluit op tafel kwam. Ondanks het bestuursuitgangspunt '*blanco tafel*' (alle onderwerpen staan open voor discussie, er is geen enkel voorbehoud op welk onderwerp/ thema dan ook), volgde daar de eerste pittige discussie. Met name Chris de Waard wilde geen afstand doen van de naam 'Sleutelstad'. Ook al doet dit, zeker naar de mening van de gezamenlijke besturen, geen recht aan de Streekomroep-gedachte.

Unity, met het nieuws van Sleutelstad

De producenten Chris de Waard en Rudo Slappendel hebben dit vlot getrokken met een gezamenlijk voorstel (voorlopig) te werken onder de naam '*Unity, met het nieuws van Sleutelstad*' (Unity - Sleutelstad). Een aantal bestuursleden vanuit Sleutelstad was over deze gang van zaken dermate ontstemd, dat zij per direct hun bestuurstaak hebben neergelegd. De overige bestuursleden (3 vanuit voorheen Unity en 2 vanuit Sleutelstad) zagen hier wel voldoende basis voor samenwerking en vooruitgang en zijn aangebleven.

Bestuurlijke fusie

De (bestuurlijke) fusie is daarna ook direct geëffectueerd, door alle bestuursleden in alle stichtingen in te schrijven. De voorheen Unity bestuurders bij Stichting Lorelei, de voorheen Sleutelstad bestuurders bij Stichting Holland Centraal, Stichting RTV Leiderdorp en Stichting LM Wassenaar. Deze stap naar gezamenlijk bestuur, fusie achter de schermen, is gerealiseerd rondom mei 2023.

Streekomroep

Hoewel dit (nog) niet via één aanwijzing vanuit het CvdM is geregeld, bestaat wat ons betreft het huidige verzorgingsgebied van de streekomroep Unity-Sleutelstad uit: Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten, Zoeterwoude en Wassenaar. Gemeenten die in de situatie voor de fusie ook door Unity en Sleutelstad werden verzorgd.

Volgens de definitie van het Rijk hoort Leidschendam-Voorburg daar ook bij. Ondanks dat wij daar als bestuur met de lokale producent wel gesprekken hebben gevoerd, laten wij deze gemeente vooralsnog buiten beschouwing. De uitdaging met 2 producenten is al groot genoeg.

Situatie per 1 februari

De fusie voor de schermen hing samen met de wijziging van de aanwijzing van Leiden, Oegstgeest en Voorschoten per 1 februari 2024. Vanaf deze datum zijn we echt op 1 zender, zowel voor radio, tv als voor online content. Op dat moment hebben we ons ongeveer 7-8 maanden kunnen voorbereiden. Een voorbereiding die, ondanks suggestie vanuit het bestuur tot inzet van een fusie-begeleider, volledig in handen van beide producenten is gelegd. Achteraf heel onverstandig.

Een voorbereidingsperiode waarin alles prima leek te verlopen, maar waar achteraf gezien veel onderwerpen niet goed (genoeg) zijn doorgesproken, beslecht en gecommuniceerd, waardoor uiteindelijk bij live-gang de echte gezamenlijkheid ontbrak. Dat bleek ook op/ kort na 1 februari 2024. Vanaf dat moment zijn we in een soort van incident-management program terechtgekomen. Daarbij heeft het bestuursbesluit rondom huisvesting de boel op scherp gezet en is al datgeen wat onder het oppervlak sluimerde in volle omvang aan het licht gekomen.

Noodzaak tot de-escaleren

In reactie op de ontstane situatie zagen we ons als bestuur genooddaakt om het huisvestingsbesluit aan te houden en minimaal met 1 (later 2) maanden uit te stellen en de samenwerking op cruciale punten op te schorten en beide producenten in silo's naast elkaar te laten werken (bijv. geen coaching meer). Dit met als doel de situatie te de-escaleren, zoals we ook vanuit diverse kanten kregen ingefluisterd. Met als groot risico dat dit ook effect heeft op de kwaliteit van onze dagelijkse programmering. Een verplichting die we niet lichtzinnig opnemen.

Om te toetsen hoe beide producenten op dat moment in de wedstrijd zaten, hebben we met 2 bestuursleden (1 Unity, 1 Sleutelstad) individuele gesprekken met de producenten gevoerd. Om te vernemen wat de werkelijke problemen zijn en vooral om elkaar diep in de ogen te kijken of doorgaan nog wel zinvol/ mogelijk is. Op vrijdagmiddag met Rudo, op zondagmiddag met Chris. Daarbij stond een eerste gezamenlijke vervolgfafspraak gepland voor de donderdagavond van de week opvolgend.

Opschorten samenwerking

Groot was de verbazing dat een expliciete notitie van Chris de Waard, verstuurd aan het bestuur op zaterdagmiddag als input voor de bespreking donderdagavond, op zondag uitgebreid was besproken met het Leidsch Dagblad. Onze voorzitter, Didos van Dam, werd op zondagmiddag door Binnert-Jan Glastra gebeld met verzoek tot reactie.

Deze actie is door het bestuur als onacceptabel gekwalificeerd en heeft het bestuur doen besluiten de samenwerking met Chris de Waard op te schorten. Een actie met grote gevolgen, zeker doordat een deel van de Sleutelstad redactie zich solidair met Chris verklaarde en in staking ging. Een heel heftige situatie met wederom grote druk op de kwaliteit van onze nieuwsvoorziening. Een situatie die zo goed als mogelijk door de Unity redactie is opgepakt.

Regierol

In een poging de regie weer in eigen hand te krijgen heeft het bestuur daarop het volgende gedaan:

1. Vertegenwoordiging vanuit de NLPO (beroepsorganisatie Lokale Omroepen) ingeschakeld, voor zowel inhoudelijke als onafhankelijke ondersteuning ten aanzien van de ontstane situatie.
2. Gesprek met een (inmiddels toegezegde) klankbordgroep onder leiding van Gijs van Es. Een sessie onder hoogspanning, met uiteindelijk over en weer wel meer begrip. Toegezegd dat deze wordt vervolgd.

Producenten en bestuur hebben voor het eerst weer bij elkaar gezeten onder leiding van een NLPO-voorzitter en in aanwezigheid van NLPO-vertegenwoordiger. Daarin is ontstane situatie besproken en zijn eisen vanuit beide producenten voor (mogelijk) vervolg uitgewisseld.

Onafhankelijke verkenning

Dit heeft geresulteerd in de inzet van een onafhankelijk verkenner vanuit de NLPO, die gedurende een week met beide producenten en vertegenwoordiging binnen de organisatie heeft gesproken en een adviesrapport heeft opgeleverd (zie bijlage). Het rapport is kritisch naar alle partijen; bestuur en beide producenten, en stelt vast dat er weinig vertrouwen is.

Ultieme poging

Tegelijk adviseert de verkenner een tijdelijk en onafhankelijk kwartiermaker/ interim directeur aan te stellen voor een periode van max. 4 maanden, in een ultieme poging te komen tot een streekomroep met inzet van beide producenten. Een periode van relatieve rust en veiligheid, waarbij de kwartiermaker kan werken aan verbinding en (herstel van) vertrouwen, terwijl hij toeziet op de kwaliteit van de dagelijkse nieuwsvoorziening.

Met inzet van de NLPO hebben we een geschikte kandidaat gevonden en zijn we dit traject gestart.

Inzet tijdelijk kwartiermaker

De kwartiermaker is liaison tussen bestuur en producenten en onderdeel van de dagelijkse leiding binnen de omroep. Daarbij heeft hij primair een verbindende en regisserende rol, met als doel besluiten zoveel mogelijk zelf(standig) te nemen. Waar partijen er niet uitkomen, legt de kwartiermaker deze voor aan bestuur.

De kwartiermaker werkt ook aan verbinding binnen de omroep, verzorgt de interne communicatie en zit de klankbordgroep voor.

Tegelijkertijd werkt hij, samen met bestuur, aan de beleidskaders en inrichting van de streekomroep voor de toekomst. Een situatie die anders is dan de huidige en een waarop de producenten kunnen meedoen, of niet.

Ook voor het bestuur is deze tijd van belang. Naast het uitwerken van genoemde beleidskaders, richt het bestuur zich met nadruk op de eigen versterking, met nieuwe onafhankelijke bestuursleden passend bij de streekomroep.

Subsidie gemeente Leiden

Fusies zijn ingrijpend en kosten tijd. Een hoop fusies mislukken. In dat licht bezien is onze situatie niet bijzonder. Wel bijzonder ongelukkig. Als bestuur stellen we alles in het werk om van de streekomroep een succes te maken, bij voorkeur met inzet van de beide producenten. Naast veel tijd, kost het fusieproces ook geld. Zowel qua hardware (apparatuur, website, logo), als qua proces(begeleiding).

Zoals bekend (verondersteld) heeft Gemeente Leiden ons een subsidie toegezegd voor frictiekosten. Een bedrag ad €100.000, specifiek bedoeld voor:

1. *Technologische gelijktrekking: het harmoniseren van de technologie in de radio en tv-studio's van Sleutelstad FM en Unity FM om een naadloze integratie mogelijk te maken.*
2. *Vormgeving: het ontwikkelen van een nieuwe, gezamenlijke huisstijl die de identiteit van de gefuseerde omroep weerspiegelt.*
3. *App herontwikkeling: het aanpassen en verbeteren van bestaande apps en het ontwikkelen van nieuwe functionaliteiten om het bereik van de omroep te vergroten.*

Ondanks dat we zeer verheugd zijn met deze royale bijdrage, ontbreekt in de beschikking helaas de ruimte voor (onder andere) procesbegeleiding. En blijkens afstemming is aanpassing van deze voorwaarden, noch toezegging van extra gelden door Gemeente Leiden, geen optie.

Onvoorziene kosten

Volgens onze inschatting bedragen de kosten voor de procesbegeleiding (zowel mediation gedurende de opstart, als 4 maanden inzet van de kwartiermaker in deze ultieme poging) rond €50.000 (inclusief niet verrekenbare BTW). Bedragen waar in de begroting van de streekoproep geen rekening mee is gehouden en die het financieel voortbestaan van de streekoproep in gevaar brengt.

Uiteraard zijn wij achter de schermen, met inbreng van beide producenten, bezig om onze begroting te herzien. Als de financiële ruimte ontbreekt, zijn we genoodzaakt om in de beloning van onze mensen te korten. We hopen daar komende weken meer duidelijkheid in te hebben.

Aanvullende bijdrage

Zoals eerder in de tijd al zijdelings ter sprake is geweest, verzoeken wij de andere gemeenten tot een eenmalige extra bijdrage in deze frictiekosten. In navolging op de reguliere subsidievertrekking (op basis van inwonersaantallen), kan deze volgens navolgende staffel worden verdeeld:

Gemeente	# inwoners (ca)	%	Bijdrage
Leiderdorp	27.500	23.9%	11.957
Oegstgeest	25.500	22.2%	11.087
Voorschoten	25.500	22.2%	11.087
Zoeterwoude	9.500	8.3%	4.130
Wassenaar	27.000	23.5%	11.739
TOTAAL	115.000	100%	50.000

Tot slot

Wij gaan ervan uit dat deze brief meer duidelijkheid geeft over. Graag benadrukken wij als bestuur dat we alles in het werk stellen om de streekoproep met inzet van beide producenten mogelijk te maken. Tegelijk leidt dit ook tot (extra) kosten. Onvoorziene uitgaven, waarvoor wij graag beroep doen op de andere gemeenten om extra bijdrage te doen. In het belang van de streekoproep.

Uiteraard zijn wij tot nader toelichting bereid.

Met vriendelijke groet,

Het Bestuur

Bijlage: verslag eerste verkenning en advies Sleutelstad_Unity (vanuit NLPO)

[Redacted signature line]

[Redacted signature line]

Verslag verkenning opties Streekomroep Sleutelstad/Unity.

April 2024

In opdracht van het bestuur van de streekomroep Unity Sleutelstad heb ik een onderzoek gedaan naar de vraag of er een basis is voor onderling vertrouwen tussen de twee producenten en een inventarisatie te maken van de mogelijkheden voor een eventuele volgende stap, inclusief de door de producenten gestelde eisen. Nadat ik het verzoek kreeg van het bestuur om deze vragen te onderzoeken ben ik mijn verkenning gestart met gesprekken met Chris en Rudo. Naast de twee producenten heb ik op hun advies gesproken met medewerkers en vertegenwoordigers van beide producenten. Daarnaast heb ik voorafgaand en tijdens de verkenning verschillende gesprekken gehad met bestuursleden van Unity Sleutelstad. Deze verkenning heeft geleid tot dit verslag. Ik heb er voor gekozen om de gesprekken samen te vatten en er geen letterlijk verslag van te maken. Mijn streven is om zoveel mogelijk objectief en zonder oordelen weer te geven hoe de partijen in de wedstrijd staan en het bestuur de opties en handvaten voor eventuele vervolgstappen te bieden. In totaal heb ik twaalf gesprekken gevoerd met negen mensen over de ontstane situatie, het vertrouwen, de kansen en (on)mogelijkheden.



Inleiding.

Het beeld dat uit deze gesprekken naar boven komt is dat iedereen een sterk bestuur heeft gemist. Vanuit beide groepen wordt aangegeven dat er te laat, niet of niet duidelijk geacteerd is op signalen die direct of indirect aan het bestuur zijn afgegeven. Er is overeenstemming bij de vertegenwoordigers van beide partijen, dat het gemis van een daadkrachtig bestuur in de voorbereiding, de start en het vervolg van de fusie veel ellende had kunnen voorkomen. Er was onvoldoende overeenstemming over de taakverdeling en verantwoordelijkheden. Deze onduidelijkheid heeft eraan bijgedragen dat het, toch al broze of ontbrekende vertrouwen, alleen maar verder is afgekalfd waardoor beide partijen zich meer en meer hebben teruggetrokken en hebben ingegraven. De periode die voorafging aan deze fusie kenmerkt zich door vijandelijkheden. Wie heeft of krijgt de zeggenschap in het uitzendgebied? Deze animositeit voert ver terug. Beide partijen zijn gewend om vanuit kansen te denken en hebben beide een groot vertrouwen in hun eigen kracht en modus operandi. Helder is geworden dat beide partijen de koers gingen varen die ze gewend waren en daarbij steeds zelf aan het roer stonden. Twee kapiteins op een schip waarbij de route niet vaststaat of niet erkend of geaccepteerd wordt.

Vertrouwen.

Duidelijk is dat er over en weer geen enkel vertrouwen is. Het lekken naar de pers, het opstellen van een kleurboek, het eisen van publieke excuses in de pers en een lotsverbondenheid. Het doen en laten van beide partijen spreekt boekdelen. Ook in de gesprekken is duidelijk dat in ieder geval de beide producenten geen vertrouwen hebben in een samenwerking.

Waarnemingen.

Uit de gesprekken die ik heb gevoerd is duidelijk geworden dat:

- Beide partijen zich niet gezien en gehoord voelen door het bestuur.
- De afspraken over zeggenschap en verantwoordelijkheden niet of onvoldoende duidelijk en uitgewerkt zijn bij de start van de samenwerking.
- Er geen duidelijke afspraken op papier staan voor wat betreft het te leveren product van producenten aan het bestuur.
- Er bij geschillen geen andere mogelijkheid voor beide producenten was om te escaleren naar het bestuur.

- Er van beide kanten zorgen zijn over het doen en laten van de andere partij. Enerzijds over de losse en minder strakke vormgeving en aansturing en anderzijds over de commerciële activiteiten van de ander en de meer directieve manier van leidinggeven.
- Er geen eensgezindheid is bij beide producenten over de te varen koers en het bestaansrecht van een streekomroep.
- Er binnen het bestuur weinig tot geen vertrouwen lijkt te zijn voor een van de beide producenten.
- Er bij alle betrokkenen geen of nauwelijks vertrouwen is in elkaar, elkaars potentiële meerwaarde en manier van opereren.
- Er grote zorgen zijn over wat deze crisis doet met de eigen geloofwaardigheid en integriteit van betrokken partijen.
- Alle partijen geven aan dat deze gesprekken voor hen helpen om in alle rust en zonder oordeel hun verhaal te kunnen vertellen.
- Dat de ontstane situatie voor alle betrokken partijen zeer onwenselijk en stressvol is.
- Vooral de producenten op dit moment weinig oog lijken te hebben voor hun taak om te leveren aan de luisteraars, kijkers en volgers.

Opties.

Uiteraard is er technisch en in theorie een aantal opties mogelijk. Op hoofdlijnen is dat een vijftal, te weten:

1. Het bestuur kiest ervoor om met 1 van de producenten door te gaan.
2. Het bestuur kiest ervoor om met geen van de producenten verder te gaan en te werken aan een situatie waarin het zelf mensen in dienst neemt om de taak van een streekomroep in te vullen.
3. Het bestuur werkt aan een model om onder strikte voorwaarden en de juiste borging met beide producenten door te gaan.
4. Het bestuur kiest voor een tussenvorm van bovenstaande, waarbij een van de producenten het werk voortzet en het bestuur werkt aan het optuigen van de overige taak (programmering/commercie vs journalistiek).
5. Het bestuur besluit de licentie terug te geven en per direct te stoppen met de streekomroep.

Conclusie.

Op basis van de gesprekken die ik de afgelopen week heb gevoerd, maak ik op dat er zeer weinig vertrouwen is. De betrokken partijen geven aan weinig aanknopingspunten te zien om met elkaar door te gaan op de huidige wijze. De recente gebeurtenissen, het verleden en de spanningen die er sinds het samengaan zijn ontstaan hebben ervoor gezorgd dat de betrokken partijen niet alleen alle vertrouwen in elkaar verloren hebben, er wordt elkaar ook nog eens weinig gegund. Een situatie die allen zeer raakt, zowel zakelijk als persoonlijk, en die ervoor zorgt dat iedereen onder grote druk staat. De partijen die ik spreek geven aan veel stress te ervaren. Partijen geven in de gesprekken aan dat het, ondanks alle twijfels en zorgen de moeite waard was om aan een samenwerking te beginnen. De verschillende inzichten en kwaliteiten van zowel Unity als Sleutelstad zouden op papier kunnen leiden tot een succesvolle samenwerking waarin beide producenten van meerwaarde zouden kunnen zijn en zelfs complementair zijn. Het is anders gelopen en we zitten in een situatie waar geen van de betrokken partijen voor gekozen heeft, maar wel allemaal een aandeel in heeft. Producenten zijn er niet in geslaagd om duidelijke werkafspraken te maken, het bestuur heeft niet of te laat gereageerd op incidenten en signalen van de werkvloer of van producenten. Bovendien heeft een van de producenten uiteindelijk via de pers zijn ongenoegen geuit. Die actie heeft voor een nog groter wantrouwen geleid. Tot slot zijn verschillende stakeholders overvallen door de situatie bij de fusieomroep. Kortom er staan veel belangen op het spel. Niet alleen van de producenten zelf, ook het bestuur en gemeenten die zich onlangs hebben uitgesproken voor een fusie zijn kwetsbaar en hebben er geen baat bij dat deze crisis voortduurt of zelfs uitbreidt.

Advies.

Creëer een situatie die ruimte biedt voor betrokken partijen om zo goed mogelijk hun opdracht/werk te kunnen doen. Ze dat laten doen waar ze voor worden ingehuurd. Beide ingehuurde producenten de dagelijks leiding geven is niet goed uitgepakt. Er moeten daarom duidelijke afspraken gemaakt worden en zwart op wit komen te staan. Het bestuur moet op sterkte worden gebracht. Zo kan er gewerkt worden aan een situatie waarbij uiteindelijk de verantwoordelijkheid en de regie weer komt te liggen waar die hoort: bij de opdrachtgever en licentiehouder: het bestuur.

Voorstel.

Benoem tijdelijk een interim hoofdredacteur/directeur. Deze krijgt van het bestuur de opdracht om de komende 4 maanden op een zorgvuldige wijze ervoor te zorgen dat de dagelijkse nieuwsvoorziening op orde blijft en er verder op toeziet dat de bedrijfsvoering en de overige programmering conform de wet en regeling verlopen. Deze interim-hoofdredacteur/directeur biedt bescherming aan beide producenten. Beide producenten hebben aangegeven behoefte te hebben aan duidelijkheid en veiligheid om zo goed mogelijk aan de opdracht van het bestuur te kunnen voldoen. De hoofdredacteur/directeur is de beschermheer van het journalistieke en het zakelijke gedeelte waarbij van te voren duidelijk is, en vastgelegd in een 4-maanden contract wat het budget, taken en verantwoordelijkheid voor beide producenten is (bijvoorbeeld Chris doet het nieuws op de site sleutelstad.nl en een x aantal nieuwsprogramma's en Rudo is verantwoordelijk voor het entertainment en de overige programmering). Het bestuur maakt schriftelijke afspraken met de hoofdredacteur/directeur die verantwoording aflegt aan het bestuur en beslissingsbevoegdheid heeft om op te treden op het moment van een geschil.

Hierbij is het voorwaardelijk dat er een aantal schriftelijke afspraken en toezeggingen gedaan worden door betrokken partijen. Duidelijk moet zijn dat dit een tijdelijke maatregel is om rust en veiligheid te creëren voor de medewerkers, producenten en het bestuur. Ook het bestuur moet aan de slag om orde op zaken te stellen. Het zal inhoudelijk moeten reageren op de ingebrachte voorwaarden van beide producenten. Mijn advies zou zijn om op zoek te gaan naar een versterking van het bestuur en inhoudelijk te reageren op het kleurboek. Bovendien zal het bestuur moeten erkennen dat het onvoldoende adequaat of te laat heeft gereageerd op signalen van beide producenten en daar inhoudelijk op moet reageren en acteren. In de komende 4 maanden zal het bestuur de tijd moeten nemen om een beslissing te nemen als het gaat om huisvesting, redactiestatuut en definitieve inrichting van de omroep. Daarbij moet het streven zijn om in de toekomst niet afhankelijk te zijn van producenten, maar zelf mensen op de loonlijst te hebben om de verschillende taken die een streekomroep heeft op een verantwoorde manier in te vullen en voldoende middelen heeft om iedereen die werkzaam binnen de streekomroep is zijn of haar werk op een prettige en veilige manier kan uitoefenen.

Deze interventie is er bovenal op gericht is om de inwoners van de gemeenten Leiden, Wassenaar, Zoeterwoude, Voorschoten, Leiderdorp en Oegstgeest te blijven voorzien van nieuws en programma's zoals afgesproken is en waarvoor door verschillende partijen middelen ter beschikking zijn gesteld om een en ander mogelijk te maken.

