

Een Baken voor de Onderzoeksjournalistiek

een toekomst gerichte beoordeling van de VVOJ

Hans Wolters (ODS)
Geert van Asbeck
Wouter de Jongh (ODS)

Brussel, Den Haag
28 Januari 2014

| | |
|---|----|
| I. Inleiding | 3 |
| II. Taakopdracht en werkwijze..... | 4 |
| III. Een analyse van de stand van zaken in de onderzoeksjournalistiek | 5 |
| Trends..... | 5 |
| Conclusie | 7 |
| IV. Doelen en Activiteiten van de VVOJ..... | 9 |
| Uitwisseling van kennis en ervaring tussen onderzoeksjournalisten..... | 9 |
| Het propageren van en lobbyen voor de onderzoeksjournalistiek..... | 9 |
| Opleiding en training in onderzoeksvaardigheden (overdracht van kennis) | 9 |
| Toekenning van prijzen voor onderzoeksjournalistiek..... | 9 |
| Onderzoek naar de staat van het vak..... | 10 |
| Discussie over journalistieke ethiek | 10 |
| Bevordering van openbaarheid van bestuur..... | 10 |
| Overige doelstellingen..... | 10 |
| V. Bevindingen..... | 11 |
| Een aantal specifieke activiteiten..... | 12 |
| Secretariaat, organisatie, financiën en bestuur | 16 |
| VI. Aanbevelingen..... | 19 |
| Meer ambitie..... | 19 |
| Van passie naar professie..... | 20 |
| Van één hoogtepunt naar continuïteit..... | 21 |
| Van ‘zelf’ naar ‘samen’ | 22 |
| Van binnen naar buiten..... | 22 |
| Van Nederland naar Vlaanderen | 23 |
| VII. Financiële onderbouwing..... | 24 |
| VIII. Plan van aanpak en planning | 26 |
| Plan van aanpak..... | 26 |
| Stop/go exercitie | 28 |
| IX. Tot slot..... | 29 |
| Bijlage: Geraadpleegde deskundigen | 30 |

I. Inleiding

Dit rapport vermeldt de resultaten van een toekomstgerichte beoordeling van het reilen en zeilen van de VVOJ. Kort samengevat vindt u hieronder de voornaamste kwesties die voor die toekomst van belang zijn.

De centrale vraag achten wij: wat wil de VVOJ nu in de komende jaren bereiken en welke rol wil zij spelen? Is de oorspronkelijke opzet van de vereniging, vooral gericht op het uitwisselen van ideeën, kennis en ervaring en het bieden van mogelijkheden voor onderzoeksjournalisten om elkaar te ontmoeten, voldoende? Of zou ze daarnaast sterker naar buiten moeten treden ter versterking van de onderzoeksjournalistiek in Vlaanderen en Nederland?

De VVOJ heeft de afgelopen jaren veel bereikt en dat wordt door de VVOJ leden gewaardeerd: het goede, inspirerende congres, de prettige onderlinge contacten, de vele beschikbare informatie. Wij troffen dan ook veel tevreden leden. Tegelijkertijd registreerden wij ook een oproep aan bestuur en secretariaat om meer te doen dan wat al bestaat of wordt gedaan: een substantieel aantal leden zou meer ambitie, meer samenwerking, meer diepte willen zien.

Daarover moet worden nagedacht en daarover moeten vervolgens keuzes worden gemaakt. De leden en het bestuur moeten een richting voor de VVOJ kiezen. Wat wil de VVOJ zijn? Alleen of voornamelijk congres organisator? Of ook baken in de woelige baren van de (onderzoeks)journalistiek. Wij kiezen in dit rapport voor het laatste. Wij menen dat het moment is gekomen om de doelstellingen van de VVOJ kritisch te bezien, strategische keuzes te maken en de organisatie aan te passen aan die keuzes. Na een actieve dialoog met de leden, met de partners, met de sponsors, met hoofdredacteurs en producenten moet de VVOJ in onze ogen nu nieuwe ambities formuleren. Daarbij past ook een grotere betrokkenheid van de leden. De bestaande situatie, waarin de leden die niet als vrijwilliger betrokken zijn vooral congresgangers zijn, waarin de Algemene Vergadering slecht wordt bezocht en waarin de leden zich daardoor ook niet kwijten van hun taak om controle op het bestuur uit te oefenen, is onwenselijk.

In beide gevallen is verdergaande professionalisering en een grotere diversiteit aan competenties binnen bestuur en secretariaat nodig. De VVOJ heeft behoefte aan een concreet en uitvoerbaar werkprogramma, betere besluitvorming en heldere procedures voor het uitgeven van beschikbare fondsen en de aanbestedingsprocedures voor losse projecten. Bovendien moet er beter zicht komen op de kosten en baten van de diverse activiteiten. De VVOJ draait in zijn huidige vorm in belangrijke mate op vrijwilligers. Vrijwilligers in het bestuur, vrijwilligers in werkgroepen, vrijwillige bijdragen aan de organisatie of de inhoud van het congres. Zonder die vrijwilligers zou de VVOJ niet kunnen functioneren en de vrijwilligers dragen substantieel bij aan de kwaliteit van de activiteiten van de VVOJ. Wanneer de onderzoekers dan ook voorstellen om verder te professionaliseren, om lidmaatschap gelden op te trekken of te bezuinigen moeten de consequenties daarvan voor de vrijwilligers en voor de Vereniging als vereniging van leden goed worden bezien. Wij menen echter dat die consequenties relatief beperkt kunnen zijn en dat er door goede communicatie met de leden en met de vrijwilligers een breed draagvlak zal kunnen ontstaan voor de voorgestelde veranderingen.

Wij bevelen de aanbevelingen van dit rapport van harte in eenieders aandacht aan. Immers, teveel goede rapporten blijven na te zijn geschreven in een la liggen. Wij hopen ten zeerste dat zoiets deze keer niet zal gebeuren.

II. Taakopdracht en werkwijze

Midden oktober 2013 gaf de Vlaams Nederlandse Vereniging van Onderzoeksjournalisten (VVOJ) Organisation Development Support (ODS) en oud-journalist Geert van Asbeck (hierna 'de onderzoekers') de opdracht tot het in samenwerking uitvoeren van een toekomstgerichte beoordeling van de VVOJ. Deze beoordeling is erop gericht:

- Het werkveld van de VVOJ te bezien en na te gaan welke kansen en bedreigingen er bestaan voor het beoefenen van hoogwaardige onderzoeksjournalistiek in Nederland en Vlaanderen;
- De effectiviteit en (organisatorisch) sterke/zwakke kanten van de VVOJ in kaart te brengen;
- Ideeën te ontwikkelen voor de positionering van de organisatie voor de komende jaren, op basis van de behoeften uit het werkveld.

De resultaten van de beoordeling zijn vervat in dit rapport.

Om het onderhavige project tot een goed einde te brengen zijn de onderzoekers als volgt te werk gegaan:

- Zij hebben jaarverslagen, werkplannen, publiciteitsplannen, onderzoeksrapporten, notulen van bestuursvergaderingen en andere relevante documenten bestudeerd;
- Zij hebben de diverse media van de VVOJ (website, MediaLab, Social Media), bekeken;
- Zij zijn in gesprekken met de VVOJ stafmedewerkers Margo Smit en Marga Froon en VVOJ voorzitter Henk van Ess, evenals met Pieter Stemerding, Nynke Weinreich en Henriette Boerma van subsidiënt Adessium, geïnformeerd over het functioneren van de VVOJ;
- Zij hebben meer dan 30 interviews gevoerd met uitgevers, hoofdredacteuren en redacteuren, journalisten, freelancers en medewerkers, VVOJ leden en niet-VVOJ leden, wetenschappers en politici, zie hiervoor de bijlage;
- Zij hebben deelgenomen aan het VVOJ-Congres in Zwolle en twee VVOJ-Cafés (in Vlaanderen en Nederland);
- Zij hebben hun belangrijkste voorlopige conclusies tijdens de VVOJ bestuursvergadering van 6 januari besproken met het bestuur;
- Zij hebben de ontvangen feedback en suggesties meegewogen bij het opstellen van het onderhavige eindrapport;
- Voorts is het eindrapport gepresenteerd aan het VVOJ bestuur op bijzondere vergadering in Antwerpen op 27 januari 2014.

Niet alle stukken waren tijdig beschikbaar en zoals reeds aangegeven is een baseline study te ambitieus gebleken. Het bleek simpelweg niet mogelijk om binnen het voorziene tijdsbestek de vragen naar aantallen onderzoeksjournalisten, verhoudingen in budgetten van soorten media en verhoudingen in aantallen journalisten in vaste dienst en freelance met voldoende onderbouwing te beantwoorden. Wel signaleert het rapport een aantal trends die van belang zijn om er achter te komen 'op welke wijze de VVOJ het beste te werk kan gaan om de onderzoeksjournalistiek te ondersteunen'.

De samenwerking met de VVOJ, zowel met het bestuur als met de staf, verliep in het bijzonder prettig en goed. ODS en Geert van Asbeck willen de VVOJ daarvoor nadrukkelijk bedanken.

III. Een analyse van de stand van zaken in de onderzoeksjournalistiek

Het begrip ‘onderzoeksjournalistiek’ wordt door verschillende belanghebbenden verschillend gedefinieerd; variërend van “diepgravend onderzoek naar een bepaald punt of feit, vaak iets dat te maken heeft met misdaad of corruptie” tot onthullingjournalistiek. Sommige journalisten definiëren onderzoeksjournalistiek als het doorgronden van complexe problemen zonder per se onthullend te willen zijn. Weer anderen definiëren onderzoeksjournalistiek als instrument om de macht te controleren. De VVOJ op haar beurt hanteert een veel bredere definitie. De vereniging beschrijft onderzoeksjournalistiek als ‘kritische en diepgravende journalistiek’, kortom als een belangrijk onderdeel van de kwaliteitsjournalistiek.

Daarnaast bestaan er in de journalistiek duidelijke verschillen tussen Nederland en Vlaanderen, zowel in aantallen (hoewel over absolute aantallen geen eenduidige cijfers beschikbaar zijn) als in financiële armslag en budgetten. In Nederland heeft de term onderzoeksjournalistiek een positieve connotatie. Vrijwel alle serieuze media willen er zich mee afficheren, ook als ze er verder weinig of niet in investeren. Het predicaat ‘onderzoeksjournalistiek’ verleent een serieus en grondig imago aan een journalistiek product. In Vlaanderen heeft onderzoeksjournalistiek een minder positieve reputatie, al schijnt daar de laatste tijd verandering in te komen. Sommige observatoren menen dat hoofdredacties in België bevreesd zijn voor onderzoeksjournalistiek omdat die weleens de belangen van het eigen bedrijf zouden kunnen schaden. Weer anderen zien in katholieke karakter van Vlaanderen een obstakel. Ze wijzen er op dat onderzoeksjournalistiek beter gedijt in protestantse dan in katholieke samenlevingen.

Tegen de achtergrond van deze definitiekwestie (wat is onderzoeksjournalistiek?) is het moeilijk om de onderzoeksjournalistiek in ‘kwalitatieve zin’, en zelfs onmogelijk om deze in ‘kwantitatieve zin’ te beschrijven. Immers, ondervraagden hanteren niet dezelfde definitie van onderzoeksjournalistiek en dan wordt het appels met peren vergelijken. Wel hebben wij een aantal trends in de onderzoeksjournalistiek geconstateerd die hieronder kort worden besproken.

Trends

In de onderzoeksjournalistiek zijn een aantal (soms tegengestelde) trends op een aantal terreinen waar te nemen. Deze trends vormen de veranderende omgeving waarin de VVOJ zich verder zal moeten ontwikkelen en die de VVOJ zal moeten verdisconteren in haar activiteiten en werkwijzen.

Juridische positie van de journalistiek

Hoewel het niet nieuw is dat journalisten zich de woede op de hals halen van de mensen of organisaties waarover zij schrijven en er uiteraard juridische middelen moeten zijn waarmee men de zorgvuldigheid van wat ze publiceren kan beoordelen, is de maatschappelijke positie van journalisten er niet makkelijker op geworden de laatste jaren. Opvallend is dat in 2013 tegen drie genomineerden van ‘De Loep’ serieuze juridische procedures werden aangespannen of daarmee werd bedreigd, soms zelfs zonder dat er iets gepubliceerd was. Dat de Nederlandse overheid ook niet altijd juist handelt bleek eind 2012 toen het Europees Hof voor de Rechten van de Mens de Nederlandse Staat veroordeelde voor het afluisteren en gijzelen van twee Telegraafjournalisten.

In de nasleep van de recente onthullingen door Snowden zijn verder journalisten onder druk gezet en afgeluisterd, hun partners op vliegvelden aangehouden, hun eigendommen geconfisqueerd en kon The Guardian niet alles publiceren vanwege strenge wetgeving in het Verenigd Koninkrijk. Ook werd

het computernetwerk van de NY Times gehackt door een geheime Chinese militaire afdeling die wilde weten wie de bronnen waren in een uitgebreide verhalenreeks over corruptie in China.

De crisis: meer en minder onderzoeksjournalistiek

De financiële crisis noopt enerzijds tot bezuinigingen op onderzoeksjournalistiek, anderzijds tot nieuwe aandacht voor deze tak van journalistiek. De schrijvende pers kampt met teruglopende lezersaantallen en advertentie-inkomsten. De audiovisuele media (met name het deel van het publieke bestel dat aan onderzoeksjournalistiek doet) kampt met teruglopende subsidie-inkomsten, met massaontslagen tot gevolg. De algehele tendens is hier: met minder mensen meer moeten produceren. Voor onderzoeksjournalistiek lijkt daardoor minder ruimte.

Echter, anderzijds lijkt de gedachte post te vatten dat onderzoeksjournalistiek beslissend kan bijdragen aan het zich onderscheiden van de concurrentie. Onderzoeksjournalistiek kan zodoende een rol spelen in het tegengaan van verdere afkalving van de media. In deze optiek is het dan ook niet de financiële crisis in de media die de toekomst van de onderzoeksjournalistiek bepaalt, maar veeleer de durf van de hoofdredacties om voor onderzoeksjournalistiek te kiezen.

In Nederland is bijvoorbeeld het AD met onderzoeksjournalistiek begonnen, in Vlaanderen scoort De Tijd goed en op TV heeft Human met Medialogica ingezet op onderzoeksjournalistiek. Opvallende tendens is dat nu ook veelal in nood verkerende regionale media onderzoeksjournalistiek (willen/gaan) bedrijven. Een lichtend voorbeeld is Het Dagblad van het Noorden.

Het Internet: kans en bedreiging

Evenmin eenduidig zijn de ontwikkelingen in en om het internet. Nieuwsconsumenten hebben meer aandacht voor online nieuws en minder voor nieuws in de oude media. Adverteerders stappen over naar internet. De oude media verliezen terrein en met hen de onderzoeksjournalistiek; de nieuwe media winnen aan invloed, maar doen zelf (nog) niet of nauwelijks aan onderzoeksjournalistiek. Voor de onderzoeksjournalistiek in een kleine markt als de Nederlandstalige, is internet financieel voorlopig vooral een bedreiging, tot het moment dat de nieuwe media brood zien in onderzoeksjournalistiek. In Vlaanderen en Nederland zijn daartoe wel al voorzichtige en veelbelovende initiatieven gestart, zoals Follow the Money, Apache en ook De Correspondent.

Internet biedt tegelijkertijd ongekende mogelijkheden voor onderzoeksjournalistiek op vrijwel alle fronten. Journalisten kunnen gemakkelijker sponsors vinden voor hun onderzoek (bijvoorbeeld via crowdfunding), veel beter onderzoek doen en nieuwsgaren, gemakkelijker samenwerken met (buitenlandse) journalisten, gemakkelijker afzetkanalen vinden (dan wel creëren) voor hun verhalen, goedkoper een veel groter publiek bereiken, eenvoudiger en op grotere schaal interactie met hun publiek organiseren, etc.

Desondanks heeft internet in het Nederlandse taalgebied nog geen echt winstgevend zelfstandige media opgeleverd die aan diepgravende journalistiek doen, en blijft een verdienmodel voor onderzoeksjournalistiek op internet vooralsnog buiten het zicht.

De veranderende positie van onderzoeksjournalisten binnen de redacties

Er is de afgelopen jaren nog geen eenduidige structuur gevonden voor de manier waarop redacties de onderzoeksjournalistiek het beste kunnen verankeren en laten gedijen in hun organisatie. Zelfs binnen een en dezelfde redactie kan de gekozen structuur door de jaren heen veranderen. Enerzijds bestaan er eigen onderzoeks-deelredacties van uitsluitend onderzoeksjournalisten die voltijds en

ongestoord hun onderzoek kunnen uitvoeren. Anderzijds zijn er redacties die menen dat al hun journalisten onderzoeksjournalistiek bedrijven. Daartussenin vallen allerlei varianten aan te treffen. Feit is dat de hoofdredactie uiteindelijk de bepalende factor is; zij besluit of er aan onderzoeksjournalistiek wordt gedaan op de redactie en welke structuur deze krijgt.

De freelance onderzoeksjournalisten: steeds grotere aantallen

De trend dat steeds meer journalisten freelancer worden, al dan niet gedwongen door de krimp van redacties, gaat gepaard met het verschijnen van freelancers die prachtige en prijzen-winnende onderzoeksjournalistieke producties afleveren. Dat is op zich mooi, maar de ontvolking van redacties en de groei van het aantal freelancers vormt anderzijds ook een bedreiging voor het voortbestaan van de onderzoeksjournalistiek. Het aantal freelancers dat letterlijk alles opgeeft om zich volledig te kunnen concentreren op het mooie onderzoeksjournalistieke verhaal, zonder noemenswaardige honorering, is namelijk uiterst beperkt. Het gros van de freelancers moet gewoon 'stukjes schrijven' voor de kost en krijgt daarvoor steeds minder betaald. Op deze manier ontstaat een 'race to the bottom' op het gebied van tarieven en vergoedingen voor (onderzoeks)journalistiek.

Financiële ondersteuning door ideële fondsen is voor deze freelancers vaak de enige manier om een onderzoek te beginnen. Navraag bij deze fondsen leert dat het aantal aanvragen in Nederland niet noemenswaardig is toegenomen, waaruit geconcludeerd kan worden dat de groei van het aantal freelancers niet heeft geleid tot een groei van het aantal aanvragen. Wel is de indruk dat de kwaliteit van de aanvragen en producties is toegenomen. Blijkbaar is de vraag naar en het aanbod van fondsen voor freelance onderzoeksjournalisten in Nederland nog niet volledig op elkaar aangesloten. Het Fonds Pascal Decroos krijgt in Vlaanderen overigens wel aanzienlijk meer aanvragen, met name van freelancers, en de kwaliteit van die aanvragen wordt ook steeds hoger.

Inmiddels is meer dan de helft van alle journalisten in Nederland geen lid van een redactie. Bevrijd van de verplichtingen die een redacteur doorgaans heeft kan de gedreven en idealistische freelancer zich volop storten op zijn of haar onderzoek. Er zijn sprekende voorbeelden van freelancers die bekroonde producties hebben geschreven, zoals Sanne Terlingen en Jeroen Smit in Nederland of Kristof Clerix in Vlaanderen. En er zullen, gezien de trend naar rompredacties en de daarmee gepaard gaande groei van het aantal freelancers, ongetwijfeld meer prijswinnaars volgen. Maar het overgrote deel van de groeiende groep freelancers heeft niet de middelen en/of het uithoudingsvermogen voor eigen onderzoeksjournalistiek werk. Een uitzondering hierop zijn de documentaire makers, die vrijwel allemaal als freelancer werken en soms prachtige films vol onderzoeksjournalistiek afleveren.

Onderzoeksjournalisten worden noodgedwongen ook inventiever. Een enkeling zoekt nu zelfs sponsoring door het bedrijfsleven. Voor zover bekend was Stella Braam hier jaren geleden een van de eersten mee. Ze werd toen nog door collega's verguisd maar is inmiddels op het schild geheven en wordt bevraagd door collega's over hoe men bij het bedrijfsleven geld voor onderzoek kan weghalen.

Conclusie

De ontwikkelingen in de onderzoeksjournalistiek zijn niet eenduidig. De onderzoeksjournalistiek en de journalistiek in het algemeen bevinden zich in een ingrijpende overgang: van oude naar nieuwe media, van vaste redacteuren naar freelancers, van krimpende budgetten naar nieuwe bronnen van (online) inkomsten die nog moeten worden opgespoord.

Tal van nieuwe initiatieven zijn interessant, vaak innovatief en zeer lovenswaardig, zoals het eerder genoemde Follow the Money en Apache en het vernieuwende initiatief 'De Onderzoeksredactie' van een aantal oude media onder leiding van De Groene Amsterdammer, maar ook tal van freelance activiteiten zoals 'De laatste paling'. Toch moeten ook deze organisaties een verdienmodel ontwikkelen en kunnen daarbij vaak niet anders dan compromissen sluiten. Soms zijn commerciële nevenactiviteiten onderdeel van dit compromis.

Uit al onze gegevens –uit ons literatuuronderzoek zowel als uit de vele interviews– blijkt dat de journalistiek onder druk staat. Het belang van een onafhankelijke journalistiek voor transparantie, voor de kwaliteit van politieke besluitvorming en voor de democratie in het algemeen wordt onvoldoende erkend en verdedigd; in de politiek, in de samenleving, door mediabeslissers en door beleidsmakers. Daarom zullen journalisten, menen wij, dan ook meer zelf hun verantwoordelijkheid moeten nemen en actiever de belangen van de onderzoeksjournalistiek moeten behartigen.

Een vereniging als de VVOJ, die zich richt op verbetering van de positie van de onderzoeksjournalistiek, is in deze situatie geen overbodige luxe. Er is geen andere plek binnen het journalistieke landschap waar zo actief en zo veelvormig kennis wordt uitgewisseld door elkaar beconcurrerende journalisten. De VVOJ biedt een plek waar onderzoeksjournalisten elkaar gemakkelijk kunnen ontmoeten en elkaar kunnen ondersteunen in de onzekere en vaak vijandige buitenwereld. Op het breukvlak van oude naar nieuwe media is een rustpunt, waar gedacht en gediscussieerd wordt, volgens de onderzoekers belangrijk en bijzonder welkom.

IV. Doelen en Activiteiten van de VVOJ

Het overkoepelende doel van de VVOJ zoals opgenomen in de statuten, is het bevorderen van 'kritische en diepgravende journalistiek in Vlaanderen en Nederland'. Dit doel valt uiteen in een aantal subdoelstellingen, zoals deze op de website zijn geformuleerd en in de diverse driejaarlijkse werkplannen zijn uitgewerkt:

- Het uitwisseling van kennis en ervaring tussen onderzoeksjournalisten;
- Het propageren van en lobbyen voor de onderzoeksjournalistiek;
- Opleiding en training in onderzoeksvaardigheden (overdracht van kennis);
- Toekenning van prijzen voor onderzoeksjournalistiek;
- Onderzoek naar de staat van het vak;
- Discussie over journalistieke ethiek;
- Bevordering van openbaarheid van bestuur.

Uitwisseling van kennis en ervaring tussen onderzoeksjournalisten

Veelal worden overdracht en uitwisseling van kennis en ervaring de voornaamste verenigingsoutput genoemd. De VVOJ faciliteert deze doeleinden door het organiseren van het jaarlijkse congres, de speciale computertrainingsdag voorafgaand aan het congres, in-company trainingen, het faciliteren van contacten via de website en de diverse onderdelen daarvan –zoals het Medialab en het kenniscentrum- en via de zogenaamde café bijeenkomsten en werkgroepen. Bovendien wijst de vereniging de leden tegenwoordig (op de website) de weg naar het opleidings- en trainingsaanbod van hogescholen, universiteiten en commerciële trainingsinstellingen.

Het propageren van en lobbyen voor de onderzoeksjournalistiek

Het propageren van en lobbyen voor de onderzoeksjournalistiek heeft in het Werkplan 2013-2015 een prominente plaats gekregen, maar is –naar zeggen van het bestuur– vooral door tijdgebrek achterwege gebleven. Er zijn geen duidelijke recente voorbeelden bekend van een lobby door de VVOJ, eventueel samen met andere organisaties, afgezien misschien van het WOB initiatief.

Opleiding en training in onderzoeksvaardigheden (overdracht van kennis)

De VVOJ heeft de laatste jaren enkele in-company trainingen uitgevoerd, maar dat aantal is beperkt. Op dit moment staan er ook geen in-company trainingen op stapel. Daarnaast biedt de VVOJ zoals gezegd een computertrainingsdag voorafgaand aan het congres. Ook op het congres zelf worden sessies aangeboden die een zeker scholingsgehalte hebben. De website biedt voorts uitgebreide informatie over externe trainingsmogelijkheden.

Toekenning van prijzen voor onderzoeksjournalistiek

Jaarlijks wordt tijdens het VVOJ-Congres 'De Loep' uitgereikt. Deze prijs wil 'een eerbeton zijn aan het beste in de Nederlandse en Vlaamse onderzoeksjournalistiek'. Daarnaast heeft de prijs tot doel de professionaliteit van de onderzoeksjournalistiek in Nederland en Vlaanderen te bevorderen. Hij wordt toegekend aan journalisten wier producties door uitstekende opzet, aanpak en uitwerking tot voorbeeld strekken aan collega's.

Onderzoek naar de staat van het vak

De VVOJ heeft de afgelopen jaren een aantal onderzoeken gepubliceerd of doen publiceren:

- Een nieuwe impuls voor de onderzoeksjournalistiek. Kansen voor de onderzoeksjournalistiek in Nederland en Vlaanderen; 2011, Marjan Agerbeek;
- Een muur van rubber, de WOB in de journalistieke praktijk, 2009;
- Investigative Journalism in Europe, VVOJ- rapport, 2005;
- Report about Journalism in Europe, 2005;
- Investigative Journalism in the US and Sweden, 2003;
- Car lesmateriaal, 2003;
- Onderzoeksjournalistiek in Nederland en Vlaanderen, 2002.

Daarnaast verschijnt jaarlijks het fraai uitgegeven 'Jaarboek Onderzoeksjournalistiek'. Meer recent zijn er echter geen onderzoeksinitiatieven ondernomen.

Discussie over journalistieke ethiek

De laatste jaren is aan dit onderwerp weinig structurele aandacht besteed, afgezien van een enkele werkgroep tijdens de congressen en in algemene zin in het jaarboek. Er bestaat ook geen VVOJ werkgroep op dit gebied en tijdens geen van de cafés is dit onderwerp als hoofdthema aan bod gekomen.

Bevordering van openbaarheid van bestuur

De bevordering van de openbaarheid van bestuur heeft de VVOJ hoog in het vaandel staan. Er bestaat een werkgroep openbaarheid van bestuur, maar deze functioneert matig. Op de congressen wordt traditioneel veel aandacht besteed aan de WOB en hoe deze te gebruiken, en Vlaamse leden noemen de VVOJ regelmatig de stimulator van debatten over dit onderwerp in Vlaanderen, waar het nog onontgonnen terrein is. Het door Margo Smit uitgevoerde onderzoek 'Een Muur van Rubber' behandelt de WOB uitvoerig maar dateert inmiddels alweer van ruim vier jaar geleden.

Overige doelstellingen

De VVOJ steunt (internationale) samenwerking tussen journalisten als dit het onderzoek ten goede komt, maar benadrukt dat samenwerking geen vanzelfsprekendheid is en dat ook niet moet worden. 'Concurrentie leidt tot pluriformiteit in de pers: een groot goed'.

V. Bevindingen

De VVOJ wordt door de verenigingsleden en anderen in het algemeen sterk gewaardeerd. De onderzoekers hebben vastgesteld dat het congres voor veel leden het VVOJ hoogtepunt van het jaar is. Veel leden en relatieve buitenstaanders menen ook dat de vereniging de positie van de onderzoeksjournalistiek versterkt heeft en een belangrijke rol speelt in de uitwisseling van expertise en ervaringen tussen onderzoeksjournalisten. De VVOJ heeft voorts, zo stelden de onderzoekers vast, een belangrijke bijdrage geleverd aan de bevordering van onderzoeksjournalistiek in Vlaanderen.

In de vele gesprekken die zij voerden hebben de onderzoekers voorts een grote betrokkenheid van de bestuursleden bij de Vereniging vastgesteld, evenals een diepe verbondenheid van de leden met de onderzoeksjournalistiek in het algemeen. Er bestaat al sinds het begin een groot enthousiasme voor de missie van de vereniging en voor het belang van het bevorderen van onderzoeksjournalistiek. Tegelijkertijd is duidelijk dat veel leden in de eerste plaats lid van de VVOJ worden omdat dit een fikse korting op de congresprijs oplevert. Uit de lage opkomst op de ledenvergadering blijkt voorts dat de interesse in verenigingszaken bij de leden gering is. Dat is onwenselijk, omdat daarmee de leden hun bestuur niet controleren en omdat een belangrijk moment om te overleggen over wat de VVOJ moet bereiken, wordt gemist. Niet de leden maar het bestuur bepaalt daarmee de toekomst van de VVOJ.

Dat doet niets af aan het vele wat tot stand is gebracht, inclusief het scheppen van de financiële voorwaarden om betaalde krachten in dienst te nemen. Er bestaan geen grote financiële problemen en er zijn voldoende reserves. Ook wanneer de grote donoren zich zouden terugtrekken zal de vereniging kunnen overleven en haar voornaamste activiteiten van dit moment – het congres en de cafés – kunnen voortzetten.

Kortom, er is reden voor tevredenheid want er is veel bereikt. De onderzoekers willen dat met nadruk vaststellen. Maar elke vereniging of organisatie heeft na verloop van tijd last van een zekere mate van slijtage, van vastgeroeste gewoontes, van verminderde scherpheid. De VVOJ vormt daarbij geen uitzondering. Zo wordt het VVOJ werkprogramma onvoldoende uitgevoerd, is de vereniging onvoldoende zichtbaar in het debat over de toekomst van de onderzoeksjournalistiek en is de financiële gang van zaken, zowel wat inkomsten als uitgaven betreft, onvoldoende doordacht. Ook de langere termijn koers van de vereniging is onvoldoende uitgewerkt en de strategie is niet voor iedereen in de organisatie duidelijk. Daarnaast is de uitvoering van beslissingen die wel worden genomen, niet altijd consequent en controleerbaar.

Op basis hiervan komen de onderzoekers tot de conclusie dat de VVOJ er thans goed aan doet zich nadrukkelijk de vraag te stellen waar zij naar toe wil, en met het oog op die verder liggende doelstelling kritisch te kijken naar het eigen functioneren. Bovendien moet de VVOJ nu wel degelijk gaan meten wat de effectiviteit is van wat wordt gedaan. De VVOJ moeten een aantal basis gegevens beter bijhouden: aantallen bezoekers, aantallen artikelen, aantallen optredens, aantallen uitnodigingen, etc. Een impact assessment is geen overbodige luxe, maar vormt de basis om vast te stellen of de VVOJ de doelen, die zij zich heeft gesteld, naderbij brengt.

Het onderhavige rapport zal de activiteiten bespreken in het licht van de doelstellingen en waar mogelijk verbeteringen suggereren om efficiënter en effectiever te kunnen worden.

Een aantal specifieke activiteiten

Hieronder sommen de onderzoekers een aantal bevindingen op met betrekking tot de belangrijkste activiteiten die de VVOJ de laatste jaren heeft ontplooid.

Het congres

Het congres verdient een grote pluim. Interessant qua opzet, stevig van inhoud, 'voor elk wat wils', gezellig, informatief, twee volle netwerk-hoogtijdagen. De uitkomsten van de enquête onder de deelnemers bevestigen dit ook. De onderzoekers registreerden ook zelf talloze tevreden congresgangers, waarvan een groot aantal elk jaar terugkeert. Er blijkt geen al te grote kloof te bestaan tussen de onderzoeksjournalistieke cracks en de beginnende, plaatselijke of regionale onderzoeksjournalisten. Dit wordt met name door de nieuwelingen zeer gewaardeerd. Het aanbod aan workshops en discussies is voldoende divers.

Toch valt er ook iets af te dingen aan de inhoudelijke variatie en kwaliteit. We noemen:

- Er is behoefte aan meer vernieuwing. Niet steeds dezelfde/vergelijkbare onderwerpen, gezichten, moderatoren en trainers;
- Er zouden meer praktische oplossingen moeten worden aangedragen ten aanzien van de rol (en benarde positie) van freelancers, in plaats van de vaak persoonlijke verhalen;
- Er is teveel aandacht voor datajournalistiek, terwijl sommige van die workshops voor echte specialisten juist weer te licht bleken;
- Onvoldoende aandacht wordt besteed aan de educatieve kant van het congres. Wat moet er nu precies worden overgebracht en hoe? Het feitelijke scholingsgehalte van veel sessies ligt daarmee te laag. Natuurlijk is het een congres voor en door journalisten, maar dat neemt niet weg dat het op een goede manier overbrengen van informatie in de voorbereiding te weinig aandacht krijgt;
- De titels van congres-workshops en trainingen dekken niet altijd de lading, zoals ook door de enquête bevestigd wordt. Moderatoren modereren soms niet. Vaak lijkt het onderwerp interessanter dan de methode, terwijl die methode nu juist helpt om het een volgende keer zelf goed (of beter) te doen;
- Sommige workshops zijn vooral presentaties van eigen werk of projecten, zonder voldoende oog voor de zeggingskracht daarvan voor de onderzoeksjournalistiek in het algemeen.

In het algemeen is het congres het absolute hoogtepunt van het VVOJ-jaar, het punt waarop dé aandacht is gericht. Daarna valt alles een tijdje stil. De uitwisseling van kennis en ervaring die op het congres plaatsvindt, het enthousiasme dat is gegenereerd, houdt de VVOJ onvoldoende vast tijdens de rest van het jaar. Daarmee kunnen er vragen worden gesteld over de wat langere termijn effecten van het congres. Wat hebben congres deelnemers -zes maanden later- er echt aan gehad; wat is er terecht gekomen van nieuwe plannen voor samenwerking en uitwisseling. Hoe praktisch waren de aanbevelingen uit de diverse workshops?

Website/Social Media/Medialab/Kenniscentrum

De vernieuwde website is een duidelijke verbetering ten opzichte van de oude. Heldere interface, mooiere lay-out en daardoor beter te navigeren. Tegelijk is er inhoudelijk niet veel veranderd. De verhalen en verslagen die op de site worden gepubliceerd zijn nuttig en interessant en de informatie over de vereniging is zinvol. Het ontbreekt de site echter aan uitnodigende manieren tot interactie tussen leden onderling of tussen leden en VVOJ. Reageren op artikelen is niet mogelijk, er zijn geen

fora en er is ook geen plaats ingeruimd voor leden die zelf inhoud willen publiceren. In het verlengde daarvan worden de mogelijkheden die sociale media bieden onvoldoende benut om met leden en derden van gedachten te wisselen. Het YouTubekanaal van het Medialab is uitstekend te vinden, maar dat van de VVOJ zelf nauwelijks. De Facebookpagina van de VVOJ (eigenlijk alleen van de redactie) wordt zeer beperkt bijgehouden en het is niet duidelijk wie daarvoor verantwoordelijk is. Dat geldt eigenlijk ook voor de Twitterfeed, hoewel die zeker rond het congres wel behoorlijk actief was. Door op een structurelere manier de verschillende online outlets te integreren en duidelijker te maken wie verantwoordelijk is voor het publiceren van welke content op welk medium, kan zonder veel extra moeite de zichtbaarheid van de VVOJ aanzienlijk vergroot worden. De bezoekersaantallen werden tot op heden overigens niet bijgehouden, wellicht dat met de vernieuwde site ook hiervoor een meer geavanceerde tool ingezet zal/kan worden.

Het Medialab en het Kenniscentrum zijn in potentie zeer krachtige instrumenten om de leden van informatie te voorzien over de nieuwste technieken, ontwikkelingen en verhalen. De video's die in het Medialab gepubliceerd zijn, zijn zonder uitzondering interessant en nuttig. Tegelijk is de frequentie van wat er op het Lab gepubliceerd wordt relatief laag en de onderwerpen die besproken worden in zowel het Medialab als het kenniscentrum richten zich puur op de onderzoeksjournalistiek zelf. Een uitbreiding met informatie over verdienmodellen, manieren van samenwerken en publicatiemogelijkheden, zou deze initiatieven nog meer waarde geven. Ook het verschil tussen het Medialab en het Kenniscentrum is niet evident. Als de VVOJ weer zelf de volledige zeggenschap over het Medialab heeft gekregen, ligt het voor de hand deze twee samen te voegen tot één volwaardige verzamelplek waar alle kennis die de journalist kan gebruiken in het uitoefenen (en volhouden) van haar/zijn beroep te vinden is.

De cafés

De cafés zijn leuke, door vrijwilligers georganiseerde low-cost bijeenkomsten, die bedoeld zijn om de spirit van de onderzoeksjournalistiek gedurende het jaar levend houden. Dat is de afgelopen jaren goed gelukt. Er zijn inmiddels meer dan vijftig cafés georganiseerd over steeds andere kwesties, meestal over onderwerpen die de kern van de onderzoeksjournalistiek raken. Over het algemeen kennen ze ook een goede opkomst; twintig of meer deelnemers en levendige discussies zijn geen uitzondering.

Tegelijkertijd gaat e.e.a. organisatorisch niet altijd goed en wordt onvoldoende nagedacht hoe de VVOJ te promoten en te profileren. Natuurlijk staat inhoud voorop en straalt goede inhoud af op de VVOJ, maar de VVOJ heeft ook leden en naamsbekendheid nodig. Daarvoor ontbreekt voldoende echte aandacht, en ook de voorbereiding, de uitvoering en zeker de follow-up kunnen beter.

Werkgroepen

Sommige werkgroepen functioneren op zich goed (Jaarboek, Cafés, Lokaal); andere functioneren onder de maat (WOB, Congres). Kenmerk van goed functionerende werkgroepen is dat er één of twee echte voortrekkers zijn en dat er een concreet doel is; in de minder goed functionerende werkgroepen ontbreken die voortrekkers en zodra een doel bereikt is, zou de werkgroep dan ook wellicht beter kunnen worden opgeheven.

Scholing

Er bestaat een ruim aanbod aan journalistieke scholingsmogelijkheden via hogescholen, universiteiten, de NVJ en commerciële aanbieders. De vraag is dus gerechtvaardigd welke

meerwaarde de VVOJ denkt te kunnen genereren door zelf scholing aan te bieden. In diverse discussies en notities heeft de VVOJ zich deze vraag ook zelf gesteld.

De journalistieke expertise die binnen de VVOJ en het VVOJ bestuur aanwezig is, is zonder twijfel voldoende om op zich nuttige trainingen te geven. Dat is ook al wel bewezen. Om echter een uitgebalanceerd scholingsprogramma op te zetten is meer nodig dan alleen expertise en ervaring: ook educatieve kwaliteiten zijn essentieel. Om een scholingsprogramma van enige omvang te ontwikkelen zijn voorts marketing, organisatietalent en een lange adem nodig. Om met scholing geld te verdienen zijn daarnaast ook grotere aantallen deelnemers nodig die substantiële bedragen kunnen neertellen, tenzij de VVOJ onder de commerciële marktprijs zou gaan werken. Daarmee zou de VVOJ echter de eigen (of collega) trainers het brood uit de mond stoten. Al deze zaken zijn in het VVOJ bestuur meerdere malen besproken -zie ook het verslag van de verkenning scholingscoördinator, dat het tijdvak mei 2012 – oktober 2013 beslaat- zonder dat het bestuur tot één eenduidige conclusie is gekomen.

De onderzoekers zijn er niet van overtuigd dat de VVOJ zelf scholing zou moeten aanbieden. Het secretariaat, en de stafmedewerkster in het bijzonder, heeft nu al nauwelijks voldoende tijd om de reguliere werkzaamheden van het secretariaat alle aandacht te geven. Zonder verlegging van prioriteiten lijkt het dan ook weinig aannemelijk dat er in de huidige situatie en binnen de huidige budgettaire beperkingen mogelijkheden bestaan om scholing te gaan aanbieden. Het creëren van de positie van scholingscoördinator is een groot -in onze ogen te groot- financieel risico, omdat de vraag naar training onzeker is en het op zijn minst een aantal jaren zou duren voor de kosten worden terugverdiend, zo dit al het geval zou zijn. Bovendien is niet aangetoond dat de huidige trainingen geld opleveren, zeker indien de benodigde uren van het secretariaat worden meegerekend.

De Loep

Onderzoeksjournalisten kennen ‘de Loep’; het winnen van de Loep versterkt de positie van journalisten door vergrote naamsbekendheid en erkenning binnen hun medium. Journalisten worden door de prijs gestimuleerd en aangemoedigd.

De onderzoekers zijn echter minder overtuigd van de huidige wijze waarop ‘De Loep’ wordt gebruikt om de positie van de onderzoeksjournalistiek te versterken:

- De uitreiking heeft in zekere zin een incrowd karakter. Bekende VVOJ’ers reiken een prijs uit voor een publiek van VVOJ’ers. Er is bovendien weinig tot geen interactie met de zaal, waar de ‘gewone’ VVOJ leden zitten. De uitreiking is in wezen een feestje van de genomineerden, de jury en het bestuur;
- De inhoud -wat maakte juist deze genomineerde bijdrage nu zo interessant- is ondergeschikt aan het feestelijk karakter van de avond. In wezen wordt er een kans gemist om de inhoud, de trends van het afgelopen jaar, de hardship van onderzoeksjournalisten, eventueel een dramatische gebeurtenis -zoals opsluiting van journalisten of erger- meer fundamenteel aan de orde te stellen; dit wordt ook in de congressenquête bevestigd;
- Er wordt te weinig aandacht besteed aan de externe communicatie van de prijs;
- De sponsormogelijkheden van de Loep worden onvoldoende benut.

Onderzoek naar de staat van het vak

Zoals aangegeven is sinds 2011 door de VVOJ niet veel onderzoek meer gedaan naar de staat van het vak, ondanks het feit dat er zoveel contacten zijn met universiteiten en hogescholen. Bovendien valt

op dat buitenstanders niet actief worden betrokken bij de beoordeling van de ontwikkelingen. De bestaande contacten worden te weinig in gezet om onderzoeksresultaten te genereren die de VVOJ kunnen helpen de belangen van de onderzoeksjournalistiek in Nederland beter te verdedigen.

Alle onderzoeken die tot op heden door de VVOJ zijn uitgevoerd werden door (ex-)bestuurders gedaan. Naast de vragen die dit oproept over wijze van aanbesteding van deze opdrachten, lijkt het vooral geen vruchtbare manier om een representatief beeld te krijgen van de onderzoeksjournalistiek. Als het bestuur een onderzoek laat uitvoeren om mede op basis daarvan besluiten te nemen over de rol van de VVOJ, is zo'n onderzoek minder waardevol als het gedeeltelijk voortbordurt op discussies die in een eerder stadium door dezelfde personen ook in datzelfde bestuur gevoerd zijn.

Lobby voor meer en betere onderzoeksjournalistiek

De onderzoekers hebben weinig voorbeelden aangetroffen van lobbyinitiatieven die de VVOJ de laatste jaren heeft ontwikkeld, met uitzondering van de lobby voor de WOB. Vele geïnterviewden - inclusief directeur en bestuursleden- zijn het erover eens dat de VVOJ te weinig lobbywerk doet en de leden extern niet actief genoeg vertegenwoordigt. De onderzoekers hebben ook geen expliciete externe Public Affairs of lobbystrategie aangetroffen. Echter, tegen de achtergrond van verminderde budgetten, hoofdredacteuren die slow journalism minder geneigd zijn te verdedigen, de groeiende noodzaak tot bronbescherming en andere negatieve trends, wordt een actief pleitbezorger van de onafhankelijke, dieper-gravende journalistiek als wezenlijk onderdeel van een vitaal democratisch bestel door enkele van onze geïnterviewden node gemist.

In het werkplan 2013-2015, worden lobbyactiviteiten als prioriteit genoemd. Directeur en voorzitter geven echter aan dat voor lobbyactiviteiten op dit moment te weinig tijd is. Als de VVOJ bij nader inzien inderdaad geen tijd heeft voor dit onderdeel van het werkplan, dan zal er een keuze moeten worden gemaakt en een volgend plan realistischer moeten zijn. De onderzoekers zijn echter niet overtuigd dat het hier zuiver een kwestie van tijd betreft. Veeleer lijkt de vereniging traditioneel het zwaartepunt binnen de groep van onderzoeksjournalisten te hebben gelegd en aarzelingen te hebben om echt actief naar buiten te treden. Schroom voor een dergelijke rol, die de vereniging een publieke en meer geprofileerde speler zou maken, lijkt het bestuur parten te spelen. Hierbij speelt wellicht ook een rol, dat lobby als iets wezensvreemds wordt gezien door journalisten. Ze vrezen dat het hun onafhankelijkheid zou kunnen aantasten als ze te dicht bij de macht komen, ook al zou dat zijn om juist de rol van de onderzoeksjournalistiek te behartigen.

Nederlands-Vlaamse samenwerking

De VVOJ is een Vlaams Nederlandse vereniging. Het ledenaantal is echter ongelijk verdeeld, met veel meer Nederlandse leden. Het is prettig te merken dat ondanks de dominantie van Nederlandse leden de Vlamingen zich er goed thuis lijken te voelen. De onderzoekers hebben geen grote ergernissen aangetroffen of spanningen tussen de Vlaamse en de Nederlandse kant. Er is sprake van een goede samenwerking en veel onderling respect. Wel moet worden vastgesteld dat de Vereniging weinig effectief is geweest bij het propageren van de VVOJ in Vlaanderen. Het aantal leden is erg laag en stijgt nauwelijks. Een plan om hierin verbetering te brengen werd tot dusverre wel een aantal keren bediscussieerd, maar de uitvoering ervan werd niet krachtig ter hand genomen. De onderzoekers constateren ook hier zowel een ontbrekende 'sense of urgency' als een zekere schroom om actief naar buiten te treden.

Tegelijkertijd lijkt de vereniging niet echt te slagen in het bevorderen van de Vlaams-Nederlandse samenwerking. Nu is het bevorderen van die samenwerking ook geen hoofddoelstelling -de VVOJ stimuleert (internationale) samenwerking tussen journalisten als dit het onderzoek ten goede komt- maar toch vinden de onderzoekers dit opvallend. Er zijn vele belangrijke Vlaams-Nederlandse (onderzoeks-)dossiers, die zich onttrekken aan dezelfde mate van journalistieke ijver die deze zouden krijgen indien zij zich alleen in Nederland of alleen in Vlaanderen zouden situeren: het Fyra-dossier, de samenwerking/concurrentie tussen de Antwerpse en Rotterdamse haven, de Hedwigepolder, de IJzeren Rijn, de verschillende belastingregimes, drugsproblematiek in de grensstreek etc., etc. Met betrekking tot deze dossiers schijnen er wel informele contacten te zijn tussen individuele journalisten, maar het lijkt voor de hand te liggen dat een Vlaams-Nederlandse vereniging onderzoek in dat kader structureel zou bevorderen en faciliteren. Uit de bestuursnotulen blijkt in ieder geval niet dat uitwisseling van kennis dan wel steun aan specifieke Vlaams-Nederlandse projecten op de agenda staat of onderwerp is van terugkerende discussies; de samenwerking lijkt niet echt te leven.

Illustratief is de betrokkenheid van de VVOJ bij een nieuw initiatief van de Nederlandse en Vlaamse overheden om gezamenlijk de 'Vlaams-Nederlandse Journalistenbeurs, voor onderzoeksjournalisten met focus op de Lage Landen' op te zetten. Een prachtige gelegenheid voor de Vlaams Nederlandse vereniging voor onderzoeksjournalisten om zich nadrukkelijk te profileren. Dat gebeurt echter niet. De VVOJ heeft weliswaar op verzoek van genoemde overheden voor een grijpstuiver allerlei essentiële diensten geleverd voor de totstandkoming en continuering van de beurs, maar is verder op geen enkele wijze betrokken bij de beurs: noch in het bestuur van de beurs, noch in de jury. En zelfs op de flyers van de beurs -die de VVOJ royaal verspreidt op haar eigen conferenties en cafés- wordt de VVOJ op geen enkele wijze genoemd.

Secretariaat, organisatie, financiën en bestuur

Het secretariaat; personeel, plek, werkwijze

Het secretariaat functioneert over het algemeen naar behoren. De taken worden met nauwgezetheid uitgevoerd, de financiën worden correct beheerd, het congres wordt professioneel georganiseerd.

Wel zijn er een aantal zaken voor verbetering vatbaar. Een professionaliseringslag lijkt nodig.

- Het aanwezigheidsritme van directeur en stafmedewerker leidt tot afstemmingsproblemen en er wordt weinig nagedacht over wie wanneer waarom bepaalde taken zou moeten overnemen. Er bestaat geen duidelijke afbakening van verantwoordelijkheden tussen directeur en stafmedewerker; de directeur is te 'hands-on' en dit gaat ten koste van externe taken. Betere en goed verifieerbare afspraken inclusief tijdspaden zijn nog niet gemaakt.
- Hetzelfde geldt voor de rol van de webmanagers en hun verdeling van taken. Wat er van hen verwacht mag worden, in hoeverre zij bredere verantwoordelijkheden buiten de website hebben, bijvoorbeeld voor de meer algemene externe communicatie en hoe het overleg met en aansturen van deze medewerkers in zijn werk moet gaan, is onvoldoende doordacht en vastgelegd.
- De VVOJ heeft simpelweg te weinig ruimte. Er is geen plaats voor stagiairs of voor de webmanager. Dat is jammer en zelfs ongewenst. Stagiairs kunnen een nuttige rol op het secretariaat spelen. De interactie met de webmanager zou verbeteren indien deze regelmatig op het Secretariaat aanwezig is. Kortom, er is reden om op zoek te gaan naar meer vierkante meters.

- Het secretariaat werkt op basis van beproefde routines. Veel is gericht op het produceren van een goede jaarlijkse conferentie en het jaarritme is daarop afgestemd. Dat heeft echter tot gevolg dat andere doelstellingen relatief weinig aandacht krijgen. Bovendien worden geen actiepunten met bijbehorende deadlines voor het secretariaat bijgehouden en wordt de impact van wat gedaan wordt onvoldoende gemeten. Het secretariaat zou bovendien de beschikking moeten hebben over meer en modernere administratief-organisatorische middelen en vaardigheden.

Financiën

Hoewel de financiële situatie van de vereniging niet zorgelijk is en de vereniging ook zal kunnen voortbestaan zonder de extra financiële hulp van de grote donoren, zijn de financiële middelen thans ontoereikend voor de bestaande ambities. Als gevolg van de krappe middelen worden onderdelen van het werkplan niet uitgevoerd. Tegelijkertijd menen de onderzoekers dat de VVOJ veel te veel waar geeft voor het lidmaatschapsgeld en vrijwilligers op sommige momenten te ruim beloofd worden voor hun inzet: bijvoorbeeld met gratis toegang tot het congres. In feite geldt hetzelfde voor de diensten die de sponsors ontvangen van de VVOJ in ruil voor het sponsorbedrag.

Meer specifiek willen wij het volgende opmerken:

- **Lidmaatschap, ledenwerving en marketing**
De contributie voor iedere categorie leden is erg laag in vergelijking tot wat leden voor hun geld ontvangen, zoals een aanzienlijke reductie op de prijs voor congresdeelname, vrije toegang tot veel relevante informatie, goedkope trainingsmogelijkheden en een gratis jaarboek. Dat wil natuurlijk niet zeggen dat het bedrag niet zou kunnen variëren voor verschillende categorieën leden zoals student, freelancer etc.
- **Congreskosten**
Verder valt op dat het congres goedkoop is voor leden en dat er relatief weinig vol betalende deelnemers zijn, slechts ongeveer 1/3. De VVOJ lijkt te aardig bij het weggeven van gratis deelname in ruil voor zekere bijdragen: er komen teveel niet-betalende bezoekers die op basis van niet altijd vastomlijnde criteria gratis toegang krijgen. Dit vergroot weliswaar het bereik van het congres maar het verlies dat nu op het congres geleden wordt is simpelweg te groot en dus onhoudbaar.
- **Sponsorgelden**
De sponsorgelden van niet-premium sponsoren zoals NOS en NRC zijn relatief laag. Ook is het aantal sponsoren beperkt. Bovendien wordt een groot deel van het sponsorbedrag terugbetaald via toegangskarten voor het congres en in-company presentaties en trainingen. Heronderhandelingen over de sponsorbedragen hebben wel plaatsgevonden maar hebben juist tot een lagere bijdrage geleid en in sommige gevallen tot een grotere beloning voor de sponsoren. Andere sponsoren –mediabedrijven, maar ook stichtingen of andere belanghebbenden– zijn niet overreed om de VVOJ geld te geven in ruil voor zichtbaarheid op het congres, tijdens de uitreiking van ‘de Loep’ of op de site. Alleen het jaarboek wordt ruimhartig gesponsord.

Daarnaast valt op dat de overheid wel de publieke omroep maar niet de geschreven journalistiek financieel ondersteunt, althans niet structureel. Dit heeft binnen de VVOJ echter niet geleid tot een

discussie over het mogelijkst actiever benaderen van de overheid t.g.v. financiële ondersteuning van de Vereniging Voor Onderzoeksjournalistiek

Het bestuur

Het bestuur geeft blijk van een grote betrokkenheid bij de VVOJ. De bestuursleden houden van de onderzoeksjournalistiek en zijn een bron van inspiratie voor hun collega-journalisten. Tegelijkertijd moet worden vastgesteld dat niet goed duidelijk is waar de VVOJ precies heen wil. Het driejarenplan wordt slechts ten dele uitgevoerd en dit leidt weliswaar tot discussie (wellicht mede ingegeven door het moment van dit onderzoek) maar niet tot herziening van de strategie. De echte prioriteiten voor de VVOJ verschillen ook van bestuurder tot bestuurder. Verschillen van inzicht en prioriteit zijn ook gezond maar op een goed moment moet er toch overeenstemming worden bereikt en een besluit worden genomen. Alles is belangrijk, maar niet alles is mogelijk. Het bestuur maakt te weinig harde keuzes. Als gevolg daarvan wordt teveel tegelijk gedaan, zowel door bestuur als door het secretariaat, met als gevolg overbelasting en kwaliteitsverlies.

Ook moet worden vastgesteld dat het bestuur te zeer naar binnen gericht is. Lobby, externe communicatie en PR, contacten met hoofdredacteuren, met politici, met directies van mediabedrijven krijgen weinig aandacht. Er lijkt –uitzonderingen daargelaten- een soort schroom te bestaan om met zelfvertrouwen naar buiten te treden. De onderzoekers krijgen bovendien de indruk dat het bestuur te lang delibereert en te weinig knopen doorhakt. De scholingsproblematiek en de positie van de VVOJ in Vlaanderen zijn daarvan voorbeelden. Er wordt wellicht te lang en niet altijd effectief vergaderd in relatie tot de uitkomsten. Ook hebben de onderzoekers de indruk dat er te weinig op hoofdlijnen wordt bestuurd en dat niet altijd duidelijk is wat aan de directeur is gedelegeerd. Door de volwaardige deelname van de Directeur aan het Dagelijks Bestuur vervaagt de scheidslijn tussen supervisie en uitvoering. Dat is onwenselijk.

De samenstelling van het bestuur is naar de smaak van de onderzoekers te eenzijdig. Kwaliteiten in de sfeer van marketing en communicatie ontbreken, evenals expertise in overheidsrelaties, in juridische zaken en in mediamanagement.

Voorts is opvallend dat de VVOJ bestuursleden en de directeur betaalde VVOJ-projecten verwerven en dat de procedures die leiden tot een besluit van het bestuur om een bepaalde opdracht te gunnen aan een bestuurder of de directeur, niet zeer transparant zijn. Te waarderen valt overigens dat in het jaarverslag openlijk melding wordt gemaakt van de gunning van projecten aan de voorzitter en de directeur.

VI. Aanbevelingen

De keuze van de toekomstige VVOJ blijft aan de vereniging zelf. Maar aangezien de VVOJ de beschikking heeft over een aanzienlijk budget, met mogelijk nog kans op groei als er (nieuwe) geldgevers worden gevonden, kan niet worden volstaan met een 'business-as-usual'-aanpak. Hier past een gezonde extra ambitie en verdere professionalisering.

Op basis van onze bevindingen doen de onderzoekers de volgende aanbevelingen:

Meer ambitie

In de eerste plaats dient de VVOJ te bepalen wat zij de komende jaren echt wil bereiken. Wat wil de VVOJ zijn? Een prettige plek waar onderzoeksjournalisten elkaar ontmoeten en kennis en ervaring uitwisselen of een speler in de Nederlandse en Vlaamse media die actief de belangen van de onderzoeksjournalistiek behartigt?

In het eerste geval zijn geen majeure veranderingen nodig. Zeker, de conferentie kan (en moet) nog beter en met een aantal financiële aanpassingen valt er met de conferentie ook nog geld te verdienen. Maar het concept van een goede conferentie en interessante cafés staat; de vereniging heeft zichzelf op dit vlak al ruimschoots bewezen.

In het tweede geval moet de vereniging op de schop. Er moet dan een lobbystrategie worden ontwikkeld, er moeten allianties worden gevormd met andere organisaties, zoals de NVJ, het Genootschap van Hoofdredacteuren en met mediabedrijven. Om een dergelijke strategie mogelijk te maken moeten extra middelen worden gevonden, via fondsen, via sponsoring, via een meer zakelijke benadering van de VVOJ leden en sponsoren, en via een ambitieus ledenwerf beleid.

De onderzoekers proeven in (een deel van) het bestuur een voorkeur voor de eerste benadering, met een aantal kleine aanpassingen. Er bestaat een zekere terughoudendheid om het bestaande concept te veranderen. Men aarzelt of men als bestuur of als individueel bestuurslid de tijd en de energie heeft om deze veranderingen door te voeren. En men vraagt zich af of er nog meer van het secretariaat gevraagd kan worden. Waarom zou men niet tevreden zijn met wat is bereikt? En dat is inderdaad heel wat.

De onderzoekers menen echter dat meer ambitie gepast is. Het belang van goede onderzoeksjournalistiek in Nederland en Vlaanderen is zo groot, en de marktontwikkelingen zo bedreigend, dat een actieve belangenbehartiger van de onderzoeksjournalistiek meer dan ooit nodig is. Inperkingen van journalistieke vrijheden, de problemen van freelancers, de neiging tot oppervlakkigheid bij nieuwe generaties studenten en junior journalisten zijn even zo vele redenen om een sterkere vereniging te worden, waar geborgenheid en kennisuitwisseling gepaard gaat met naar buiten gericht activisme, solide samenwerking met anderen en initiatieven ter verbetering van scholing.

Onze aanbeveling is dan ook: toon meer ambitie, wees niet te lief en ga voor de dubbele doelstelling van vasthouden wat is bereikt en toevoegen wat urgent nodig is.

Van passie naar professie

In alle gevallen is een professionaliseringslag nodig. De passie van de beginjaren is fantastisch geweest, maar met inzet en liefde voor het vak alleen wordt deze slag niet gewonnen. Potentieel blijft onbenut. De ingezette exercitie om via de logframe methode en via indicatoren voortgang te beoordelen moet serieuzer, met meer consistentie en helderheid worden voortgezet. Meten is weten. Impact telt. Dat wil overigens niet zeggen dat wij ervoor pleiten om de passie te laten varen, leden en vrijwilligers te negeren, of om de ideële doelstellingen van de VVOJ te laten verwateren.

Bestuur

Het is wenselijk dat het bestuur meer op hoofdlijnen gaat besturen, taken duidelijk delegeert, de ambities gelijke pas laat lopen met de financiële en andere middelen en de normale externe verantwoordelijkheden van een bestuur waarneemt.

Meer specifiek wordt aanbevolen:

- Voeg nieuwe kwaliteiten aan het bestuur toe, o.a. externe communicatie, (politieke) lobby, media business expertise. Overweeg een kwaliteitszetel voor het genootschap van hoofdredacteurs te creëren;
- Bereid vergaderingen beter voor; stel duidelijke procedures vast en zorg voor voldoende informatie alvorens een beslissing te nemen; vergader vaker in bestuurlijke subgroepen, die dan voorstellen doen; neem vervolgens duidelijke beslissingen;
- Maak onderscheid tussen bestuur en uitvoering, tussen Voorzitter en Directeur. Beoordeel scherper of de middelen aanwezig zijn om besluiten uit te voeren; indien dat het geval is, ga dan op zakelijke wijze na of de Directeur de genomen besluiten goed uitvoert;
- Vermijd de schijn van belangenverstremeling; streef ook vooraf optimale transparantie na bij het nemen van beslissingen die bestuursleden of leden van de staf opdrachten opleveren, niet alleen in de verantwoording achteraf. Stel hiervoor schriftelijke procedures op.
- Organiseer een workshop, te geven door een buitenstaander, over de fijne kneepjes van het besturen;
- Besteed speciale aandacht aan de Algemene Vergadering, gezien het feit dat deze niet naar behoren functioneert. De opzet, raadpleging en uitkomsten moeten kritisch tegen het licht worden gehouden; het gebrek aan belangstelling van de leden voor het reilen en zeilen van de vereniging is onwenselijk en onjuist.

Secretariaat

Het secretariaat zal de beschikking moeten krijgen over meer administratieve middelen en meer ruimte. De taken en verantwoordelijkheden van de verschillende medewerkers dienen te worden bekeken, verduidelijkt en in een enkel geval verruimd. Er dient één medewerker specifiek verantwoordelijk te worden voor externe communicatie en marketing/fondsenwerving. Die externe communicatie omvat meer dan de website.

Meer specifiek bevelen de onderzoekers aan:

- Actualiseer de diverse functieomschrijvingen;
- Stel de directeur meer vrij van datgene wat niet extern gericht is en maak mogelijk dat zij tijd krijgt voor lobbyen, fondsenwerving, netwerken, belangenbehartiging, nieuwe ideeën;

- Bezie de functies van de webmanagers en geef webmanagers meer verantwoordelijkheden op het gebied van externe communicatie buiten de website om. Consolideer hun taken wellicht in één persoon;
- Vindt grotere kantoorruimte met voldoende plek voor een webmanager/externe communicatie medewerker en op zijn minst één stagiair;
- Geef waar nodig stafmedewerkers een cursus om kennis en vaardigheden up-to-date te brengen;
- Professionaliseer het beheer van de website en de digitale administratie.

Congres

Ook het congres kan geprofessionaliseerd worden:

- Per congres onderdeel moet duidelijker worden vastgesteld wat het doel is. Indien scholing wordt nagestreefd, dienen scholingsdoelstellingen vast te worden gesteld;
- Er moet beter worden nagedacht hoe het congres ook gebruikt kan worden om nieuwe netwerken te creëren;
- De afsluiting van het congres moet beter worden doordacht omdat de laatste momenten een belangrijke rol spelen bij de beslissing van bezoekers om het volgend jaar andermaal te komen. Bovendien moet het gecreëerde enthousiasme in de op het congres volgende weken worden vastgehouden;
- Wanneer tijdens het congres het enthousiasme voor een bepaald onderwerp is gewekt dienen direct trainingsmogelijkheden, discussiebijeenkomsten of cafés te worden aangekondigd om de interesse en het enthousiasme binnen de vereniging te kanaliseren;
- Verbeter de workshops op het congres door de inleiders beter uit te zoeken en te instrueren;
- Biedt een expert-track op het congres om de cracks een extra reden te geven om te komen;
- Doe veel meer met de uitreiking van 'de Loep'. Organiseer deze een half jaar na het congres in het land waar het congres dat jaar niet plaatsvindt. Ontwikkel de uitreiking van 'de Loep' tot een high-profile event, dat ook gebruikt kan worden voor ledenwerf- en sponsorcampagnes;
- Richt meer activiteiten specifiek op freelancers/zzp'ers;
- Zoek actief naar nieuwe gezichten;
- Laat de vereniging een actievere rol spelen bij de Vlaams-Nederlandse samenwerking: aan uitwisseling van kennis tussen landen en regio's bestaat eerder een tekort dan overschot.

Van één hoogtepunt naar continuïteit

De onderzoekers zijn van mening dat het congres op dit moment teveel aandacht opeist van bestuur, leden en secretariaat. Het congres dient hoogtepunt te blijven, maar in de Himalaya is er meer dan de Mount Everest alleen. Wij menen dat 'de Loep' meer specifieke aandacht moet krijgen en dat het succes van de conferentie online uitgebouwd moet worden. We menen dat de VVOJ vaker in het nieuws moet komen en zichtbaarder moet zijn in de diverse debatten. Journalisten zouden toch moeten weten hoe ze de media moeten bereiken.

Daarom bepleiten wij:

- De follow-up van het congres te verbeteren en de gegenereerde energie te kanaliseren naar concrete initiatieven;

- De uitreiking van ‘de Loep’ zes maanden na het congres te organiseren en hier een high-profile media event van te maken ten gunste van de kwaliteitsonderzoeksjournalistiek;
- Contacten en samenwerking tussen journalisten, vooral ook freelancers, beter te faciliteren via de website;
- Meer ad-hoc werkgroepen te maken (en dan weer op te heffen) die in korte tijd een initiatief nemen, iets organiseren of rapporteren;
- Het Medialab en het Kenniscentrum zijn voorbeelden van plekken waar op inhoudelijk vlak het hele jaar de nieuwste ontwikkelingen worden bijgehouden. De VVOJ zou deze functie verder kunnen uitbreiden en verdiepen, door op meer behoeftes van journalisten, op meer momenten gedurende het jaar, in te spelen. Te denken valt aan ‘entrepreneurial journalism’ tips, ontmoetingsplaatsen voor nieuwe initiatieven, of een marktplaats voor fondsen;
- Naast werkgroepen ook online fora te maken, waar leden samen en eventueel onder leiding van een bestuurslid, belangrijke onderwerpen kunnen bespreken en acties kunnen voorbereiden.

Van ‘zelf’ naar ‘samen’

De VVOJ is een kleine vereniging. Zelfs wanneer de ambities en middelen in de nabije toekomst zouden groeien zal de VVOJ heel veel niet in haar eentje kunnen klaarkrijgen. Daarom bevelen wij aan om een strategie voor actieve samenwerking op te zetten. Met de NVJ voor wat betreft lobby en belangenbehartiging, met het Genootschap om meer invloed te krijgen op de redactievloeren, met mediamanagers om dichterbij het geld en de macht te komen, met politici om hen het belang van goede onderzoeksjournalistiek te laten inzien en met hogescholen en universiteiten om meer en betere scholingsmogelijkheden, ook voor mid-career journalisten te realiseren.

Meer specifiek bevelen wij aan:

- Herstart de dialoog met de NVJ met het oog op een betere samenwerking en de behartiging van gemeenschappelijke belangen;
- Ontwikkel een strategie voor actieve samenwerking met hoofdredacteurs;
- Ontwikkel een netwerkstrategie met als doelwit beslissers in de grote mediaconcerns;
- Betrek opleidingen en studenten bij het onderzoek naar bijvoorbeeld de staat van de onderzoeksjournalistiek of ‘de Loep’;
- Doe niet zelf aan scholing maar ga in dialoog met scholingsaanbieders over de beste curricula, de beste mid-career cursussen;
- Doe wel zoveel mogelijk optredens over het belang van onderzoeksjournalistiek, in samenwerking met De Buren, De Balie, de NRC, de universiteiten en hogescholen, Think Tanks, onderzoeksinstituten, hackerscollectieven en dergelijke.

Van binnen naar buiten

De VVOJ heeft veel expertise, ideeën en contacten die onbenut blijven. Een schatkist vol. Maar eigenlijk profiteert de onderzoeksjournalistiek te weinig van deze rijkdom. Het bestuur is eigenlijk teveel met zich zelf in gesprek. De directeur heeft eigenlijk te weinig tijd om haar externe taken naar behoren te vervullen. De website functioneert te weinig als inspirator voor nieuwe projecten, contacten en uitwisseling van gedachten. Ook wordt de VVOJ regelmatig vergeten of overgeslagen door andere organisaties. Dus: laat je zelf zien en maak je daarmee tot een serieuze partner van de

overheid, de politiek, subsidiënten en sponsors, zodat deze de onderzoeksjournalistiek verder willen helpen. Dus: maak meer zichtbaar wat de VVOJ doet, welke resultaten de VVOJ bereikt.

Meer specifiek suggereren de onderzoekers:

- Maak een concreet communicatieplan en voer dat dan ook uit;
- Inventariseer voortdurend op welke bijeenkomst, in welk debat, de VVOJ aanwezig moet zijn en zorg dat iemand daar namens de VVOJ heengaat;
- Produceer meer ingezonden stukken, persberichten en televisie-interviews;
- Neem deel aan hoorzittingen van de Tweede Kamer;
- Stel een groep van high-profile onderzoeksjournalisten en geïnteresseerde anderen samen - zoals Kamerleden en vertegenwoordigers van denktanks- die regelmatig brainstormen over de onderzoeksjournalistiek in Nederland, initiatieven nemen, masterclasses geven, etc.;
- Overweeg een externe adviesraad in te stellen van geïnteresseerde buitenstaanders die als goodwill-ambassadeurs, deuren-openers en zelfs als fundraisers kunnen worden ingezet;
- Ontwikkel in-company presentaties in plaats van trainingen en biedt deze aan bij mediabedrijven om de naamsbekendheid te vergroten, kennis te verbreden en discussie te stimuleren.

Van Nederland naar Vlaanderen

De VVOJ is een Vlaams-Nederlandse vereniging. De Vlamingen voelen zich er thuis en dat is eigenlijk bijzonder, want het Nederlandse element overheerst. Dat mag vanwege de aantallen begrijpelijk zijn, maar er schuilt een risico in; niet alleen voor Vlaanderen, dat sterk behoefte heeft aan meer onderzoeksjournalistiek en aan nieuwe leden, maar ook voor de vereniging zelf, die langzamerhand aan geloofwaardigheid zal inboeten in Vlaanderen. Niet goed valt in te zien waarom het Vlaamse element niet verder kan worden versterkt, bijvoorbeeld door een Vlaamse medewerker op het secretariaat of als webmaster, Vlaamse stagiairs, interventies van de over het algemeen populaire Vlaamse journalisten in Nederland of door een Vlaams-Nederlandse duopositie van voorzitter/vice-voorzitter van de vereniging.

Meer specifiek suggereren de onderzoekers:

- Besteed meer aandacht aan Vlaanderen, geef Vlaanderen meer profiel binnen de vereniging;
- Zet een gegevensbank op met journalisten die geïnteresseerd zijn om over de Vlaams-Nederlandse grens heen te werken;
- Zorg voor Vlaamse stagiairs op het secretariaat.

VII. Financiële onderbouwing

Bovenstaande aanbevelingen hebben natuurlijk financiële consequenties. Daarom is van belang dat de penningmeester in samenwerking met een aan te wijzen projectcoördinator tot een solide doorrekening komt van deze consequenties. In een bestuursvergadering moet dan op voorstel van de penningmeester een financieel plan worden gemaakt dat, na goedkeuring door het bestuur, aan een buitengewone algemene vergadering –die nog voor de zomer gehouden zou moeten worden– ter uiteindelijke goedkeuring moet worden voorgelegd.

In de ogen van de onderzoekers zijn aanmerkelijke bezuinigingen mogelijk en zijn ook substantiële extra inkomsten te genereren uit bijvoorbeeld hogere congresbijdragen en lidmaatschapsgelden en uit sponsoring. Het VVOJ congres levert nu nog geen inkomsten op, terwijl soortgelijke congressen in andere landen dat wel doen. De uitreiking van de Loep heeft ook de potentie om geld op te leveren in plaats van geld te kosten. Daarnaast kunnen sommige uitgaven juist naar beneden en kunnen sommige uitgaven geheel worden stopgezet. Het galadiner bijvoorbeeld zou om financiële redenen moeten worden geschrapt.

Meer specifiek bevelen wij het volgende aan:

- Ga na hoe in Noorwegen en Zweden het congres tot een profit-centre is gemaakt;
- Verhoog de contributie, waarbij een marketingcampagne moet benadrukken wat de voordelen zijn van het lidmaatschap; biedt freelancers en studenten lagere bedragen aan;
- Maak een intelligente koppeling van lidmaatschap van de VVOJ aan lidmaatschap van andere verenigingen, zoals de NVJ of de VVJ;
- Verminder de kosten van het congres, o.a. door het schrappen van het galadiner;
- Verhoog de inkomsten van het congres door leden veel minder korting op deelname te geven en door meer leden te laten betalen. De korting voor het congres moet aanzienlijk lager zijn dan het jaarlijkse lidmaatschapsgeld;
- Verhoog de sponsorinkomsten door hogere bedragen te vragen voor de diensten die de VVOJ biedt;
- Keer terug naar een aantal oude sponsoren en ga na wat nodig is om ze de VVOJ opnieuw te laten ondersteunen;
- Benader alle serieuze media met een aantrekkelijke sponsoraanbieding voor een gerevitaliseerde vereniging die serieus genomen wordt door mediamanagers;
- Maak cafés kostendekkend;
- Maak het jaarboek kostendekkend;
- Zoek additionele sponsormogelijkheden, b.v. voor data-analysebedrijven;
- Ontwikkel een strategie en lobby voor het verkrijgen van overheidssubsidie;
- Benader meer stichtingen voor additionele middelen gebaseerd op een helder dossier met een solide argumentatie waarom de VVOJ zo belangrijk is en met voorbeelden van de impact track record;
- Ontwikkel de uitreiking van 'de Loep' tot een high-profile en profit-making event, dat ook gebruikt kan worden voor lidmaatschaps- en sponsorcampagnes;
- Staak het ontwikkelen, aanbieden en organiseren van aparte scholingsprogramma's wegens ontbrekende middelen en personeel; scholing kost op dit moment per saldo geld.

Wij schatten dat bezuinigingen van tussen de 30.000 en 50.000 Euro mogelijk zijn, indien tot de hierboven aangegeven aanpak zou worden overgegaan. Daarnaast lijkt het wel degelijk mogelijk om meer inkomsten uit het congres te genereren –zie de ervaring in andere landen– en om de sponsorbijdragen aanmerkelijk te verhogen zonder dat dit onmiddellijke consequenties heeft voor de onafhankelijkheid en geloofwaardigheid van de VVOJ.

Natuurlijk heeft een dergelijke aanpak een prijs. Sommige leden en bezoekers zullen afhaken. Maar als de VVOJ doorgaat met het aanbieden van hoogwaardige activiteiten en het congres ‘the place to be’ blijft, zullen de negatieve effecten naar onze overtuiging tijdelijk en beperkt zijn.

VIII. Plan van aanpak en planning

Het bovenstaande is ambitieus. De voorstellen zijn naar onze mening echter zeker haalbaar en de noodzakelijke middelen zijn wel degelijk te vinden indien een solide plan van aanpak wordt opgesteld én indien zonneklaar is dat de sterke wil bij alle betrokkenen –bestuur, staf en leden– aanwezig is om de VVOJ te laten doorgroeien naar een ambitieuzere, sterkere speler in het journalistieke landschap in Vlaanderen en Nederland.

De komende zes maanden zal van staf en bestuur een extra inspanning worden gevraagd. Het is goed om de gewenste veranderingen in een relatief korte tijdspanne te realiseren. Ervaring leert dat te lang durende reorganisaties doodlopen. Tegelijkertijd zullen de vele maatregelen en initiatieven en een hoog tempo onvermijdelijk extra taken, verantwoordelijkheden en stress voor de bestuursleden opleveren.

Om overbelasting van het op dit moment toch al flink belaste bestuur te voorkomen, zou kunnen worden overwogen om externe hulp in te roepen voor het uitvoeren van het plan van aanpak. Een deel van de daarmee gepaard gaande extra kosten zullen op enige termijn gecompenseerd worden door de extra inkomsten en besparingen die dit zal opleveren. Daarnaast lijkt externe cofinanciering door één of meer donoren van dit plan van aanpak wenselijk en mogelijk.

Het bovenstaande zou kunnen leiden tot het volgende plan van aanpak:

Plan van aanpak

| Wat | Wanneer | Wie |
|---|------------------|--|
| Besluit over aanbevelingen ODS rapport | februari | Bestuur |
| Benoem een projectcoördinator voor de implementatie van het in maart vast te stellen plan van aanpak | februari | Bestuur |
| Stel een plan van aanpak op, gebaseerd op onderhavig onderzoek en de bijbehorende aanbevelingen. Doe een stop/go exercitie. Stel een nieuw logframe op met duidelijke indicatoren en een duidelijke planning | februari, maart | DB Bestuur + project coördinator |
| Maak, in samenspraak met de projectcoördinator een realistische financiële doorrekening van het plan van aanpak met enerzijds de gewenste bezuinigingen, anderzijds de mogelijke extra inkomsten uit eigen activiteiten en uit externe fondsenwerving | februari, maart | Penningmeester + project coördinator |
| Keur het plan van aanpak en de neerslag daarvan in de logframe goed | maart | Bestuur |
| Ontwikkel een fundraising strategie voor de financiering van het plan van aanpak, inclusief de bekostiging van de eventuele extra (externe) ondersteuning van de uitvoering van dat plan | maart | Voorzitter bestuur + Project coördinator + directeur |
| Presenteer de conclusies en het algemeen plan van aanpak aan Adessium en eventueel andere geïnteresseerde sponsors | april | Voorzitter bestuur, penningmeester, directeur |
| Maak groepjes van twee of drie bestuursleden en | april, mei, juni | |

| | | |
|--|-----------------------------------|---|
| stafmedewerkers verantwoordelijk voor het uitvoeren van bepaalde onderdelen van het plan van aanpak (b.v. lobby, financiën) | | |
| Inventariseer mogelijke kandidaten voor het nieuwe bestuur met de geprefereerde achtergrond en voer gesprekken met de kandidaten; draag voor aan de Algemene Ledenvergadering | april, mei, juni | Voorzitter + 2 andere bestuursleden |
| Organiseer een bijzondere algemene ledenvergadering waarin het plan van aanpak inclusief de financiële consequenties met de leden worden besproken en de algemene ledenvergadering een besluit neemt over de koers van de VVOJ | juni | Bestuur Algemene Leden Vergadering |
| Inventariseer mogelijke kandidaten voor de adviesraad en voer gesprekken met de kandidaten en benoem deze raad | september, oktober | Bestuur + subset bestuur |
| Plan nog een korte tweede push van verandering na de zomer zodat op het congres in november vele nieuwe interessante initiatieven vallen te melden. | september, oktober | Bestuur |
| Presenteer de geheel vernieuwde VVOJ op het congres; kies derhalve ook voor een thema dat verbonden is met de nieuwe ambities van de VVOJ, b.v. lobby voor de onderzoeksjournalistiek | november | Bestuur |
| Secretariaat | | |
| Herzie taakomschrijvingen | maart | Directeur + project coördinator |
| Houdt alle routines kritisch onder het vergrootglas | vanaf nu. | Directeur + project coördinator |
| Inventariseer individuele scholingsbehoefte ten gunste van verdere professionalisering van staf en bestuursleden en voer uit | februari, maart, april, mei, juni | Directeur + project coördinator |
| Zoek grotere kantoorruimte | februari maart | Directeur + staf medewerker + project coördinator |
| Trek stagiairs aan | mei, juni, juli | Directeur + staf medewerker |

Stop/go exercitie

Zeker, het is veel. Daarom moet ook kritisch worden gezien waarmee gestopt kan worden. Er moeten een aantal keuzes worden gemaakt. We bevelen dan ook aan om als essentieel onderdeel van het plan van aanpak een stop/go exercitie uit te voeren en te bepalen wat moet worden voortgezet en wat kan worden gestopt.

Een paar suggesties:

- Belast de directeur met minder praktische, dagdagelijkse taken hebben zodat zij tijd krijgt voor meer extern gerichte activiteiten. De stafmedewerker en de webmanagers moeten –op basis van een verduidelijkte en aangepaste functieomschrijving– meer zaken die bij de directeur liggen aanpakken en moeten daar dan ook eindverantwoordelijkheid voor dragen;
- Consolideer de taken van de webmanager in een persoon en breidt haar/zijn taken uit met actieve externe communicatie, inclusief social media;
- Verdeel de externe vertegenwoordigende taken over meer bestuursleden;
- Hef niet-functionerende werkgroepen op;
- Stroomlijn de besluitvorming over het programma van de conferentie: minder democratisch overleg?
- Stop met het aanbieden van scholing (te onderscheiden van kennisuitwisseling). De aandacht zou moeten uitgaan naar het bevorderen van de kwaliteit van het scholingsaanbod van andere instellingen;
- Doe zelf geen onderzoek; stimuleer het doen van onderzoek door derden en faciliteer daarvoor eventuele fondsenwerving;
- Geef minder aandacht aan de WOB wanneer de samenwerking met de NVJ en de VVJ meer gestalte zou krijgen;
- Wijzig de wat administratieve, bureaucratische vorm van de bestuursvergaderingen ten gunste van meer doe-vergaderingen: b.v. een uur van de vergadering wordt gebruikt om een voorstel te maken voor een nieuwe werkgroep; een brief aan een minister te schrijven; twee alternatieve financiële besparingen te vinden etc. Hiermee worden secretariaat en Dagelijks Bestuur ontlast.

Wij zijn ervan overtuigd dat een goed voorbereide stop-and-go exercitie nog veel meer voorbeelden zal opleveren van zaken waarvan het beter is dat de VVOJ ermee stopt, ten gunste van al die andere, belangrijker, dingen.

IX. Tot slot

De VVOJ speelt een belangrijke rol in het Vlaamse en Nederlandse onderzoeksjournalistieke landschap. Dat moet zo blijven. Maar dan is een sterkte/zwakte analyse of, ambitieuzer nog, het maken van een **SWOT** -Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats- geen overbodige luxe.

De **sterkte** van de VVOJ is het congres, de expertise en de betrokkenheid van de leden bij de onderzoeksjournalistiek. De **zwakte** is dat de expertise te weinig gericht wordt ingezet, dat de effectiviteit van wat de VVOJ onvoldoende wordt geëvalueerd en gemeten waardoor het potentieel van de vereniging onvoldoende wordt benut. De **kansen**, die de VVOJ heeft, liggen in de samenwerking met andere organisaties, waarvan er vele zijn die de VVOJ waarderen en die willen samenwerken, en in een grote behoefte aan steun binnen de beroepsgroep. De **bedreiging** ligt vooral in het business-as-usual scenario, in stug vasthouden aan wat in het verleden gedaan is, in de schroom om naar buiten te treden.

De VVOJ kan méér en beter. En meer en beter zijn, gezien de actuele ontwikkelingen in de journalistiek en media, ook meer dan ooit nodig.

In onze ogen is er behoefte aan de VVOJ als baken op weg naar een sterkere onderzoeksjournalistiek in Vlaanderen en Nederland. Wij hopen daaraan met dit onderzoek een bijdrage te hebben geleverd.

Bijlage: Geraadpleegde deskundigen

- Bas, Robert – journalist NOS
- Beerman, Pat – hoofd bureau Stichting Democratie en Media
- Besters, Fleur – journalist Eindhovens Dagblad
- Bonjer, Jan - hoofdredacteur Het Financieele Dagblad
- Boer, Jaco – freelance journalist en Uitgeverij Oostenwind
- Boerma, Henriëtte – Adessium Foundation;
- Borghs, Elke - freelance journalist
- Boutkan, Sergio - hoofdredacteur weekblad Arena
- Brink, Rinke v.d - redacteur NOS
- Braam, Stella - freelance journalist
- Breedevelde, Marcella – adjunct hoofdredacteur NRC Handelsblad
- Bruning, Thomas – algemeen secretaris NVJ
- Clerix, Kristof - freelance journalist
- Cochez, Tom - freelance journalist
- Cattebeke, Hannes – freelance journalist en bestuurslid VVOJ
- Carisson, Terje - Zweedse vereniging van onderzoeksjournalisten Gravande Journalister
- Chesal, Robert - freelance journalist
- Debruyne, Ides – directeur Journalism Fund en bestuurslid VVOJ
- Depuydt, Piet – journalist De Tijd en bestuurslid VVOJ
- Dekker, Vincent - redacteur Trouw
- Deuze, Mark - professor mediastudies Universiteit van Amsterdam
- Doesum, Yvonne van – docent Hogeschool Windesheim
- Donkerlo, Janneke - freelance journalist
- Eijk, Dick van - journalist NRC Handelsblad
- Eimers, Ditty - freelance journalist
- Ess, Henk van - freelance journalist en voorzitter VVOJ
- Froom, Marga - stafmedewerker VVOJ
- Geleijnse, Annemarie –journalist De Laatste Paling
- Heftoy, Jens Egil - directeur van de Noorse stichting voor onderzoeksjournalistiek SKUP
- Horst, Peter ter – communicatie en media consultant
- Horst, Martijn ter – journalist weekblad De Boerderij
- Houtert, Lucas van – journalist Eindhovens Dagblad
- Horvit, Mark - directeur Amerikaanse vereniging van onderzoeksjournalisten IRE
- Hunter, Mark Lee – media expert en assistant professor at INSEAD
- Josten, Marc – hoofdredacteur @FiloKwintet en @medialogica bij HUMAN
- Kersten, Arno - webredacteur VVOJ
- Kijne, Chris – journalist VPRO
- Koldenhof, Rens – journalist bij HDC media
- Lange, Meta de - masterclass onderzoeksjournalistiek bij De Groene
- Lap, Jos – freelance journalist
- Lasseur, Hendrik-Jan - consultant
- Levy, Rachel – webredacteur VVOJ
- Liempt, Ad van - juryvoorzitter De Loep,

- Lucassen, Miro - freelance journalist
- Mansell, Frederick – journalist HUMAN
- Meeus, Jan - journalist NRC Handelsblad
- Mollen, Janske – journalist de Stentor
- Oranje, Joost - hoofdredacteur Nieuwsuur
- Parre, Hugo v.d. – journalist NOS en bestuurslid VVOJ
- Peterse, Pim – webredacteur Zembra
- Pearce, Alan - journalist en schrijver
- Roosens, Eric - docent Lessius Hogeschool Mechelen
- Roover, Iris de - docent Lessius Hogeschool Mechelen
- Ryle, Gerard – directeur International Consortium of Investigative Journalists
- Schutte, Xandra - hoofdredacteur De Groene Amsterdammer
- Sengers, Luuk – freelance journalist, docent Lessius Hogeschool Mechelen en bestuurslid VVOJ
- Silfhout, Marcel van - freelance journalist en bestuurslid VVOJ
- Sijpersma, Pieter - hoofdredacteur Dagblad van het Noorden, voorzitter Genootschap van Hoofdredacteuren
- Smit, Eric – journalist Follow the Money
- Smit, Gerard - hoofddocent en onderzoeker Hogeschool Utrecht
- Smit, Margo - directeur VVOJ
- Stemerding, Pieter – managing-director Adessium Foundation
- Vandenbergh, Dirk – freelance journalist en bestuurslid VVOJ
- Vermeer, Bram – freelance journalist en Uitgeverij Oostenwind
- Versteegen, Paul, freelance journalist
- Wal, van der, Geke - directeur Fonds Bijzondere Journalistieke Projecten
- Weinreich, Nynke – programma manager Adessium Foundation,
- Woerden, Ivo van - freelance journalist
- Wright, Judith - docent Hogeschool Windesheim