



Universiteit  
Leiden  
The Netherlands

## **Sociale dynamiek en innovatief leren in de regio: Een kwalitatief onderzoek naar de ervaringen van jonge regiojournalisten omtrent een innovatieve leercultuur**

Ramos dos Santos, Daisy

### **Citation**

Ramos dos Santos, D. (2024). *Sociale dynamiek en innovatief leren in de regio: Een kwalitatief onderzoek naar de ervaringen van jonge regiojournalisten omtrent een innovatieve leercultuur.*

Version: Not Applicable (or Unknown)

License: [License to inclusion and publication of a Bachelor or Master Thesis, 2023](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/4093189>

**Note:** To cite this publication please use the final published version (if applicable).



Universiteit  
Leiden  
The Netherlands

**Sociale dynamiek en innovatief leren in de regio:** Een kwalitatief onderzoek naar de ervaringen van jonge regiojournalisten omtrent een innovatieve leercultuur

Ramos dos Santos, Daisy

### **Citation**

Ramos dos Santos, D. (2024). *Sociale dynamiek en innovatief leren in de regio: Een kwalitatief onderzoek naar de ervaringen van jonge regiojournalisten omtrent een innovatieve leercultuur*

Version: Not Applicable (or Unknown)

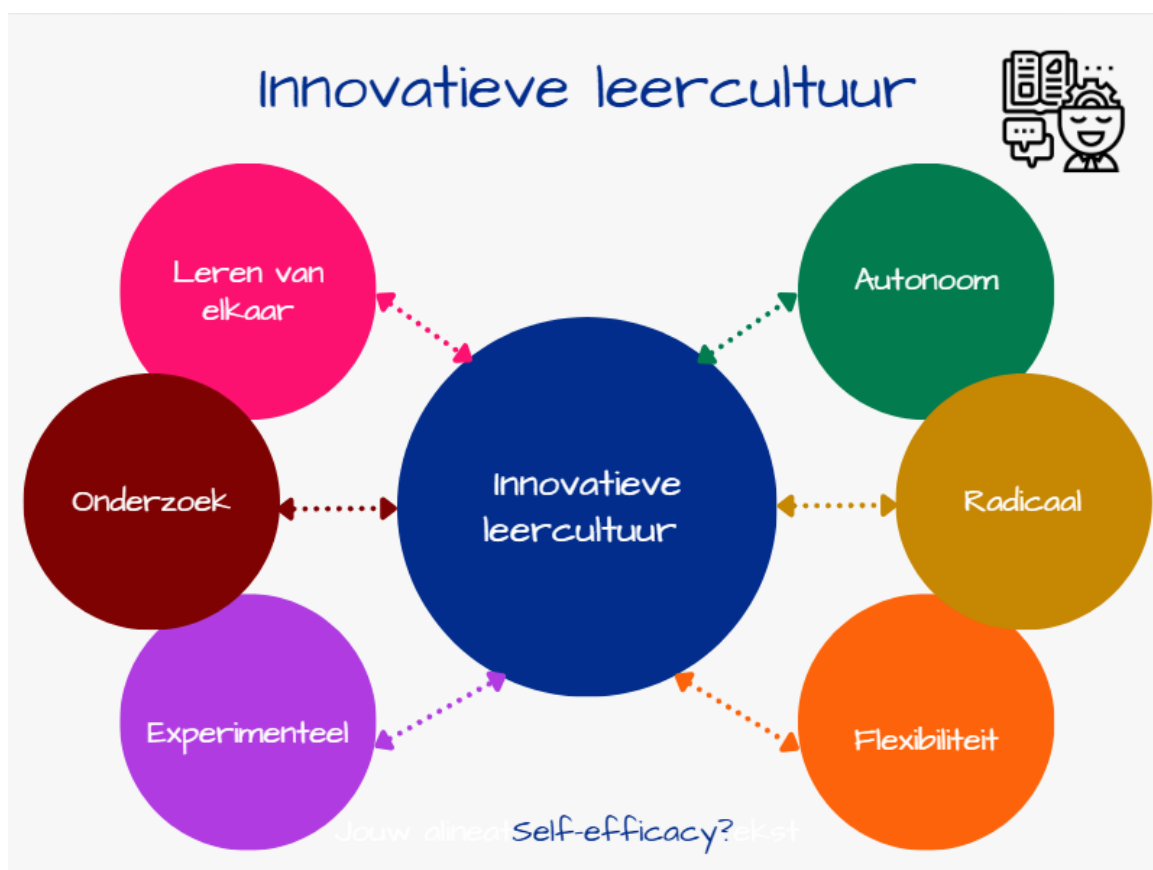
License: License to inclusion and publication of a Master Thesis, 2024

Downloaded from:

**Note:** To cite this publication please use the final published version (if applicable).

# *Sociale dynamiek en innovatief leren in de regio*

Een kwalitatief onderzoek naar de ervaringen van jonge regiojournalisten omtrent een innovatieve leercultuur



Naam: Daisy Ramos dos Santos

Vak: MA Scriptie Journalistiek en Nieuwe Media, Universiteit Leiden

Begeleider: Ornella Porcu

Tweede lezer: Peter Burger

Datum: 14-06-2024

Aantal woorden: 28192 (hoofdstuk 1 tot en met 6)

# Voorwoord

Geachte lezer,

Na een halfjaar is het dan eindelijk zover: ik heb mijn masterscriptie voltooid. U staat op het punt om mijn scriptie over de ervaringen van jonge regiojournalisten omtrent een innovatieve leercultuur te lezen. Deze scriptie draagt bij aan mijn afstuderen voor de opleiding Journalistiek en Nieuwe Media (JNM) aan de Universiteit Leiden. Het voltooiën van dit werk was niet mogelijk geweest zonder de hulp van een aantal mensen. Daarom wil ik van deze gelegenheid gebruikmaken om hen te bedanken.

Allereerst wil ik mijn dank uitspreken aan de twaalf journalisten die hebben deelgenomen aan dit onderzoek. Ondanks jullie drukke agenda's hebben jullie tijd vrijgemaakt voor deze studie. De gesprekken hebben tijd en inspanning gekost en volgens sommige respondenten was het soms behoorlijk uitdagend. De hersenen moesten af en toe flink worden gekraakt. Zonder jullie deelname had ik geen resultaten kunnen werven. Mijn oprechte dank voor jullie welwillendheid en openheid tijdens de gesprekken.

Daarnaast wil ik mijn scriptiebegeleider Ornella Porcu bedanken. U heeft een kritische blik geworpen op het onderzoek, waardoor ik het uiterste uit mezelf heb weten te halen. Ook leunt het concept van een innovatieve leercultuur op uw reeds gepubliceerde studies. Bij de eerste scriptiebijeenkomsten wist u mij en mijn scriptiebuddy's Béatrice Bendsdorp en Jeroen Kruit duidelijk te vertellen wat dit concept inhoudt.

Over mijn scriptiebuddy's gesproken, ook jullie wil ik graag bedanken. Wanneer een van ons dreigde de handdoek in de ring te gooien, wisten wij elkaar toch te motiveren om door te zetten. Het sparren met elkaar bracht na de vele *mental breakdowns* licht aan het einde van de tunnel. Béatrice, zonder jou zouden de dagen in het Polak-gebouw bij de Erasmus Universiteit in Rotterdam een stuk saaier zijn geweest. Bedankt voor jullie waardevolle inzichten, adviezen en gezelligheid.

Tot slot gaat mijn speciale dank uit naar mijn persoonlijke achterban: mijn ouders, zus, vriend en overige familieleden. Zij hebben altijd in mij geloofd, ook als ik dat zelf niet deed. Hun constante steun heeft mij gemotiveerd om door te blijven gaan met het onderzoek. Hierdoor heb ik mijn einddoel: het behalen van mijn masterdiploma JNM, nooit uit het oog verloren. Uit de grond van mijn hart bedankt voor alle lieve en motiverende gesprekken!

Nu rest mij alleen nog te zeggen: veel leesplezier. Hopelijk bent u na het lezen net zo enthousiast als ik.

Daisy Ramos dos Santos

Leiden, 14 juni 2024

## Samenvatting

In deze scriptie wordt de volgende hoofdvraag beantwoord: *Hoe ervaren jonge journalisten op regionale dagbladredacties een innovatieve leercultuur (ILC)?* De aanleiding voor dit onderzoek ligt in de essentiële rol van de sociale redactiecultuur bij het stimuleren van innovatie en het bevorderen van een positieve leeromgeving. Normaliter lag de focus bij eerdere onderzoeken op technologische aspecten van innovatie. De verslechterde sfeer op de redactie van het Brabants Dagblad in februari 2024 toonde wel degelijk aan dat een goede en open redactiecultuur van cruciaal belang is. Hier ontstond onder leiding van hoofdredacteur Carin Smolders een onrustige werksfeer. Smolders zou op een vernederende manier leidinggeven en niet openstaan voor de meningen van anderen. Een dergelijke open en stimulerende werkcultuur is door Porcu en medeonderzoekers omschreven als een innovatieve leercultuur. Hoewel dit concept al is onderzocht bij landelijke dagbladen, ontbrak er nog onderzoek naar ILC-ervaringen binnen de regiojournalistiek. Daarom vult dit onderzoek de lacune in de wetenschap op door ILC-ervaringen van regiojournalisten te onderzoeken. Dit is belangrijk omdat de onafhankelijke berichtgeving van regionale dagbladen de basis vormt voor de landelijke dagbladen. In de provincies Flevoland, Noord-Holland, Zuid-Holland en Utrecht staat de bestaanszekerheid van de regionale dagbladen door vele uitdagingen en financiële middelen in het geding. Om deze reden zijn de regionale redacties binnen deze provincies onderzocht. Dit onderzoek maakt deel uit van een groter onderzoek naar de ervaringen van jonge regiojournalisten op regionale dagbladredacties in heel Nederland.

Deze studie omvat twaalf semigestructureerde interviews met jonge regiojournalisten tot en met 40 jaar, waaronder vier freelancers. De respondenten vervullen diverse journalistieke beroepen zoals (online) redacteur, presentator, (misdaad)verslaggever, vervangende chef en fotograaf. De interviews belichten de ILC-ervaringen aan de hand van de ILC-kenmerken: leren van elkaar, onderzoek, experimenteel, autonoom, radicaal en flexibel. Daarnaast wordt het concept *self-efficacy* (zelfeffectiviteit) toegevoegd als een mogelijk achtste kenmerk van ILC. De ervaringen van freelancers worden eveneens onderzocht, aangezien ILC nog niet eerder in deze groep is bestudeerd.

De resultaten tonen over het algemeen een positieve waardering voor de innovatieve leercultuur. Dit betekent dat er voldoende ruimte beschikbaar is voor het ontwikkelen en ontplooiën van nieuwe ideeën. Hoewel er bij zes van de zeven kenmerken enkele belemmeringen werden gevonden, wegen deze niet op tegen de positieve ervaringen. Ook blijkt dat zelfeffectiviteit aansluit bij een innovatieve leercultuur, doordat de solidaire sfeer op de redactie bijdraagt aan de mate van zelfeffectiviteit. Bovendien is ILC over het algemeen door beide groepen (freelancers en vast personeel) op vrijwel dezelfde wijze ervaren. Toch zijn er enkele verschillen te onderscheiden. Deze verschillen hebben voornamelijk betrekking op de rol van freelancers binnen het team en hun grote verantwoordelijkheidsgevoel.

De onderzoeksbevindingen dragen bij aan het begrip van hoe jonge journalisten een innovatieve leercultuur ervaren en hoe de sociale dynamiek op redacties hieraan bijdraagt. Deze inzichten kunnen

helpen bij het bevorderen en verbeteren van leer- en innovatieprocessen in regionale nieuwsorganisaties. Deze processen kunnen uiteindelijk leiden tot het verbeteren van de sociale redactieomgeving en berichtgeving in regionale dagbladen. In vervolgonderzoek kan dit onderzoek worden aangevuld met ILC-ervaringen uit regionale omroepen, wat resulteert in een alomvattend beeld van ILC binnen de gehele Nederlandse regiojournalistiek.

**Sleutelbegrippen:** Innovatieve leercultuur, open sfeer, freelancers, regiojournalistiek, leren van elkaar, onderzoek, experimenteren, autonomie, creativiteit, radicaal, flexibiliteit, self-efficacy

# Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b>	7
1.1 Relevantie onderzoek	8
1.2 Maatschappelijke relevantie	9
1.3 Wetenschappelijke relevantie	9
<b>2. Theoretisch Kader</b>	11
2.1 Regiojournalistiek	11
2.1.1 Uitdagingen regionale dagbladjournalistiek	12
2.1.2 Freelancers binnen de regiojournalistiek	13
2.2 Regiojournalistiek en innovatie	15
2.3 Innovatieve leercultuur (ILC)	17
2.3.1 Self-fulfilling prophecy	17
2.4 De zeven kenmerken van ILC	18
2.4.1 Leren van elkaar	18
2.4.2 Onderzoek	19
2.4.3 Experimenteel	20
2.4.4 Autonoom	21
2.4.5 Creativiteit	22
2.4.6 Radicaal	23
<b>2.4.7 Flexibiliteit</b>	24
2.6 Kernpunten van het theoretisch kader	26
2.7 Methodologische kanttekeningen bij aangehaalde literatuur	26
<b>3. Methode</b>	28
3.1 Semigestructureerde kwalitatieve interviews	28
3.2 Topiclijst	28
3.3 De selectie van respondenten	29
3.4 Procedure	30
3.4.1 Inductief coderen vanuit de kenmerken	31
3.4.2 Het analyseproces	31
3.5 Validiteit en betrouwbaarheid	33
<b>4. Resultaten</b>	35
4.1 Ervaringen ‘leren van elkaar’	35
4.1.1 Positieve ervaringen ‘leren van elkaar’	35
4.1.2 Negatieve ervaringen ‘leren van elkaar’	37
4.2 Ervaringen ‘Onderzoek’	38

4.2.1 Positieve ervaringen omtrent ‘Onderzoek’	38
4.2.1 Negatieve ervaringen omtrent ‘Onderzoek’	41
4.3 Ervaringen ‘Experimenteel’	42
4.3.1 Positieve ervaringen omtrent experimenteren	42
4.3.1 Negatieve ervaringen omtrent experimenteren	44
4.4 Ervaringen ‘Autonoom’	45
4.4.1 Positieve ervaringen ‘autonoom’	46
4.4.2 Negatieve ervaringen van autonomie	47
4.5 Creatieve ervaringen	48
4.5.1 Positieve ervaringen van creativiteit	48
4.5.2 Negatieve ervaringen van creativiteit	50
4.6 Ervaringen ‘radicaal’	51
4.6.1 Positieve uitingen over radicaliteit	51
4.6.2 Negatieve ervaringen van radicaliteit	52
4.7 Flexibele werkcultuur sterk aanwezig	54
4.8 Ervaringen ‘self-efficacy’	55
4.9 Freelancers versus vast personeel	57
<b>5. Conclusie</b>	60
5.1 Terugblik op de deelconclusies	60
5.2 Conclusie op de hoofdvraag	61
<b>6. Discussie</b>	62
6.1 Terugkoppeling naar eerdere literatuur	62
6.2 De maatschappelijke en wetenschappelijke bijdrage	64
6.3 Limitaties	65
6.4 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek	66
<b>Literatuur</b>	67
<b>Bijlage I: Topiclijst</b>	75
<b>Bijlage II. Lijst van de respondenten</b>	77
<b>Bijlage III. Informed consent</b>	79
<b>Bijlage IV. Codeboom</b>	80



# 1. Inleiding

Regionale en lokale kranten spelen een cruciale rol in de informatievoorziening voor het publiek (Allee et al., 2023; Lin et al., 2005). “Zij zijn de waakhonden van de lokale democratie, informeren burgers over wat er speelt in hun gemeente, jagen het lokale publieke debat aan en brengen lokale cultuur bij mensen thuis”, zei Gunay Uslu, voormalig staatssecretaris van Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2023) in een visiebrief naar de voorzitter van de Tweede Kamer. Uslu benadrukt dat regionale dagbladen een belangrijke functie vervullen binnen de lokale journalistiek. Het belang van deze bladen wordt bevestigd in een recent rapport van het Commissariaat voor de Media van Lauf en Brennecke (2022). Uit dit rapport blijkt dat Nederlanders veel waarde hechten aan regionale dagbladen. De onderzoeksgegevens tonen dat 43% tot 46% van de Nederlanders ‘enigszins’ tot ‘erg geïnteresseerd’ zijn in lokaal nieuws (Lauf & Brennecke, 2022, pp.5-6). Bovendien zijn regionale dagbladen voor veel Nederlanders de voornaamste bron van dagelijkse informatie (Lauf & Brennecke, 2022). Uit eerder onderzoek is namelijk gebleken dat 48% van de Nederlanders zijn of haar informatie uit een lokale nieuwsbron haalt (Edmund et al., 2020). Zij vinden de kans op desinformatie in een regionaal dagblad kleiner dan in een landelijk dagblad (Lauf & Brennecke, 2022, p.7). De regionale dagbladen worden dan ook hoog gewaardeerd en veel gebruikt vanwege hun reputatie als uiterst betrouwbaar, volledig en onafhankelijk (Lauf & Brennecke, 2022, p.7).

Ondanks deze waardering zijn regionale dagbladen in de afgelopen twintig jaar voor forse uitdagingen komen te staan (Buijs, 2014; Siles & Boczkowski, 2012, p.13). Ten eerste bereiken de regionale dagbladen jongeren tussen de 18 en 24 jaar slecht, waardoor het lezersbestand vergrijsd (Buijs, 2014; Edmund et al., 2020). Ten tweede heeft de digitalisering van de krant het productieproces veranderd. De regionale redacties moesten namelijk hun analoge businessmodel aanpassen aan het digitale tijdperk (Buijs, 2014, p.2; Lauf & Brennecke, 2022, p.10). Deze veranderingen hebben geleid tot lagere oplages en meer samenwerkingen of gedwongen sluitingen van krantenredacties (Van Kerkhoven, 2016, p.12; Pickard, 2011, p.75). Zo is een aanzienlijk deel van de lokale en regionale Nederlandse kranten in handen gekomen van twee Belgische mediaconcerns: DPG Media en Mediahuis (Lauf & Brennecke, 2022, p.14). Als gevolg van gedwongen sluitingen van krantenredacties zijn er veel ontslagrondes geweest, waardoor het aantal fulltime medewerkers met circa 75% is afgenomen (Allee et al., 2023). Het aantal freelancers is daartegen wel toegenomen (Edstrom & Ladendorf, 2012, p.711). Uit een artikel van Nick Kivits (2023, 12 januari) op Villamedia blijkt dat er op 1 januari 2023 7049 freelance journalisten waren. Dit is een stijging van 77% ten opzichte van 2013. De meerderheid van de freelance journalisten is gevestigd in Noord-Holland, Zuid-Holland en Utrecht. Dit zijn tevens de provincies, samen met Flevoland, waarop dit onderzoek zich richt. Van het totaal aantal freelance journalisten werkt circa 17% voor een regionaal dagblad of omroep (Vinken & Mariën, 2023).

De regionale dagbladjournalistiek bevindt zich dus in een fase van voortdurende verandering die versneld wordt door de komst van nieuwe technologieën. Hierdoor zijn innovatieprocessen

momenteel van groot belang. Alleen door te innoveren kunnen de dagbladen ervoor zorgen dat zij kunnen blijven bestaan in het huidige medialandschap (Porcu, 2020, pp. 1556-1557). Innovatie wordt door Pavlik (2013, p. 190) zelfs gezien als de sleutel tot de levensvatbaarheid van nieuwsmedia in het huidige digitale tijdperk. Een obstakel in innovatieprocessen is de cultuur op de redactie (Porcu, 2020). Om te kunnen innoveren, dient de redactie allereerst open te staan voor veranderingen. Een voorbeeld van een cultuur die nieuwe ideeën kan bevorderen, is een innovatieve leercultuur (ILC). Dit is een cultuur die ruimte vrijmaakt voor onder andere creativiteit en flexibiliteit (Porcu, 2020, p.1560). Daarom is het belangrijk om de omstandigheden binnen de cultuur van de redacties te achterhalen om na te gaan of er genoeg ruimte beschikbaar is om te innoveren (Koivula et al., 2022, p. 1022). Daarom wordt in deze studie, wat onderdeel is van een groter onderzoek in heel Nederland, onderzocht hoe ILC wordt ervaren bij jonge regiojournalisten in de provincies: Noord-Holland, Zuid-Holland, Utrecht en Flevoland.

### **1.1 Relevantie onderzoek**

De focus van deze studie ligt op de bovengenoemde provincies. Het aantal Zuid-Hollandse regionale dagbladredacties is in de afgelopen vijftien jaar met de helft afgenomen, aldus een respondent in de studie van De Jong en Koetsenruijter (2019, p.41). Zo is de omvang van (regionale) redacties van het Algemeen Dagblad (AD) aanzienlijk verminderd in 2009, waarbij het aantal banen terugliep van 440 voltijdfuncties naar 297 voltijdfuncties (Het Parool, 2009). Deze afname laat zien dat de bestaanszekerheid van de regionale journalistiek in het geding is. Bovendien komt deze daling in het aantal journalisten de kwaliteit van het nieuws niet ten goede. Er moet namelijk een grote hoeveelheid inhoud worden geproduceerd met beperkte financiële middelen en minder professionele journalisten. Als gevolg hiervan maken de overgebleven journalisten gebruik van knip-en-plakmethoden van andere nieuwsbronnen, wat resulteert in een oppervlakkige berichtgeving in de regionale journalistiek van Zuid-Holland (De Jong & Koetsenruijter, 2019, pp. 43-44). Deze problemen kunnen mogelijk worden opgelost door steunsubsidies van de overheid (De Jong & Koetsenruijter, 2019, pp. 88-89). Een voorbeeld hierbij is het 'Kwaliteitsimpuls Zuid-Hollandse Journalistiek', wat bedoeld is om lokale en regionale journalistieke producties financieel te ondersteunen (NVJ, z.d.). Zo kunnen inwoners van Zuid-Holland goed op de hoogte blijven van wat er in hun omgeving gebeurt. Hierin speelt het AD een belangrijke rol, omdat het maandelijks ruim zes miljoen mensen boven de 13 jaar bereikt (NMO, 2024). Ook de verslaggeving in de regio's van Zuid-Holland en Utrecht valt onder het AD. De verschraving van de lokale en regionale media is ook zichtbaar in Noord-Holland (SVDJ, 2021). In tegenstelling tot Zuid-Holland ontvangen Noord-Holland, Flevoland, Drenthe, Overijssel, Zeeland en Limburg geen overheidssubsidies voor hun lokale en regionale media (SVDJ, 2021). Ondanks dit gebrek aan financiële steun hebben initiatieven op lokaal en gemeentelijk niveau vaak meer succes dan provinciale producties (De Jong & Koetsenruijter, 2019). Het artikel van het Stimuleringsfonds voor de Journalistiek (2021) laat echter onbeantwoord waarom er in deze provincies geen financiële steun beschikbaar is. In Utrecht

wordt momenteel onderzoek gedaan naar potentiële financiële ondersteuningsprogramma's. Tot op heden zijn er geen vergelijkbare onderzoeken uitgevoerd naar regiojournalistiek in Utrecht, Noord-Holland en Flevoland, zoals het onderzoek van De Jong en Koetsenruijter (2019) in Zuid-Holland. Door deze provincies op te nemen in dit onderzoek kan een vollediger beeld worden verkregen van de ILC-ervaringen in de regiojournalistiek van het 'midden' van Nederland.

## **1.2 Maatschappelijke relevantie**

Dit onderzoek is relevant voor de maatschappij. Zoals eerder beschreven, is innovatie met het oog op bestaanszekerheid een belangrijk thema binnen nieuwsredacties. De sfeer en cultuur op een redactie zijn hierbij cruciaal. Een recent voorbeeld hiervan is de situatie op de redactie van het Brabants Dagblad. Hier ontstond onder leiding van hoofdredacteur Carin Smolders een onrustige sfeer (Heesterbeek, 2024). Sommige medewerkers spreken van een 'angstcultuur' en een verslechterde werksfeer. Smolders zou op een vernederende manier leidinggeven en niet openstaan voor de meningen van anderen (Heesterbeek, 2024). Door deze beschuldigingen is Smolders gestopt als hoofdredacteur, aldus een artikel in Villamedia (De Quay, 2024). In dat artikel benadrukt Allard Besse, directeur van ADR Nieuwsmedia namens DPG Media, dat er meer werk nodig is om een open cultuur te bevorderen bij de regionale dagbladen van het AD, Brabants Dagblad, Eindhovens Dagblad, de Gelderlander en de Stentor (DPG Media, 2022). In een open cultuur voelt iedereen zich erkend en gewaardeerd voelt.

Met deze studie kunnen er nieuwe inzichten omtrent ILC worden verkregen, waardoor de ontwikkeling van succesvolle leer- en innovatieprocessen in regionale nieuwsorganisaties kan worden gestimuleerd (Porcu, 2020, p.1557). Met deze inzichten kunnen soortgelijke situaties als die bij de redactie van het Brabants Dagblad in de toekomst worden voorkomen. De bevindingen van deze studie zijn daarom relevant voor nieuwsorganisaties die proberen het innovatieve vermogen van de redactie als geheel te verbeteren. Daarnaast hebben regionale dagbladen een maatschappelijk-economische functie. Zij zorgen namelijk voor een continue stroom aan nieuwsvoorziening binnen de regio's. Regionale dagbladen zijn zelfs zo belangrijk, dat zonder hen de onafhankelijke berichtgeving en waakhondfunctie voor de burgers in de regio zou wegvallen (Buijs, 2014, p.9). Met hun rechtstreekse verbinding naar de burgers draagt de regionale journalistiek ook bij aan het cultiveren van de gemeenschap (Buijs, 2014, p.10). Dit heeft voormalig staatssecretaris Uslu ook benadrukt in haar visiebrief. Bovendien wordt de nieuwsberichtgeving in de dagbladen gebruikt door de landelijke media en omroepen om hun bronnen een regionale aanvulling te geven (Buijs, 2014, p.10). Kortom, dit onderzoek is belangrijk voor de maatschappij en dan met name voor nieuwsorganisaties, redacteurs, lokale nieuwsvoorziening van burgers en andere mediaorganisaties die informatie halen uit regionale dagbladen.

## **1.3 Wetenschappelijke relevantie**

Dit onderzoek is ook op wetenschappelijk gebied relevant. Tot op heden is er in de academische literatuur over nieuwsredacties vaker aandacht besteed aan technologische innovaties dan aan de sociale

en culturele context ervan. Deze context is juist zeer relevant voor vernieuwingen op redacties (Porcu et al., 2020, p.1422). Dit onderzoek kan daarom bijdragen aan nieuwe inzichten binnen deze sociale context. Bovendien heeft eerder onderzoek innovatie meermaals bekeken vanuit een managementperspectief (Porcu et al., 2020, p.1422). Deze studie onderzoekt daarentegen juist de ervaringen van de journalisten op de redactie. Daarnaast maakt deze studie deel uit van een lopend onderzoek naar innovatief gedrag in nieuwsorganisaties. Dit onderzoek bouwt rechtstreeks voort op het onderzoek van Porcu et al. (2022) naar de ILC-ervaringen bij landelijke dagbladen. Er werd destijds aanbevolen om ILC als concept toe te passen in andere nieuwsorganisaties en in andere landen. Kennis over de perceptie van ILC bij expliciet jonge regiojournalisten is tot op heden niet onderzocht. Deze studie probeert daarom te focussen op Nederlandse regionale dagbladen in plaats van op nationale kranten. Jonge journalisten binnen het journalistieke werkveld staan namelijk, in tegenstelling tot de oudere generatie, vaker open om zich te conformeren aan veranderingen en nieuwe technologieën (Nyre & Maiden, 2022, pp. 180-181). Zij kunnen met hun *open-mindedness* de toekomst vormgeven op de redactie. Vandaar dat het voor dit onderzoek juist interessant is om hen als doelgroep te nemen.

Porcu et al. (2022, p.1014) bevelen ook aan om meer onderzoek te doen naar de percepties van freelancers tegenover hun innovatieve gedragingen. Freelancers zijn cruciaal voor het inbrengen van nieuwe ideeën op de redactie, omdat ze vaak online werken en toegang hebben tot waardevolle netwerken buiten de redacties (Porcu et al., 2022). Deze relaties brengen nieuwe ideeën met zich mee, wat kan leiden tot innovatie op de redacties. Daarom zijn er voor dit onderzoek ook interviews gehouden met vier freelancers. Hierdoor kan worden onderzocht hoe zij, in vergelijking tot het vaste personeel, ILC ervaren. Zo ontstaan er door dit onderzoek nieuwe wetenschappelijke inzichten omtrent de ervaringen van ILC voor zowel het vaste personeel als freelancers in regionale dagbladredacties.

Het doel van deze studie is dan ook te onderzoeken hoe jonge journalisten ILC ervaren op hun redactie als een positieve stimulans voor creativiteit en experimenten. De hoofdvraag binnen deze studie luidt als volgt: *Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen een innovatieve leercultuur?* Door middel van twaalf semigestructureerde interviews is getracht een antwoord te vinden op deze hoofdvraag. De topiclijst van de interviews is opgesteld op basis van de ILC-kenmerken van Porcu (2020) die worden beschreven in paragraaf 2.3.1 tot en met 2.3.7.

Het volgende hoofdstuk biedt een theoretisch kader aan de hand van diverse literatuurstudies. Hierin staan de uitdagingen binnen de regiojournalistiek centraal. Ook de sociale hiërarchie, inclusief de rol van freelancers, vormt een onderdeel van het tweede hoofdstuk. Er wordt ook een uitleg gegeven over ILC en de bijbehorende zeven kenmerken. Ook het concept *self-efficacy* (zelfeffectiviteit) vormt een aparte paragraaf, waarin wordt onderzocht of dit een mogelijk effect kan hebben op ILC. Het derde hoofdstuk behandelt de onderzoeksmethode: semigestructureerde kwalitatieve interviews. In hoofdstuk 4 worden de resultaten van de interviews gepresenteerd. Daaropvolgend bespreekt hoofdstuk 5 de conclusie waarin antwoord wordt gegeven op de hoofdvraag. In de laatste paragraaf volgt de discussie waarin de beperkingen en aanbevelingen voor eventueel vervolgonderzoek worden uiteengezet.

## 2. Theoretisch Kader

Dit hoofdstuk biedt een overzicht van wetenschappelijke literatuur over regionale dagbladjournalistiek en haar uitdagingen. De eerste paragraaf definieert regionale journalistiek en bespreekt haar maatschappelijke betekenis. Met als deelparagraaf 2.1.1 over de geschiedenis, uitdagingen en gevolgen. Deelparagraaf 2.1.2 gaat over de rol van freelancers binnen de sociale hiërarchie. Vervolgens richt paragraaf 2.2 zich op de rol van innovatie, waarbij wordt benadrukt waarom dit zo belangrijk is en welke veranderingen het teweegbrengt. In paragraaf 2.3 staat ILC als concept centraal, gevolgd door deelparagraaf 2.3.1 over de sociologische theorie *self-fulfilling prophecy*. Paragraaf 2.4 bespreekt de zeven ILC-kenmerken, elk in een eigen deelparagraaf (2.4.1 tot en met 2.4.7). Daaropvolgend behandelt paragraaf 2.5 de rol van *self-efficacy* binnen een innovatieve leercultuur. In paragraaf 2.6 staan de kernpunten van dit hoofdstuk beschreven. Het theoretisch kader eindigt met paragraaf 2.7 over de methodologische kanttekeningen bij de aangehaalde literatuur.

### 2.1 Regiojournalistiek

Regiojournalistiek richt zich op nieuws dat relevant is voor lokale en regionale gemeenschappen. Hoewel het soms nationaal en mondiaal nieuws bevat, ligt de nadruk op regionale kwesties en gebeurtenissen (Lin et al., 2005, p. 264). De diverse regionale redacties hebben overkoepelende kenmerken. De redacties werken zelfstandig en focussen op kleinere gebieden, zoals provincies of gemeenschappen (Buijs, 2014, p.61). Ze voorzien de burgers van nieuws dat in de landelijke kranten niet voorkomt (Boone et al., 2002, p.413). De regionale dagbladen zijn daarom nauw verbonden met hun verspreidingsgebied (Buijs, 2014, p.83). Ze zijn dan ook essentieel voor onder andere het maatschappelijk leven, het politieke debat en het vergroten van politieke kennis en participatie binnen de regio's (Van Kerkhoven, 2016, p.11).

Hierbij vervullen de redacties vier verschillende functies: organisatorisch, journalistiek-inhoudelijk, morele gemeenschap en socialisatie (Buijs, 2014, p.11). De eerste functie houdt in dat de redactie al het benodigde materiaal voor krant en website aanleveren. Het is voor deze productie een vereiste dat de organisatie flexibel te werk gaat. Dit betekent dat er een taakverdeling moet worden gemaakt en gepland moet worden welke onderwerpen worden behandeld (Buijs, 2014). Flexibiliteit is overigens een van de zeven ILC-kenmerken. In paragraaf 2.7 wordt dit verder behandeld. Deze eerste functie is belangrijk in deze studie, omdat een flexibele structuur op de redactie kan zorgen voor een groter creatief en innovatief vermogen.

Ten tweede de functie 'journalistiek-inhoudelijk'. Deze functie gaat over het aandragen van onderwerpen. Hierbij streeft de redactie naar een variatie van nieuwsitems. Met het oog op de behoeften van de burgers is dit meestal een mix van 'harde' en 'zachte' nieuwsartikelen (Buijs, 2014). Deze verhouding wordt bepaald door de redactie zelf. Die zorgt ervoor dat de aangedragen onderwerpen consistent zijn met het karakter van de nieuwsorganisatie. Bepaalde voorkeuren van de individuele redacteuren zijn hierbij minder belangrijk dan de aard van de organisatie (Buijs, 2014, pp. 11-12).

Hierbij is de informele hiërarchie binnen een redactie essentieel. “Naar wie wordt er geluisterd, speelt senioriteit een rol en heeft expertise het laatste woord?” (Deuze, 2004, p.183 in Buijs, 2014). Dit betekent dat individuele journalisten wel nieuwe ideeën kunnen inbrengen, maar deze zullen te allen tijde worden gefilterd door de redactie. Deze ideeën komen overigens alleen tot stand als de redactie daar ruimte voor creëert, zoals bij een innovatieve leercultuur (Porcu, 2020).

Ten derde heeft de redactie de functie van morele gemeenschap. De redactie bewaakt de kwaliteit van het journalistieke werk door zelfreflectie en gezamenlijke discussies over overwegingen en dilemma's (Buijs, 2014, p.12). Redacteuren communiceren met elkaar over wat ze als ondermaats beschouwen en ze zijn solidair als een van hen een standpunt inneemt om de journalistieke kwaliteit en integriteit te handhaven (Buijs, 2014, p.12). Deze solidariteit tussen de redacteuren komt pas tot stand bij een innovatieve leercultuur (Porcu, 2020). Daarom is deze derde functie relevant voor deze studie.

Tot slot dienen nieuwe redacteuren te worden gesocialiseerd. Nieuwkomers worden informeel verwelkomd en leren de ongeschreven regels door observatie en deelname aan redactievergaderingen (Buijs, 2014, p.12). Dit is een essentieel gegeven in deze studie, omdat jonge journalisten worden onderzocht. Zij behoren vaak tot de nieuwkomers op de redactie en hebben dan ook te maken met de bovengenoemde socialisatie. Ook kan een effectieve socialisatie kennisuitwisseling en het exploreren van nieuwe ideeën stimuleren (Porcu, 2020). Dit sluit aan bij het eerste ILC-kenmerk leren van elkaar, wat wordt besproken in paragraaf 2.1.

### **2.1.1 Uitdagingen regionale dagbladjournalistiek**

De laatste jaren hebben regionale dagbladen zwaar te lijden gehad onder dalende oplages en afnemende advertentie-inkomsten (Buijs, 2014, p.211; Ekdale et al., 2015, p. 384). Dit heeft geleid tot overnames, fusies en soms zelfs volledige sluitingen van kranten (Pickard, 2011, p.75; Van Kerkhoven, 2016, p.12). Redacties hebben kostenbesparingen moeten doorvoeren. Dat hebben redacties gedaan door noodgedwongen redacteuren te ontslaan, waardoor redacties steeds afhankelijker zijn geworden van freelancers (Buijs, 2014; Van Kerkhoven, 2016, p.12). Een verschijnsel dat in de volgende paragraaf wordt besproken. Deze opeenstapeling van problemen wordt weleens aangeduid als de crisis in de dagbladjournalistiek (Pickard, 2011, p.75; Reinardy, 2011, p.33; Siles & Boczkowski, 2012, p.1376).

Deze crisis is veroorzaakt door de combinatie van een aantal samenhangende gebeurtenissen (Picard, 2014; Rubado & Jennings, 2020; Siles & Boczkowski, 2012, p.1377). Ten eerste is de afname van advertentie-inkomsten een grote factor, gezien het hele businessmodel sterk afhankelijk was van reclame-inkomsten (Picard, 2008, p.706; Siles & Boczkowski, 2012, p. 1377). Die advertentie-inkomsten zijn zo essentieel geweest dat een afname direct een grote impact heeft gehad (Pickard, 2011, p. 73; Picard, 2014, p. 501; Siles & Boczkowski, 2012, p.1377). Eind jaren tachtig tot 2012 is hierdoor de oplage van de gezamenlijke regionale kranten met 19% gedaald (Buijs, 2014, p.7). Binnen dat tijdsbestek heeft de wereldwijde financiële crisis ook een grote rol gespeeld, waardoor de economische problemen alsmat zijn toegenomen (Siles & Boczkowski, 2012, p.1377).

De tweede ontwikkeling heeft te maken met de uitdagingen die de komst van het internet met zich heeft meegebracht (Pickard, 2011, p.75). Door het internet hebben regionale dagbladen een verschuiving ondergaan van multimediale naar crossmediale nieuwsdiensten (Buijs, 2014, p.2). In tegenstelling tot vroeger wordt de informatievoorziening nu voornamelijk digitaal aangeboden (Reinardy, 2011, p.34). Dit heeft geleid tot verdere dalingen in advertentie-inkomsten (Siles & Boczkowski, 2012, p. 1378). De reden hierachter was dat meer mensen zich 'online bevonden' (Picard, 2014; Siles & Boczkowski, 2012). Dit heeft een keerzijde gehad: mensen willen niks uitgeven aan de dagbladen, met als gevolg dalende inkomsten van de betaalde oplages. Deze tendens speelt sinds het einde van de twintigste eeuw een enorme uitdaging (Buijs, 2014; Tameling, 2015). Dit heeft ervoor gezorgd dat innovatieprocessen belangrijker zijn dan ooit, omdat de redacties andere manieren moesten vinden om aan de dagbladen te verdienen (Porcu, 2020, pp. 1556-1557). Deze innovatieprocessen worden in paragraaf 2.2 beschreven.

Ten derde is er een verstoorde relatie tussen jongeren en regionale kranten. Volgens Edmund et al. (2020) is de helft van de groep jongeren tussen 18 en 24 jaar geïnteresseerd in algemeen nieuws, maar slechts een kwart in regionaal nieuws. Hierdoor vergrijsst het lezersbestand van regionale kranten al decennialang (Buijs, 2014, p.191). De jongere generatie consumeert minder vaak een regionale krant, omdat zij zich minder verbonden voelen aan hun woonplaats of werkplaats en zij kiezen eigen informatiebronnen om op de hoogte te blijven van nieuws dat past bij hun interesses (Buijs, 2014, p.192; Siles & Boczkowski, 2011, p.1379). De jongeren onder de 24 jaar gebruiken voornamelijk socialemediakanalen voor hun informatievoorziening (Lauf & Brennecke, 2022). Dit plaatst regionale dagbladen in een lastige positie, omdat ze zonder voldoende lezers moeilijk kunnen blijven bestaan (Buijs, 2014, p.191). Het is dus cruciaal dat regionale kranten een nauwe band onderhouden met de lokale omgeving om aan de behoeften van de lezers te voldoen (Buijs, 2014, p.11).

Kortom, de oplages van de regionale kranten zijn de afgelopen jaren sterk verminderd. Dit is deels te wijten aan de afnemende wereldwijde lezersaantallen van regionale kranten (Pickard, 2011; Siles & Boczkowski, 2012). Specifiek is het aantal jonge lezers flink gedaald. Het dalende aantal oplages betekent automatisch dat kosten moeten worden bespaard. Dat hebben redacties gedaan door bijvoorbeeld werknemers te ontslaan (Siles & Boczkowski, 2012). Hierdoor zijn de redacties meer afhankelijk geworden van freelancers. Een tendens die in de volgende paragraaf wordt besproken.

### **2.1.2 Freelancers binnen de regiojournalistiek**

Het decennium van de bovengenoemde economische bezuinigen, modernisering en digitalisering in de mediasector heeft de baan zekerheid van journalisten verminderd (Edstrom & Ladendorf, 2012, p.711; Trappel & Tomaz, 2021, p.47). Door de dalende oplagen van de betaalde dagbladen gedurende de eerste tien jaar van de 21<sup>ste</sup> eeuw zijn de inkomsten sterk gedaald. Hierdoor is er veel voltijdspersoneel noodgedwongen ontslagen (Siles & Boczkowski, 2011, p. 1379). Tegelijkertijd is het aantal freelancers in de media-industrie wereldwijd toegenomen (Edstrom & Ladendorf, 2012, p.711). Zo hebben de

redacties in de Verenigde Staten in 2008 noodgedwongen hun redacties met 11% verminderd. De daling van het aantal voltijdspersoneel is ook zichtbaar geweest in landen als Canada, Frankrijk en Groot-Brittannië (Siles & Boczkowski, 2011, p.1379). Uit het rapport van Trappel en Tomaz (2021, p.289) blijkt dat ook de Nederlandse Vereniging van Journalisten (NVJ) een opvallende trend heeft gesignaleerd. Vaste contracten zouden vergeleken met oproepcontracten zelfs zeer schaars zijn geworden in de journalistiek (Vandenberghe & d’Haenens, 2021).

Freelancers zijn mensen met een flexibel contract die vaak werken in ploegendiensten en door anderen worden gezien als mensen met de laagste status op de redactie (Porcu et al., 2022, pp. 1006-1007). Zij bekleden vaak online of multimediale functies (Porcu et al., 2022, p.1007). Op de redactie valt een zogenoemde sociale hiërarchie waar te nemen met vijf verschillende sociale groepen (zie Tabel 1). De mate waarin jonge regiojournalisten bereid zijn nieuwe ideeën te delen, kan beïnvloed worden door deze hiërarchie. Een starre sociale hiërarchische structuur op de redactie kan ervoor zorgen dat regiojournalisten zich bijvoorbeeld niet vrij voelen om creatieve ideeën te uiten. De sociale hiërarchie is dus een relevante factor binnen een innovatieve leercultuur. Daarom wordt deze hiërarchie meegenomen in deze studie.

**Tabel 1**

*Sociale hiërarchie op de redactie: vijf relevante sociale groepen*

Sociale status (van hoog naar laag)	Sociale subgroep
Redactie-elites	<i>Newsroom establishment</i>
	<i>Usual suspects</i>
	<i>Happy few</i>
Grote redactie	<i>Silent majority</i>
	<i>Flex people</i>

*Noot.* Overgenomen uit Porcu et al. 2022, p. 1007.

Tabel 1 toont dat de eerste drie groepen op de redactie als ‘elites’ kunnen worden beschouwd. Dit zijn mensen met een relatief hoge status en een vast contract. De *newsroom establishment* zijn mensen die vaak of vroeger allerlei managementposities hebben bekleden. Het kunnen ook mensen zijn die al decennialang werken op de redactie. De mensen van de *usual suspects* staan dicht bij de *news establishment* en worden door hen verkozen om deel te nemen aan speciale projecten. De *happy few* deelt vaak op eigen initiatief nieuwe creatieve ideeën met de *newsroom establishment* of de *usual suspects*. Deze drie groepen binnen de redactie-elites oefenen vaak functies uit als schrijvende journalisten. De *silent majority* vormt de meerderheid op de redactie. Deze groep is vrij neutraal qua status en bestaat uit redacteuren die zich bezighouden met tekst of beeld (Porcu et al., 2022, p.1007). De freelancers vallen onder de *flex people*. Aangezien deze groep ook in deze studie wordt meegenomen,



is het interessant om verder in te zoomen op de *flex people*.

Deze groep is interessant omdat zij in vergelijking met de andere sociale groepen voortdurend te maken hebben met een wisselwerking tussen kansen en onzekerheden (Edstrom & Ladendorf, 2012, p.713). Aan de ene kant biedt het freelancewerk kansen, zoals een grotere vrijheid en flexibiliteit (Edstrom & Ladendorf, 2012, p.713). In principe opereer je als freelancer zelfstandig en ben je als het ware je eigen baas. Aan de andere kant is het freelancewerk vrij onzeker. Daarom wordt het vaak uitgevoerd door jonge mensen die als nieuwkomers hun intrede willen maken in het journalistieke werkveld (Porcu et al., 2022, p.1007). Het freelancewerk is onzeker, want freelancers hebben onder andere geen vast salaris. Vaak gaat de betaling per woord of per gemaakt journalistiek stuk in de krant. Ook belemmeren auteursrechtelijke zaken freelancers om inkomsten te genereren op het moment dat het werk wordt verspreid. Kortom, de onzekerheid ligt voor freelancers zowel op (juridische) arbeidsbescherming als op het gebied van hun inkomen (Gollmitzer, 2014, p.837). Uit Ekdale et al. (2015, p.396) blijkt dat deze baanonzekerheid een belemmering kan zijn voor veranderingen in de journalistiek. Wanneer iemands baan onzeker is, zoals bij freelancers het geval is, zal diegene zich terughoudend opstellen om veranderingen op de redactie te initiëren (Ekdale et al., 2015, p.383). De mate van werkzekerheid beïnvloedt dus het innovatieve gedrag van redacteuren (Porcu et al., 2022, p.1014). Volgens Porcu et al. (2022, p.1014) is het problematisch dat freelancers terughoudend zijn wat betreft het initiëren van nieuwe ideeën. Voor het inbrengen van deze ideeën zouden zij juist van onmisbaar belang zijn, omdat zij vaak online (en elders) aan het werk zijn. Hierdoor bouwen zij relevante netwerken op buiten de redactie. Dit zijn andere contacten dan die vaste werknemers hebben. De perspectieven en ideeën van deze ‘buitenstaanders’ kunnen zo van toegevoegde waarde zijn voor de redactie.

Concluderend is de freelancejournalistiek nu meer de norm geworden. De toename van het aantal freelancers gaat hand in hand met diverse innovatieprocessen, waaronder convergentie (Trappel & Tomaz, 2021, p.289). Dit impliceert dat de traditionele media, zoals de papieren kranten, multimediaal worden (Lawson-Bordes, 2023, p.92). Door het samenvoegen van technologische mogelijkheden kan nieuws worden aangeboden op meerdere platformen. De innovatieprocessen worden in de volgende paragraaf uitvoerig besproken.

## **2.2 Regiojournalistiek en innovatie**

De veranderingen in de journalistiek, zoals besproken in de vorige paragraaf, hebben ervoor gezorgd dat innovatieprocessen nu meer aan de orde zijn (Porcu, 2020, pp. 1556-1557). Media-innovatie wordt gedefinieerd als:

The capacity to react to changes in both products, processes and services through the use of creative skills that allow a problem or a need to be identified, and to solve it through a solution that results in the introduction of something new that adds value to the customers or the media organization (García-Avilés et al., 2018, pp.3-4).

Innovatie in de journalistiek gaat over aanpassing aan een nieuwe strategische omgeving door de implementatie van nieuwe ideeën (Koivula et al., 2022, p.1020). Het wordt gezien als een proces dat leidt tot een bepaalde uitkomst, niet als een strategie of einddoel (Paulussen, 2016, p. 193; Siles & Boczkowski, 2012, p.1386). Niet alleen geldt de innovatie voor de redactie als organisatie, maar ook voor de medewerkers zelf. Naast het feit dat het traditionele beroep van journalist veel stress kent van deadlines en concurrentie dienen de medewerkers ook om te gaan met de heersende ontwikkelingen in de media (Reinardy, 2011, p.34). Er moet meer werk verricht worden met minder personeel. De interactie met de burgers in de onlinewereld vergt ook enorm veel aandacht (Van Kerkhoven, 2016, p.12). Zo moeten journalisten goed in kaart brengen waar de lezers tegenwoordig het meest in zijn geïnteresseerd. Een journalist moet namelijk inspelen op de behoeften van zijn lezers. Dit betekent dat journalisten met een vast contract op de proef worden gesteld. Zij dienen harder en efficiënter te werken. Dit maakt de werkdruk extreem hoog (Ekdale et al., 2015, p.384; Reinardy, 2011, p.34).

Op de redacties speelt convergentie een grote rol in innovatie. De definitie van convergentie is aan het eind van de vorige paragraaf (2.1.2) benoemd. Ook het integreren van verschillende redacties wordt onder convergentie verstaan (Van Kerkhoven, 2016). Dat fenomeen heeft naast schaalvoordelen ook toepassingsvoordelen. Het eerste voordeel is dat de kosten kunnen worden verdeeld over meerdere bedrijven. Het tweede voordeel laat zien dat convergentie ervoor zorgt dat er nieuwere manieren ontstaan om nieuws te verspreiden. Een samenwerking tussen verschillende redacties betekent ook nieuwe inzichten en het gezamenlijk gebruiken van bepaalde technologieën en informatiesystemen (Van Kerkhoven, 2016, p.12).

Regionale dagbladredacties moeten zich aanpassen aan technologische verschuivingen om relevant te blijven voor mediagebruikers. Dit omvat het aanpassen van de werkwijze aan nieuwe online formats en het omarmen van innovatie. Regionale kranten moeten om te overleven activiteiten ontwikkelen die zijn gebaseerd op kennis, aanpassingsvermogen en innovatie (Sjøvaag, 2014, pp. 513). Zo is veelvuldig afscheid genomen van de papieren krant en gefocust op digitale kanalen, zoals de socialemediakanalen (Lawson-Bordes, 2023). Om het nieuwsproces aan te passen aan het digitale tijdperk hebben alle redacties zich gericht op drie innovaties: *immediacy*, interactiviteit en participatie (Van Kerkhoven, 2016). De eerste term verwijst naar de onmiddellijke nieuwsomgeving waar journalisten zich aan moeten aanpassen. De lezers dienen continue en meteen met nieuws te worden bevredigd (zie paragraaf 2.1.1). Interactiviteit verwijst naar de nieuwe mogelijkheden van hyperlinking, multimediale mogelijkheden en de gepersonaliseerde nieuwsvoorziening die zich aanpast aan de informatiebehoeften van de gebruiker. Participatie gaat over het feit dat mensen op onlineplatformen met anderen kunnen interacteren en hun mening kunnen uiten (Paulussen, 2016, pp. 192 -193).

Door convergentie en de komst van het digitale tijdperk hebben redacties hun werkwijzen moeten veranderen. Hierin vormt de culturele weerstand van werknemers jarenlang de grootste hindernis (Singer, 2004, p.4). Vooral veel printjournalisten waren verbaasd en zelfs geschokt toen ze te horen kregen dat ze zouden samenwerken met hun collega's van de televisieredactie (Singer, 2004, p.10).

Samenwerken heeft uiteindelijk geleid tot succesvolle multimediale redacties (Singer, 2004, p.4). Die transformatie naar een goed opgebouwd multimediaal platform is tegenwoordig voor een nieuwsredactie crucialer dan ooit. Het garandeert namelijk de bestaanszekerheid (Porcu, 2020, pp.1556-1557). Daarom is het extra belangrijk dat er geen culturele weerstand aanwezig is op de redactie, maar juist een cultuur die innovatie aanmoedigt. Een dergelijke cultuur wordt door Porcu (2020) een innovatieve leercultuur genoemd. Dit begrip wordt in de volgende paragraaf verduidelijkt.

### **2.3 Innovatieve leercultuur (ILC)**

Innovatieve leercultuur (ILC) is een ervaren leercultuur die innovatie op de nieuwsredactie stimuleert en bevordert. Het concept wordt gedefinieerd als:

A social climate that stimulates people to work and learn together, to grow as an individual and as a group (team, organization), and that provides people with the autonomy needed to be flexible, to experiment, to be creative, and to investigate radical possibilities in order for the organization to have better chances for survival in the long run. This is facilitated by serving leadership, open communication, mutual trust, a supporting culture, shared goals, appreciation of individual achievement, and training and development (Porcu, 2020, p.1559).

Het raamwerk van ILC draagt bij aan het identificeren van culturele drijfveren en belemmeringen van innovatieprocessen op de redactie (Koivula et al., 2022, p. 1022). Door het creëren van een duidelijk overzicht van drijfveren en obstakels van innovatieprocessen op de redacties, zouden krantenorganisaties kunnen reorganiseren (Porcu, 2020, p.1559). ILC gaat dus om het proces voorafgaand aan de werkelijke innovatie (Koivula et al., 2022, p.1022). In feite kijkt ILC of er binnen een redactie ruimte beschikbaar is of voldoende culturele voorwaarden aanwezig zijn voor het tot bloei komen van nieuwe ideeën en veranderingen (Porcu, 2020, p. 1556). De cultuur op redacties speelt op die manier een doorslaggevende rol bij de omarming of afwijzing van vernieuwende ideeën (Buijs, 2014; Tameling, 2015). Porcu et al. (2020) voegen daaraan toe dat echte vernieuwing op lange termijn niet mogelijk is zonder het delen van nieuwe of creatieve ideeën. Het delen van dat soort ideeën is afhankelijk van de cultuur op de redactie die specifiek is gericht op het stimuleren van dit proces, zoals bij ILC (Porcu, 2020; Porcu et al., 2020).

ILC omvat zowel het management als journalisten (Porcu, 2020, p.1557). Met het oog op de sociale hiërarchie is het belangrijk dat eventuele nieuwe ideeën van journalisten de hoofdredactie bereiken. De hoofdredactie heeft de macht om beslissingen te nemen en die ideeën op de redactie te implementeren (Porcu et al., 2022, p.1002). Verder bepaalt de hoofdredactie ook de regels waaronder bepaalde experimenten op de redactie plaatsvinden (Boyles, 2016, p.230).

#### **2.3.1 Self-fulfilling prophecy**

De aanname in het onderzoek van Porcu et al. (2020) is dat een positieve en stimulerende werkomgeving de bereidheid vergroot om nieuwe ideeën te delen. Als deze gedeelde ideeën vervolgens worden omarmd

en toegepast, kunnen ze daadwerkelijk leiden tot innovatie binnen de organisatie. Het benadrukt het belang van een stimulerende cultuur, zoals bij ILC het geval is, voor het bevorderen van nieuwe ideeën en het uiteindelijk tot bloei komen van innovatieprocessen op de redactie. Dit proces kan ook omgekeerd: als mensen geen stimulerende cultuur ervaren, gaan zij minder snel over tot het delen van nieuwe ideeën wat uiteindelijk niet zal zorgen voor innovatie op de redactie (Porcu et al., 2020, pp.1421-1422). Deze aanname komt voort uit de sociologische theorie van Merton (1948, p.194) over de *self-fulfilling prophecy*. De theorie benadrukt dat wanneer mensen een bepaalde ervaring hebben, ze geneigd zijn om hun gedrag daarop af te stemmen. Met andere woorden: de manier waarop mensen handelen wordt beïnvloed door hun persoonlijke ervaringen en waarnemingen. Kortom, redacteuren van regionale dagbladen moeten een stimulerende cultuur, zoals ILC, ervaren om innovatie op de redactie te bevorderen.

## 2.4 De zeven kenmerken van ILC

De bestanddelen van ILC bestaan uit zeven verschillende kenmerken (zie Tabel 2). Met een ILC-perspectief, gericht op zowel het management als journalisten, kan de cultuur op de redactie middels de kenmerken concreter worden geanalyseerd dan tot nu toe is beschreven in de literatuur. Hierdoor kan men een beter begrip krijgen van hoe redacteuren op de redactie werkelijk ervaren hoe zij leren en innoveren. Bovendien verschaft ILC een beter inzicht in de mate waarin een leercultuur redacteuren in staat stelt om vooruitgang te boeken wat betreft het ontwikkelen van nieuwe ideeën (Porcu, 2020). In de volgende zeven deelparagrafen wordt elk kenmerk uitvoerig besproken.

**Tabel 2**

Kenmerk ILC	Definitie
1. Leren van elkaar	Leren van elkaar op, in en door het werk
2. Onderzoek	Onderzoekend naar andere werkwijzen
3. Experimenteel	Iets uitproberen zonder succesgarantie vooraf
4. Autonoom	Mate van beslisruimte in eigen werk
5. Creativiteit	Alles wat inspireert tot 'anders' handelen
6. Radicaal	Compleet buiten de gebaande paden gaan
7. Flexibiliteit	Mate van aanpassingsvermogen aan situatie

*Noot.* Overgenomen en vertaald uit Porcu, 2020, p. 1564

### 2.4.1 Leren van elkaar

Het eerste kenmerk van ILC is 'leren van elkaar' (zie Tabel 2). Steeds vaker vinden journalistieke werkzaamheden in samenwerkingsverbanden plaats. Hierdoor kunnen journalisten hun eigen expertise delen met anderen. Zo worden de krachten gebundeld om een gemeenschappelijk doel binnen de organisatie te behalen (Koivula et al., 2023, p.909). Samenwerken is zelfs essentieel voor

organisatorische innovatie aangezien het zorgt voor verschillende perspectieven (Gibbs et al., 2015). Voor grote redacties is samenwerken wel een uitdaging (Gibbs et al., 2015, p.76). Er is namelijk veel meer spreiding: eenieder doet bijvoorbeeld zijn werk op een andere locatie. Met behulp van de verschillende communicatietechnologieën zoals *Slack*, *Zoom* en *Microsoft Teams* kunnen journalisten zowel binnen als buiten de redactie efficiënt interacteren en samenwerken (Koivula et al., 2023, p.909; Turban et al., 2011, p. 206). Hierdoor vormen dergelijke geografische of tijdgebonden verschillen een kleinere rol en kan kennis makkelijker worden verspreid. Op deze manier kunnen discussies of redactievergaderingen eenvoudiger worden gevoerd (Koivula et al., 2023, p.909). Het gebruikmaken van digitale technologieën heeft tot gevolg dat dergelijke hiërarchieën op de redactie worden verminderd. Door zulke samenwerkingstools wordt de interactie tussen managers en werknemers namelijk laagdrempelig. De werknemers kunnen rechtstreeks de hogere rangen vragen stellen en andersom kunnen de managers dergelijke vragen direct beantwoorden (Gibbs et al., 2015, p. 95). Zo kan de traditionele top-down structuur verschuiven naar een meer persoonlijke bottom-up benadering (Razmerita et al., 2014).

Om collectief te leren is vertrouwen een belangrijke voorwaarde (Porcu, 2020, p. 1561). Volgens Porcu (2020) kan je in een *community of practice* pas leren bij een open sfeer. Journalisten en redacties kunnen worden gezien als een *community of practice*. Hiermee wordt een groep bedoeld die tegelijkertijd communiceert, leert, participeert en verandert. Dit gebeurt geleidelijk en met eventuele ontwikkelingen binnen de praktijk (Meltzer & Marik, 2017, p.217). Binnen een *community* is het belangrijk dat men zich veilig voelt om de waarheid te spreken en eventuele vragen of opmerkingen te uiten. Het component van vertrouwen is belangrijk om de bovengenoemde discussies en redactievergaderingen te voeren en dergelijke conflicten niet uit de weg te gaan (Porcu, 2020, p.1561).

Uit eerder onderzoek van Noe et al. (2014) is gebleken dat een *supportive learning environment* een positief indirect effect had op het leren van elkaar. Dit houdt in dat een dergelijke omgeving, waar ILC mee kan worden vergeleken, ervoor zorgt dat werknemers actief participeren in eventuele leerprogramma's, trainingen en workshops. Werknemers leren nu eenmaal door met anderen te praten (Noe et al., 2014, p.258). Door deze interactie wordt de verspreiding van kennis ook gemakkelijker. Bovendien heeft een dergelijke omgeving een positief effect op creativiteit (2.4.5) en de algemene werkprestaties van het hele team (Noe et al., 2014, p. 257). Kortom, in deze studie wordt onderzocht hoe 'leren van elkaar' exact tot uitdrukking komt op regionale dagbladredacties en hoe dit door de jonge regiojournalisten wordt ervaren.

## **2.4.2 Onderzoek**

Het tweede kenmerk van ILC is 'onderzoek' (zie Tabel 2). Journalisten kunnen hun werk op de redactie verbeteren door te focussen op lezersgegevens (Moyo et al., 2019). Deze publieksonderzoeken worden vaak uitgevoerd door onderzoeksbureaus, waarbij er via diverse technologieën inzicht wordt verkregen in de effectiviteit van nieuwsverhalen en de betrokkenheid van lezers (Moyo et al., 2019, p.493). In de afgelopen tien jaar zijn *audience metrics* alomtegenwoordig geworden in nieuwsredacties over de hele

wereld (Dodds et al., 2023, p.405). Deze inzichten in publieksgedragingen kunnen journalisten voor verschillende doeleinden inzetten (Moyo et al., 2019, p.491). Zo kan een journalist met die gegevens de voorkeuren van het publiek beter begrijpen: welk nieuwsartikel werkt wel en welk nieuwsartikel niet. Ook kan een journalist middels die gegevens zijn of haar prestaties vergelijken met die van concurrenten (Dodds et al., 2023, p.405; Moyo et al., 2019, p.491). Op die manier kunnen journalisten inzichten uit het publiek gebruiken om de inhoud van een journalistieke productie te verbeteren (Dodds et al., 2023; Moyo et al., 2019, p.498). Hierdoor kan de lezersbetrokkenheid bij nieuwsartikelen verder toenemen (Dodds et al., 2023, p.405).

Desalniettemin transformeren publieksmetingen de oude werkrouines op nieuwsredacties, waarbij er voornamelijk naar het eigen gevoel van journalisten werd geluisterd (Dodds et al., 2023). De opkomst van analytische publieksmetingen verandert de manier waarop journalisten hun werk benaderen. Zij zijn namelijk genoodzaakt om te luisteren naar het publiek en dat vereist een nieuwe werkwijze (Dodds et al., 2023, p.405). Op die manier worden journalisten als het ware gedwongen om onderzoek te doen naar andere werkwijzen met als doel het (eigen) werk te verbeteren. In deze studie wordt onderzocht hoe dit ILC-kenmerk door jonge regiojournalisten wordt ervaren.

### **2.4.3 Experimenteel**

Het derde kenmerk van ILC is 'experimenteel' (zie Tabel 2). Dit houdt in dat er nieuwe mogelijkheden worden uitgetoet met onzekere uitkomsten (Porcu, 2020, p.1564). Een belangrijke factor om te stimuleren dat mensen nieuwe ideeën inbrengen is de welwillendheid om risico's te nemen en fouten te maken (Porcu et al., 2022, p.1002). Om dit te bevorderen is het essentieel voor redacteuren dat de heersende cultuur op de redactie dit toelaat en aanmoedigt. Het nemen van risico's moet door het management worden aangemoedigd, zodat werknemers zich vrij voelen om nieuwe ideeën met hen te delen (García-Avilés et al., 2018, p.6; Porcu et al., 2022, p.1002). Uiteindelijk is het ook de hoofdredactie die de macht heeft om deze ideeën daadwerkelijk op de redactie in gang te zetten.

Er moet dus een veilig communicatieklimaat aanwezig zijn. Edmondson (1999, p.354) beschrijft dit klimaat als een psychologisch veilige werkomgeving. Binnen deze omgeving ervaart men dat er open kan worden gecommuniceerd en ongestoord risico's kan worden genomen. In een dergelijk klimaat is iemand niet bang om te laten horen wat hij of zij vindt. Hierdoor voelt experimenteren veilig (Koivula et al., 2023, pp. 909-910). Wanneer werknemers het gevoel hebben dat er geen veilig klimaat heerst, zijn ze terughoudend om risico's te nemen uit angst voor mogelijke sancties van het management (Edmondson, 1999, pp.375-376). Een mogelijke sanctie is bijvoorbeeld dat een werknemer wordt ontslagen. Werknemers moeten er dus zeker van zijn dat het management goed zal reageren op eventuele fouten (Porcu et al., 2022, p.1003). Deze psychologisch veilige werkomgeving heeft dus veel raakvlakken met het open klimaat van ILC.

Een ander verschijnsel binnen het kenmerk experimenteel is dat journalisten dagelijks op de proef worden gesteld. Zij moeten namelijk veel risico's afwegen, waarbij er eigenlijk geen cruciale fouten gemaakt mogen worden. Op het moment dat er namelijk onjuiste informatie wordt vrijgegeven

in de nieuwsbronnen, kan dit zorgen voor reputatieschade van de journalist en de nieuwsorganisatie (Koivula et al., 2022, p.1028). Doordat de onzekere uitkomsten veel schade teweeg kunnen brengen, mijden journalisten vaker risico's. Experimenteren is dus eigenlijk tegengesteld aan de gebruikelijke werkwijze binnen journalistieke producties (Koivula et al., 2022, p.1028). De risicoperceptie kan worden verminderd door het stimuleren van autonomie (2.4.4) en innovatie door het management (Porcu et al., 2022, p. 1003). Deze studie onderzoekt hoe dit derde ILC-kenmerk wordt toegepast en ervaren door jonge regiojournalisten.

#### **2.4.4 Autonomo**

Het vierde kenmerk van ILC is 'autonomo' (zie Tabel 2). Het houdt in dat men bevoegd is om zijn eigen beslissingen over het werk te nemen (Porcu, 2020, p.1564). Een hoge mate van autonomie in brede zin zorgt ervoor dat werknemers beter om kunnen gaan met werkdruk of tijdsdruk (Van Yperen et al., 2016, p.179). Binnen journalistiek spreekt Porcu et al. (2024, p.3) over journalistieke autonomie. De organisatie verleent de werknemer vrijheid, onafhankelijkheid en discretie op het gebied van zijn of haar werktaken. In het kort gezegd is het de vrijheid die verband houdt met de journalistieke werkzaamheden, zoals het proces van nieuwsconstructie en het vormen van besluiten over de werkrouines (Porcu et al., 2024, p.3; Sia & Appu, 2015, pp. 774-775). Onder journalistieke autonomie onderscheidt Buijs (2014, p.10) individuele en structurele autonomie. Individuele autonomie verwijst naar de vrijheid die de journalist heeft om zelf onderwerpen aan te dragen wat betreft het onderwerp in de nieuwsberichten. Het niet vrij kunnen inbrengen van eigen ideeën en overtuigingen kan nadelige gevolgen hebben voor de pluriformiteit, betrouwbaarheid, partijdigheid en volledigheid van de berichtgeving (Buijs, 2014, p.40). Structurele autonomie heeft te maken met de relatie tussen journalisten en nieuwsbronnen (Buijs, 2014, p.41). Deze vorm van autonomie benadrukt dat journalisten vrij zijn om te kiezen waar zij hun informatie vandaan halen. Alleen zijn zij soms afhankelijk van andere nieuwsbronnen, zoals politieke en economische documenten (Buijs, 2014, p.41). Deze relatie tussen de journalist en nieuwsbron is cruciaal voor de kwaliteit van het journalistieke werk.

Met het oog op ILC is het belangrijk om ook creatieve autonomie te waarborgen. Dit betreft de onafhankelijkheid die buiten de redactionele procedures en taken wordt verkregen. Porcu et al. (2024, pp.2-4) beschrijven creatieve autonomie als een vorm van autonomie die uit twee delen bestaat. Het omvat een journalistieke basisautonomie in dagelijkse werkzaamheden die vooral gerelateerd is aan creativiteit binnen de eigen nieuwsverhalen. Deze autonomie breidt zich uit naar creativiteit in bredere aspecten van het werk buiten de eigen verhalen. Zo maakt creatieve autonomie innovatie op de redactie mogelijk die verder gaat dan de dagelijkse werktaken (Porcu et al., 2024, p.4). Ook zorgt het voor betere keuzes op de werkvloer en dat mensen vrijuit hun ideeën laten horen en beslissingen kunnen nemen (Sia & Appu, 2015, pp. 774-775). Deze positieve ontwikkelingen vinden plaats, omdat een grote mate van autonomie de intrinsieke motivatie van werknemers vergroot om hun werk goed (en creatief) uit te voeren (Van Yperen et al., 2016). Intrinsieke motivatie betekent dat je gemotiveerd bent om een taak uit

te voeren omwille van de voldoening en het plezier (Van Yperen et al., 2016, p.180). In deze studie wordt onderzocht hoe jonge journalisten op regionale dagbladredacties autonomie ervaren.

#### **2.4.5 Creativiteit**

Het vijfde kenmerk van ILC is creativiteit (zie Tabel 2). Het houdt in dat de ontwikkeling van nieuwe ideeën wordt geïnspireerd. Sia en Appu (2015, p.773) benadrukken dat creativiteit op de werkplek meer is dan alleen de ontdekking van nieuwe ideeën. De nuttige ideeën dienen ook daadwerkelijk in de organisatie te worden geïmplementeerd. Creativiteit is dan ook een cruciaal concept met betrekking tot innovatie (Deuze, 2019). Creativiteit kan worden onderverdeeld in individuele en organisatorische creativiteit. De laatste verwijst zowel naar creativiteit in de organisatorische omgeving als naar die van de werknemers in de organisatie (Malmelin & Virta, 2016, p.1043). Het wordt gedefinieerd als: “The creation of new and useful (or significant and valuable) ideas for purposes of developing new products, services, processes and strategies in the context of work organisations” (Malmelin & Virta, 2016, pp. 1042 - 1043). Individuele creativiteit wordt gedefinieerd als: “Traditionally, individual creativity is defined as a person’s ability to think beyond the obvious and produce something novel and appropriate” (Nayak, 2008, p.421).

In Malmelin en Virta (2016, pp. 1043-1044) worden er drie componenten voor creativiteit beschreven: creatieve vaardigheden, expertise en innerlijke motivatie. Om te beginnen impliceert creatief zijn dat je over de vaardigheden en het vermogen beschikt voor een creatieve gedachtegang. Hierin moet er actief naar alternatieve oplossingen worden gezocht. Daarnaast vereist creativiteit een grondige kennis van en expertise in het specifieke vakgebied met de vaardigheden en kennis die essentieel zijn voor succesvol presteren in een bepaald beroepsdomein. Tot slot is creativiteit afhankelijk van de intrinsieke motivatie van een individu. Mensen zijn creatiever en productiever als ze waarde en voldoening in hun werk vinden. Ook als ze zich betrokken voelen bij hun werk.

De creativiteit in de journalistiek is in de afgelopen jaren sterk bevorderd. Het ontwikkelt zich naargelang van technologische innovaties met nieuwe formats, vertelwijzen en manieren om het publiek te laten participeren (Deuze, 2019, p.131). Mediaorganisaties dienen de intrinsieke creativiteit van hun medewerkers te beamen en te benutten om zo hun bestaanszekerheid garant te stellen voor in de toekomst (Koivula et al., 2022, p.1019).

Uiteindelijk is de tak van de journalistiek op zichzelf staand een vorm van creatief werk (Deuze, 2019, p.130). Voor een journalist is het essentieel creatief te zijn en deel te nemen aan creatieve activiteiten (Deuze, 2019). Die creativiteit vindt men namelijk in het gehele journalistieke proces. Zo dien je je creativiteit in te zetten bij het bedenken van een verhaal, de feiten te verzamelen en om de informatie te verifiëren. Ook is creativiteit belangrijk bij het promoten, publiceren en verspreiden van het nieuws en het betrekken van het publiek (Deuze, 2019, p.130). Op een juiste manier creativiteit inzetten zorgt ervoor dat je opvalt in de organisatie.

Het is echter een gegeven dat creativiteit niet op alle redacties wordt gestimuleerd. De



mogelijkheid voor creatieve expressie wordt vaak ingeperkt door de hiërarchische cultuur die kenmerkend is voor de nieuwsindustrie (Deuze, 2019, p.130). Journalisten ervaren vaak een gevoel van ondermijning door de druk en beperkingen die vanuit hogere rangen worden opgelegd. Deze studie onderzoekt hoe creativiteit door jonge journalisten wordt ervaren op de regionale dagbladredacties.

#### **2.4.6 Radicaal**

Het zesde kenmerk van ILC is ‘radicaal’ (zie Tabel 2). Het betekent dat er compleet buiten de gebaande paden wordt getreden (zie Tabel 2). Westlund en Lewis (2014, p.11) benadrukken dat het cruciaal is voor nieuwsorganisaties om strategisch en radicaal hun redactionele processen, diensten, bedrijfsmodellen en organisatiestructuren te verbeteren. Op deze manier kunnen nieuwsorganisaties zich aanpassen aan de disruptieve veranderingen in de journalistiek (García-Avilés et al., 2018, pp.1-2). Onder ‘radicaal handelen’ horen onder andere radicale innovaties. Dat betekent dat iets compleet nieuws wordt ontdekt of iets wordt gedaan op een manier die nog nooit eerder is geprobeerd (Oke et al., 2009, p.64). Een contrast met radicale innovaties zijn incrementele innovaties, waarbij bestaande concepten worden verfijnd in plaats van volledig opnieuw uitgevonden. Incrementele innovaties brengen dus kleine veranderingen teweeg in een bedrijf (Porcu, 2020, p. 1562). In de meeste gevallen richten mediaorganisaties zich op dit incrementele proces, waarbij de nadruk ligt op het vasthouden aan de huidige structuur en doelstellingen van de organisatie. Het gevaar hierbij is dat ze dan uitgedaagd worden door buitenstaanders die meer betrokken zijn bij radicale innovaties. Op deze manier kan een mediaorganisatie het gevaar lopen om door andere organisaties als ‘verouderd’ te worden beschouwd (Porcu, 2020, p.1562). Dat is de reden waarom bij ILC juist radicale innovaties worden aangemoedigd.

Radical innovaties worden in tegenstelling tot incrementele innovaties door ingrijpende veranderingen gekenmerkt. Deze veranderingen kunnen door technologische vooruitgang, veranderende organisatiestructuren of maatschappelijke verschuivingen worden veroorzaakt (Lahti et al., 2022, p.164). Radicale innovaties brengen fundamentele veranderingen teweeg in de bedrijfsactiviteiten (Lahti et al., 2022, p.164). Ze dienen namelijk vaak als basis voor nieuwe technologische systemen, industrieën of domeinen (Lahti et al., 2022, p.165). De veranderingen zijn bij radicale innovaties zo fundamenteel dat het vaak gepaard gaat met hogere (organisatorische) risico's (Lahti et al., 2022, p.164). Het nemen van risico's is ook een onderdeel van het ILC-kenmerk experimenteel, zoals besproken in paragraaf 2.4.3. Met het oog op ILC zijn radicale innovaties belangrijk. De eerder genoemde ILC-kenmerken, zoals creativiteit en het uitproberen van nieuwe ideeën (experimenteel), zijn namelijk niet voldoende om als innovatief te worden beschouwd. De ideeën moeten ook daadwerkelijk worden geïmplementeerd in de redactie, want dan is het innovatieproces compleet (Oke et al., 2009, p.64).

Radical innovaties komen vaak voort uit ‘out of the box’ ideeën (Porcu, 2020). Dit zijn innovatieve en creatieve ideeën die buiten de conventionele denkwijzen vallen (Porcu et al., 2020, p.1422). Ze zouden kunnen voortvloeien uit het derde ILC-kenmerk over experimenteren (Porcu et al.,

2020, p. 1422). Dergelijke ‘out of the box’ ideeën zijn cruciaal voor mediaorganisaties om hun eigen innovaties te creëren in plaats van simpelweg anderen te kopiëren (Westlund & Lewis, 2014). In deze studie wordt onderzocht in hoeverre deze ideeën worden geïnitieerd door de regiojournalisten en op welke manier dit door hen wordt ervaren.

#### **2.4.7 Flexibiliteit**

Het zevende kenmerk van ILC is ‘flexibiliteit’. Flexibiliteit binnen ILC gaat over de mate van aanpassingsvermogen aan een situatie (zie Tabel 2). Een van de grootste barrières voor innovatie in de journalistiek is dat werknemers niet bereid zijn om zich aan te passen aan nieuwe technologieën (Nyre & Maiden, 2022, p. 180). Het is daarom belangrijk dat er binnen de organisatie voldoende begeleiding en workshops worden ingezet om deze aanpassing te stimuleren. Er zijn verschillen tussen jonge en oude journalisten in de manier waarop ze zich aan nieuwe technologieën aanpassen. Jongeren zijn vaker bereid om nieuwe mogelijkheden uit te zoeken. Ook de journalisten die pas werkzaam zijn binnen het journalistieke werkveld staan vaak open om zich aan te passen aan veranderende technologieën (Nyre & Maiden, 2022, pp. 180-181). Ouderen hebben daarentegen juist behoefte aan een duidelijke structuur (Van Yperen et al., 2016, p. 182).

Dat de bovengenoemde barrière belangrijk is om te overbruggen is terug te zien in de essentie van nieuwe informatie- en communicatietechnologieën. Dit is al reeds besproken bij het eerste ILC-kenmerk in paragraaf 2.4.1. Deze vernieuwde technologieën kunnen ook in de context van flexibiliteit worden geplaatst. Door deze vernieuwingen kunnen werknemers flexibel te werk gaan. Zij zijn namelijk in staat om zelf te bepalen waar, wanneer en hoelang zij zich bezighouden met de werkzaamheden.

Ook strategische flexibiliteit komt voor in de literatuur. Hierbij past een organisatie zich aan omwille van substantiële, onzekere en snel voorkomende veranderingen in de maatschappij (Prastacos et al., 2002, p.57). Het bedrijf moet breken met zijn traditionele handelwijzen en doelen om zich aan te passen aan deze veranderingen. Strategische flexibiliteit gaat dus over het vermogen van een bedrijf om daarvan af te wijken (Prastacos et al., 2002, p.57). Dit is de meest radicaalste vorm van flexibiliteit die een organisatie kan bewerkstelligen. Je hebt namelijk te maken met veranderingen in het karakter van de organisatie. De toepassing van nieuwe technologieën is een vorm van strategische flexibiliteit, omdat de aangeboden diensten dan worden vernieuwd (Prastacos et al., 2002, pp. 57-58). Deze vorm van flexibiliteit lijkt sterk op structurele flexibiliteit. De laatstgenoemde vorm van flexibiliteit richt zich echter meer op het aanpassen van bepaalde structuren en de snelheid waarmee deze aanpassingen worden gerealiseerd. Een voorbeeld hiervan is het uitbreiden van vergaderruimtes (Prastacos et al., 2002, p. 57). Deze studie onderzoekt hoe flexibiliteit wordt toegepast en ervaren door jonge journalisten op regionale dagbladredacties.

#### **2.5 Self-efficacy**

*Self-efficacy* is een begrip dat losstaat van de zeven ILC-kenmerken. Binnen deze studie wordt zoveel mogelijk de Nederlandse term ‘zelfeffectiviteit’ gebruikt. Dit psychologische mechanisme wordt

opgenomen als extra aandachtspunt in dit onderzoek, omdat het ten grondslag ligt aan creatieve en innovatieve gedragingen van mensen (Afsar & Masood, 2018). Als het begrip wordt geplaatst in een beroepsmatige context dan wordt er gesproken van beroepsmatige zelfeffectiviteit. Dit wordt gedefinieerd als: “The competence that a person feels concerning the ability to successfully fulfil the tasks involved in his or her job” (Rigotti et al., 2008, p.238). In tegenstelling tot zelfvertrouwen, dat zich richt op het algemene geloof in eigenwaarde en vertrouwen in zichzelf, omvat zelfeffectiviteit het vertrouwen van een persoon in zijn eigen competenties om specifieke (werk)taken uit te voeren en doelen te bereiken (Chen et al., 2004). Een voorbeeld van zelfeffectiviteit is wanneer een journalist na een goede voorbereiding een uitdagend interview succesvol afrondt. Zelfvertrouwen uit zich wanneer iemand weet dat hij of zij een goede interviewer is en niet aarzelt om vragen te stellen.

Zelfeffectiviteit is wederom een invloedrijk concept om de perceptie en het gedrag van werknemers aan te duiden. De zelfeffectiviteit van een persoon staat niet vast, maar evolueert naarmate de tijd vordert en er inspanningen plaatsvinden (Bandura, 2000; Van Hootegem et al., 2022, p.233). Dit dynamische karakter kan bijdragen aan de ontwikkeling van medewerkers (Van Hootegem et al., 2022, p.234). Zelfeffectiviteit speelt een belangrijke rol in de mate waarin werknemers leergedrag vertonen (Van Hootegem et al., 2022, p.230). Een verbetering van zelfeffectiviteit in de journalistiek kan ervoor zorgen dat journalisten gaan investeren in het verwerven van nieuwe vaardigheden en competenties (Van Hootegem et al., 2022). Zo bevordert zelfeffectiviteit de motivatie van werknemers om creatief en innovatief te zijn bij het verbeteren van de diensten die ze leveren (Moon, 2000, p.185). Binnen het journalistieke werkveld duidt ‘diensten’ op de journalistieke producties. Zo kan een hoge zelfeffectiviteit het vertrouwen van werknemers vergroten in hun vermogen om creatieve resultaten te behalen (Afsar & Masood, 2018, p.38). Creatieve zelfeffectiviteit ondersteunt werknemers in creatieve activiteiten en bevordert hun doorzettingsvermogen gedurende het creatieve proces totdat nieuwe, haalbare, praktische en bruikbare ideeën worden gerealiseerd (Afsar & Masood, 2018, p.44).

Zelfeffectiviteit wordt tevens beïnvloed door stressfactoren op de werkvloer zoals een hoge werkdruk, veel deadlines en gebrek aan erkenning voor de verrichte werkzaamheden (Bélaïr-Gagnon et al., 2023). Mensen die meer baanonzekerheid ervaren, zoals freelancers, ervaren meer onzekerheid op het werk. Ze betwijfelen of ze hun werkzaamheden succesvol kunnen uitvoeren. Deze stress kan zorgen voor een lage zelfeffectiviteit (Van Hootegem et al., 2022, p.233). Het creëren van creatieve zelfeffectiviteit van werknemers is een manier om onzekerheid te vermijden en vertrouwen op te bouwen, wat kan leiden tot innovatief werkgedrag. Hierin spelen managers of chefs een belangrijke rol. Door een omgeving te creëren die de creatieve zelfeffectiviteit stimuleert en voedt, bijvoorbeeld door leiderschap toe te passen dat gericht is op het empoweren van mensen om veranderingen door te voeren (Afsar & Masood, 2018, p.57). Dit leiderschap is tevens een van de voorwaarden van ILC (Porcu, 2020, p.1564). Het is hierbij belangrijk dat managers zichzelf presenteren als creatieve rolmodellen en de werknemers overtuigen dat zij ook creatief kunnen zijn. Als de werknemers daar nog in twijfelen dan moeten de managers hen vaardigheden bijbrengen hoe ze creatiever kunnen zijn (Afsar & Masood,

2018, p.57). Door op deze manier steun en aanmoediging te bieden, kunnen managers ervoor zorgen dat werknemers zich zelfverzekerder voelen in hun creatieve vaardigheden. Deze steun stimuleert zo de zelfeffectiviteit en het creatieve (paragraaf 2.4.5) vermogen van werknemers. Zodoende wordt verwacht dat zelfeffectiviteit een rol zou kunnen spelen binnen een innovatieve leercultuur. Daarom wordt dit concept meegenomen in deze studie.

## **2.6 Kernpunten van het theoretisch kader**

Deze paragraaf bespreekt de kernpunten van het theoretisch kader. Binnen het theoretisch kader is een diepgaande verkenning van de regionale dagbladjournalistiek geboden met een focus op de uitdagingen, sociale hiërarchie (zie Tabel 1), de rol van freelancers en innovatie. Verschillende academische literaire werken behandelen diverse aspecten, waaronder het belang van regionaal nieuws, de impact van innovatie en de noodzaak van een stimulerende cultuur voor het delen van nieuwe ideeën op de redactie. Een dergelijke stimulerende cultuur is een innovatieve leercultuur die innovatie op de nieuwsredactie stimuleert en bevordert (Porcu, 2020). In essentie beoordeelt ILC of er genoeg ruimte beschikbaar is en culturele voorwaarden voor het tot bloei komen van nieuwe ideeën en veranderingen (Porcu, 2020). Voor het uiten van dat soort ideeën moet er wel een open sfeer zijn op de redactie. De bestanddelen van ILC bestaan uit de zeven besproken kenmerken: leren van elkaar, onderzoek, experimenteel, autonoom, creativiteit, radicaal en flexibiliteit (zie Tabel 2). Naast deze kenmerken behandelt paragraaf 2.5 zelfeffectiviteit. Dat verwijst naar het vertrouwen van iemand in zijn of haar eigen competentie om een werktaak succesvol uit te voeren. Dit concept is als extra aandachtspunt opgenomen bij deze studie. Zelfeffectiviteit kan namelijk worden versterkt door *empowerend leiderschap*, wat tevens een voorwaarde is van ILC. Deze leiderschapsstijl stimuleert het creatieve vermogen van werknemers. Daarom wordt verwacht dat zelfeffectiviteit een rol kan spelen binnen ILC. De zeven ILC-kenmerken en zelfeffectiviteit vormen de leidraad voor deze studie. Er wordt namelijk onderzocht of en hoe de kenmerken worden ervaren door de jonge journalisten op regionale dagbladredacties.

## **2.7 Methodologische kanttekeningen bij aangehaalde literatuur**

Deze paragraaf bespreekt enkele methodologische kanttekeningen bij de aangehaalde literatuur in het theoretisch kader. Hierdoor wordt duidelijk wat eerdere literatuur wel en niet behandelt, welke steekproeven en methoden tot nu toe zijn gebruikt, en hoe deze studie een verdieping biedt op deze bestaande werken. In paragraaf 2.1.2 wordt de studie van Edstrom en Ladendorf (2012) over Zweedse freelancers aangehaald. In deze studie staan juist de ervaringen van Nederlandse freelancers centraal. De ervaringen kunnen voor hen anders zijn dan die van Zweedse journalisten. Daarnaast wordt in paragraaf 2.4.1 de studie van Koivula et al. (2023) aangehaald. Voor dat onderzoek zijn gegevens verzameld bij een Scandinavisch mediabedrijf dat nieuws en andere journalistieke inhoud produceert voor televisie, radio en online platforms. Deze nieuwe studie wordt uitsluitend uitgevoerd in Nederlandse regionale dagbladen. Daarom kunnen de onderzoeksbevindingen van Koivula et al. (2023) afwijken van het huidige onderzoek.

Ook de kwantitatieve studie van Porcu et al. (2020) wordt meerdere keren benoemd. In die studie is gebruikgemaakt van een vragenlijst om te achterhalen hoe ILC wordt ervaren. De kwalitatieve studies van Porcu et al. (2022) en Porcu et al. (2024) hanteren mixed-methods door middel van diepte-interviews en observaties. Deze kwalitatieve studies zijn gericht op landelijke dagbladen. Het ILC-concept is dus nog niet eerder in de context van de regiojournalistiek onderzocht. Deze studie vult deze lacune op door ILC-ervaringen van jonge journalisten op regionale dagbladredacties te onderzoeken.

Daarnaast neemt het onderzoek van Buijs (2014) een centrale rol in het theoretisch kader. In Buijs (2014) staat echter de regiojournalistiek op zichzelf centraal. Het gaat over het alledaagse redactieproces, terwijl deze studie focust op de ervaringen binnen een innovatieve leercultuur. Het onderzoek van Buijs (2014) is tevens een casestudie waarbij participierend onderzoek is uitgevoerd op drie redacties: het Brabants Dagblad in Tilburg en Oss en De Gelderlander in Arnhem. Deze huidige studie geeft dus een ander soort verdieping, omdat de regionale redacties in de provincies Zuid-Holland, Noord-Holland, Utrecht en Flevoland centraal staan. Daarnaast zijn in Buijs (2014, p.60) diverse methoden gebruikt waaronder inhoudsanalyses, interviews en vragenlijsten. Deze studie zoekt juist de verdieping door uitsluitend semigestructureerde interviews te hanteren. Deze interviewvorm is ook toegepast in Koivula et al. (2022), maar daar waren de respondenten ook ouder dan 40 jaar. De steekproef van dat onderzoek bestond overigens uit medewerkers van een publieke omroep. De respondenten van deze studie zijn uitsluitend jonge journalisten tot en met 40 jaar die werken bij een regionaal dagblad. Op deze wijze wordt ILC gekoppeld aan jonge journalisten in de regionale dagbladjournalistiek. In het volgende hoofdstuk wordt de methodologische werkwijze van deze studie verder toegelicht.

### **3. Methode**

In dit hoofdstuk wordt de methodische werkwijze gepresenteerd en verantwoord. Om ILC op regionale dagbladen te onderzoeken is gebruikgemaakt van kwalitatieve semigestructureerde interviews. Paragraaf 3.1 biedt een verantwoording voor de keuze van deze onderzoeksmethode. Vervolgens volgt paragraaf 3.2 over de meetlat binnen dit onderzoek: de topiclijst. Paragraaf 3.3 gaat over de selectie van de respondenten. In de daaropvolgende paragraaf (3.4) wordt duidelijk hoe de werkwijze van dit onderzoek is gevormd. Deze paragraaf bestaat uit twee deelparagrafen: inductief coderen vanuit de kenmerken (3.4.1) en een beschrijving van het analyseproces in uitvoering (3.4.2). Dit hoofdstuk wordt afgesloten met paragraaf 3.5 over de kwaliteit van dit onderzoek: validiteit en betrouwbaarheid.

#### **3.1 Semigestructureerde kwalitatieve interviews**

Het algemene doel van deze studie is te onderzoeken hoe jonge journalisten (tot en met 40 jaar) ILC ervaren op regionale dagbladredacties. Vanuit het perspectief van het subjectieve begrip ‘ervaring’, gedachten, opvattingen en interpretaties over innovatie, is gekozen voor semigestructureerde kwalitatieve interviews (Van Kerkhoven, 2016, p.24). Semigestructureerd houdt in dat: ‘‘Er een lijst is van onderwerpen die aan bod kunnen komen, maar de dynamiek van het gesprek ook nadrukkelijk ruimte laat voor verdieping en onverwachte inzichten van de geïnterviewden’’ (De Jong & Koetsenruijter, 2019, p.38). Een semigestructureerd interview is bij uitstek geschikt om ervaringen vast te leggen voor explorierend onderzoek (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006). Het voordeel is dat er een systematische en uitgebreide verzameling kan worden gevonden van diverse ervaringen, percepties en meningen (Van Kerkhoven, 2016, p.24). Verschillende ervaringen in kaart brengen is op het gebied van ILC waardevol, omdat er weinig bekend is over de (individuele) ervaringen van specifiek regiojournalisten. Dat is de reden dat de interviews op individuele basis zijn afgenomen (Koetsenruijter & Van Hout, 2018). Op deze manier is getracht het risico te minimaliseren dat respondenten beïnvloed zouden worden door de ervaringen van hun mederespondenten. Bovendien zijn persoonlijke interviews ideaal om diep in te gaan op de besproken persoonlijke topics (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006, p.315). Door de rijke data met details en voorbeelden die voortgevloeid zijn uit de semigestructureerde interviews kan er beter worden begrepen wat er precies wordt verteld (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.71). Hierbij is de rol van de onderzoeker als interviewer het voornaamste meetinstrument geweest (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.74). De interviewer heeft zich zoveel mogelijk onpartijdig opgesteld om mogelijke sturing in de antwoorden te voorkomen (Koetsenruijter & Van Hout, 2018, p.45).

#### **3.2 Topiclijst**

De interviews zijn dus semigestructureerd van aard geweest. Dat betekent dat er geen concrete vragenlijst is opgesteld. Om enigszins structuur en een houvast te hebben, is voorafgaand aan de interviews een topiclijst (zie Bijlage I) opgesteld. Deze lijst bevat hoofd- en deelonderwerpen (topics en subtopics) die in feite aan bod moeten komen (Baarda et al., 2005, p.250). De onderwerpen zijn

afkomstig uit de literatuur, zoals beschreven in het theoretisch kader over de zeven ILC-kenmerken van Porcu (2020). De topiclijst (zie Bijlage I) dient als meetlat en leidraad voor het opstellen van de open vragen. Het geeft als het ware richting aan een interview, maar biedt tegelijkertijd de mogelijkheid om het gesprek af te stemmen op de geïnterviewde (Doorewaard et al., 2015, pp.63-64). De onderzoeksvragen worden omgezet in open vragen en aandachtspunten (subtopics) die aan de respondenten kunnen worden voorgelegd (Boeije & Bleijenbergh, 2019, pp.75-76). Alle topics zijn ingeleid met een open vraag, waarna er op een open wijze zo veel mogelijk is doorgevraagd. De topiclijst is daarom niet consequent geraadpleegd, omdat de perspectieven van eerdere gesprekken in de daaropvolgende interviews zijn gebruikt (Baarda et al., 2005, p.176; Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.97). Op basis van de zeven kenmerken (zie Tabel 2) volgen er zeven deelvragen die verder kunnen worden toegespitst in subtopics. Het begrip zelfeffectiviteit is toegevoegd als achtste deelvraag. Deze deelvragen worden hieronder weergegeven:

1. Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen dat zij van elkaar leren?
2. Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen dat zij onderzoeken om hun werk te verbeteren?
3. Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen dat zij experimenteren?
4. Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen dat zij autonoom zijn?
5. Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen dat zij creatief zijn?
6. Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen dat zij radicaal zijn?
7. Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen dat zij flexibel zijn?
8. Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen dat zij zelfeffectief zijn?

### **3.3 De selectie van respondenten**

Het doel van deze studie is, zoals beschreven in paragraaf 3.1, het in kaart brengen van een zo breed mogelijk scala aan ervaringen. De meerderheid van de respondenten is daarom op basis van een doelgerichte steekproef geselecteerd (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006, p.317). Deze doelgerichte steekproeftrekking is gericht op het maximaliseren van rijke en diepgaande data door een zo gevarieerd mogelijke steekproef te bewerkstelligen (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006, p.317). De respondenten zijn dus op geselecteerde kenmerken uitgekozen. In deze studie betekent dat de respondenten voldeden aan bepaalde criteria. Ten eerste spitst deze studie zich toe op de provincies: Flevoland, Utrecht, Noord-Holland en Zuid-Holland. De respondenten zijn dus allen werkzaam binnen deze regio's. Ten tweede zijn de respondenten niet ouder dan 40 jaar. Er is geen minimale leeftijd vastgesteld. Om een duidelijke afbakening te maken van wat er wordt beschouwd als een 'jonge journalist' is deze specifieke leeftijdsgrens gekozen. Ten derde zijn de freelancers over het algemeen ten minste twee keer per week fysiek aanwezig op de redactie. Wanneer de freelancers twee dagen fysiek aanwezig zijn op de redactie, wordt van hen verwacht dat zij een duidelijk beeld hebben van de redactiecultuur. Hierdoor zouden zij de interviewvragen naar behoren moeten kunnen beantwoorden. Als zij alleen elders werken, zouden zij

onmogelijk uitspraken kunnen doen over de cultuur op de redactie. Middels deze doelgerichte steekproeftrekking is er op LinkedIn doelgericht gezocht naar journalisten die voldeden aan de bovengenoemde criteria. Dit heeft geresulteerd in 22 LinkedIn-berichten waarin wordt uitgelegd dat er onderzoek wordt gedaan naar creatieve en innovatieve ideeën op redacties in de vorm van interviews. Van dit aantal hebben uiteindelijk 7 respondenten deelgenomen aan deze studie. Ook zijn er e-mails verstuurd naar vijf verschillende redacties. In de e-mails zijn de criteria benoemd en is gevraagd of er journalisten waren die zouden willen meedoen. Deze aanpak heeft geresulteerd in 3 welwillende respondenten. Naast de doelgerichte steekproeftrekking is er in deze studie gebruikgemaakt van de sneeuwbalsteekproef (Noy, 2008, p.330). Hierbij is aan de 10 welwillende respondenten gevraagd of zij contactgegevens konden doorsturen van collega's die aan de criteria voldeden en hoogstwaarschijnlijk bereid waren om deel te nemen. Na het verkrijgen van deze gegevens zijn de potentiële respondenten benaderd. Zo zijn er nog 2 respondenten voor deze studie gevonden.

Deze steekproeftrekkingen hebben uiteindelijk geleid tot een maximale variatie onder de respondenten. De respondenten variëren namelijk op het gebied van mediaconcern (DPG Media of Mediahuis), werkzaamheden, leeftijd, geslacht en dienstjaren. Er zijn vijf interviews gehouden met journalisten die werkzaam zijn bij regionale dagbladen die het Mediahuis bezit: 3 respondenten van het Noord-Hollands Dagblad en 2 van het Leidsch Dagblad. Daarnaast zijn er 7 respondenten werkzaam voor DPG Media: 1 respondent van het Rotterdams Dagblad; 1 respondent van de Haagsche Courant; 3 respondenten van het Utrechts Nieuwsblad (en Amersfoortse Courant) en 2 respondenten van de Stentor. De geïnterviewden in deze studie vervullen journalistieke beroepen zoals (online) redacteur, presentator, (misdad)verslaggever, vervangend chef en fotograaf. Er zijn 5 mannelijke en 7 vrouwelijke respondenten. De jongste respondent was op het moment van het afnemen van het interview 22 jaar en de oudste 39 jaar. De respondenten hebben in april 2024 een gemiddelde leeftijd van 30 jaar. Het scala aan dienstjaren onder de respondenten varieert van 9 maanden tot 16 jaar. De respondenten vertonen ook variaties op basis van hun contractuele relatie. Onder de 12 respondenten zijn er vier freelancers geïnterviewd om na te gaan of zij ILC anders ervaren dan vaste personeelsleden. De overige 8 respondenten zijn mensen met een (vast of tijdelijk) contract. Deze specifieke verdeling tussen freelancers en voltijdspersoneelsleden is gebaseerd op de bevindingen van Porcu et al. (2022) en Porcu et al. (2024), betreffende de arbeidsverdeling binnen landelijke dagbladen in Nederland. Gebaseerd op deze studies bleek de verhouding ongeveer 28,9%. Dat komt afgerond neer op een derde deel van het totaal en in deze studie dus op vier freelancers. Een volledige lijst van de geïnterviewde journalisten is als bijlage bij deze studie opgenomen (zie Bijlage III). Om de anonimiteit van de respondenten te waarborgen, is gebruikgemaakt van pseudoniemen.

### **3.4 Procedure**

De gegevens zijn verzameld in de maand april van 2024. De persoonlijke interviews zijn voornamelijk in afgezonderde kantoorruimtes, cafés en restaurants afgenomen. In uitzonderlijke gevallen zijn



interviews online gehouden vanwege onvoorziene gebeurtenissen, zoals ziekte of onverwachte afspraken van de journalist. De duur van de interviews varieert van 46 tot 60 minuten. Alvorens de start van de interviews, hebben de respondenten een *informed consent* (zie Bijlage III) ondertekend waarin zij toestemming hebben gegeven om (anoniem) deel te nemen aan dit onderzoek. De respondenten hebben hierbij ook de kans gekregen om vragen te stellen (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.47). Deze kans is niet benut, omdat het *informed consent* voor alle respondenten meteen duidelijk is geweest. Voordat de topics zijn ingeleid, is er eerst gevraagd of de respondent zich even kort wilde voorstellen. Dit heeft geresulteerd in informatie over de naam, leeftijd, functie en eventuele loopbaancarrière. Vervolgens werd er meer inzicht verworven over de werkregio van de respondent. Dit houdt in dat er werd gevraagd naar wat er zich afspeelt in de desbetreffende regio.

Tijdens de interviews zijn er schriftelijke aantekeningen gemaakt. Verder zijn alle gesprekken met de mobiel opgenomen. Vervolgens zijn alle interviews getranscribeerd met het programma *Mygoodtape*. Transcriberen betekent dat de interviews volledig zijn uitgeschreven. In de transcripten zijn grammaticale fouten gecorrigeerd om de leesbaarheid te verbeteren. Bovendien is er structuur aangebracht in de transcripten door de doorlopende passages te verdelen onder de acht besproken topics. Bij inductief kwalitatief onderzoek zijn de transcripten essentieel, aangezien er vanuit specifieke antwoorden moet worden gestreefd naar het ontdekken van meer abstracte begrippen, concepten en patronen (Doorewaard et al., 2015, p.82). Vervolgens is het data-analyseproces gestart waarin data van de transcripten werden geanalyseerd en geïnterpreteerd (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.88). De interviews zijn geanalyseerd in het softwareprogramma, genaamd ATLAS.ti. Het analyseproces wordt in de volgende paragraaf uitvoerig beschreven.

### **3.4.1 Inductief coderen vanuit de kenmerken**

Om de acht deelvragen te beantwoorden die betrekking hebben op de ILC-kenmerken en zelfeffectiviteit is het inductief coderingsproces gehanteerd (Braun & Clarke, 2006, pp.83-84). Bij inductief coderen worden codes afgeleid uit observaties en verzameld empirisch materiaal. Dit materiaal bestaat in dit geval uit de semigestructureerde interviews, met als doel een theorie verder te ontwikkelen over een sociaal fenomeen (Braun & Clarke, 2006, pp.83-84; Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.112). Hierdoor kunnen over de ILC-kenmerken mogelijke nieuwe ideeën worden gegenereerd (Baarda et al., 2005, p.101). Inductief coderen is hierbij het meest voor de hand liggend, omdat het inhoudt dat de exacte uitspraken van de respondenten binnen de vastgelegde kenmerken worden geanalyseerd (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.112). Bij het coderen worden binnen de acht kenmerken diverse codes onderscheiden (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.111). In de volgende paragraaf wordt stapsgewijs uitgelegd hoe de interviews zijn geanalyseerd.

### **3.4.2 Het analyseproces**

Het inductief coderingsproces bestaat uit drie fases: open, axiaal en selectief coderen (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.112). Bij de eerste fase is de data onderzocht, vergeleken, geconceptualiseerd en

gecategoriseerd (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.113). Hiervoor zijn de interviewtranscripten in zijn geheel doorgenomen, zodat er codes aan zijn geplakt. Codes zijn samenvattende notities die een bepaald fragment uit het interview van betekenis voorziet (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.113). Elke code binnen een ILC-kenmerk heeft een specifieke kleur toegewezen gekregen, waardoor duidelijkheid is ontstaan over de bijbehorende onderwerpen. Op deze manier is binnen de topics een beeld geschetst van alle verkregen informatie uit de interviews (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.113). Bij het proces van open coderen zijn twee codes rechtstreeks voortgekomen uit de data, zogenoemde ‘in-vivo’-codes. De overige codes zijn zelf gevormd op basis van de passages (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.118). Dit proces is voortgezet tot het punt van saturatie werd bereikt. Dit betekent dat alle informatie van de gesprekken volledig was gedekt en er geen nieuwe codes meer werden gevonden (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.122). Uiteindelijk heeft dit proces tot 135 open codes geleid.

Vervolgens is er axiaal gecodeerd, wat betekent dat er meer structuur in de open codes is aangebracht. Hiervoor zijn de codes vergeleken, samengevoegd, hernoemd en gecategoriseerd. Tijdens dit proces lag de focus op het selecteren van algemene thema's binnen de kenmerken en minder op de prominente details. Minder belangrijke elementen bevatten bijvoorbeeld aspecten die niet direct bijdragen aan het beantwoorden van de acht deelvragen. Door de keuzes te vergelijken, kunnen er betekenissen worden gegenereerd en verbindingen worden gemaakt tussen de verschillende categorieën (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.123; Van Kerkhoven, 2016, p.24). Door dit proces is duidelijker geworden wat de categorieën exact betekenen en hoe ze met elkaar samenhangen. De categorieën zijn op deze manier geordend in hoofd- en subcodes (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.124). In tegenstelling tot open coderen wordt bij axiaal coderen dus geredeneerd vanuit de codes in plaats van de gegevens (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.123). Dit proces is van essentiële waarde geweest, omdat er kritisch is gekeken naar de codes. Uiteindelijk resulteerde dit in 34 axiale codes.

In de laatste fase is er selectief gecodeerd. Dit proces wordt beschreven als: “Het selecteren van kernbegrippen, het systematisch verbinden van deze kernbegrippen met andere categorieën en het verder invullen van categorieën die nog verder moeten worden verfijnd en ontwikkeld” (Straus & Corbin, 2007 in Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.129). De zeven ILC-kenmerken en zelfeffectiviteit, oftewel de acht kernbegrippen van deze studie, fungeren als maatstaf voor het opstellen van de selectieve codes. Ondanks de aanwezigheid van deze maatstaf is er tijdens het selectief coderen voornamelijk gefocust op opvallende verbanden en relaties binnen de kenmerken. Om relaties tussen categorieën te onderbouwen, zijn ze opnieuw geëvalueerd in vergelijking met de verzamelde gegevens. Op deze manier wisselden dataverzameling en data-analyse elkaar af (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.131). Dit proces heeft geleid tot de ontdekking van een opvallende tweedeling in de data: positieve en negatieve ervaringen bij elk kenmerk. De selectieve codes zijn dan ook op basis van deze tweedeling gevormd. Een voorbeeld van twee selectieve codes zijn: ‘zelfeffectiviteit positief ervaren’ en ‘zelfeffectiviteit negatief ervaren’. De positieve en negatieve ervaringen kunnen op deze manier tegen elkaar worden afgewogen, zodat duidelijk wordt welke zwaarder weegt. In het volgende hoofdstuk wordt deze

tweedeling verder uitgewerkt. Bij het zevende ILC-kenmerk over flexibiliteit is deze tweedeling echter niet gevonden. Flexibiliteit is namelijk alleen positief beoordeeld. De selectieve code die uit dit kenmerk is gevormd, luidt als volgt: ‘flexibele werkcultuur sterk aanwezig’. In totaal bestaat deze studie uit 14 selectieve codes. Een volledige lijst van de codeboom is als bijlage toegevoegd (zie Bijlage IV). Uiteindelijk zijn er door de (selectieve) codes antwoorden geformuleerd op de deelvragen. Hierna kon de hoofdvraag worden beantwoord (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.132). Deze resultaten worden gepresenteerd in het vierde hoofdstuk.

### **3.5 Validiteit en betrouwbaarheid**

De validiteit betreft de juistheid van de onderzoeksbevindingen. De mate van validiteit bepaalt dus in welke mate de onderzoeksresultaten nauwkeurig weergeven wat daadwerkelijk in de praktijk plaatsvindt (Baarda et al., 2005, p.197). Er zijn drie zaken belangrijk voor de validiteit: de interne en externe validiteit en de instrumentele of dataverzamelingsgeldigheid (Baarda et al., 2005, pp.198-200). Interne validiteit gaat over het onderzoeksopzet: “Zijn de resultaten, de conclusies en de aanbevelingen geldig voor de situatie die er daadwerkelijk onderzocht is (Doorewaard et al., 2015, p.143)?” In dit onderzoek is dit op verschillende manieren gewaarborgd. Allereerst zijn semigestructureerde interviews afgenomen, waardoor de journalisten nauwelijks zijn gestuurd in het beantwoorden van de interviewvragen (Baarda et al., 2005, p.155). Verder wordt de interne validiteit verhoogd door de topics zoveel mogelijk in een vaste volgorde te doorlopen (Boeije & Bleijenbergh, 2015, p.155). Ook zijn de interviews zoveel mogelijk onder dezelfde omstandigheden gehouden. De interviews, zoals besproken in paragraaf 3.4, hebben voornamelijk buiten de redactie plaatsgevonden. Zo hebben andere redactieleden de antwoorden van de respondenten niet kunnen beïnvloeden. Ook is de topiclijst van tevoren getest middels een eerste proefinterview. Dit interview heeft echter zeer bruikbare informatie bevat, waardoor het is opgenomen in deze studie.

De externe validiteit betreft de beoordeling van de geldigheid van de onderzoeksresultaten in relatie tot andere situaties (Doorewaard et al., 2015, p.144). Binnen dit onderzoek is de externe validiteit door een gevarieerde selectie van journalisten gewaarborgd. Deze variatie is terug te vinden in het verschil in mediaconcern, werkzaamheden, geografische ligging, leeftijd, geslacht en dienstjaren. Daarnaast zijn er nog de vier freelance journalisten die zich onderscheiden van het voltijdspersoneel door hun contractuele relatie. Door de variatie aan respondenten hebben de resultaten een brede reikwijdte, want ze kunnen overdraagbaar zijn op vergelijkbare situaties (Baarda et al., 2005, p.199). Op deze manier draagt de mate van variatie bij aan de basis voor generaliseerbaarheid van de resultaten en conclusies (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.62). Bij dataverzamelingsgeldigheid gaat het over het gebruik van verschillende dataverzamelingstechnieken (Baarda et al., 2005, pp. 199-201). Dit is vanwege tijdgebrek in deze studie buiten beschouwing gelaten. De betrouwbaarheid van kwalitatief onderzoek verwijst naar de mate waarin er vertrouwd kan worden op consistentie in de resultaten bij herhaling van het onderzoek (Doorewaard et al., 2015, p.144). Het is dus cruciaal dat er goed wordt

aangeduid waar de onderzoeksconclusies op zijn gebaseerd (Baarda et al., 2005, p.193). Alleen op die manier zijn de conclusies controleerbaar en inzichtelijk voor andere onderzoekers of lezers (Baarda et al., 2005, p.193). De mate van betrouwbaarheid wordt door diverse zaken gewaarborgd. Allereerst is de werkwijze zo nauwkeurig mogelijk uiteengezet in dit hoofdstuk. De werkwijze betreft de precieze beschrijving van de methode van dataverzameling (Boeije & Bleijenbergh, 2019, p.154). Hierdoor kunnen andere onderzoekers en lezers de exacte werkwijze nalezen, waardoor hetzelfde onderzoek eventueel kan worden herhaald (Boeije & Bleijenbergh, 2019). Bovendien kan al het onderzoeksmateriaal (opnames, transcripten en codes) bij de hoofdonderzoeker worden opgevraagd, waardoor het onderzoek op exact dezelfde wijze kan worden nagedaan. Daarnaast wordt er niets aan het toeval overgelaten. Zo zijn er back-up audio-opnames gemaakt in het geval dat een interview opname verloren zou gaan. Voorafgaand aan de interviews zijn ook korte testopnames gemaakt. Bij de betrouwbaarheid van deze studie is een kanttekening te stellen. De subjectieve interpretatie van de onderzoeker, voornamelijk bij het coderingsproces, bemoeilijkt de reproduceerbaarheid van de resultaten. Dit houdt in dat een eventueel herhaald onderzoek met andere respondenten en een andere onderzoeker mogelijk zou kunnen uitmonden in andere onderzoeksresultaten.

## 4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten gepresenteerd die voortkomen uit de gesprekken met de twaalf journalisten. De diverse ervaringen met betrekking tot ILC worden behandeld aan de hand van de zeven kenmerken die in het theoretisch kader zijn besproken. Dit zijn achtereenvolgens leren van elkaar, onderzoek, experimenteel, autonoom, creativiteit, radicaal en flexibiliteit (paragraaf 4.1 tot en met 4.7). In paragraaf 4.8 staan de ervaringen van *self-efficacy* op de redactie centraal. Iedere paragraaf bespreekt, zoals besproken in het derde hoofdstuk, eerst de positieve ervaringen en dan de eventuele negatieve ervaringen. Door deze structuur aan te houden, wordt duidelijk welke soort ervaringen het zwaarst wegen. Het structureren van deze variatie aan ervaringen resulteert in een alomvattend beeld, waarbij elke paragraaf eindigt met een antwoord op een van de acht deelvragen. Bij de laatste paragraaf (4.9) van dit hoofdstuk worden onderscheidende en opvallende karakteristieken tussen voltijdspersoneelsleden en freelancers gepresenteerd. Om de identiteit van de respondenten te anonimiseren, zijn de namen vervangen door pseudoniemen.

### 4.1 Ervaringen ‘leren van elkaar’

In deze paragraaf worden de ervaringen besproken van het eerste ILC-kenmerk over leren van elkaar (Porcu, 2020). De focus ligt op het beantwoorden van de eerste deelvraag: *Hoe ervaren jonge journalisten dat zij van elkaar leren?* In paragraaf 4.1.1 worden de positieve ervaringen behandeld. Deze paragraaf wordt gevolgd door paragraaf 4.1.2 over de negatieve ervaringen.

#### 4.1.1 Positieve ervaringen ‘leren van elkaar’

Uit de interviews blijkt dat het redactienetwerk bevorderlijk is voor de onderlinge kennisuitwisseling. Des te belangrijker de respondenten het vinden om veelal fysiek op de redactie te zijn. Zo kan je volgens Dina van het Rotterdams Dagblad zoveel mogelijk van elkaar leren en elkaar helpen. Door fysiek op de redactie te zijn kan je ook sneller ideeën en adviezen uitwisselen.

De kennisgeving van de oudere journalisten op de redactie, oftewel “doorgewinterde journalisten” zoals Raven van het Noord-Hollands dagblad ze noemt, speelt hierin een cruciale rol. Oudere journalisten werken in vergelijking met jongere journalisten relatief langer op de redactie. Hierdoor hebben zij in al die werkjaren veel ervaring opgedaan. Dit uit zich onder andere in een goed opgebouwd netwerk, waaruit zij informatie kunnen putten. Deze voordelen van oudere journalisten gaan zeggehand hand in hand met een berg aan kennis over de “traditie en ambacht van de journalistiek”, aldus Lisette van het Noord-Hollands Dagblad. Die ervaring en kennis van de oudere journalisten zijn voor de jongere en startende journalisten erg waardevol om inzicht te krijgen in de werkwijzen van de redactie. Daarom vinden de meeste respondenten het fijn dat er over het algemeen veelal oudere journalisten werkzaam zijn op regionale dagbladredacties. Dit gegeven werd expliciet vermeld door Chiva en Vivian van het Leidsch Dagblad, evenals door Raven en Fina van het Utrechts Nieuwsblad. Een respondent heeft wel aangegeven dat het voor een oudere journalist soms lastig kan zijn om

bepaalde zaken goed uit te leggen. Dit zou komen door “ingesleten werkwijzen” van deze journalisten. Zo vermeldt Dina: “Ik denk dat het voor zoveel regiojournalisten ingesleten werkwijzen zijn. Dat ze vaak, als ze het aan je moeten vertellen, niet eens precies weten wat voor stappen ze allemaal nemen”. Waar oudere journalisten veel ervaring en kennis meebrengen op de redactie, zijn jongere journalisten cruciaal voor het inbrengen van andere invalshoeken en hiermee ook “een andere soort energie”, volgens Jan van de Stentor. Ook Mike van de Haagsche Courant kan dit beamen:

Jonge collega's denken wel eens out of the box en zo bedenken ze een andere invalshoek. Ook hebben zij een andere manier van werken. Misschien gaan zij wel iets handiger of onhandiger te werk om iets voor elkaar te krijgen. - Mike

De inbreng van nieuwe ideeën op de redactie heeft volgens de respondenten te maken met het feit dat de jongere generatie vaker openstaat om nieuwe dingen op te pakken en veel te leren. Ook hebben zij een berg aan kennis over de onlinewereld, omdat zij daarin zijn opgegroeid. Hierdoor kunnen zij de oudere collega's die minder begaan zijn met sociale media ondersteunen.

Opmerkelijk aan de gesprekken is dat vijf respondenten hebben aangegeven dat het leren van elkaar een wisselwerking is tussen jonge en oude collega's. “Je moet niet alleen maar jonge journalisten op de redactie hebben. Je moet ook de oude rot erbij houden”, vertelt Raven. Ook Lieve, freelancer bij het Utrechts Nieuwsblad en Amersfoortse Courant, benadrukt dat die wisselwerking juist heel waardevol kan zijn.

Ik ging naar de verslaggever die er al vijftig jaar werkt. En dan vroeg ik: “Hé, heb je even tijd om mijn stuk te lezen en mij te vertellen wat je ervan vindt?” Hij heeft toch al vijftig jaar ervaring op de redactie. Nou, dat had hij toen gedaan. Er kwamen uiteindelijk een aantal dingen naar boven die misschien beter zouden kunnen. Zo leer je als jonge hond ook weer van de ervaren journalisten. Tegelijkertijd is het voor de redactie ook heel waardevol als er juist een jong iemand komt. Zo krijgen de (oude) journalisten invloeden mee vanuit een jongere generatie. Zo is het wel een leuke wisselwerking dat er verschillende leeftijden op zo'n redactie zitten. – Lieve

De respondenten ervaren samenwerken binnen deze wisselwerking als prettig. Het samenwerken uit zich op de redactie van het Utrechts Nieuwsblad bijvoorbeeld in de vorm van duo-interviews. Ook is het mogelijk dat er wordt samengewerkt aan een grootschalig onderzoeksverhaal. Daarnaast wordt er vaak samen op de redacties gebrainstormd.

Over het algemeen heerst er dus een open sfeer wat betreft het leren van het redactienetwerk. In de praktijk vindt het leren van dit netwerk plaats in de vorm van feedback en adviezen. Om feedback te krijgen, lezen de journalisten de stukken door van de andere collega's. Het tegenlezen levert vaak adviezen op. Hierdoor leer je als jonge journalist hoe je het de volgende keer beter kunt aanpakken. Ook blijkt dat het lezen van andermans werk nuttig is om bepaalde schrijftrucjes te leren. Het krijgen van feedback levert dus bruikbare informatie op. Dit neemt niet weg dat het ook belangrijk is om zelf

intensief vragen en adviezen te durven stellen aan collega's en chefs. Het inwinnen van advies kan bijvoorbeeld betrekking hebben op hoe een onderwerp het beste kan worden aangepakt of welke bronnen moeten worden benaderd. Deze zaken worden onderling besproken, maar ook tijdens bepaalde interne cursussen die door de redactie worden aangeboden. De cursussen verbreden volgens de respondenten de kennis en expertise. Ook wordt advies ingewonnen tijdens de dagelijkse redactievergaderingen. Tijdens deze vergaderingen worden mogelijke onderwerpen besproken, waardoor de respondenten van elkaars denkwijze leren. Hierom worden de redactievergaderingen door de respondenten als prettig ervaren. Ook buiten de vergaderingen is op de redactie wederom ruimte om collega's te observeren en eventueel hun (telefoon)gesprekken met bronnen mee te luisteren. Zo vertelt Dina: "Ik denk dat je veel leert door vooral de journalist in zijn natuurlijke habitat te laten werken en dit te observeren, zodat je het vervolgens naar je eigen situatie en werkwijzen kan vertalen".

Naast de observaties geven alle twaalf respondenten aan dat zij makkelijk naar een collega toe kunnen voor advies of hulp. De respondenten ervaren een gevoel van veiligheid op de redactie en vertrouwen in hun collega's. Dat vertrouwd gevoel is voor hen belangrijk om te interacteren met anderen en te leren van bijvoorbeeld de redactievergaderingen en de interne cursussen. "Het allerbelangrijkste is eigenlijk gewoon vertrouwen en dat je gewoon altijd de mogelijkheid hebt om vragen te stellen en om feedback te vragen aan anderen", aldus Naron van het Noord-Hollands Dagblad.

De respondenten kunnen dus vrijuit leren van collega's, feedback en adviezen. Het is echter zo dat het leren ook buiten de redactie plaatsvindt en dan met name "in het veld". Volgens elf respondenten leer je de journalistieke processen: nieuwsgaren, schrijven, interviewen, doorvragen, fotograferen en filmen echt door "ze te doen". Volgens de respondenten kun je in een open en vertrouwde sfeer op de redactie collega's om advies of hulp vragen. Het is echter essentieel om eerst zelf de journalistieke werktaken te ervaren en te ontdekken waar je kennis tekortschiet. Ook het opbouwen van een goed netwerk en het omgaan met bronnen zijn vaardigheden die een journalist in het veld leert. Daarbij is het belangrijk om doortastend en volhardend te zijn, of zoals Naron het zegt: "Niet de kaas van je brood laten eten". Het is dus belangrijk dat je als regioverslaggever een soort "brutaliteit" ontwikkelt, aldus Chiva en Mike. Dit betekent dat je als journalist niet alles moet aannemen wat een bron, zoals een politicus, je vertelt. Deze doortastende en volhardende houding leer je in het veld, maar volgens Alex ook van de oudere collega's.

Al met al wordt het leren van elkaar positief ervaren, want er is ruimte om vrijuit te leren van het redactienetwerk, feedback en adviezen. De collega's op de redactie kunnen niet bij alle journalistieke processen aanwezig zijn, vandaar dat het leren ook in het veld plaatsvindt. Ondanks dat het leren ook op individuele basis plaatsvindt, is er altijd ruimte om collega's om hulp of advies te vragen.

#### **4.1.2 Negatieve ervaringen 'leren van elkaar'**

Ondanks de positieve ervaringen van het eerste ILC-kenmerk, zoals besproken in de vorige deelparagraaf, hebben de respondenten ook enkele belemmeringen ondervonden. Zo blijkt uit vier

interviews dat samenwerken lastig is en dat er überhaupt niet vaak wordt samengewerkt. Journalistiek werk gebeurt namelijk vooral zelfstandig (paragraaf 4.4): “Ik denk dat je 5 of 10 procent van de verhalen samen maakt, maar het meeste doe ik zelf”, geeft Mike aan. Dit heeft ook te maken met de persoonlijke werkwijze van de journalisten. Volgens vier respondenten zou je dus wel werkwijzen van collega’s kunnen overnemen, maar als journalist maak je veelal het werk eigen. Het afstemmen van keuzes en werkwijzen bemoeilijkt zo het samenwerken. Ook gaan de redactieleden veelal afgezonderd aan het werk. Dit is voornamelijk gebleken op de redactie van de Stentor:

Je leert natuurlijk ook heel veel van iemand die je hoort bellen. Tegenwoordig hebben wij op de redactie allemaal hokjes. Als ik nu zou bellen, dan zou ik in een apart hokje bellen. Dan hoort helemaal niemand dat. Die veranderingen belemmeren wel dat je van je collega’s kan leren. Je bent namelijk veel minder op elkaar aangewezen. Sinds corona werken wij ook heel veel thuis. Dus ja, in die zin is dat contact natuurlijk verminderd, omdat alles nu veel meer achter gesloten deuren gebeurt. – Alex, de Stentor (regio Flevoland)

Alex laat met dit citaat zien dat communicatietechnologieën die veelal vanuit huis worden ingezet niet efficiënt zijn voor de samenwerking. Ook Mara van het Utrechts Nieuwsblad benadrukt dat het onmogelijk is om op *Slack* advies te vragen. Dit maakt dat de omgevingsflexibiliteit, wat wordt besproken in paragraaf 4.7, juist een belemmering vormt om van elkaar te kunnen leren. Het is overigens niet altijd mogelijk om rechtstreeks advies of hulp te vragen aan de chefs, zowel via digitale communicatiemiddelen als op de redactie. Dit komt doordat ze vaak overladen zijn met andere prioriteiten en taken.

Om de eerste deelvraag te beantwoorden, kan gesteld worden dat de meerderheid van de respondenten vrijuit leren van het redactienetwerk, feedback en adviezen. Ook vindt leren op de redactie plaats in het veld. Toch ondervinden respondenten een aantal belemmeringen omtrent het leren van elkaar: samenwerken is lastig, niet vaak samenwerken, afgezonderd te werk gaan, een te drukke chef en een te persoonlijke werkwijze. Deze belemmeringen zijn in circa 3 tot 6 interviews besproken en wegen daarom niet op tegen de positieve ervaringen uit paragraaf 4.1.1.

## **4.2 Ervaringen ‘Onderzoek’**

In deze paragraaf worden de ervaringen besproken omtrent het tweede ILC-kenmerk over ‘onderzoek’. De deelvraag die bij dat topic centraal staat, luidt als volgt: *Hoe ervaren jonge journalisten dat zij onderzoeken om hun werk te verbeteren?* In deelparagraaf 4.2.1 worden de positieve ervaringen besproken, gevolgd door paragraaf 4.2.2 over de negatieve ervaringen.

### **4.2.1 Positieve ervaringen omtrent ‘Onderzoek’**

Volgens zeven respondenten spelen publieksmetingen een belangrijke rol bij dit tweede ILC-kenmerk. De metingen worden benut om te achterhalen tot welke leeftijdsgroep de lezers behoren, tot welk punt een artikel wordt gelezen, hoe frequent het wordt gelezen en op welke tijdstippen het geschiktst is om



een artikel te publiceren. Vijf respondenten hebben aangegeven dat uit deze gegevens naar voren is gekomen dat de lezers van regionale dagbladen doorgaans tot de oudere leeftijdsgroep behoren. Vandaar dat jonge journalisten juist het werk willen hervormen om zo ook de jongere doelgroep te bereiken. De lezersmetingen worden overigens gebruikt om te bepalen op welke plek een video of een foto het beste kan worden neergezet. Ook vertelt Alex dat lezersmetingen worden ingezet om te bepalen welke kop het beste bij het publiek werkt:

De kop, het intro en het beeld (de foto) van een artikel online, of hoe wij het noemen ‘de gouden driehoek’. Het is altijd goed om die een beetje op elkaar af te stemmen. Op de redactie testen wij ook de koppen. Er worden drie verschillende koppen online gepresenteerd en dan is het na ongeveer een half uur duidelijk welke het beste scoort. En dan wordt die vaak gekozen. – Alex

Een journalistiek product wordt dus samengesteld met het doel om zoveel mogelijk lezers aan te trekken. “Wij leren om bepaalde signaalwoorden te gebruiken, zodat de lezers verder in het verhaal worden getrokken”, vertelt Jan van de Stentor. Ook worden er bij de Stentor geen fotobijschriften meer geplaatst bij de verhalen, omdat deze extra tekst niet gunstig zou zijn voor op de mobiel. “De foto moet voor zichzelf spreken”, vertelt Jan. Zodoende kunnen redactieleden deze lezersmetingen inzetten om het eigen werk te verbeteren. Hierbij is het belangrijk om daadwerkelijk na te gaan waar de lezer behoefte aan heeft. “Je moet wel heel eigenwijs zijn om niet te luisteren naar wat iemand wil lezen, want anders maak je het verhaal voor niemand”, benadrukt Mike. De lezersbehoeften vormen zo dus de leidraad voor het verbeteren van het eigen werk:

Wij moeten nu beter nadenken wat de lezer wil en we luisteren nu ook beter naar de lezer. Wij krijgen ook mailtjes met vragen als: ‘Zou je niet eens een keer hiernaar kijken?’ En we doen ook weleens een lezersoproep: ‘Wat wilt u weten over dit onderwerp?’ In die zin is het dus niet meer vanaf de rots naar beneden kijken, maar echt met elkaar praten. – Mike

Het inhoudelijke werk wordt niet alleen verbeterd door lezersmetingen, maar ook door de open feedbackcultuur die er heerst op de redactie. Alle twaalf respondenten geven aan dat ze het krijgen van constructieve feedback van collega’s als prettig ervaren. Een voorwaarde om feedback als prettig te ervaren is dat je er zelf ook voor openstaat. “Er is zeker altijd ruimte voor verbetering en daar sta ik ook altijd open voor. Ik denk dat je die feedback ook altijd openhartig moet nemen”, vertelt Lieve. De respondenten geven echter aan dat het soms weleens kan voorkomen dat je het niet eens bent met de feedback van een collega. Dat is volgens hen zeker niet erg: “Bij veel dingen kun je je wel vinden in wat ze zeggen en bij sommige dingen denk je ook: ik zie het niet. Daar moet je dan een balans in vinden”, benadrukt Jan. Het is ook belangrijk om te durven aangeven dat je het niet eens bent met de feedback. Dit behoort tot de karaktereigenschappen die je van elkaar moet leren: doortastend en volhardend (paragraaf 4.1.1). Uiteindelijk beamen de respondenten dat constructieve feedback bestemd is om het werk aan te passen en het zo te verbeteren. Binnen de open feedbackcultuur is er dus genoeg ruimte om

te “sparren met collega’s en de chef”. Alle twaalf respondenten hebben aangegeven dat ze vrijuit naar collega’s en de chef kunnen stappen om te overleggen en tips uit te wisselen ter verbetering van het eigen werk. Een goed moment om dat sparren aan te gaan is bijvoorbeeld tijdens de redactievergaderingen. Andere mensen hebben volgens de respondenten toch vaak andere en waardevolle ideeën die je kan gebruiken voor je eigen verhaal.

De feedback krijgen de respondenten voornamelijk schriftelijk toegestuurd of in speciale feedbacksessies met collega’s uit andere redacties. In enkele gevallen wordt de feedback ook onderling grondig besproken in een fysiek gesprek, meestal met de chef. “Mijn redactiechef ging echt naast mij zitten om mijn stukken door te lezen, echt gewoon ouderwets met pen en papier”, aldus Lisette, freelancer van het Noord-Hollands Dagblad. Volgens Fina, freelancer van het Utrechts Nieuwsblad, gebeurt dit wel pas als er structurele dingen aan het verhaal veranderen, bijvoorbeeld “als de lead wordt omgebouwd”. Fina en Vivian benadrukken dat zo een gesprek voornamelijk in het begin van je journalistieke carrière plaatsvindt:

Deze chef kwam echt naast me zitten en nam mijn stuk heel goed met mij door. De veranderingen die dan worden gemaakt, worden altijd besproken. Dat was in het begin natuurlijk veel meer, omdat ik wel echt vers uit mijn opleiding kwam. – Fina

Volgens de respondenten ervaren ze feedback van collega’s en chefs anders dan die van de geïnterviewden (de bronnen). Zes respondenten hebben expliciet aangegeven dat bronnen het werk slechts op feitelijke onjuistheden mogen verbeteren. Het werk wordt overigens vaak alleen bij persoonlijke interviews naar de geïnterviewden toegestuurd: “Bij een persoonlijk interview laat ik het sneller lezen, want dan geeft iemand zich bloot”, vertelt Mike. Ook hierin is het voor een regiojournalist belangrijk om af en toe wel “te schipperen” in de feedback. Lisette geeft hier een uitleg bij: “In de regio ben je namelijk vrienden met de mensen waarover je schrijft.” Ook Mara laat duidelijk weten dat dit noodzakelijk is:

Soms doen mensen een suggestie waarvan ik weet dat het feitelijk juist is, maar ik begrijp wel dat ze het anders geformuleerd willen zien. Als ik daar heel moeilijk over ga doen, loop ik het risico dat diegene straks helemaal niets zegt. Het is dus ook een beetje een spelletje wat je moet aanvoelen. – Mara

Daarnaast is het belangrijk om als jonge journalist zelf professioneel te ontwikkelen. In paragraaf 4.1.1 is besproken dat cursussen kennis en expertise kunnen verbreden. Voor het verbeteren van het eigen werk is het hierbij wel belangrijk dat de interne cursussen worden gevolgd. Zes respondenten hebben “het volgen van cursussen” expliciet genoemd. De respondenten: Mike, Mara, Alex en Jan, hebben bij het volgen van cursussen expliciet verwezen naar “de DPG-Campus”. Dit is een interne campus die allerlei journalistieke trainingen aanbiedt. Zo vertelt Mara hoe deze cursussen hebben gezorgd voor nieuwe bruikbare inzichten:

Ik heb een cursus gehad van een hele ervaren journalist in verhalend schrijven. Hij legde uit hoe je verhalen soms wat poëtischer kon opschrijven in plaats van altijd maar dat nieuws, nieuws, nieuws. Ik heb laatst ook een cursus gehad over de band met je bronnen. Die cursus ging heel erg over hoe je moet reageren in bepaalde situaties. Als een bron je bijvoorbeeld heel de tijd blijft appen, maar je hebt er eigenlijk niet zoveel aan, maar je wil hem wel tevreden houden. Dat soort dingen zijn heel nuttig. – Mara

Wat volgens vijf respondenten ook voor bruikbare inzichten kan zorgen is het lezen van journalistieke producties van collega's. Dat kunnen ook producties zijn van collega's buiten de eigen redactie. Dit geeft volgens de respondenten weer nieuwe inzichten wat je zou kunnen gebruiken om je eigen productie te verbeteren. Hierin is het belangrijk om kritisch te reflecteren op het eigen werk. Negen respondenten geven aan dat zij regelmatig hun eigen verhalen kritisch teruglezen om na te gaan wat beter zou kunnen. In de volgende deelparagraaf wordt besproken dat er daar soms nauwelijks tijd voor is. Daarnaast vinden tien respondenten het belangrijk dat je jezelf af en toe uitdaagt. Dit houdt in dat het werk verbetert door juist over zaken te schrijven waar je "weinig verstand" van hebt, aldus Naron. De andere respondenten geven hierbij als voorbeelden: "complexe stukken uit faillissementen" (Raven); "gemeenteraden verslaan" (Chiva) en "vonnissen uit de rechtbank" (Alex). Bij zulke onderwerpen vinden de respondenten het erg fijn als er dan een open sfeer is op de redactie, want dan kun je gemakkelijker hulp vragen bij collega's.

Kortom, voor onderzoek naar andere werkwijzen en het verbeteren van je werk worden inzichten uit lezersmetingen gehanteerd. Daarnaast staan inhoudelijke verbeteringen door een open feedbackcultuur en de individuele professionele ontwikkeling centraal.

#### **4.2.1 Negatieve ervaringen omtrent 'Onderzoek'**

Bij de positieve ervaringen kwam naar voren dat reflecteren op het eigen werk erg belangrijk is. Vijf respondenten hebben echter aangegeven dat er niet altijd ruimte is voor een uitgebreide reflectie. Deze ruimte is meer aanwezig bij grote verhalen dan bij de korte (nieuws)verhalen. Bij de korte berichten ligt het tempo waarin het gepubliceerd moet worden veel hoger. Dit komt onder andere naar voren in de onderstaande uitspraak van Chiva:

Als het zo'n groot onderzoeksverhaal betreft, dan is er vaak meer tijd om mijn werk te verbeteren. Dan kan je dus ook even reflecteren: het even opzij leggen als je bijvoorbeeld vastloopt of het juist een extra keer goed doorleest. Dat kan wel echt alleen bij grote verhalen die minder spoed hebben om te worden gepubliceerd. Bij nieuwsverhalen en korte berichten ben ik daar niet zo heel erg mee bezig, omdat de tijd er gewoon niet is. – Chiva

Ook heeft een respondent (Vivian) expliciet aangegeven dat collega's "erg druk zijn" met het eigen werk, waardoor er niet altijd veel ruimte is om intensief de feedback te bespreken. Bovendien hebben

drie respondenten aangekaart dat bronnen (geïnterviewden) soms de controle willen over het werk van de journalist. Dit werkt voor de journalisten averechts voor het verbeteren van het eigen werk.

Ik heb wel eens gehad dat ik een heel mooi verhaal had gemaakt met een gezin en dat was een heel persoonlijk verhaal (...) Toen vroegen ze of ze het stuk even mochten lezen en dat vond ik zelf ook wel prettig. Die mensen vertelden een heel persoonlijk verhaal en dan moet het gewoon goed zijn. Nadat ze het hadden nagelezen, kreeg ik grammaticale correcties terug. Correcties die ook nog eens niet goed zijn. Daar kan ik heel slecht tegen. Dan maak je mijn werk gewoon belachelijk. Een schoenmaker blijft bij zijn lees, zeggen ze wel eens. Ik heb hiervoor geleerd en zij moeten mij daarop vertrouwen. – Naron

Voor het beantwoorden van de tweede deelvraag staan de inzichten uit de lezersmetingen centraal. Zeven respondenten gebruiken deze metingen om onderzoek te doen naar andere werkwijzen en het eigen werk te verbeteren. Ook ervaren alle respondenten dat er een open feedbackcultuur heerst op de redactie. Die cultuur biedt hen de mogelijkheid om individuele professionele ontwikkeling door te voeren. Deze ontwikkeling uit zich in de praktijk in het volgen van cursussen, reflecteren op het eigen werk, jezelf uitdagen als journalist en inzichten verwerven uit andere nieuwsartikelen. Naast deze ruimte om onderzoek te doen naar andere werkwijzen, worden er wel enkele belemmeringen ervaren. Volgens zeven respondenten is de grootste belemmering de tijdsdruk bij de verhalen. Al met al wegen de belemmeringen om onderzoek te doen naar andere werkwijzen niet op tegen de positieve ondervindingen uit paragraaf 4.2.1 van de respondenten.

### **4.3 Ervaringen ‘Experimenteel’**

In deze paragraaf worden de ervaringen besproken van het derde ILC-kenmerk: experimenteel. De focus ligt op het beantwoorden van de derde deelvraag: *Hoe ervaren jonge journalisten dat zij experimenteren?* In paragraaf 4.3.1 worden de positieve ervaringen behandeld. Deze paragraaf wordt gevolgd door paragraaf 4.3.2 over de negatieve ervaringen van experimenteren.

#### **4.3.1 Positieve ervaringen omtrent experimenteren**

Elf respondenten geven aan dat nieuwe ideeën met onzekere uitkomsten door de chefs en andere collega's worden aangemoedigd. Over de aanmoediging benadrukt Fina: “Als ik zou zeggen: laten we dit eens proberen, dan is daar zeker ruimte voor.” Ook Raven vertelt in het onderstaande citaat over de onbegrensde ruimte om te experimenteren.

Ik heb vanaf het begin leuke en gekke dingen gedaan, dingen die anders zijn. Daar werd vanuit mijn chef altijd heel goed op gereageerd dus het ligt ook misschien aan wie je chef is en hoeveel ruimte je krijgt. Maar het heeft ook te maken hoeveel ruimte je neemt. Het ligt ook echt aan de journalist zelf, want sommige journalisten hebben die aspiratie gewoon niet.- Raven

Voor het inbrengen van deze nieuwe ideeën is het voor een journalist belangrijk om assertief te zijn. Dit houdt in dat het experimenteren echt vanuit de journalist zelf moet komen: “Je moet die ruimte zelf claimen”, zegt Mara. Het bovenstaande citaat van Raven benadrukt ook deze assertiviteit. Hij vermeldt daarbij dat die assertiviteit heel erg wordt gewaardeerd op de redactie. Ook Lieve benoemt die assertiviteit: “Alle pitches die ik heb gedaan zijn echt vanuit mijzelf gekomen. Ze vonden het erg leuk dat ik daarmee kwam, maar het moet echt uit jezelf komen. Je moet daarin heel erg assertief zijn.” Bij het presenteren van nieuwe ideeën en invalshoeken is het voor een regiojournalist belangrijk om het goed te onderbouwen: “Je moet kunnen motiveren waarom een verhaal belangrijk is”, aldus Mike. Volgens vijf respondenten minimaliseert een goede onderbouwing de onzekerheid die experimenteren met zich meeneemt.

Als iets je nauw aan het hart ligt en je wilt het graag op de nieuwslijst krijgen. Dan moet je zorgen dat je heel goed voorbereid bent, zodat je jezelf niet teleurstelt en met je mond vol tanden staat tegenover iemand die er niks over weet. Dat is echt een naar gevoel. Maar wees er ook niet bang voor om je mening te uiten.- Dina

Hoewel een goede onderbouwing de onzekerheid kan verkleinen, blijft experimenteren volgens acht respondenten een “*trial-and-error* proces”. Dit betekent dat het experimenteren soms succesvol kan zijn en soms niet, en je pas ontdekt of iets werkt wanneer je het daadwerkelijk probeert. “Soms is de uitkomst niet altijd zoals je wil, maar dan weet je dat er in de toekomst beter over moet worden nagedacht”, vertelt Mike. De inzichten van het *trial-and-error* proces zorgen er uiteindelijk voor dat het werk aangepast kan worden wat mooi aansluit op het tweede ILC-kenmerk (paragraaf 4.2).

Het initiëren van experimentele uitingen op de redactie gebeurt voornamelijk op persoonlijk niveau. Deze vernieuwingen zijn voor het grootste gedeelte verschillende multimediale vernieuwingen. Voor alle twaalf respondenten zijn dit veelal inhoudelijke vernieuwingen: taboes doorbreken in de vorm van nieuwe thema’s en onderwerpen, humor toevoegen in het verhaal, verschillende koppen hanteren (paragraaf 4.2.1), onderzoeksverhalen en reportages. Ook op het gebied van fotografie wordt er geëxperimenteerd:

Stel, er is een weiland waar ze huizen willen gaan bouwen. Dat wordt echt een standaardfoto: je zet degene die je spreekt in het weiland, je maakt een foto en klaar. Maar we moeten proberen wat verder te denken, zoals het maken van een kaartje van hoe het gaat worden of een tekening hoe hoog het wordt. Gewoon iets verder denken, zodat mensen er iets meer aan hebben.- Mike

Ook experimenteren vijf respondenten met socialmediavernieuwingen. Zo experimenteren Raven en Chiva met het actiever maken van het Instagramaccount van het dagblad door regelmatig nieuwe content te plaatsen. Ook bij Fina op de redactie is er iemand die zich bezighoudt met *reels* (korte video’s) op het Instagramkanaal: “Daar was gewoon ruimte voor. Ze vinden het allemaal best wel leuk als iemand daar mee gaat experimenteren”. Daarnaast hebben tien respondenten aangegeven dat er ook ruimte is voor

digitale vernieuwingen. Deze vernieuwingen gaan bijvoorbeeld over het presenteren van podcasts, implementeren van video's en explainers en het toevoegen van eigen illustraties bij verhalen. Onder digitale vernieuwingen valt ook het experimenteren in presentatievormen. Dit gaat expliciet over hoe een verhaal online wordt gepresenteerd. Zo heeft Mara bij haar verhaal over drugs allerlei tools toegevoegd om het verhaal voor de lezer interactiever te maken.

Deze interactievere band tussen de lezer en de journalist komt volgens de respondenten door inzichten in de lezersmetingen. Deze metingen zijn al eerder besproken in het kader van werkverbetering (paragraaf 4.2.1). Input gebruiken van de lezers is volgens negen respondenten overigens ook een experiment. Het verhaal wordt namelijk aangepast op basis van lezersmetingen, maar het is onzeker of deze aanpassing wel effectief zal zijn bij het publiek. Ook leg je volgens de journalisten de macht dan bij de lezers en weet je van tevoren niet hoe dat kan uitpakken. Interactieve vormen die ingezet worden op de redactie zijn bijvoorbeeld de stelling of kwestie van de dag. Hierbij kunnen lezers aangeven of ze het eens zijn met de stelling of niet, waarna ze een reactie kunnen achterlaten in de daarvoor bestemde opmerkingenbalk. Vaak komen de gegevens van de journalist prominent in beeld: "Dan staat er een foto van Job, de verslaggever, naast het artikel. En dan staat er ook: heb je een tip, stuur Job dan een e-mail", vertelt Fina. Ook dit is een experiment, omdat je van tevoren niet weet of de lezers actief zullen reageren en of deze reacties bruikbaar zullen zijn. Op het moment dat het wel bruikbaar is, dan kan er een vervolghet verhaal van worden gemaakt. Bij een dergelijk probleem kan er ook worden gezocht naar oplossingen voor de lezer, aldus de tegenwoordige constructieve journalistiek die Alex benadrukt.

Experimenteren op de redactie wordt dus over het algemeen als positief ervaren door de respondenten. Er is veel ruimte om te experimenteren en het wordt ook actief aangemoedigd. Dit uit zich in allerlei multimediale vernieuwingen. Ook de interactieve band tussen de lezer en journalist brengt experimenten teweeg. Er zijn echter een aantal beperkingen die de respondenten hebben ondervonden. Deze beperkingen worden besproken in de volgende deelparagraaf.

#### **4.3.1 Negatieve ervaringen omtrent experimenteren**

Dat het experimenteren als het ware goedgekeurd moet worden door de mediaconcerns (DPG Media en Mediahuis) zien negen respondenten als een beperking om vrijuit te kunnen experimenteren op de redactie.

Allerlei beleidsbeslissingen worden best wel op een hoger niveau bepaald. Ik kan allerlei ideeën hebben, maar dat betekent niet dat ik ze zelf mag uitvoeren of kan uitvoeren. Vanwege de middelen die er niet zijn of de tijd die er niet is. – Chiva

Er bestaat dus een kans dat de mediaconcerns de nieuwe ideeën van de redactieleden afkeuren. Vandaar dat zes respondenten (inclusief Chiva) aangeven dat er wel ruimte is om na te denken over nieuwe ideeën, maar dat er vaak onvoldoende ruimte is om deze daadwerkelijk uit te voeren. Vooral omdat mediaconcerns het experimenteren niet altijd als prioriteit zien. Lisette geeft aan dat zij dit vooral

opmerkt bij multimediale vernieuwingen: “Het krijgen van kwaliteit binnen multimedia, daar schalen ze nog niet echt op. Ze focussen nog echt te veel op dat schrijven en het feit dat de krant vol moet”. Ook Alex herkent dit probleem, maar dan wat betreft de onderwerpen: “Het is een beetje: hoe het komt en gaat. Het is de actualiteit.” Het feit dat het zwaartepunt op de regionale dagbladredacties ligt op de snelheid in de berichten, maakt experimenteren lastig. Volgens zeven respondenten is experimenteren erg tijdrovend en door de snelheid van een dagblad is die tijd niet altijd beschikbaar. Negen respondenten geven aan dat de factor ‘tijd’ hand in hand gaat met de eigen expertise van de verschillende teams op de redactie. De meerderheid van de geïnterviewde respondenten zijn schrijvende journalisten. In de praktijk houden zij zich dus niet veel bezig met multimediale producties, omdat daar andere redactieteams voor zijn:

De regionale dagbladredacties zitten echt nog heel erg in de oude traditie. Je hebt een schrijvende journalist, een fotograaf en je hebt mensen op de redactie die zich bezighouden met de grafische kant van de krant. Binnen de regio kennen ze het eigenlijk niet dat je het combineert. Ze vinden het oké dat je dat doet, maar ze geven er geen ruimte voor. Als je echt een goede fotograaf bent, dan kost het editen ook veel tijd. Dan zeggen ze: “Oké, maak ook even een video erbij.” Maar dan houden ze niet in het achterhoofd dat een video soms evenveel of meer tijd kost dan schrijven. Dan denken ze: dat plakken ze er wel bij. – Lisette

Dit maakt het voor een schrijvende journalist moeilijk om te experimenteren met multimediale producties. Dit wordt versterkt naarmate je ouder wordt. Drie respondenten geven aan dat de oudere collega’s zich vasthouden aan oude werkwijzen (paragraaf 4.1.1). Hierdoor is het voor hen moeilijk om te experimenteren en zaken op andere manieren te doen dan zij gewend zijn.

Ter beantwoording van de derde deelvraag, kan worden gesteld dat er op de redacties veel ruimte wordt geboden om te experimenteren. In de praktijk experimenteren de jonge journalisten door diverse vernieuwingen door te voeren, waaronder inhoudelijke, fotografische, sociale media en digitale vernieuwingen. Het experimenteren blijft wel een trial-and-error proces. Dit betekent dat je van tevoren niet weet of een experiment ook zal slagen. Desalniettemin zijn de journalisten voor de uitvoering van hun ideeën nog steeds afhankelijk van de hoofdredactie en mediaconcerns. Daarnaast is experimenteren tijdrovend, wat betekent dat er niet altijd ruimte voor is. In ieder geval wel om over na te denken, maar niet om het ook daadwerkelijk uit te voeren.

#### **4.4 Ervaringen ‘Autonoom’**

Deze paragraaf bespreekt de ervaringen rondom het vierde ILC-kenmerk over autonomie. De focus van deze paragraaf ligt op het beantwoorden van de volgende deelvraag: *Hoe ervaren jonge journalisten dat zij autonoom zijn?* In paragraaf 4.4.1 worden de positieve autonome ervaringen besproken. Vervolgens belicht paragraaf 4.4.2 waarom de respondenten geen totale autonomie op de redactie ervaren.

#### 4.4.1 Positieve ervaringen ‘autonoom’

Alle twaalf respondenten geven aan dat er veel ruimte is voor journalistieke autonomie. Dit betekent dat de respondenten hun werktaken vrij en zelfstandig kunnen uitvoeren. “Je doet het eigenlijk allemaal zelf als regiojournalist”, benadrukt Raven. Jan benadrukt het belang van de verantwoordelijkheid van een regioverslaggever voor zijn of haar regio, wat leidt tot een aanzienlijke mate van autonomie:

Je hebt als regioverslaggever een hele grote zelfstandigheid. Eigenlijk ben je binnen de redactie de enige of misschien nog wel met een paar anderen die in de gaten houdt wat er binnen jouw gemeente(n) is gebeurd. - Jan

Ook Mara accentueert dat autonomie behoort tot “de werkwijze van de krant”. Een grote mate aan zelfstandigheid vindt Chiva zelfs een vereiste om haar werk goed te kunnen uitvoeren:

Ik denk dat het heel journalistiek eigen is dat je héél zelfstandig bent. Het wordt ook wel een beetje van je verwacht. Je moet het zelf fiksen. Tuurlijk is er wel hulp als het nodig is. Alleen draag ik zelf de onderwerpen aan en schrijf ik ze zelf uit. In die zin ben ik tijdens mijn reguliere werkdagen vooral zelfstandig aan het werk – Chiva

Bovendien geven alle respondenten nadrukkelijk aan dat zij de vrijheid ervaren om eigen onderwerpen te bedenken, aan te dragen en uit te voeren. Het is volgens de respondenten zelfs een verplichting om als journalist eigen onderwerpen aan te dragen, onder andere tijdens de redactievergaderingen. Dit maakt nieuwsgaring een autonoom proces, waarbij er ruimte is voor de eigen expertise: “De onderwerpen komen echt uit jezelf”, benadrukt Naron. Tijdens die vergaderingen of elders op de redactie bestaat er, zoals besproken in paragraaf 4.2.1, wel de mogelijkheid om met collega’s en chefs te sparren omtrent ideeën en thema’s. Samen met de lezers geven zij de journalisten regelmatig tips over potentiële relevante bronnen en onderwerpen. Volgens Jan ligt de uiteindelijke beoordeling van de geschiktheid van deze onderwerpen in de handen van de journalist zelf. De chef biedt volgens negen respondenten zeker ondersteuning als dit nodig is.

Ook ervaren alle twaalf respondenten dat zij de vrijheid hebben om te kiezen waar ze hun informatie vandaan halen. Mara legt uit hoe dit in de praktijk te werk gaat: “Ik mag gewoon dingen doen, zoals ik ze wil doen. Dat is het wel echt, zolang het maar wel gewoon goed gebeurt”. Deze vrijheid omvat meer dan alleen het bedenken van een eigen onderwerp. De journalisten zijn namelijk ook zelf verantwoordelijk voor het verzamelen en verwerken van de informatie. Dit bestrijkt het op pad gaan, interviewen, regelen van fotografen, (eigen) foto’s en video’s toevoegen en het uitwerken van het verhaal. De twaalf respondenten benadrukken dat zij eigenlijk geheel zelfstandig hun journalistieke producties tot stand moeten brengen. “In de uitwerking zelf kijkt er ook niemand over je schouders mee”, laat Jan weten. Zes andere respondenten kunnen ook beamen dat zij tijdens het uitvoeren van hun werktaken “met rust worden gelaten”, oftewel geen hiërarchie ervaren. Zo vertelt Chiva dat zij geen hiërarchie ervaart tijdens het volschrijven van de krant of website. Volgens Mike kan dit echter per chef



verschillen: “Ik heb nu een chef die niet de hele dag belt om te vragen waar ik ben, maar gewoon begrijpt dat er dagen zijn waarop je minder hoort. Hij weet dat ik uiteindelijk met een verhaal kom.”

Al met al ervaren de respondenten een grote mate van autonomie. Vanuit de redactie krijgen de journalisten de volledige vrijheid om zelf beslissingen te nemen over het eigen werk. Zo kunnen zij de journalistieke producties geheel een eigen invulling geven:

Ik hecht heel veel waarde aan de zelfstandigheid die ik krijg. Het geeft mij namelijk de vrijheid om te kunnen maken wat ik wil maken: om dat stukje innovatie toe te passen, om die podcast te maken en om die straatinterviews te doen. – Raven

#### **4.4.2 Negatieve ervaringen van autonomie**

In de vorige deelparagraaf is duidelijk geworden dat alle respondenten veel ruimte krijgen om eigen beslissingen te nemen over het werk. Desalniettemin genereren de respondenten niet de volledige autonomie. Acht respondenten geven aan dat zij namelijk verantwoording moeten afleggen aan de chefs. Dit betekent dat zelfgekozen onderwerpen altijd eerst goedgekeurd moeten worden. Er zitten aan de onderwerpen en verhalen namelijk ook bepaalde restricties. Zo geven de respondenten aan dat hard nieuws altijd voorrang heeft op zacht nieuws. De essentie van een regionaal dagblad is immers het snel belichten van de ontwikkelingen in de gemeente. Hierbij staan lokale onderwerpen centraal: “Regiojournalistiek draait echt om mensen en daar haal je ook je verhalen vandaan”, vertelt Raven. Volgens freelancer Fina zijn er ook restricties over het maximum aantal woorden voor een verhaal. Dit aspect is door de andere respondenten echter niet benoemd. Daarnaast wordt van de journalist verwacht dat hij of zij transparant is en eventuele wijzigingen tijdens het proces altijd bespreekt met de chefs. Daarnaast leggen de journalisten met de chefs vast wanneer een verhaal klaar moet zijn. Deze deadlines en richtlijnen beperken de autonomie van de journalisten:

Het scheelt wel dat je bij mij op de redactie 9 van de 10 keer je eigen verhalen gewoon kan maken. Daarna ben je echter afhankelijk van een chef die zegt: “Het is goed dat je dat maakt, maar het moet wel morgen.” Daarna komt er dus een tijdstip van de chef. Hij of zij gaat dan een beetje in je nek hijgen. De chef moet natuurlijk wel weten wanneer al die stukken komen. – Lisette

Als Mike soms de chef vervangt, ervaart hij door deze enorme verantwoordelijkheid voor de hele redactie een grotere mate aan zelfstandigheid: “Dan moet je zorgen dat de onderwerpen en verhalen goed genoeg zijn en dat er überhaupt genoeg verhalen zijn.” De chef dient namelijk ook verantwoording af te leggen aan de eind- en hoofdredactie. Hoewel zeven respondenten deze hiërarchie op de redactie niet prominent ervaren, merkt Vivian iets opmerkelijks op.

Ik ervaar voornamelijk een informele hiërarchie, denk ik. Er zijn sommige mensen op de redactie die heel veel ervaring hebben. Hierdoor hebben zij over veel dingen gewoon meer te zeggen en die kunnen meer hun eigen ding doen. Dat gevoel heb ik wel. – Vivian

Vivian bedoelt hiermee dat er op de redacties mensen zijn met meer macht, zoals leden van de hoofdredactie of werknemers die er al lang werken. Vanwege hun “hogere positie” hebben zij meer autonomie in besluitvorming dan andere redacteuren of freelancers. Door deze ‘informele hiërarchie’, verantwoording aan de chefs en de daarbij behorende deadlines en restricties wordt er geen volledige autonomie ervaren.

Om de vierde deelvraag te beantwoorden, moeten de positieve en negatieve ervaringen worden afgewogen. In principe zeggen alle respondenten dat zij veel ruimte hebben om zelfstandig te werken. In de praktijk betekent dit het creëren van een eigen verhaal van begin tot eind. Er wordt dus zowel individuele als structurele autonomie ervaren. Naar aanleiding van de ervaringen van de journalisten, blijkt er geen volledige autonomie te zijn. De journalisten moeten namelijk rekening houden met deadlines en restricties. Ook moeten zij bij het bedenken van een onderwerp eerst akkoord krijgen van de chef. Daarnaast moeten zij verantwoording afdragen aan de chefs, bijvoorbeeld als iets niet op tijd af kan zijn. De journalisten ervaren dus aan de ene kant veel autonomie, maar aan de andere kant zijn ze zich bewust dat deze autonomie gepaard gaat met enkele voorwaarden.

#### **4.5 Creatieve ervaringen**

Deze paragraaf bespreekt de ervaringen rondom het vijfde ILC-kenmerk over creativiteit. De focus van deze paragraaf ligt op het beantwoorden van de volgende deelvraag: *Hoe ervaren jonge journalisten dat zij creatief zijn?* In paragraaf 4.5.1 worden de positieve creatieve ervaringen besproken. Vervolgens belicht paragraaf 4.5.2 de negatieve ervaringen van creativiteit.

##### **4.5.1 Positieve ervaringen van creativiteit**

Zes respondenten die behoren tot het vaste personeel geven expliciet aan dat zij veel creatieve vrijheid ervaren. Over deze creatieve vrijheid zegt Dina het volgende:

Er is echt heel veel ruimte voor creativiteit. Als ik bij wijze van spreken morgen op de redactie zou zeggen: “Ik was gisteren in de Stationshuiskamer en het stonk.” Dan kan ik dat als verslaggever gaan uitzoeken. Je hebt gewoon echt de volledige creatieve vrijheid. Zolang je maar kan uitleggen wat de nieuwswaarde is voor jouw lezer. Dan mag je alles doen. Eigenlijk moeten wij alleen kunnen beargumenteren waarom het relevant zou moeten zijn voor de Rotterdammer en de gehele regio. – Dina

Het bovenstaande citaat van Dina laat zien dat journalisten hun creatieve ingevingen onder andere uit de directe omgeving halen. Dit is ook bevestigd door zes andere respondenten. De directe omgeving verwijst bijvoorbeeld naar verhalen van vrienden, familieleden of vreemden. Daarnaast vertellen zes respondenten dat sociale media ook zorgen voor creatieve ingevingen. De journalisten halen veel unieke verhalen uit onder andere Facebook, TikTok en Instagram. Ook wordt er volgens vier respondenten gekeken of ChatGPT en andere ontwikkelingen rondom kunstmatige intelligentie kunnen bijdragen aan creatieve ingevingen, zoals het geven van suggesties voor creatieve titels. Fina vindt echter dat dit “juist

het creatieve van een journalist weghaalt”.

Na het verkrijgen van deze inzichten, kunnen de journalisten hun individuele creativiteit in hun werk tot uiting brengen. Dit uit zich bij acht respondenten in het bedenken van creatieve invalshoeken. Zo schrijft Raven voornamelijk over “niet gebruikelijke onderwerpen” voor een regionaal dagblad, waaronder verhalen over transvrouwen en de LHBTQ+ community. Over deze creatieve invalshoeken zegt Naron het volgende:

Ik denk door invalshoeken te zien die misschien niet voor de hand liggend zijn. Dat is, denk ik, de creativiteit die van je gevraagd wordt. Hoe zie je bijvoorbeeld in iets wat eigenlijk helemaal niet interessant is, toch een interessant nieuwsitem. Wat is de invalshoek waardoor jij als burger of inwoner het verhaal wel gaat lezen? In alle saaie dingen zit wel iets leuks en dan is het knap als je dat kunt zien en kunt uitlichten.– Naron

Negen respondenten uiten hun creativiteit ook door originele werkwijzen te hanteren. Zo probeert Lieve in haar verhalen “veel bronnen te gebruiken en verschillende kanten te belichten”. Andere respondenten, waaronder Fina en Alex, proberen voornamelijk fysiek langs te gaan bij bronnen voor gedetailleerde informatie. Bovendien zijn er acht respondenten die zich bezighouden met een creatieve vormgeving. Dit houdt in dat journalisten veel waarde hechten aan het zo mooi mogelijk presenteren van een verhaal in de krant of online. Zo worden er allerlei *infographics* en interactieve visualisaties toegevoegd aan het verhaal. Deze interactie met de lezers is ook naar voren gekomen in paragraaf 4.2.1 en 4.3.1. Ook proberen de journalisten creatiever te zijn wat betreft de gebruikte foto’s in een artikel. Dit gebeurt uiteraard in overleg met de fotograaf, want hij of zij is ook autonoom (paragraaf 4.4.1). De hedendaagse technologische verbeteringen hebben bijgedragen aan deze creatieve vormgeving. “Ik kan letterlijk mijn telefoon erbij pakken en bepaalde shots creëren die hele grote bakbeestcamera’s niet kunnen maken”, vertelt Lieve. Daarnaast geven elf respondenten aan dat zij creatieve schrijfstijlen hanteren. Dit kan zich uiten in onder andere “meer verhalend schrijven”, leuke woordspelingen, sfeerbeschrijvingen en diverse vertelvormen. Welke schrijfstijl het gebruikelijkste is, ligt aan de journalist zelf, maar ook aan de stijl van de krant. Onderstaande citaten tonen het contrast in schrijfstijlen tussen het Rotterdams Dagblad en het Leidsch Dagblad:

De huisstijl, oftewel de AD-taal, draagt zeker bij aan creativiteit. Eenieder gaat op zijn eigen creatieve manier te werk met het schrijven. Ik vind het heel erg leuk om voor het AD te schrijven, omdat het een verhalende krant is. Dat wil zeggen dat wij erg gefocust zijn op het schrijven. Ook laten wij heel vaak de mensen aan het woord. Je mag elke keer een ander hoedje opzetten als schrijver en dat is heel leuk. – Dina, Rotterdams Dagblad (DPG Media)

Het ligt ook heel erg aan het medium en de specifieke krant op welke manier er wordt geschreven. En ik denk dat het Leidsch Dagblad misschien iets minder verhalende

artikelen/stukken in zijn archief heeft. Dat beperkt sowieso wat meer, hoewel je dat soms gewoon een keer moet proberen. – Vivian, Leidsch Dagblad (Mediahuis)

Zo kan de stijl van de krant de creativiteit van de journalisten dan wel of niet beperken. In de volgende deelparagraaf wordt er dieper ingegaan op de belemmeringen van creativiteit. Al met al ervaren de journalisten veel creatieve vrijheid. Hierdoor kunnen zij creatieve benaderingen en stijlen hanteren. De hedendaagse technologische verbeteringen hebben bijgedragen aan de creativiteit van de journalisten.

#### **4.5.2 Negatieve ervaringen van creativiteit**

Naar aanleiding van de gesprekken blijkt het in de praktijk niet altijd mogelijk om creatieve ideeën daadwerkelijk door te voeren. Volgens acht respondenten is de dagelijkse werkdruk de grootste belemmering voor creativiteit. Zij geven aan dat een regionaal dagblad “erg snel gaat”, waardoor de focus ligt op het snel uitlichten van actualiteiten en minder op creativiteit. Creativiteit vergt veel tijd, die niet altijd beschikbaar is. Volgens Mara hangt de beschikbare tijd voor creativiteit ook samen met het aantal personeelsleden:

Er zijn ook wel eens periodes geweest waarin veel mensen ziek waren of iemand had zwangerschapsverlof. Dat zijn wel momenten dat je op de redactie met een klein clubje zit, terwijl de krant van morgen toch moet worden gemaakt. Dan staat creativiteit even niet op plek één. Dan is het gewoon maken. – Mara

De tweede creatieve belemmering is volgens zes respondenten dat niet alle onderwerpen geschikt zijn voor een regionaal dagblad. De onderwerpen gaan namelijk echt over de bewoners van de regio. Hierbij is het belangrijk dat de nieuwswaarde aansluit bij de lezersbehoefte. Hierdoor zijn niet alle creatieve ideeën van de journalisten uitvoerbaar. Bovendien zijn niet alle ideeën ook realistisch en praktisch: “In je creativiteit ontstaan er heel veel ideeën. Er zitten soms wel echt goede ideeën tussen. Maar soms heb je ook het gevoel dat het gewoon uit de bocht vliegt”, aldus Jan. Volgens vijf respondenten wordt de creativiteit ook beperkt door de fysieke ruimte in de krant of website. De respondenten geven aan dat zij soms een supermooi creatief verhaal hadden gemaakt, maar deze vervolgens moesten inkorten voor de vormgeving. Verder vertellen vijf respondenten dat grotere producties meer ruimte hebben voor creativiteit dan korte berichten en nieuwsverhalen. Volgens de respondenten komt dit onder andere door de tijd. Voor grotere producties is er meer tijd beschikbaar. Ook zijn nieuwsverhalen volgens Fina “erg statistisch, waardoor je er minder iets mee kan”. Zo leiden de beperkte fysieke ruimte, de selectie van onderwerpen, de werkdruk en de uitvoerbaarheid van creatieve ideeën tot een beperkte mate van creativiteit.

Om de vijfde deelvraag te beantwoorden, kan worden gesteld dat de journalisten creatieve vrijheid ervaren. Hierdoor zijn zij in staat om creatieve invalshoeken en schrijfstijlen te hanteren. De technologische verbeteringen, zoals de mogelijkheden van sociale media, dragen bij aan de creatieve ingevingen van de journalisten. De grootste beperking van creativiteit is volgens acht respondenten de

werkdruk bij een regionale krant. Nieuwe ontwikkelingen binnen de regio moeten snel worden uitgelicht, waardoor er vaak geen tijd is om een verhaal creatief te presenteren. Ook zijn niet alle onderwerpen geschikt voor een regionale krant. Het nieuws moet namelijk dicht bij de inwoners van de regio staan. Kortom, de regionale krant staat garant voor creativiteit mits daar ruimte en tijd voor is.

#### **4.6 Ervaringen ‘radicaal’**

In deze paragraaf worden de ervaringen besproken omtrent het zesde ILC-kenmerk radicaal. De deelvraag die bij dat topic centraal staat, luidt als volgt: *Hoe ervaren jonge journalisten dat zij radicaal zijn?* Eerst worden de positieve uitingen besproken in deelparagraaf 4.6.1. Vervolgens volgt paragraaf 4.6.2 over de negatieve ervaringen van het topic.

##### **4.6.1 Positieve uitingen over radicaliteit**

Bij het topic over radicaliteit wordt er compleet buiten de gebaande paden getreden middels out of the box ideeën. Zeven respondenten geven aan dat radicale ideeën voortvloeien uit het derde ILC-kenmerk experimenteel. Zij schalen de lezersmetingen en lezersinteractie, wat reeds is besproken in paragraaf 4.3.1, ook onder het topic radicaliteit. Binnen dit topic gaan zij echter dieper in op de actievere interactie met de lezers. “Wij gaan natuurlijk wel steeds vaker met onze lezers in gesprek. Gewoon fysiek, hè. Gewoon met ze aan de tafel gaan zitten, tijdens bijeenkomsten bijvoorbeeld”, vertelt Mike. Hij benadrukt hierbij dat een journalist vroeger alleen een verhaal schreef, waarvan hij of zij dacht dat het interessant was. Nu wordt er degelijk geluisterd naar wat de lezer wil, wat zorgt voor veranderende organisatiestructuren binnen de redactie. De huidige werkwijze is dus meer gericht op de lezer middels straatinterviews en de eerder besproken aspecten in paragraaf 4.3.1 (bladzijde 40), zoals de kwestie en de stelling voor de lezer.

Binnen deze veranderende organisatiestructuren ontstaat er tevens meer ruimte voor multimediale benaderingen. Volgens de respondenten komt dit door technologische verbeteringen. Deze verbetering in technologie wordt in de praktijk ook ingezet om creativiteit te bevorderen, zoals besproken in paragraaf 4.5.1. Acht respondenten hebben uiteenlopende voorbeelden genoemd van “multimediale formats voor verhalen”: vlogs, weekendbijlagen in de vorm van een magazine, dagjournaals (stand-ups), wekelijkse podcasts en weekendverhalen in de vorm van luisterboeken. Bij het laatste voorbeeld geeft Jan de volgende uitleg:

Het zijn dan verhalen met als insteek dat iedereen ze wel eens moet lezen, omdat ze informatief, vermakelijk en/of ontroerend zijn. Die verhalen brengen we dan later in de week nog een keer onder de titel: Moet je horen! Daar worden ze eigenlijk als een soort luisterboek voorgelezen. –

Jan

Voor sommige respondenten is het schalen van deze formats onder het topic radicaliteit terecht, maar voor sommigen niet. Hierbij maakt Raven een opmerkelijke onderscheid tussen landelijke en regionale kranten: “Het ligt heel erg aan je platform. Wat voor de een radicaal is, bijvoorbeeld een podcast of een

voxpop, is voor de Volkskrant niet radicaal, maar voor het Noord-Hollands Dagblad wel.” Bij deze multimediale formats komen de journalisten grotendeels zelf in beeld. Zo vertelt Mike als regionale misdaadverslaggever over zijn eigen ervaringen bij een bepaalde zaak in de wekelijkse podcast ‘De Zaak X’. Ook Alex vertelt zijn rol in de stand-ups: “De camera wordt gericht op de journalist en die vertelt wat hij of zij heeft gezien. Dit doen we bijvoorbeeld bij een brand, als niemand bij de plaats delict iets wil zeggen.”

Bovendien merken zeven respondenten op dat het steeds gebruikelijker wordt voor verslaggevers om hun eigen video’s te produceren en deze toe te voegen aan het artikel. In de volgende deelparagraaf wordt duidelijk dat de prioriteit echter ligt bij de geschreven tekst. Ook zien vier respondenten graag de krant vormgevingstechnisch evolueren. “De krant ziet er precies zo uit als vroeger. Daarom zijn wij nu vormgevingstechnisch bezig om dat allemaal anders te doen”, vertelt Chiva. Vanwege haar interne geheimhoudingsplicht vertelt Chiva niet precies wat deze veranderingen inhouden.

De jonge journalisten hebben dus ook een individuele rol in radicaliteit. Vijf respondenten geven expliciet aan dat zij vrijuit hun uitdagende ideeën kunnen uiten op de redactie. Voor die ideeën maken vier respondenten gebruik van hun eigen ervaringen of expertise. Net als bij het derde topic experimenteel is het volgens Chiva wel belangrijk om het idee goed te onderbouwen aan de chefs en de rest van de redactie:

Je moet het gewoon goed weten te verkopen. Als ik nu bijvoorbeeld met een kant-en-klaar plan kom om binnen het AD iets met TikTok te gaan doen, dan is er sowieso ruimte voor een gesprek. Ik zeg niet dat het mij gelijk gaat lukken om van de grond te krijgen. – Chiva

Het niet zeker weten of een idee daadwerkelijk wordt geïmplementeerd op de redactie, verwijst naar de financiële middelen vanuit de hoofdredactie om het idee te realiseren. In de volgende deelparagraaf worden deze middelen besproken als een van de hindernissen voor radicaliteit. Opmerkelijk is dat Chiva de enige respondent is die dit niet ervaart. Bij het Leidsch Dagblad kunnen de journalisten en freelancers namelijk gebruikmaken van het Mediafonds dat grote onderzoeksprojecten stimuleert. “Daar kan je dan via het fonds subsidie voor krijgen. Dan moet je een onderzoeksvorstel indienen en als dat wordt goedgekeurd, krijg je subsidie”, legt Chiva uit.

De journalisten ervaren dus dat zij radicaal zijn, doordat ze vrijuit hun uitdagende ideeën kunnen uiten. In de praktijk gaan deze ideeën vaak over het gebruik van diverse multimediale formats voor verhalen en de interactie met de lezers. Door de hindernissen die in de volgende paragraaf worden besproken, is het echter vaak moeilijk om de radicale ideeën daadwerkelijk op de redactie door te voeren.

#### **4.6.2 Negatieve ervaringen van radicaliteit**

Acht respondenten noemen de hoofdredactie, oftewel “Amsterdam”, als grootste hindernis voor het doorvoeren van radicale innovaties. “Ik denk dat de hoofdredactie meer de macht heeft om echt iets gek

te doen”, benadrukt Fina. De respondenten geven aan dat de hoofdredactie een grotere bevoegdheid heeft om grote radicale innovaties uit te testen en door te voeren. Daarnaast beslist de hoofdredactie of er financiële middelen beschikbaar worden gesteld voor bepaalde innovaties. Hierbij speelt de verantwoording dat de chef moet afleggen aan de hoofdredactie, zoals besproken in paragraaf 4.4.2, ook een grote rol. “Er moet gekeken worden of er geld is voor zulke grote innovaties. Dan kan een chef het heel leuk vinden, maar daar heb je niet echt iets aan”, legt Vivian uit. Vaak komt het bij zulke financiële overwegingen neer op het feit dat het budget niet eindeloos is en in de meeste gevallen zelfs vrij schaars is, althans volgens vijf respondenten. Over dat schaarse budget zegt freelancer Lieve het volgende:

Het budget van het AD is vrij schaars. Ik heb het wel gevraagd of er meer kan worden gedaan met video’s. Ze hebben daar alleen qua freelancers minder ruimte voor, omdat het budget niet supergroot is. Dan heb je dus daar mee te maken. – Lieve

Er is dus niet altijd geld voor radicale innovaties. Daarnaast zijn er ook technische hindernissen. Vaak is de (fysieke) krant of website van het dagblad niet ingericht voor radicale uitingen, zoals bepaalde video’s en podcasts. In de krant nemen ze uiteraard “geen video aan”, aldus Lieve. Ook de websites zouden zich minder lenen voor multimediale formats. Vier respondenten ervaren hierbij dat de prioriteit ligt bij het verhaal en de multimediale of radicale toevoegingen “extra’s” zijn. De traditionele denkwijze dat “de krant gewoon vol moet”, blijft in veel redacties de leidraad. Zoals besproken in paragraaf 4.3.2 geldt dit ook als een beperking om te experimenteren. Volgens de respondenten houden de redacties zich nog teveel vast aan traditionele werkrouines. Zo vertelt Lisette het volgende over de implementatie van video’s bij artikelen in het Noord-Hollands Dagblad:

Ze beginnen een video met een reclamespotje van zo’n 30 seconden. Dan moet je als kijker heel veel zin hebben om dan nog door te gaan kijken. De inrichting van de website is er dus niet. Ik denk dat de bereidheid er wel is. Alleen de inrichting van die websites is er nog niet helemaal. Vaak zie je zo'n video echt onderaan een beetje bungelen, terwijl het belangrijk is dat mensen er eigenlijk in worden gezogen. - Lisette

Bovendien vergen radicale ideeën volgens vier respondenten veel “effort” en tijd. “Dat is natuurlijk niet iets wat je op maandagochtend verzint en dat het dan dinsdag al klaar is”, vertelt Mara. Effort en tijd zijn twee zaken die door die klassieke werkwijze vaak niet voldoende aanwezig zijn. Mara stelt dat voor radicale ideeën het essentieel is dat je “uit het rooster voor de dagproductie wordt gehaald”, want anders heb je er geen tijd voor.

De zesde deelvraag wordt dus op verschillende manieren ervaren door de respondenten. Aan de ene kant ervaren de journalisten radicaliteit doordat ze vrijuit hun uitdagende ideeën kunnen uiten. Dit uit zich in diverse multimediale formats voor verhalen en de constante interactie met de lezers. Aan de andere kant wegen volgens de respondenten de hogere risico’s die gepaard gaan met radicale innovaties niet op tegen de inspanning en tijd die erin moeten worden gestoken. Ook vormen financiële middelen

en technologische uitdagingen hindernissen voor ingrijpende veranderingen op de redactie. Acht respondenten ervaren hierbij wel dat er vrijuit nagedacht kan worden over out of the box ideeën, maar slechts in enkele gevallen worden deze ook daadwerkelijk doorgevoerd. Radicaliteit wordt dus voornamelijk ervaren tijdens het brainstormen en niet bij de implementatie van de ideeën op de redactie.

#### **4.7 Flexibele werkcultuur sterk aanwezig**

Deze paragraaf bespreekt de ervaringen van de respondenten centraal omtrent het zevende ILC-kenmerk flexibiliteit. Er wordt hierbij gefocust op de volgende deelvraag: *Hoe ervaren jonge journalisten dat zij flexibel zijn?* Over het algemeen ervaren de respondenten een hoge mate van flexibiliteit. Dit is dan ook de reden voor het ontbreken van een deelparagraaf over de negatieve ervaringen van flexibiliteit.

Negen respondenten geven nadrukkelijk aan dat flexibiliteit een vereiste is binnen de journalistiek. Zij benadrukken het belang van zowel persoonlijke als organisatorische flexibiliteit (vanuit de redactie). Volgens negen respondenten is persoonlijke flexibiliteit nodig, omdat in de woorden van Mike “de dagelijkse agenda van een regiojournalist erg onzeker is”. Ook Raven kaart de essentie van flexibiliteit aan in het volgende citaat:

Als regiojournalist moet je flexibel zijn, want ik denk dat je iedere keer weer te maken kan hebben met iets anders. Je bent niet gespecialiseerd in iets. Soms word je ‘s ochtends vroeg je bed uit gebeld, omdat er een huis in de fik staat. Waarna je ‘s middags weer staat te kletsen met de burgemeester en ‘s avonds de straat opgaat om te vragen of er een alcoholverbod moet zijn. Je bent eigenlijk altijd wel flexibel. – Raven

Er zijn dan ook geen vaste werkwijzen voor regiojournalisten, omdat je van tevoren niet weet wat er gaat gebeuren. “De regio is altijd een soort van in beweging en daar haak je op aan”, vertelt Lisette. Het kan dus voorkomen dat je je werkwijze moet aanpassen naargelang van de situatie. Volgens tien respondenten gebeurt dat schakelen tussen verschillende situaties automatisch. Tijdens de dagelijkse werkzaamheden moeten de journalisten rekening houden met onder andere afwijzingen van bronnen, verplaatsingen van afspraken en uiteenlopende onderwerpen. Ook kunnen er “vanuit onverwachte hoeken nieuwe ingevingen komen”, aldus Dina. Dit schakelen gaat de journalisten over het algemeen gemakkelijk af. Ook ervaren zij het schakelen tussen verschillende situaties als “best leuk”. Bij de persoonlijke flexibiliteit vallen ook de flexibele werkuren. Vijf respondenten geven aan dat een journalist bereid moet zijn om “buiten kantoortijden” het werk voort te zetten:

Het is op papier een 9 tot 5 baan maar in de praktijk niet. Het kan dus altijd zo zijn dat je in de avond nog wat moet doen. Soms moet je nog een telefoontje opnemen of toch een e-mail beantwoorden. Het is niet zo dat je de deur achter je dicht kan trekken, je telefoon weg kan leggen en morgen pas verder gaat met alles. Dat is in dit vak gewoon niet hoe het eraan toe gaat. – Naron



Om persoonlijke flexibiliteit toe te passen, moet de organisatie (de redactie) flexibiliteit ook mogelijk maken. Alle respondenten ervaren deze flexibiliteit als ‘omgevingsflexibiliteit’. Dankzij communicatietechnologieën zoals Zoom, Teams en Slack kunnen de respondenten ook buiten de redactie werken, bijvoorbeeld thuis of op andere locaties. Toch werkt de meerderheid liever op de redactie, omdat zij daar “beter dingen van elkaar kunnen opsteken”, vertelt Naron. Dit gegeven sluit mooi aan bij het ILC-kenmerk over leren van elkaar. Daarnaast is het belangrijk dat journalisten aanwezig zijn in de regio. Zo kunnen zij lokale ontwikkelingen nauwlettend volgen en eventueel snel ter plaatse gaan. Vijf respondenten ervaren veel vrijheid om “overall naartoe te gaan”, aldus Alex. Volgens twee respondenten zorgen andere omgevingen ook voor nieuwe inzichten. “Ik vind het fijn om af en toe op pad te zijn of op andere plekken te kunnen schrijven. Zo creëer je ook wat nieuwe blikvelden”, vertelt freelancer Lisette.

Over het algemeen wordt er dus een vrije flexibele werkomgeving ervaren. Toch noemen twee respondenten een mogelijke voorwaarde voor flexibiliteit vanuit de organisatie. Een journalist moet namelijk zijn afspraken altijd op de redactie aangeven. Deze voorwaarde is te vergelijken met het afleggen van verantwoording aan de chef, zoals besproken in paragraaf 4.4.2. Het aangeven van afspraken betreft niet alleen de chef, maar ook de hele redactie. Door transparant te zijn, weten de redactieleden waar een journalist op dat moment is. Duidelijke communicatie leent zich ook om te schakelen op het moment dat iets niet op tijd af kan zijn of iets langer duurt dan normaal:

Ik heb zelf ervaren dat op het moment dat je helder communiceert over je plannen en op tijd aangeeft dat je volgende week druk bent met andere zaken, dan krijg die (flexibiliteit) meestal ook wel, omdat je er dan gewoon op tijd bij bent en gewoon duidelijk communiceert. - Mara

Om een antwoord te geven op de zevende deelvraag, kan worden geconcludeerd dat de mate van aanpassingsvermogen onder de jonge journalisten erg hoog is. Flexibiliteit blijkt ook echt een vereiste te zijn binnen de journalistiek. Dit vertaalt zich naar automatisch schakelen tussen situaties, flexibele werkuren, geen vaste werkwijzen of rooster en omgevingsflexibiliteit. De enige voorwaarde van flexibiliteit is dat je geplande afspraken goed moet aangeven op de redactie.

#### **4.8 Ervaringen ‘self-efficacy’**

Deze paragraaf bespreekt de ervaringen over zelfeffectiviteit van de respondenten. De deelvraag die binnen deze paragraaf centraal staat, luidt als volgt: *Hoe ervaren jonge journalisten dat zij zelfeffectief zijn?*

Uit de gesprekken blijkt dat zelfeffectiviteit voortkomt uit persoonlijke ontwikkeling evenals de solidariteit op de redactie. Op het gebied van persoonlijke ontwikkeling zeggen elf respondenten dat het belangrijk is om je eigen kwaliteiten te omarmen. Dankzij hun opgedane ervaring zijn de journalisten bewust van hun eigen capaciteiten, wat hun vertrouwen in het uitvoeren van werktaken vergroot. “Natuurlijk komt het ook een beetje met de tijd dat je een soort van vertrouwen hebt in bepaalde dingen”,

vertelt Mara. Dit citaat laat zien dat zelfeffectiviteit evolueert naarmate de tijd en inspanning. Hoewel die twee zaken kunnen zorgen voor een hogere zelfeffectiviteit, moet journalistiek volgens acht respondenten als een roeping aanvoelen. De respondenten verwijzen naar deze roeping met de woorden “feeling”, “drive of passie”, “onderwerpen waar je hart sneller van gaat kloppen” en “verhalen die dichtbij mij liggen”. Zodra de respondenten deze ervaringen hebben, voelen zij zich gemotiveerd om hun werk zo creatief en innovatief mogelijk uit te voeren. Over deze roeping vertelt Lieve het volgende:

Als er een onderwerp te binnen schiet, waardoor er echt een soort vuurtje gaat branden. Dat ik echt denk: dit is belangrijk, dus mensen moeten dit echt weten. Dan wil je het gewoon helemaal uitpluizen. Dan ervaar ik zo'n soort drive, waarna ik zeker weet dat het mij gaat lukken. Ook omdat ik zo geïnteresseerd ben en er alles aan wil doen om ervoor te zorgen dat ik een goed verhaal neerzet (...) Dat geeft mij een hoge mate aan zelfeffectiviteit. – Lieve

Dit ‘vuurtje’ brandt niet altijd bij de respondenten. Zo vertellen drie respondenten dat zij bij bepaalde onderwerpen of interviews (met de gemeente en woordvoerders) soms buiten hun comfortzone treden en sceptisch zijn over het resultaat. Op dat moment ervaart Naron “een bepaalde vorm van onzekerheid”. Desalniettemin vertellen zes respondenten dat iets moeilijks toch kan lukken na enige inspanning en voorbereiding. Dat succes wordt door de respondenten als zeer prettig ervaren en is dus ook bevorderlijk voor de zelfeffectiviteit. “Dan neem je het nog eens extra door of zet je wat extra vragen op papier. Je wil het ook een beetje indekken allemaal. Dat je goed beslagen ten ijs komt”, aldus de voorbereiding van Mara voorafgaand aan een moeilijk interview. Daarnaast is het volgens vijf respondenten erg belangrijk om als journalist “sterk in je schoenen te staan”. Dit houdt in dat je enerzijds tegen kritiek (in de vorm van feedback) moet kunnen van collega’s, chefs en derden. Anderzijds moet je ook zelf kritisch zijn en je mening uiten. Naron legt uit waarom dit zo belangrijk is: “Je wordt als journalist vaak in de maling genomen door onder andere de politiek en ondernemers. Dan is het een grote kunst om niet de kaas van het brood te laten eten”. Dit vormt tevens een essentieel aspect van de karaktereigenschappen volhardend en doortastend, waarbinnen medewerkers op de redactie van elkaar kunnen leren (paragraaf 4.1.1). Ook dit evolueert naarmate de tijd. Zo vertelt Dina dat ze die kritiek “vijf jaar geleden” niet had durven uiten, maar nu wel.

Wat betreft de solidariteit is het volgens negen respondenten essentieel dat er voldoende steun en vertrouwen is vanuit de chef(s). Hoe dit de creatieve zelfeffectiviteit stimuleert, wordt uitgelegd door Mara:

Toen ik sceptisch was over een onderwerp, vertrouwde mijn chef dat het toch goed zou komen. Toen dacht ik: hij vertrouwt er ook in en hij kent mij echt heel goed. Dus ja, dan komt het wel goed. Daar heb je dus wel veel aan, wanneer chefs gewoon vertrouwen in je hebben. – Mara

Acht respondenten benadrukken dat voor het bevorderen van zelfeffectiviteit niet alleen het expliciete vertrouwen van de chefs belangrijk is, maar ook de steun van de hele redactie.

Het is gewoon superbelangrijk in welk team je terechtkomt. Het team moet ook in staat zijn jouw als ‘nieuweling’ te willen helpen om beter te worden. Als jij een half jaar lang ergens werkt waar iedereen je de hele dag uitkotst, dan ga je niet vol zelfvertrouwen naar je werk. – Dina

Dit citaat toont dat een gebrek aan erkenning leidt tot een lage zelfeffectiviteit. De aanwezigheid van een vertrouwde sfeer wordt daarom des te meer als prettig ervaren. Het biedt namelijk ruimte om meer “te durven en meer out of the box dingen te proberen”, volgens Lieve. Ook ervaren de journalisten bij een dergelijke sfeer dat het niet erg is om fouten te maken. De steun vanuit de redactie en chef(s) kan zich volgens negen respondenten uiten in positieve feedback en complimenten. Dit impliceert dat er nadrukkelijk wordt uitgesproken dat het resultaat (de journalistieke productie) goed is. Volgens vijf respondenten moet er wel een middenweg worden gevonden tussen een lieve en strenge benadering van chefs en collega’s. Vooral Mike en Alex vertellen dat het soms wel eens “wat te lief” kan zijn op de redactie. Hoewel dat volgens Alex nog altijd beter is dan “te streng”:

Soms is het best weleens wat te lief. Soms mogen ze ook wel eens zeggen: “Hallo, moet je toch eens kijken dat hele dorp is in rep en roer en jullie hebben maar een heel klein stukje. Kan dat niet iets meer?” Als je dat op een normale manier met elkaar overlegt, moet dat natuurlijk wel kunnen. Dat is wel een soort omslag, want dat is een poosje ook wel eens heel anders geweest. Dan gingen we overal naartoe en was het nooit goed genoeg. Dat is helemaal de andere kant. Dat willen we helemaal niet meer. Daar moet je een beetje middenweg in vinden, denk ik. – Alex

Op die manier werkt een te strenge sfeer op de redactie dus averechts voor de zelfeffectiviteit.

Ter beantwoording van het achtste deelvraag, kan worden gesteld dat de respondenten over het algemeen een hoge mate van zelfeffectiviteit ervaren. Dit gevoel wordt door hun persoonlijke ontwikkeling en de solidariteit op de redactie gestimuleerd. Alleen staat het scepticisme en perfectionisme van de journalisten soms in de weg. “Dan word je een tegenstander van jezelf, omdat je te dealen hebt met je eigen succes. Je wilt het de volgende keer net zo goed doen, maar dat lukt niet altijd”, benadrukt Alex. Ook freelancers ervaren deze druk, aangezien zij zichzelf voortdurend moeten bewijzen, vaak meer dan vaste medewerkers. De volgende paragraaf richt zich daarom op de onderscheidende kenmerken tussen freelancers en vaste personeelsleden.

#### **4.9 Freelancers versus vast personeel**

Over het algemeen ervaren de vier freelancers en vaste medewerkers de deelvragen op dezelfde manier. Er zijn echter enkele significante verschillen die in deze paragraaf worden uitgelicht. Deze verschillen hebben voornamelijk te maken met de rol van freelancers op de redactie en hun grote verantwoordelijkheidsgevoel.

Aansluitend op de vorige paragraaf vertellen twee freelancers, waaronder voormalig freelancer Raven dat zij zich meer moeten bewijzen in vergelijking met het vaste personeel. “Je moet jezelf als

freelancer echt verkopen en het verhaal op zo'n manier pitchen dat ze dat aannemen", vertelt freelancer Lieve. Hierbij ervaren twee freelancers ook financiële onzekerheid:

Als freelancer kan je loon per maand heel erg verschillen. Je vliegt er ook als eerste uit, je hebt geen zekerheid als je ziek bent en je bouwt ook geen pensioen op. De regels daaromheen zijn gewoon echt niet heel goed. - Lieve

Ondanks deze (baan)onzekerheid laat de meerderheid van de freelancers zich niet belemmeren om nieuwe ideeën aan te kaarten. Ook zijn zij hierdoor niet minder in zichzelf gaan geloven. Freelancer Lisette zegt echter wel minder risico's te kunnen nemen: "De stukken die je krijgt als freelancer zijn natuurlijk niet enorm hoog. Daarom weegt het niet op voor de enorme tijdsinvestering die je maakt."

Bovendien ervaren drie freelancers, waaronder voormalige freelancer Naron dat vaste medewerkers vaker voorrang krijgen op diverse zaken. Zo krijgen de vaste medewerkers voorrang op: (1) tips en feedback; (2) begeleiding; (3) cursussen; (4) grotere producties. Dit zou het leren van feedback en adviezen, zoals besproken in paragraaf 4.1.1, voor freelancers kunnen belemmeren. Ook zou het inhoudelijke verbeteringen en de professionele ontwikkeling in de weg kunnen staan, zoals besproken in paragraaf 4.2.1. "Al hebben we nu wel twee of drie freelancers die een beetje meedraaien voor het nieuws, zodat wij wat meer tijd hebben voor langere verhalen", legt vaste medewerker Mara uit. Dit wordt in de praktijk ook daadwerkelijk ervaren. Drie freelancers geven namelijk aan dat zij ervoor zorgen dat het voltijdspersoneel kan experimenteren. Dit gaat ten koste van hun eigen experimentele uitingen: "Ik denk dat ik eerlijk gezegd nog niet superveel heb geëxperimenteerd. Ik heb natuurlijk beperkte tijd als freelancer en dan heb je daar gewoon wat minder ruimte voor. Als je fulltime werkt, dan kan je dat wat meer uitspreiden", benadrukt freelancer Vivian. De beperkte tijd belemmert wederom het ILC-kenmerk over experimenteren (paragraaf 4.3.1).

Kijkend naar het kenmerk over autonomie (paragraaf 4.4.1) ervaren drie freelancers meer zelfstandigheid dan het vaste personeel. Zij moeten vrijwel alles zelf uitzoeken en beslissen, wat te maken heeft met de beperkte ondersteuning in de vorm van tips, feedback en begeleiding, zoals besproken in de vorige alinea. Daarnaast zijn zij niet de hele week op de redactie, waardoor ze minder snel op de hoogte zijn van de actuele ontwikkelingen in de regio en op de redactie. Dit vereist volgens alle vier de freelancers een hoge mate van zelfstandigheid. Zoals Fina opmerkt, moeten freelancers in hun vrije tijd zelf zorgen dat zij "up-to-date blijven". Daarnaast wordt de autonomie deels ingeperkt, doordat freelancers soms onderwerpen, vaak korte (nieuws)berichten, toegeschoven krijgen. "Soms moet er iets gebeuren of moet er iemand ergens naartoe. En dan ben ik een van de mensen die dat op zijn bord krijgt, omdat anderen dan met andere dingen bezig zijn en er geen tijd voor hebben", legt Vivian uit.

Hoewel de autonomie soms ingeperkt wordt, is de mate van flexibiliteit (paragraaf 4.7) onder freelancers wel erg hoog. Alle vier de respondenten geven aan dat zij de ruimte hebben om hun eigen werkrooster te bepalen. Hierdoor genereren ze veel vrijheid om bijvoorbeeld andere opdrachten aan te

nemen of op vakantie te gaan. “In dat opzicht sta je er iets flexibeler in dan met een contract”, vertelt freelancer Lisette. Ook vertelt zij dat die flexibiliteit haar de ruimte geeft om buiten de redactie te werk te gaan. “Als je op andere plekken te werk gaat dan kom je ook met hele andere mensen in contact”, aldus Lisette. Deze “nieuwe blikvelden” blijken ook bevorderlijk te zijn voor de creativiteit.

Concluderend ervaren de freelancers enkele onderscheidende kenmerken in vergelijking met het vaste personeel. Deze verschillen zijn voornamelijk toe te wijzen aan de ILC-kenmerken: leren van elkaar, onderzoek, experimenteel, autonoom en flexibel. Zo krijgen de vaste medewerkers voorrang op tips, feedback, begeleiding, cursussen en grotere producties. Ook krijgen freelancers soms onderwerpen toegeschoven. Daarnaast ervaren de freelancers een hoger verantwoordelijkheidsgevoel. Dit vereist een meer zelfstandige werkwijze dan die van vaste personeelsleden.

## 5. Conclusie

In deze studie is onderzocht hoe jonge journalisten ILC ervaren op regionale dagbladredacties. De aanleiding van dit onderzoek was de verslechterde sfeer op de redactie van het Brabants Dagblad. Hierdoor werd duidelijk dat de redactiecultuur essentieel is voor de bestaanszekerheid en inbreng van nieuwe ideeën op de redactie. Met behulp van twaalf semigestructureerde interviews zijn dialogen aangegaan met regiojournalisten die werken in de provincies: Noord-Holland, Zuid-Holland, Utrecht en Flevoland. De interviews zijn afgenomen met als doel de ILC-ervaringen van de journalisten in kaart te brengen. Dit hoofdstuk biedt een samenvattend antwoord op de hoofdvraag dat centraal staat in dit onderzoek: *Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen een innovatieve leercultuur?* Het hoofdstuk bestaat uit twee paragrafen. Paragraaf 5.1 geeft een terugblik op de deelconclusies die zijn besproken in het vorige hoofdstuk. Deze paragraaf wordt gevolgd door paragraaf 5.2 waarin het antwoord op de hoofdvraag staat vermeld.

### 5.1 Terugblik op de deelconclusies

Deze paragraaf geeft een overzicht van de diverse deelconclusies die besproken zijn in het vorige hoofdstuk. Ten eerste kan er worden geconcludeerd dat de jonge regiojournalisten over het algemeen de zeven ILC-kenmerken en het achtste aandachtspunt *self-efficacy* positief ervaren. Het redactienetwerk bevordert feedback en de onderlinge kennisuitwisseling tussen de redactieleden. Ook zorgt de sfeer van openheid ervoor dat de journalisten sneller elkaar opzoeken voor hulp en advies. Enkele journalisten ervaren echter wel een aantal belemmeringen rondom het kenmerk ‘leren van elkaar’. Sommige journalisten vinden de persoonlijke, journalistieke werkwijze bijvoorbeeld erg lastig uit te leggen. Bij het tweede ILC-kenmerk helpen lezersmetingen het werk te verbeteren door verhalen af te stemmen op lezersbehoeften. Daarnaast is er bij dit kenmerk ook ruimte voor inhoudelijke verbeteringen door de verkregen feedback van collega’s of chefs. Ook de individuele professionele ontwikkeling staat centraal door de aangeboden cursussen op de redactie. De minderheid van de respondenten geeft wel aan dat de tijdsdruk hen niet altijd in staat stelt om het werk te verbeteren.

Bovendien zijn de ervaringen van de ILC-kenmerken: experimenteel, creativiteit en radicaliteit onderling verbonden. Op alle onderzochte redacties is er ruimte om vrijuit nieuwe, creatieve en ‘out of the box ideeën’ te opperen. Dit wordt door het management ook aangemoedigd. De journalisten zijn vaker creatief in hun werk dan dat ze risico’s nemen. Radicale ideeën zijn namelijk tijdrovend en worden niet altijd als prioriteit gezien door de mediaconcerns. Zij beslissen uiteindelijk of de radicale ideeën al dan niet op de redactie worden geïmplementeerd. Daarnaast wordt de uitvoering van deze ideeën belemmerd door financiële zaken.

Ook de ervaringen van autonomie en flexibiliteit zijn nauw met elkaar verweven. De respondenten kaarten aan dat het twee essentiële zaken zijn voor een journalist om de werktaken goed uit te voeren. De meerderheid van de journalisten krijgt dan ook voldoende ruimte om zelfstandig en flexibel te werken. De hoge mate van autonomie leidt tot creatieve ideeën. Verder geven de respondenten

bij flexibiliteit aan dat er ruimte is om buiten de redactie te werken (omgevingsflexibiliteit). Flexibiliteit is overigens het topic waar alleen positieve ervaringen worden uitgesproken. De autonomie wordt echter deels beperkt door onder andere deadlines en restricties.

De tweede deelconclusie betreft het extra aandachtspunt in deze studie over zelfeffectiviteit. Er kan worden geconcludeerd dat zelfeffectiviteit een passend onderdeel blijkt te zijn van ILC. Alle journalisten ervaren over het algemeen een positieve mate van zelfeffectiviteit. Dit komt door de persoonlijke ontwikkeling van de journalisten en de solidaire sfeer op de redactie. Een solidaire sfeer, zoals bij ILC, bevordert de zelfeffectiviteit. Een dergelijke sfeer uit zich voornamelijk in support, positieve feedback en vertrouwen vanuit de chefs en collega's.

De derde deelconclusie betreft de verschillen tussen de freelancers en het vaste personeel. Over het algemeen hebben beide groepen ILC op vrijwel dezelfde wijze ervaren. De verschillen betreffen voornamelijk de rol van freelancers binnen het team en hun grote verantwoordelijkheidsgevoel. De meerderheid van de freelancers ziet zichzelf als ondersteunend aan het vaste personeel. Zij ervaren minder begeleiding, een gebrek aan ruimte om te experimenteren en radicale ideeën te ontwikkelen. Daarnaast worden freelancers vaak specifieke onderwerpen toegewezen. Dat beperkt de autonomie van freelancers. Vergeleken met het vaste personeel ervaren freelancers echter een hogere mate van flexibiliteit dan de vaste personeelsleden.

## **5.2 Conclusie op de hoofdvraag**

De deelconclusies uit paragraaf 5.1 leiden zo tot het beantwoorden van de hoofdvraag: *Hoe ervaren jonge journalisten bij regionale dagbladen een innovatieve leercultuur?* Over het algemeen ervaren de jonge regiojournalisten en freelancers een positieve innovatieve leercultuur op de redacties. De gevonden belemmeringen wegen namelijk niet op tegen de positieve ervaringen. De redacties waarop deze conclusie is gebaseerd, zijn: (1) De Stentor (Flevoland); (2) Het Rotterdams Dagblad; (3) De Haagsche Courant; (4) Het Utrechts Nieuwsblad; (5) Het Leidsch Dagblad en (6) Het Noord-Hollands Dagblad. Volgens de respondenten heerst er dus een open leercultuur die innovatie stimuleert en bevordert. Binnen deze omgeving kunnen de journalisten leren van elkaar en het werk verbeteren. Deze omgeving geeft hen ook de ruimte om te experimenteren en radicale ideeën op de redactie in te brengen. Door dit sociale klimaat kunnen de journalisten ook autonoom, creatief en flexibel te werk gaan. Alomvattend is er bij de betreffende redacties in het 'midden' van Nederland voldoende ruimte beschikbaar voor het ontwikkelen en ontplooiën van nieuwe ideeën en veranderingen.

## 6. Discussie

In dit hoofdstuk wordt er een terugkoppeling gemaakt naar eerder onderzoek uit het theoretisch kader. Op deze manier worden de bevindingen en antwoorden met betrekking tot de deel- en hoofdvragen geanalyseerd en geïnterpreteerd. Deze terugkoppeling wordt in paragraaf 6.1 besproken. Vervolgens wordt in paragraaf 6.2 verteld wat de exacte bijdrage is van deze studie voor zowel de wetenschap als de maatschappij. In paragraaf 6.3 worden de limitaties uiteengezet. Het hoofdstuk eindigt met paragraaf 6.4 over enkele aanbevelingen voor eventueel vervolgonderzoek.

### 6.1 Terugkoppeling naar eerdere literatuur

Deze paragraaf toont aan hoe de eerder besproken literatuur uit het theoretisch kader strookt met de bevindingen van deze studie. De onderzoeksbevindingen van deze studie tonen enerzijds overeenkomsten en anderzijds verschillen met bestaande literaire werken.

Allereerst blijkt dat de journalisten net als bij de studie van Koivula et al. (2023) vrijuit leren van het redactienetwerk. Het netwerk is bij uitstek erg bevorderlijk voor het delen van feedback en adviezen (Koivula et al., 2023). Dat het actief delen van kennis, het leren van elkaar stimuleert, is ook gebleken uit de studie van Noe et al. (2014). Een relevante opmerking hierbij is dat de onderzoeksbevindingen van de huidige studie aantonen dat het leren van elkaar zich niet alleen beperkt tot het redactienetwerk. De respondenten van deze studie erkennen ook de waarde van het praktijkgericht leren binnen het journalistieke vak, oftewel ‘leren door het te doen’. Dit kan voornamelijk worden toegeschreven aan de persoonlijke werkwijze van de journalisten. Het leren van elkaar doet zich dus niet alleen voor op de redactie, maar ook daarbuiten. Dankzij de open sfeer op de redacties kunnen journalisten altijd andere collega’s om hulp of advies vragen (Porcu, 2020). Uit de bevindingen blijkt wel dat het daadwerkelijk samen aan een verhaal werken op de redactie zelden voorkomt. De studie van Gibbs et al. (2015) geeft hier een verklaring voor: samenwerken is op grote redacties door de hoeveelheid mensen en de enorme verspreiding, praktisch erg moeilijk. Deze verklaring van Gibbs et al. (2015) wordt door de respondenten aangevuld met het gegeven over de eerder besproken persoonlijke werkwijze van een journalist.

Ten tweede blijkt uit de bevindingen van het ILC-kenmerk dat de lezersmetingen de basis vormen om onderzoek te doen naar andere werkwijzen. Eerder onderzoek van Dodds et al. (2023) en Moyo et al. (2019) benoemden de lezersmetingen, maar niet expliciet de interactieve band tussen de lezer en journalist. In deze studie worden de lezersmetingen juist wel met deze interactievere band geassocieerd. Ook hebben de studies van Dodds et al. (2023) en Moyo et al. (2019) aangekaart dat de lezersmetingen kunnen worden ingezet om de prestaties te vergelijken met concurrenten. In deze studie worden de lezersmetingen echter niet daarvoor ingezet. De respondenten gebruiken deze lezersmetingen uitsluitend om inzicht te verkrijgen in de behoeften van het publiek.

Ten derde is er door de respondenten uitgesproken dat er veel ruimte is om creatieve en radicale ideeën te opperen en ermee te experimenteren. Hiermee kan er worden geconcludeerd dat er een



psychologisch veilige werkomgeving heerst op de redacties. Dit strookt met de studies van Edmondson (1999); García-Avilés et al. (2018) en Porcu et al. (2022). Bij deze studies blijkt een dergelijke omgeving de basis te zijn voor het ongestoord nemen van risico's. In tegenstelling tot creativiteit dat volgens Deuze (2019) onderdeel is van het journalistieke vak, staat het nemen van risico's in contrast met de realiteit van journalistieke producties (Koivula et al., 2022). De onderzoeksbevindingen komen deels overeen met de studie van Koivula et al. (2022). De respondenten geven namelijk aan wel risico's te willen nemen, maar de werkdruk bij een regionale krant stelt hen daartoe niet in staat. Ook wordt vanuit de mediaconcerns bepaald waar de prioriteiten liggen en dat is vaak bij het snel uitlichten van hard nieuws. Ook Buijs (2014) bevestigde dat individuele voorkeuren van de journalisten minder belangrijk zijn dan de aard van de organisatie. Om radicale innovaties te stimuleren, moeten redacties zich juist distantiëren van zulke traditionele werkwijzen (Porcu et al., 2020, p.1423). Volgens de respondenten blijft dat in de praktijk nog tekort te schieten. Daarom blijven de *out of the box* ideeën uit de praktijk vaak alleen maar bij 'ideeën'. Desondanks hebben Oke et al. (2009) aangekaart dat het voor radicale innovaties belangrijk is dat deze ideeën ook daadwerkelijk worden doorgevoerd. Hetzelfde geldt voor creatieve ideeën, wat vermeld wordt door Sia en Appu (2015). Ondanks deze kanttekeningen blijft voor ILC het belangrijkste dat de respondenten voldoende ruimte ervaren om deze ideeën te uiten. Bij ILC is het proces voorafgaand aan de werkelijke innovatie namelijk leidend (Koivula et al., 2022, p.1022).

De hoge mate van flexibiliteit die de journalisten ervaren, danken zij aan de hedendaagse technologische mogelijkheden. In de studie van Koivula et al. (2023) zijn deze informatie- en communicatietechnologieën voornamelijk gerelateerd aan een efficiënte samenwerking en kennisuitwisseling. In deze studie vinden de journalisten het echter niet prettig om via deze communicatiekanalen, zoals *Slack* en *Teams*, adviezen in te winnen. Zij gebruiken deze kanalen voornamelijk om de 'omgevingsflexibiliteit' te bewerkstelligen. Met andere woorden, op het moment dat zij buiten de redactie werken en toch in contact willen zijn met de andere redactieleden. Ook autonomie wordt over het algemeen positief ervaren. Hierdoor hebben de respondenten de mogelijkheid om zich zo creatief mogelijk te uiten. Dit bevestigt bestaande literatuur dat een hoge beslissingsbevoegdheid de intrinsieke motivatie van de journalisten vergroot om het werk zo goed en creatief mogelijk uit te voeren (Van Yperen et al., 2016). Een respondent benoemt wel 'de informele hiërarchie' als beperking van autonomie. Hiermee bedoelt de respondent dat mensen die lang werkzaam zijn op de redactie of dicht bij de hoofdredactie staan, in de praktijk meer beslissingsbevoegdheid genereren. Hiermee verwijst de respondent indirect naar de redactie-elites uit de sociale hiërarchie van Porcu et al. (2022). De sociale rangorde op de redacties speelt dus een rol wat betreft de mate van autonomie van de *silent majority* en de *flex people*, oftewel het groter gedeelte van de redactie dat bestaat uit schrijvende journalisten en freelancers (Porcu et al., 2022). Verder is zelfeffectiviteit ook positief ervaren. Dit komt doordat er op de redacties een solidaire werkomgeving wordt ervaren met voldoende constructieve feedback, complimenten en steun. Hier dragen de collega's van de journalisten aan bij, maar ook de chefs zijn belangrijk. Als de chefs de journalisten zodanig motiveren, dan gaan zij steeds

meer in zichzelf geloven. Een *empowerend leiderschap* kan dus zeker de zelfeffectiviteit bevorderen (Asfar & Masmood, 2018; Porcu, 2020). Dat leiderschap behoort tevens tot een van de voorwaarden voor een innovatieve leercultuur. Uit de bevindingen blijkt ook dat zelfeffectiviteit de journalisten stimuleert om gemotiveerd te zijn om hun producties te verbeteren door creatief en innovatief te zijn (Asfar & Masmood, 2018; Moon, 2000, p. 185). Volgens de respondenten evolueert zelfeffectiviteit naarmate de tijd en inspanning. Dit wordt tevens bevestigd in Van Hootegem et al. (2022).

Daarnaast zijn de onderlinge ervaringen van de freelancers uiteenlopend wat betreft het initiëren van nieuwe ideeën. Ondanks de ervaren baanonzekerheid als freelancer laat de meerderheid van de freelancers zich niet belemmeren om nieuwe ideeën aan te kaarten. Ook zijn zij hierdoor niet minder in zichzelf gaan geloven. Dit spreekt het werk van Van Hootegem et al. (2022) tegen, waarin wordt gesteld dat meer baanonzekerheid leidt tot een afname van de zelfeffectiviteit. Toch beweert een respondent dat de laagdrempelige werktaken soms niet opwegen tegen de tijdsinvestering van nieuwe ideeën. Deze opmerking sluit weer aan bij het werk van Ekdale et al. (2015) over de terughoudendheid van freelancers bij het initiëren van nieuwe ideeën. Naast deze verschillende ervaringen wat betreft het uiten van ideeën, zijn de freelancers unaniem over de hoge mate van flexibiliteit. Dit sluit aan bij de studie van Edstrom en Ladenstorf (2012, p.713). Doordat de freelancers soms elders werken dan op de redactie, krijgen zij andere inzichten dan vaste personeelsleden. Dit bevestigt het gegeven van Porcu et al. (2022) dat waardevolle contacten buiten de redactie bevorderlijk zijn voor het genereren van nieuwe ideeën.

Ondanks enkele beperkingen ervaren alle respondenten de ILC-kenmerken als positief. Er is voldoende ruimte om nieuwe innoverende ideeën op de redactie te uiten. Dit strookt met de sociologische theorie over *self-fulfilling prophecy* (Merton, 1948, p.194). Doordat de respondenten een stimulerende redactiecultuur ervaren, zijn zij eerder geneigd om nieuwe ideeën te delen. De inbreng van deze ideeën kan echter worden toegewezen op de jonge leeftijd van de respondenten. Uit de interviews blijkt dat de jongere generatie vaker openstaat om nieuwe dingen op te pakken en veel te leren. Deze *open-mindedness* van jongeren wordt ook in de studie van Nyre en Maiden (2022) bevestigd. Natuurlijk zijn de overwegende positieve ervaringen ook te wijten aan de open sfeer op de redacties. In een open redactiesfeer, zoals bij ILC, voelen journalisten zich veilig om ideeën aan te dragen en is de bereidheid groter om risico's te nemen en fouten te maken (Porcu, 2020; Porcu et al., 2022). Door de onderzoeksbevindingen van deze studie blijkt deze sfeer ook een vereiste te zijn om zelfeffectiviteit te ervaren.

Ter afsluiting van deze paragraaf is het belangrijk te vermelden dat alle volgende paragrafen nadrukkelijk gericht zijn op deze studie.

## **6.2 De maatschappelijke en wetenschappelijke bijdrage**

Deze paragraaf belicht de waardevolle bijdragen van de onderzoeksbevindingen aan zowel de maatschappij als de wetenschap. In de eerste plaats draagt deze studie bij aan de maatschappij. De onderzoeksresultaten kunnen door zowel de onderzochte dagbladen als andere dagbladen worden

toegepast ter bevordering van specifieke leer- en innovatieprocessen (Porcu, 2020). Deze processen kunnen uiteindelijk leiden tot het verbeteren van de sociale omgeving en berichtgeving in regionale dagbladen. Dit is essentieel aangezien landelijke mediakanalen informatie putten uit deze dagbladen voor de regionale aanvulling (Buijs, 2014). Bovendien dichten de onderzoeksbevindingen het gat in de academische literatuur. In tegenstelling tot eerder onderzoek, dat zich voornamelijk richtte op technologische innovaties, biedt deze studie diepgaande inzichten in de sociale en culturele context van innovatieprocessen (Porcu et al., 2020). Uit de studie van Porcu et al. (2020) blijkt dat bij eerdere onderzoeken over innovatie vooral de perspectieven van het management zijn benadrukt. Deze studie biedt echter een vernieuwend perspectief door zich te richten op werknemers van de ‘grote redactie’ (zie Tabel 1). Innovatie is in dit onderzoek namelijk bekeken door de ogen van de schrijvende journalisten en freelancers, oftewel de *silent majority* en *flex people* (zie Tabel 1). Een van de journalisten vervangt af en toe zijn chef, maar heeft verder geen managementfunctie. Daarnaast heeft deze studie een regionale verdieping gecreëerd en hiermee voortgebouwd op de studie van Porcu et al. (2022) die landelijke dagbladen heeft onderzocht. Ook was ILC tot op heden niet specifiek onderzocht bij jonge journalisten. Dit onderzoek heeft daar verandering in gebracht door semigestructureerde interviews te houden met uitsluitend regiojournalisten tot en met 40 jaar. Tot slot hebben de onderzoeksbevindingen bijgedragen aan een beter inzicht in de innovatieve ervaringen van freelancers.

### **6.3 Limitaties**

Hoewel dit onderzoek van cruciale waarde is voor zowel de praktijk als de wetenschap, kent het een aantal limitaties. Ten eerste zijn de respondenten in deze studie voornamelijk schrijvende journalisten. Dit is de maximale variatie van de steekproef niet ten goede gekomen. Andere soorten journalisten, zoals fotojournalisten, multimediajournalisten en videoredacteuren, kunnen mogelijk andere ILC-ervaringen hebben gehad. Daarnaast is geprobeerd om regiojournalisten te selecteren die specifieke gebieden bestrijken. Over het algemeen is dit redelijk goed gelukt. Het is echter opmerkelijk dat regiojournalisten in het midden van Nederland zich ook vaak richten op de grote steden. De laatste beperking gaat over het feit dat deze studie uitsluitend door individuele semigestructureerde interviews is onderzocht. Tijdens deze interviews zijn de respondenten door de vooraf opgestelde topiclijst een bepaalde richting opgestuurd. Dit kan hebben geleid tot een vertekening van de resultaten. Het zou daarom beter zijn geweest om open interviews te voeren. Dit zorgt ervoor dat je de respondent volledig vrijlaat en niet een bepaalde richting opstuurt. Om een meer uitgebreid en evenwichtig begrip van ILC te verkrijgen, kan het ook waardevol zijn om deze interviews met andere onderzoeksmethoden aan te vullen. Een voorbeeld van een dergelijke methode is de participerende observatie. Hierdoor kan de dagelijkse gang van zaken worden geobserveerd, wat mogelijk kan resulteren in een beter beeld van de redactiecultuur. Dit verrijkt de (semigestructureerde) interviews, omdat het dan echt inzichtelijk wordt hoe de innovatieve leercultuur in de praktijk tot uiting komt. Het gebruiken van verschillende

dataverzamelingstechnieken komt bovendien de dataverzamelingsgeldigheid ten goede. De dataverzamelingsgeldigheid betreft de validiteit van het onderzoek (Baarde et al. 2006).

#### **6.4 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek**

Er worden in deze paragraaf enkele aanbevelingen voor eventueel vervolgonderzoek gepresenteerd. Gezien de meeste respondenten schrijvende journalisten waren, kan het waardevol zijn om ook journalisten van onder andere de video- en socialemediaredactie bij het onderzoek te betrekken. Zoals eerder vermeld, vervangt slechts een respondent af en toe de chef, maar hij heeft verder geen expliciete managementfunctie. Daarom kan het voor vervolgonderzoek ook interessant zijn om inzicht te verkrijgen in de ervaringen van medewerkers van de eindredactie, zoals chefs of hoofdredacteuren. Deze inzichten kunnen zeer nuttig zijn, want ILC omvat zowel het management als journalisten (Porcu, 2020, p.1557).

Bovendien blijkt uit de resultaten dat oudere journalisten vaak “ingesleten werkwijzen” hebben. Daarom kan het voor toekomstig onderzoek waardevol zijn om juist oudere journalisten te ondervragen. De jongere generatie is namelijk sneller bereid om zich te conformeren aan innovatieve technologieën. Hetzelfde geldt voor beginnende journalisten (Nyre & Maiden, 2022). Dit kan in de huidige studie voor een vertekend beeld hebben gezorgd. Het feit dat de resultaten aantonen dat ILC over het algemeen positief is ervaren, kan namelijk worden toegeschreven aan de jonge leeftijd van de journalisten. Dit maakt het des te interessanter om in de toekomst oudere journalisten te interviewen, zodat er kan worden onderzocht of hun “ingesleten” werkstructuren tot andere ILC-ervaringen zullen leiden.

Als laatste wordt aanbevolen het onderzoek te combineren met de nog niet gepubliceerde studies van medeonderzoekers Bendsorp (2024) en Kruit (2024). Zij hebben namelijk ILC-ervaringen in de overige provincies van Nederland bestudeerd. Dit onderzoek biedt alleen inzicht in de ILC-ervaringen van journalisten die werkzaam zijn op de regionale dagbladredacties in het midden van Nederland. Om een volledig overzicht te verkrijgen van de regiojournalistiek, is het essentieel om ook regionale omroepen te betrekken (Lin et al., 2005). Voorbeelden van regionale omroepen in de onderzochte provincies zijn onder andere: Omroep Flevoland, RTV Rijnmond, Omroep West, NH Nieuws en RTV Utrecht. Hierdoor wordt een gecombineerd onderzoek gecreëerd, waarbij nieuwe inzichten worden opgedaan uit de regionale omroepen. Op deze manier kan er een alomvattend beeld worden gevormd van de innovatieve leercultuur in de gehele Nederlandse regiojournalistiek.

## Literatuur

- Afsar, B., & Masood, M. (2018). Transformational leadership, creative self-efficacy, trust in supervisor, uncertainty avoidance, and innovative work behavior of nurses. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(1), 36–61. <https://doi.org/10.1177/002188631771189>
- Allee, K. D., Cating, R., & Rawson, C. (2023). No news is bad news: local news intensity and firms' information environments. *Review of Accounting Studies*. <https://doi.org/10.1007/s11142-023-09811-7>
- Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., Peters, V., Van Der Velden, T., & De Goede, M. (2005). *Basisboek kwalitatief onderzoek : handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Stenfert Kroesse.
- Bandura, A. (2000). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. In L. Weingart, & K. a Jehn (Eds.), *Handbook of principles of organizational behavior* (pp. 179–200). Blackwel. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Bélaïr-Gagnon, V., Holton, A. E., Deuze, M., & Mellado, C. (2023). *Happiness in journalism*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003364597>
- Boeije, H., Bleijenbergh, I. (2019). *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Boom.
- Boone, C., van Witteloostuijn, A., & Carroll, G. R. (2002). Resource distributions and market partitioning: Dutch daily newspapers, 1968 to 1994. *American Sociological Review*, 67(3), 408-. <https://doi.org/10.2307/3088964>
- Boyles, J. L. (2016). The Isolation of Innovation: Restructuring the digital newsroom through intrapreneurship. *Digital Journalism*, 4(2), 229–246. <https://doi.org/10.1080/21670811.2015.1022193>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Buijs, K. (2014). *Regiojournalistiek in spagaat. De kwaliteit van het redactieproces in de regionale journalistiek: een case-studie*. Boom Lemma.

- Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2004). General self-efficacy and self-esteem: toward theoretical and empirical distinction between correlated self-evaluations. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 375–395. <https://doi.org/10.1002/job.251>
- De Jong, J. C., & Koetsenruijter, A. W. M. (2019). Regionale en lokale journalistiek in Zuid-Holland. <https://vng.nl/publicaties/regionale-en-lokale-journalistiek-in-zuid-holland>
- De Quay, R. (2024, 22 februari). Carin Smolders legt hoofdredacteurschap van Brabants Dagblad neer. *Villamedia - Website Over Journalistiek*. Geraadpleegd op 2 maart 2024, van <https://www.villamedia.nl/artikel/carin-smolders-legt-hoofdredacteurschap-van-brabants-dagblad-neer-het-draagvlak-om-samen-verder-te-kunnen-is-willens-en-wetens-ondermijnd>
- Deuze, M. (2019). On creativity. *Journalism*, 20(1), 130–134. <https://doi.org/10.1177/1464884918807066>
- DiCicco-Bloom, B., & Crabtree, B. F. (2006). The qualitative research interview. *Medical Education*, 40(4), 314–321. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2929.2006.02418.x>
- Dodds, T., de Vreese, C., Helberger, N., Resendez, V., & Seipp, T. (2023). Popularity-driven Metrics: Audience Analytics and Shifting Opinion Power to Digital Platforms. *Journalism Studies*, 24(3), 403–421. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2023.2167104>
- Doorewaard, H., Kil, A., & Van de Ven, A. (2015). *Praktijkgericht kwalitatief onderzoek: een praktische handleiding*. Boom Lemma.
- DPG Media (2022). *Jaarverslag de regio komt steeds dichterbij*. Geraadpleegd op 5 maart 2024, van <https://jaarverslag.dpgmediagroup.com/2022-nl/regiojournalstiek>
- Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmund, L., Scholtens, J., & Van Dooremalen, S. (2020). *Digital News Report Nederland 2020: Interesse in nieuws blijft hoog en stabiel*. Commissariaat voor de Media. Geraadpleegd op 22 februari 2024, van <https://www.cvdm.nl/nieuws/digital-news-report-nederland-2020-interesse-in-nieuws-blijft-hoog-en-stabiel/>
- Edstrom, M., & Ladendorf, M. (2012). Freelance journalists as a flexible workforce in media industries. *Journalism Practice*, 6(5–6), 711–721. <https://doi.org/10.1080/17512786.2012.667275>

- Ekdale, B., Tully, M., Harmsen, S., & Singer, J. B. (2015). Newswork within a culture of job insecurity: Producing news amidst organizational and industry uncertainty. *Journalism Practice*, 9(3), 383–398. <https://doi.org/10.1080/17512786.2014.963376>
- García-Avilés, J. A., Carvajal-Prieto, M., Arias, F., & De Lara-González, A. (2018). How journalists innovate in the newsroom. Proposing a model of the diffusion of innovations in media outlets. *The Journal of Media Innovations*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.5617/jomi.v5i1.3968>
- Gibbs, J. L., Eisenberg, J., Rozaidi, N. A., & Gryaznova, A. (2015). The “Megapozitiv” role of enterprise social media in enabling cross-boundary communication in a distributed Russian organization. *The American behavioral scientist*, 59(1), 75–102. <https://doi.org/10.1177/0002764214540511>
- Gollmitzer, M. (2014). Precariously Employed Watchdogs?: Perceptions of working conditions among freelancers and interns. *Journalism Practice*, 8(6), 826–841. <https://doi.org/10.1080/17512786.2014.882061>
- Heesterbeek, W. (2024, 1 maart). Onrust bij het Brabants Dagblad: positie van hoofdredacteur wankelt. *Omroep Brabant*. Geraadpleegd op 1 maart 2024, van <https://www.omroepbrabant.nl/nieuws/4421641/onrust-bij-het-brabants-dagblad-positie-van-hoofdredacteur-wankelt>
- Het Parool (2009, 19 mei). 250 banen weg bij Algemeen Dagblad. Geraadpleegd op 2 maart 2024, van <https://www.parool.nl/kunst-media/250-banen-weg-bij-algemeen-dagblad~b340ab7e/>
- Kane, A., Yarker, J., & Lewis, R. (2021). Measuring self-confidence in workplace settings: A conceptual and methodological review of measures of self-confidence, self-efficacy and self-esteem. *International Coaching Psychology Review*, 16(1), 67–89. <https://doi.org/10.53841/bpsicpr.2021.16.1.67>
- Kivits, N. (2023, 12 januari). Weer meer freelance journalisten erbij, maar de groei zwakt af/ Villamedia. *Villamedia — Website Over Journalistiek*. Geraadpleegd op 1 maart 2024, van <https://www.villamedia.nl/artikel/weer-meer-freelance-journalisten-erbij-maar-de-groei-zwakt-af>
- Koetsenruijter, W. & Van Hout, T. (2018). *Methoden voor journalism studies*. Boom Uitgevers
- Koivula, M., Laaksonen, S.-M., & Villi, M. (2022). Practical, not radical: Examining innovative learning culture in a public service media organization. *Journalism Studies*, 23(9), 1018–1036. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2022.2065339>

- Koivula, M., Villi, M., & Sivunen, A. (2023). Creativity and innovation in technology-mediated journalistic work: Mapping out enablers and constraints. *Digital Journalism*, 11(6), 906–923. <https://doi.org/10.1080/21670811.2020.1788962>
- Lahti, M., Nenonen, S., Sutinen, E., & Pope, N. (2021). Radical innovation theory: Towards radical design of digital workplaces. In *A Handbook of Management Theories and Models for Office Environments and Services* (1st ed., pp. 163–172). Routledge. <https://doi.org/10.1201/9781003128786-14>
- Lauf, E., Brennecke, S. (2022). *De staat van de lokale nieuws en informatievoorziening 2022*. Commissariaat voor de Media. Geraadpleegd op 20 februari 2024, van <https://www.cvdm.nl/wp-content/uploads/2020/01/Rapport-De-staat-van-de-lokale-informatievoorziening-2022.pdf>
- Lawson-Borders, G. (2003). Integrating new media and old media: Seven observations of convergence as a strategy for best practices in media organizations. *International Journal on Media Management*, 5(2), 91–99. <https://doi.org/10.1080/14241270309390023>
- Lin, C., Salwen, M. B., Garrison, B., & Driscoll, P.D. (2005). Online news as a functional substitute for offline news. In Salwen, M.B., Garrison, B., & Driscoll, P. D. (Eds.). *Online News and the Public* (pp. 237-255). Lawrence Erlbaum Associates.
- Malmelin, N., & Virta, S. (2016). Managing creativity in change: Motivations and constraints of creative work in a media organisation. *Journalism Practice*, 10(8), 1041–1054. <https://doi.org/10.1080/17512786.2015.1074864>
- Meltzer, K., & Martik, E. (2017). Journalists as Communities of Practice. *Journal Of Communication Inquiry*, 41(3), 207–226. <https://doi.org/10.1177/0196859917706158>.
- Merton, R. K. (1948). The Self-Fulfilling Prophecy. *The Antioch Review*, 8(2), 193–210. <https://doi.org/10.2307/4609267>
- Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap. (2023). *Visiebrief lokale omroepen*. Kamerstuk | Rijksoverheid.nl. Geraadpleegd op 1 maart 2024, van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2023/05/30/visiebrief-lokale-omroepen>



- Moon, M. J. (2000). Organizational commitment revisited in new public management: Motivation, organizational culture, sector, and managerial level. *Public Performance & Management Review*, 24(2), 177–194. <https://doi.org/10.2307/3381267>
- Moyo, D., Mare, A., & Matsilele, T. (2019). Analytics-driven journalism? Editorial metrics and the reconfiguration of online news production practices in African newsrooms. *Digital Journalism*, 7(4), 490–506. <https://doi.org/10.1080/21670811.2018.1533788>
- Nayak, A. (2008). Experiencing creativity in organisations: A practice approach. *Long Range Planning*, 41(4), 420–439. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2008.05.001>
- NMO (2024). *Online bereik top 50 websites*. Nmodata.nl. Geraadpleegd op 22 februari 2024, van <https://nmodata.nl/digital/online-bereik-top50-websites>
- Noe, R. A., Clarke, A. D. M., & Klein, H. J. (2014). Learning in the twenty-first-century workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 245–275. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091321>
- Noy, C. (2008). Sampling Knowledge: The hermeneutics of snowball sampling in qualitative research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(4), 327–344. <https://doi.org/10.1080/13645570701401305>
- NVJ. (z.d.). *Subsidieloket journalisten Zuid-Holland open*. Geraadpleegd op 4 maart 2024, van <https://www.nvj.nl/subsidieloket-journalisten-zuid-holland-open>
- Nyre, L., & Maiden, N. (2022). Can action research improve local journalism?: A critical evaluation of the EU Innovation Action INJECT Norway. *Nordicom Review*, 43(2), 171–189. <https://doi.org/10.2478/nor-2022-0011>
- Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. O. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64–72. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2008.10.005>
- Paulussen, S. (2016). Innovation in the Newsroom. In *The SAGE Handbook of Digital Journalism* (pp. 192–206).

- Pavlik, J. V. (2013). Innovation and the future of journalism. *Digital Journalism*, 1(2), 181–193. <https://doi.org/10.1080/21670811.2012.756666>
- Picard, R. G. (2008). Shifts in newspaper advertising expenditures and their implications for the future of newspapers. *Journalism Studies*, 9(5), 704–716. <https://doi.org/10.1080/14616700802207649>
- Picard, R. G. (2014). Twilight or New Dawn of Journalism?: Evidence from the changing news ecosystem. *Journalism Studies*, 15(5), 500–510. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2014.895530>
- Pickard, V. (2011). Can government support the press? Historicizing and internationalizing a policy approach to the journalism Crisis. *The Communication Review*, 14(2), 73–95. <https://doi.org/10.1080/10714421.2011.573430>
- Porcu, O. (2020). Exploring innovative learning culture in the newsroom. *Journalism*, 21(10), 1556-1572. <https://doi.org/10.1177/1464884917724596>
- Porcu, O., Hermans, L., & Broersma, M. (2020). Unlocking the newsroom: measuring journalists' perceptions of innovative learning culture. *Journalism studies*, 21(10), 1420-1438. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2020.1758956>
- Porcu, O., Hermans, L., & Broersma, M. (2022). Trust and fear in the newsroom: how emotions drive the exchange of innovative ideas. *Journalism studies*, 23(9), 999-1017. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2022.2061577>
- Porcu, O., Hermans, L., & Broersma, M. (2024). Creative autonomy in the newsroom: How hierarchy impacts innovative behaviour. *Journalism Practice*, 1-20. <https://doi.org/10.1080/17512786.2024.2310056>
- Prastacos, G., Söderquist, K., Spanos, Y., & Van Wassenhove, L. (2002). An integrated framework for managing change in the new competitive landscape. *European Management Journal*, 20(1), 55–71. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(01\)00114-1](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(01)00114-1)
- Razmerita, L., Kirchner, K., & Nabeth, T. (2014). Social media in organizations: Leveraging personal and collective knowledge processes. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 24(1), 74–93. <https://doi.org/10.1080/10919392.2014.866504>
- Reinardy, S. (2011). Newspaper journalism in crisis: Burnout on the rise, eroding young journalists' career commitment. *Journalism*, 12(1), 33–50. <https://doi.org/10.1177/1464884910385188>

- Rigotti, T., Schyns, B., & Mohr, G. (2008). A short version of the occupational self-efficacy scale: structural and construct validity across five countries. *Journal of Career Assessment, 16*(2), 238–255. <https://doi.org/10.1177/1069072707305763>
- Rubado, M. E., & Jennings, J. T. (2020). Political consequences of the endangered local watchdog: Newspaper decline and mayoral elections in the United States. *Urban Affairs Review, 56*(5), 1327–1356. <https://doi.org/10.1177/1078087419838058>
- Sia, S. K., & Appu, A. V. (2015). Work autonomy and workplace creativity: Moderating role of task complexity. *Global Business Review, 16*(5), 772–784. <https://doi.org/10.1177/0972150915591435>
- Siles, I., & Boczkowski, P. J. (2012). Making sense of the newspaper crisis: A critical assessment of existing research and an agenda for future work. *New Media & Society, 14*(8), 1375–1394. <https://doi.org/10.1177/1461444812455148>
- Singer, J. B. (2004). Strange bedfellows? The diffusion of convergence in four news organizations. *Journalism Studies, 5*(1), 3–18. <https://doi.org/10.1080/1461670032000174701>
- Sjøvaag, H. (2014). Homogenisation or differentiation?: The effects of consolidation in the regional newspaper market. *Journalism Studies, 15*(5), 511–521. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2014.885275>
- SVDJ (2021, 22 april). *Alleen Groningen, Brabant en Zuid-Holland bieden specifieke steun aan journalistiek in regio*. Stimuleringsfonds voor de Journalistiek. Geraadpleegd op 8 maart 2024, van <https://www.svdj.nl/nieuws/alleen-provincies-groningen-brabant-en-zuid-holland-bieden-specifieke-steun-aan-journalistiek-in-de-regio/>
- Tameling, K. (2015). *En wat doen we online?: crossmediale dilemma's op de Nederlandse nieuwsredactie*. Boom Lemma.
- Trappel, J., & Tomaz, T. (2021). *The media for democracy monitor 2021: How leading news media survive digital transformation (Vol. 1)*. Nordicom, University of Gothenburg.
- Turban, E., Bolloju, N., & Liang, T.-P. (2011). Enterprise social networking: Opportunities, adoption, and risk mitigation. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, 21*(3), 202–220. <https://doi.org/10.1080/10919392.2011.590109>

- Vandenberghe, H., & d'Haenens, L. (2021). The Netherlands. On media concentration and resilient freelance journalists. In J. Trappel & T. Tomaz (Eds.), *The Media for Democracy Monitor 2021. How leading news media survive digital transformation* (Vol. 1, pp. 257–295). Nordicom, University of Gothenburg.
- Van Hootegem, A., Sverke, M., & De Witte, H. (2022). Does occupational self-efficacy mediate the relationships between job insecurity and work-related learning? A latent growth modelling approach. *Work and Stress*, 36(3), 229–250. <https://doi.org/10.1080/02678373.2021.1891585>
- Van Kerkhoven, M. C. (2016). *Lost in transition: Media innovation in the Netherlands*. Universiteit van Amsterdam.
- Van Yperen, N. W., Wörtler, B., & De Jonge, K. M. M. (2016). Workers' intrinsic work motivation when job demands are high: The role of need for autonomy and perceived opportunity for blended working. *Computers in Human Behavior*, 60, 179–184. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.02.068>
- Vinken, H., & Mariën, H. (2023). *Monitor freelancers en media 2023*. Nederlandse Vereniging voor Journalisten. Geraadpleegd op 21 februari 2024, van <https://www.nvj.nl/nieuws/monitor-freelancers-en-media-2023-jaaromzet-stijgt-kan-inflatie-niet-bijbenen>
- Westlund, O., & Lewis, S. C. (2014). Agents of media innovations: Actors, actants, and audiences. *The Journal of Media Innovations*, 1(2), 10–35. <https://doi.org/10.5617/jmi.v1i2.856>

## Bijlage I: Topiclijst

De topics	De subtopics
<p><b>Topic 1: Leren van elkaar</b></p> <p><i>Betekenis: leren van elkaar op, in en door het werk (Porcu, 2020).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tijd</li> <li>- Plaats</li> <li>- Manier</li> <li>- Meest geleerd</li> <li>- Middelen</li> </ul>
<p><b>Topic 2: Onderzoek</b></p> <p><i>Betekenis: Onderzoekend naar andere werkwijzen (Porcu, 2020).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tijd</li> <li>- Kritiek/feedback</li> <li>- Manier</li> <li>- Middelen</li> <li>- Wat</li> <li>- Naarmate de tijd vordert</li> </ul>
<p><b>Topic 3: Experimenteel</b></p> <p><i>Betekenis: Iets uitproberen zonder succesgarantie vooraf (Porcu, 2020).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruimte</li> <li>- Stimuleren</li> <li>- Middelen</li> <li>- Wie</li> <li>- Positief/negatief</li> </ul>
<p><b>Topic 4: Autonom</b></p> <p><i>Betekenis: Mate van beslisruimte in eigen werk (Porcu, 2020).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanneer</li> <li>- Beslissingen</li> <li>- Eigen voorkeuren</li> <li>- Begeleiding</li> <li>- Hiërarchie</li> </ul>
<p><b>Topic 5: Creativiteit</b></p> <p><i>Betekenis: Alles wat inspireert tot 'anders' handelen (Porcu, 2020).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruimte</li> <li>- Stimulering/aanmoediging</li> <li>- Middelen</li> <li>- Belemmeringen</li> <li>- Wie</li> </ul>
<p><b>Topic 6: Radicaal</b></p> <p><i>Betekenis: Compleet buiten de gebaande paden gaan (Porcu, 2020).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soorten ideeën</li> <li>- Veranderingen</li> <li>- Technologie</li> <li>- Ruimte en tijd</li> </ul>
<p><b>Topic 7: Flexibiliteit</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanneer</li> <li>- Technologie</li> <li>- Organisatie</li> </ul>

<p><b><i>Betekenis: Mate van aanpassingsvermogen aan situatie (Porcu, 2020).</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Werklocatie</li> <li>- Ruimte en tijd om flexibel te zijn</li> </ul>
<p><b>Topic 8: Self-efficacy</b></p> <p><b><i>Betekenis: De bekwaamheid die iemand ervaart met betrekking tot het goed vervullen van de werkzaamheden (Rigotti et al., 2008).</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluatie</li> <li>- Baanonzekerheid</li> <li>- Investeren</li> <li>- Tijd</li> <li>- Middelen</li> </ul>

## Bijlage II. Lijst van de respondenten

Regio	Redactie	Pseudoniem*	Geslacht	Leeftijd	Globale werkschrijving	Dienstjaren	Voltijdspersoneel of freelancer	Datum
<b>Zuid-Holland</b>	AD Rotterdams Dagblad	Dina	Vrouw	28 jaar	Verslaggever	10 maanden	Voltijdspersoneel	15 februari 2024
	AD Haagse Courant	Mike	Man	32 jaar	Misdaadverslaggever en (heel) soms invalchef/eindredacteur	11 jaar en 2 maanden	Voltijdspersoneel	10 april
	Leidsch Dagblad	Chiva	Vrouw	23 jaar	Redacteur	2 jaar en 11 maanden	Voltijdspersoneel	3 april 2024
	Leidsch Dagblad	Vivian	Vrouw	23 jaar	Redacteur	2 jaar	Freelancer (4 dagen)	11 april
<b>Utrecht</b>	AD Utrechts Nieuwsblad	Mara	Vrouw	27 jaar	Verslaggever en presentator 'De Zaak X' (podcast)	4 jaar en 8 maanden	Voltijdspersoneel	15 april 2024
	AD Utrechts Nieuwsblad	Fina	Vrouw	23 jaar	(Online) redacteur	9 maanden	Freelancer (2 tot 3 dagen)	15 april 2024
	AD Utrechts Nieuwsblad en	Lieve	Vrouw	22 jaar	Online redacteur & verslaggever	1 jaar en 7 maanden	Freelancer (2 tot 5 dagen, kan per week verschillen)	11 april

	Amersfoortse Courant							
<b>Noord- Holland</b>	Noord- Hollands Dagblad	Naron	Man	28 jaar	Verslaggever en podcastpresentator	1,5 jaar	Voltijdspersoneel	2 april 2024
	Noord- Hollands Dagblad	Raven	Man	31 jaar	Verslaggever en presentator	2 jaar en 2 maanden	Voltijdspersoneel	2 april 2024
	Noord- Hollands Dagblad	Lisette	Vrouw	27 jaar	Verslaggever en fotograaf	1 jaar en 5 maanden	Freelancer (5 dagen, per week kan het verschillen)	16 april 2024
<b>Flevoland</b>	De Stentor (regio Flevoland)	Alex	Man	39 jaar	Journalist/verslaggever	16 jaar	Voltijdspersoneel	18 april 2024
	De Stentor (regio Flevoland)	Jan	Man	33 jaar	Journalist/verslaggever	9 jaar vast in dienst (sinds 2008 al bij het bedrijf)	Voltijdspersoneel	18 april 2024

- *Vanwege privacy zijn de echte namen niet vermeld in dit tabel.*



# Bijlage III. Informed consent



Universiteit  
Leiden  
Centre for Linguistics

Faculteit der  
Geesteswetenschappen

Leiden University Centre for  
Linguistics  
Postbus 9515  
2300 RA Leiden

	<i>Datum</i>	
	<i>Telefoonnummer</i>	+31 (0)71 527 2125
<i>Onderwerp</i> Informatie, privacy en toestemming	<i>Contactpersoon</i>	Ornella Porcu

'Ik verklaar hierbij op voor mij duidelijke wijze te zijn ingelicht over de aard en methode van het onderzoek, namelijk een vraaggesprek over mijn ervaringen op de redactie met betrekking tot creativiteits- en innovatieprocessen, zoals ook is uiteengezet door uitvoerend onderzoeker **Daisy Ramos dos Santos**. Mijn eventuele vragen zijn naar tevredenheid beantwoord.


Ik stem geheel vrijwillig in met deelname aan dit onderzoek. Ik behoud daarbij het recht deze instemming weer in te trekken zonder dat ik daarvoor een reden behoeft op te geven en besef dat ik op elk moment mag stoppen met het onderzoek. Indien mijn onderzoeksresultaten gebruikt zullen worden in huidige of toekomstige wetenschappelijke publicaties, dan wel op een andere manier openbaar worden gemaakt, zal dit volledig geanonimiseerd en niet herleidbaar gebeuren door de hoofdonderzoeker. Mijn persoonsgegevens worden gebruikt om de data nader te analyseren en zullen niet door anderen dan de hoofdonderzoeker en haar team kunnen worden ingezien zonder mijn uitdrukkelijke toestemming. De auteursrechten met betrekking tot de audio-opname draag ik hierbij over. Al mijn (audio)data, zullen veilig worden opgeslagen op systemen van de Universiteit Leiden conform de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

Als ik nog verdere informatie over het onderzoek zou willen krijgen, nu of in de toekomst, kan ik me wenden tot projectleider van het onderzoek Ornella Porcu (e-mail: [o.c.porcu@hum.leidenuniv.nl](mailto:o.c.porcu@hum.leidenuniv.nl); Reuvensplaats 3-4, 2311 BE, Leiden, telefoon: +31 71 527 2125). Met eventuele klachten over dit onderzoek kan ik me wenden tot de secretaris van de Commissie Ethiek van de Faculteit Geesteswetenschappen van de Universiteit Leiden Myrte Vos ([ethics@hum.univleiden.nl](mailto:ethics@hum.univleiden.nl); telefoon: +31 715 272727).

Aldus getekend:

.....  
Naam proefpersoon Handtekening

'Ik heb toelichting verstrekt op het onderzoek. Ik verklaar mij bereid nog opkomende vragen over het onderzoek naar vermogen te beantwoorden.'

Daisy Ramos dos Santos   
.....  
Naam onderzoeker Handtekening

.....  
Datum

## Bijlage IV. Codeboom

### *Toelichting:*

**Blauw gearceerd** → selectieve code

**Zwart dikgedrukt en onderstreept** → axiale code

Gekleurde woorden met bullet points ervoor → open codes

### *Topic 1: Leren van elkaar*

Selectieve code: **Positieve ervaringen leren van elkaar**

#### **Vrijuit leren van het redactienetwerk**

- Leren van jonge journalisten
- Leren van jong en oud
- Leren van oudere collega's met ervaring
- Werkwijze anders bij jonge en oudere collega's
- Samenwerken met collega's

#### **Leren van feedback en adviezen**

- Elkaars stukken lezen
- Meeluisteren en observeren
- Advies vragen aan collega's
- Leren van adviezen van de chef
- Cursussen verbreden kennis
- Leren in redactievergaderingen

#### **Leren in het veld**

- Leren door het te doen
- De journalistieke processen leren
- Doortastend en volhardend opstellen
- Doorvragen
- Goed netwerk opbouwen

Selectieve code: **Leren van elkaar wordt deels negatief ervaren**

#### **Belemmeringen leren van elkaar**

- Niet vaak samenwerken
- Chef heeft het druk
- Samenwerken is lastig
- Afgezonderd aan het werk
- Werkwijze is erg persoonlijk

## *Topic 2: Onderzoek*

Selectieve code: **Positieve ervaringen van 'onderzoek'**

### **Inhoudelijke (schriftelijke) verbeteringen**

- Journalistiek leren schrijven
- Constructieve feedback krijgen en aanpassen
- Fysiek gesprek over feedback
- Verbeteren op feitelijke onjuistheden
- Sparren met collega's of chef

### **Individuele professionele ontwikkeling**

- Cursussen volgen
- Reflecteren op eigen werk
- Jezelf uitdagen
- Inzichten uit andere nieuwsartikelen

### **Lezersbetrokkenheid en doelgroep**

- Inzichten in lezersmetingen
- Lezersbehoeften erg belangrijk
- Andere doelgroep bereiken

Selectieve code: **Negatieve ervaringen van werk verbeteren**

### **Belemmeringen tot werk verbeteren**

- Collega's zijn druk met eigen verhalen
- Bronnen willen controle over stuk
- Tijdsdruk bij de verhalen

## *Topic 3: Experimenteel*

Selectieve code: **Positieve ervaringen omtrent experimenteren**

### **Interactievere band lezer-journalist**

- Input van de lezers gebruiken
- Constructieve journalistiek
- Verslaggever prominent in beeld

### **Persoonlijk experimenteren**

- Trial and error
- Experimenteren vanuit jezelf
- Goede pitch overtuigt anderen

### **Multimediale vernieuwingen in content**

- Inhoudelijke vernieuwingen
- Fotografische vernieuwingen
- Social media vernieuwingen

- Digitale vernieuwingen

Selectieve code: **Experimenteren deels negatief ervaren**

### **Beperkingen om te experimenteren**

- Experimenteren vanuit mediaconcerns
- Mediaconcerns hebben andere prioriteiten
- Experimenteren afhankelijk van doelgroep
- Vasthouden aan oude werkwijzen
- Aparte redacties met eigen expertise
- Experimenteren is tijdrovend
- Nadenken nieuwe ideeën, maar niet uitvoeren

### *Topic 4: Autonom*

Selectieve code: **Positieve ervaringen van autonomie**

### **Individuele en structurele autonomie**

- Eigen onderwerpen bedenken
- Eigen verhaal van begin tot eind creëren
- Verantwoordelijk voor de regio
- Fotografen ook zelfstandig
- Eigen expertise ontwikkelen

### **Veel vrijheid tijdens het werk**

- Veel ruimte voor zelfstandig werken
- Taakverdeling
- Ondersteuning vanuit de chefs
- Geen gevoel van hiërarchie

Selectieve code: **De negatieve ervaringen van autonomie**

### **Geen totale autonomie**

- Deadlines
- Verantwoording afdragen aan chef
- Verantwoordelijkheid is soms stressvol
- Akkoord krijgen op een onderwerp
- Chef draagt verantwoording af aan hoofdredactie
- Informele hiërarchie
- Houden aan restricties

### *Topic 5: Creativiteit*

Selectieve code: **creativiteit wordt positief ervaren**

### **Creatieve vrijheid en originaliteit:**

- Ruimte voor creatieve vrijheid
- Social media voor creatieve ingevingen
- Inspiratie in je eigen omgeving

### **Creatieve benaderingen en stijlen:**

- Creatieve invalshoeken
- Creativiteit in de vormgeving
- Creatieve schrijfstijlen hanteren
- Originele werkwijze hanteren

### **Technologische creatieve verbeteringen:**

- ChatGPT en AI ontwikkelingen
- Technologie versterkt creativiteit

Selectieve code: **de negatieve ervaringen van creativiteit**

### **Creatieve beperkingen en journalistieke uitdagingen**

- Niet alles geschikt voor regionale krant
- Creativiteit beperkt door ruimte
- Realistisch en praktisch blijven
- Werkdruk belemmert creativiteit
- Creatiever uiten bij grotere producties

### **Afstemmen op publiek en maatschappelijke trends**

- Nieuwswaarde aansluiten bij lezersbehoefte
- Negatieve gevaren van social media en AI

### *Topic 6: Radicaal*

Selectieve code: **Positieve ervaringen van radicaal**

### **Financiële ondersteuning**

- Geldsubsidies voor grotere artikelen

### **Ruimte voor multimediale benaderingen:**

- Multimediale formats voor verhalen
- Eigen video's verwerken in een artikel
- Datavisualisaties
- Krant vormgevingstechnisch moderniseren

### **Individuele rol in radicaliteit:**

- Journalist zelf in beeld
- Gebruikmaken van eigen expertise
- Vrijuit je uitdagende ideeën uiten

### **Lezersgerichtheid en interactie**

- jonge lezers aantrekken
- actieve interactie met lezers

Selectieve code: **De negatieve ervaringen van radicaal**

### **Hindernissen radicaliteit**

- Oudere lezers minder open voor radicale ideeën
- Budget is schaars
- Hoofdredactie moet budget vrijmaken
- Technische hindernissen krant en website
- Radicale ideeën vanuit hoofdredactie
- Radicale ideeën vergen effort en tijd
- Prioriteit is het verhaal, toevoegingen zijn extra

*Topic 7: Flexibiliteit*

Selectieve code: **Flexibele werkcultuur sterk aanwezig**

### **Flexibiliteit essentieel voor journalistieke werktaken**

- Flexibiliteit een vereiste binnen journalistiek
- Geen vaste werkwijzen
- Flexibele werkuren
- Dagelijkse agenda is onzeker
- Automatisch schakelen tussen situaties

### **Nieuwe inzichten en omgeving**

- Omgevingsflexibiliteit
- Andere omgeving geeft nieuwe blikvelden
- Netwerken met collega's voor inzichten
- Zelf bepalen of je op pad wil

### **Organisatorische verplichtingen**

- Afspraken aangeven op de redactie

*Topic 8: Self-efficacy*

Selectieve code: **Positieve ervaringen van zelfeffectiviteit**

### **Een sfeer van solidariteit:**

- Support en vertrouwen vanuit chef
- Positieve feedback
- Redactie moet in je vertrouwen
- Middenweg tussen lief en streng

### **Persoonlijke ontwikkeling:**

- Sterk in je schoenen staan
- Ervaring bevordert zelfeffectiviteit
- Eigen kwaliteiten omarmen
- Vak is je roeping
- Iets moeilijks toch gelukt

Selectieve code: **Negatieve ervaringen van zelfeffectiviteit**

**Belemmeringen voor zelfeffectiviteit:**

- Perfectionisme belemmert zelfeffectiviteit
- Sceptisch buiten comfortzone

**Rol en dynamiek anders voor freelancers dan vaste personeelsleden**

**Rol van freelancers in het team:**

- Vaste medewerkers voorrang
- Freelancers zorgen dat voltijdspersoneel kan experimenteren
- Onderwerpen krijgen – niet autonoom

**Groot verantwoordelijkheidsgevoel**

- Freelancers nog meer zelfstandig
- Minder snel op de hoogte van alles
- Financiële onzekerheid als freelancer
- Jezelf bewijzen als freelancer

**Voordeel als freelancer:**

- Eigen rooster samenstellen