

AVRO gaat crossmedialiteit in organisatie verankeren

De medewerkers van de AVRO hebben de afgelopen maanden een training crossmediaal denken en werken gevolgd. Crossmediaal samengestelde teams van makers hebben nieuwe formats ontwikkeld, waarvan er eenje is uitgekozen als beste. Een terugblik met projectleider crossmedialiteit Ralph Stam, de drijvende kracht achter het traject.

Stam, die al vele jaren culturele programma's maakt op radio en televisie, kreeg de smaak van crossmediale concepten uitwerken te pakken bij het Oerolproject. De AVRO wilde het festival op Terschelling crossmediaal verslaan, vertelt hij. 'Dat was de eerste keer eertlijk gezegd meer multimediaal te noemen, want radio, televisie en internet werken daar toen nog niet geïntegreerd aan. Ik zat destijds bij het televisieprogramma vanaf Oerol. In het jaar daarop gingen we

het echt crossmediaal aanpakken, en werd ik projectleider. We hebben toen alle platformen erbij betrokken en er samenhang in aangebracht. Daartoe heb ik al vroeg een groepje samengesteld van mensen uit alle hoeken van de AVRO om na te denken over de vraag wat nou eigenlijk crossmedialiteit is. Daar bleek iedereen een ander antwoord op te hebben. Uiteindelijk kwamen we erop uit, dat de platformen elkaar moesten versterken. Internet heeft daarbij een cruciale rol, omdat daar alles samenkomt. Op internet kun je beginnen, je kunt je verhalen laten doorlopen, je zit niet vast aan tijdslots. Het biedt heel veel kansen, een en een is drie.'

Met het combineren van media ben je er niet, benadrukt Stam. 'Je moet je vooral ook afvragen welk verhaal je wilt vertellen. We hebben geprobeerd over Oerol een samenhangend verhaal te maken: wij van de AVRO gaan op reis naar Terschelling om Oerol te ervaren en het festival over te brengen aan het publiek, zodat we het delen. Wat heb je nodig als je op reis gaat? Een koffer, logies, spullen, een plek en ga zo maar door. Dat vertaalden



Projectleider Ralph Stam. Een en een is drie bij crossmedialiteit' Foto: Ralph Stam

we door naar wat we maakten, dus zag je in de leader een presentator met een koffer aankomen op het eiland. De online omgeving was een Google Maps kaart van Terschelling, waarop je kon zien wat er waar speelde. Zo hebben we lijn gebracht in alles wat er op de verschillende mediaplatforms te doen was. Ik vond het een geslaagde eerste poging, cruciaal was dat we vanaf het eerste begin met iedereen aan tafel hebben gezeten. Maar het kon nog beter.

Ontwikkelen

Stam wilde het crossmediaal denken en werken bij de AVRO verder ontwikkelen. 'Ongeveer een jaar geleden kwamen er allerlei zaken bij elkaar, waardoor het nodig werd om te kijken hoe wij als omroepbedrijf bezig waren en of dat niet beter kon. Uit onderzoek bleek dat de verschillende afdelingen niet goed genoeg met elkaar samenwerkten en de medewerkers gaven in een tevredenheidsonderzoek aan dat ze daar last van hadden. Verder waren er ontwikkelingen buiten

gebied, vooral jongeren, mensen die bezig zijn met nieuwe media. Maar lang niet iedereen was doordrongen van het belang van crossmediaal werken. Ik wilde alle medewerkers daarin meenemen. Door een training, door mensen van buiten naar de AVRO te halen om ons te laten inspireren, visionairs.'

Het lukte hem om zo'n omvangrijk trainingstraject van de grond te krijgen. 'Essentieel daarbij was de steun vanuit de leiding. Als de leiding er weinig voor had gevoeld, was het nooit wat geworden.' Stam kreeg dat onder meer voor elkaar, door het management team een confronterende presentatie te geven. 'Ik schetste het veranderende mediavoorbeeld en vervolgens de situatie bij de AVRO. Een groot contrast, dat duidelijk maakte dat we fundamenteel moesten veranderen en de organisatie moesten aanpassen. En ik haalde deskundigen van buiten erbij, mensen met statuut. Als die zeggen dat crossmedialiteit essentieel is, maakt dat meer indruk dan wanneer alleen ik dat zeg.'

Daarmee was de kous bepaald niet af. Er volgden onder meer een aantal sessies om ook sceptici mee te krijgen, een pilot met een kunstprogramma, en er moest een partner worden gekozen voor het trainingstraject, dat voor het hele personeel verplicht zou worden gesteld. Stam: 'Uiteindelijk hebben we de afgelopen herfst gekozen voor de Media Academie, onder andere omdat de opzet van de training zelf crossmediaal was. De samenstelling van de groepen was dat, de sessies, de online omgeving, het werken aan format, met als beloning dat één format ook gerealiseerd zal worden.'

Het traject begon bij het management

team. 'Het is belangrijk dat de leiding voorop loopt, het goede voorbeeld geeft en als 'sponsor' van de formats verantwoordelijkheid voor de groepen draagt.' Over het resultaat is hij zeer tevreden. 'Het heeft geleid tot uitstekende ideeën voor formats, veel enthousiasme, maar bovenal hebben medewerkers geleerd elkaar nog beter te vinden in het bedrijf. Het is absoluut de moeite waard geweest.'

Verankeren

Het trainingstraject leverde een flink aantal interessante nieuwe formats op. Vier daarvan haalden de finale, waaronder het voorstel rond kinderen en cultuur van het makersteam dat *Spreek buis* de afgelopen weken heeft gevolgd. Uiteindelijk heeft een ander format gewonnen: een zeer crossmediaal plan rond klassieke muziek. De AVRO gaat dat nader uitwerken en waarschijnlijk aan de medewerkers van de NPO voorleggen. Maar, zegt AVRO-directeur Willemijn Maas, ook naar de overige formats wordt serieus gekeken, ook al hebben ze niet gewonnen. Het zou zonde zijn om goede ideeën onbenut te laten.

Intussen is Stam weer bezig met de toekomst. 'We moeten het nu goed verankeren in het bedrijf. Zodat we bijvoorbeeld bij de intekening op de schema's direct bij elkaar gaan zitten in teams om mooie concepten te ontwikkelen, zoals we tijdens de training deden. We gaan er een goed redactie informatiesysteem onder leggen, zodat elke medewerker weet waar een ander mee bezig is, en welke items en formats er worden ontwikkeld.'

En zelf? 'Ik blijf nieuwe crossmediale projecten leiden en zorgen dat we niet vertiezen wat we nu hebben opgebouwd. Met aandacht voor innovatie en nieuwe ontwikkelingen. Zoals we nu ook initiatieven ontplooiën met Christopher Sandberg, de goeroe op het gebied van transmedia storytelling. Dat belooft heel veel moois.'