

**ONIT**

**JAARVERSLAG  
2016**

**BEELD EN GELUID**

**SIDE**

**EN**



# BESTUURSVERSLAG



## MISSIE, TAKEN EN FINANCIERING

De stichting Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid is het media-archief van Nederland. Als beheerder van het media-erfgoed houdt Beeld en Geluid de Nederlandse mediageschiedenis in woord, beeld en geluid levend en maakt het voor iedereen mogelijk hiermee te leren, ervaren en creëren. Beeld en Geluid is op grond van de Mediawet door de minister van OCW aangewezen om het media-archief van de publieke omroep in stand te houden en te exploiteren. Het ontvangt voor zijn taken een structurele Rijksbijdrage.

Beeld en Geluid speelt een toonaangevende rol op het gebied van beheer en toegankelijk maken van het Nederlandse media-erfgoed. Het gebouw op het Media Park in Hilversum herbergt een dagelijks groeiende collectie van radio, televisie, film, foto's, muziek, documentaires, nieuwe media, games en internetcultuur. Deze collecties geven een uniek beeld van de geschiedenis van Nederland van de afgelopen honderd jaar en van de ontwikkeling van de audiovisuele media in het bijzonder. Beeld en Geluid is toegewijd om de unieke collectie en de kennis daarover breed toegankelijk te maken voor uiteenlopende doelgroepen, waaronder mediaprofessionals, de creatieve sector, het onderwijs en het algemeen publiek. Door middel van onderzoek en innovatie heeft het instituut zich ontwikkeld tot een brede culturele instelling die

met de opgebouwde kennis en infrastructuur een centrale functie inneemt binnen de archief- en mediasector in binnen- en buitenland.

Een aantal van de activiteiten wordt op tijdelijke basis gefinancierd door projectsubsidies, toegekend door overheden, de Europese Commissie en andere publieke instanties. Ondernemerschap krijgt vorm via publieksinkomsten, zoals opbrengsten van de kaartverkoop in het museum, inkomsten uit particuliere fondsen en andere eigen inkomsten, zoals sponsoring, particuliere giften, dienstverlening en productverkoop.

## STRATEGISCHE THEMA'S BELEIDSPERIODE 2016 - 2020

Beeld en Geluid werkt met vijfjarige beleidsplannen waarin de richting wordt bepaald voor de komende jaren. De strategische thema's voor 2016-2020 zijn:

- Versterken van de functies van het media-archief (verdieping).
- Uitbreiden met nieuwe verzamelgebieden (verbreding).
- Vergroten van de toegang tot het multimedia-archief en ontwikkelen van onze gidsfunctie (verbinding).

Deze thema's zijn in het beleidsplan uitgewerkt in concrete doelstellingen. Belangrijke ontwikkelingen in de lopende periode zijn:

- Ingrijpende vernieuwing van het museum, conceptueel, programmatisch en fysiek.
- Verder investeren in de state-of-the-art infrastructuur voor beschikbaarstelling van onze collecties aan mediaprofessionals, scholieren, museumbezoekers, onderzoekers en andere gebruikers;
- Versterken van onze partnering: met makers samenwerken aan producties die de breedte en diepte van de collectie laten zien;
- Als knooppunt voor het Nederlands digitaal erfgoed ontwikkelen van een portfolio van diensten gericht op digitalisering en duurzame opslag, gemeenschappelijke toegang en beschikbaarstelling;
- Verankeren van de samenwerking met respectievelijk het wetenschappelijk- en beroepsonderwijs.
- Verbeteren van het collectie-aanbod en de toegankelijkheid voor het onderwijs door onder andere vernieuwing van de online onderwijsplatforms.

## BEKOSTIGING VAN DE MEERJARENDOELSTELLINGEN

Het boekjaar 2016 luidde voor Beeld en Geluid een nieuwe beleidsperiode in. Conform artikel 2.180 lid 1 van de Mediawet 2008 heeft Beeld en Geluid begin september 2015 een meerjarenplan voor de periode 2016-2020 ingediend bij de minister van OCW. Om daadwerkelijk te kunnen starten met de ambities in dit meerjarenplan, zowel voor innovatie als voor exploitatie, is in januari 2016 door OCW een incidenteel budget van € 2,5 miljoen aan ons budgettaire kader toegevoegd als voorlopige dekking van de extra beheerkosten van de digitale opslag en dienstverlening als gevolg van de erfenis van het programma Beelden voor de Toekomst. Om tot een structurele oplossing te komen heeft OCW medio 2016 adviesbureau Boston Consulting Group (BCG) gevraagd financieel onderzoek te doen naar de aard en hoogte van de structurele budgettaire knelpunten. In september 2016 werd dit onderzoek afgerond. BCG heeft de budgettaire knelpunten gevalideerd en op basis van eigen analyse becijferd op een bedrag ad € 2,7 miljoen. BCG heeft daarnaast ook onderzoek gedaan naar de financiële ruimte binnen de bestaande activiteiten van Beeld en Geluid om een deel van de knelpunten op te vangen. Daaruit is geconcludeerd dat Beeld en Geluid de komende jaren gefaseerd een structureel bedrag van € 1,17 miljoen kan besparen. OCW heeft daarop besloten het budgettaire kader van Beeld en Geluid per 2017 te verruimen met een bedrag van gemiddeld € 1,6 miljoen. Hiervoor is structureel budgettaire dekking gereserveerd binnen het rijksmediabudget. Dit besluit biedt Beeld en Geluid een goede financiële basis om met vertrouwen de uitvoering van het meerjarenbeleid verder ter hand te nemen. Bovendien onderstrepen het advies van BCG en het besluit van OCW nog eens het publieke belang van onze activiteiten op het mediapark en in het erfgoed-domein.

Beeld en Geluid heeft in zijn begroting een deel van de resources toegewezen aan de realisatie van de ambities zoals genoemd in het meerjarenbeleidsplan. Voor 2017 is € 1,1 miljoen (exclusief vernieuwing Museum) materiële kosten hiervoor bestemd. Hiervan wordt € 0,34 miljoen gedekt uit additionele financiering. De overige middelen (96%) in de begroting zijn hoofdzakelijk bestemd voor de uitvoering van de structurele taken van Beeld en Geluid.

In de jaren 2017 t/m 2019 doet het instituut relatief grote investeringen ten behoeve van de implementatie van het nieuwe Media Asset Management systeem (inclusief onderwijsplatforms) en de vernieuwing van het museum. In de meerjarenbegroting zijn deze investeringen opgenomen voor respectievelijk € 4 miljoen en € 8 miljoen. Gezien de liquiditeitspositie van Beeld en Geluid en de ontwikkeling hiervan op de langere termijn kan Beeld en Geluid deze investeringen zonder financiële risico's en zonder het aantrekken van vreemd vermogen realiseren en bekostigen.

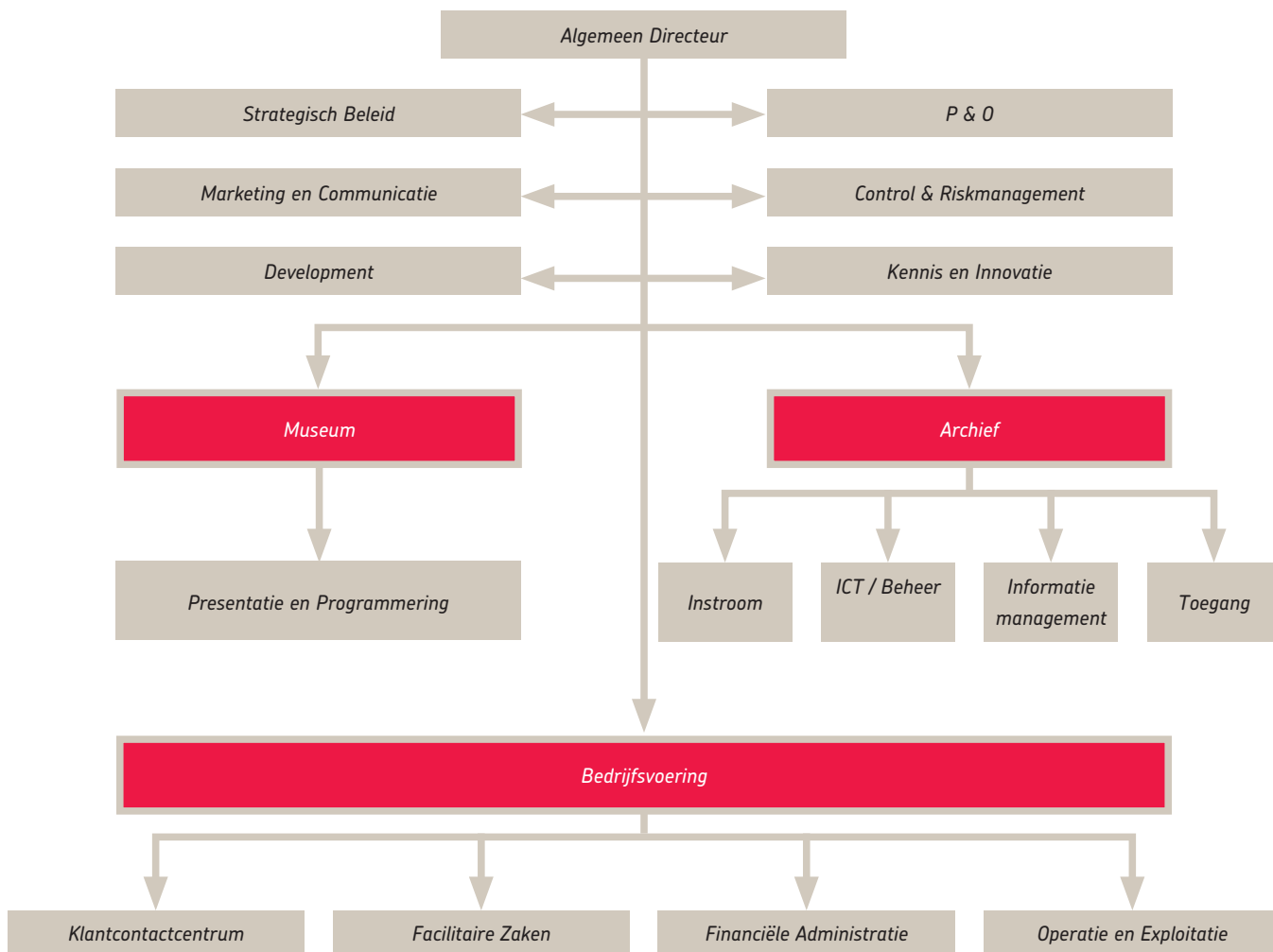
## ORGANISATIESTRUCTUUR

Beeld en Geluid kent, naast de directie en staf, drie afdelingen/units: Archief, Museum, en Bedrijfsvoering. Het archiveringsproces van Beeld en Geluid wordt bestuurd door de Unit Archief. De Unit Museum zorgt voor de inhoudelijke kant van de presentatie en programmering onsite, online en offsite. De unit Bedrijfsvoering ondersteunt de units Museum en Archief en zorgt ervoor dat de bedrijfsvoering binnen Beeld en Geluid efficiënt verloopt.

Op 31 december 2016 werkten bij Beeld en Geluid 160 medewerkers (135 fte) van wie 33 medewerkers met een tijdelijk dienstverband. Daarnaast waren 28 stagiair(e)s actief en 57 vrijwilligers (met een gemiddelde inzet van 220 uur per vrijwilliger).

Het ziekteverzuim lag in 2016 (5,71%) vrijwel even laag als in 2015 (5,57%).

Beeld en Geluid is een organisatie die permanent gericht is op het verbeteren, vernieuwen en ontwikkelen. Ook in 2016 werkten we verder aan een doelgerichte en efficiënte organisatie. Het BCG-onderzoek leverde een aantal aanbevelingen op ter verbetering van de beheersbaarheid van kosten en de verbetering van de bestuurbaarheid van de organisatie in het algemeen. In november en december 2016 is Beeld en Geluid daarom een project gestart om vorm te geven aan de invoering van Activity Based Management (ABM). ABM is een middel om over grenzen van units en afdelingen heen te werken en medewerkers daar in te zetten waar ze nodig zijn en het beste tot hun recht komen. Het kan op termijn ook beter inzicht leveren in de kosten en resultaten van onze activiteiten en bijbehorende capaciteitsplanning. De organisatiestructuur wordt als gevolg van ABM niet aangepast. Afdelingen blijven dus zoveel mogelijk ongewijzigd, afdelingsmanagers blijven verantwoordelijk voor de inzet van hun personeel en de toewijzing aan



(sub)activiteiten. Wel zal er goed worden gekeken naar de lange-termijn sturing, de bijbehorende besluitvorming en overlegstructuur. 2017 wordt een overgangsjaar waarin ABM wordt geïntroduceerd en geëvalueerd.

In 2016 is ook gestart met de implementatie van een nieuw bedrijfsvoeringssysteem om de ondersteunende processen (financiële administratie, HR, projectadministratie) in verregaande mate te integreren. Deze implementatie was eind 2016 voor het grootste deel afgerond.

**ONTWIKKELINGEN EN WIJZIGINGEN QUA STRATEGIE, STATUTEN EN GOVERNANCE**

Er waren in 2016 geen statutaire wijzigingen of aanpassingen aan de strategie en governance. Beeld en Geluid past de bepalingen in de Governance Code Cultuur toe, waarover meer in de berichtgeving van de Raad van Toezicht.

**NEVENFUNCTIES BESTUUR**

De nevenfuncties van de directeur-bestuurder in 2016 bestonden uit (alle onbezoldigd): Voorzitter Internationale Federatie Televisie Archieven - FIAT/IFTA (tot oktober 2016); Lid van de Raad van Advies Narodowy Instytut Audiowizualny - NINA (tot december 2016); Voorzitter Nationale Coalitie Digitale Duurzaamheid - NCDD; Voorzitter Stuurgroep Mediawijzer.net; Voorzitter PrestoCentre Stichting; Algemeen directeur a.i. Stichting het Nederlands Persmuseum; Voorzitter Europeana Foundation; Bestuurslid Stichting Ondernemersklankbord.

**FINANCIEEL RESULTAAT**

Beeld en Geluid heeft het boekjaar afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 408.744. Hiervan wordt € 375.702 toegevoegd aan de bestemmingsreserves en € 33.042 aan de algemene reserve. De bestemmingsreserves worden nader toegelicht onder punt B9 van de toelichting op de balans. De

komende vier jaar zouden twee belangrijke projecten (vernieuwing museum en invoering van het nieuwe Media Asset Management systeem) druk uit kunnen oefenen op het jaarresultaat. Echter mede door de inzet van bestemmingsreserves kan dit afdoende worden opgevangen.

De solvabiliteit is per balansdatum 11%, het is te verwachten dat door het inzetten van de bestemmingsreserves deze in de komende jaren zal dalen. De verstrekker van de enige lening aan Beeld en Geluid (Bank Nederlandse Gemeenten) heeft voldoende zekerheden. Het feit dat Beeld en Geluid geen nieuw vreemd vermogen behoeft aan te trekken, maakt het niet nodig beleid te ontwikkelen om de solvabiliteit te verbeteren.

De liquiditeitspositie is in 2016 verder verbeterd (current ratio 3,38). Beeld en Geluid kan op de korte en middellange termijn aan zijn verplichtingen voldoen zonder vreemd vermogen aan te trekken. De liquiditeiten van Beeld en Geluid worden conform het 'treasury statuut' op rekeningen geplaatst bij banken met minimaal een AA-rating van één van de erkende ratingbureaus te weten Standard & Poor, Moody's of Fitch IBCA voor geldmarktproducten. De momenteel lage rente op deze rekeningen vormen geen of weinig risico voor het resultaat omdat reeds in de begroting rekening gehouden wordt met zeer lage rentevergoedingen. Naast deze rekeningen gebruikt het instituut verder geen financiële producten om haar liquiditeit onder te brengen.

## RISICOMANAGEMENT

Risicomanagement is essentieel voor het garanderen van onze kerntaken. Beeld en Geluid inventariseert en beperkt de risico's die de uitvoering van deze kerntaken kunnen belemmeren. Risicomanagement vormt om die reden een belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering.

Onderdeel van het risicobeleid is dat er steeds zorgvuldig wordt afgewogen welke risico's de organisatie loopt, welke beheersmaatregelen daartegenover staan en hoe we grip kunnen houden op de effectiviteit van deze maatregelen.

Beeld en Geluid hanteert bovendien goede afspraken over de financiële gevolgen van risico's in relatie tot het weerstandsvermogen van het instituut. Het risicomanagement wordt voornamelijk op strategisch niveau gevoerd. Het is van belang dat dit ook meer structureel deel gaat uitmaken van de dagelijkse aansturing van het instituut. Daarom start Beeld en Geluid vanaf medio april 2017 een traject dat dit zal faciliteren. Beeld en Geluid wordt voor deze implementatie bijgestaan door een extern adviseur.

In de volgende paragrafen zijn de belangrijkste risico's beschreven.

### RISICO'S TEN GEVOLGE VAN OVERHEIDSBELEID

Beeld en Geluid heeft in juni 2015 bij het ministerie OCW aangeven structurele knelpunten in haar begroting te hebben, die zijn ontstaan door kosten die voortkomen uit de resultaten van het succesvol afgeronde project "Beelden voor de Toekomst". Het betreft hier kosten voor de opslag en beheer van het gedigitaliseerde materiaal, onderhouden van de kennis en wetenschappelijke functie en het beschikbaar houden van de onderwijsplatforms. Het totaal van deze knelpunten is door de Boston Consulting Group vastgesteld op € 2,7 miljoen. Daarnaast is tevens door BCG vastgesteld dat Beeld en Geluid deze knelpunten door efficiëncymaatregelen en via verdienmogelijkheden zelf voor € 1,1 miljoen kan oplossen. Beeld en Geluid heeft de conclusies van BCG overgenomen en verwerkt in haar begroting 2017. De staatssecretaris van OCW heeft de aanbevelingen van BCG volledig overgenomen.

Inmiddels hebben de Tweede Kamerverkiezingen plaats gevonden. Gezien de uitslag van die verkiezingen, de inhoud van de verkiezingsprogramma's en de economische vooruitzichten worden extra bezuinigingen op cultuur en media om politieke en economische redenen niet verwacht. Er kan echter niet met volledige zekerheid worden aangegeven of na de kabinetsformatie beleidswijzigingen worden voorgesteld die van invloed zijn op de bekostiging van Beeld en Geluid. In ieder geval zijn door een aantal partijen ten aanzien van de Culturele Basisinfrastructuur grote structuurwijzigingen aangekondigd die ook op Beeld en Geluid van invloed kunnen zijn, mede vanwege de bekostiging die Beeld en Geluid vanaf 2017 zal ontvangen naar aanleiding van de fusie met het Persmuseum. Dergelijke wijzigingen zullen echter op zijn vroegst pas vanaf 2021 worden geëffectueerd.

Ook kunnen de doorlopende structuurwijzigingen aan de Mediawet of een verschuiving van beleidsdirecties tussen ministeries ertoe leiden dat bepaalde taken die door Beeld en Geluid uitgevoerd worden, en de bijbehorende bekostiging, invloed hiervan ondervinden.

Beeld en Geluid is voor de bekostiging van enkele van zijn activiteiten afhankelijk van bekostiging uit de Cultuurmiddelen en heeft hier gezien zijn rol als knooppunt binnen de Nationale Strategie voor Digitaal Erfgoed steeds meer behoefte aan. Ook zullen met ingang van de realisatie van deze fusie met het Persmuseum een aantal nieuwe taken van Beeld en Geluid uit de Culturele basisinfrastructuur (BIS) worden gesubsidieerd. Het is het voornemen van het ministerie van OCW deze middelen aan het einde van de subsidieperiode per 2020 structureel uit de Mediabegroting te dekken.

De afgelopen jaren heeft de overheid veel op media en cultuur bezuinigd en daardoor is het beroep door culturele organisaties op particuliere fondsen enorm toegenomen. Om toch voldoende middelen te kunnen verwerven heeft Beeld en Geluid een begin



gemaakt met de professionalisering van de fondsenwerving. Dit zal op korte termijn nog niet tot substantiële resultaten leiden. Het is inmiddels duidelijk dat voor het aanboren van sponsorgelden en andere bijdragen het opbouwen van duurzame contacten met fondsen een absolute vereiste is en dit vergt een lange termijn aanpak. Inmiddels voert Beeld en Geluid gesprekken met private partijen in het kader van mogelijke partnerships rond toekomstige tentoonstellingen en in het kader van de museumvernieuwing.

## GOVERNANCE EN POSITIE NPO

De onafhankelijkheid van het toezicht bij Beeld en Geluid is momenteel een belangrijk onderwerp van gesprek. De samenstelling van de Raad van Toezicht en in bijzonder het feit dat (conform statuten) sprake is van zogenaamde benoemingsrechten door Minister en de NPO, sluit mogelijk niet meer aan bij de ontwikkeling die Beeld en Geluid de afgelopen jaren heeft doorgemaakt en bij de huidige opvatting over governance. EY is ingezet om deze discussie verder te helpen voeren.

## OPERATIONELE RISICO'S

De interne beheersing bij Beeld en Geluid is op orde en de er zijn voldoende interne controle maatregelen ter voorkoming van ongewenste handelingen.

M.i.v. 1 januari 2017 is een nieuw geïntegreerd bedrijfssoftware systeem (AFAS) in gebruik genomen om dit te ondersteunen en de organisatie heeft door het verder opleiden van medewerkers en het aantrekken van nieuwe en/of ontbrekende specialisaties het niveau van haar mensen verder opgevoerd. Ook het personeelsbestand en de samenstelling daarvan bij het instituut is kwalitatief goed voorbereid op de ontwikkelingen in de komende jaren en grote wijzigingen zijn hierin niet te verwachten.

Net als andere organisaties heeft Beeld en Geluid te maken met toenemende regelgeving en de noodzaak tot strikte naleving hiervan. Vooral nog heeft dit niet tot bijzondere risico's geleid maar de toenemende complexiteit heeft geleid tot het instellen en ontwikkelen van een compliance functie voor het instituut en het verder professionaliseren van de functie van bestuurssecretaris op het gebied van governance en toezicht.

## Beheer digitale opslag

Beeld en Geluid voert het beheer van het digitale archief zelf uit en loopt daardoor ook zelf de hiermee samenhangende risico's, zoals bijvoorbeeld storingen die van invloed kunnen zijn op het niveau van de dienstverlening. Ter beperking van het risico op eventuele financiële en reputatieschade heeft Beeld en Geluid personeel aangesteld met de juiste kwalificaties om zoveel mogelijk het beheer van de opslagvoorzieningen die eigendom zijn van Beeld en Geluid op eigen kracht te kunnen uitvoeren. Daarnaast blijft externe ondersteuning beschikbaar.

## Beheer en doorontwikkeling nieuwe Media Asset Management systeem

Op termijn betreft het risico met name instabiliteit (bedrijfszekerheid) van het systeem en verminderde flexibiliteit, zoals het vermogen van het systeem om tegemoet te komen aan de (toekomstige) wensen van klanten en gebruikers. Op de korte termijn hebben we te maken met de implementatie van de onderwijsplatforms. Naast de impact die dit heeft op het MAM systeem zoals het nu wordt ingericht hebben we ook te maken met prijsrisico's en de risico's die volgen uit de aanbestedingsplicht die voor Beeld en Geluid geldt.

Zoals het er nu uitziet gaat de ontwikkeling van de additioneel aan het MAM systeem te koppelen onderwijsplatforms € 750.000 meer kosten dan aanvankelijk begroot. Deze hogere kosten kan Beeld en Geluid opvangen middels een activa bestemmingsreserve maar het is voornamelijk onbekend in hoeverre deze kosten hiertoe beperkt blijven.

De aanbestedingsplicht voor deze ontwikkeling leidt tot risico's omdat de uitkomst van dergelijke aanbestedingen niet te voorspellen zijn. Te denken hierbij valt aan extra benodigde doorlooptijd en problemen in de aansluiting op het MAM.

Ook de knooppuntfunctie van Beeld en Geluid leidt tot het aansluiten van partners op het systeem. De hierdoor te ontstane zwaardere belasting van het systeem zou kunnen leiden tot performance problemen.

Het MAM is een belangrijk onderdeel van de core business van Beeld en Geluid en daarom krijgen de risico's rond continuïteit en performance de volle aandacht en wordt het risicomanagement hieromtrent ook geprofessionaliseerd.

## Afspraken gebruik collecties

Van het grootste deel van de collectie berusten de intellectuele eigendomsrechten bij derden. Dit materiaal mag meestal slechts onder voorwaarden door Beeld en Geluid worden gebruikt of aan anderen ter beschikking worden gesteld. Deze voorwaarden zijn soms vooraf bepaald maar worden ook vaak ad hoc afgesproken. Beeld en Geluid heeft de verplichting deze intellectuele eigendomsrechten te respecteren. Mede door de veelheid aan verschillende afspraken en de zorgvuldigheid waarmee Beeld en Geluid de aan hem toevertrouwde collecties beheert, neemt Beeld en Geluid adequate maatregelen om deze belangrijke rechtenbeheerstaak te bewaken.

## Archiefovereenkomst

De vernieuwing van de Archiefovereenkomst is voor wat betreft de NPO in 2015 tot een goede afronding gekomen, zodat de externe dienstverlening zonder problemen kon worden vervolgd. Echter, met de collectieve beheersorganisaties, NVPI en OTP worden

momenteel nog onderhandelingen gevoerd over een nieuwe Archiefovereenkomst. Spoedige afronding hiervan wordt verwacht.

### **Uitstroom kennis**

Als gevolg van de reorganisatie in 2014 is een aantal mensen vertrokken dat over bijzondere kennis en expertise voor Beeld en Geluid beschikte. Het vertrek van deze mensen (en hun kennis) is inmiddels voldoende gecompenseerd en vormt verder geen risico meer voor de continuïteit.

Alhoewel er altijd specialisten zullen vertrekken wordt dit risico nu niet meer als bovenmatig beschouwd. Integendeel, Beeld en Geluid, is, mede door de organisatie-aanpassingen ten gevolge van de reorganisatie een plek geworden waar medewerkers weer met plezier werken en in staat worden gesteld zichzelf te ontplooiën. Dit blijkt ook uit de resultaten van een uitgebreid medewerkers-onderzoek dat eind 2016 is afgerond. Overigens verwachten we wel dat Beeld en Geluid als gevolg van de aantrekkende economie en verkrapping van de arbeidsmarkt vaker dan in voorgaande jaren zal worden geconfronteerd met medewerkers die elders kunnen gaan werken. Met het oog op dat risico wordt goed gemonitord hoe sleutelmedewerkers er voor staan en hoe Beeld en Geluid hen zodanig kan begeleiden en faciliteren dat het voortzetten van hun carrière bij Beeld en Geluid aantrekkelijk genoeg is. Daarnaast zal er worden voorzien in het opleiden van jong talent dat kan worden ingezet op het moment dat sleutelposities vacant komen. Ook verbindt Beeld en Geluid zich aan een aantal start-ups in het mediaveld door hen ruimte te verschaffen en toegang tot de content te bieden. Op die manier blijft de organisatie nauw met nieuwe ontwikkelingen en nieuw talent verbonden.

## **FINANCIËLE RISICO'S**

### **Lagere of negatieve rente-inkomsten**

Na een aantal jaren van almaar dalende rentetarieven lijkt het laagste punt inmiddels nog niet te zijn bereikt. Toch komen er steeds meer aanwijzingen dat de rente op korte termijn weer wat zou kunnen stijgen, maar desondanks staat er nog steeds een neerwaartse druk op de spaarrentes. Beeld en Geluid heeft een ruime liquiditeitspositie en heeft daarom ook last van lage spaarrentes. In de begroting houdt Beeld en Geluid daarom rekening met zeer lage rentestanden en derhalve vormen de rentes momenteel een hanteerbaar risico voor de begroting. Een deel van de liquiditeit zal in de toekomst aangewend moeten worden voor het aflossen van het vreemde vermogen. Dit betreft een nominale verplichting waarop inflatie geen invloed heeft.

### **Hogere stijging personele lasten dan voorzien in het jaarlijkse accres**

In het jaarlijkse accres dat Beeld en Geluid ontvangt is de gemiddelde loonkostenstijging in Nederland meegenomen. Wanneer de stijging van de gemiddelde loonsom bij Beeld en Geluid

harder stijgt dan het landelijk gemiddelde ontstaat er een discrepantie tussen vergoeding en kosten. Stijging van de personeelslasten kunnen naast de reguliere verhogingen conform CAO en landelijke premies werknemersverzekeringen ook ontstaan door specifiek voor Beeld en Geluid geldende oorzaken. De toenemende afhankelijkheid van dure technische specialisten, hogere pensioenpremies (de dekkingsgraad bij het Pensioenfonds voor de media is te laag) kunnen oorzaken zijn van een sterkere stijging van lasten.

In de (meerjaren)begroting houdt Beeld en Geluid daarom voorzichtigshalve rekening met een hogere stijging van de personele lasten ten opzichte van de daarvoor verstrekte vergoeding.

### **Terugvallende bezoekerscijfers**

De bezoekersaantallen lagen eind 2015 op een gemiddeld niveau (sinds de opening eind 2006) en daarmee onder het begrote aantal. Ondanks dat Beeld en Geluid verwacht dat het bezoek (mede op basis van de huidige en nieuwe tijdelijke tentoonstelling) zal aantrekken valt het echter niet uit te sluiten dat de jaarlijkste bezoekersaantallen op het huidige, gemiddelde niveau van ca. 215.000 blijft. In de begroting 2017 is hiermee rekening gehouden en dat zal ook gebeuren in de begroting 2018. Het bestanddeel niet betalende bezoekers neemt de laatste jaren ook toe. Dit zijn bezoeken aan bijvoorbeeld de Open Studiodagen en gedeeltelijk ook tijdens de Top 2000. Bezoekers die op dergelijke grootschalige events afkomen combineren niet altijd hun bezoek aan deze evenementen met een bezoek aan de Experience.

### **Hogere investeringen nieuwe MAM-systeem**

Het risico bestaat dat gedurende het implementatietraject van het nieuwe MAM-systeem onevenredig veel zaken naar voren komen, waarmee in de offertes bij de afsluiting van de contracten geen rekening is gehouden, bijvoorbeeld omdat er vanuit de interne of externe klant aanvullende wensen zijn.

## **ONTWIKKELING BELANGRIJKSTE DOELSTELLINGEN**

### **VERNIEUWING MUSEUM**

In 2015 is Beeld en Geluid begonnen met de herbezinning op zijn publieke functie als museum, zowel in het gebouw, als online en op locatie. Vastgesteld werd dat de vernieuwing van de Beeld en Geluid Experience verder gaat dan die van het museale concept binnen de muren van ons gebouw; we spreken over de vernieuwing van de totale bezoekerservaring. De organisatie is in 2016 volgens planning gestart met de vernieuwing van de huidige museale presentatie naar een vorm die blijft aansluiten bij de verwachtingen en behoeften van toekomstige bezoekers én bij de behoefte van het instituut aan flexibiliteit en het kunnen inspelen op een snel

veranderend medialandschap. Daarnaast past de vernieuwing bij het meerjarendoel van het instituut om zich verder te ontwikkelen tot 'multimedia-archief' van Nederland.

De tijdelijke tentoonstelling *Let's YouTube* die op 7 oktober van start ging, vormde een belangrijk startpunt van de vernieuwing van het museum. We willen immers een nieuw museum dat relevant is in de nieuwe mediacultuur- en industrie, zich verbindt met gelijkwaardige partners en sponsors en een flexibel en dynamisch product en programmering biedt. De focus op bereik in onze gezinsdoelgroep vraagt om speelse tentoonstellingsconcepten en de keuze voor thema-ambassadeurs met een breed bereik bij die doelgroep. Voor de YouTube tentoonstelling werkten we daarom in 2016 samen met veel nieuwe partners, de MCN's, die succesvolle vloggers vertegenwoordigen, geselecteerd op hun populariteit en bereik.

Een samenwerking met Samsung is in 2016 gestart vanuit een sponsorrelatie in de vorm van hardware (schermen en VR brillen) en een intentie als innovatiepartner voor de komende jaren. In het geval van Samsung werd deze bate niet in mindering gebracht op het tentoonstellings-budget.

Aan de inkomstenkant realiseerde Beeld en Geluid goede jaarcijfers uit publieksbezoek (op basis van ervaringscijfers en vanwege de opening van de nieuwe YouTube-tentoonstelling).

Op 3 februari 2016 ontving Beeld en Geluid ten slotte tijdens het 'Goed-Geld-Gala' van de BankGiro Loterij als meerjarig begunstigde € 300.000 voor de ontwikkeling van nieuwe presentaties en programmering.

### VOORNEMEN FUSIE PERSMUSEUM

Beeld en Geluid heeft in 2016 zijn voornemen bekend gemaakt om te fuseren met het Persmuseum. Een fusie met Beeld en Geluid was één van de voorwaarden van de Raad voor Cultuur om positief te adviseren over de rijkssubsidie aan het Persmuseum voor de periode 2017-2020. Voor Beeld en Geluid komt de wens tot fusie met het Persmuseum voort uit de ambitie om ook journalistieke media, beeldjournalistiek en thema's als persvrijheid beter in de missie en doelstelling van het Media-archief te verankeren. Immers beeldjournalistiek als vervanger van tekstjournalistiek is in opkomst. Kranten en online nieuwsmedia worden visueel en ontwikkelen steeds vaker een sterke beeldtaal als basis voor hun uitingen. De de-institutionalisering van journalistieke media zal de komende periode doorzetten en Beeld en Geluid als archief van publieke media wil zich ook duidelijker tot die onafhankelijke groep makers van AV-materiaal verhouden.

Minister Bussemaker van OCW besloot eind 2016 positief over de plannen van Beeld en Geluid en het Persmuseum. Na fusie zullen de rechten en plichten op grond van de Erfgoedwet, de Wet

specifiek cultuurbeleid en de bijbehorende subsidietoekenning voor de periode 2017-2020 overgaan op Beeld en Geluid. Voor de periode na 2020 zal de subsidie naar verwachting via de Mediawet 2008 gaan lopen.

De fusie met het Persmuseum is gepland voor het tweede kwartaal 2017. Een financieel due diligence onderzoek maakt onderdeel uit van de voorbereidingen en is eind december 2016 gestart door EY in opdracht van Beeld en Geluid.

### DAAN - DIGITAAL AUDIOVISUEEL ARCHIEF NEDERLAND

Om de continuïteit te kunnen waarborgen van het digitale archief en de dienstverlening daarop is in 2014 besloten tot een volledige vervanging van het Media Asset Management systeem. Effectieve sturing op performance, schaalbaarheid en onderhoudbaarheid wordt zo beter mogelijk.

Bij de implementatie van het nieuwe MAM systeem — Digitaal Audiovisueel Archief Nederland (DAAN) — zijn veel medewerkers betrokken die zich vol inzetten om alle gebruikers van het Media-archief straks professionele toegang te bieden tot alle content uit onze catalogus. De vernieuwing had eind 2016 afgerond moeten zijn maar de aanpassingen van werkprocessen en ondersteunende systemen vergen een langere doorlooptijd dan gepland. Ook het uitstel van DDV2 (de nieuwe digitale voorziening) aan de kant van NPO, waarvan Beeld en Geluid afhankelijk is, heeft invloed op de realisatie van DAAN.

In de aangepaste planning zal een aantal werkzaamheden parallel gaan lopen. Dit heeft een impact op onze organisatie, omdat er meer in een korter tijdsbestek gedaan zal moeten worden. Door deze nieuwe planning is de lancering van DAAN uitgesteld naar 2017. Risico's zijn beperkt: extra licentiekosten als gevolg van de voortzetting van het huidige systeem zijn voorzien; communicatie met de betrokken gebruikers is transparant.

### ONDERWIJS MEDIA PORTAL

DAAN biedt ook een mogelijkheid om de infrastructuur voor onderwijs grondig te vernieuwen. Meeliftend op DAAN kan de onderwijscollectie beter toegankelijk gemaakt worden. In afwachting van het besluit van OCW over de dekking van de budgettaire knelpunten kon in 2016 nog niet gestart worden met de benodigde investeringen in de nieuw geplande Onderwijs Media Portal (OMP) die de huidige onderwijsplatforms Teleblik en Academia moet gaan vervangen. Hierdoor zal de OMP pas in schooljaar 2018-2019 kunnen starten. In 2016 is gewerkt aan de technische requirements en de communicatie over de wijzigingen met de eindgebruikers, externe stakeholders als SURF en Kennisnet, en intermediairs waaronder educatieve uitgeverijen. De licentiekosten voor het onderwijs kunnen al per 2017 komen te vervallen.



## ARCHIEFOVEREENKOMST

Een hernieuwde archiefovereenkomst zal er uiteindelijk voor zorgen dat een aanzienlijk deel van de collectie van Beeld en Geluid sneller online beschikbaar kan komen. Beeld en Geluid heeft in 2016 echter nog verschillende gesprekken moeten voeren met onafhankelijke producenten en collectieve beheersorganisaties. Zij zagen in de herijking van de Archiefovereenkomst, zoals die tussen Beeld en Geluid en de publieke omroepen in 2015 tot stand is gekomen, aanleiding om de processen in de reguliere zakelijke dienstverlening van Beeld en Geluid opnieuw tegen het licht te houden, waardoor in 2016 nog geen akkoord op de nieuwe Archiefovereenkomst kon worden bereikt. De verwachting is dat een overeenkomst in april 2017 gereed zal zijn.

## ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Kennis is ruim aanwezig binnen Beeld en Geluid en wordt bewaard, geborgd en actief verzameld. Een onderzoeksagenda van Beeld en Geluid maakt integraal onderdeel uit van het strategisch meerjarenplan van Beeld en Geluid. De agenda is ontwikkeld in afstemming tussen de verschillende belanghebbenden. Naast interne belanghebbenden (experts op specifieke kennisgebieden) zijn dat ook academische en andere strategische partners. De uitvoering van de Onderzoeksagenda is belegd bij de afdeling Kennis & Innovatie.

## SAMENWERKINGSVERBANDEN EN VERBONDEN PARTIJEN

Jan Müller heeft sinds 2016 zitting in de Foundation Board van stichting Europeana en volgde in april 2016 voorzitter Bruno Racine op.

De termijn van Jan Müller als voorzitter van de Internationale Federatie van Televisie Archieven (FIAT/IFTA) liep in september 2016 af. Müller is opgevolgd door Bríd Dooley, hoofd archief van de Ierse nationale publieke omroep.

Beeld en Geluid is in 2016 gestart met het incorporeren van de activiteiten van de eigen stichting PrestoCentre die in 2013 in het kader van een Europees samenwerkingsproject is opgericht.

Beeld en Geluid werd in 2015 door OCW aangewezen als landelijke knooppunt binnen de nationale strategie voor digitaal erfgoed (NDE) en coördineert sindsdien in die hoedanigheid de activiteiten in het kader van AVA\_Net, een netwerkorganisatie voor audiovisuele collectiehouders in Nederland.

Sinds najaar 2016 is de Hilversum Media Campus een zelfstandige stichting, waarvan de Gemeente Hilversum, Beeld en Geluid, iMMovator, RTL Nederland, United, ROC van Amsterdam en de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht samen het algemeen bestuur

vormen. Het dagelijks bestuur is in handen van de Gemeente Hilversum en Beeld en Geluid. Inmiddels zijn BNN-VARA, NHTV Breda, Engage Media, Dutchview en NEP, Media Park en Ziggo tot de partners toegetreden. Partners en sponsors zorgen voor de benodigde fondsen om de stichting en haar programma te kunnen financieren.

Hilversum, april 2016

**Jan Müller**

Algemeen directeur/bestuurder

