



**Program dela z vizijo razvoja
RTV Slovenija
2014 - 2018**



mag. Marko FILLI, univ. dipl. ing.

Spoštovane programske svétnice, spoštovani programski svétniki!

Spoštovane sodelavke in sodelavci Radiotelevizije Slovenija!

Pred menoj je priložnost vnovič kandidirati za generalnega direktorja RTV Slovenija. Za kandidaturo sem se odločil, ker **imam dolgoročno vizijo in konkretne cilje.**

Z zdravo samokritičnostjo se oziram na cilje, zastavljene v mandatu, ki se izteka. Dejstvo je, da niso bili uresničeni vsi. A dejstvo je tudi, da so na to vplivali mnogi nepredvideni dogodki, ki so preprečili njihovo uresničitev. Nihče ni mogel predvideti izpada RTV prispevka v začetku leta 2011, vladne prepovedi sklepanja avtorskih in podjemnih pogodb v letu 2012, vladne omejitve zaposlovanja hkrati pa preteče nevarnosti več deset tožb honorarnih sodelavcev, ali znižanja RTV prispevka v letu 2013. Takšni dogodki niso izgovor ali opravičevanje - so pojasnilo. Prednost smo morali dati reševanju kočljivih dogodkov in racionalno preložiti nekatere zastavljene cilje. Danes ugotavljam, da je bilo takšno ravnanje pravilno.

A dejstvo je tudi, da so bili ne glede na nanizane dogodke uresničeni mnogi cilji. Rezultat mojega dela in dela moje ekipe so vrhunski programski projekti, dvigi gledanosti, poslušnosti in kličnosti, digitalizacija oddajniške mreže, digitalizacija arhivov, prehod na nov format televizijske slike in na visoko ločljivost ter mnogi drugi dosežki, na katere smo upravičeno ponosni. Soočili smo se z bolečo problematiko honorarnih sodelavcev in s socialnimi partnerji dosegli velik preboj. Vsa leta smo poslovali pozitivno. Postavili smo zelo ugodno izhodišče za poslovanje zavoda brez razvojnih sredstev in ta model lahko v novem mandatu dvignemo še na višjo raven.

Program dela, ki je pred vami, je sestavljen tako, da ga bo moč uresničiti ne glede na nove kočljive dogodke, primerljive nanizanim zgoraj. Izkušnje zdajšnjega mandata so priložnost, da se opravljeno delo še dodatno nadgradi in dopolni. Prednost je tudi dejstvo, da sem človek nacionalne medijske hiše in da skupaj z ostalimi člani vodstva in z zaposlenimi dobro poznamo hišo, se razvijamo skupaj z njo in čutimo njeno poslanstvo. Prepričan sem, da poznamo pravo pot za doseglo najvišjega možnega cilja – njeno uveljavitev kot visoko kredibilne medijske ustanove, ki se ponaša z najvišjo ravniyo medijske pismenosti, skrbno goji narodno zavest ter kulturno in zgodovinsko identiteto slovenskega naroda.

Vse to prinaša program, ki je pred Vami. Na vprašanja, čemu čisto vse ni bilo opravljeno v mandatu, ki se izteka, ponujam tehtne in argumentirane odgovore. Na vprašanja, kakšna je pot do tako visoko zastavljenih ciljev, pa odgovarjam z jasno vizijo in s svojim programom dela.

Podpora programu, ki je pred vami, je podpora sodobni in neodvisni Radioteleviziji Slovenija, ki se bo do leta 2018 tako v slovenskem kot evropskem prostoru trdno zasidrila kot ustanova medijske in tehnološke odličnosti, predana vrednotam demokracije in svobode govora ter utrjevanju zgodovinske in kulturne identitete slovenskega naroda in slovenske države.

Kazalo

1.	RTV Slovenija do danes	4
1.1.	RTV Slovenija skozi čas.....	4
1.2.	Aktivnosti v mandatu 2010 - 2014	6
2.	Vizija razvoja do leta 2018.....	8
2.1.	Vizija in poslanstvo RTV Slovenija – kaj je njen namen?.....	8
2.2.	Vrednote EBU in RTV Slovenija	9
2.3.	Smernice delovanja RTV Slovenija.....	11
2.4.	Strateški cilji 2014 - 2018.....	13
2.4.1.	Programski cilji	13
2.4.2.	Kadrovski cilji.....	13
2.4.3.	Tehnološki cilji.....	14
2.4.4.	Poslovni cilji	14
3.	Program dela – uresničitev vizije	15
3.1.	Programske storitve.....	15
3.1.1.	Radio Slovenija	16
3.1.2.	Televizija Slovenija.....	17
3.1.3.	Regionalna centra RTV Koper in RTV Maribor	18
3.1.4.	Multimedijski center (MMC)	20
3.1.5.	Druge programske storitve	23
3.2.	Kadrovska strategija.....	23
3.2.1.	Zaposlovanje in izobraževanje kadrov	24
3.2.2.	Tveganja na kadrovskem področju in rešitve	25
3.3.	Strategija prava, tveganja in rešitve	26
3.4.	Finančno poslovanje.....	27
3.4.1.	Financiranje RTV Slovenija.....	27
3.4.2.	Trženje RTV programov	29
3.4.3.	Investicije in nabava.....	30
3.4.4.	Ključna vprašanja na finančnem področju z rešitvami.....	30
3.5.	Tehnološki razvoj	31
3.5.1.	Investicije v tehnološko posodobitev	32
3.5.2.	Informatika.....	34
3.5.3.	Oddajniki in zveze	34
3.6.	Druga področja	35
3.6.1.	Interno komuniciranje in stiki z javnostjo.....	35
3.6.2.	Evropska pisarna	36
4.	Zaključek	37

1. RTV Slovenija do danes

1.1. RTV Slovenija skozi čas

RTV Slovenija je največja slovenska medijska organizacija. V času samostojne države je imela bolj ali manj stalno programsko strukturo, ki jo danes sestavlja **sedem televizijskih in osem radijskih kanalov**. Novost je bil le parlamentarni kanal, ki je po zakonski spremembi zaživel leta 2008. Programska ponudba RTV Slovenija je bila vselej raznolika. Vsebovala je teme nacionalnega kot regionalnega pomena, vsebine za širšo in ciljne publike ter za narodnostne manjšine. Ob samostojnih programskih politikah posameznih uredništev je bilo opaziti občasna sodelovanja, a pravih sinergij ni bilo. Prav tako ne izmenjave oddaj, razen med nacionalnim in regionalnima televizijskima programoma.

Število radijskih in televizijskih programov določa Zakon o Radioteleviziji Slovenija (ZRTVS-1), njihov obseg pa ni določen ne v statutu ne v drugih aktih. Zapisan je le v vsakoletnih programsko produkcijskih načrtih (PPN), ki jih sprejema Programski svet. RTV Slovenija ustvari samo na prvih dveh TV mrežah letno več kot 11 tisoč ur televizijskega programa, na treh nacionalnih radijskih mrežah pa skoraj 20 tisoč ur programa.

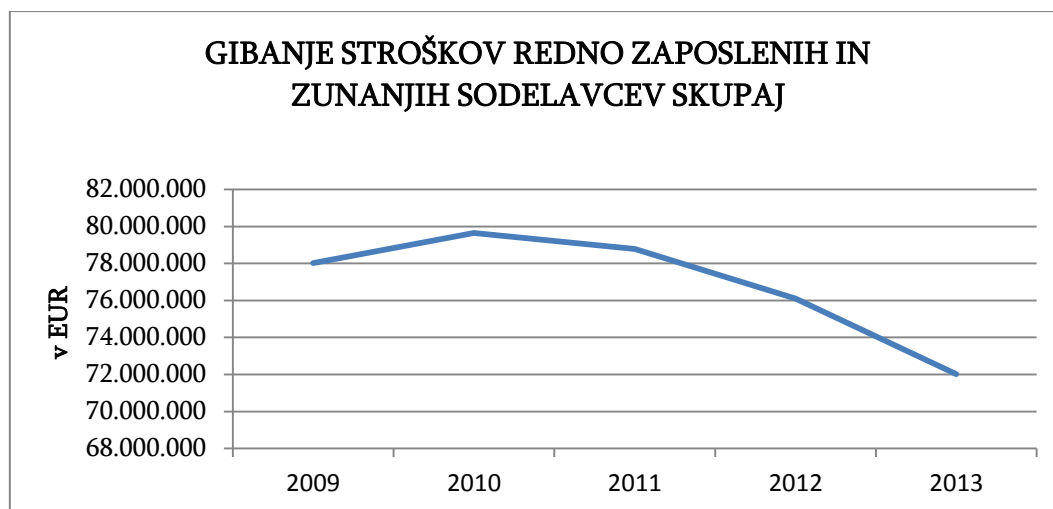
Do leta 2012 se je intenzivno razvijala tudi **multimedijska dejavnost** in dejavnost novih medijev, a večinoma ne v povezavi z radijskimi in televizijskimi programi, temveč kot zaključena celota. Na področju programskega ustvarjanja so delovali tudi glasbeni sestavi: Simfonični orkester, Big band in trije zbori, ki so svojo dejavnost organizirali v okviru Radia, pozneje pa kot samostojna enota.

RTV Slovenija je ena od večjih slovenskih ustanov tako po številu njenih sodelavk in sodelavcev, kot po proračunu. Organizacijsko je zelo razvejena, zaposluje najrazličnejše izobrazbene profile s področij novinarstva, programskega ustvarjanja, programske produkcije, tehnične realizacije, tehnike, projektiranja, administracije in drugih strokovnih področij. Zato je izjemno zahtevna tako z vidika finančnega upravljanja, kot upravljanja kadrov.

Stroški dela, izplačila zaposlenim in honorarnim sodelavcem, so že leta 2006 obsegali 55% celotnega proračuna. Reševanje te problematike je bilo usmerjeno v stalno zniževanje števila redno zaposlenih, ki se je v minulih osmih letih znižalo kar za 230, hkrati pa izčrpalo kadrovskega potenciala mnogih sredin, predvsem pa povečalo drug kadrovskega segment, honorarne sodelavce. Teh je bilo iz leta v leto več. Zato je bilo treba načrtovanje programa odhodkov in prihodkov dvigniti na višjo raven, več vlagati v razvoj kadrov, uvesti bolj jasno odgovornost vodstvenih in vodilnih oseb ter razviti boljši poslovni model. **To področje odhodkov smo v tem mandatu učinkovito obvladovali in dosegli, da so se skupni stroški dela iz leta v leto zniževali.** (Tabela 1)

Tehnološko je bila RTV Slovenija že v preteklosti sodobno razvita. Letno je bilo investicij od 10 do 16 milijonov evrov, amortizacija pa se je zvišala za 20%. A kljub intenzivnemu razvoju so jo čakali veliki tehnološki izzivi: digitalizacija oddajniške mreže, digitalizacija arhivov ter prehod na nov format televizijske slike in na visoko razločljivost. To so bili tehnološki preskoki, ki so zahtevali veliko znanja in obsežne investicije.

Tabela 1: Pregled gibanja stroškov dela brez poročila iz naslova tretje četrtine plačnih nesorazmerij



Vir: Računovodska služba RTV Slovenija na dan 31.12.2013

Izrazita finančna negotovost je ena od glavnih značilnosti minulega obdobja, saj sta bila nestabilna njena najpomembnejša vira: RTV prispevek in prihodki od oglaševanja. Odkar je določitev RTV prispevka leta 2009 iz ZRTVS-1 prešla v Zakon o izvrševanju proračuna Republike Slovenije (ZIPRS), je bila RTV Slovenija izpostavljena nenehnim nihanjem RTV prispevka: leta 2011 je nastala zakonska praznina, ki je za RTV Slovenija pomenila finančni izpad v višini 5 milijonov evrov, leta 2013 pa je znižanje RTV prispevka povzročilo finančno luknjo v višini skoraj dveh milijonov evrov. V tem času sta bila sprejeta še Zakon o filmskem centru, javni agenciji Republike Slovenije (ZSFCJA) in Zakon o avdiovizualnih medijskih storitvah (ZAvMS), ki sta RTV Slovenija še dodatno finančno obremenila: ZSFCJA z določbo, da je treba 2% zbranega RTV prispevka nameniti kinematografski produkciji, ZAvMS pa je še dodatno omejil obseg oglaševanja z 12 na 10 minut v vsaki uri, v »*primetimu*« pa celo z 9 na zgolj 7 minut. Oba ukrepa sta RTV Slovenija letno prikrajšala za 4 do 5 milijonov evrov. Poleg tega je minulo obdobje zaznamovala nestabilnost oglaševalskega trga zaradi gospodarske krize, nove konkurence na medijskem trgu ter zahtev po transparentni, a togi tržni politiki javnega zavoda.

Zelo pomembna sestavina poslovanja RTV Slovenija zadnjih osem let so bili razvojni projekti in tako imenovana razvojna sredstva, iz katerih so se financirali. Razvojna sredstva so dogovorno imenovali sredstva, pridobljena iz kupnine delnic družbe Eutelsat Communications in obveznic Republike Slovenije, ki so bile v lasti RTV Slovenija. Vnaprejšnjo odobritev in njihovo porabo je določal pravilnik, ki ga je sprejel in pri svojih odločitvah uporabljal Nadzorni svet. Skupaj je bilo v osmih letih realiziranih za 15,5 milijonov evrov programskih, za 5,3 milijonov kadrovske in za 42,8 milijonov evrov investicijsko – tehnoloških projektov. Odvisnost razvoja RTV Slovenija od razvojnih projektov je iz leta v leto rasla in dosegla vrhunec leta 2011, ko smo začeli zmanjševati obseg letnih razvojnih projektov z namenom, da se zagotovi normalen vsestranski razvoj tudi v obdobju, ko razvojnih sredstev ne bo več. Danes je razvojnih sredstev še za približno 30 milijonov evrov, načrtovanih razvojnih projektov v letu 2014 pa le še za nekaj več kot štiri milijone evrov. **S poslovno politiko v zadnjih treh letih smo dosegli, da lahko RTV Slovenija danes posluje stabilno tudi brez razvojnih sredstev.**

1.2. Aktivnosti v mandatu 2010 - 2014

Dejstvo je, da je bilo obdobje 2010 – 2014 za RTV Slovenija zaradi zgoraj nanizanih okoliščin, eno najbolj zahtevnih v njeni zgodovini. Izjemni dogodki so se nizali na kadrovskem, tehnološkem in poslovnem področju. Ni bilo obdobja stabilnosti, ki bi strokovne službe in poslovodstvo vsaj za krajši čas razbremenilo reševanja kočljivih nepredvidenih situacij. Kljub vsemu je zavod:

- **vs a štiri leta posloval pozitivno,**
- **zagotovil stalno zaposlovanje kadrov, predvsem stalnih honorarnih sodelavcev,**
- **skrbel za intenziven tehnološki razvoj,**
- **ustavil padec ter povečal gledanost, poslušanost in klickanost svojih vsebin.**

Konkretni rezultati mandata 2010 – 2014 so:

- pripravili in uresničevali smo strategijo razvoja RTV Slovenija za obdobje 2011 – 2015,
- v sodelovanju s socialnimi partnerji smo dosegli odločilen preboj pri urejanju statusa večletnih honorarnih sodelavcev,
- uvedli smo večopravnost in multimedialnost ter s tem racionalizirali delovne procese,
- zaostri smo nadzor, preglednost ter omejitve nad porabo finančnih sredstev po posameznih enotah,
- s svojo poslovno politiko smo dosegli, da lahko RTV Slovenija danes posluje stabilno tudi brez razvojnih sredstev,
- s spremembo statuta RTV Slovenija smo popolnoma reorganizirali multimedijko dejavnost in s tem povečali sinergije med programi, obiskanost multimedijskih vsebin pa se je v minulih dveh letih povečevala za cca. 15% letno;
- povečali smo dostopnost do radijskih in televizijskih vsebin linearno in na zahtevo (RTV 4D),
- z izgradnjo novih HD TV režij in nakupom HD TV reportažnih vozil smo prešli na nov format slike 16:9 in na televizijo visoke razločljivosti (HD),
- uresničili smo obsežen projekt digitalizacije radijskih arhivov in začeli digitalizacijo televizijskih arhivov,
- zgradili smo televizijsko digitalno oddajniško mrežo (multiplex - MUX A) in izvedli prehod z analogne na digitalno platformo ter ugasnili analogne TV oddajnike,
- zgradili smo drugi multiplex, MUX C, v okviru tržne dejavnosti,
- vzpostavili smo slišnosti radijskih programov v avtocestnih predorih,
- prvi v javnem sektorju smo pričeli izdajati e-račune za RTV prispevek,
- izdali smo več promocijskih tiskovin, izdelali korporativne promocijske videospote in v jubilejnem letu javnosti predstavili našo celotno studijsko, terensko in oddajniško dejavnost,
- pridobili smo certifikat Družini prijazno podjetje,
- pridobili smo okoljski certifikat ISO 14001.

Med mnogimi vrhunskimi **programskimi projekti**, ki jih je RTV Slovenija izpeljala v tem mandatu, so bili:

- prenova informativnih oddaj Televizije in Radia Slovenija,
- številni dobrodelni projekti in drugi vrhunski javni dogodki (nazadnje akcija Stopimo skupaj za slovenske gasilce kot odgovor in pomoč nacionalne medijske hiše na februarsko ujmo),
- produkcija in prenosi evropskega prvenstva v košarki v Sloveniji septembra 2013,
- prenosi svetovnega prvenstva v nogometu leta 2010 in poletnih olimpijskih iger v letu 2012,
- produkcija in prenosi zimskih olimpijskih iger Sochi 2014,

- Radio in Televizijo Slovenija smo povezali z novimi multimedijskimi storitvami,
- povečali smo dostopnost programov za invalide z znakovnim jezikom, podnapisi in avdiodeskripcijo,
- mnogi programi, oddaje in programske projekti so prejeli domače in mednarodne nagrade ter priznanja.

Ustvarili in predvajali smo še mnoge kakovostne oddaje, programske projekte, prenose, javne oddaje in prireditve v okviru vseh uredniških enot RTV Slovenija.

Mnoge aktivnosti za doseganje ciljev, ki sem si jih zastavil ob kandidaturi za generalnega direktorja leta 2010, pa so zamenjali **nujni ukrepi, ki so jih narekovale naslednje nepredvidene zunanje okoliščine:**

- tri stavke javnega sektorja,
- številne tožbe zaradi napak ob prehodu v nov plačni sistem javnega sektorja leta 2008,
- referendum o novem zakonu o RTV Slovenija in posledičen izpad RTV prispevka v letu 2011,
- pregled poslovanja 2009/2010 s strani Računskega sodišča in naložena odprava napak,
- vladna prepoved sklepanja avtorskih in podjemnih pogodb v letu 2012,
- nižanje RTV prispevka za leto 2013,
- povečanje števila oproščenih zavezancev za plačilo RTV prispevka zaradi socialne ogroženosti,
- določila Zakona o uravnoteženju javnih financ, Zakona o filmskem centru in Zakona o avdiovizualnih in medijskih storitvah,
- odprava in poračun plačnih nesorazmerij in drugi zapleti s področja plač.

Navedene okoliščine ter druge, predvsem notranje kadrovske in tehnološke ovire so botrovale dejstvu, da v minulem mandatnem obdobju **nismo uspeli doseči** naslednjih pomembnejših ciljev:

- uvedbe mandatov za vodstvena delovna mesta,
- dokončanja IT sistema za dinamični izračun polne cene minute programa,
- ureditve učinkovitega in pravičnega evidentiranja delovnega časa glede na specifiko poklicev,
- izgradnje »news« centra v ulici Komenskega 5.

Nedokončani projekti se morajo nadaljevati v naslednjem mandatnem obdobju, saj so pomembni za dvig organizacijske in poslovne ravni zavoda ter klime med zaposlenimi. To je bila še posebej zahtevna naloga v obdobju, ko je bilo večinoma v sodnih postopkih treba reševati napake ob prehodu v nov plačni sistem iz leta 2008, nižati napačno določene plače ob prehodu v nov plačni sistem in zahtevati vračilo preveč izplačanih plač – in to ob popolni odsotnosti mehanizmov napredovanja in nagrajevanja zaposlenih ter nižanja plač in regresa zaradi varčevalnih ukrepov Vlade RS.

Ne glede na številne težave in zaplete, s katerimi sem se soočal kot generalni direktor, je moje trdno prepričanje, da sem glede na doseženo mandat zaključil uspešno. Na nepredvidene dogodke, ki so onemogočili uresničitev nekaterih ciljev, danes ne gledam kot na oviro, temveč kot na priložnost - omogočili so pridobitev spoznanj in veščin, ki lahko zagotavljajo pospešeno nadaljevanje dela, predvsem pa polno uresničitev ciljev v novem mandatu.

2. Vizija razvoja do leta 2018

Poslovna kondicija RTV Slovenija, ki smo jo vzpostavili med letoma 2010 in 2014, je zelo dobra osnova za uresničitev naših dolgoročnih ciljev, predvsem pa vzpostavitve poslovnega modela najvišje programske in poslovne kakovosti. Dodatna ugodna okoliščina za izpolnitev tega cilja je še sveža sprememba Zakona o RTV Slovenija, ki je v njegova določila vnovič vnesla višino RTV prispevka, ki s tem ne bo več odvisen od vsakoletnega usklajevanja in umestitve v Zakon o izvrševanju proračuna. To za RTV Slovenija pomeni začetek ekonomsko stabilnega obdobja - ob predpostavki, da se ne bodo spreminjala tudi druga temeljna določila, ki zagotavljajo javno in nejavno financiranje javne službe našega zavoda.

2.1. Vizija in poslanstvo RTV Slovenija – kaj je njen namen?

Vizija razvoja RTV Slovenija

RTV Slovenija mora ustvarjati, uporabnikom posredovati in arhivirati raznovrstne visoko kakovostne radijske, televizijske in multimedijske vsebine, dostopne vsem gledalcem, poslušalcem in uporabnikom spletnih storitev in s svojimi storitvami zadovoljevati tako najširšo javnost, kot posebne ciljne skupine. Že v Strategiji razvoja 2011 – 2015 smo zastavili cilj, da bomo osrednji javni in neodvisni ustvarjalec avdiovizualnih vsebin, ki bodo bogatile življenje ljudi preko vseh obstoječih in novih komunikacijskih poti, čemur je brez vsakega dvoma treba slediti tudi v obdobju, ki je pred nami. **To pomeni, da se mora RTV Slovenija razvijati in trdno zasidrati kot:**

- temeljni elektronski medij, skrbnik ter glasnik identitete in kulture slovenskega naroda ter identitet in kultur avtohtonih narodnostnih skupnosti in narodov, ki v Sloveniji sobivajo,
- vsebinsko izčiščena javna ustanova, ki bo zagotavljala kakovostne in privlačne ter pričakovano gledane, poslušane ali obiskane vsebine,
- sodobna organizacija, ki bo združevala ustvarjalce vsebin po strokovnih področjih in urednike, ki bodo vsebine objavljali na različnih multimedijskih platformah,
- uporabnikom prijazna in visoko tehnološka organizacija, ki bo pozorna do njihovih pričakovanj in jim bo omogočala aktivno soustvarjanje vsebin,
- finančno stabilna organizacija, ki se bo financirala pretežno iz javnih sredstev, za bogatenje osnovne dejavnosti pa izvajala tudi tržno dejavnost in prihodke namenjala dodatnim programskim vsebinam in posebnim projektom.

Poslanstvo RTV Slovenija

Nacionalna radiotelevizija je v službi javnosti in najširšega javnega interesa. Njeno izvorno poslanstvo je ustvarjanje vsebin, s katerimi informira ter spodbuja in razvija ustvarjalnost, jezik, kulturo ter identiteto Slovenije in njenih multietničnih prebivalcev. To lahko izvaja le z visoko kakovostnimi in motiviranimi kadri, s sodobnimi digitalnimi orodji, z visoko organizacijsko kulturo, s fleksibilno organizacijo, ki bo omogočala, da se bodo javni radio, televizija in multimedija sposobni hitro prilagajati spremembam v okolju, ter s sistemom javnega financiranja, ki bo omogočal neodvisnost in politično nevtralnost.

Moja vizija je trdno zasidranje poslanstva in vloge nacionalne radiotelevizije v slovenskem in evropskem prostoru. To pomeni, da je njeno izvorno kodo potrebno razviti na najvišjo možno raven. Rezultat bo utrditev njenega poslanstva, polno izraženega kot nepristransko, celovito in kakovostno informiranje, hitro in učinkovito obveščanje, kakovostno in sodobno izobraževanje, priprava in prilagajanje vsebin za družbene manjšine ter zadovoljevanje interesov ciljnih publik s področij kulture, glasbe, gospodarstva, znanosti, športa in razvedrila. Ob tem ne gre spregledati poslanstva v nacionalnem interesu z ohranjanjem nacionalne identitete vseh prebivalcev Slovenije, skrbjo za zborna izreka in kulturo govora, ustvarjanjem, beleženjem in razširjanjem kulturnih vsebin, zapisovanjem aktualnega dogajanja ter raziskovanjem in predstavljanjem zgodovine.

Za vsak program, ki ga RTV Slovenija ustvarja, ali storitev, ki jo ponuja, mora obstajati jasen namen, ciljna publika, poslanstvo. Odgovornost urednika posameznega programa je, da zagotovi kontinuiteto vsebine ter spoštovanje svojega poslanstva in namena. Ob tem je jasna skupna odgovornost za usklajevanje vsebin med programi, ki ne smejo drug drugemu izničevati največjih naporov in uspehov. Tak pristop lahko zagotavlja kakovostno izvajanje poslanstva javne radiotelevizije brez zahajanja v individualne interese posameznikov in ohranjanje vodilnega položaja na področju medijske kulture.

Moja vizija je tudi nacionalna radiotelevizija z vlogo vodilne organizacije na področju sodobnih medijskih, multimedijskih in drugih novih tehnologij. Korak v ospredje digitalnih tehnologij, ki je bil narejen v minulih letih tudi s pomočjo tako imenovanih razvojnih sredstev, je treba ohranjati in nadgrajevati. Izkoristiti je treba vsako pot, ki lahko storitve RTV Slovenija pripelje do poslušalca, gledalca ali uporabnika multimedije. Ker RTV Slovenija tega ne more zagotavljati z lastnimi sredstvi, mora vzpostaviti sodelovanje z zunanjimi partnerji na način, da to dodatno ali pa vsaj prekomerno ne obremenjuje njenih odjemalcev. Sodobna tehnologija mora koristiti tudi programskim ustvarjalcem - tako, da njihovo delo olajša, jim ponudi dodatne izrazne možnosti in njihove izdelke multimedijsko distribuira med čim več uporabnikov ter jih trajno ohrani.

2.2. Vrednote EBU in RTV Slovenija

Javni mediji se morajo spreminjati, ker se spreminjajo:

- navade in pričakovanja publike,
- načini distribucije in dostopa do vsebin,
- načini zajema in produkcije vsebin,
- vloga in pomen javnih elektronskih medijev v novem medijskem prostoru.

Kljub temu **bodo javni elektronski mediji tudi v prihodnje nepogrešljivi** za zagotavljanje vsebin in storitev posebnega pomena v okviru poslanstva, ki jim je dano. Ob tem pa moramo:

- bolje spoznavati javnost, za katero ustvarjamo,
- biti povezani in skrbeti za okolje, v katerem delujemo,
- povečati raznolikost naše programske ponudbe in določiti prioritete,
- skrbeti za verodostojnost in kredibilnost naših vsebin,
- postati relevanten sogovornik mlajše publike,
- slediti razvoju in izkoriščati nove tehnologije,
- delovati pozitivno in spoštljivo, upoštevajoč najvišja etična merila,
- postati sodobna organizacija s polno odgovornostjo do družbe in javnosti.

Prepričan sem, da mora nadaljnji razvoj RTV Slovenija voditi v smer razvijanja in utrditve najvišjih družbenih vrednot in načel, ki bodo krepila upravičenost njenega obstoja in zaupanja vanj. **To so vrednote, ki jih je RTV Slovenija soustvarjala in posvojila skupaj z ostalimi članicami EBU.** Vodile nas bodo do zastavljenih ciljev.

Univerzalnost

Cilj je doseči vse družbene skupine in pripravljati vsebine za njih, nikogar izključevati. Poudariti pomembnost razširjanja in izražanja raznovrstnih mnenj in zamisli. Ustvariti javno sfero v kateri si lahko vsakdo izoblikuje svoja mnenja in zamisli. Naši cilji so vključenost, družbena povezanost, dostopnost vsem, brez ovir. Omogočiti svojemu občinstvu in vsakemu posamezniku, da se vključi v demokratično družbo in v njej sodeluje.

Samostojnost

Želimo biti zaupanja vredni ustvarjalci programov v vseh zvrsteh in žanrih, od informativnega programa do zabavnih vsebin, od znanosti do športa, od kulture do izobraževanja. Odločitve želimo sprejemati v interesu občinstva. Želimo biti povsem nepristranski in neodvisni od političnih, komercialnih in drugih vplivov in ideologij: svobodni, da izzovemo mogočne, da preizkušamo splošno sprejete predpostavke in prispevamo k ustvarjanju poučene javnosti.

Odličnost

Naša dejanja bodo oblikovali visoki standardi integritete, profesionalizma in kakovosti. Postavljati želimo nova merila na medijskem področju, ustvarjati nove talente in usposabljati zaposlene. Želimo omogočiti in obogatiti potencial našega občinstva. Želimo, da je plod našega dela karseda visoka udeležba naših uporabnikov. Zavedamo se, da občinstvo sodeluje pri našem delu, včasih pa tudi prispeva programske vsebine.

Raznolikost

Naše občinstvo sestavljajo ljudje mnogih različnih interesnih skupin: generacij, kultur, veroizpovedi, večin in manjšin. Zato želimo biti zrcalo družbene raznolikosti v vseh zvrsteh programskih vsebin, v mnenjih, ki jih posredujemo, in v izboru ljudi, ki delajo za nas. V naših programih se bo slišal glas raznovrstnih, tudi nasprotujočih si mnenj ljudi z različnimi preteklostmi in zgodbami. Ker se zavedamo, kako nas lahko raznolikost ustvarjalno bogati, želimo pomagati pri gradnji bolj vključujoče, manj razdrobljene družbe.

Odgovornost

Želimo biti odprti. Poslušati želimo naše uporabnike in nenehno sodelovati pri ključni izmenjavi mnenj. Pripravljati uredniške smernice, razlagati stvari, napake pa popravljati. Odkrito želimo poročati o strategijah, proračunih in uredniških odločitvah. Biti transparentni in pod budnim očesom javnosti. Želimo, da bi javnost razumela delo naših medijskih organizacij. Želimo biti učinkoviti in pričakujemo od vodstva, da bo delovalo po načelih dobrega upravljanja.

Inovativnost

Želimo obogatiti medijska okolja v državah in regijah, v katerih delujemo. Želimo biti gonilna sila inovativnosti in ustvarjalnosti. Želimo vpeljati nove formate, nove tehnologije in nove načine povezanosti z uporabniki, pridobiti, obdržati in usposabljati zaposlene in jim tako omogočiti, da sooblikujejo digitalno prihodnost in služijo javnosti.

2.3. Smernice delovanja RTV Slovenija

Zapisane vrednote je treba uveljaviti v vsakdanji praksi. Ob tem pa uveljavljati še druga pozitivna načela, ki lahko privedejo do dokončne preobrazbe v sodoben in zaupanja vreden javni zavod.

Transparentnost in javnost delovanja

Delovanje RTV Slovenija in njenih enot mora biti še bolj javno in transparentno, kot je bilo že doslej. Pravila delovanja morajo biti jasna in pregledna, tudi javno objavljena. Zavod mora skrbeti za postopke, ki bodo omogočali doseganje optimalnih rezultatov, še posebej pri iskanju razmerij med kakovostjo in ceno. Še posebej mora biti transparentna poraba javnih sredstev. Omogočena mora biti sicer fleksibilnost in prilagajanje prostoru in času, da togost plana ne izniči ustvarjalnega razmišljanja programskih in drugih sodelavcev, a kljub temu morajo biti spoštovani sprejeti in javno objavljeni programski in poslovni načrti. Organizacijska in finančna zaokroženost enot lahko pomeni večjo preglednost poslovanja in prevzemanje odgovornosti za svoje odločitve, zato se mora razvoj zavoda usmeriti v strukturo, ki mu bo omogočala določeno avtonomijo njegovih enot.

Racionalno poslovanje

Poslovanje RTV Slovenija mora biti tudi skrajno racionalno. Proces racionalizacije je stalen proces in še ni zaključen. To je proces nenehnega iskanja boljših in ugodnejših rešitev z namenom optimizacije stroškov. Za doseganje tega cilja je pomembna odgovornost odločevalcev, večinoma vodij, ki jih mora pri svojem delu voditi načelo gospodarnega ravnanja s sredstvi: čim manjša poraba sredstev za določeno raven kakovosti, nižanje stroškov in iskanje možnosti za prihranek sredstev, gospodarno ravnanje z razpoložljivimi sredstvi, natančno planiranje sredstev in zmanjševanje rezerv, kjer niso nujno potrebne.

Večja odgovornost odločevalcev

Organizacija smo ljudje, ki v njej delamo. Njena uspešnost je odvisna od opravljenega dela in od sprejetih odločitev. Odločevalci so večinoma vodstveni in vodilni kadri, ki morajo biti za ta namen ustrezno usposobljeni, hkrati pa se morajo zavedati pomena in odgovornosti svojih dejanj. Razvoj vodenja je bil doslej v zavodu podcenjen in ga je treba v prihodnje sistemsko urediti. Problem vodenja v zavodu je preveliko število vodij, ki jih je težko kakovostno izobraziti, pomanjkanje podajanja povratnih informacij o opravljenem delu, pomanjkanje ustrezne komunikacije med vodji in sodelavci ter pogosto neuspešno reševanje konfliktov. Zato bo treba znižati število vodij in uvesti mandate za ta delovna mesta, bolj učinkovito preverjati izvajanja navodil ter ocenjevati njihovo delo.

Visoko kakovostna in aktivna kadrovska politika

RTV Slovenija mora biti družba, ki vlaga v ljudi in zna prepoznati njihove sposobnosti, hkrati pa jim nuditi primerne pogoje za delo in najsodobnejša orodja za razvijanje najvišje ravni njihove ustvarjalnosti. Nove tehnologije niso same sebi namen, temveč morajo biti v funkciji ljudi, ki z njimi delajo. Trajno bo treba urediti statuse stalnih sodelavcev in njihov položaj izenačiti z redno zaposlenimi. Poskrbeti bo treba za izobraževanje in usposabljanje in mu nameniti še več pozornosti. Posebno skrb bo treba nameniti iskanju in razvoju talentov na vseh področjih dela. Občutno več pozornosti bo treba nameniti tudi notranjim razmeram in odnosom med ljudmi, posebej še razmerjem

med vodstvenimi kadri in zaposlenimi. Širiti in spodbujati bo treba vrednote javnega medijskega servisa. Kljub trenutnim omejitvam varčevalne zakonodaje (Zakon o uravnoteženju javnih financ), ki omejuje celo vsakršno nagrajevanje delavcev, bo treba najti načine za spodbujanje izobraževanja ob delu ter zagotoviti štipendiranje perspektivnih mladih kadrov. Ob vsem tem bo za medsebojno spoštovanje, pa tudi za spoštovanje javnosti, treba zagotoviti upoštevanje pravil in sklepov ter povečanje zaupanja med sodelavci.

Odgovornost do javnosti

Zaradi javnega financiranja v obliki obveznega RTV prispevka je odgovornost za porabo zbranih javnih sredstev precej večja kot pri drugih, prostovoljnih oblikah financiranja oz. plačevanja storitev. Javni servis mora pri svojem delu poznati in kolikor je možno upoštevati interese plačnikov RTV prispevka, torej celotne javnosti. Zato mora RTV Slovenija do javnosti izkazovati dolžno spoštovanje, ki se izraža predvsem z doslednim izvajanjem javne službe v skladu z najvišjimi merili. To vključuje izvajanje kakovostnih storitev in preudarno ter transparentno trošenje pridobljenega denarja, ustvarjanje maksimalne programske vrednosti iz teh sredstev ter pestrost, kakovost in privlačnost programov. Našim uporabnikom smo dolžni nuditi vse informacije o našem delovanju. Zato moramo zagotavljati kakovostno sprotno obveščanje ter odgovore na vprašanja, kadar jih zahtevajo. Institutu varuha pravic gledalcev in poslušalcev moramo dati večji pomen, varuhu pa omogočiti ažurno delovanje in dober stik z uporabniki naših storitev.

2.4. Strateški cilji 2014 - 2018

2.4.1. Programski cilji

- Programi RTV Slovenija bodo ohranjali kakovost, strukturo in obseg, ki bodo zagotavljali izpolnjevanje njenega poslanstva in zadovoljstvo njenih uporabnikov.
- Uvajali bomo nove programe in storitve skladno z razvojnimi smernicami RTV programov, ki jih bomo verificirali pri Programskem svetu in za katera bomo lahko zagotovili finančna sredstva.
- Informacije, podane preko programov in storitev RTV Slovenija, bodo verodostojne in zanesljive. Poslušalec, gledalec ali uporabnik spletnih storitev se bo vedno lahko zanašal na informacijo, prejeta preko programov RTV Slovenija.
- Vsebine, namenjene širokemu občinstvu, bodo s svojo visoko kakovostjo in privlačnostjo tekmovali z oddajami drugih RTV medijev in se potegovale za prevladujočo poslušanost oziroma gledanost.
- Vsebine, ki niso namenjene širokemu občinstvu, bodo visoko kakovostne in skrbno pripravljene. Tukaj gledanost ne bo merilo uspešnosti. Še posebej to velja za programe, namenjene občutljivim družbenim skupinam.
- Skrb za večjo gledanost mora veljati tudi za vsebine, ki izhajajo iz poslanstva RTV Slovenija in niso komercialnega značaja, a mora RTV Slovenija s svojim prizadevanjem doseči, da jih bo spremljalo kar največ občinstva. Še posebej to velja za informativne programe.

2.4.2. Kadrovski cilji

- S socialnimi partnerji smo že dosegli pomemben preboj pri urejanju statusa dolgoletnih honorarnih sodelavcev, v novem mandatu pa bo dokončna ureditev njihovega statusa naša prioriteta. Izpolnjen bo dogovor s socialnimi partnerji, ki ga bo treba nadgraditi in narediti še ambicioznejšega.
- Centralizirali in sistemsko uredili bomo postopke zaposlovanja honorarnih sodelavcev ter določili pogoje in kriterije za njihovo angažiranje. Tudi na tem področju je bil s postavitvijo jasnih pravil angažiranja novih honorarnih sodelavcev junija 2013 že storjen velik korak naprej.
- Naslednji kriterij pri zaposlovanju bo kadrovska podhranjenost posameznih služb, ki so zaradi starostne strukture in upokojevanja ali iz drugih razlogov ostale brez ustreznega kadra in za katere usposobljenega kadra ni možno zagotoviti na notranjem trgu dela, najmanj zunanjih storitev pa ni racionalno niti učinkovito.
- V delo radijskih in televizijskih produkcij in drugih služb bomo še intenzivneje uvajali večopravilnost, med novinarskimi vrstami pa multimedialnost.
- Organizacijsko strukturo in izvajanje delovnih procesov bomo prilagodili zahtevam, ki jih terja uvajanje sodobnih informacijskih produkcijskih sistemov in multimedialno okolje.
- Promovirali bomo vrednote medijskega javnega servisa, ki smo jih prevzeli od krovne organizacije EBU.

2.4.3. Tehnološki cilji

- S pomočjo sodobnih digitalnih tehnologij in računalniške produkcije bomo ohranjali najvišjo tehnično kakovost radijskih in televizijskih programov ter v vseh TV produkcijskih sklopih zaključili prehod na televizijo visoke ločljivosti (HD TV).
- Ob zaključevanju digitalizacije radijskega arhiva bomo pospešeno izvajali digitalizacijo in urejanje televizijskega arhiva.
- Zagotavljali bomo prenos radijskih in televizijskih programov ter multimedialnih vsebin v realnem času, odloženo in na zahtevo preko vseh možnih sodobnih komunikacijskih poti.
- Skrbeli bomo za tehnološko odličnost in zagotavljali, da bodo naše vsebine, programi in storitve prinašali javnosti prednosti novih avdiovizualnih in informacijskih storitev ter novih tehnologij.
- Dokončno bomo uredili in razrešili prostorsko in prometno problematiko RTV Slovenija ter povečali produkcijske kapacitete (nov TV studio) z realizacijo projekta gradnje nadomestnega objekta na Komenskega 5 ter projekta vzpostavitve logističnega centra.

2.4.4. Poslovni cilji

- Z uvajanjem odločanja in s tem tudi osebne odgovornosti direktorjev in vodij bomo zaostrili odnos do poslovnega izida enot in služb. Dokončali bomo proces uvedbe mandatov za ključna vodstvena delovna mesta.
- Nadaljevali bomo z uveljavljeno prakso doslednega izvajanja javnih naročil in z nadzorovanim naročanjem blaga in storitev omejevali neracionalno porabo sredstev.
- Izračunali bomo polno ceno naših programov, oddaj in storitev ter zagotovili jasnost in preglednost porabe javnih in drugih sredstev.
- Zagotovili bomo obseg poslovanja, ki bo omogočal ustrezno financiranje obveznosti do neodvisnih producentov in producentov kinematografskih del.
- Nadaljevali bomo z organiziranim in nadzorovanim izkoriščanjem razvojnih sredstev, ki bodo namenjena novemu sklopu razvojnih projektov, ki bodo RTV Slovenija doprinesli nove in trajne razvojne momente. Projekte bomo izbrali na internem natečaju.
- Pripravili bomo strategijo razvoja RTV Slovenija za obdobje od leta 2015 do 2020, saj se bo obstoječa strategija kmalu iztekla. Strateške cilje RTV Slovenija bomo nadgradili in dopolnili v smislu zavez iz tega dokumenta, da bi nadaljevali s preoblikovanjem našega zavoda v sodoben javni medijski servis, zavezan najvišjim načelom demokratične družbe.

3. Program dela – uresničitev vizije

3.1. Programske storitve

Generalni direktor ni imel v preteklosti in niti danes nima pomembnejšega vpliva na programske odločitve, saj so te pretežno v rokah programskih direktorjev, pomočnikov za programske vsebine programov za narodnostni skupnosti in odgovornih urednikov. Klub temu, da bo ključna razprava o prihodnjih programskih smernicah potekala ob razpisu za direktorja Radia in Televizije, podajam svoj pogled na vlogo in pomen posameznih programov.

Osrednje nosilke organizacije so programsko produkcijske enote (PPE). Te vključujejo tako uredniško producentske enote (UPE) kot tehnično produkcijo in druge službe, ki omogočajo izvedbo in predvajanje programov. Vodenje PPE kot celote zagotavlja medsebojno povezanost uredništev in služb ter preglednost lastnih stroškov. Zdajšnja organiziranost še ne zagotavlja popolnoma transparentnih podatkov o stroških posameznih programskih produktov (po stroškovnih nosilcih), saj se mnogi skupni stroški ne delijo na projekte, temveč so vodeni organizacijsko (po stroškovnih mestih). **Zato smo že začeli projekt vzpostavitve informacijskega sistema za izračun polne cene minute programa in oddaj, ki ga bomo končali še letos.**

Radio in Televizija Slovenija sta osrednji PPE, ki vključujeta vse radijske in televizijske UPE v Ljubljani ter radijsko in televizijsko produkcijo. Ostale PPE so še Multimedijski center – MMC ter regionalna centra RC RTV Koper in RC RTV Maribor. Zaradi narave dela, tehnološke zaokroženosti ter sinergijskih učinkov je po moji oceni smiselna spojitev UPE informativnega in UPE parlamentarnega programa TV Slovenija. UPE MMC je bila s spremembo statuta leta 2012 že preoblikovana v Uredništvo za nove medije, programsko pa podrejena posameznim UPE TV Slovenija glede na področja, ki jih pokriva (informativni, kultura, šport, razvedrilo). **Spojitev uredništev informativnih vsebin bo najbolj smiselna ob dokončanju novega multimedijskega informativnega središča, ki se bo gradilo v prihodnjih letih. Ni pa ovir, da se takšna reorganizacija ne bi zgodila že prej.**

Na področju programskih storitev bomo v okviru izhodišč za pripravo programsko produkcijskega načrta za leto 2015 in za naslednja leta morali skupaj s Programskim svetom znati odgovoriti na naslednje izzive:

- kolikšni so maksimalni obsegi produkcije po programih, ki jih zmoremo ob danih finančnih in kadrovske kapacitetah?
- Kolikšni so maksimalni obsegi produkcije po programih, ki v okviru finančnih možnosti omogočajo doseganje kvot neodvisnih producentov in evropske produkcije?
- Kolikšen delež produkcije regionalnih centrov se lahko namenja manjšinskim in regionalnim in kolikšen nacionalnim programom?

3.1.1. Radio Slovenija

Radio ostaja najhitrejši elektronski medij, ki zaradi enostavnejše tehnologije in dobrih komunikacijskih možnosti omogoča takojšnjo objavo vsebin iz slehernega dela domovine ali tujine. Radio je tudi mobilni medij, saj je njegov sprejem omogočen med gibanjem, od poslušalca pa hkrati ne zahteva prevelike senzorične pozornosti, zgolj sluh, in dovoljuje med poslušanjem opravljanje drugih del.

Posamezni radijski programi morajo biti skrbno prilagojeni ciljni skupini poslušalcev in ponujati vsebine, ki nam jih narekuje naše poslanstvo ter vloga javnega medijskega servisa. Radijski programi Radia Slovenija in obeh regionalnih centrov to že izvajajo do določene mere, kljub temu pa vsi, razen programa *Ars*, stremijo k ponujanju širokega generičnega programa za čim večji krog poslušalcev. To je pristop, ki radiu na dolgi rok lahko škoduje, saj je ponudba drugih, lokalnih in komercialnih radijskih programov vse večja in lahko se zgodi, da se nacionalni radijski programi v tem okolju »izgubijo«.

Poleg zagotavljanja programskih vsebin ima Radio tudi pomembno izobraževalno in vzgojno vlogo, še posebej na področju **zagotavljanja najvišje ravni slovenskega knjižnega jezika**. K temu seveda ne morejo prispevati le namenske oddaje, temveč vsakodnevna pravilna uporaba jezika slehernega bralca, voditelja ali novinarja. Pri tem regionalne značilnosti, ki bogatijo slovenski jezik, niso prepovedane, da le govornici spoštujejo slovnična pravila in da ena regija ne prevladuje nad drugimi.

Radio že danes odlično razume nove medije in je prisoten na vseh platformah. Z bogato spletno ponudbo in vsebinami na socialnih omrežjih dopolnjuje in daje podobo svojim sicer izključno zvokovnim vsebinam. Tak multimedialni pristop mora gojiti tudi v prihodnje, saj mu nudi optimalno razširitev svojega dosega na področje mlajše publike, ki je danes manj pogosta poslušalka radia, a osrednja uporabnica novih medijev. To je tudi učinkovit način za pridobivanje novih poslušalcev.

Prav tako je nujno nadaljnje profiliranje radijskih programov, saj si le s tem lahko zagotovimo stabilno poslušalstvo, ki ve, zakaj posluša radijske programe:

- **prvega**, zaradi informativnih oddaj, novic, pogovorov, komentarjev, nasvetov in drugih zahtevnejših vsebin, ki morajo prevladovati v pretežno govornem »news« programu, namenjenem zahtevnejšemu poslušalstvu, ki glasbo razume le kot nevsiljiv premor med pričakovanimi vsebinami,
- **drugega, Val202**, zaradi svoje dinamičnosti, dobre glasbe, strnjenih informacij in pogovorov ter živahnosti vsebin, tudi športa, ki morajo biti enakomerno razporejene čez dan in dovoliti neizstopajoči glasbi, da poslušalca ves čas spremlja in zabava,
- **tretjega, Ars**, zavoljo resne glasbe, literarnih in drugih kulturnih vsebin, namenjenih najzahtevnejšemu poslušalstvu in izvajanju ene od najpomembnejših nalog javnega servisa, zagotavljanju kulturnega osveščanja in ohranjanju nacionalne kulturne dediščine,
- **Koper in Maribor** zaradi svojih regionalnih vsebin in specifičnosti prostora in jezika, v katerem nastajata, ter zaradi pokrivanja zamejskega prostora, ki ga je treba skozi elektronske medije združevati v enoten slovenski kulturni prostor,
- **Radia Slovenia International**, informatorja tuje javnosti v Sloveniji, ki z dobro izbiro glasbe ter vlogo informatorja in turističnega vodiča izvaja tudi naloge nacionalnega prometnega informacijskega servisa v tujih jezikih.

Na Radiu samostojno deluje tudi **uredništvo informativnih programov**, ki pripravlja prispevke in oddaje za vse radijske programe. Ob vzpostavljanju centralne informativne redakcije po izgradnji novega novinarskega središča (t.i. »*news*« *centra*) v ulici Komenskega se bo vnovič odprla razprava o (ne) vključitvi radijskega informativnega uredništva v skupno centralno informativno uredništvo RTV Slovenija. Zato bom na tem mestu prisluhnil vsem argumentom in pretehtal vse možnosti.

3.1.2. Televizija Slovenija

Televizija navidezno ostaja osrednji elektronski medij, kar ji zagotavljata preprosta uporaba in osrednja lega v bivalnem prostoru. Še posebej to velja za osrednje informativne oddaje in vsebine v večernem času, t.i. »*primetime*«, ter za športne prenose. V resnici je Televizija osrednja proizvajalka avdio/video (AV) vsebin, njihovo spremljanje pa se vse bolj seli na spletne platforme, kjer si jih lahko ogledamo v živo ali pa na zahtevo v poljubnem času. V vsakem primeru imajo televizijske oziroma AV vsebine najpopolnejšo strukturo, saj združujejo besedilo, zvok in sliko in s tem nudijo največjo možno sporočilnost. S televizijo je zato tesno povezana tudi multimedialnost.

Tudi Televizija potrebuje nujno profiliranje svojih programskih kanalov in statutarne določitev njihovih urednikov. A profiliranje lahko omogoči le uvedba dodatnih televizijskih programov, specializiranih ali tematskih, česar pa nam današnja zakonodaja ne nudi. Predvsem je smiselna ločena obravnava tistih vsebin, ki nimajo predvidljivega začetka in trajanja - predvsem sta to šport in parlamentarna dejavnost. Takšne vsebine bi morali prenašati na posebnih kanalih, ostale vsebine pa strniti v dva nacionalna programa s fiksno programsko shemo ter v tematske kanale.

Današnji programi TV Slovenija za zdaj ostajajo TV SLO 1 – splošni nacionalni program s temeljnimi vsebinami vseh zvrsti, TV SLO 2 – športni prenosi in drugi generični programi, ki se časovno prilagajajo športnim prenosom ter TV SLO 3 – poseben kanal za prenose parlamentarnih sej, ki je dopolnjen s parlamentarnimi in drugimi informativnimi vsebinami. Tematskih kanalov doslej nismo mogli uvajati, a moje stališče je, da bi bili smiselni na področjih informativnih vsebin, kulture in športa.

Področja, ki sestavljajo televizijsko ponudbo, so informativni, kulturni, otroški, razvedrilni in športni programi ter domača in tuja igrana produkcija. Bogatijo jo še dokumentarni, izobraževalni, mladinski in regionalni programi ter druge specifične vsebine, namenjene posameznim ciljnim skupinam. Štiri od petih uredniško producentskih enot, ki danes ustvarjajo TV programe, vključujejo tudi multimedijška uredništva za ta področja, ki so sicer operativno umeščena v multimedijški center. Tudi sicer se je zavedanje o pomenu novih medijev za televizijo zelo okrepilo.

Za informativne programe, ki so eden od pomembnejših in občutljivejših vsebinskih sklopov, ki jih dnevno ponujamo gledalcem, bo projekt izgradnje novega novinarskega središča s sodobnim TV studiem zagotovo velik izziv za prenovo in nov pristop do ustvarjanja informativnih oddaj. Informativni program nacionalne radiotelevizije je njen prepoznaven znak, njena gonila sila, ki ga je treba razviti na najvišjo možno raven kredibilnosti. Osrednje novinarsko središče bo dodatna odskočna deska za posodobitev in nadgradnjo oddaj in utrjevanje takšne vizije. Glede na posebnosti pogona informativnih programov bo to programsko enoto treba izločiti iz Televizije v samostojno enoto ter ji priključiti še ostala informativna uredništva, zagotovo vsaj MMC in parlamentarni kanal ter pripadajoči del televizijske produkcije.

Na področju kulture bo treba obseg lastne produkcije uskladiti z zakonskimi zahtevami po objavljanju AV del neodvisnih producentov in upoštevati določila ZSFCJA glede financiranja slovenskih kinematografskih filmov. Čeprav izpolnjujemo kvote predvajanja neodvisnih del po Zakonu o medijih, bo na področju financiranja neodvisnih AV del treba zdajšnji obseg povečati, tako da bi povečali tudi minutažo premierno objavljenih novih AV del. Kot doslej bodo izpeljani razpisi za AV dela neodvisnih in kinematografskih producentov, vendar bodo morala zadoščati visoki kakovosti in profesionalnim kriterijem nacionalne radiotelevizije. Tu obstaja nevarnost, da kljub razpisom ne bomo mogli doseči zastavljenih ciljev, saj se lahko zgodi, da v Sloveniji sploh ne bo možno zagotoviti zadostne produkcije kakovostnih zunanjih projektov.

Šport je po nekaterih raziskavah tretji najpomembnejši predmet v šoli, takoj za materinščino in matematiko. Športni program pa je v anketah pridobil status najlepšega programa (vir: EBU). Športni prenosi so programska zvrst, za katero odloženo predvajanje ali predvajanje na zahtevo nista zanimiva alternativa živemu prenosu. Zato dosegajo naši programi izjemne rezultate na področju športa. Zavedamo se, da je konkurenca na slovenskem trgu povzročila dvig cen pravic za športne prenose in da se tudi nacionalna RTV v tem okolju težko giblje. Kljub dobremu trženju športnih vsebin je težko zagotoviti zadostna sredstva za vse prenose, ki bi jih želeli pokazati. Kljub temu bosta tudi v naslednjih sezonah Televizija in Radio prenašala vse pomembnejše športne dogodke, za katere smo si že zagotovili pravice. RTV Slovenija so vedno odlikovali tudi odlični športni komentatorji, tako na Radiu kot na Televiziji. Zato je treba nameniti pozornost vzgoji novih kadrov in zagotavljanju kontinuitete na tem področju.

Še eno področje zahteva posebno omembo, to so **vsebine za invalide**. Podnapisi in znakovni jezik za slušno prizadete ter avdiodeskripcija za slepe in slabovidne sta rešitvi, **ki morata postopoma postati vsakdanja praksa za oddaje, kjer je na ta način olajšano vključevanje invalidov v socialno okolje ter kjer so te rešitve tehnično in izvedbeno mogoče**. Nadaljevali bomo z redno prakso podnaslavljanja in postopoma dodajali vse več oddaj z znakovnim prevodom. Za slepe in slabovidne pa bomo realizirali projekte avdiodeskripcije, kjer bomo preko posebnega zvočnega kanala posredovali v eter opis dogajanja v videozapisu. Omenjene vsebine že ureja oseba, imenovana za koordinatorja invalidskih vsebin, kar bo s širitvijo funkcije na poln delovni čas dalo temu področju več sistematike in organiziranosti.

3.1.3. Regionalna centra RTV Koper in RTV Maribor

RTV Slovenija oddaja tudi radijske in televizijske programe za italijansko in madžarsko narodno skupnost. Ta naloga izhaja iz določil Ustave Republike Slovenije, Zakona o RTV Slovenija in Zakona o medijih. Poleg tega pravica manjšin do informiranja v materinem jeziku izhaja iz mnogih mednarodnih in bilateralnih pogodb, ki jih je podpisala in ratificirala Republika Slovenija. Zato obstoj teh programov ni vprašljiv, nadaljevati pa je treba pogovore z Vlado RS o njihovem sofinanciranju.

RTV programi za italijansko narodno skupnost imajo tudi pomembno vlogo pri kulturni izmenjavi in povezovanju narodne skupnosti z matičnim narodom ter pri informiranju, medsebojnem spoznavanju in razvoju odnosov na stičišču treh držav. Za nadaljnji in skladni razvoj programov je treba natančno opredeliti financiranje in sofinanciranje narodnostnih programov, rešiti problem sprejema signalov v

sosednjih obmejnih italijanskih in hrvaških pokrajinah, s ciljem bogatitve in odpiranja informativnih in kulturnih prostorov ob meji ter jih dejavno vključiti v medijske in druge projekte, ki jih financira Evropska Unija (predvsem projekt »Čezmejne televizije«, ki ga od leta 1999 skupno ustvarjajo Regionalni RTV Center Koper - Capodistria in Deželni Sedež RAI za Furlanijo Julijsko Krajino, ter druge projekte na regionalni ravni). Treba bo povečati programsko izmenjavo med RTV Slovenija in RAI s ciljem, da se manjšinskim programom kontinuirano zagotovijo programi oziroma oddaje posebnega pomena za ohranitev in razvoj kulturne in jezikovne identitete narodne skupnosti. Še v večji meri bo treba vključiti oddaje TV Capodistria v programske sheme Televizije in delovanje oziroma vprašanja manjšine prikazati širše v slovenskem prostoru. Satelitsko predvajanje narodnostnih programov, ki ga finančno podpira italijanska manjšina s sredstvi, ki jih prejema od italijanske vlade, mora imeti za cilj povečanje vidnosti in gledanosti ter povečanje marketinških prihodkov. V okviru narodnostnih programov nastaja tudi multimedijska platforma, ki bo nudila prostor medkulturnim in čezmejnimi tematikam, v sodelovanju z regionalnimi programi in z drugimi mediji v regiji, namenjena pa bo predvsem mladim.

Podobna načela veljajo tudi za programe za madžarsko narodno skupnost, ki so sicer v nekoliko manjšem obsegu, a zasledujejo podobne cilje. Omogočiti jim je treba normalne pogoje za pripravljanje in predvajanje radijskega in televizijskega programa v madžarskem jeziku in izboljšati slišnost in vidnost na območju, na katerem je madžarska narodna skupnost zgodovinsko prisotna. Razvijati je treba multimedijsko ponudbo madžarskih manjšinskih programov. Tudi za madžarske programe je nujno zagotoviti stabilno financiranje in proučiti možnosti pridobivanja finančnih virov iz skladov EU. Za zagotavljanje ustreznega kadra v madžarskem jeziku bo še naprej treba štipendirati mlade ustvarjalce, za produkcijo programov pa zagotavljati ustrezne sodobne tehnologije. Za razvoj RTV studia v Lendavi je nujno tudi sodelovanje in izmenjava izkušenj s sorodnimi ustanovami v matični domovini in zamejstvu.

V času globalizacije se vse bolj pojavlja potreba po **regionalnih in lokalnih vsebinah**. Te namreč ljudem dajejo občutek povezanosti in bližine, so sidro in orientacija v tem vedno bolj kaotičnem in nepreglednem svetu. Regionalni programi v Regionalnih centrih imajo več kot šestdesetletno tradicijo. Njihova vloga branika slovenskega jezika in kulture na robu našega prostora je neprecenljiva. Vedno so se zavedali svoje povezovalne vloge na stičišču različnih narodov, ki so bili v zgodovini podvrženi najtežjim preizkušnjam. V Italiji živi okoli 100 tisoč Slovencev, ki jim je v polpretekli zgodovini prav Radio Koper pomenil ne le stik z matično domovino, ampak jim je tudi dal besedo in glas. Pokriva celotno Primorsko ter območje, kjer živijo Slovenci v Italiji in je najbolj poslušan radio v regiji. Kljub spremenjenim geopolitičnim razmeram ne izgublja svojega pomena. Nasprotno, v združenji Evropi mora še skrbneje varovati slovensko identiteto s kakovostnim regionalnim in zamejskim programom. Podobno velja za ostale regionalne medije ob italijanski in avstrijski meji.

Pomembno vlogo igrajo regionalna uredništva tudi kot kolektivni dopisniki za vse nacionalne radijske in televizijske programe, hkrati pa izvajajo produkcijo mnogih oddaj, ki se premierno ali v ponovitvi predvajajo na nacionalnih mrežah. V prihodnje bo treba vlogi regionalnih centrov in njihovih produkcijskih enot nameniti več pozornosti, jih kadrovsko in tehnološko razvijati in jih tudi z usmeritvijo v specializirane produkcijske postopke in ob boljšem izkoriščanju produkcijskih kapacitet še bolj vključiti v produkcijo nacionalnih programov, ob tem pa jasno ovrednotiti njihov vložek. Možno je tudi uvajanje specializirane žanrske produkcije ali uvajanje žanrskih in tehnoloških razvojnih centrov.

3.1.4. Multimedijski center (MMC)

Multimedijske storitve, ki jih ponuja MMC, so na RTV Slovenija izjemno razvit in razvejan segment programske ponudbe in ponudbe novih storitev. **MMC je osrednji elektronski medij prihodnosti s široko programsko-tehnično platformo, zato mu svojem programu namenjam posebno pozornost.**

MMC organizacijsko spada neposredno pod generalnega direktorja in je v letih od 2011 do 2014 zelo okrepil osrednjo vlogo na področju vsebin in storitev za nove medije. Ključne izboljšave so se zgodile po spremembi statuta RTV Slovenija v začetku leta 2012, s katerimi smo uredništva MMC programsko, predvsem pa organizacijsko tesneje povezali z drugimi uredništvi in enotami zavoda. Ta korak je sprožil pravi razcvet na področju priprave vsebin za nove medije, saj se je število sodelavcev drugih uredništev, ki so ustvarjali za nove medije, zviševalo iz tedna v teden. Začel se je niz projektov, v katerih MMC sodeluje z drugimi oddelki zavoda s ciljem povezati vse sisteme, ki lahko pripomorejo k hitrejši, učinkovitejši in bolj racionalni pripravi multimedijskih vsebin in storitev. **Rekordne številke obiskanosti, ki jih portali, spletne strani in druge multimedijske storitve dosegajo v zadnjih letih, potrjujejo pravilnost reorganizacije MMC.**

MMC je bil že v preteklosti enota, ki je iz leta v leto kadrovsko in finančno rasla, a postopoma, saj so se skupna sredstva RTV Slovenija vseskozi krčila. Zato načrtujem rast multimedijske dejavnosti, saj ta prevzema vlogo osrednjega elektronskega medija. Pri tem ne zanemarjam vloge ostalih uredništev, ki ustvarjajo raznolike AV vsebine, a MMC postaja vozlišče vseh uredništev in njihov skupni imenovalec.

Portali in spletne strani

V zadnjih letih smo na osrednjem portalu in spletnih straneh RTV Slovenija uvedli številne vsebinske in tehnološke spremembe. Med ključnimi so predvsem rešitve, s katerimi promoviramo RTV vsebine (RTV trak za aktualne oddaje, RTV oglasna pasica za napovedi), RTV spletne strani (enotna menijska pasica/glava) ter enostavneje izpostavljam aktualne novice in obvestila za javnost (prenovljeni rubriki Aktualno ter »MMC priporočila«). Povečali smo dostopnost vsebin na družbenih omrežjih. Med odmevnejšimi vsebinskimi nadgradnjami je nova rubrika Lokalne novice, kjer v sodelovanju z lokalnimi dopisniki in regionalnima centroma dajemo poudarek regionalnim temam, ter rubrika Kolumne, kjer svoja razmišljanja objavljajo znane osebnosti z RTV Slovenija. Za odmevnejše dogodke MMC pripravlja posebne tematske portale: ob evropskih in svetovnih prvenstvih ter olimpijskih igrah, portale povezane z aktualno-političnimi dogodki ter svetovnimi dogodki (na primer predsedniške volitve v Sloveniji, predsedniške volitve v ZDA, obletnica 1. svetovne vojne) in druge »nišne« portale (portal Moja generacija za starejše, angleški portal, otroški portal). MMC je sodeloval tudi pri izvedbi več deset manjših portalov in spletnih strani drugih enot, oddaj, programov in projektov RTV Slovenija.

Do konca leta 2014 načrtujemo na tehnološkem področju prenovo osrednjega portala www.rtvlo.si. Od tu dalje načrtujemo povezovanje sistemov in storitev RTV Slovenija, ki bodo zagotavljali vsebine, aktualne za nove medije, ter rešitve (platforme, storitve, vsebine) za vse programe in uredništva RTV Slovenija. Na vsebinskem področju bomo nadaljevali z vključevanjem uredništev Radia in Televizije v pripravo vsebin za nove medije, kar je že doslej prineslo odlične rezultate (obiskanost se je v minulih dveh letih povečevala za cca. 15% letno). Nadaljevali bomo s tematskimi portali na ključnih področjih delovanja RTV Slovenija, kjer bomo še naprej podpirali skupne projekte Radia, Televizije in MMC.

AV arhiv in prenosi v živo prek interneta

V letu 2013 smo prenovili AV arhiv oddaj RTV Slovenija ter sistem prenosov RTV programov v živo prek interneta. Omogočeno je neposredno arhiviranje radijskih oddaj ter deloma neposredno arhiviranje televizijskih oddaj. Oddaje in prispevki so na novih medijih na voljo nekajkrat hitreje ter v boljši kvaliteti kot prej, vključno z vsebinami za gluhe in naglušne. Televizijske programe si naši uporabniki lahko v živo že ogledajo v visoki ločljivosti. Omogočen je ogled vseh naših programov z največ dvournim časovnim zamikom. Vzpostavljena je nova storitev RTV 4D, ki omogoča dostop do omenjenih vsebin prek spleta, mobilnih naprav ter pametnih TV sprejemnikov. V video obliki smo na spletu začeli oddajati izbrane radijske oddaje ter druge aktualne dogodke s področja notranje politike, športa in zabave. V sodelovanju Radia in MMC je v letu 2013 testno zaživel tudi prvi tematski radijski program »202 Šport«. Na spletnem TV-kanalu »MMCTV« smo ekskluzivno prenašali številne dogodke iz Slovenije in sveta.

Na AV področju je razvoj na novih medijih usmerjen predvsem v dvig kvalitete AV arhiva (postopen prehod na visoko ločljivost), prenose v živo, avtomatizacijo produkcije televizijskih oddaj za nove medije (povezava zalednih sistemov, kot je že urejeno v primeru radijskih oddaj) in vzpostavitev infrastrukture za enostavno produkcijo spletnih TV kanalov (na primer za dodatni športni prenosi in ekskluzivni prenosi s terena). Multimedija bo tesno vpletena tudi v uvajanje Televizije in Radia naslednje generacije (hibridna TV, digitalni/hibridni radio), kjer smo v minulem obdobju že storili pomembne korake.

Mobilne aplikacije

Od leta 2011 smo pod okriljem MMC začeli aktivno razvijati aplikacije za mobilne naprave, pametne telefone in tablice. Preko aplikacij, ki so na voljo za najpogosteje uporabljene mobilne naprave (Apple iPhone/iPad, Android, Windows Mobile), ponujamo uporabnikom novice s portala www.rtv slo.si, RTV sporede, možnost ogleda naših programov v živo ter dostop do AV arhiva. Mobilne aplikacije RTV Slovenija uporablja že skoraj 120.000 uporabnikov.

Naš cilj je ne le slediti, temveč tudi narekovati multimedijski razvoj na področju mobilnih aplikacij, predvsem v povezavi z Radiem in Televizijo. Novosti bomo usmerili v izboljševanje uporabniške izkušnje, kvalitete videa in avdia ter integraciji mobilnih storitev s storitvami radia in televizije (t.i. »*second-screen*« aplikacije, aplikacije za sodelovanje gledalcev in poslušalcev, aplikacije za senzorne invalide).

Hibridna televizija

Od leta 2011 RTV Slovenija v okviru MMC ob sodelovanju drugih oddelkov in enot (televizijska in radijska produkcija, Oddajniki in zveze), uvaja tudi storitve hibridne televizije. Rezultat dozdajšnjega dela je možnost dostopa do spletnega arhiva AV vsebin s pametnimi TV sprejemniki ter prototipna izvedba oddajanja hibridne televizije, ki že poteka.

Še letos načrtujemo uporabnikom hibridne televizije ponuditi najbolj aktualne vsebine RTV Slovenija: obstoječ arhiv, nov spored in novice. V prihodnosti bomo to nadgradili s storitvami sodelovanja uporabnikov, t.i. »*second-screen*« aplikacijami ter aplikacijami za senzorne invalide. Pri uvajanju

hibridne televizije bomo še naprej sodelovali z regulatorjem, proizvajalci uporabniških sprejemnikov ter operaterji in ponudniki TV kanalov. Gre za izredno hitro razvijajoče se področje, ki v Evropi doživlja pravi razcvet, kjer ima tudi RTV Slovenija kot ponudnik radia, televizije in multimedijskih vsebin, veliko priložnosti.

Infokanali

V letih 2012 in 2013 je potekala temeljita prenova televizijskega programa infokanalov, ki ga za TV Slovenija pripravlja MMC. Infokanali so od poletja 2013 na voljo v visoki ločljivosti (HD) z osveženo grafično podobo in animiranimi ozadji. Prenovljena tehnološka platforma omogoča številne širitve in enostavno uvajanje novosti. Na informativnem, zabavnem in otroškem infokanal, ki se ob različnih terminih predvajajo na televiziji, so uporabnikom na voljo novice s portala www.rtv slo.si podatki o vremenu, RTV sporedih, prireditvah ter raznovrstne video vsebine.

Na prenovljeni tehnološki infrastrukturi infokanalov načrtujemo uvedbo več vsebinskih in tehnoloških novosti. Med ključnimi so prenosi spletnih kamer v živo z zanimivejših prizorišč (smučišča, cestna infrastruktura, turistične destinacije), uvajanje storitev s področja razvedrila ter novih vsebin s področja informiranja, glasbe, kulture, mladih in otrok.

Podnaslavljanje za gluhe in naglušne ter druge storitve za senzorne invalide

Na področju podnaslavljanja za gluhe in naglušne preko teleteksta smo v minulih letih za več kot 30% povečali število podnaslovljenih oddaj. Lani smo za gluhe in naglušne podnaslovili več kot 10 tisoč oddaj. Aktivno smo začeli z barvnim podnaslavljanjem izbranih oddaj, pri katerih se pojavlja večje število govorcev, kar za gluhe in naglušne predstavlja veliko dodano vrednost. Od jeseni 2013 omogočamo ogled oddaj s podnapisi tudi v okviru spletnega ter mobilnega AV arhiva, kjer je ta hip že na voljo več kot dva tisoč oddaj, vsak mesec pa dodamo več kot 150 novih.

Na področju podnaslavljanja za gluhe in naglušne načrtujemo tehnološko prenovno zalednega sistema podnaslavljanja, ki bo omogočila dodatne možnosti za gluhe in naglušne ter z avtomatizacijo predvajanj podnapisov prinesla racionalizacijo dela in prihranek. V okviru prihajajoče hibridne televizije ter rešitev, ki jih ponuja, bomo posebno skrb posvetili gluhim in naglušnim (napredne možnosti podnaslavljanja ter tolmačenja v znakovni jezik). Načrtujemo postavitev sistema, ki bo omogočal pretvorbo podnapisov v govor v realnem času ter približal tuje vsebine slepim in slabovidnim uporabnikom. Za storitve za t.i. senzorne invalide je naš cilj tudi pridobivanje dodatnih sredstev na razpisih EU.

MMC mora poleg vseh naštetih vlog nuditi tudi podporo radijskim in televizijskim oddajam ter poslovnim funkcijam RTV Slovenija. Korporativne strani s podatki o RTV Slovenija kot ustanovi in strani medijskega središča z informacijami o našem delovanju so prav tako dostopne kot podstran spletnega naslova www.rtv slo.si in so v nenehnem procesu razvoja in posodobitev.

3.1.5. Druge programske storitve

Glasbena produkcija s Simfoničnim orkestrom, Big bandom in pevskega zbori je eden temeljnih kamnov ponudbe RTV Slovenija na področju kulturne in glasbene ustvarjalnosti. Glasbeni sestavi skrbijo za arhivska snemanja in nudijo bogato koncertno dejavnost. S tem RTV Slovenija izpolnjuje eno od svojih primarnih nalog: skrb za slovensko glasbeno poudarjanje in dediščino. Kot doslej, bo tudi v bodoče nujna vključitev sestavov v radijske in televizijske programe, ker jih s tem vsebinsko in kakovostno bogatijo. Glasbeniki v naših sestavih so izjemni strokovnjaki, kar se odraža tudi v mednarodno priznani kakovosti orkestrrov. Ta vrhunski del nacionalne radiotelevizije želim ohraniti in razvijati. Izboljšati pa je treba definicijo dejavnosti glasbenih korpusov v ZRTVS-1, saj je zdaj pomanjkljiva in omenjena zgolj med tržnimi dejavnostmi, kar je daleč preozka definicija.

Simfonični orkester ima urejene prostorske in delovne pogoje v prenovljenem in protipotresno okrepljenem Studiu 26. Studio 14, ki se nahaja neposredno pod njim, pa bomo popolnoma prenovili in protipotresno sanirali v prihodnjih treh letih. Gradbena dokumentacija je že v pripravi.

Mediateka in založba (ZKP) sta službi, ki danes skrbita za digitalno hrambo in izdajo glasbenih in drugih del, ki jih ustvarjajo sodelavci RTV Slovenija. Mediateka in ZKP sta strateško pomembni službi za hrambo in izkoriščenost največjega bogastva RTV Slovenija – arhivov. To bogastvo je treba zaščititi pred propadom analognih in primarnih digitalnih nosilcev ter skrbno hraniti kot veleza zakon. Mediateka z založbo bo pod svoje okrilje vzela tudi prihodnji digitalni televizijski arhiv, ki je že v prvi fazi nastajanja. Nuditi pa mora storitve vsem enotam RTV Slovenija in biti odgovorna neposredno vodstvu RTV Slovenija, saj gre za dejavnost strateškega pomena. Posebno pozornost bomo od letos namenili digitalizaciji filmskega arhiva, ki je v kritičnem stanju in postopoma propada. V ta namen je letos načrtovana večja investicija v napravo za zajem in digitalizacijo filmskega traku, s katero bomo lahko začeli proces vzpostavljanja digitalnega filmskega arhiva.

Tudi založniška dejavnost v ZRTVS-1 ni ustrezno zapisana, saj je omenjena le med tržnimi dejavnostmi. Čeprav je pristop, da se morajo tržno zanimivi projekti financirati iz lastnih prihodkov na trgu, pravilen, pa je del založniške dejavnosti kljub vsemu v javnem interesu, saj gre za vsebine posebnega pomena na področjih glasbe in ostalih kulturnih zvrsti, zato je treba zakonsko zagotoviti tudi možnost založništva v imenu javne službe.

3.2. Kadrovska strategija

RTV Slovenija je storitvena organizacija, ki temelji na ustvarjalnem delu svojih sodelavcev, zaposluje najrazličnejše profile in združuje v ekipno delo med seboj zelo različne poklice, od novinarjev in urednikov do snemalcev, montažerjev, oblikovalcev zvoka in luči, producentov organizatorjev, inženirjev ter mnogih drugih programskih, tehničnih in administrativnih poklicev.

Za obsežen kadrovsko-organizacijski sistem, kot je naš, je zelo pomembno sodelovanje s socialnimi partnerji – sindikati (v zavodu danes delujejo štirje) in Svetom delavcev, ki ima tri profesionalne člane. Še posebej po letu 2008, po vstopu v sistem plač javnega sektorja, se je na kadrovske področju in na področju plač pojavila vrsta vprašanj in tudi nepravilnosti, ki jih je bilo treba skupaj reševati. Tudi

Računsko sodišče, ki je pregledalo poslovanje RTV Slovenija v letih 2009 in 2010, je veliko pozornosti namenilo prav kadrovskemu področju in zahtevalo za zaposlene zelo neprijetne ukrepe, ki so jim večinoma sledila znižanja plač in zahtevki za povračilo preveč izplačanih plač. V letu 2013 je bilo zaprto tudi vprašanje vračila tretje četrtine plačnih nesorazmerij na način, da smo danes dolžni zaposlenim le še 20% zneska, kar bo izplačano v naslednjih mesecih.

Odnos s socialnimi partnerji in Svetom delavcev je izjemnega pomena, saj smo zahvaljujoč zelo kvalitetnemu pristopu med vodstvom in sindikati ter Svetom delavcev vse spore doslej reševali z dialogom in sporazumnimi rešitvami. Politiko dialoga z najvišjo mero odprtosti na različne pogajalske poglede nameravam razvijati še naprej, saj smo s takšnim načinom, ki je pogoj za sklenitev zdravih kompromisov, zadovoljne vse strani.

3.2.1. Zaposlovanje in izobraževanje kadrov

Zavod ima do 1915 redno zaposlenih, njihovo število pa se mesečno blago spreminja glede na dinamiko odhodov in zaposlitev. Ob redno zaposlenih sodeluje z RTV Slovenija še približno 500 stalnih honorarnih sodelavcev in več sto občasnih sodelavcev. Število zaposlenih je v minulih letih stalno upadalo do leta 2011, ko smo padanje ustavili, saj je to povzročalo povečevanje stalnih honorarnih sodelavcev. Od takrat sledi politika zaposlovanja načelu ohranjanja števila zaposlenih ob dogovoru, da se primarno skrbi za zaposlovanje stalnih honorarnih sodelavcev, ki izpolnjujejo pogoje za redno zaposlitev.

Skupno število sodelavcev na RTV Slovenija pri nepoznavalcih naše dejavnosti navadno sproži začudenje in zgražanje. A šele natančna poglabitev v kadrovsko strukturo posameznih enot, uredništev in služb razkrije resnično sliko in argumentirano pojasni potrebe po sodelavcih za izvajanje programskih in drugih storitev RTV Slovenija. Dejstvo je, da gre za izjemno velik organizacijski sistem s šestnajstimi večjimi uredništvami in šestimi produkcijami na petih lokacijah po Sloveniji, z multimedijo, dvema profesionalnima glasbenima sestavoma, oddajniki in zvezami in vsemi ostalimi službami, potrebnimi za delovanje velikega sistema, kot je nacionalna radiotelevizija.

Skupno število sodelavcev RTV Slovenija je torej seštevek kadrovske sicer majhnih a številnih enot. To zagotovo otežuje proces zmanjševanja števila sodelavcev, še posebej redno zaposlenih, ker je vsaka manjša kadrovsko-organizacijska celota produkcijsko zaključena celota z določenimi delovnimi procesi, a nujen del skupne celote. To seveda ne pomeni, da ne bomo nadaljevali postopnega zmanjševanja števila sodelavcev, a to bo v mnogih sredinah pomenilo tudi zmanjševanje produkcije lastnih oddaj, kar pa je povezano tako z zagotavljanjem zadostnih programskih vsebin kot z izvajanjem javne službe po zakonu. **Iz navedenih razlogov RTV Slovenija tudi v naslednjih letih ne bo mogla zmanjševati števila redno zaposlenih, temveč le skupno število sodelavcev, saj bomo postopoma urejali status rednih honorarnih sodelavcev, ki se bodo na ta način v svojem socialnem položaju izenačili z redno zaposlenimi.**

Mnogi sodelavci, ki so za svoje delo povsem usposobljeni, nimajo ustrezne izobrazbe za delovno mesto, ki ga zasedajo, saj za mnoge poklice, značilne za radiotelevizijsko dejavnost, programov v visokem šolstvu sploh ni. Manjkajočo izobrazbo sodelavci postopoma pridobivajo s študijem ob delu in z

nacionalno poklicno kvalifikacijo (NPK). Žal je financiranje izobraževanja ob delu trenutno onemogočeno zaradi Zakona o uravnoteženju javnih financ, programi NPK pa se nemoteno izvajajo.

Z zaposlovanjem in izobraževanjem kadrov so moji cilji naslednji:

- stabilno delovanje zavoda in njegovih služb,
- znižanje starostne strukture,
- dvig izobrazbene strukture,
- oblikovanje kompetentnih profilov.

3.2.2. Tveganja na kadrovskem področju in rešitve

Ključna vprašanja na področju kadrov, ki bodo rešena v naslednjem mandatu so naslednja:

- **Ureditev statusa stalnih honorarnih sodelavcev**, ki jo bomo izpeljali na način, da jih bomo redno zaposlili. V minulih štirih letih smo naredili pomemben preboj - ohranjali število redno zaposlenih in pretežno zaposlovali stalne honorarne sodelavce, s tem pa začeli izvajati kadrovske prestrukturiranje RTV Slovenija. Zaposlovali smo skladno s potrebami produkcijskih procesov in nismo nadomeščali delavcev na delovnih mestih, kjer ni bilo potrebno. Zaradi velikega tveganja, ki izhaja iz tožb stalnih honorarnih sodelavcev na ugotovitev delovnega razmerja, je treba to vprašanje reševati ne le v dogovoru s socialnimi partnerji, temveč tudi z Vlado RS, ker država zviševanje števila zaposlenih v javnem sektorju trenutno prepoveduje. Hkratna zaposlitev večjega števila stalnih sodelavcev v povezavi z manjšim načrtom presežnih delavcev in omejitvijo angažiranja novih stalnih honorarnih sodelavcev je po mojem prepričanju prava in trajna rešitev te problematike.
- **Centralna ureditev najemanja novih sodelavcev** v okviru kadrovske službe po enotnem postopku, ki bo vključeval najprej preverjanje upravičenosti angažiranja novega sodelavca (notranje rezerve, združevanje dela ipd.), nato pa usposobljenosti, ustreznosti izobrazbe ter veščin, potrebnih za področje sodelovanja. Tudi za najemanje začasnih ali občasnih sodelavcev je treba zadostiti visokim standardom nacionalne radiotelevizije, ki jih zahteva izbrana dejavnost, hkrati pa izpeljati ustrezen, vnaprej določen in transparenten postopek razpisa in izbire kandidata. V tej ureditvi ne gre za odvzemanje kadrovske pristojnosti odgovornim urednikom in vodjem, ki bodo še naprej upravljali s svojimi kadrovske resursi, temveč za ureditev področja, ki je zdaj prepuščeno najrazličnejšim pristopom. S takšno rešitvijo učinkovito preprečimo ustvarjanje novih stalnih sodelavcev z neurejenim statusom. Pomemben učinek take ureditve bo tudi enotna izbira najustreznejših pogodb za določeno opravilo in za določen status honorarnih sodelavcev.
- **Določitev normativov za ustvarjalne in druge poklice**, ki pomenijo določitev obsega dela, ki ga delavec mora opraviti v dnevem, tedenskem ali mesečnem roku. Danes se normativi v različnih okoljih razlikujejo med sabo in pomenijo za delavce z enakimi dohodki različne obremenitve. Poleg tega obstaja možnost, da so delavci danes, glede na bodoče normative, podobremenjeni ali preobremenjeni, kar spet povzroča neenakosti med njimi. S pomočjo normativov bomo dobili dejansko sliko kadrovske potreb na podlagi obsega programov, ki jih

ustvarjamo, in z njim povezanih opravil v produkcijskih procesih. Projekt izvaja posebna delovna skupina, prve rezultate pa pričakujemo že maja 2014.

- **Dvig klime med sodelavci**, ki imajo, kot smo izmerili, občutek, da posameznik in njegovo delo nista dovolj upoštevana, da ni medsebojnega spoštovanja med sodelavci in da se ne spoštujejo sprejeti dogovori in pravila, kar domnevno povzroča neenakosti med sodelavci. Predvsem pa motijo sodelavce slabe prakse vodenja, ki so prisotne v mnogih organizacijskih segmentih. Zato je moj cilj izvesti reorganizacijo služb in oddelkov z namenom zmanjšanja števila vodij, prav tako pa izobraževati vodje na področjih ključnih vodstvenih veščin in v dogovoru s socialnimi partnerji uvesti mandate za vodstvena delovna mesta, kjer so delavci sedaj zaposleni za nedoločen čas.
- **Povečanje odgovornosti vodij**, kar je bilo v tem dokumentu že večkrat poudarjeno in opisano tudi v prejšnji alineji, **in producentov**, ki nosijo precejšnjo odgovornost za izvajanje produkcije programov. Centraliziranje producentov pod enega strokovnega vodjo in pooblastitev producentov za finančno področje pri programskih projektih jim bo dalo možnost odločanja o porabi sredstev ter možnost veta, ko bi uredniške odločitve lahko pomenile prekoračitev razpoložljivih sredstev. Prvi korak v tej smeri je bil storjen ob zadnji spremembi statuta, vendar je moj cilj odgovornost producentov še povečati.
- **Urediti sistem evidentiranja delovnega časa**. To je področje urejanja delovnega časa, ki je bilo vrsto let prepuščeno različnim praksam in urejeno neživljenjsko. Dokler se iz sistema niso prenašali podatki o nekaterih dodatkih pri plačah in se je za nekatere ustvarjalne poklice evidentiralo le dnevno prisotnost, se sistemu ni posvečalo večje pozornosti. Danes pa je vidna togost sistema in neprimernost pravilnika, ki to področje ureja. Računalniški sistem za evidentiranje delovnega časa omogoča vzpostavitev tolikšnih režimov evidentiranja, kolikor jih delovni proces potrebuje. Sistem lahko upošteva značilnosti delovnega mesta, neenakomeren ali izmenski delovni čas, dovoljenje za prihode ob dela prostih dnevih, minimalen dnevni delovni čas in druge posebnosti načrtovanega delovnega časa, vključno s kvoto ur za priprave na delo ali delo na domu. Spreminjanje pravilnika je v postopku ob sodelovanju socialnih partnerjev in Sveta delavcev, naročene pa bodo tudi spremembe računalniške aplikacije.

3.3. Strategija prava, tveganja in rešitve

Pravna pisarna nacionalne medijske hiše od sredine minulega leta deluje pod novim vodstvom ter v osveženi in pomlajeni zasedbi. Nemudoma se je spopadla z uresničevanjem zelo ambicioznega cilja: visoko strokovnim in uspešnim zastopanjem pred sodišči in drugimi organi. Moja vizija in moj cilj je graditev visoko strokovne, močne in prepoznavne Pravne pisarne nacionalne medijske hiše. Centraliziran model vodenja delovno pravnih, avtorskih in drugih civilnih zadev se je izkazal kot uspešen, zato je treba takšen trend nadaljevati v novem mandatu, predvsem pa ga razširiti in okrepiti še z enim izjemno pomembnim segmentom – oddelkom za avtorske pravice. Načrtujem, da bo specializiran oddelek za avtorske pravice zaključil razvojni projekt ureditve avtorskih pravic, pravniki specialisti pa bodo hkrati nudili podporo vsem enotam RTV Slovenija, končali projekt urejanja baze avtorskih pogodb ter vseh podatkov o avtorskih pravicah za tekoče programske projekte in arhiv.

Tveganja in priložnosti na pravnem področju, s katerimi se bomo spopadali v novem mandatu, so:

- **odprta pogodbeno razmerja** s kolektivnimi organizacijami SAZAS in IPF ter vse njune tožbe za uveljavljanje višjih dajatev. Čeprav ni dokaznih gradiv, ki bi bodisi z mednarodno primerjavo bodisi s primerjavo med slovenskimi izdajatelji utemeljevala povečanje sredstev, ki jih RTV Slovenija namenja kolektivnim avtorskim in izvajalskim organizacijam, so v teku spori, v katerih obe organizaciji zahtevata višja sredstva. Moje stališče je postopno in sporazumno usklajevanje plačil za avtorske pravice in zavračam enostranske, ekonomsko neupravičene, predvsem pa skokovite spremembe tarif. Utemeljeno pričakujem, da kljub vsemu dosedanjemu dogajanju, ki ima skoraj desetletno zgodovino, lahko s pogajanjem dosežemo boljši rezultat kot v sodnem sporu;
- **registracija in zaščita blagovnih znamk** nacionalne radiotelevizije;
- **ureditev statusa dolgoletnih honorarnih sodelavcev** (rešitev je opisana zgoraj), ki ga brez sodelovanja strokovno usposobljenih pravnikov ni mogoče izvesti;
- ob sodelovanju s socialnimi partnerji **priprava nove, moderne, skupne kolektivne pogodbe** nacionalne radiotelevizije.

Centralni model vodenja pravnih zadev RTV Slovenija je uspešen model. Kakršna koli drobitev pravnikov po enotah ali službah v različnih delih RTV Slovenija bi pomenila nepotrebno podvajanje tako administrativnih stroškov, kot stroškov zunanjih odvetniški storitev. Ob jasnih ciljih, za katere seveda pričakujem, da bodo izpolnjeni, ocenjujem, da za takšno postopanje ni nobene potrebe.

3.4. Finančno poslovanje

RTV Slovenija se financira pretežno iz RTV prispevka (dve tretjini prihodkov) ter iz oglaševalskih prihodkov, iz prodaje tehničnih in drugih storitev ter iz drugih virov, ki jih določa ZRTVS-1. Nekateri prihodki so relativno stabilni, prihodek od oglaševanja pa je potencialno zelo nestabilen. Obseg vlaganj v programe in produkcijo je opredeljen v letnih programsko produkcijskih načrtih (PPN) in temelji na zahtevah občinstva in ustanovitelja, ki pričakujejo raznoliko in kakovostno ponudbo in storitve. Žal se vsako leto pojavlja velik razkorak med želenim obsegom vlaganj v programe in razpoložljivimi finančnimi sredstvi, ki jih dodatno omejuje nestabilnost finančnih virov.

3.4.1. Financiranje RTV Slovenija

Kljub temu, da je **RTV prispevek** relativno stabilen vir financiranja, potrebuje nenehno upravljanje fluktuacije plačnikov in iskanje novih zavezancev. RTV prispevek pa je bil od leta 2009 nestabilen vir financiranja zato, ker je bil iz ZRTVS-1 prenesen v Zakon o izvrševanju proračuna in s tem izpostavljen vsakoletnemu usklajevanju. Kar dvakrat v minulih štirih letih je RTV Slovenija doživela večji izpad tega vira, prvič zaradi pomanjkanja zakonske osnove za zaračunavanje RTV prispevka januarja 2011 po referendumski zavrtnitvi novega ZRTVS-2, drugič pa leta 2013 zaradi namernega znižanja RTV prispevka za 5%. Danes je višina RTV prispevka vnovič določena v ZRTVS-1, s čimer je stabilnost tega vira spet zagotovljena - v kolikor Vlada RS ne izkoristi zakonske možnosti in višino prispevka za naslednje leto spremeni.

Na izkoriščanje **oglaševalskega potenciala** danes gledam kot na priložnost. Ta vir prihodkov je zelo pomemben, ne sme pa imeti velikega, še manj pa prevladujočega deleža v skupnih prihodkih. Iz tržnega vira se dopolnjujejo skupna sredstva, ki sicer ne zadoščajo za opravljanje javne službe. To lahko vodi v odvisen položaj do oglaševalcev in do prekomerne komercializacije programov, kar ni interes nacionalne radiotelevizije. A brez oglaševanja bi bila RTV Slovenija v popolni odvisnosti od ustanovitelja, torej od države. Zato moramo iskati kompromisno ravnovesje in financiranje sestavljati iz različnih virov. Več o trženju oglasnega prostora je zapisanega v posebnem razdelku v nadaljevanju.

Drugi viri financiranja obsegajo dodatne prihodke od prodaje oddaj, prihodke iz domačih in mednarodnih koprodukcij ter prihodke od prodaje različnih tehničnih in intelektualnih storitev na domačem in mednarodnem trgu, pa tudi prihodke od ponujanja razpoložljivih objektov, tehničnih sredstev in sklopov v vseh enotah RTV Slovenija. Pomemben prihodek je tudi sofinanciranje narodnostnih programov s strani Republike Slovenije, kjer si bomo v bodoče še naprej prizadevali za povečanje deleža iz proračuna RS. Dodatna sredstva bi zavod lahko pridobil na podlagi določil ZRTVS-1, ki omogoča sofinanciranje države pri zahtevnih tehnoloških projektih, kot so digitalizacija opreme in arhivov. A glede na stanje proračuna RS je to za zdaj malo verjetno.

Za izvajanje ambicioznejše razvojne politike je nujno zagotavljanje določenega obsega virov iz t.i. **razvojnih sredstev**, torej sredstev, naloženih v delnicah družbe Eutelsat Communications in obveznicah RS. Poraba teh sredstev je že zdaj namenska, vnaprej odobrena ter evidentirana na posebnih stroškovnih nosilcih, torej ločeno od rednega poslovanja. Pri tem se po novih pravilih, ki veljajo od jeseni 2013 dalje, pod razvoj šteje programski, predvsem pa tehnološki razvoj. Učinki razvojnih projektov morajo biti dolgoročni. Podrobneje so razvojni projekti razdelani v Merilih za koriščenje kupnine iz delnic in obveznic, ki jih je sprejel in jih pri odločanju uporablja Nadzorni svet. Obseg razvojnih projektov se je od leta 2006 do leta 2011 povečeval, nato pa smo začeli število in vrednost razvojnih projektov zmanjševati in zavod stabilizirati na ravni rednih prihodkov. V letu 2013 ni bilo novih razvojnih projektov, izvajali so se že začeti. V letu 2014 je razvojnih projektov le še za 4 milijone evrov, skupnih razvojnih sredstev pa je danes še za približno 30 milijonov evrov.

Za stabilno poslovanje mora RTV Slovenija zagotavljati zadostne finančne vire, ob tem pa **zagotavljati finančno preglednost, verodostojnost podatkov in poslovno neodvisnost**. Cilj RTV Slovenija ni in tudi v prihodnje ne bo ustvarjanje dobička. Finančno stabilnost bomo zagotavljali s finančno politiko, ki se bo ravnala po načelih dobrega gospodarjenja in uravnoteženo upoštevala merila javne, racionalne in transparentne porabe sredstev, razpoložljive likvidnosti, razumnega tveganja in zmerne prilagodljivosti gospodarskim razmeram v družbi. Poslovanje je treba zadrževati znotraj sprejetih finančnih okvirov, prilagajati pa se je treba novim idejam, pobudam in potrebam družbe. Vodstvo RTV Slovenija mora vedno imeti odgovor za reševanje nepredvidenih, a upravičenih programskih projektov, od Programskega in Nadzornega sveta pa pričakujem, da bosta znala presoditi in odobriti morebitno programsko in finančno odstopanje od sprejetega plana, če bo le to v korist poslušalcev, gledalcev in uporabnikov naših storitev.

3.4.2. Trženje RTV programov

Trženje oglasnega prostora nam daje možnost dodatnega prihodka za pokrivanje stroškov javne službe, saj iz javnih sredstev ne prihaja dovolj denarja. Hkrati oglaševanje obremenjuje programski prostor v najelitnejšem času in s svojo vsiljivostjo in vsebino občasno vznemirja poslušalce, gledalce in uporabnike interneta - pa tudi programske urednike. Ob sprejetju ZAvMS se je dovoljeni čas za oglaševanje na RTV Slovenija zmanjšal z dvanajst na deset minut v vsaki uri, v osrednjem času »*primetime*« med 18. in 23. uro pa z devet na sedem minut na uro. S tem so se zmanjšali tudi prihodki iz tega naslova, kar ima dolgoročne negativne finančne posledice.

V minulem mandatu smo izpeljali reorganizacijo službe za trženje RTV programov in posamezne službe podredili direktorjem oziroma vodjem PPE. S tem smo povečali njihovo odgovornost za ustvarjanje prihodkov in odgovornost za zmanjševanje odhodkov v primeru nedoseganja načrta. Le korporativne pogodbe z zakupniki in večjimi naročniki so ostale v domeni poslovnega vodstva RTV Slovenija. Programi sicer vsebinsko ne smejo biti odvisni od oglaševanja, prav tako oglaševanje ne sme negativno vplivati na dojetje programskih vsebin. Kljub temu si ne moremo privoščiti, da bi ob nedoseganju oglaševalskih prihodkov delovali v okviru načrtovanih odhodkov in povzročili negativen poslovni izid. Tako organiziranost načrtujem ohraniti tudi v prihodnje.

Uspešnost trženja oglasnega prostora je sicer tesno povezana s produktom, ki se trži. Kljub poslanstvu, ki mu mora RTV Slovenija nujno slediti, moramo zagotoviti tudi zadostno število programskih vsebin, ki bodo tržno zanimive in nam bodo zagotavljale izpolnjevanje zastavljenega poslovnega načrta. S kakovostjo programov in ohranjanjem visoke profesionalne ravni ter z odpiranjem zavoda novim, tudi zunanjim idejam, lahko to preprečimo in združimo kakovost in gledanost. Predvsem gledanost, ki je bila v preteklosti v stalnem trendu padanja, je povzročila tudi upad sredstev iz oglaševanja. Ustavitev padca gledanosti ni dovolj, temveč je za več prihodkov v prihodnje s pravo programsko politiko treba poskrbeti tudi za večjo gledanost, vsaj v segmentih, ki se nanašajo na osrednje vsebine v »*primetimu*«. Tovrstnih težav nimajo radijski programi in MMC, ki beležijo tako dvig poslušanosti kot stalno povečevanje klikanosti.

Pomemben vpliv na marketinške prihodke je imela v minulih letih gospodarska kriza, saj se je oglaševalski kolač opazno zmanjšal. Ob vstopu novih komercialnih radijskih in televizijskih programov na medijski trg, mnogih tudi kot nelojalne konkurence v sklopu kableske ponudbe programov iz tujine s slovenskimi oglasi, se je stanje še poslabšalo, saj se je že tako zmanjšan obseg oglaševanja razdelil na še več izdajateljev. Najbolj se je to opazilo v regionalnih programih in na Radiu, najmanj pa na Televiziji in MMC, ki pa kljub dobrim rezultatom dosega ne predstavlja pomembnejšega deleža v oglaševalskih prihodkih. Tudi danes ne kaže, da bi oglaševalci povečevali temu namenjene proračune, zato vsaj v kratkem še ne moremo računati na bistveno večji finančni delež iz tega naslova.

3.4.3. Investicije in nabava

Ta segment je treba združiti in vzpostaviti celosten pregled nad posli, vezanimi na izvajanje javnih naročil, pa tudi nad nabavo pod zakonsko mejo javnega naročanja. Večji del tovrstnega poslovanja je sicer že doslej centralno voden in urejen preko določenih pravil in postopkov nabave, določen delež nabave pa še vedno ni zajet v te procese. Nadgraditi moramo preglednost in sistematičnost vodenja postopkov naročanja preko poslovno informacijskega sistema in vgraditi varovalke, ki bodo onemogočale morebitno nenadzorovano odtekanje sredstev za nabavo blaga in storitev. Omenjene rešitve, v povezavi z zaostritvijo odgovornosti, bodo zagotovo zagotovile direktne finančne prihranke.

Z vzvodi, ki onemogočajo nabavo mimo pristojnih služb ali vsaj mimo veljavnih pravil in posledično ne omogočajo plačila blaga in storitev (obvezna izdaja naročilnice), smo že dosegli večjo stopnjo reda na tem področju. S smiselnim združevanjem nabav, ki se v pretežni meri že izvaja, pa lahko dosegamo tudi ugodnejše komercialne pogoje in popuste.

3.4.4. Ključna vprašanja na finančnem področju z rešitvami

- **Določitev celotnih proračunov oddaj in projektov.** Cena minute programa in posameznih oddaj je eden od temeljnih pogojev za celovito finančno ovrednotenje oddaj in projektov. Dozdajšnja praksa je upoštevala večinoma le tako imenovane variabilne stroške, kadrovske in fiksni stroški pa se niso upoštevali, kar je dajalo zavajajočo sliko o stroških posameznega projekta. Treba je bolj natančno načrtovati in spoštovati planirane stroške po področjih (honorarji, scenografija....) ter določiti maksimalne vrednosti, ki jih avtorji in producenti lahko porabijo za posamezne stroške oddaje oziroma projekta.
- **Izpopolnitev programske opreme** z vidika kontrol v IT sistemih POH (honorarji), PIS (poslovanje) in EVI (evidentiranje delovnega časa). Predvsem redefinirati pooblastila in blokirati uporabo nad pooblastili v POH, uvesti blokado pri povezavi računa in naročilnice v PIS, kot je to že narejeno pri investicijah, da račun ne more biti povezan z naročilnico, če je bila izdana z nižjim zneskom, v EVI pa določiti režime evidentiranja in s tem povezane avtomatizme in prepovedi.
- **Prehod na elektronsko prejemanje in izdajanje računov** je zakonska obveza, ki jo moramo kot sestavni del javnega sektorja izpolniti do 1.1.2015. Izdajo e-računov za RTV prispevek smo kot prvi v javnem sektorju že uvedli, letos pa bomo poslovno informacijski sistem nadgradili še za prejemanje, elektronsko kroženje, potrjevanje in arhiviranje računov.

3.5. Tehnološki razvoj

Tehnološki razvoj avdiovizualnih sistemov je v minulih desetih letih doživel pravi razcvet. Trenutno je na področju video produkcije dejanski standard v Evropi in svetu slika z visoko ločljivostjo (HD). To je pogojeno predvsem s proizvodnjo in prodajo širokozaslonskih TV sprejemnikov na osnovi tehnologij LCD, LED in OLED, ki gledalcu omogočajo bistveno večjo površino in kakovost slike, kot smo je bili vajeni v analognih časih. Seveda pa je končna kakovost slike odvisna od samega izvora slike, kvalitetnih kamer in objektivov ter od vseh komponent v tehnološki verigi - video mešalne mize, sistema za montažo, za grafiko, sistema za predvajanje in video prenosnega sistema. Na tem področju RTV Slovenija zelo uspešno sledi razvoju ter že izvaja velik del televizijske produkcije v HD kvaliteti, tako v studiih kot na terenu, HD kanale pa distribuira v kabelskih in IP TV sistemih ter na multipleksu A v okviru digitalne oddajniške TV mreže (DVB-T).

Na področju produkcije zvoka že uporabljamo enotno, računalniško podprto orodje za produkcijo, predvajanje in arhiviranje zvočnih vsebin. RTV Slovenija že leta uporablja enotno programsko orodje za pripravo vseh nacionalnih, regionalnih in manjšinskih radijskih programov. Radijski programi se za zdaj še distribuirajo analogno, preko FM omrežij, predvsem zaradi razširjenosti FM radijskih sprejemnikov. V tehnološko razvitejših državah pa so že uvedli digitalni radio (DAB), ki poleg poslušanja programa omogoča še dodatne storitve.

Največja sprememba in hiter razvoj pa se odvijata na področju novih medijev. Spremljanje radijskih in televizijskih programov preko širokopasovnih fiksnih in mobilnih omrežij (3G, LTE) ter pojav novih storitev (*video on demand* - VOD, *IP streaming* v živo, *second screen* aplikacije, *hybrid broadcast broadband TV* - HbbTV) je zelo razširil možnosti dostopanja gledalcev, poslušalcev in uporabnikov do vsebin RTV Slovenija izven tako imenovanega linearnega časa predvajanja (predvajanja v okviru načrtovanega sporeda). **RTV Slovenija zelo uspešno sledi temu razvoju, saj ustvarjamo enega najbolj obiskanih spletnih novičarskih portalov v Sloveniji, omogočamo ogled oddaj iz arhiva in poslušanje naših programov na vseh sodobnih platformah (internet, iOS, Android, Win8), razvili smo aplikacijo za tablice in mobilne naprave RTV 4D ter aplikacijo za hibridne TV sprejemnike (Hbb TV), ki je postal že standard za proizvajalce TV sprejemnikov.**

Bliskovit razvoj na področju radia, televizije in novih medijev nas nenehno sili razmišljati o naslednjih korakih. A dokler se določena tehnologija ne izkaže kot splošno sprejet standard proizvajalcev opreme, predvsem pa uporabnikov, je v produkcijo ne uvajamo, saj bi to predstavljalo neupravičene investicijske stroške. Zato do zdaj nismo investirali npr. v opremo za snemanje in produkcijo 3D slike. Na področju slike proizvajalci že preizkušajo 4 do 8-krat večjo kakovost slike (UltraHD). Zvok, ki spremlja sliko, pa se širi od sistemov prostorskega zvoka 5.1 do osupljivih 22.2 snemalnih/predvajalnih sledi oziroma zvočnikov. A vsak tak razvojni korak oziroma prehod na nov standard pomeni zamenjavo celotne tehnološke verige na produkcijski strani ter zamenjavo sprejemnikov v gospodinjstvih. Zato si ta trenutek večjih sprememb kratkoročno ne obetamo - razen na področju radijskega oddajanja, kjer je uvajanje DAB tik pred izvedbo.

Drugače je na področju novih medijev, kjer je najhitrejši razvoj z razmeroma majhnimi finančnimi vlaganji. Razvoj *second screen* aplikacij, HbbTV in sorodnih rešitev, ki gledalcu in poslušalcu omogočajo spremljanje linearnega programa ter sočasno interaktivnost in aktivnost v socialnih

omrežjih, je postal eden glavnih trendov. Tehnologija zdaj omogoča, da lahko gledalci in poslušalci neposredno izrazijo svoje mnenje o določeni vsebini ter sodelujejo v programih. V razvoju so tudi »priporočilni sistemi«, ki glede na odzive uporabnikom priporočajo dodatne, za njih zanimive vsebine. Vse bolj se bo uveljavljala »personalizacija« vsebin, kjer si bo uporabnik storitev iz nabora vsebin, ki jih ponuja javni servis, sestavil svoj »osebni program«.

3.5.1. Investicije v tehnološko posodobitev

RTV Slovenija uspešno sledi tehnološkemu razvoju in v ta namen smo v minulih letih sistematično vlagali v obnovo tehnološke opreme vsa sredstva amortizacije, več projektov pa je bilo realiziranih s pomočjo razvojnih sredstev. V minulem razvojnem obdobju je bil glavni strateški cilj prehod z analogne na digitalno tehnologijo pri produkciji in distribuciji AV signalov. Hkrati je televizija prešla na nov format in kakovost slike, s formata 4:3 in standardne ločljivosti (SD) na format 16:9 in visoko ločljivost (HD). V prihodnjem investicijskem obdobju bo prehod na HD zaključen v celoti. S pojavom in prehodom na digitalni radio bo tudi na Radiu treba izvesti prehod na nov, linearen zapis avdio vsebin, saj bomo le tako poslušalcem ob novih storitvah ponudili tudi najvišjo kakovost zvoka.

Investicije v RTV tehnologijo so namenjene tehnološkim posodobitvam, zamenjavi iztrošene opreme in optimizaciji delovnih procesov, mnoge pa uvajajo tudi nove produkcijske pristope. V nekaterih primerih imajo pozitivne ekonomske učinke, kot so:

- povečanje dostopnosti in kvalitete vsebin, ki jih proizvaja RTV Slovenija, preko novih medijev,
- zmanjšanje materialnih stroškov ob informatizaciji produkcije s pomočjo računalniških produkcijskih sistemov,
- zmanjšanje stroškov dela zaradi uvajanja večopravnosti tehnikov in programskih delavcev, kar omogočajo sodobne tehnologije in gradnja sklopov tako, da se tehnološko dopolnjujejo in imajo komplementarne funkcije,
- minimalno povečanje stroškov dela ob uvajanju dodatnih sklopov in programov s pomočjo novih tehnologij, ki prevzemajo nase avtomatične operacije in vse predvidljivo rokovanje z AV datotekami in viri.

Novo tehnologije, ki slonijo na informacijskih sistemih, prinašajo tudi **negativne finančne učinke**, ki so posledica:

- sklepanja pogodb o vzdrževanju informacijskih sistemov, ki jih ponujajo dobavitelji in so nujne za zagotavljanje nemotenega delovanja sistemov ter pridobivanje programskih in strojnih nadgradenj,
- pojavljanja potreb po usposobljenih administratorjih in upraviteljih informacijskih sistemov, ki sisteme upravljajo, vzdržujejo ter so v pomoč uporabnikom,
- shranjevanja in trajnega ohranjanja velike količine podatkov, ki jo predstavljajo digitalizirani avdio in video posnetki.

Večino navedenih aktivnosti smo izvajali že do zdaj, v prihodnje pa jih bomo samo še okrepili.

Glavni strateški cilji investiranja v naslednjem kratkoročnem obdobju so:

- digitalizacija AV arhiva na video kasetah in filmskih trakovih,
- zaključek prehoda na HD platformo v vseh TV produkcijah RTV Slovenija,

- povezovanje tehnoloških sistemov za produkcijo, planiranje, predvajanje in arhiviranje RTV programov in posledična optimizacija delovnih procesov,
- uvedba digitalne prizemne distribucije radijskih programov DAB in prehod na linearen zapis zvokovnih datotek v produkciji Radia,
- povezovanje linearnega predvajanja radijskih in televizijskih programov z dodatnimi storitvami na mobilnih napravah - tabličnih računalnikih in pametnih telefonih,
- razvoj storitev za dostopnost radijskih, televizijskih in multimedijskih vsebin za posebne skupine uporabnikov, za starejše, otroke in invalide,
- zagotavljanje neprekinjenega poslovanja in izvajanje varnostne politike na področju informacijskih sistemov,
- izgradnja centra informativnih programov v ulici Komenskega št. 5,
- izgradnja ali nakup nepremičnine za potrebe logističnega centra RTV Slovenija v Ljubljani,
- protipotresna sanacija in notranja ureditev radijskega studia 14,
- varčna poraba energije in energetska sanacija stavb.

Tudi v prihodnje bomo veliko pozornosti in sredstev namenjali digitalizaciji in ureditvi arhivskega materiala. Strateška usmeritev je, da imamo enotno urejen trajni AV arhiv, ki bo zajemal zvokovne zapise, video posnetke, filmsko gradivo in fotografije. Nadaljnji razvoj sistema, tako na nivoju metapodatkov kot samih AV formatov, bo zasnovan tako, da bo dovoljeval enostavno izmenjavo AV materiala z arhivi drugih javnih radiotelevizij znotraj EBU. V sklopu predvidene gradnje bo del novih kletnih prostorov namenjen zagotovitvi ustreznih pogojev za trajno hrambo fizičnih arhivskih nosilcev.

Prehod na HD platformo bo dokončan z letošnjo prenovo TV režije 3 v Ljubljani, ki je namenjena produkciji dnevnoinformativnih oddaj, z nadgradnjo dela TV opreme v regionalnih centrih ter z zamenjavo TV opreme v Studiu Lendava, predvidoma do konca leta 2016. Za optimalno izkoriščanje tehnološke opreme ter lažje in učinkovitejše delo zaposlenih bo treba zagotoviti tudi povezanost računalniško podprtih sistemov za produkcijo (Quantel, Avid, Incite, Orad), planiranje (Provys), predvajanje (Harris), arhiviranje avdiovizualnih vsebin (MediARC), finančnih aplikacij (PIS/POH) ter aplikacije za nadzor avtorskih pravic (v izdelavi). V ta namen je predvidena izdelava ustreznih vmesnikov, ki bodo omogočili, da se podatki med sistemi prenašajo in posodablja avtomatično.

Radijski produkcijski proces je danes popolnoma digitaliziran, vključno z arhivom zvokovnih vsebin. Ozko grlo predstavlja FM oddajna mreža, ki kot najpomembnejši distributer radijskega signala ostaja analogna. Digitalno prizemno oddajanje radijskih programov v DAB načinu je logičen in nujen korak. S tem bomo sledili razvoju radia v Evropi. Ob uvajanju DAB ne gre le za prehod na digitalni način distribucije temveč tudi za uvajanje dodatne ponudbe, ki jo sistem omogoča v obliki multimedialnih storitev in tematskih programov. Za zagotavljanje ustreznosti kvalitete zvoka je ob tem nujen prehod na linearen, nekomprimiran zapis zvoka v zvočnih datotekah v produkcijskih sistemih Radia. Kljub pobudam in načrtom RTV Slovenija o vzpostavitvi omrežja DAB, v Sloveniji javnega razpisa za dodelitev frekvenc za DAB še ni bilo.

Že leta se kot eden izmed glavnih strateških ciljev RTV Slovenija pojavlja izgradnja nadomestnega objekta v ulici Komenskega št. 5, tik ob stavbi na Kolodvorski ulici v Ljubljani. Stavba s sedmimi etažami bo namenjena skupnemu multimedijskemu informativnemu uredništvu in TV studiu za informativni program Televizije. Po izgradnji objekta in vselitvi informativnih uredništev, organizacijsko združenih v skupno programsko produkcijsko enoto, bodo končno podani pogoji za

sodobno pripravo aktualnih in dnevnoinformativnih oddaj ter vsebin za vse multimedijske platforme. Ob izgradnji sodobnega »news« centra načrtujemo tudi dokončno ureditev logističnega centra RTV Slovenija na območju Ljubljane, ki bo trajno rešil problematiko parkiranja in vzdrževanja reportažnih vozil, skladiščenja terenske tehnike, avtomehanične delavnice in pralnice, scenskih delavnic, skladišča scene in rekvizitov ter delavnic za Oddajnike in zveze. Med gradbene projekte sodi tudi nujna protipotresna sanacija radijskega studia 14 in njegova notranja ureditev v studijsko-prireditveni prostor. Ob vseh navedenih večjih projektih bo potrebna skrb namenjena tudi sprotni zamenjavi iztrošene tehnologije ter obnavljanju telekomunikacijske in energetske infrastrukture.

3.5.2. Informatika

Informacijska tehnologija (IT) je naša temeljna podporna dejavnost v poslovnem in produkcijskem delu poslovanja. Na RTV Slovenija skoraj ni procesa, ki ne bi slonel na IT. Zaradi posameznih razvojnih procesov v preteklosti, ki so botrovali uvajanju IT v posamezne organizacijske enote, imamo danes na RTV Slovenija več IT sistemov, ki za zdaj niso dovolj povezani. Službi, ki skrbi za informacijsko tehnologijo, bomo zato dodelili več pristojnosti v zvezi z nadzorom tistih investicij, ki so povezane z IT, čeprav niso neposredno vodene v omenjeni službi, in ji naložili vlogo strateškega razvojnika, vsaj glede informacijske infrastrukture, varnosti sistemov, zanesljivosti delovanja, varovanja podatkov, trajnih pomnilniških sistemov, podatkovnih struktur, protivirusne zaščite ipd. Specifičnost razvoja in vzdrževanje posameznih IT sistemov pa je lahko prepuščena lokalnim IT oddelkom.

Da bi dosegli cilje, zastavljene v varnostni politiki RTV Slovenija, moramo zagotoviti programe neprekinjenega delovanja in ukrepanja v primeru izpada IT sistemov. Zagotavljanje neprekinjenega poslovanja, posodabljanja in izvajanja ustrezne varnostne politike na področju informacijskih sistemov, je ena izmed glavnih nalog na področju informacijske tehnologije. Zdajšnje poslovanje RTV Slovenija in produkcija AV vsebin temeljita na skoraj popolnoma računalniško podprtih rešitvah. Zagotoviti moramo ustrezen nivo varnosti poslovanja, za določene vitalne dele sistema pa tudi ustrezno kolokacijo (varnostni sistem na geografsko dovolj oddaljenem kraju) in neprekinjeno delovanje storitev v primerih tehničnih okvar. Zaradi vedno večje izpostavljenosti in zahtev uporabnikov bo potrebno redno revidirati, predvsem pa dosledno upoštevati sprejeto varnostno politiko.

Dosledno bomo morali upoštevati tudi politiko omejenega dodeljevanja IT opreme uporabnikom in s tem bolje nadzirati in omejevati število naprav ter posledično programskih licenc (OS, antivirusni programi, pisarniška zbirka), ki se uporabljajo na RTV Slovenija. Hkrati bomo aktivno nadaljevali s projektom zmanjševanja števila tiskalnikov z uvajanjem skupinskih tiskalnikov (tiskalniških točk), kar je tudi eden od naših ciljev na področju politike do okolja in zaveza v okviru certifikata ISO14001, ki smo ga pravkar prejeli.

3.5.3. Oddajniki in zveze

Organizacijska enota Oddajniki in zveze ostaja v sestavu RTV Slovenija, zagotovljeno pa ji mora biti transparentno poslovanje s svojim računom in bilanco, ki onemogoča konflikt interesov med programi RTV Slovenija in ostalimi programi, ki koristijo storitve enote Oddajniki in zveze. Po vsej Sloveniji so Oddajniki in zveze doslej zgradili preko 220 oddajnih lokacij, preko katerih oskrbujejo poslušalce in

gledalce s programi RTV Slovenija, na mnogih lokacijah pa so v gosteh tudi oddajne enote komercialnih izdajateljev RTV programov in programov posebnega pomena. Obsežna infrastruktura oddajnikov in pretvornikov omogoča, da se prostorske kapacitete oddajajo v uporabo tudi drugim organizacijam (operaterji fiksne in mobilne telefonije, elektrogospodarstvo, MORS, MNZ) in seveda drugim uporabnikom radiofrekvenčnega spektra. Nove naročnike pa pričakujemo na področju izgradnje LTE sistemov ter plačljive televizije v okviru namenskih TV multipleksov.

Po izgradnji digitalne televizijske mreže, multipleksa A (MUX A), preko katerega danes oddajamo programe RTV Slovenija, in ugasnitvi analognih TV oddajnikov leta 2010, smo lani na javnem razpisu pridobili tudi koncesijo za multipleks C, na katerem gostimo komercialne TV. Stroški obratovanja multipleksov so visoki, še posebej MUX A, ki pokriva kar 99% prebivalcev. Potrebo po sprejemanju TV signalov preko MUX pa ima danes le še okoli 15% gospodinjstev, saj jih ostali spremljajo preko kabljskih in IP priključkov ter satelita. Postavlja se zato vprašanje dolgoročne upravičenosti delovanja TV multipleksov, saj komercialne televizije že razmišljajo o umiku z multipleksa oziroma si ga razen redkih izdajateljev večinoma sploh ne morejo privoščiti. Drugače je z digitalnim radijskim oddajanjem, ki je šele v fazi vzpostavljanja in je zaradi mobilnosti sprejema povsem upravičena investicija.

3.6. Druga področja

3.6.1. Interno komuniciranje in stiki z javnostjo

Na področju internega komuniciranja smo internemu glasilu Kričič in poštnemu predalu Med nami dodali interni spletni portal, ki deluje ne le kot informativni portal, temveč tudi kot novo delovno orodje za zaposlene, saj omogoča koordinacijo projektov, v katerih sodeluje več programskih enot oziroma naših programov. Namenjen je tudi medsebojnemu obveščanju in povezovanju sodelavk in sodelavcev. Novost je interno socialno omrežje, v katerega se lahko vključi vsakdo na RTV Slovenija, kar zelo ugodno vpliva na klimo med zaposlenimi in ima tudi razvojni moment. Kot nadgradnjo smo za zaposlene zasnovali tedenski elektronski obvestilnik. Nujno je nadaljevanje vsebinskega dopolnjevanja portala ter spodbujanja uporabe tudi pri zaposlenih, ki ga za zdaj še ne poznajo. Načrtujemo tudi vzpostavitev infoterminalov, kar bo zaposlenim, ki sicer pri svojem delu ne uporabljajo računalnika, omogočalo lažje dostopanje do internih informacij, povezovanje in komunikacijo.

Izboljšali smo komunikacijo z javnostjo v smeri obveščanja, kaj javni medijski servis zagotavlja za mesečno plačilo RTV prispevka. Intenzivno smo promovirali vse svoje programe in storitve ter javnosti sporočali, kaj RTV Slovenija ustvarja in ponuja vsem segmentom naših uporabnikov. Takšno komunikacijo je nujno treba nadaljevati in njen način sproti prilagajati spremenjenim pričakovanjem in zahtevam ljudi. Usmeritev v poudarjeno komunikacijo v socialnih omrežjih v obdobju od leta 2011 naprej se je izkazala kot izjemna poteza, a moramo biti pozorni na razvoj takšnih omrežij ter nenehno prilagajati svoj nastop in način komunikacije. Veliko pozitivnih odzivov so imele tudi javne predstavitve našega dela na različnih dogodkih, ki se jih je RTV Slovenija bodisi udeležila bodisi jih organizirala. Neposredni stik z uporabniki je olajšal obveščanje in spreminjanje dojemanja o pomenu in delovanju naše organizacije. V prihodnosti bomo še bolj poskrbeli, da se bomo številnim različnim ciljnim skupinam približali na način, ki jim najbolj ustreza. Razpršena prisotnost in način komunikacije manjšim zaključenim skupinam se bosta morala še bolj prilagoditi.

Testno smo v vseh programih izpeljali zaokrožen tematski teden. Tudi v prihodnosti bomo zagotovili razvijanje projektov skupaj z našimi programi na način, da bo izpolnjeno naše poslanstvo, a poudarjena pomembnost delovanja javnega medijskega servisa. Še posebej skrbni bomo pri oblikovanju in izvajanju komunikacije z mladimi uporabniki, ki nas dojemajo in spremljajo popolnoma drugače, kot siceršnje skupine naših uporabnikov. Le prilagajanje njihovem načinu uporabe nam bo dolgoročno zagotovilo dragoceno število novih uporabnikov tudi v prihodnje. Poleg tega moramo nadaljevati raziskave pričakovanj gledalcev in poslušalce in s tem slediti njihovim spremenjenim navadam in pričakovanjem.

Nadaljevati in pospešiti moramo navzkrižno podporo med radijskimi in televizijskimi programi ter spletom. Le na tak način bomo dosegali najvišje število uporabnikov. Čeprav je bil dosežen občuten premik obveščanja javnosti o programskih uspehih glasbenih korpusov, multimedije in drugih storitvenih dejavnosti, moramo s temi aktivnostmi nadaljevati, ne le za programske projekte temveč tudi za druge (tehnične, storitvene, ...) in s tem krepiti pozitivno identiteto RTV Slovenija.

Našim uporabnikom moramo še naprej dajati možnost, da nam lahko poleg kritik sporočajo tudi svojo naklonjenost in pripadnost ter ju izražajo s pomočjo promocijskih izdelkov, omogočati oblikovanje javnega izražanja o RTV Slovenija v obliki posebne spletne strani in kluba prijateljev (nadaljnji razvoj spletnega mesta Medijsko središče) oziroma kluba mladih gledalcev (na portalu otroški.si). Pri tem bo še naprej dragoceno sodelovanje z varuhom pravic poslušalcev in gledalcev, ki ima že nekaj let uspešne stike z našimi uporabniki.

3.6.2. Evropska pisarna

Pridobivanje evropskih sredstev je proces, ki zahteva visoko usposobljen kader, ki se stalno izobražuje ter izpopolnjuje in se profesionalno ukvarja s spremljanjem in proučevanjem evropskih razpisov. Spremljanje razpisov je potreben, a ne zadosten pogoj. Vsebine razpisov je namreč treba spojiti z dejavnostjo lastne organizacije in v njej iskati priložnosti za evropsko sofinanciranje. Ne zadostno je čakanje na notranjo iniciativo, ki je trenutno v nekaterih okoljih prisotna, a ni sistematična in organizirana. Z uvedbo specializirane pisarne smo pridobili usposobljeno ekipo, ki redno spremlja EU razpise, hkrati pa natančno pozna notranje programske, investicijske in druge razvojne aktivnosti. Po evidentiranju projekta in oblike sofinanciranja pisarna nudi podporo projektnim vodjem pri pripravi običajno zelo zahtevne in natančno definirane razpisne dokumentacije. Evropska pisarna deluje v okviru službe za mednarodno sodelovanje.

V naslednjem obdobju načrtujemo več prijav za črpanje iz strukturnih skladov oz. razpisov na podlagi kohezijske politike, saj smo bili pri tem že večkrat uspešni (projekti AVA, Prava ideja, EU oddaje). Prav tako bomo kandidirali za sredstva za obnovo RTV stavb. V tej smeri so bili določeni koraki že narejeni, saj smo v fazi izvedbe energetskega pregleda stavb, ki je pogoj za vlaganje kandidature. Za pridobitev večjih zneskov pa je nujno tesno sodelovanje z Ministrstvom za kulturo. Več možnosti je tudi na področju Norveškega finančnega mehanizma in Programa finančnega mehanizma EGP. Letos smo se že prijavi kot partnerji na dva projekta s tega področja. Rezultati enega so znani in pozitivni, za drugo aplikacijo čakamo na potrditev, predvidoma do junija.

4. Zaključek

Tudi tokrat ne bom zaključil bistveno drugače, kot sem pred štirimi leti. Osebno sem prepričan, da je na RTV Slovenija dovolj usposobljenih in sposobnih strokovnjakov z različnih področij, ki lahko ob ciljno usmerjenem vodenju in ob spoštljivem medsebojnem odnosu motivirano realizirajo zastavljene cilje. Prav tako ocenjujem, da je dovolj motiviranih sodelavcev, da lahko izpeljemo ta program dela.

Zastavljeni cilji in projekti so usmerjeni v vsesplošen nadaljnji dvig programskega in poslovnega nivoja RTV Slovenija z namenom, da javni zavod izpolni pričakovanja poslušalcev, gledalcev in uporabnikov naših storitev ter da posluje pozitivno ob hkratni racionalni in transparentni porabi sredstev. Ob tem mora RTV Slovenija nuditi pozitivno in prijetno delovno okolje programskim ustvarjalcem in vsem sodelavcem, ki pripomorejo k realizaciji naših programov in storitev.

Prioritetne cilje, kot so profiliranje in bogatenje RTV programov, združevanje in povezovanje programov in storitev, približevanje mladim uporabnikom, ustvarjanje enotnega slovenskega kulturnega prostora z zamejstvom, urejanje pereče kadrovske politike, digitalizacija na vseh ravneh in druge v tem dokumentu naštetih projekte lahko v polni meri realiziramo, če pristopimo s pripadnostjo in zavzetostjo k našemu delu, če ohranimo spoštljiv odnos do slehernega sodelavca in če zagotovimo vestno in odgovorno delo tistih, ki bodo na RTV Slovenija imeli pravico in dolžnost odločati.

Nekateri projekti bodo za uspešno realizacijo potrebovali tudi odločanje Programskega sveta, Nadzornega sveta ali Sveta delavcev, nekateri podpora socialnih partnerjev. Pričakujem, da bodo s potrditvijo tega programa v nadaljevanju vsi opravili svojo dolžnost in ob upoštevanju pomembnega razvojnega trenutka, v katerem se nahaja RTV Slovenija, vodstvu omogočili realizacijo zastavljenih ciljev.

Koper, 15.3.2014

mag. Marko Filli