

Strategija razvoja RTV Slovenija 2018–2022

Julij 2018

POVZETEK.....	3
1 VIZIJA IN POSLANSTVO RTV SLOVENIJA	5
1.1 VIZIJA RTV SLOVENIJA	5
1.2 POSLANSTVO RTV SLOVENIJA.....	6
2 RAZVOJ PROGRAMOV IN ORGANIZACIJSKIH ENOT.....	8
2.1 TELEVIZIJA SLOVENIJA	8
2.2 RADIO SLOVENIJA	16
2.3 RTV PROGRAMI ZA AVTOHTONO ITALIJANSKO IN MADŽARSKO NARODNO SKUPNOST	22
2.4 REGIONALNI CENTER KOPER–CAPODISTRIA.....	24
2.5 REGIONALNI CENTER MARIBOR.....	25
2.6 MULTIMEDIJSKI CENTER.....	26
2.7 DOSTOPNOST PROGRAMSKIH VSEBIN.....	28
2.8 ODDAJNIKI IN ZVEZE	28
2.9 OE GLASBENA PRODUKCIJA RTV SLOVENIJA.....	30
2.10 ZALOŽBA RTV SLOVENIJA – ZALOŽBA KAKOVOSTNIH PROGRAMOV	31
3 EKONOMSKE OSNOVE STRATEGIJE.....	32
3.1 IZHODIŠČA PREDVIDEVANJA RAZPOLOŽLJIVIH SREDSTEV IN POTREBNIH SREDSTEV ZA IZPOLNJEVANJE ZAKONSKIH IN NEFORMALNIH PROGRAMSKIH PRIČAKOVANJ DRUŽBE	32
3.2 PRIHODKI	33
3.3 STROŠKI.....	35
3.4 DRUGE POSTAVKE.....	36
4 STRATEGIJA RAZVOJA INVESTICIJ.....	44
4.1 INVESTICIJE, POMEMBNE NEPOSREDNO ZA PROGRAM.....	44
4.2 INVESTICIJE V STUDIE.....	46
4.3 OPTIMALIZACIJA PROSTOROV ZA UREDNIŠTVA IN DRUGE PISARNIŠKE SLUŽBE	47
5 STRATEGIJA RAZVOJA KADROV.....	49
5.1 OBVLADOVANJE STROŠKOV DELA	50
5.2 ZAPOSLOVANJE USTREZNIH KADROV IN OBVLADOVANJE FLUKTUACIJE	50
5.3 RAZVOJ IN USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH Z VZPOSTAVITVIJO KADROVSKE FUNKCIJE	51
5.4 DELOVNE RAZMERE IN ORGANIZACIJA DELA	52
5.5 IZOBRAŽEVANJE IN IZOBRAŽEVALNO SREDIŠČE	53
5.6 NORMATIVNA UREDITEV	54
6 PREDLOGI ZA IZBOLJŠANJE PRAVNEGA OKVIRA DELOVANJA RTV SLOVENIJA.....	54
6.1 MEDIJSKA ZAKONODAJA	54
6.2 PREOSTALE ZADEVE, POVEZANE Z RAZLIČNO ZAKONODAJO.....	56
7 MEDNARODNE PRIMERJAVE	56
8 ANALIZA SPIN	60

POVZETEK

Strategija razvoja RTV Slovenija za obdobje 2018 do 2022 načrtuje osnovne cilje, ki jih želi ta medijski javni zavod doseči v srednjeročnem obdobju, upoštevaje sedanja izhodišča in spreminjajoče se okoliščine v medijskem prostoru ter s sprotnim planiranjem in uresničevanjem potez in ukrepov za doseganje ciljev. Zadnja strategija se je na RTV Slovenija iztekla leta 2015. Po tem je bil pripravljen Strateško-operativni načrt 2017–2021, h kateremu je dal programski svet predhodno pozitivno mnenje, nadzorni svet pa je ugotovil, da Strateško-operativnemu načrtu RTV Slovenija 2017–2021 manjkajo standardni finančni in drugi kazalniki. V letu 2017 pa so se pokazali strukturni problemi delovanja RTV Slovenija, saj sredstva iz rednega poslovanja niso več zadoščala za pokrivanje vseh stroškov. Zato smo v finančnem in kadrovskem delu postavili osnove, da bi to dosegli. Žal so nesorazmerja, zaradi dolgoletnega zaostajanja višine prispevka za inflacijo in za rastjo stroškov dela, tako velika, da bo treba presežke odhodkov nad prihodki iz poslovanja pokrivati iz rezerv, ki jih RTV Slovenija še ima. Zmanjšanje števila zaposlenih za okoli 10 % do leta 2022 bi prineslo uravnoteženje na sedanji ravni, ne zadošča pa za dogovarjano rast plač v javnem sektorju. Če bo po oblikovanju nove vlade dosežen dogovor o dvigu plač v javnem sektorju, je mogoče, da RTV Slovenija ne bi več mogla izpolnjevati zakonskih obveznosti na sedanji ravni. Zmanjševanje števila zaposlenih bi se v tem primeru namreč v večjem delu izničilo z rastjo stroškov.

Finančne izračune smo delali brez ocen glede tega. Torej smo izhajali iz sedanje ravni plač, ob nekaj prostora za odpravo neravnotežij. Povečanja RTV-prispevka, v nasprotju z osnutkom, nismo predvideli. Vendar je na drugi strani predvideno poviševanje plač. Kdaj bo do tega prišlo in za koliko, je odvisno od usmeritve nove vlade in dogovora s sindikati. Če bo povečanje plač tako visoko, da bi morala RTV Slovenija predlagati vladi (družbi) povišanje prispevka, bo to občutno lažje, če bo RTV Slovenija veliko naredila sama. Postati moramo vzor vitke javne ustanove, ki gospodarno porablja sredstva, ki so ji dodeljena, predvsem pa ji pri tem uspeva izvajati funkcijo javne RTV. Za to imamo še zadosti sredstev iz kapitalskih naložb (vrednost ob začetku leta 2018 je bila okoli 18 mio €). Tako teh sredstev ostane dovolj tudi še za potrebne investicije, za optimiziranje prostorske in studijske ureditve na lokacijah v lasti RTV Slovenija, za kar bi namenili največ 8 mio € iz tega naslova.

Veliko vprašanje pa je, ali predvideno krčenje tako kadrovskih kot finančnih potencialov morda ne ogroža priprave programov v vsaj približno sedanjem obsegu in kakovosti. To bo izziv za vse vodilne zavoda. Strategija je bila namreč zasnovana, še preden smo dokončali začetno analizo potrebnih delovnih mest. Torej stopamo na pot in probleme bomo morali reševati sproti.

Zagotovo bo tudi pri programih potrebnih precej sprememb. Obvladovanje sprememb je pri tem ključno. Iz teorije se ve, da jih ne sme biti preveč, ker se sicer lahko prizadevanja izrodijo. Na to bomo pozorni in bomo v sodelovanju s Programskim in Nadzornim svetom RTV Slovenija ob pripravah in izvajanju programsko-produkcijskega in tudi finančnega načrta preverjali izvajanje strategije.

RTV Slovenija bo nadaljevala profiliranje medijskih programov:

- TV1 s poudarkom na pluralnih in raziskovalnih informativnih vsebinah ter na kakovostnih in gledljivih kulturnih, izobraževalnih, znanstvenih in družbenorazvojnih vsebinah;
- TV2 s poudarkom na športu, razvedrilu, lokalnih vsebinah in ponovitvah drugih kakovostnih oddaj;

– TV3 se zoži na prenose in predstavitev delovanja Državnega zbora in z njim povezanih oblastvenih teles ter Evropskega parlamenta z možnostjo ponovitev določenih vsebin iz drugih programov.

Radijski programi bodo svoje profile dopolnjevali s sprotnimi programskimi osvežitvami. Regionalna centra bosta postopoma postajala pomembnejša produkcijska centra z oddajami za vse programe, a z večjo vlogo pri pokrivanju lokalnih vsebin po vsej Sloveniji in vsebin za Slovence v sosednjih državah. Programi za narodnostni skupnosti bodo ohranili svojo vlogo, njihove kakovostne oddaje pa bodo predvajane tudi na osrednjih programih RTV Slovenija. Okrepil se bo stik tudi z drugimi številnejšimi kulturno-jezikovnimi skupnostmi slovenskih državljanov.

Televizija, Radio in MMC bodo z medsebojnim sodelovanjem soustvarjalci programskih vsebin; prilagojene spletnemu prenosu jih bodo približali večjemu številu spletnih odjemnikov.

Kljub strukturnim težavam, odpravljanju stroškovnih neravnotežij, finančnim in kadrovskim redukcijam ter obvladovanju programskih sprememb se bomo trudili, da RTV Slovenija **ohrani položaj vodilne kulturne ustanove in osrednjega medija v državi, ki v zameno za javni prispevek državljanom zagotavlja visoko kakovostno in raznovrstno medijsko storitev, izpolnjuje zaveze javnosti in deluje tudi kot vodilna sila na kulturno-medijskem prizorišču.**

1 VIZIJA IN POSLANSTVO RTV SLOVENIJA

Pri pripravi strategije RTV Slovenija smo upoštevali štiri osnovna področja:

Kot javna, nacionalna in kulturna medijska hiša smo dolžni spoštovati **vse obveznosti, ki nam jih nalaga zakon, in hkrati čim bolj slediti trendom, željam in raznovrstnosti našega občinstva.** Omogočanje dostopnosti vsem ter skrb za ugled in zadovoljstvo sta naši vodili pri pripravi strateških ciljev s tega vidika.

Pri postavljanju strateških **finančnih** ciljev smo upoštevali, da je RTV Slovenija javni zavod, ki se večinoma financira iz javnih sredstev in je tudi zavezan, da je njegovo poslovanje finančno vzdržno, odgovorno in transparentno, ter pri tem izvaja predviden obseg programov z ustrezno kakovostjo vsebin in skrbi za zagotovitev tehnološkega razvoja.

Za doseganje zapisanega se bomo v prihodnjih letih stalno in intenzivno posvečali **organizaciji dela** oz. prenovi procesov. Z usposabljanjem za vodenje bomo dosegli boljšo komunikacijo med zaposlenimi in večjo učinkovitost pri integrirani pripravi naših vsebin.

Pri strateških **kadrovskih ciljih** smo upoštevali dejstvo, da bomo le z učinkovito kadrovske politiko omogočili uspešno uresničevanje tudi vseh drugih ciljev. RTV Slovenija je organizacija, katere uspešnost temelji na ustvarjalnosti in znanju zaposlenih in zunanjih sodelavcev.

Pri snovanju strateških ciljev smo upoštevali naslednje **predpostavke**:

- da se zakonodaja bistveno ne bo spremenila (vendar v besedilu opredeljujemo, kaj bi po našem mnenju izboljšalo osnove za delovanje RTV Slovenija),
- da se ne bodo spremenili pogoji oglaševanja oz. se povečale omejitve,
- da se bo nadaljeval prehod dela oglaševanja na nove medije,
- da bomo skušali zagotoviti, da se kljub predvidenemu zmanjšanju števila sodelavcev obseg javne službe ne bo zmanjšal.

1.1 VIZIJA RTV SLOVENIJA

Naša vizija umešča RTV Slovenija v slovenski medijski prostor kot nepogrešljiv medij, ki mu javnost zaupa zaradi njegove **verodostojnosti, strokovnosti in kakovosti**, kar se bo odražalo pri poslušnosti in gledanosti naših programov ter uporabi storitev MMC-ja. Naš ugled je zrcalo tehnološke odličnosti, dostopnosti, raznovrstnosti, multimedialnosti, globalnosti in sodobne organiziranosti. Na RTV Slovenija bomo sledili načelom dobro vodene, vitke in učinkovite javne ustanove, ki s programi in storitvami, z razvidnim in odgovornim poslovanjem ter dialogom z gledalci, poslušalci in uporabniki spletnih vsebin deluje za skupno dobro družbe. Zavedamo se namreč pomembnosti mnenj, kritik, pripomb in tudi pohval, ki jih dobimo od plačnikov RTV-prispevka prek varuhinje pravic gledalcev in poslušalcev, prek Službe za komuniciranje in tudi neposredno na elektronske naslove ali fizično po pošti. Sodelovanje in komuniciranje z javnostjo bomo krepili z izmenjavo mnenj, preučitvijo predlogov javnosti in ozaveščanjem javnosti o poslanstvu in delovanju RTV Slovenija.

RTV Slovenija je **slovenski javni medij** z vplivom na kulturo, izobraževanje, demokracijo in politično življenje, v določenem obsegu tudi na gospodarstvo, tehnologijo in razvoj. To **vlogo bomo v načrtovanem srednjeročnem obdobju še okrepili**. Delovali bomo po najvišjih programskih standardih kakovosti na področju informiranja, kulture, izobraževanja, filma, športa in razvedrila, dosegali najvišjo stopnjo verodostojnosti in bogatili medijsko krajino z analitičnimi

in poglobljenimi novinarskimi pristopi. Z uvajanjem in uporabo novih tehnoloških možnosti bomo **povečali dostopnost javnosti** na medmrežju in **izboljšali produkcijsko-programске procese, organizacijo in kadre**.

Na RTV Slovenija bomo ustvarjali in posredovali javne programe ter oddaje **na vseh medijskih platformah**, z dosedanjimi okvirnimi razmerji med programskimi sklopi in povečevanjem lastne produkcije in koprodukcije v kulturnem in izobraževalnem programu.

Na RTV Slovenija bomo v načrtovanem obdobju skušali nadgraditi podobo:

- medija, skrbnika, soustvarjalca in glasnika kulture in identitete slovenskega naroda ter identitet in kultur avtohtonih narodnostnih skupnosti in drugih manjšin, ki sobivajo v RS,
- javne ustanove, ki bo zagotavljala kakovostne, privlačne, raznovrstne in odmevne programske vsebine in bo steber jezikovne kulture, ki ne skrbi samo za uporabljanje knjižne slovenščine, ampak je tudi vodilna sila pri razvoju jezikovnih politik in norm,
- sodobne organizacije, ki bo z uredniki in ustvarjalci vsebin izvrstno in racionalno obvladovala delovne procese in sledila razvoju medijskih tehnologij, objavljala vsebine na različnih medijskih platformah in uporabnikom omogočala soustvarjanje vsebin,
- finančno stabilne ustanove, ki se bo financirala pretežno iz javnih sredstev, za bogatenje osnovne dejavnosti pridobivala tudi tržne prihodke in dolgoročno ohranjala rezervna sredstva.

Radiotelevizijo Slovenija bomo z verodostojnostjo, ustvarjalnostjo in sodobno tehnologijo naredili za nosilko razvoja in prvo izbiro javnosti na področju kakovostnih, verodostojnih medijskih vsebin in storitev.

1.2 POSLANSTVO RTV SLOVENIJA

Poslanstvo RTV Slovenija je določeno z Zakonom o RTV Slovenija. Slovenska javna radiotelevizija je v službi javnosti in ima najširši posebni kulturni in nacionalni pomen. Z radijskimi, televizijskimi in drugimi dejavnostmi na področju medijev zagotavljamo zadovoljevanje demokratičnih, socialnih in kulturnih potreb, ki jih določa Zakon o RTV Slovenija.

Naše poslanstvo izvajamo z ustvarjanjem in posredovanjem kakovostnih, verodostojnih in privlačnih radijskih, televizijskih in multimedijskih vsebin, ki so kot javno dobro, ob spoštovanju avtorskih pravic, dostopne vsem gledalcem, poslušalcem in uporabnikom spletnih storitev ter zadovoljujejo najširšo javnost in posebne ciljne skupine ljudi.

RTV Slovenija bo v vseh programih posvetila posebno pozornost vsebinam iz življenja (posebno kulturnim dosežkom) Slovencev v sosednjih državah. Pri tem se bo opirala na opredelitve v dokumentu Akcijski načrt Komisije za programske vsebine RTV, namenjene Slovincem v sosednjih državah, ki ga je sprejel programski svet. Pomagala jim bo tudi z vključevanjem zainteresiranih v usposabljanja za delo v medijih, tako za delo v njihovih oddajah kot za njihovo sodelovanje v naših programih.

Da bi to dosegli, bomo posebno pozornost namenili:

- **INTEGRITETI:** Sodelavci RTV Slovenija bomo svoje delo opravljali odgovorno, gospodarno, pošteno in neodvisno. Naše ravnanje bo v skladu z najvišjimi etičnimi in družbenimi kodeksi.

- **DRUŽBENI ODGOVORNOSTI:** Sodelavci RTV Slovenija skrbimo za verodostojno in nepristransko informiranje, razširjanje kulturnih vsebin, jezik in krepitev nacionalne zavesti vseh prebivalcev Slovenije, širjenje pozitivnih družbenih vrednot in odgovornosti ljudi, duhovno in miselno odprtost, strpnost in dostojanstvo ter spodbujanje družbene odgovornosti do invalidov, manjšin, nemočnih in različno mislečih. Prizadevali si bomo, da bomo pomagali pri nastajanju bolj vključujoče in manj razdrobljene družbe. Zagotavljali bomo ideološko odprtost in pluralnost.
- **STROKOVNOSTI:** Strokovnost zagotavljamo z upoštevanjem poklicnih normativov in standardov, s svojim znanjem, izkušnjami in predanostjo delu. Znanje nadgrajujemo in izpopolnjujemo s stalnim izobraževanjem in sledenjem razvoju na vseh področjih našega delovanja. Upošteujemo dobre prakse, nenehno primerjanje in preverjanje pa sta stalnica v skrbi za razvoj.
- **USTVARJALNOSTI:** Zaposleni in sodelavci RTV Slovenija spodbujamo ustvarjalnost in razvoj idej. Skrbimo za raznovrstnost programske ponudbe in inovativnost. Spodbujali bomo iskanje novih rešitev za razvoj programov, produkcijskih procesov in tehnologij. Dobre ideje bomo spreminjali v učinkovite rešitve.
- **PRIPADNOSTI:** Sodelavci RTV Slovenija bomo, bolj kot do zdaj, ob dobrem vodenju krepili medsebojno spoštovanje in sodelovanje. Poskrbeli bomo, da bo čim več zaposlenih vključenih in povezanih z RTV Slovenija ter se bodo identificirali z njenimi cilji. S svojim delovanjem in vedénjem bomo skrbeli za njen ugled, uspešnost in vsestranski razvoj.
- **NEODVISNOSTI:** Smo in bomo zaupanja vredni ustvarjalci programov v vseh zvrsteh in žanrih, od informativnega programa do zabavnih vsebin, od znanosti do športa, od kulture do izobraževanja. Odločitve sprejemamo v interesu občinstva. Smo nepristranski in neodvisni od političnih, komercialnih in drugih vplivov in ideologij.
- **ODLIČNOSTI:** Naša dejanja bodo vodili visoki standardi integritete, poštenosti, resnicoljubnosti, profesionalizma in kakovosti. Postavljali bomo nova merila na medijskem področju, ustvarjali in predstavljali nove talente. S tem podpiramo in bogatimo potencial našega občinstva.
- **RAZNOVRSTNOSTI:** Naše občinstvo sestavljajo ljudje številnih različnih interesnih skupin: generacij, kultur, veroizpovedi, večin in manjšin. Zato smo zrcalo družbene raznovrstnosti v vseh zvrsteh programskih vsebin, v mnenjih, ki jih posredujemo, in v izboru ljudi, ki delajo za nas.
- **ODKRITOSTI IN TRANSPARENTNOSTI:** Odkrito poročamo o poslovanju, predvidenem razvoju in programsko-uredniških odločitvah. Smo transparentni in javnosti zagotavljamo podatke in informacije, ki jih od nas pričakuje.
- **INOVATIVNOSTI:** Bogatimo medijska okolja v državi in prek novih možnosti v Evropi in po svetu. Pri tem smo gonilna sila inovativnosti in ustvarjalnosti. Vpeljujemo nove formate, nove tehnologije in nove načine povezanosti z uporabniki.
- **POVEZOVALNOSTI:** Kljub zakonskim obveznostim bomo tudi na lastno pobudo povezovali enotni kulturni prostor in iskali možnosti, da bi Slovencem v sosednjih državah in po svetu približali programe, storitve in vsebine, v domači javnosti pa utrdili zavest o obstoju, identiteti, delovanju, zgodovinski in sodobni vlogi slovenskih narodnih skupnosti.

2 RAZVOJ PROGRAMOV IN ORGANIZACIJSKIH ENOT

2.1 TELEVIZIJA SLOVENIJA

»Slovenska nacionalna radiotelevizija je v službi javnosti in najširšega javnega ter nacionalnega interesa. Njeno osnovno poslanstvo je neodvisno in objektivno informiranje, izobraževanje in razvedrilo ter spodbujanje razvoja ustvarjalnosti, jezika, kulture in identitete slovenskega naroda znotraj in zunaj Republike Slovenije, avtohtonih narodnostnih manjšin in drugih prebivalcev Slovenije.« (Vir: Strategija razvoja RTV Slovenija 2011–2015) Zapisano je starejšega datuma, vendar je še danes povsem aktualno.

Programske enote Televizije Slovenija bodo pogosteje kot doslej sodelovale pri skupnih projektih, ki omogočajo programske in ustvarjalne presežke in dokazujejo vsebinsko, programsko, produkcijsko in kreativno moč Televizije Slovenija kot sodobnega medija, ki prepoznava izzive 21. stoletja.

2.1.1 Glavni programski cilji

2.1.1.1 TV Slovenija bo še okrepila svoj položaj vodilnega državotvornega medija v Sloveniji

V preteklosti je veljalo, da so se državljani Republike Slovenije ob velikih dogodkih, ki so zaznamovali naše življenje, obračali po informacije na Televizijo Slovenija in njene informativne oddaje. Najbolj znane igrane serije so se producirale in predvajale na TV Slovenija. Enako je veljalo za najbolj gledane igrane filme in zanimive dokumentarne filme.

Za Slovenijo je pomembno, da Televizija Slovenija ohrani in še bolj poudari vlogo javnega servisa, ki ima v razmerah, ko kapital krepi navzočnost na področju programov oziroma oddaj z velikimi vložki v produkcijo, ne pa v vsebino, vedno večjo vlogo.

Z obstoječim načinom financiranja, ki je uveljavljen tudi v veliki večini držav Evropske skupnosti, in z ustrezno distanco do politike bomo lahko le na RTV Slovenija pripravljali program in informacije, neodvisne od politike in kapitala, ob tem pa skrbeli za visoko kulturo jezika. In to na vseh področjih, ki so zaveza javnega servisa: informativnem, kulturno-umetniškem področju pa tudi na področju športa in zabave. Izpolnjevali bomo ustavne zaveze pri pripravi televizijskih programov za manjšinske programe ter pri obveščanju pripadnikov naših manjšin v sosednjih državah in prek spleta tudi po vsem svetu.

2.1.1.2 Dvig kakovosti produkcije

Televizija Slovenija mora biti televizija. Ne radio na ekranu. Kompleksne oddaje, napredni dokumentarci, inovativen informativni program, vodilne zabavne oddaje in kakovostne igrane serije. Zgled drugim televizijam in v ponos gledalcem.

2.1.1.3 Vse tri vrste programskih vsebin

Poslanstvo Televizije Slovenija je priprava programa za vse skupine gledalcev. **Program za izpolnjevanje poslanstva** – programi za manjšine, za interesne skupine, kulturni program, namenjen ožjim ciljnim skupinam, **program za najbolj zahtevne gledalce** – inovativne projekte na najvišji kakovostni ravni in **program, ki bo dosegal čim večje število gledalcev**, saj je poslanstvo Televizije Slovenija tudi to, da zadovolji želje čim več gledalcev.

2.1.1.4 Nagovarjanje mlajših gledalcev

Strategija nastaja v času, ko se postavlja vprašanje: »Kaj bo po televiziji?« Torej v času hitrih sprememb doživljanja in gledanja televizije predvsem pri mladih. Televizija bo morala najti načine, da bo ustrezno nagovarjala sedanje in prihodnje generacije mladih različnih starosti s produkcijo oddaj, ki bodo zanimive in privlačne ter dostopne na vseh platformah. Pri tem bo skozi oddaje skušala neprisiljeno oblikovati pozitiven odnos mladih do oddaj javne televizije in spodbujati njihovo zavedanje o vlogi, ki jo kot takšna Televizija Slovenija ima.

2.1.2 Strategija razvoja TV Slovenija

2.1.2.1 Informativni program

Informativni program je **osnovni gradnik vsake nacionalne televizije**. Neodvisno podajanje celovitih in preverjenih informacij, podpiranje raziskovalnega in dnevnega novinarstva, ki dosledno temelji na novinarskem kodeksu. V vodstvu RTV Slovenija si bomo prizadevali, da se ohrani in še bolj poudari ta status – **neodvisen od politike, neodvisen od gospodarskih vplivov, neodvisen od vplivov interesnih skupnosti**. Samo tako bomo lahko zagotavljali korektne, poglobljene in zaupanje vredne informacije, ki bodo lahko v svetu »lažnih novic« **branile nacionalni interes** in ustrezno **informirale gledalce**.

Vendar je treba ustvariti zavedanje, da se je način spremljanja informativnega programa spremenil. Večerna poročila ob »točno določeni uri« spremljajo le še starejši gledalci, mlajši in bolj razgledani gledalci pa si želijo **informacije takoj, ko se kaj zgodi** (breaking news), in takrat, **ko si jih lahko ogledajo** (time shifted viewing). Ta novi način spremljanja mora biti glavno vodilo razvoja podajanja informacij gledalcem. Seveda tudi ne smemo izgubiti obstoječih gledalcev, dodati moramo nove. Za doseg zapisanega bomo razvijali nove formate in tako sledili smernicam sodobne (javne) televizije v tesnem sodelovanju z radiem in spletnim portalom.

Pot informacije mora tako biti taka:

- **takojšnje informacije** – novice morajo biti karseda učinkovito preverjene, nato pa čim prej posredovane uporabnikom. Prva informacija ne more čakati večernih poročil, posredovana mora biti takoj, prek ustreznega medija, zato:
- **»mobile first«** – dostop do takojšnjih informacij prek mobilnih naprav, spletne strani rtslo.si in drugih družabnih omrežjih, ki so tako promocija za naše medije. Seveda s poudarkom na videovsebinah, pripravljenih posebej za spletne uporabnike (krajša dolžina, poudarek na kratkih informacijah, preusmeritev na celotno zgodbo),
- **poročila v osrednjih informativnih oddajah** – informacijo v teh oddajah lahko podamo v polno preverjeni obliki, s celotno zgodbo in njenim celostnim ozadjem,
- obogatene informacije – na spletnih straneh rtslo.si objavimo celotno zgodbo, skupaj s spremljajočimi informacijami, dodatnimi dejstvi, spletnimi komentarji in morebitnimi anketami,
- **večerna informativna oddaja** – informaciji se doda še poglobljen komentar, celovito analizo in ustrezen zaključek (ali pa nadaljevanje) zgodbe.

Iz tega je jasno, da bo strategija Televizije Slovenija na področju informativnega programa **vzpostavitev prepletenega sodelovanja med Televizijo Slovenija in Multimedijским centrom (v nadaljevanju MMC)**. Zаметki sodelovanja se že oblikujejo na sestankih »okrogle mize« (Decision Desk), na katerih si novinarji Radia, Televizije in MMC-ja vsak dan delijo informacije o dogajanju in razpravljajo o možnostih deljenega poročanja ali pa vsaj medsebojnega

promoviranja. Objavljanje novic na teh dveh medijih se ne šteje v »bimedialnost«, kar so ugotovili vsi razgledani svetovni novinarji, ampak realnost in prednost za novinarja. Potrebna je tudi **dokončna vzpostavitev »okrogle mize«**, ki bo omogočala še učinkovitejšo izmenjavo informacij – pogoj zanjo pa je nov informacijski sistem.

V najbližji prihodnosti mora Televizija Slovenija **združiti produkcijske in novinarske kapacitete** informativnega programa in MMC-ja ter razširiti novinarske zmogljivosti MMC-ja. Tako bomo lahko na spletnih straneh, mobilnih napravah, družabnih omrežjih objavljali informacije takoj, ko se dogodki zgodijo, ki bodo podprte z videogradivom, izjavami in vsemi pomembnimi podatki.

Pomembna je tudi **dopisniška mreža** po svetu in še posebej po vsej Sloveniji. Glede na druge medije je to zdaj največja prednost Televizije Slovenija. Kazalo bo pokriti dogajanje na Daljnem vzhodu, kjer Kitajska in druge države postajajo pomembni igralci v politiki in gospodarstvu. Velik pomen ima tudi pokrivanje Slovenije z ustrezno mrežo dopisnikov, brez »sivih lis«. Tako bodo lahko naši dopisniki prvi na kraju dogodkov, predvsem pa bodo lahko zaradi navzočnosti v lokalni skupnosti uporabljali najboljše informacije. Televizija Slovenija bo koordinirano z Radiem vzdrževala kakovostno mrežo dopisnikov.

Osnovna vizija za informativni program Televizije Slovenija je **kredibilnost oddaj, voditeljev, novinarjev in novic**. Le tako bomo dosegli, da se bodo gledalci začeli vračati k našim oddajam.

Izkušnje iz televizijskega sveta nedvoumno kažejo na korelacijo med zaupanjem gledalcev v informativno oddajo in njeno gledanostjo. Osnovno poslanstvo javne televizije mora biti nepristransko podajanje polnih in preverjenih informacij, podpiranje raziskovalnega in dnevnega novinarstva, ki dosledno temelji na novinarskem kodeksu. Raziskovalno novinarstvo zahteva zadostne kadrovske vire in sredstva, da je lahko učinkovito. Tako bo ena od prednostnih nalog zagotovitev tega in spodbujanje novinarjev.

Novinarji javne televizije morajo biti javno prepoznavne osebnosti, ne le prenašalci novic ali obvestil. Predvsem pa ne smejo biti preobremenjeni zaradi količine dela in pritiskov nanje. Zato moramo na Televiziji Slovenija **vlagati v pridobivanje in razvoj novih mladih novinarjev, novih voditeljev**, ki bodo z izobraževanjem in delom postali prihodnji stebri četrte veje oblasti v Sloveniji.

Vsebine naših informativnih oddaj bomo preiščeno in organizirano začeli širiti tudi prek družabnih omrežij, kjer se bomo umeščali kot kredibilen vir informacij in tako okrepili krog naših gledalcev. Tako bomo prispevali svoje vsebine h kredibilnemu in hitremu obveščanju uporabnikov sodobnih omrežij.

2.1.2.2 Kulturno-umetniški program

Informativni program je bistveni del vsakega javnega servisa, za Slovenijo, ki ima le 2 milijona prebivalcev, pa je kulturno-umetniški program **pomemben za ohranjanje jezika, kulture, kulturne dediščine**, seveda pa tudi za pokrivanje žive kulture – poročanje o aktualnem kulturnem dogajanju.

Vendar je potrebno zavedanje, da **moramo v kulturo šteti širok spekter vsebin**. Kulturo različni ljudje različno dojemajo, cenijo in sprejemajo. Zato se **ne moremo omejevati** le na ozko, visoko kulturo za redke izbrance, temveč moramo poleg te zajeti tudi druge kulturne vsebine, ki so morda bližje množicam, a zato prav nič manj vredne. V poročanje se bodo bolj kot zdaj vključevala dopisništva in vsebine iz vse Slovenije.

2.1.2.2.1 Igrani program

Posebno pozornost bomo namenili igranim programom. Igrani program je beležnik časa in družbe, ki ostane za vedno z nami. Serije, kot so Naša krajevna skupnost, Vrtničarji, TV Dober dan, Naša mala klinika, zdaj pa dnevne nadaljevanke, so **oblikovale spremljanje televizije** v Sloveniji.

Na Televiziji Slovenija trenutno razpisujemo 25-minutne nadaljevanke, format, ki se opušča, saj je neprimeren za ustrezno prezentacijo v sporedu. Premisliti je treba, kako zahtevne 50-minutne nadaljevanke si lahko privoščimo v časih, ko resnično ni denarja. Namesto zastarelih ali prezahtevnih projektov se bomo na Televiziji Slovenija raje usmerili na **bolj sprejemljive formate nadaljevanek, 40–50-minutne tedenske epizode**, in si prizadevali za povečanje števila realiziranih projektov v posameznem programskem letu.

Trenutni sistem razpisov za igrane televizijske nadaljevanke je delno neživljenjski in lahko celo **onemogoča izbiro kakovostnih produktov**. Producentom zaradi prekratkih rokov in TV Slovenija zaradi neživljenjskih razpisnih pogojev otežuje kakovostno produkcijo, tako se na razpise ne prijavljajo vsi potencialni producenti. Sistem razpisov za igrane televizijske nadaljevanke moramo spremeniti. Po zgledu javnih televizij v Evropi se bomo zavzemali za možnosti takšnih načinov razpisov za naročanje igranih televizijskih nadaljevanek (in tudi televizijskih filmov), ki bodo v skladu z zakonodajo na področju javnih razpisov, a bo imel poudarek na večji vpletenosti TV Slovenija pri naročanju in izbiranju najboljših vsebin ter najboljše produkcije. Temeljiti bo moral na načinu predstavitev idej in pilotov (pitch session), zagotavljal pa nam bo možnost, da bomo vnaprej vedeli, kakšen produkt lahko pričakujemo. Ekipa igranega programa bo s svojim znanjem in izkušnjami tako pravočasno vplivala na vsebino, produkcijo in postprodukcijo projektov. Način naj bi tudi vključeval prepletanje zunanjih in notranjih kadrov in produkcijskih zmogljivosti.

Produkcijo igranih programov, ki je v zadnjem času postala žrtev krčenja razpoložljivih sredstev, bomo morali povečati. Seveda bo to mogoče le, če bo družba prepoznala nujnost te produkcije in našla način, da jo bomo lahko izvajali. Igrani program je med najdražjimi na enoto časa. Kljub temu se lahko računa na več sredstev le v primeru, če bomo zagotovili redno produkcijo kakovostnih vsebin.

Televizija Slovenija bo iskala dodatne možnosti za pripravo kakovostnih programov pri koprodukcijskih projektih, zasnovanih bodisi v producentih hišah bodisi ob neposrednem sodelovanju javnih RTV. Slovenska zgodovina je povezana s srednjeevropskim in južноеvropskim prostorom, zato so lahko tudi zgodbe povezane z njima. In za gledalce zanimive.

2.1.2.2.2 Izobraževalni program

Izobraževalni program bomo lahko nadgradili z načinom podajanja vsebine, ki bi utegnil bolj prepričati tudi gledalce, ki sicer niso privrženci izobraževalnih vsebin, da si vseeno ogledajo oddaje, v katerih bodo s prijetno, zabavno vsebino lahko izvedeli koristne informacije.

Razmisliti moramo tudi o kvantiteti oddaj. Gre za to, da so oddaje omejene s produkcijskimi normativi (ker obremenjujejo produkcijske zmogljivosti), ki jih lahko ponudi TV-produkcija. Naša letna produkcija je 40 oddaj (40 x Ugriznimo znanost, 40 x Turbulenca, 40 x Koda) in je sorazmerno velika. Tako so oddaje pogosto nujno omejene na površinsko podajanje zgodb, informacij, ki ne pritegnejo vseh potencialnih gledalcev.

Cilj je dvig gledalčevih kompetenc z najrazličnejših področij. Zaradi sodelovanja z najpomembnejšimi slovenskimi strokovnimi institucijami in strokovnjaki je izobraževalni

program kredibilen, strokoven, vsebine pa so primerne za širok krog gledalcev. To bi bila lahko tudi osnova za pozicioniranje izobraževalnega programa kot blagovne znamke.

Format izobraževalnih oddaj bomo prilagodili novemu času, najti bomo morali nove voditelje, način podajanja vsebin, ki bo šel v korak z zahtevami gledalcev. Posebno pozornost bomo namenili tudi čim **boljši umestitvi v programsko shemo** (če ne drugega, kot posebne verzije oddaje – npr. ob začetku sezone).

Seveda pa moramo oddaje spraviti tudi v ustrezno formo, ki jo bomo lahko razširjali po spletu in ga izkoriščali za obogatene vsebine (podlaga za ankete, raziskave, videokomentarje) in promocijo (v tujini so izseki iz vseh oddaj dostopni na Youtubu in drugih družabnih omrežjih). Gre za to, da so tudi posamezni prispevki v oddajah primerni za širjenje po socialnih omrežjih.

2.1.2.2.3 Dokumentarni program

Tudi za naročanje dokumentarnega programa bomo uporabili spremenjen sistem razpisov za naročanje programskih vsebin. Tako bomo lahko bolje izbirali kakovostne projekte in jih pripeljali do kakovostne produkcije.

Pri lastnem dokumentarnem programu pa bomo morali posodobiti – nadgraditi način pripovedovanja zgodb. Seveda bomo morali pregledati tudi produkcijske normative, ki tudi tu zdaj omejujejo kakovostno in kreativno delo. Zgledovali se bomo po dokumentarcih, ki so prejeli mednarodna priznanja za kakovost, in po dokumentarcih, ki so privabili k ogledu večje število gledalcev. Kot je bilo poudarjeno na začetku opisa razvoja kulturno-umetniškega programa: kultura ni samo ena, kultura je nabor različnih okusov, različnih pristopov. In tak spekter dokumentarnih oddaj moramo pripravljati tudi na Televiziji Slovenija. Le tako bomo spodbudili tudi kakovostno produkcijo dokumentarcev v Sloveniji.

2.1.2.2.4 Program za mlade

Mladi so že sicer v ospredju zanimanja javnih televizij, saj jim ponujajo prostor za ustvarjanje in sodelovanje. Na Televiziji Slovenija zelo kakovostno pokrivamo otroški program z raznolikimi oddajami, ki skrbijo za izobraževanje otrok in razvijanje njihove kreativnosti. Veliko več bomo morali narediti pri **programih za mlade od 14 do 18 let**. Lahko se nam zgodi, da bo kapitalsko in dohodkovno podprta konkurenca skušala poseči na to področje.

Še naprej bomo razvijali programe za otroke, poiskali pa bomo tudi hibridne ustrezne formate, ki bodo primerni za mladino. Razvijali jih bomo skupaj z MMC-jem, saj mladina ne čaka več, kdaj bodo oddaje na sporedu, temveč najde zase zanimive vsebine na spletu. Zato hibridnost formatov, da bodo primerni tako za televizijski program kot za spletne uporabnike, predvsem pa za mlado publiko, ki ji trenutno nihče ne posveča pozornosti.

2.1.2.2.5 Verski program

Vsebine verskega programa so od nekdaj vključene v javne televizije. Verski program je pomemben za podajanje versko-etičnih vsebin, ki so pomembne za nacionalno, kulturno, odprto in pluralno krepitev družbe in s tem za zagotavljanje njene ustrezne pluralnosti. Nujno je zagotavljanje nepristranskega, strokovnega ter mednarodno primerljivega poročanja o verah in religijah. Pri tem pa ne gre le za delovanje v okviru tega programa, ampak tudi za široko sodelovanje z drugimi uredništvi.

2.1.2.3 Razvedrilni program

Na Razvedrilni program se prevečkrat neupravičeno gleda zviška. Razvedrilne oddaje so namreč sestavni del programa na javnih televizijah v Evropi in **privabijo pred zaslone največ gledalcev**. S tem vsaki javni televiziji omogočajo, da večje število gledalcev preide na gledanje drugih vsebin (s promocijo ali pa s prehodom z razvedrilnih vsebin na npr. kulturne vsebine).

In ne gre pozabiti, da veliko gledalcev z veseljem spremlja kakovostne razvedrilne oddaje.

Razvedrilne oddaje Televizije Slovenija so trenutno omejene na studijske oddaje in nekaj velikih letnih projektov. Ti formati so sicer zanimivi in pritegnejo gledalce, vendar moderne javne televizije poleg studijskih ponujajo tudi druge formate – docu-reality (spremljanje nekaterih oseb, na primer reševalcev, gasilcev), tekmovalne oddaje (na primer tekmovanje med mesti, med vasmi za urejenost ali umetniško udejstvovanje). Take oddaje bomo poskušali na Televiziji Slovenija razviti v prihodnje, **vse pa seveda v tesnem sodelovanju z MMC-jem**, saj je zanje navzočnost na spletu ključnega pomena.

2.1.2.4 Športni program

Strateška usmeritev evropskih javnih televizij je **ohranitev športnih prenosov** oziroma pridobitev pravic za še več športnih dogodkov in **povezovanje športa in zabave**, ki je še posebej blizu mlajšim gledalcem. Ne kaže zanemariti dejstva, da se je večina klubskega športa, potem ko so prenose svojih tekem prenesli na specializirane ali komercialne programe, znašla v velikih težavah (košarka, roket, hokej), saj so izgubili pokritost, gledanost in kakovost prenosov, ki smo jih zagotavljali na Televiziji Slovenija.

Zaradi neurejenih razmer na trgu, kjer **s svojo pasivnostjo igra ključno vlogo država**, so stroški televizijskih pravic astronomsko visoki. Od teh visokih števil slovenske reprezentance ali klubi nimajo veliko, saj se denar zbira v krovnih organizacijah, ki ga nato zelo restriktivno delijo med športnike in mlade športnike. Kdaj so nazadnje slovenski klubi (razen zimskih športov, ki jih pokriva na RTV Slovenija) vzgojili kakovostnega športnika svetovnega formata (Luka Dončić je produkt Reala iz Madrida)?

Zato so tudi športne vsebine na javni televiziji nacionalnega pomena. Tako si moramo prizadevati, da bomo v skladu s 34. členom Zakona o avdiovizualnih medijskih storitvah (ZAvMS) ponudili slovenskim gledalcem športne dogodke posebnega pomena, poleg tega pa še razvijali kakovost televizijskih prenosov športnih dogodkov (kot so prenosi iz Planice, Zlate lisice, Pokala Vitranc).

2.1.2.5 Program plus

Program plus je specifična sodobnega časa, saj pripravlja vsebine, ki jih večina gledalcev pričakuje. Ustvarja t. i. hibridne televizijske vsebine (npr. infotainment), kar v skladu s sodobnimi televizijskimi trendi v svetu in Evropi počnejo že kar nekaj let. Televizija Slovenija pa jih v sklopu specializiranih uredništev težko razvija. Sama postavitve uredništva in oddaj se bo v prihodnje prilagajala razmeram in poslanstvu televizije.

Vizija Programa plus je, da sčasoma postane »inkubator« ustvarjalnosti znotraj Televizije Slovenija. Da v okviru tega programa iščemo kreativnejše pristope pri televizijskem ustvarjanju, preizkušamo sodobne formate, uvajamo sodobno tehnologijo, kolikor nam to seveda dovoljujejo kadrovske zmogljivosti in sredstva, s katerimi razpolagamo. Namen programa je tudi dati priložnost mladim in ustvarjalnim kadrom, razvijati še večjo produkcijsko in izvedbeno fleksibilnost ter podpirati in krepiti večopravnost sodelavcev, ki jo narekuje in zahteva sodobno televizijsko ustvarjanje/produkcija.

2.1.2.6 Uredništvo za promocijo programov

ON-AIR-promocija programskih vsebin na Televiziji Slovenija lahko v čim krajšem času naredi velik preskok naprej, tako v vsebini, kakovosti kot tudi mentaliteti izdelkov, da bo lahko ujela trende, ki jih narekujejo javne televizije po vsem svetu, še posebej v Evropi. To je možno le ob nadgradnji sedanje dejavnosti v oddelku, ki je trenutno pogosto omejen na montiranje že obstoječih materialov, kar ga utaplja v povprečju. Napovedniki, ki bi morali izstopati iz rednih vsebin, se zdaj pogosto zaradi neinovativne slike stopijo s preostalim programom. Seveda to nekaj stane, vendar se to s povečano gledanostjo in zadovoljstvom gledalcev zagotovo poplača.

Uredništvu za promocijo programa bomo zagotovili ustrezna sredstva, da bo organiziralo posebna snemanja za velike dogodke (nove serije, nove lastne produkcije, športni dogodki).

Spremenili bomo tudi pristop k produkciji napovednikov:

- pripravili bomo prečiščene sezname vsebin, ki jih bomo promovirali, spremenili tipologijo napovednikov,
- programski oddelek bo pripravil vsebinski povzetek za vsako vsebino, vsak napovednik,
- spremenili bomo produkcijski proces izdelave napovednikov,
- prizadevali si bomo za presežke v promociji – za večje projekte (kot na primer olimpijske igre) moramo napovednike posneti in jih predstaviti kot samostojne kakovostne produkcijske izdelke,
- revidirali bomo potrebno grafično in zvočno obdelavo napovednikov in zagotovili večjo enotnost in prepoznavnost.

2.1.3 Predlog specializacije programov

Razvoj kapacitet razširjanja televizijskih programov (ipTV, optična omrežja, satelitski sprejem) je v zadnjih letih povzročil velike spremembe na področju gledalskih navad. Povečalo se je število programov, poleg tega pa so se začeli ozko profilirati. Tako imajo gledalci danes na voljo mnogo programskih sklopov – dokumentarnih programov, informativnih programov, športnih programov, kuharskih programov, filmskih programov, serijskih programov, širok nabor tujih programov, skratka, nižnih programov, ki nagovarjajo ozke skupine gledalcev. A ko sestavimo te ozke skupine, ugotovimo, da so ti programi pobrali mnogo gledalcev osrednjim televizijskim programom. V zadnjih desetih letih smo na programih Televizije Slovenija izgubili tretjino gledalcev. Tolikšen upad lahko pripišemo več dejavnikom, mnogi izmed njih so obravnavani v nadaljevanju, eden izmed pomembnejših pa je premajhen spekter ponudbe, ki bi zadovoljila želje gledalcev.

Zato bomo preučili možnost, da se v okviru razvoja Televizije Slovenija vzpostavijo tudi specializirani televizijski programi. Pregled gledanosti televizij kaže, da je med gledalci velik interes za programe, ki ponujajo dokumentarne vsebine različnih zvrsti in otroške vsebine. V teh vsebinah smo imeli na TV Slovenija nekdanj primat (še posebej v kakovosti) na trgu, zato bi jih kazalo razviti in razširiti. Predlog je, da bi se regionalna programa v prihodnosti preoblikovala v specializirana televizijska programa.

2.1.3.1 Prvi program

Le izbor najkakovostnejših programov bomo lahko uvrstili v predvajanje na Prvem programu. Zajemal bo izbrane vsebine na vseh področjih s poudarkom na informativnih vsebinah tekočega obveščanja z državne, lokalne in mednarodne ravni ter poglobljenega uvida v družbena razmerja in razvoj, z odprto udeležbo interesnih in nazorskih skupin, prav tako tudi s poudarkom na

ključnih kulturnih, umetniških, izobraževalnih in znanstvenih vsebinah. Od vseh žanrov bomo ponudili le najboljše:

- Informativne oddaje: izšolani, izkušeni novinarji in voditelji, ki bodo na tako odgovorna mesta prišli po zahtevnem šolanju in bodo sam vrh slovenskega novinarstva.
- Dokumentarne oddaje: postavljene v ustrezne termine, brez nepotrebnih ponovitev; narejene z ekipami, ki bodo pokazale znanje, ne le dobile denar na razpisih (natančneje razloženo pri opisu petega programa).
- Oddaje o kulturi: želimo podati roko kulturnim ustanovam in v prihodnosti pripravljati, v sodelovanju z njimi, napovednik dogodkov in prireditelj, ne pa samo poročati o njih. Prizadevali si bomo tudi za pripravljanje moderne, zanimive oddaje, ki bo pokrivala področje kulture in bo lahko uvrščena v atraktivnejši termin, kot je zdaj.
- Razvedrilni program: take kakovosti, kakršen je bil nekoč v ponos vsej Sloveniji. Imamo ekipo, ki je tak program nekoč že producirala. Z malo spodbude in veliko vizije in trdega dela se lahko hitro vrnemo na stara pota.
- Otroški program: nekoč si jutra ni bilo mogoče predstavljati brez Opa in Dnevnika ne brez risanke. Razširili bomo nabor otroškega in mladinskega programa.
- Igrani program: daleč so časi Vrtničarjev, Se zgodi, da ne govorimo o Naši krajevni skupnosti. Okoren in neprimeren način izbiranja obetavnih projektov nam je v zadnjih letih prinesel le en izstopajoč izdelek (Življenje Tomaža Kajzerja). To prakso moramo popraviti. Igrani program je v vsaki državi del nacionalnega interesa. In tudi ponosa.
- Program za manjšine in etnične skupine: program bomo razširili, modernizirali ter razvrstili na različne programe Televizije Slovenija (ki imajo ENAKO pokritost v Sloveniji in bodo enako dostopni VSEM gledalcem). Na prvi program bomo uvrščali oddaje v primerne časovne sklope.
- Kupljeni program: najboljši filmi (po kakovosti, ne po zaslužku), najbolj priznane serije. Komercialne televizije tekmujejo za izdelke Hollywooda, na TV Slovenija moramo pridobiti zmagovalne projekte priznanih festivalov in tudi kakovostne ameriške filme.

2.1.3.2 Drugi program

Drugi program bomo preoblikovali in ponujali mešanico športnih dogodkov in zabave. To usmeritev želimo uveljaviti čim prej. Poleg športnih dogodkov mnogo gledalcev pritegnejo športne novice. V ta namen bomo po zgraditvi novega infostudia na Komenskega vzpostavili moderen športni studio, ki ga bomo uporabljali za (razširjene) športne novice ter kot spremljevalni studio za vse športne dogodke. Tako ne bo treba za vsak nov športni dogodek graditi novega studia. Moderen, fiksno postavljen športni studio nam bo omogočal prilagajanje scenografije posameznim športom, dinamično poročanje o športnih dogodkih in dinamično spremljanje živih prenosov.

Pripravili bomo prioritetni seznam športnih dogodkov, ki morajo imeti svoj domicil na Televiziji Slovenija. Prioritete bodo določene na podlagi javnega interesa – gledalcev – in interesa športne stroke.

Za dneve, ki jih ne bodo zasedali športni dogodki, bomo Drugi program Televizije Slovenija zapolnili:

- s kupljenim programom, le da ne bo več sestavljen iz programa, ki se ga ni dalo uvrstiti na Prvi program, ampak bo ciljno kupljen za Drugi program z namenom zagotoviti najboljše in najkakovostnejše razvedrilo za gledalce,

- glede na to, da bo Drugi program združeval šport in razvedrilo, bodo morali združiti moči tudi kolegi iz športnega in razvedrilnega uredništva in pripraviti ustrezne »cross-over« vsebine,
- s ponavljanjem najboljših oddaj.

2.1.3.3 Tretji program

V skladu z zakonom moramo na Televiziji Slovenija pripravljati tudi poseben nacionalni televizijski program, namenjen neposrednim prenosom sej Državnega zbora Republike Slovenije in njegovih delovnih teles ter predvajanju posnetkov teh sej, kadar neposredni prenos ni mogoč, in celovitemu informiranju javnosti tudi o vsem drugem parlamentarnem dogajanju, vključno s sejami Državnega sveta Republike Slovenije, mednarodnimi aktivnostmi parlamenta, posveti v organizaciji Državnega zbora Republike Slovenije oziroma njegovih delovnih telesih ali Državnega sveta Republike Slovenije in drugimi aktivnostmi, povezanimi z uresničevanjem ustavnih pristojnosti slovenskega parlamenta (povzeto iz ZRTVS-1).

Tretji program bomo s preoblikovanjem nadgradili v informativen program, ki bo skrbel za polno obveščenost gledalcev o dogajanju v parlamentu in njegovih delovnih telesih (vse dogajanje, ki se ne bo predvajalo v živo, bomo predvajali v posnetku). Več pozornosti bomo namenili tudi obveščanju o delu Evropskega parlamenta in dodali smiselne ponovitve drugih informativnih oddaj. Ker na tem programu ni mogoče doseči stalnosti oddaj, saj imajo prednost prenosi iz Državnega zbora, bomo pripravljali prilagojene dnevnoinformativne oddaje.

Pripravljanje oddaj na tem programu bomo izkoriščali za iskanje in šolanje novih kadrov, novih kreativcev in novih voditeljev.

2.1.3.4 Televizijski programi regionalnih centrov

Sestavni del delovanja Televizije Slovenija so vsebine, ki jih pripravljamo v regionalnih centrih v Kopru in Mariboru in za katere smo doslej pripravljali osnovna programska izhodišča v uredniško-producentskih enotah nacionalnih televizijskih programov. Bolj kot doslej bomo razvijali interdisciplinarno snovanje, načrtovanje in izvedbo oddaj med različnimi uredniško-producentskimi enotami. Prav tako izmenjavo kadrov, da na eni strani zagotovimo optimalno izrabo kadrovskega potenciala in na drugi omogočimo osebno rast zaposlenih.

Posebno vlogo imajo regionalni programi pri čezmejnem sodelovanju in koprodukcijah z regionalnimi centri v sosednjih državah (RAI 3 v Trstu, ORF v Celovcu in Gradcu, MTVA v Szombathelyju in Peczu, HTV v Varaždinu in Čakovcu).

Ko bosta oba kanala dosegljiva po vsej Sloveniji, bomo morali na novo definirati njuno programsko vsebino. To še posebej velja za Televizijo Maribor, kjer se nam odpirajo možnosti razvoja v več smereh. Bodisi s polnjenjem programa z oddajami TV SLO 1 in TV SLO 2 bodisi s pripravljanjem programov, zanimivih za področje celotne Slovenije. To bo izziv, ki ga bomo morali opredeliti že pri pripravi PPN-ja za leto 2019.

2.2 RADIO SLOVENIJA

2.2.1 Uvod

Radio je razmeroma dobro previharil tehnološke, organizacijske, medijske, družbene in vse druge spremembe. Temu pritrjuje dejstvo, da v zadnjih desetletjih Radio Slovenija ni doživel padcev, pa tudi pretiranih vzponov ne. Če gledamo celoto, je ohranil pozitivne trende poslušnosti in

doseg. Radio je ohranjal žlahtno rigidnost tudi pri odločitvah o spremembah, ki se težko prebijajo skozi radijske hodnike, saj hitro doživijo nasprotovanje, tudi s tehtnimi argumenti, kar je bilo po svoje dobro, ker se je zato radio razvijal bolj ali manj premočrtno, brez velikih ali nepremišljenih eksperimentov, zaradi česar je v medijskem pomenu ostajal nekoliko konservativnejši, hkrati pa je zaradi dvomov in pomislekov, da je za korenite posege še čas, ohranjal doseženo kakovost, poslušanost in priljubljenost. To je dober temelj za uresničevanje strateške razvojne usmeritve nacionalnega radia, ki je nujna in jo lahko opišemo z dvema besedama: **ambicioznost in kreativnost**. Sočasno se je zgodila že tudi generacijska prenova.

Organizacijska struktura Radia Slovenija se je pred leti prilagodila poslušalcem, ki se identificirajo predvsem s programi (Prvi program, Val 202, Ars), z radijskim programom pa se morajo seveda poistovetiti tudi njegovi ustvarjalci. Organizacija, kakršna je zaživela v zadnjih desetih letih, tako zdaj omogoča razvoj treh programskih blagovnih znamk, ki ponujajo večjo pestrost vsebin, boljšo interakcijo z javnostjo, učinkovitejši način dela, celovito načrtovanje.

Radio je leta 2015 že sprejel pomembne strateške odločitve, ki so zadevale tudi spremembe statuta RTV Slovenije (**74. člen**), slediti moramo še drugim odločitvam:

- o konsolidaciji vsebin in boljšem razlikovanju. Ker razlikovanje ni povsem jasno, poslušalcev ne spodbujamo k raziskovanju radijske ponudbe, ki je ne poznajo. Ne poudarjamo vsebin na drugih radijskih programih, saj so pogosto podobne in konkurenčne. Nujno potrebujemo torej dvojno razlikovanje:

najprej od konkurenčne komercialne radijske ponudbe in nato še notranje razlikovanje in konsolidacija radijskih programov in vsebin.

Dejansko stanje je pokazalo, da na Radiu Slovenija, drugače od večine javnih radijskih postaj, nismo imeli permanentno informativnega programa – tako Prvi kot Val 202 sta bila tudi informativna, pa vendar nobeden od njiju ni bil permanentno informativen, nobeden povsem odprt, nobeden konsistenten v podajanju informacij; razlogi so deloma konceptualne in deloma organizacijske narave (program je urejala in vodila ena UPE, za informativne vsebine pa je skrbela druga UPE).

Za učinkovite spremembe in za korak naprej od dosedanjega delovanja ter za še večjo navzočnost v slovenski elektronski medijski krajini smo uresničili **eno statutarno spremembo, ki se je nanašala na 74. člen statuta**, ki je določal štiri uredniško-producentske enote (UPE Prvega programa, UPE Drugega programa, UPE Tretjega programa, UPE Informativnih in eksperimentalno-razvojnih programov).

Predlagali smo tri UPE, in sicer UPE Prvi – informativni program, UPE Drugi program in UPE Tretji program, in v šestih mesecih s spremenjenim organigramom operacionalizirali statutarne spremembe. To je pomenilo konvergenčno in vsebinsko logično združitev nekaterih dosedanjih uredništev, kjer je to smiselno in kjer smo omogočili racionalizacijo in boljšo organizacijo dela.

Cilj sprememb je bil:

- večji in hitrejši pretok idej in programskih predlogov,
- boljša in bolj pregledna organiziranost,
- večja programska učinkovitost,
- programska fleksibilnost in odprtost,
- zagotavljanje pluralnosti,
- agilno vodenje,

- več sodelovanja,
- jasna uredniška struktura s preglednim sistemom odgovornosti,
- učinkovito – enotirno vodenje.

Sinergijski učinki:

- učinkovitejša organizacija dela,
- ustrežnejša in sposobnostim posameznih kadrov primernejša delitev dela in vlog,
- boljša izraba kadrovskega potenciala,
- povečanje kadrovske fleksibilnosti (za profesionalni pretok kadrov med uredništvimi).

Posledično smo omogočili tudi postopno kadrovsko prestrukturiranje, pomladitev najbolj generacijsko »postaranih« uredništev in tudi boljše načrtovanje karijerne prihodnosti obstoječih in novih programskih sodelavcev.

Spremembe so temeljile na analizi tveganj, priložnosti in nevarnosti, ne nazadnje tudi analizi delovanja javnih servisov znotraj radijske krajine EBU.

Spremembe so nam omogočile večje programsko profiliranje, programsko raznolikost, učinkovitost vodenja in racionalizacijo.

Z novo radijsko strategijo smo dobili Prvi (pretežno informativen in produkcijsko najbolj zahteven radijski program) ter Val 202, ki zaradi delne razbremenitve informativnih vsebin še bolj učinkovito nagovarja mlajše občinstvo od 18 do 34 let.

Te opravljene spremembe so nastale z zavedanjem, da niso končne. Prvi ostaja radio za najbolj zahtevno občinstvo in radio, ki ima kar najvišje produkcijske standarde. Še jasnejše moramo izpostaviti programske razlike, prioritete in cilje vsakega programa, na podlagi tega pa tudi skupne programske, tehnične in administrativne dejavnosti znotraj radia, ki so podpora programom.

2.2.2 Trije nacionalni programi Radia Slovenija

2.2.2.1 Prvi program Radia Slovenija, Prvi

Je program, ki ga opredeljujejo živost (24 ur na dan, 7 dni na teden), hitrost (med prvimi na kraju dogajanja), analitičnost (prvi, ki išče razlage in odzive), to je radio, ki je tukaj in zdaj, s tehtno, zanimivo, preverjeno zgodbo iz prve oziroma poznavalske roke, program, ki je verodostojen, ki mu javnost zaupa (profesionalnost novinarjev, voditeljev, vseh, ki program ustvarjajo), univerzalnost (Slovenija, svet, vsebinska raznovrstnost), najvišja kakovost (v vsebinskem in izvedbenem smislu) ...

Prvemu programu moramo ambicioznejše zastaviti nastajanje živega terenskega, odličnega dokumentarnega, izobraževalnega, tudi razvedrilnega in glasbenega programa, ki ga povezuje profesionalno voditeljstvo, odlikuje najboljši radijski govor in prepoznaven glasbeni program (kakovostna glasba za vse okuse in generacije, naročanje glasbenih del, spremljanje ali organizacija koncertov, festivalov, morda tudi spodbuda za obuditev Festivala šansona in aktivnejša vloga pri festivalu Slovenska popevka).

Osnovna struktura programa in s tem povezanih uredništev (uredništvo dnevno-aktualnega programa, ki skrbi za radijsko jutro in dnevni program, drugo uredništvo pa za večerni in nočni program), se je izkazala za ustrezno: živ, vsebinsko pester, servisni jutranji program; aktualen dnevni program, ki se ga bo treba lotiti morda bolj koordinirano (dnevno sodelovanje vseh

uredništev Prvega programa, kultura, ki jo za Prvi program spremlja uredništvo Tretjega programa, dežurni reporterji ...); večerni pas z oddajami za ožje radijske javnosti; nočni program (živo voden, z gostom po polnoči, enkrat na teden iz Maribora, enkrat na teden iz studia v Kopru) je ena izmed blagovnih znamk Prvega programa. Prvi program je torej sestavljen iz posameznih programskih pasov, delov, ki sestavljajo celoto, ki morajo biti povezani, se prelivati, imeti skupne imenovalce. V tem kontekstu bi bilo treba program za konec tedna na Prvem nekoliko uskladiti, oživiti in posodobiti. Ob tem morajo imeti v jutranjem pasu ustrezen prostor tudi verske vsebine, še posebej ob verskih praznikih.

Prvi program ima še eno pomembno poslanstvo: razvijati in gojiti mora tipične radijske žanre, ki jih na številnih radijskih postajah ni več mogoče slišati, to so npr. reportaže. Na Prvem programu poslušalec upravičeno pričakuje najboljše (aktualne, dobro vodene) intervjuje in omizja.

Razvoj Prvega programa bo našel tudi svoj prostor pri gradnji namenskih prostorov v nadomestni gradnji Komenskega 5, kjer bodo dobila ustrezne prostore in studie uredništva, ki so sestavni del Prvega.

2.2.2.2 Drugi program, Val 202

To je v slovenskem medijskem prostoru zagotovo najbolj uveljavljena in prepoznavna radijska blagovna znamka. Tudi v prihodnje bo program, ki uvaja novosti, sveže pristope, ki se, kolikor je za radio sploh mogoče, približuje interesom mlajšega občinstva. Čeprav je sproščen, razigran in zabaven, mora biti kakovosten in verodostojen, neodvisen, kritičen, aktualen, občutljiv za dogajanje v družbi, program, ki izpostavlja, kar je dobro, pa tudi tisto, kar je slabo, išče rešitve in ne zakriva oči pred problemi. V tem smislu je za Radio Slovenija Val 202 pomemben tudi zaradi tega, ker v tehnološkem in vsebinskem smislu orje ledino, eksperimentira in je v marsičem **medijski inovator**. Val 202 je **radio za mlade**. Tudi za mlade. Val 202 ustvarja program in vsebine, s katerimi na najrazličnejših platformah »ujame« mlajše, zaradi strukture svojih poslušalcev pa mora to početi zelo prefinjeno in odgovorno, tako, da ne bi začel izgubljati nekoliko starejšega, zvestega dela poslušalstva, ki od Vala 202 (še vedno) pričakuje veliko. Predvsem družbeno kritičnost, angažiranost, pa tudi odprtost. Enako odgovornost ima ta program pri vsebinah in projektih, ki jih namenja mladim. Pri teh mora navidezno lahkotnost in zabavo nadgraditi z dodano vrednostjo, ki mladih ne zmoti, ne odžene. To je za večino radijskih programov nemogoče. Mogoče in uresničljivo je, če se tega zahtevnega projekta loti dober javni medij. Tudi za Val 202 to ni lahka ali preprosta naloga.

Val 202 že tradicionalno ostaja tudi odličan **športni radio**, ki slovi po dobri ekipi izjemno izurjenih športnih novinarjev, reporterjev, poznavalcev, ki spremljajo vse pomembne športne dogodke in dogajanja. Ne od daleč, temveč od blizu, na kraju dogajanja, kolikor le dopuščajo sredstva, s komentarji, takojšnjimi izjavami. Šport je zagotovo področje, na katerem bomo morali v okviru RTV Slovenija pokazati, kako zmoremo multimedijsko delovati in sodelovati, da postanemo še boljši, učinkovitejši in racionalnejši.

Val 202 je tudi radio, ki ga poslušamo v avtu, je **prometni radio**, program, ki nas promptno obvešča o razmerah v prometu. Povezovanje z viri informacij, z vsemi akterji in deležniki v procesih zbiranja informacij, 24-urni servis, uporaba novih tehnologij za najboljšo in najhitrejšo storitev so pri tem nujnost. Konkurenca je neizprosna, a pri tem moramo ostati vodilni, kar je mogoče doseči le s prometno pisarno Radia Slovenija, ki deluje kot moderno središče vsestranskega pretoka prometnih informacij, v kateri ni zastojev in zamaškov. Pri tem je bistveno

dobro sodelovanje tudi z Radiem Si. Vala 202 brez kakovostnih prometnih informacij, ki jih vsako sekundo potrebuje poslušalec, ne bo. Tu radio razumemo v vseh njegovih pojavnih oblikah.

Val 202 bo še naprej potrjeval in razvijal svoje sposobnosti za ustvarjanje medijskih spektaklov, nadaljeval opaženo in dejavno navzočnost na velikih dogodkih, gradil na svojem kakovostnem jutranjem programu, v katerem se vsak dan zgodi kaj neverjetnega in nepričakovanega, kar je tudi velik tehnični izziv za radijsko produkcijo.

Nočni program Vala 202 nastaja v sodelovanju z Radiem Si. Živo vodenje nočnega programa je bolj izjema kot pravilo, v programu se vrstijo ponovitve oddaj, njihovi povzetki. Ker je bila že pri nočnem programu Prvega omenjena pobuda za (ponovno) združitev, ob tem je treba upoštevati, da se je nočni na Prvem programu v zadnjih letih precej spremenil, kaže razmisliti, kakšne učinke ima »naložen«, neživ nočni program, kako ga poslušalstvo Vala 202 sprejema ... Dejstvo je, da nočni poslušalec večinoma potrebuje družbo, ne glasbene spremljave.

2.2.2.3 Tretji program, Program Ars

Je prestiž Radia Slovenija v najboljšem pomenu besede. To je program za najzahtevnejše poslušalce. Ponuja vrsto oddaj o **kulturi** (Ars humana, Arsov Forum, Domoljubje, Esej na radiu, Glasovi svetov, Gremo v kino, Humoreska tega tedna, Izbrana proza, Izšlo je, Jezikovni pogovori, Kulturna panorama, Likovni odmevi, Literarna matineja, Literarni nokturno, Literarni večer, Naši umetniki pred mikrofonom, Oder, Podobe znanja, Pogled v znanost, Razgledi in razmisleki, S knjižnega trga, Spomini, pisma in potopisi, Svet kulture), o **glasbi** (Arsov art atelje, Arsove spominčice, Čas, prostor in glasba, Evroradijski koncert, Filmska glasba, Glasba 20. stoletja, Glasba našega časa, Glasbena jutranjica, Glasbeni portret, Glasni novi svet, Izpod peresa slovenskih skladateljev, Iz slovenske glasbene ustvarjalnosti, Jazz ars, Jazz avenija, Jazz session, Jazz siesta, Koncert evroradia, Koncertni dogodki na tujem, Mladi virtuozi, Musica noster amor, Nedeljsko operno popoldne, Nove glasbene generacije, Oddaljeni zvočni svetovi, Orkestralni jazz, Petkov koncertni večer, Recital, Skladatelj tedna, S solističnih in komornih koncertov, Slovenski solisti, Sobotni operni večer, Srce šansona, Tretje uho, Za en bokal muzike, Zborovski koncert, Zborovski kotichek za mlade, Zborovski panoptikum, Ženske v svetu glasbe ...), **igrani program** (Kratka radijska igra, Premiere, Radijska igra, Radijska igra za otroke), **oddaje o religijah in verstvih** (Duhovna misel, Glasba in sveto, Musica sacra, Prenos bogoslužja, Sedmi dan, Sledi večnosti).

Ars mora (p)ostati znak za kakovost. Je program, na katerem je najboljši komajda dovolj dobro. Prav zato morajo v korak s časom in novimi zahtevami občinstva stopiti ustvarjalci literarnih, znanstvenih oddaj, oddaj o kulturi, verstvih, uredništvo igranega programa, na programu Ars bodo morali do popolnosti izpiliti umetnost vodenja radijskih okroglih miz, pogovorov, postati mojstri priprave in izvedbe javnih oddaj, literarnih večerov na terenu, koncertov, prenosov, radijskih performansov ... Poslušalec mora na Arsu dobiti in najti, kar išče in pričakuje na programu, ki mu v slovenskem prostoru ni para. V vsebinskem in izvedbenem smislu bo tudi na Arsu potrebna kakšna posodobitev, osvežitev, selekcija prioritet. Ambicioznost in kreativnost sta strateška razvojna usmeritev za vse.

2.2.3 Regionalna radijska programa – Radio Maribor in Radio Koper

Oba programa morata postati prava javna radijska regionalna programa, ki živita in dihata z ljudmi na svojem območju. Prav položaj in vlogo regionalnih programov je morda treba na novo opredeliti, da bodo zanimivi za regionalne poslušalce. Na eni strani jim namreč konkurirajo vse močnejša Prvi program in predvsem Val 202, na drugi pa vse agresivnejši lokalni komercialni

radii. Zaradi tega je Radio Maribor že zastavil projekt ugotavljanja, kaj je treba spremeniti, da bi si povrnili vlogo, ki jo je že imel.

Ob tem morajo uredništva v polni meri uresničevati vlogo kolektivnih dopisnikov. Koordiniranja in sodelovanja z drugimi nacionalnimi programi pri tem ni nikoli preveč. Da bo iskanje najboljših možnosti in ugotavljanje nujnih sprememb v obeh regionalnih radijskih programih strokovno dobro preiščeno, bodo intenzivirali sodelovanje in izmenjavo strokovnjakov.

2.2.4 Uredništvo radijskega programa za tujo javnost – Radio Si

Radio Si je najmlajši, pravzaprav prvi specializiran nacionalni radijski program večinoma v tujih jezikih. Temu so prilagojene programske vsebine za ciljne skupine poslušalcev: tujce, ki v Sloveniji bivajo, tujce, ki so pri nas na poslovnem ali turističnem obisku, tranzitne voznike ter del mlajše in srednje aktivne slovenske populacije (25–45 let), ki so veščji tujih jezikov.

2.2.5 Sodelovanje, skupni cilji, skupna vprašanja, skupni problemi, skupne rešitve:

- **Radio na spletu** (spletne strani, portali, neposredni prenosi koncertov in dogodkov na spletu, spletni članki, družabna omrežja ...) postaja stvarnost. Zaradi tega bo potrebna sprememba organiziranosti znotraj uredništev, saj je za zdaj prepuščena programski iznajdljivosti in trenutnim rešitvam. Treba bo ustrezno nadgraditi, dvigniti profesionalno raven delovanja in postaviti lestvico kakovosti še višje. Vsak radijski program (UPE) bo moral vzpostaviti spletno uredništvo z usposobljenimi sodelavci, vendar usklajeno in z videopodporo na ravni Radia Slovenija (UPE Radijska produkcija), pri čemer bo vse več sodelovanja, tudi z MMC. Pri vizualizaciji radia bomo temeljili na profesionalnih merilih, argumentih, vsebinskih prioritetah in strokovni selekciji. Razumljivo pa to zahteva tudi dodatne kadrovske in finančne vire. To bo treba izpostaviti, ko se bomo pogovarjali o vlogi javnega radia (seveda znotraj RTV Slovenija).
- Uvedba **tematskih programov/kanalov**, ki jih nove tehnologije že omogočajo (DAB+). Žal so za to potrebne zakonske spremembe. RTV Slovenija bo imela pri iskanju rešitev zelo dejavno vlogo. Programi se bodo morali na to pravočasno pripraviti (izbor tem in vsebin, organizacija dela). Z bogatim arhivom Radia Slovenija smo v slovenskem medijskem prostoru zagotovo edini, ki lahko ustvarimo odličen tematski kanal za otroke, ki bi potekal kot projekt Moj prvi DAB+ radio, športni tematski kanal ima že nekaj prvih izkušenj s 4. radijskim programom, vrsta vsebin je še, ki bi jih poslušalci z navdušenjem sprejeli, ker na naših treh nacionalnih programih ne morejo dobiti dovolj zelenih specializiranih vsebin).
- **Preiskovalnega novinarstva** ne na radiu ne drugje znotraj RTV Slovenija ni nikoli dovolj, zato bomo spodbujali oblikovanje projektne skupine za pripravo zahtevnejših tovrstnih oddaj. Pri tem se izkoristi sinergijske učinke ob dopolnjevanju (konvergenci) različnih medijev. Od sodelovanja programov, uredništev je odvisna tudi skupna uspešnost in zaradi tega mora to prežemati vsakdanje delo. Enako velja za strokovno koordinacijo med tremi glasbenimi uredništvii, ki so vezana na programske enote (Prvi program, Val 202, Ars). Tako bomo na Radiu Slovenija lahko še bolj celovito uresničevali svoje poslanstvo, ki ga imamo kot javni radio tudi na področju glasbe. Usklajen bo sistemiziran pregled med načrtovanimi dejavnostmi glasbenih uredništev, da ne bo programskih podvajanj, hkrati pa se morajo programi glasbeno razvijati v skladu s programsko zasnovo programov. To je še pomembneje pri skupnih glasbenih projektih Radia Slovenija.
- Prav pri **uvajanju programskih sprememb** in novosti je treba zagotoviti, da se odločamo na podlagi argumentov, s pripravo pilotnih projektov in oddaj, na podlagi raziskav, z

navajanjem prepričljivih strokovnih razlogov. Pri izvedbi pa je treba zagotoviti usposobljene ekipe, s postavljanjem jasnih ciljev. Staro ali zastarelo je treba zamenjati s prenovljenim in boljšim. Pred vsako ukinitvijo moramo vedeti, s čim bomo tisto, kar ni dobro, zamenjali.

- **Jezikovna kultura:** obvezni certifikati za radijske govorce, radijska govorna šola mora postati del govorne šole RTV, ki bo usposabljala vse nastopajoče pred kamerami in mikrofoni. To je v skladu s težnjo, da postane izobraževalno središče resnično nosilec profesionalnosti na vseh področjih. Tako bo mogoče ob rednem in obveznem izobraževanju pridobiti tudi **certifikate za delo na radiu:** radijski novinar, reporter, voditelj (programa, javnih oddaj), radijska montaža, spletni urednik, pisanje spletnih člankov.
- Z boljšo organizacijo dela in s permanentnim izobraževanjem se bo treba spopasti s kroničnim pomanjkanjem specializiranih tehničnih kadrov, ki jih potrebuje sodobna **radijska produkcija**, kar pomeni, da bomo tudi na trgu dela morali iskati najboljše. Trenutno se že kaže pomanjkanje v skupini za glasbena snemanja, kjer bomo morali pretehtati, koliko strokovnjakov je smiselno imeti in koliko jih iskati pri drugih ponudnikih. Povpraševanje je sicer vse večje (javne oddaje na terenu, glasbena snemanja, koncerti v živo na vseh treh programih ...), vendar bo v spreminjajočem se okolju potreben premislek o optimalni organiziranosti tega področja.
- Konkurenčno okolje in želja, da te vsi potencialni poslušalci poznajo, zahtevata najboljšo možno **promocijo** radijskih blagovnih znamk. To so programi, oddaje, radijske osebnosti. Prav pri zadnjih je bil radio vedno pretirano zadržan, čeprav se ve, da so ljudje pred mikrofoni tisti, na katerih radio stoji ali pade. Torej je treba ustrezno promovirati radijske zvezde.
- Ker je **človek** največje radijsko bogastvo, se mu je treba posvetiti v strategijah in v praksi. Ob vsenavzočih »restrikcijah« je radijski človek vsako leto bolj obremenjen. Pričakuje se, da skoraj vse naredi sam ob doseganju vseh rokov ... Živi v nenehnem stresu. Ob napovedanih spremembah, pričakovanju še boljšega in učinkovitejšega dela je zato treba poudariti, da se mora misliti tudi na omejitve in da je to treba upoštevati pri organizaciji dela. Nenehno se bomo odločali o prioritetah, ugotavljali, tehtali in merili. Ali potrebujemo tri povprečne oddaje ali eno odlično? Na kreativne sodelavce ne bi smeli pritiskati z morda nerealnimi normami. Radio Slovenija mora, tako kot vse enote RTV Slovenija, biti ne le poslušalkam in poslušalcem, temveč tudi svojim ljudem prijazna hiša, delovna mesta v njej pa zdrava in varna. V takih razmerah se bodo lažje pretakale ustvarjalne ideje, spodbujale razprave, izrekle in slišale kritike, sprejemale in uvajale spremembe.

In ne nazadnje, ker Radio Slovenija kot celota in njegovi radijski programi nasploh premalo poznajo svoje poslušalke in poslušalce, so podatki o tem nepogrešljivi pri strateških razmislekih in odločitvah. Zaradi tega bi kazalo uvesti stalne **raziskave radijskih občinstev** in obravnavanje izsledkov. Vedenje in diskusija o rezultatih sta izjemen temelj za razmisleke o spremembah. Svojega radijskega občinstva namreč pogosto ne poznamo dovolj dobro, čeprav smo vsak dan v stiku z njim na terenu, po telefonu, elektronski pošti, na družabnih omrežjih.

2.3 RTV PROGRAMI ZA AVTOHTONO ITALIJANSKO IN MADŽARSKO NARODNO SKUPNOST

Med pomembna poslanstva javne radiotelevizije spada tudi priprava in oddaja radijskih in televizijskih programov za avtohtono madžarsko in italijansko narodno skupnost. Pravico avtohtonih narodnih skupnosti do obveščanja v maternem jeziku zagotavlja najprej Ustava

Republike Slovenije, zaveze pa vsebujejo tudi zakoni in mednarodne konvencije. Zato del denarja za pripravo in oddajanje programov avtohtonih narodnih skupnosti, okoli 1,5 mio € (14,9 % direktnih in indirektnih stroškov regionalnih centrov za radijske in televizijske programe manjšin) zagotavlja Urad za narodnosti iz sredstev za sofinanciranje dejavnosti manjšin.

Republika Slovenija se je v Deklaraciji ob neodvisnosti zavezala k spoštovanju posebne pravice avtohtonih narodnih skupnosti Italijanov in Madžarov v Republiki Sloveniji, v duhu katere bi bilo treba narodnostnim programom zagotoviti obstoječi obseg, zasnovo in strukturo. Dopustni razlog za manjšanje bi lahko bil edino priporočilno zmanjševanje, kot velja za celotno RTV Slovenija.

Programska zasnova in programske sheme narodnostnih programov temeljijo na vsebinah posebnega in širšega pomena za narodni skupnosti in obe regiji ter vsebinah, ki umeščajo RTV-programe za avtohtoni italijansko in madžarsko narodno skupnost kot polnokrvna medija v barvit, kompleksen in bogat večkulturni in večjezični prostor kot tudi obmejni in čezmejni medijski prostor na stičišču držav in kultur. Programa imata pomembno vlogo tudi pri kulturni izmenjavi in povezovanju avtohtone narodne skupnosti z večinskim narodom ter pri informiranju, medsebojnem spoznavanju in razvoju odnosov med državami. Programa obeh narodnosti imata različno zgodovino, saj je PMR šele leta 1999 postal sestavni del RTV Slovenija. Za razliko od programov v italijanskem jeziku.

Tako program Radia Capodistria kot italijanski program TV Koper –Capodistria imata namreč za seboj pestro vsebino s padci in dvigi. To velja še posebej za program Televizije, ki je bil v nekih drugih časih viden v precejšnjem delu Italije. Zagotavljal je zelo veliko kakovostnega programa. Vendar sta zdaj situacija in njegova vloga drugačni. Svoje gledalce je našel na našem dvojezičnem območju ter tudi v Italiji in Istri. Pri doseganju obeh so težave, kajti gledalci obeh imajo na voljo vrsto programov, tako se mora program močno boriti za gledalce. Da bi jih dosegli čim več, oddajamo program tudi prek satelita na poziciji Hot Bird 13, kamor so usmerjene skoraj vse satelitske antene. Vendar pa seveda to, da bi program lahko gledali, še ne pomeni, da ga res gledajo. Na drugi strani Hrvaška ne čuti veliko potrebe, da bi omogočila prenašanje programov, ki nastajajo v Kopru, tudi ob pomoči sodelavcev iz Hrvaške in s tematiko delovanja italijanske manjšine, na območju, kjer živi italijanska manjšina na Hrvaškem. Predvideli smo, da bi stroške satelitskega oddajanja pokrivali s prispevkom države in sofinanciranjem organizacije italijanske manjšine. Ker pa so stroški oddajanja na tej poziciji sorazmerno visoki, celo višji kot za oddajanje programov Televizije Slovenija, bomo morali leta 2019, ko poteče najemna pogodba, preveriti, ali je tak način širjenja programa najustreznejši. Razumljive so želje po čim večji navzočnosti na spletu. Tako se programa ustvarjalno povezuje z MMC-jem, ki jima zagotavlja predvsem tehnično podporo.

Vsekakor so časi, ko smo precejšen del stroškov za italijanske programe lahko pokrivali s prihodki od oglaševanja, minili. Ker se je tudi preostali del RTV Slovenija znašel v težavah, so omejene možnosti hočeš nočeš prizadele tudi oba italijanska programa. Vendar smo in bomo pri krčenju tako kadrovske kot tehnične možnosti delno omejeni, kajti pravic manjšin in tako tudi obeh programov v jeziku manjšin ne opredeljuje le ustava, ampak tudi vrsta zakonov in konvencij. Bistvo je, da velja poleg pravice manjšin do informiranja v maternem jeziku tudi pravilo, da naj se ne bi krčilo in ožilo že pridobljenih pravic, pri čemer pa naj to načelo ne bi bilo uradno nikjer zapisano. Zato smo sprejeli odločitev, da bomo skušali obdržati strukturo uredništev in ob tem racionalno uporabljati produkcijske vire, še posebno televizijske.

Seveda pa ne moremo mimo dejstva, da je v Kopru tudi kakovostna produkcija oddaj, ki bi lahko našle pot v programe Televizije Slovenija. V okviru TV Slovenija moramo več pozornosti nameniti specifični obeh programov, a tudi najti poti, da se izkoristijo vsi potenciali.

2.3.1 Radijski in televizijski programi za avtohtono italijansko narodno skupnost

Svoje poslušalce in gledalce imata na dvojezičnem območju in tudi v Italiji in Istri. Pri doseganju obeh so težave, kajti gledalci imajo na voljo vrsto programov, zato se morajo programi zelo boriti za gledalce.

Poudariti moramo, da pri pripravi manjšinskih programov v italijanskem jeziku dobro sodelujemo z RAI-jem, ki je v prejšnjih letih odstopal del programov, pomembnih za gojenje italijanske kulture in jezika, brezplačno. Za manjšinske programe je velikega pomena tudi interaktivno sodelovanje znotraj delovne skupnosti italofonskih RTV-ustanov.

Za interaktivnost in boljšo vidnost, pretok informacij in idej z matično Italijo je pomembno tudi dnevno reemitiranje programov med RC Koper in regionalnim centrom RAI za FJK v okviru projekta Čezmejne televizije, ki tudi nadomešča izpade signalov na določenih območjih.

2.3.2 Radijski in televizijski programi za avtohtono madžarsko narodno skupnost

Oddajanje televizijskega programa želimo ohraniti na 1. programu Televizije Slovenija, oddajanje celodnevnega radijskega programa Pomurskega madžarskega radia (v nadaljevanju PMR) pa na lastni FM-frekvenci. Tudi program PMR moramo čim prej vključiti v omrežje DAB+, vsebine pa nameravamo ponujati tudi na posebni aplikaciji 4D. V ta namen bomo morali vzpostaviti spletno uredništvo, saj zaradi jezikovne specifičnosti vsebin MMC-ja in drugih enot RTV Slovenija ne morejo uporabljati.

Studio madžarskih programov v Lendavi s televizijsko in radijsko produkcijo zagotavlja televizijski in radijski program za madžarsko narodno skupnost. Radijski program v madžarskem jeziku je v slovensko-madžarskem čezmejnem prostoru navzoč že šest desetletij, televizijski program pa štiri desetletja. Sedanjo stopnjo razvoja sta programa dosegla s počasnimi, a gotovimi koraki. Sodelavci obeh programov si kljub majhnosti uredništev prizadevajo doseči kar se da visoke programske standarde in največjo verodostojnost, pripravljajo kar se da širok spekter oddaj in zadovoljujejo pričakovanja najširšega možnega kroga ciljnega občinstva. S prevodi oziroma podnapisi so televizijske oddaje v madžarskem jeziku most med večinskim narodom in madžarsko narodno skupnostjo. Radijski program se je v letu 2017 nekoliko povečal, tudi v nočnem programu predvaja lastno vnaprej pripravljeno glasbo z računalniškim programom Dalet. Seveda imajo sodelavci željo po približevanju kadrovskim standardom za pripravo programov v drugih enotah.

Novo tehnologijo je dobila tudi TV-produkcija v Lendavi za produkcijo televizijskih programov v madžarskem jeziku, ki se trenutno predvajajo v nacionalnem in regionalnem programu. Tehnična prenova Pomurskega madžarskega radia pa naj bi bila opravljena v letu 2019.

2.4 REGIONALNI CENTER KOPER–CAPODISTRIA

Regionalna centra v Kopru in Mariboru sta pomembna sestavna dela RTV Slovenija. Vlogo televizije in radia Koper smo že opredelili v strategiji televizije in radia. Enako oba programa v italijanskem jeziku. Televiziji in radiu so skupne produkcije, ki poleg produkcije vseh štirih programov zagotavljajo še omejene snemalne kapacitete na radiu in izpolnjevanje vloge kolektivnega dopisništva.

Program radia in televizije Koper je bil že od vsega začetka namenjen obveščanju slovenske manjšine v Italiji. In to tako o dogajanju v Sloveniji kot tudi o delovanju manjšine za njih same. Tematika je tako našla pot tudi v nacionalnih programih. Dobro sodelovanje z regionalnim središčem RAI – z italijanskimi redakcijami in s programi za Slovence – je zelo pomembno za racionalno izpolnjevanje te zaveze.

2.5 REGIONALNI CENTER MARIBOR

Regionalni center Maribor je pomemben sestavni del RTV Slovenija. S svojimi programi deluje predvsem v regionalnem okolju SV Slovenije in seveda kot sestavni del nacionalnih radijskih in televizijskih programov z rednimi tedenskimi oddajami in dnevnimi prispevki. Posebno pozornost bo posvečal pokrivanju delovanja slovenske manjšine v Avstriji. Pri tem bo aktivno sodeloval z deželniema studiema v Celovcu in Gradcu.

Drugače od Regionalnega centra Koper – Capodistria ima lasten televizijski program, ki bo kmalu viden po vsej Sloveniji. O izzivih, ki jih to prinaša, smo pisali v poglavju o strategiji televizije. V poglavju o strategiji radia pa smo že opredelili izzive, predvsem pred Radiem Maribor. Poiskati ravnotežje med priljubljenostjo in programsko shemo, ki naj bi jo regionalni radio imel, ni preprosto. V ta namen smo že v letu 2017 začeli proučevati ustreznost odzivanja programa na izzive sedanjosti. Namen tega je povečati vrednost in prepoznavnost Radia Maribor kot blagovne znamke v regiji, povečati število poslušalcev (za 50 % v naslednjih dveh letih), povečati trženje za 25 % v dveh letih, premakniti starostno mejo ciljnih poslušalcev/poslušalk na 50+ (zdaj je 60+) ter ohraniti položaj in vlogo v osrednjih programih Radia Slovenija kot osrednjega dopisništva iz SV regije.

Radio Si je specializiran nacionalni radijski program za tujo javnost. S programskimi vsebinami nenehno utrjujemo vez z našimi ciljnimi skupinami poslušalcev – s tujci, ki v Sloveniji bivajo, tujci, ki so pri nas na poslovnem ali turističnem obisku, tranzitnimi vozniki ter delom mlajše in srednje aktivne slovenske populacije (25–45 let), ki znajo tuje jezike. Glede na ciljne poslušalce se pojavlja vprašanje, ali so zdaj opredeljene kvote slovenske glasbe optimalna rešitev. Le ob sprejemljivejši kvoti slovenske glasbe bo Radio Si lahko uspešno nagovoril ciljne skupine tujcev in ostal ena najbolj profiliranih radijskih postaj v slovenskem medijskem prostoru. Ker Radio Si obvešča tudi vse večjo množico tranzitnih voznikov skozi Slovenijo, so prometne informacije njegova nepogrešljiva in zelo pomembna naloga, za kar imamo sklenjene ustrezne pogodbe z Darsom in Ministrstvom za infrastrukturo RS. Ob tem je lahko prenovljeni studio primer dobre prakse uporabe nove tehnologije in prenovljenih, sodobnih delovnih procesov.

Problem regionalnega centra je, tako kot v Kopru, produkcija, predvsem zaposleni v TV-produkciji, kjer imajo seveda tako kot drugje, glede na želje programskih delavcev, premalo zmogljivosti. TV-produkcija RC Maribor aktivno sodeluje pri izvedbi vseh večjih projektov nacionalnih programov. Poleg zagotavljanja produkcije regionalnih vsebin ima tudi dogovorjene naloge za produkcijo v okviru nacionalnih programov.

Maribor je lahko, kot drugo največje slovensko mesto z bogato kulturno produkcijo, pomemben vir programov za programe Televizije Slovenija. Ima znanje in mlade, usposobljene ekipe, ki pa bi jih bilo treba ob povečanju števila oddaj okrepiti. Najbolje se to vidi pri pripravi tedenskih oddaj za Televizijo Slovenija in Radio Slovenija, rednem sodelovanju v produkciji jutranjega programa Televizije Slovenija, prenosih in snemanjih na terenu za Televizijo Slovenija in Radio Slovenija ter aktivni dopisniški vlogi. Odločitve glede tega bodo sprejete ob oblikovanju predloga programske

sheme tako regionalnega programa, po novem vidnega po celotni Sloveniji, kot oddaj na Prvem in Drugem programu TV Slovenija.

2.6 MULTIMEDIJSKI CENTER

Multimedijski center RTV Slovenija se ponaša z naslovom Prvi interaktivni multimedijiški portal, saj je bil ustanovljen leta 2001, spletna stran rtslo.si deluje že od leta 1995. Vendar se ni prebil na prvo mesto po prisotnosti in je v skupini pod prvim. Razlogov za to je verjetno več, ki pa se zdaj kažejo v premajhnem uredništvu, nezadostni povezanosti z drugimi mediji in tudi prepočasnem sledenju razvoju. Pa vendar je še vedno, z več kot 55 milijoni ogledov vsebin na mesec in z več kot 200.000 dnevnih ter več kot pol milijona mesečnih uporabnikov med tremi najbolj obiskanimi portali v Sloveniji (čeprav ne objavlja opravljenih zgodb). Še vedno je med najbolj verodostojnimi viri informacij v Sloveniji. Glede na spletni doseg se RTV Slovenija uvršča med vodilne evropske javne radiotelevizije – poleg britanske, štirih skandinavskih in avstrijske je edina javna RTV, katere spletna stran spada med deset najbolj obiskanih spletnih strani v državi. To je odlično izhodišče, da lahko z ustreznim razvojem, uredništvom in vsebinami sčasoma celo prevzamemo prvo mesto med spletnimi mediji v Sloveniji.

A ta cilj bo mogoče uresničiti le s spremembo mentalitete in odnosa do MMC-ja pri mnogih znotraj programov RTV Slovenija. Za to so seveda odgovorni vodilni programski delavci.

MMC danes skrbi za: ustvarjanje vsebin za spletno mesto rtslo.si, teletekst, mobilne in druge aplikacije, prenose RTV-programov prek novih medijev, spletni arhiv in spored (RTV 4D), objavo vsebin na družabnih omrežjih, podnaslavljanje za gluhe in naglušne ter pripravo TV-programa Infokanali. MMC spremlja razvoj na področju novih medijev, razvija in uvaja multimedijske rešitve za celoten zavod; zagotavlja tudi infrastrukturo ter podporo pri delovanju spletnih storitev.

Vendar pa na področju novih medijev v zadnjih letih prihaja do skokovitega razvoja. Izredno rast so dosegli družabna omrežja, storitve za ogled medijskih vsebin, bloggerske platforme in nišni portali. Prav tako je zraslo zanimanje za spletne novice. Napredovale so spletne tehnologije in zrasel je trg multimedijske opreme, predvsem mobilnih telefonov. Narašča število uporabnikov drugih »pametnih« naprav, npr. TV-sprejemnikov. Resni spletni mediji se razvijajo v smeri poglobljene obravnave tem, z novimi inovativnimi načini predstavitve vsebin. Veliko rast beležijo videostoritve (clipi, knjižnice videovsebin), na vseh kanalih in napravah.

Da bi ohranili odličen položaj, ki ga ima zavod na tem pomembnem področju, nameravamo področje novih medijev okrepiti.

Objave na spletu so najboljša promocija za poročila na radiu in televiziji. Zdaj je že popolnoma jasno, da gledalci želijo izvedeti novice takoj, ko se zgodijo! Nato pa pričakujejo, da v osrednjih poročilih slišijo (in vidijo) razširjeno in poglobljeno analizo dogajanja. Pri razumevanju tega in implementaciji na RTV Slovenija še vedno prihaja do nerazumevanj. Vemo pa, da je spreminjanje mentalitete zahtevno delo. Z novo postavitvijo MMC-ja, s spremembo statuta kot samostojne tretje dejavnosti RTV Slovenija in podporo čim večji vključenosti vseh bomo MMC-ju omogočili uspešno delo, kot ga mora imeti moderen portal. Tako bodo vsi trije mediji delovali kot en medij, se medsebojno podpirali in promovirali.

Strategija razvoja MMC-ja je naslednja:

- Povečanje **števila razvijalcev softwarea**

MMC trenutno deluje z minimalnim številom razvijalcev spletnih strani, ki lahko strani samo vzdržujejo, izjemoma razvijajo spremljevalne strani za večje dogodke, nikakor pa ne morejo narediti inovativnih preskokov, s katerimi bi lahko portal obdržali na ravni razvoja modernih spletnih portalov. Na MMC-ju moramo, poleg posodobitve obstoječih strani, izpeljati razvoj drugih velikih projektov (vzpostavitev glasbenega spletnega servisa, knjižnice video-on-demand, razvoj aplikacij za spremljanje podportalov MMC-ja).

- **Optimiziranje števila novinarjev, ki pripravljajo novice za portal MMC**

Trenutno novice na portalu MMC pripravlja sorazmerno majhna ekipa (30 novinarjev), ki težko pripravi ustrezno število ustrezno poglobljenih prispevkov. Koliko novinarjev bi potrebovali za optimalno delovanje portalov, koliko spletnih vsebin pa bi se dobilo s sodelovanjem z zaposlenimi na Radiu in Televiziji, bomo morali preverjati sproti in slediti optimalnemu razvoju.

- **Lokacijska združitev dnevnega »deska«** informativnega programa Televizije Slovenija in MMC-ja je sicer predvidena v nadomestni gradnji, ki pa bi se morala začeti čim prej. Sicer bomo morali iskati premostitvene rešitve.

Uporabniki interneta in družabnih medijev želijo novice »gledati«, ne le brati. Zato moramo k člankom na spletnih straneh dodajati **čim več spremljevalnih videoposnetkov**, to pa bo mogoče le ob polnem sodelovanju z informativnim uredništvom televizije. Ob zanimivem dogajanju v živo pa moramo uporabnikom spletnega portala omogočiti njegovo spremljanje.

Če nam bo uspelo zagotoviti dodatno financiranje, bi kazalo vzpostaviti **televizijski studio** in **studijsko produkcijo za pripravo novic mobile 1st** še pred možnostmi, ki jih bo ponudila zgraditev nadomestnega objekta. MMC mora imeti zmogljivosti, da v primeru večjih dogodkov lahko v dogovoru s Televizijo Slovenija vzpostavi tudi neposredno poročanje o dogodkih iz lastnega studia. Moramo imeti možnosti spremljanja dodatnih informacij ob televizijskih prenosih (t. i. »second screen« – komentatorji ob izboru EMA, dogajanje v Planici, spremljanje reakcij ob igrišču na športnih dogodkih).

- Za kakršno koli napredno poročanje namreč MMC potrebuje tudi enostavne produkcijske kapacitete.
- Vse kakovostne evropske javne RTV-hiše ponujajo tudi kakovostno knjižnico videovsebin na internetu. Na MMC-ju tega še ne omogočamo na pregleden in urejen način (pomešane so radijske, televizijske, manjšinske vsebine ...). Pripraviti moramo pregledno, kakovostno, obsežno knjižnico vsebin. V sodelovanju z ZKP-jem pa seveda tudi videti, ali bomo vzpostavili možnost nakupa vsebin za ogled (oddaj iz produkcije Televizije Slovenija) v okviru MMC-ja ali z ločenimi ponudniki (aplikacijami).

MMC bo moral tudi v prihodnje skrbeti za tehnološki razvoj, ki bo omogočal prehajanje njihovih vsebin (s tem pa tudi televizijskih in radijskih vsebin) na vseh v javnosti sprejetih in uveljavljenih platformah. Pri tem mora biti v pomoč vsem drugim programom. To velja tudi pri prodiranju v vse pore socialnih omrežij.

MMC bo tudi osnova za podporo dostopnosti vsebin na novih medijih, prek vključevanja različnih tehnoloških rešitev (podnaslavljanje, tolmačenje, sinteza in analiza govora).

2.7 DOSTOPNOST PROGRAMSKIH VSEBIN

Projekt za dostopnost programskih vsebin je namenjen zlasti gluhih in naglušnim, slepim in slabovidnim, gibalno oviranim, osebam z motnjo branja in starejšim. Dostopnost do vsebin javnega medija je, poleg umeščanja invalidskih vsebin v programe, eden temeljnih gradnikov vključujoče družbe. Zato je naš cilj približati delež dostopnih vsebin ravni v državah, kjer je to področje zelo dobro urejeno. Do leta 2022 načrtujemo pomemben premik na tehnološkem, organizacijskem in kadrovskega področju za doseganje visokega deleža dostopnih vsebin. Projekt bo omogočal kakovostnejše spremljanje vsebin naših programov tudi uporabnikom, ki potrebujejo prilagoditve. Po ocenah bo delež prebivalcev, ki bodo potrebovali prilagoditve, v prihodnosti precej naraščal.

Ključni namen projekta je, da se osebam s posebnimi potrebami omogoči sočasno in enakovredno spremljanje vsebin v smislu enake in sočasne dostopnosti z večinskim občinstvom. To pomeni, da gledalci, ki potrebujejo prilagoditve, prilagojenih vsebin ne bodo več spremljali v posebnih programskih terminih.

Večjo dostopnost bomo dosegli s tehnično nadgradnjo tehnoloških platform in uvajanjem novih tehnologij, kot so na primer govorne tehnologije. Vzpostavitev dodatnega zvokovnega kanala bo omogočala spremljanje oddaj z zvočnimi opisi in implementacijo kakovostne sinteze govora za spremljanje podnapisov tujejezičnih delov televizijskega programa slepim, slabovidnim in osebam z motnjo branja. Vzpostavitev dodatnega (pridruženega) zvokovnega kanala je tehnika, prek katere se bo sočasno izvajal vzporedni produkcijski proces oddajanja tudi dodatnega zvoka za sintetično branje podnapisov. Poleg tega ne bo več potrebno predvajanje vsebin z zvočnimi opisi v posebnih ločenih programskih terminih (načrtovano v 2018).

Tehnike za potrebe gluhih in naglušnih, kot so podnapisi in tolmač v slovenski znakovni jezik, bodo s tehničnimi posodobitvami omogočale preprostejši dostop do storitve. Prednostni cilj je izboljšanje kakovosti podnapisov. Avtomatizacija postopkov in uvedba celovitega podnaslavljanja osrednjih dnevnoinformativnih oddaj v živo sta tehniki, s katerima bodo lahko gluhi in naglušni gledalci kakovostno in sočasno dostopali do informacij (načrtovano v 2018). Sledili bomo tudi področju razvoja aplikacije za razpoznavo govora. Prek Hbb TV tehnike bo v naslednjih letih tudi možno razširiti storitve, predvsem na način, ki bo omogočal enakopravno spremljanje oddaj s tolmačem na istem kanalu sočasno in ob večji ločljivosti (HD), česar linearna TV trenutno ne omogoča (načrtovano do 2022). Pogoji pa je, da bodo razvite vse aplikacije in sprejeti standardi, ki bodo omogočali implementacijo slike tolmača prek HBB TV.

Še naprej se bomo tesno povezovali z drugimi organizacijami javnega sektorja, s katerimi bomo v skupnih projektih zagotovili nadgradnjo celotne distribucijske poti do uporabnikov. Poskrbeli bomo, da bodo vsebine v naštetih tehnikah, prilagojenih invalidom, do leta 2022 na voljo na vseh platformah, in skrbeli za stalen razvoj in nadgradnjo tehnologij, ki se hitro razvijajo.

Posebno pozornost bomo dostopnosti namenili pri prenovi multimedije. Tako bomo osebam s posebnimi potrebami, sočasno s prenovom portala MMC, omogočili dostop do informacij, kar je pomembno predvsem v nujnih primerih. Na ravni mikroorganizacije bomo za dobro delovanje razvoja dostopnosti okrepili Službo za dostopnost programov s strokovno usposobljenimi kadri.

2.8 ODDAJNIKI IN ZVEZE

Poslovanje enote Oddajniki in zveze poleg Zakona o RTV Slovenija urejajo tudi Zakon o elektronskih komunikacijah, Zakon o digitalni radiodifuziji in Zakon o medijih. To enoto zavezuje,

da zagotovi enako obravnavo vseh izdajateljev radijskih in televizijskih programov, za katere opravljamo storitev oddajanja njihovih programov.

OE OZ upravlja dve omrežji DVB-T: multipleks A, ki je namenjen oddajanju programov RTV Slovenija in programov posebnega pomena po Zakonu o medijih, in multipleks C, ki je namenjen oddajanju komercialnih programov. Ocenjujemo, da približno 10 % gledalcev uporablja ta način sprejema televizijskih programov kot edini vir.

- V multipleksu A oddajamo v SD-tehniki programe SLO 1, SLO 2, SLO 3, TV KP-Capodistria (samo na območju Zahod) in TELE M (samo na območju Vzhod) ter na območju Center TV Vaš kanal Novo mesto. Programa SLO 1 in SLO 2 oddajamo tudi v HD-tehniki. V letu 2018 načrtujemo ukinitvev SD-oddajanja programov SLO 1, 2 in 3. Vse tri programe bomo oddajali le v HD-tehniki. Programa regionalnih centrov pa bosta razširjena po celotni Sloveniji.
- Multipleks C je po odpovedi pogodb in prehodu nekaterih komercialnih programov samo na kabelsko transmisijo zaseden le četrtinsko. Zato smo aktivni pri iskanju dodatnih najemnikov prostih zmogljivosti. Računamo, da nam bo uspelo že letos prodati del zmogljivosti za uvedbo oddajanja paketa plačljivih programov. Storitve bomo ponujali skupno z drugim operaterjem.

Glavni način oddajanja radijskih programov bo v naslednjih petih letih še vedno s pomočjo FM-omrežij. Frekvenčni načrt ne omogoča pridobitve novih pomembnejših frekvenc na višjih lokacijah. Še obstoječe sive lise pokritosti, ki se pojavljajo na določenih odsekih cestnega omrežja, bomo reševali z novimi frekvencami na nižje ležečih oddajnih lokacijah.

Trenutno oddajamo radijske programe še na štirih srednjevalovnih oddajnikih (Murska Sobota, Beli Križ). Zaradi uvajanja novih načinov oddajanja v zadnjih letih (internet, satelit) se oddajanje s potratnimi SV-oddajniki v svetu opušta. V skladu s sprejetimi odločitvami in strategijo bomo do morebitne drugačne odločitve uvajali tekoče vzdrževanje. Pri večjih okvarah pa se zelo verjetno ne bomo odločili za draga popravila oziroma nakup novih oddajnikov.

V letu 2016 smo tudi vzpostavili digitalni način oddajanja radijskih programov, ki zagotavljajo poleg boljše kakovosti tudi možnost posredovanja dodatnih informacij. Zaradi tega se v Evropi in svetu v zadnjih letih pospešeno uveljavlja. Nekatere države so že opustile ali pa načrtujejo opuščanje analognega oddajanja na FM-frekvenčnem področju v prihodnjih petih letih.

Trenutno dosegamo pokritost 89 % avtocest in hitrih cest po Sloveniji ter 60 % gospodinjestev. V naslednjih petih letih načrtujemo širitev omrežja in zagotavljanje DAB-sprejema predvsem v predorih. Siceršnja širitev pokritosti ozemlja pa bo prilagojena predvsem hitrosti rasti števila DAB-sprejemnikov pri poslušalcih. Glede na izkazan interes komercialnih radijskih postaj pa načrtujemo tudi začetek gradnje DAB-omrežja drugega multipleksa.

V letu 2019 poteče pogodba z EUTELSAT-om za oddajanje radijskih in televizijskih programov prek satelita EUTELSAT 16° in Hot Bird 13°. Zaradi zagotavljanja naših televizijskih in radijskih programov gledalcem in poslušalcem po vsej Evropi bomo še naprej ohranjali ta način razširjanja programov. Pred izborom satelitskega operaterja bomo proučili nadgradnjo sedanje SD-kvalitete v HD. Posebej bomo premislili o satelitskem oddajanju programa TV Capodistria, ki zdaj oddaja na precej dražji poziciji Hot Bird 13°. Skupaj z drugimi zainteresiranimi deležniki bomo proučili smotrnost satelitskega oddajanja oziroma na eni ali drugi poziciji.

OZ je od leta 2007 opuščala posadke tudi na glavnih oddajnih centrih. Sočasno so zgradili avtomatske oddajne sisteme z aktivnimi rezervami za radijsko in televizijsko oddajanje. Celotno omrežje je v večji meri že, delno pa bo do leta 2020 opremljeno s sistemi daljinskega nadzora, ki ga 24 ur na dan izvaja nadzorni center. Tako bomo do leta 2020 izpeljali popolno avtomatizacijo oddajnih centrov. Seveda pa moramo poskrbeti za ustrezno redno in izredno vzdrževanje.

OZ uspešno trži svoje prostorske in oddajniške zmogljivosti. Ob tem skrbijo tudi za delovanje opreme, ki jo na antenske sisteme nameščajo drugi najemniki. Ravno ta dejavnost se je izkazala za pomembno, ko jim je v letu 2017 že uspelo nadomestiti izpad najema zmogljivosti komercialnih TV-programov.

Cena storitve oddajanja radijskih in televizijskih programov se bo še naprej določala po stroškovnem principu. Ceno storitve oddajanja na digitalnih omrežjih nam z odločbo potrdi AKOS. Pri cenah za neradiodifuzne uporabnike, to so predvsem operaterji mobilne telefonije, pa tudi državni organi, bomo morali biti konkurenčni, vendar bomo pozorno spremljali razmere na trgu in razvoj konkurenčnih tehnologij za prenos podatkov. Tako je prihodek od te dejavnosti v naslednjih letih odvisen predvsem od interesa operaterjev mobilne telefonije za uporabo naše infrastrukture.

2.9 OE GLASBENA PRODUKCIJA RTV SLOVENIJA

Strategija

V okviru Glasbene produkcije delujejo in predvidevamo, da bodo tudi vnaprej delovali Simfonični orkester, Big Band, Mladinski zbor, Otroški zbor in skupina glasbenih producentov ter notni arhiv. Glasbena produkcija RTV Slovenija bo tudi v prihodnje predvsem izpolnjevala potrebe programov RTV Slovenija po glasbenih posnetkih in zagotavljala programsko podporo pri pripravi glasbenih oddaj in projektov. Te bomo realizirali s sodelovanjem in usklajevanjem z glasbenimi uredništvii Radia in Televizije Slovenija ter z Založbo kakovostnih programov RTV Slovenija. Kot doslej bo tudi v prihodnje Glasbena produkcija nosilka snemalne dejavnosti na področju resne glasbe, džezza in nekaterih zvrsti popularne glasbe pri nas.

Poleg dejavnosti podpore bo v okviru že tradicionalnih koncertnih aktivnosti predstavljala svojo odličnost na javnih abonmajskih in drugih koncertih. Za slednje bomo še naprej skušali zagotoviti najvišjo možno raven ustvarjanja, v danih finančnih okvirih.

Delovanje glasbene produkcije mora biti usmerjeno v polno izrabo kapacitet, to pomeni, da se bo poleg polnega angažiranja za snemanja in sodelovanje v oddajah radia in televizije udeleževala tudi pri koncertih, bodisi kot organizatorica bodisi kot najeti ansambel. Koncertno dejavnost bo Glasbena produkcija skrbno načrtovala in pri tem skrbela tako za zadovoljevanje javnega interesa (spodbujanje zanimanja za kakovostno glasbo, sodelovanje na proslavah in prireditvah za mlade ...) kot tudi, ob prostih terminih, za nastopanje na koncertih, pri katerih bodo prihodki presegali neposredne stroške in čim več prispevali k dobremu poslovanju enote.

Simfonični orkester RTV Slovenija je postal in bo ostal vodilni, ne le snemalni ansambel za simfonično glasbo pri nas. Zato, da bo ostal na tej ravni, si bomo prizadevali zagotoviti možnosti za ohranjanje profesionalne in umetniške kakovosti ansambla (redna popolnjenost sestave, kakovostno umetniško in dirigentsko vodenje). Prizadevali si bomo za nadaljnje uveljavljanje na domačem in na mednarodnem glasbenem prizorišču. Posebno vlogo bomo namenili podpiranju in snemanju novih slovenskih simfoničnih del (naročila skladateljem, kandidiranje na razpisih Ministrstva za kulturo RS).

Big Band RTV Slovenija je in bo ostal naš najkakovostnejši džezovski sestav in nosilec razvoja džezovske glasbe. Zagotavljal bo zadosten dotok novih džezovskih aranžmajev. Poleg tega zagotavlja podporo pri vseh radijskih in televizijskih oddajah zabavne glasbe. Tudi tu bomo ustrezno skrbeli za umetniško vodenje ansambla na visoki, mednarodni ravni ter za spodbude domačim ustvarjalcem in izvajalcem.

Glasbeniki obeh orkestrov bodo za potrebe programov sodelovali tudi v revijskih sestavih.

Zbora

Oba zbora sta dolgoletna tradicija in sestavni del Glasbene produkcije. To nas zavezuje, da bomo še naprej skrbeli, da bosta Mladinski in Otroški zbor ustrezno vodena. Spodbujali ju bomo tudi s sodelovanjem na zborovskih revijah in tekmovanjih doma in na tujem ter skrbeli za naročila novih zborovskih skladb zanj.

Skupina glasbenih producentov

Glasbena produkcija bo zagotavljala glasbene producente za potreba Radia in Televizije Slovenija na področju glasbe vseh zvrsti in v sodelovanju z radijsko tehniko zagotavljala strokovni razvoj na področju snemalne dejavnosti. Skrbela bo za zadostno število razpoložljivih sodelavcev tudi v morebitnih produkcijskih konicah, ko so tehnične snemalne zmogljivosti zavoda polno zasedene. Glasbeni producenti bodo skupaj z radijsko tehniko skrbeli za pripravo posnetkov za zvočni arhiv radia in ustrezno arhivsko dokumentacijo.

Glasbena produkcija bo tudi v naprej aktivno sodelovala z organizatorji glasbenega življenja pri nas s ciljem združevanja sredstev za pripravo resnično prestižnih in umetniško relevantnih projektov. Ob tem bo načrtovala delo ansamblov tako, da bo poskušala dvigniti raven samofinanciranja njihove dejavnosti s koncerti, snemalno dejavnostjo in pridobivanjem sponzorskih sredstev. Pri morebitni prodaji posnetkov ansamblov zunanjim naročnikom bo skrbela za ustrezno pokrivanje izvajalskih in avtorskih pravic. Iskala bo tudi morebitne partnerje za izvedbo svoje koncertne in snemalne dejavnosti (MOL, Ministrstvo za kulturo, različni festivali in kulturni zavodi).

Svoje delovanje bomo ustrezno predstavili javnosti. Izkoristili bomo lastne, pa tudi zunanje možnosti promocije. Ne samo v klasični obliki, temveč tudi z gostovanjem umetnikov in članov ansambla v oddajah radia in televizije. Pripravljamo tudi osnove za videosnemanja koncertov za arhiv, prenos prek MMC-ja in za umeščanje v socialna omrežja. Pri tem jim bo pomagala pri zagotavljanju pravic na novo ustanovljena avtorska pisarna.

2.10 ZALOŽBA RTV SLOVENIJA – ZALOŽBA KAKOVOSTNIH PROGRAMOV

Založba kakovostnih programov RTV Slovenija je bila v preteklosti ena od zaščitnih znamk RTV. Bila je tržno uspešna in zagotavljala izdaje, pomembne za kulturni zemljevid Slovenije. Drastično spremenjene okoliščine za glasbene založbe je seveda občutila tudi ZKP. Kot del javne RTV ji je uspelo preživeti, vendar se bo njena dejavnost spreminjala še naprej in tako se bo morala prilagajati tudi ZKP. Danes je založnica žanrsko raznovrstnih t. i. hišnih projektov javne službe. Za izvajanje te projektne dejavnosti je še vedno zelo pomemben njen velik prispevek pri urejanju in upravljanju avtorskih, fonogramskih in izvajalskih pravic, reprodukciji in distribuciji (knjižnice, knjigarne in druga maloprodajna mesta, šole, koncerti, spletni portali, radijske postaje, t. i. streaming servisi) in nadgradnji izdaj z dodatnimi gradivi (note, večjezični strokovni komentarji, ilustracije). Kljub temu bo treba njeno vlogo v prihodnje na novo definirati.

Po podatkih EBU ima 65 % javnih servisov tudi svojo založbo, kar je še posebej pomembno za majhne narode in države, kjer velikost trga ne omogoča, da bi se stroški kakovostnih, za lastno kulturno identiteto in raznovrstno kakovostno ponudbo pomembnih projektov krili s prodajo na trgu. Brez te dejavnosti bi lahko bil za kulturno sceno opazen primanjkljaj.

Pričakovano se je število novih izdaj (projektov) v zadnjih letih zelo zmanjšalo (87 leta 2009, pod 30 leta 2017). Večji del izdaj je zvočnih zapisov (CD in v digitalnih formatih), do 1/3 izdaj so videozapisi. Na leto izideta tudi ena do dve knjigi, ki se navezujeta na programe. V prihodnje se bo še naprej zmanjševalo število izdaj na ploščkih, povečevala pa se bo prodaja prek pretakanja vsebin. Do izginotja ploščkov s prodajnih polic in predvsem spletne prodaje je racionalno obdržati programe, pri katerih je še zagotovljena gospodarnost. Do tedaj je pomemben učinkovit spletni portal, ki bo prijazen kupcu in bo imel preprost dostop tudi z mobilnih naprav. Mnoge starejše izdaje vedno znova sežejo k novim generacijam, stroški reprodukcije pa se pokrivajo s prihodki. Vendar se moramo zavedati, da se bo ta zgodba v naslednjih letih iztekla.

ZKP bo morala v okviru RTV postati tista enota, ki bo poskrbela, da bodo posnetki skladb in nekaterih oddaj Radia Slovenija in predvsem Televizije Slovenija, dokumentarnih in igranih filmov ter nadaljevanj našli pot do poslušalcev in gledalcev (bodisi brezplačno bodisi proti ustreznemu plačilu) prek temu namenjenih platform (verjetno ne lastne).

Za to se bomo posvetili upravljanju kataloga. V skoraj 50 letih delovanja je ZKP RTV pridobila veliko kakovostnih programov in bogat arhiv posnetkov, ki imajo danes velik pomen za slovensko kulturo in identiteto. Upravljanje fonogramskih pravic teh posnetkov, ne le ZKP ampak tudi Radia Slovenija in Televizije Slovenija omogoča dodano vrednost s komercializacijo tega.

Danes raste in bo rasel tudi v naslednjih letih pomen partnerskega sodelovanja na področju kulture (Javni sklad za kulturne dejavnosti – JSKD, Slovenski glasbenoinformacijski center – SIGIC, Društvo slovenskih skladateljev – DSS, Slovenska filharmonija – SF, Operi SNG v Ljubljani in Mariboru, Slovenski filmski center – SFC, Kinodvor, Zavod za šolstvo RS itd.), kar daje osnove za ohranjanje te dejavnosti tudi v prihodnje.

Usmerjenost RTV k našim deležnikom (gledalcem, poslušalcem, uporabnikom, kupcem izdaj ZKP) po vseh možnih poteh je namreč izredno pomembna za prepoznavanje vloge RTV v okolju. Razmislili bomo tudi o tem, ali je sedanja umeščenost v skupne dejavnosti optimalna. Vendarle gre za dejavnost, ki je pomembna in povezana z radiem, televizijo in tudi MMC-jem, tako da je morda sedanja umeščenost najboljša.

3 EKONOMSKE OSNOVE STRATEGIJE

3.1 IZHODIŠČA PREDVIDEVANJA RAZPOLOŽLJIVIH SREDSTEV IN POTREBNIH SREDSTEV ZA IZPOLNJEVANJE ZAKONSKIH IN NEFORMALNIH PROGRAMSKIH PRIČAKOVANJ DRUŽBE

Vsaka organizacija, ki ima na voljo manj sredstev za »proizvodnjo«, ima z delovanjem veliko težav. Še posebej če »proizvajalci« s svojim proizvodom zadovoljujejo tudi osebne ambicije in hotenja. Glede proizvoda, v našem primeru so to programi in oddaje, pa ima družba zelo različna pričakovanja! V takem položaju je trenutno RTV Slovenija. Obseg programov, produkcija oddaj in pričakovanja poslušalcev in gledalcev so naravnani na pretekla obdobja, ko smo na RTV Slovenija razpolagali z bistveno več denarja kot zdaj (od leta 2010 so se prihodki znižali za 10 mio € (okoli

10 %), ob tem pa so se določeni stroški povečali, npr. za športne pravice in v zadnjem času še stroški za plače zaposlenih.

Takšna situacija vodi v nesorazmerja, ki jih je treba uravnjavati, da ne pride do sprememb, ki niso več ustvarjalno obvladljive. Zdi se, da gre v primeru RTV Slovenija za efekt žabe (čeprav pravijo, da ni čisto resničen). RTV Slovenija je razpolagala z denarjem, ki se je iz leta v leto vztrajno trošil za program. Ko pa je dostop do tega denarja vendarle postal praktično prepovedan, smo se resno lotili zmanjševanja porabe in obvladovanja tako števila zaposlenih kot stroškov (tudi s prenovo procesov). Toda dosedanja ukrepi niso postavili temeljev dolgoročne vzdržnosti brez prodaje kapitalskih naložb. Pravzaprav to v letih 2017 in 2018 ni možno, kajti pogodbene obveznosti (to so vsekakor tudi plače, praktično vsi fiksni stroški ter velik del sicer variabilnih stroškov (pogodbe za koprodukcije, športne dogodke ...)) so preprosto postale prevelike, da bi jih lahko pokrili s sedanjim obsegom prihodkov iz prispevka.

Ob tem, da so se na začetku priprave strategije že izrisovale nove dokaj konkretne obveznosti po pogodbah za zaposlene. Pogajanja med vlado in sindikati javnega sektorja so grozila s splošnim povečanjem plač vsem zaposlenim za en ali celo dva plačna razreda. Za vzdržno poslovanje je to dodatna spodbuda oz. obveza, da se dodatno skuša zmanjšati število zaposlenih. To je bil že sestavni del Finančnega načrta za leto 2018.

Z resno analizo potrebnih delovnih mest se na RTV Slovenija ni nikoli analitično ukvarjalo, zato so vse ocene možnosti za zmanjševanje števila ustvarjalcev programov, brez krčenja števila oddaj, bolj ali manj ocene različno obveščenih posameznikov. Vendar smo si zadali nalogo, da se število zaposlenih do leta 2022 zmanjša za skoraj 10 % (na 2120). V nadaljevanju podajamo predvideno gibanje postavk izračuna prihodka oz. izgube. Ob pripravi osnutka strategije smo izhajali iz postavk, ki so vključevale povišanja plač, kot so bila praktično že dogovorjena. Odstop predsednika vlade je to situacijo spremenil. Ali začasno ali za daljše obdobje, se ne ve. Na osnovi razprav ob osnutku smo se odločili za drugačen pristop, tj. da ne špekuliramo, da se bodo plače povečale in s tem tudi stroški dela, ampak da izhajamo iz trenutnega stanja. Seveda je tudi tak pristop po svoje špekulacija. V teoriji se tak pristop uporablja pri pripravi investicijskih programov, pri čemer pa je treba oceniti posledice sprememb z analizo občutljivosti za posamezne parametre. Vendar imamo iz osnutka opredeljene postavke, ki dajejo odgovor na vprašanje, kaj pa, če se bodo plače vendarle povečale. V tem primeru vemo, kakšne bodo posledice, kajti izračuni so bili korektno narejeni tudi za tak primer. Takrat seveda ne bo šlo brez določenih sprememb na prihodkovni strani.

Računi kažejo, da bomo morali, ob enakem prispevku, kljub zmanjševanju števila zaposlenih v letu 2018, kot je bilo že predvideno, ter v letih 2019 in 2020, ker so olimpijske igre, prodati del delnic, da bi pokrili presežek odhodkov nad prihodki.

3.2 PRIHODKI

3.2.1 Iz RTV-prispevka

RTV-prispevek je že od leta 2012 enak, in sicer 12,75 €. Glede na dvome, ali bi lahko vlada izkoristila določilo v Zakonu o RTV in ga povišala (to lahko naredi za do 10 %, če za to obstajajo ekonomski razlogi¹), smo pripravili izračune ob predpostavki, da se ohrani sedanja višina prispevka.

¹ 3. odstavek 31. člena ZRTVS-1

Ker oživlja stanovanjska gradnja in bomo nadaljevali aktivno pridobivanje zavezancev RTV-prispevka, smo predvideli, da bomo imeli konstantno rast zavezancev za 0,5 % na leto.

V standardnih tabelah smo doslej prikazovali podatek, na katerega sta vplivali dve spremenljivki. Od pobranega prispevka smo namreč odštevali oz. prištevali razliko med kalkulatивно višino prispevka, ki ga mora odvajati RTV Slovenija za koprodukcijske filme, namenjene kinematografskemu predvajanju. Na to višino torej vpliva, koliko računov prejmemo od producentov, s katerimi imamo sklenjene pogodbe za projekte na podlagi javnih razpisov. Če je znotraj leta teh računov (izkazani so med stroški v postavki »koprodukcije«) več ali manj, kot znaše ugotovljeni znesek (malo manj kot 2 %, ker se vendarle odštejejo stroški pobiranja in neizterjani prispevki), ki ga takoj prenesemo na pasivne časovne razmejitve, se znesek za RTV ugotovljenih prihodkov zmanjša oziroma poveča. Tako se je v letu 2017 na prihodkih pobrani znesek povečal za 799 t €, ker so zneski računov znašali 2393 t € in tako presegli na pasivne časovne razmejitve preneseni znesek 1594 €. V nadaljnjih letih smo predvideli, da bodo preneseni zneski enaki zneskom računov, ker so se razpisi zdaj že stabilizirali, točna odstopanja pa je nemogoče napovedati.

3.2.2 Iz oglaševanja

Pri projekcijah prihodkov iz oglaševanja predvidevamo, da bosta tako radio kot televizija ohranjala delež na trgu oglaševanja na radiu in televiziji, tako ostajajo na nekoliko povišani sedanji ravni z oscilacijami navzgor, ko vemo, da bodo na sporedu olimpijske igre. Razloga za previdnost pri tem sta umikanje oglasov na splet, tudi na tuje programe, ki jih predvajajo kabelski operaterji, ter morebitna povečana konkurenca ob prevzemu Pro plusa s strani kapitalskega sklada in napovedanem vložku za izboljšanje programov. Ker je letos plan dokaj ambiciozno zastavljen, je previdnost pri bodočih prilivih upravičena.

Poslovna politika na tem področju je nadaljevanje strategije oblikovanja cen tako, da ne bi imel največji ponudnik bistvene prednosti pred drugimi. Nadaljevali bomo tudi politiko oblikovanja primerne cenovne ponudbe za največje posamične oglaševalce.

3.2.3 Drugi prihodki

Rast drugih prihodkov temeljimo na tem, da v Oddajnikih in zvezah vendarle obstaja interes za zakup prostora v multipleksu C, in kmalu bo na trg prišla tudi že nova generacija mobilne telefonije. Prav tako se vse enote zavedajo, da je pritegnitev drugih in zagotavljanje storitev pomemben vir zagotavljanja sredstev za bogatenje programov. Več pričakujemo tudi od prodaje naših filmov in prodaje prek plačljivih kanalov za oddaje, pri katerih smo bili producent.

Pri prihodkih od sofinanciranj ostajamo na sedanji ravni, ker mislimo, da dodatnega denarja iz proračuna, ki je in bo tudi v prihodnje obremenjen s številnimi zahtevami, ne moremo pričakovati. Seveda pa bo to najbrž povezano z verjetnimi razgovori o povišanju prispevka. Če bi se vlada odločila, da bi kazalo nekoliko manj povečati prispevek in bi raje pokrila del dejavnosti (recimo del stroškov manjšinskih programov), bi se morda ta postavka zvišala.

Tudi pri drugih sofinanciranjih imamo dokaj visoke cilje glede na plan za leto 2018. Še naprej bomo skušali pridobivati dodatna sredstva na razpisih EU, na katerih smo bili doslej uspešni.

3.3 STROŠKI

3.3.1 Variabilni stroški

Kot osnovo za predvidevanje variabilnih stroškov smo vzeli predvideno višino za letos, kar je za 3,5 mio € nižje, kot je bila realizacija v letu 2017, to pa je predvsem posledica zaposlovanja stalnih pogodbenih sodelavcev. Ob siceršnji kadrovske sanaciji se bo počasi odpirala možnost projektnega najemanja avtorjev in ustvarjalcev, ki jih nujno potrebujemo za privlačne in raznolike programe. Sicer pa smo tudi stroške po letih prilagodili olimpijskim igram. Posebej bi poudarili, da smo glede na lani in letos bistveno povečali sredstva za pripravo igranega programa, tako znotraj postavke AV del neodvisnih producentov kot koprodukcij zunaj 17. člena ZSFCJA. Povečujemo tudi sredstva za izobraževanje, ker sta pridobivanje dodatnih znanj in boljša usposobljenost ključna za izvedbo sprememb. Podrobnosti so razvidne iz tabele. Kakršna koli dodatna krčenje niso dosegljiva.

3.3.2 Stroški dela

Stroški dela so tako pomemben del vseh stroškov RTV Slovenija, da njihova sprememba, ki temelji na pogodbenih in zakonskih določilih, odločilno vpliva na izid poslovanja. To se je pokazalo že leta 2017 in se bo tudi naprej. Kot je bilo že rečeno, je pri izračunih uporabljen princip, da se ne špekulira z višino zelo verjetnih povečanj izhodiščnih plač. To seveda pomeni, da bomo morali v primeru, da (ko) do tega pride, poiskati sredstva za pokritje. Tega se moramo zavedati, saj bi recimo povišanje vseh plač za en razred pomenilo povišanje za približno 4 % – za RTV Slovenija za okoli 2,6 mio € na leto. Dva razreda pa bi povečala stroške RTV Slovenija za plače za 5,3 mio €.

Na stroške dela bodo že leta 2018 in predvsem naprej vplivale že začete aktivnosti za zmanjševanje števila zaposlenih. Ti naporji gredo najprej v smeri »mehkih« metod, vendar računamo, da bo v prihodnje treba preiti tudi na v poslovnem svetu običajna ugotavljanja presežnih delavcev. Za to nam v letu 2018 zelo verjetno še ne bo uspelo pripraviti nujnih podlag in začeti odpuščati presežne delavce iz poslovnih razlogov (ukinjanje oddaj, programa, spremembe delovnih procesov ...). Potrebujemo predvsem jasno sistematizacijo delovnih mest in analizo potrebnih delovnih mest po enotah. Tudi to smo že začeli intenzivno pripravljati. Za realizacijo smo ustanovili delovno skupino, ki je že začela z delom mehke izvedbe. Predvidevamo, da bodo okvirji obveznosti plačila ob odpovedih podobni tistim iz leta 2016. To pomeni, da bi se v proces s pozitivnim pristopom vključili tudi sindikati, kar bi nam omogočilo, da bi bili zneski odpravnin (skupaj z vsemi prispevki) podobni tistim iz leta 2016, ko so v povprečju znašali slabih 17 tisoč €. Če bi jih bilo 30, bi to zneslo 510 tisoč €. To je sicer za 60 tisoč € več, kot je planirano (450 tisoč €), vendar smo prepričani, da nam bo razliko uspelo pokriti s prihranki pri drugih vrstah stroškov in najti dodatne možnosti za zmanjševanje števila zaposlenih.

Najpomembnejše pri tem je, da bomo zasledovali ključni cilj, to je dolgoročno zmanjšanje stroškov dela, ne pa le števila zaposlenih. Za te procese se bomo odločili samo, če bo potreba po delu res prenehala oziroma ga bo lahko prevzela oseba, ki ne bi imela dovolj lastnega dela.

Za leto 2019 bomo nadaljevali akcijo optimalizacije števila zaposlenih. Predvidevamo, da bomo imeli več sodelavcev na področju uporabe grafike, na področju dostopnosti vsebin za senzorno ovirane osebe, na področju razvoja kadrov (z izobraževalnim središčem) in v MMC-ju. Pozorni bomo tudi pri uredništvih manjšinskih programov, kjer bomo upoštevali zaveze, ki jih ima RTV Slovenija do manjšinskih programov. Pri vseh drugih oddelkih in uredništvih se bo skrbno ugotavljalo potrebno število zaposlenih, o čemer je več zapisano v poglavju Strategija razvoja kadrov.

Tabela gibanja zaposlenih po letih

	kor. plan 2018	2019	2020	2021	2022
Povprečno število rednih zaposlenih v letu	2.303	2.253	2.206	2.169	2.137
Število zaposlenih konec leta	2.277	2.228	2.183	2.154	2.120
Povečanje/zmanjšanje števila zaposlenih	38	-49	-45	-29	-34

Ocenjujemo, da se bo število zaposlenih v letu 2019 zmanjšalo za 49. Porazdelitev prihodov in odhodov po vrstah in po letih do 2022 kaže tabela. Odpuščanje bi končali v letu 2020, saj predvidevamo, da bi se v letih 2021 in 2022 povečalo število upokojitev, ker se bo nevtraliziral učinek pospešenih odhodov. Tako predvidevamo, da bi leta 2020 imeli 67 manj zaposlenih in v preostali letih po 29. Odhodov bo seveda več, vendar bomo še naprej skrbno nadzorovali zaposlitve.

Tabela gibanja prihodov in odhodov po letih

	Kor. plan 2018	2019	2020	2021	2022
Stanje na začetku leta	2.239	2.277	2.228	2.183	2.154
Zaposlitve stalnih sodelavcev	107	10	5	5	0
Predvidene upokojitve	30	19	25	45	45
Nadomeščanja upokojitev	9	4	4	15	15
Predvideni odhodi s strani delavca	21	15	15	15	15
Nadomeščanje odhodov delavcev	10	8	8	8	8
Zaposlitve deficitarnih poklicev	5	3	3	3	3
Predvideni viški	42	40	25	0	0
Stanje konec leta	2.277	2.228	2.183	2.154	2.120

3.3.3 Gibanje stroškov dela

Za izračune smo vzeli, da se bo povprečna plača v letu 2019 glede na osnovo 2018 povečala za 2 %, predvsem zaradi odprave nesorazmerij, ki jih bomo v letu 2018 začeli urejati. Enako povišanje smo računali za leto 2020 – za 2 %, za leti 2021 in 2022 pa smo predvideli povišanje za po 1%. Na podlagi tega pridemo do predvidenih stroškov dela za vsa leta.

STROŠKI DELA (izračun na podlagi povprečja)	real. 2017	(v tisoč EUR)					Indeks na real. 2017				
		Kor. plan 2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022
		ZOI	LOI	ZOI							
STROŠKI DELA REDNO ZAPOSLENIH	64.142	69.959	69.882	69.793	69.450	69.180	109,1	108,9	108,8	108,3	107,9
- PLAČE IN NADOMESTILA PLAČ	47.948	51.904	51.781	51.714	51.355	51.115	108,2	108,0	107,9	107,1	106,6
- NADURE, DODATKI IN NAGRAJEVANJE	2.343	2.478	2.448	2.445	2.452	2.464	105,7	104,5	104,3	104,6	105,2
- PRISPEVKI OD PLAČ IN DOD. KOLEKT. ZAVAR.	8.471	9.140	9.118	9.106	9.043	9.001	107,9	107,6	107,5	106,7	106,3
- POVRAČILA ZAPOSLENIM	3.340	3.550	3.542	3.537	3.512	3.496	106,3	106,0	105,9	105,2	104,7
- DRUGI PREJEMKI PLAČ	2.039	2.888	2.994	2.990	3.087	3.103	141,6	146,8	146,6	151,4	152,2
- Odpravnine	109	450	800	650	600	600	412,8	733,9	596,3	550,5	550,5
- Drugi prejemki	1.930	2.438	2.259	2.340	2.487	2.503	126,3	117,0	121,3	128,9	129,7

Kot je bilo rečeno, so izračuni delani ob predpostavki, da lahko RTV Slovenija zniža število zaposlenih brez bistvenih posledic za program, kar se bo preverilo z rednimi analizami potrebnih delovnih mest.

3.4 DRUGE POSTAVKE

3.4.1 Fiksni stroški

Pri fiksnih stroških predvidevamo rahlo rast, kajti to so stroški za licence, vzdrževanje produkcijskih in drugih programov, čiščenje, najem garaž. V letu 2019 nam potečejo pogodbe s

SAZAS-om in IPF-jem, zato bomo morali začeti ponovna pogajanja glede višine. Pogajanja prvič niso bila uspešna in se je dogovor končal s poravnavo po več letih, ki je pomenila za RTV Slovenija kar precej višji strošek. Upamo, da bomo zdaj glede na slabši dohodkovni položaj RTV pri pogovorih uspešnejši in bomo ohranili sedanjo raven obveznosti. Upamo tudi na podporo Urada za intelektualno lastnino, ki bi lahko pri tem posredno pomagal.

3.4.2 Amortizacija

Ker smo lani in bomo predvidoma tudi letos zaključili manj investicij, kot je amortizacija, smo predvideli, da se bo strošek amortizacije zmanjševal. To je povezano tudi z zaključevanjem investicij v protipotresno obnovo studia 14 ter nadaljevanjem obnove studia 14, in če bo sprejeto, bomo začeli gradnjo nadomestnega objekta. To sicer prispeva k boljšemu rezultatu, vendar bi lahko pomenilo, da za prihodnje investicije v opremo ne bo dovolj.

3.4.3 Odpisi terjatev

Odpise terjatev skušamo zmanjševati vsako leto. Za izračune smo vzeli vrednosti med doseženim lani in planiranimi vrednostmi letos.

3.4.4 Finančni prihodki in odhodki

Pri finančnih prihodkih zmanjšujemo vrednosti, kajti strategija je pripravljena na predpostavki, da se za pokrivanje primanjkljaja iz poslovanja v letu 2020 in za investicije odproda nekaj delnic in se bo naložba in s tem višina dividend zmanjševala.

Na drugi strani ohranjamo finančne odhodke na običajni ravni, ker je višji znesek v 2017 posledica zamudnih obresti iz tožbe Media Publikum. Računamo, da nas v prihodnje ne bodo doletele podobne tožbe. Zdaj najresnejše nam grozijo iz sporov z italijanskimi postajami zaradi medsebojnega motenja pri oddajanju. Žal za to nimamo niti še ne moremo oblikovati rezervacij.

3.4.5 Drugi prihodki in odhodki ter rezultat

Predvidevali smo, da bodo izredni prihodki približno na ravni tistih v letu 2017, torej med 250 in 300 tisoč €, razen za leto 2018, kjer smo pustili planirano višino. Pri izrednih odhodkih je višji znesek v letu 2017 zaradi izgube tožbe, v naslednjih letih pa smo ga ocenili na 500 tisoč €.

Običaj je, da se pri strategijah, če ni predvidena kakšna druga usmeritev, ne izkazuje velikih mankov ali viškov. Tako je tudi v našem primeru, saj smo želeli maksimalno povečati izdatke za programske stroške.

IZKAZ PRIHODKOV IN ODHODKOV												
RTV SLOVENIJA												
		STRATEGIJA					Indeks na real. 2017					
(v tisoč EUR)		Kor. plan	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	
real. 2017		2018										
		ZOI		LOI		ZOI						
1	PRIHODKI OD RTV PRISPEVKA	94.685	94.160	94.827	95.301	95.778	96.257	99,4	100,2	100,7	101,2	101,7
	- RTV prispevek	93.886	94.160	94.827	95.301	95.778	96.257	100,29	101,00	101,51	102,02	102,53
	- RTV prispevek za SFC (plus, pomeni večja real.)	799	0	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2	PRIHODKI OD OGLAŠEVANJA	13.016	14.179	13.650	15.200	13.800	15.700	108,9	104,9	116,8	106,0	120,6
3	PRIHODKI OD FONOGRAMOV IN VIDEOGRAMOV	181	168	150	150	150	150	92,7	82,7	82,7	82,7	82,7
4	OSTALI KOMERCIALNI PRIHODKI	9.525	9.552	9.750	9.850	9.950	10.020	100,3	102,4	103,4	104,5	105,2
5	PRIHODKI OD SOFINANCIRANJA - URAD ZA NAROD.	1.675	1.688	1.700	1.700	1.700	1.700	100,8	101,5	101,5	101,5	101,5
6	DRUGI PRIHODKI OD SOFINANCIRANJA	495	304	400	420	450	470	61,5	80,9	84,9	91,0	95,0
7	SPREMEMBA VREDNOSTI ZALOG	-17	3	3	3	3	3	-17,6	-17,6	-17,6	-17,6	-17,6
8	EKSTERNI PRIHODKI IZ POSLOVANJA (1 do 7)	119.559	120.055	120.480	122.624	121.831	124.300	100,4	100,8	102,6	101,9	104,0
9	VARIABILNI STROŠKI SKUPAJ	29.434	25.567	24.692	27.973	26.092	28.397	86,9	83,9	95,0	88,6	96,5
	- MATERIAL, ENERGIJA IN ODPISI DI	1.636	1.517	1.700	1.850	1.700	1.800	92,7	103,9	113,1	103,9	110,0
	- INTELEKTUALNE STORITVE IN MEDUSKE RAZISK.	1.799	1.497	1.800	1.850	1.800	1.800	83,2	100,0	102,8	100,0	100,0
	- KOMUNIKACIJSKE IN TRANSPORT. STORITVE	1.942	2.187	1.850	2.297	1.900	2.170	112,6	95,3	118,3	97,8	111,7
	- SLUŽBENA POTOVANJA	724	900	750	930	850	975	124,3	103,6	128,4	117,4	134,6
	- SPLOŠNE STORITVE	1.533	1.220	1.550	1.570	1.550	1.550	79,6	101,1	102,4	101,1	101,1
	- PRAVICE ZA FILME, ODDAJE, PRENOSE IN SNEM.	5.433	6.730	4.800	7.000	5.500	7.250	123,9	88,3	128,8	101,2	133,4
	- A/V DELA NEODVISNIH PRODUCENTOV	736	593	850	1.000	1.100	1.100	80,6	115,5	135,9	149,5	149,5
	- KOPRODUKCIJE - IZVRŠNE PRODUKCIJE	2.677	2.001	2.242	2.201	2.340	2.269	74,7	83,8	82,2	87,4	84,8
	- Koprodukcije SFC	2.393	1.800	1.792	1.801	1.810	1.819	75,2	74,9	75,3	75,6	76,0
	- Koprodukcije ostale	284	201	450	400	530	450	70,8	158,5	140,8	186,6	158,5
	- DRUGE PROGRAMSKE STORITVE	2.119	1.972	2.000	2.200	2.000	2.000	93,1	94,4	103,8	94,4	94,4
	- NAGRADE, OGLAŠEVANJE IN REPREZENTANCA	750	621	700	700	700	700	82,8	93,3	93,3	93,3	93,3
	- IZOBRAŽEVANJE	161	227	250	275	302	332	141,1	155,2	170,7	187,7	206,5
	- DRUGI VARIABILNI STROŠKI	171	76	150	150	190	150	44,5	87,8	87,8	111,2	87,8
	- ZUNANJI SODELAVCI	9.751	6.025	6.050	5.950	6.160	6.300	61,8	62,0	61,0	63,2	64,6
10	STROŠKI DELA REDNO ZAPOSLENIH	64.142	69.959	69.882	69.793	69.450	69.180	109,1	108,9	108,8	108,3	107,9
	- PLAČE IN NADOMESTILA PLAČ	47.948	51.904	51.781	51.714	51.355	51.115	108,2	108,0	107,9	107,1	106,6
	- NADURE, DODATKI IN NAGRAJEVANJE	2.343	2.478	2.448	2.445	2.452	2.464	105,7	104,5	104,3	104,6	105,2
	- PRISPEVKI OD PLAČ IN DOD. KOLEKT. ZAVAR.	8.471	9.140	9.118	9.106	9.043	9.001	107,9	107,6	107,5	106,7	106,3
	- POVRAČILA ZAPOSLENIM	3.340	3.550	3.542	3.537	3.512	3.496	106,3	106,0	105,9	105,2	104,7
	- DRUGI PREJEMKI PLAČ	2.039	2.888	2.994	2.990	3.087	3.103	141,6	146,8	146,6	151,4	152,2
	- Odpravnine	109	450	800	650	600	600	412,8	733,9	596,3	550,5	550,5
	- Drugi prejemki	1.930	2.438	2.259	2.340	2.487	2.503	126,3	117,0	121,3	128,9	129,7
11	OBVLADLJIVI STROŠKI SKUPAJ (9+10)	93.575	95.526	94.574	97.766	95.542	97.576	102,1	101,1	104,5	102,1	104,3
12	REZULTAT ODGOVORNOSTI ENOTE (8-11)	25.983	24.529	25.906	24.859	26.289	26.723	94,4	99,7	95,7	101,2	102,8
13	FIKSNi STROŠKI SKUPAJ	14.931	15.279	15.250	15.400	15.400	15.750	102,3	102,1	103,1	103,1	105,5
14	AMORTIZACIJA OSNOVNIH SREDSTEV	10.198	9.970	9.671	9.381	9.400	9.500	97,8	94,8	92,0	92,2	93,2
15	Sa ODPISANIH TERJATEV - RTV PRISPEVEK	-1.424	-1.680	-1.422	-1.430	-1.437	-1.444	118,0	99,9	100,4	100,9	101,4
16	Sa DRUGIH ODPISANIH TERJATEV	-489	-509	-490	-490	-490	-490	104,2	100,3	100,3	100,3	100,3
17	REZULTAT IZ POSLOVANJA (12-13-14+15+16)	-1.057	-2.909	-927	-1.842	-438	-461	275,1	87,7	174,2	41,4	43,5
18	FINANČNI PRIHODKI	1.453	3.540	1.300	2.250	850	850	243,6	89,5	154,9	58,5	58,5
	- Finančni prihodki iz prodaje kap. naložb	0	2.340	0	1.400			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
	- Finančni prihodki iz poslovanja in finančnih naložb	1.453	1.200	1.300	850	850	850	82,6	89,5	58,5	58,5	58,5
19	FINANČNI ODHODKI	452	116	110	110	110	110	25,7	24,3	24,3	24,3	24,3
20	REZULTAT IZ REDNEGA DELOVANJA (17+18-19)	-57	515	263	298	302	279	-908,1	-463,1	-525,8	-532,8	-492,7
21	DRUGI PRIHODKI	296	117	300	250	250	250	39,6	101,4	84,5	84,5	84,5
22	DRUGI ODHODKI	960	600	500	500	500	500	62,5	52,1	52,1	52,1	52,1
23	KONČNI REZULTAT (20+21-22)	-720	32	63	48	52	29	-4,5	-8,7	-6,7	-7,2	-4,1

**IZKAZ PRIHODKOV IN ODHODKOV
RTV SLOVENIJA**

	(v tisoč EUR)						razlika na real. 2017				
	real. 2017	STRATEGJA					2018	2019	2020	2021	2022
		Kor. plan 2018	2019	2020	2021	2022					
		ZOI		LOI							
1 PRIHODKI OD RTV PRISPEVKA	94.685	94.160	94.827	95.301	95.778	96.257	-525	143	617	1.093	1.572
- RTV prispevek	93.886	94.160	94.827	95.301	95.778	96.257	274	941	1.415	1.892	2.371
- RTV prispevek za SFC (plus, pomeni večja real.)	799	0	0	0	0	0	-799	-799	-799	-799	-799
2 PRIHODKI OD OGLAŠEVANJA	13.016	14.179	13.650	15.200	13.800	15.700	1.163	634	2.184	784	2.684
3 PRIHODKI OD FONOGRAMOV IN VIDEOGRAMOV	181	168	150	150	150	150	-13	-31	-31	-31	-31
4 OSTALI KOMERCIALNI PRIHODKI	9.525	9.552	9.750	9.850	9.950	10.020	28	225	325	425	495
5 PRIHODKI OD SOFINANCIRANJA - URAD ZA NAROD.	1.675	1.688	1.700	1.700	1.700	1.700	13	25	25	25	25
6 DRUGI PRIHODKI OD SOFINANCIRANJA	495	304	400	420	450	470	-191	-95	-75	-45	-25
7 SPREMEMBA VREDNOSTI ZALOG	-17	3	3	3	3	3	20	20	20	20	20
8 EKSTERNI PRIHODKI IZ POSLOVANJA (1 do 7)	119.559	120.055	120.480	122.624	121.831	124.300	496	921	3.066	2.272	4.741
9 VARIABILNI STROŠKI SKUPAJ	29.434	25.567	24.692	27.973	26.092	28.397	-3.867	-4.742	-1.461	-3.341	-1.037
- MATERIAL, ENERGIJA IN ODPISI DI	1.636	1.517	1.700	1.850	1.700	1.800	-119	64	214	64	164
- INTELEKTUALNE STORITVE IN MEDJSKE RAZISK.	1.799	1.497	1.800	1.850	1.800	1.800	-302	1	51	1	1
- KOMUNIKACIJSKE IN TRANSPORT. STORITVE	1.942	2.187	1.850	2.297	1.900	2.170	245	-92	355	-42	228
- SLUŽBENA POTOVANJA	724	900	750	930	850	975	176	26	206	126	251
- SPLOŠNE STORITVE	1.533	1.220	1.550	1.570	1.550	1.550	-313	17	37	17	17
- PRAVICE ZA FILME, ODDAJE, PRENOSE IN SNEM.	5.433	6.730	4.800	7.000	5.500	7.250	1.297	-633	1.567	67	1.817
- A/V DELA NEODVISNIH PRODUKTOV	736	593	850	1.000	1.100	1.100	-143	114	264	364	364
- KOPRODUKCIJE - IZVRŠNE PRODUKCIJE	2.677	2.001	2.242	2.201	2.340	2.269	-676	-435	-476	-337	-408
- Koprodukcije SFC	2.393	1.800	1.792	1.801	1.810	1.819	-593	-601	-592	-583	-574
- Koprodukcije ostale	284	201	450	400	530	450	-83	166	116	246	166
- DRUGE PROGRAMSKE STORITVE	2.119	1.972	2.000	2.200	2.000	2.000	-147	-119	81	-119	-119
- NA GRADE, OGLAŠEVANJE IN REPREZENTANCA	750	621	700	700	700	700	-129	-50	-50	-50	-50
- IZBRAŽEVANJE	161	227	250	275	302	332	66	89	114	141	171
- DRUGI VARIABILNI STROŠKI	171	76	150	150	190	150	-95	-21	-21	19	-21
- ZUNANJI SODELAVCI	9.751	6.025	6.050	5.950	6.160	6.300	-3.726	-3.701	-3.801	-3.591	-3.451
10 STROŠKI DELA REDNO ZAPOSLENIH	64.142	69.959	69.882	69.793	69.450	69.180	5.817	5.741	5.651	5.308	5.038
- PLAČE IN NADOMESTILA PLAČ	47.948	51.904	51.781	51.714	51.355	51.115	3.956	3.833	3.766	3.407	3.167
- NADURE, DODATKI IN NA GRAJEVANJE	2.343	2.478	2.448	2.445	2.452	2.464	134	104	101	108	121
- PRISPEVKI OD PLAČ IN DOD. KOLEKT. ZAVAR.	8.471	9.140	9.118	9.106	9.043	9.001	668	647	635	572	530
- POVRAČILA ZAPOSLENIH	3.340	3.550	3.542	3.537	3.512	3.496	210	202	197	173	156
- DRUGI PREJEMKI PLAČ	2.039	2.888	2.994	2.990	3.087	3.103	849	955	951	1.048	1.064
- Odravnine	109	450	800	650	600	600	341	691	541	491	491
- Drugi prejemki	1.930	2.438	2.259	2.340	2.487	2.503	508	329	410	557	573
11 OBLADLJIVI STROŠKI SKUPAJ (9+10)	93.575	95.526	94.574	97.766	95.542	97.576	1.950	999	4.190	1.967	4.001
12 REZULTAT ODGOVORNOSTI ENOTE (8-11)	25.983	24.529	25.906	24.859	26.289	26.723	-1.454	-77	-1.125	306	740
13 FIKSNI STROŠKI SKUPAJ	14.931	15.279	15.250	15.400	15.400	15.750	348	319	469	469	819
14 AMORTIZACIJA OSNOVNIH SREDSTEV	10.198	9.970	9.671	9.381	9.400	9.500	-228	-527	-817	-798	-698
15 Sa ODPISANIH TERJATEV - RTV PRISPEVEK	-1.424	-1.680	-1.422	-1.430	-1.437	-1.444	-256	1	-6	-13	-20
16 Sa DRUGIH ODPISANIH TERJATEV	-489	-509	-490	-490	-490	-490	-20	-1	-1	-1	-1
17 REZULTAT IZ POSLOVANJA (12-13-14+15+16)	-1.057	-2.909	-927	-1.842	-438	-461	-1.851	130	-784	620	597
18 FINANČNI PRIHODKI	1.453	3.540	1.300	2.250	850	850	2.087	-153	797	-603	-603
- Finančni prihodki iz prodaje kap. naložb	0	2.340	0	1.400	0	0	2.340	0	1.400	0	0
- Finančni prihodki iz poslovanja in finančnih naložb	1.453	1.200	1.300	850	850	850	-253	-153	-603	-603	-603
19 FINANČNI ODHODKI	452	116	110	110	110	110	-336	-342	-342	-342	-342
20 REZULTAT IZ REDNEGA DELOVANJA (17+18-19)	-57	515	263	298	302	279	572	319	355	359	336
21 DRUGI PRIHODKI	296	117	300	250	250	250	-179	4	-46	-46	-46
22 DRUGI ODHODKI	960	600	500	500	500	500	-360	-460	-460	-460	-460
23 KONČNI REZULTAT (20+21-22)	-720	32	63	48	52	29	753	783	769	773	750

3.4.6 Gospodarjenje s sredstvi

Običaj je, da se na koncu izračunov dobička ali izgube pripravijo tudi projekcije bilance stanja in denarnega toka. Tokrat nam zaradi časovne in kadrovske stiske tega (še) ni uspelo narediti, zato bomo samo opredelili, kaj se bo predvidoma dogajalo s sredstvi, ki jih RTV Slovenija ta trenutek ima. Z upoštevanjem previdnosti pri ocenjevanju vrednosti delnic lahko računamo, da RTV Slovenija razpolaga s 17 mio € sredstev iz naložb. Vrednost obveznic, ki zapadejo konec marca, znaša 4 mio €. Vrednost preostalih 735 tisoč delnic znaša ob trenutni ceni nekaj manj kot 18 €, 13 mio €. Finančno stanje RTV Slovenija je v tem trenutku takšno, da občasno potrebujemo kredit do 1 mio € le ob izplačilu plač. Tako predvidevamo, da za poslovanje ne bo treba najemati dodatnih kreditov.

Izračuni ob danih predpostavkah kažejo na to, da bomo za pokritje izgube v letih 2018 in 2019 potrebovali skupaj 6 mio €. V tem znesku so zajeti tudi stroški za odpravnine, za leti 2018 in 2019 1,2 mio €. Strošek odpravnin je nemogoče natančno izračunati, kajti ne vemo natančno, koliko ljudi je pred upokojitvijo, s katerimi bi se lahko dogovorili za manjše odpravnine, koliko pa je morebitnih presežkov med mlajšimi, pri katerih so odpravnine večje. Vendar že podatek, da naj bi se v prihodnjih treh letih upokojilo okoli 150 zaposlenih, vodi v razmišljanje, da bi moralo 6 mio € več kot zadostovati (do leta 2022 naj bi za to namenili 2,1 mio €).

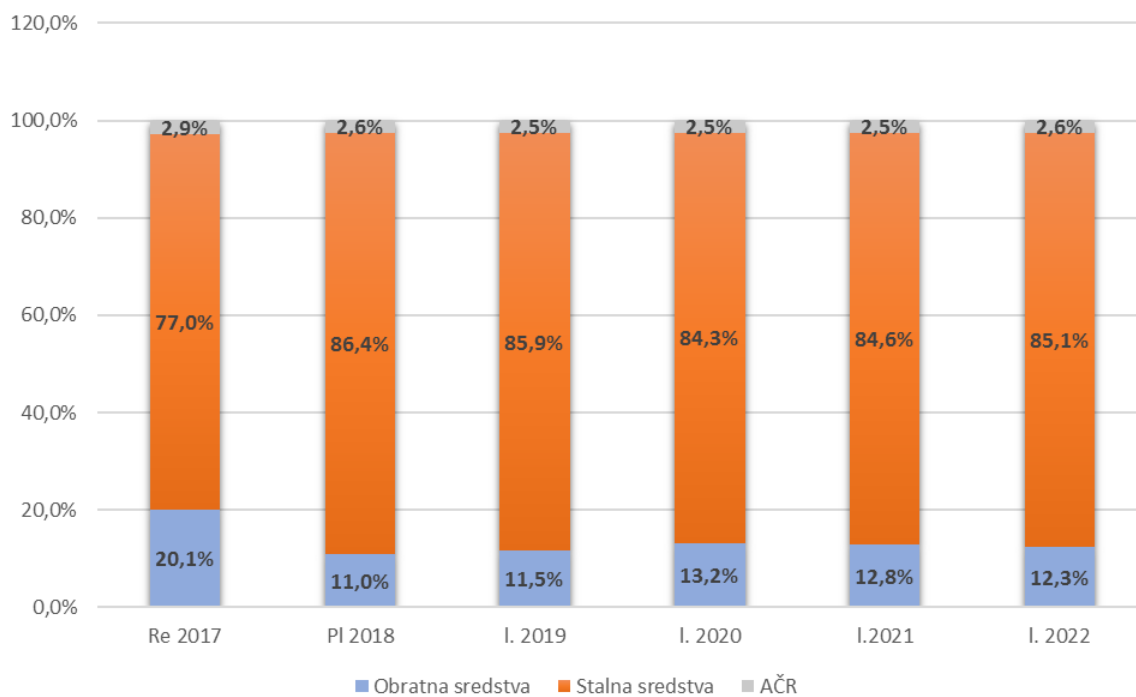
Torej ostane za investicije in rezerve, če ne bi dosegli dogovora z državo glede povečanja RTV-prispevka, 11 mio €. V finančnem načrtu smo predvideli, da bomo za letošnje investicije porabili 1,9 mio € sredstev od prodaje delnic. Predvidevamo, da bi za nadomestno gradnjo iz tega vira porabili največ 7 mio €. Precejšen del zanj bi namreč pokrili z zamenjavo ali prodajo nepremičnin. Vse druge investicije in tudi morda dodatno opremo, ki je ne bi mogli pokriti v okviru 7 mio €, bi pokrivali iz presežnega likvidnostnega toka (v višini obračunane amortizacije). Znesek za druge investicije nikakor ne bo smel presegati višine obračunane amortizacije. Če bi prišlo do kakšnih težav na področju predvidenih prihodkov ali do večjih stroškov, se lahko znesek investicij glede na obračunano v posameznih letih zniža za 1 do 2 mio €, saj RTV stopa v obdobje, ki ga pokriva strategija, sorazmerno dobro opremljena.

Ocenjujemo, da je rezerva 2 mio € dovolj za varno poslovanje RTV Slovenija tudi ob negativnem razvoju dogodkov. Če rešitve ne bodo šle v smeri predstavljene strategije, bomo tedaj morali redefinirati strategijo. Zagotovo pa bo to lažje narediti, če bo RTV Slovenija v boljši prostorsko-organizacijski kondiciji.

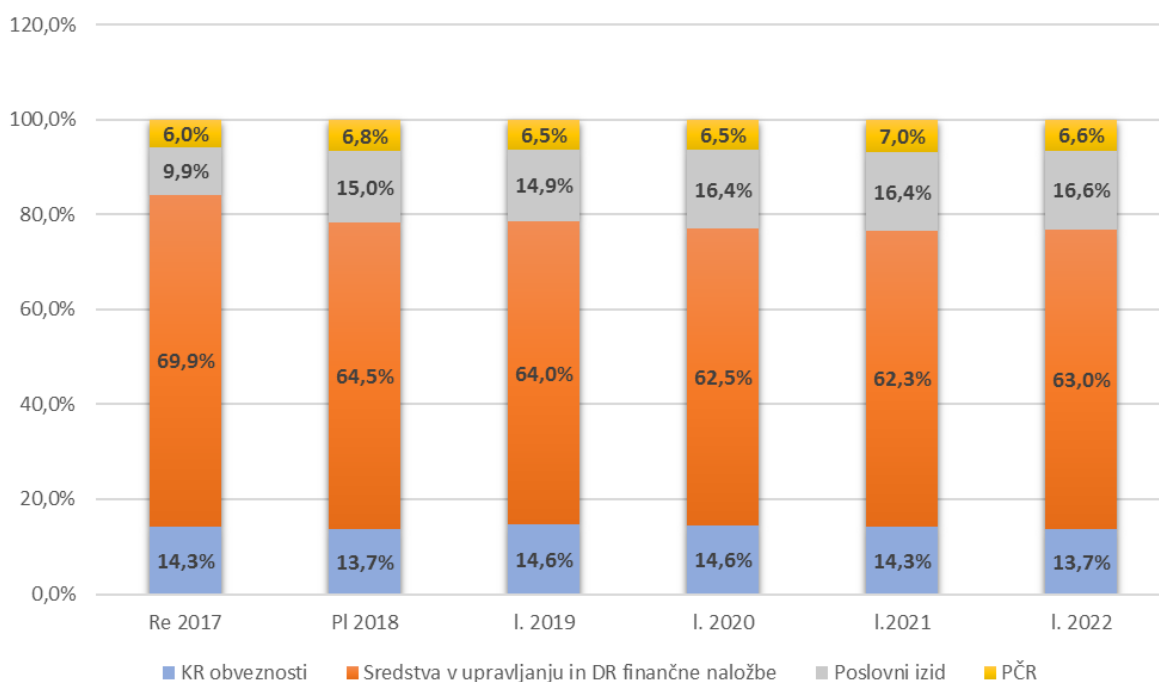
Bilanca stanja

Projekcija bilance stanja za obdobje 2018–2022 kaže, da so spremembe v aktivnem delu tega izkaza glede na leto 2017 v največji meri povezane s kratkoročnimi in dolgoročnimi finančnimi naložbami ter investicijsko dejavnostjo. Zavod je v letu 2018 prejel sredstva od zapadlih obveznic RS. Konec leta 2018 glede na stanje konec leta 2017 predvidevamo nižje stanje denarnih sredstev. Kot posledica naštetega se niža delež obratnih sredstev v strukturi sredstev. V letih 2018 in 2020 zavod predvideva prodajo delnic Eutelsat Communications, zato se v pasivnem delu zmanjšujejo obveznosti za dolgoročne finančne naložbe, hkrati pa je viden tudi vpliv letnih presežkov prihodkov nad odhodki na kumulativno ugotovljeni poslovni izid.

Slika: Struktura sredstev v letih 2017 do 2022



Slika: Struktura virov sredstev v letih 2017 do 2022



BILANCA STANJA - AKTIVNI DEL							
RTV SLOVENIJA, javni zavod							
							(v tisoč EUR)
		REALIZACIJA	PLAN korig.	STRATEGIJA			
		stanje na dan 31.12.2017	stanje na dan 31.12.2018	stanje na dan 31.12.2019	stanje na dan 31.12.2020	stanje na dan 31.12.2021	stanje na dan 31.12.2022
1	DENARNA SREDSTVA	5.784	2.014	1.301	2.790	2.840	2.797
2	KRA TKOROČNE TERJATVE IZ POSLOVANJA	8.032	7.254	8.570	8.067	8.062	7.659
	- kupci v državi	2.849	2.299	3.285	2.882	2.877	2.874
	- kupci za RTV prispevek v državi	4.602	4.500	4.750	4.650	4.650	4.350
	- kupci v tujini	60	20	40	40	40	40
	- dani predujmi	36	15	35	35	35	35
	- druge kratkoročne terjatve	485	420	460	460	460	360
3	KRA TKOROČNE FINANČNE NALOŽBE	4.112	0	120	120	120	80
	- krediti v državi	0	0	0	0	0	0
	- obveznice RS	3.989	0	0	0	0	0
	- depoziti v banke	0	0	0	0	0	0
	- terjatve za obresti	123	0	120	120	120	80
4	ZALOGE	1.174	1.253	1.130	1.720	1.120	1.252
	- material in drobn i inventar	100	59	85	75	75	75
	- proizvodi in proizvodnja	142	144	145	145	145	127
	- program	932	1.050	900	1.500	900	1.050
5	OBRATNA SREDSTVA (1 do 4)	19.102	10.521	11.121	12.697	12.142	11.788
6	DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE	14.186	13.470	13.470	12.070	12.070	12.070
	- naložbe v vrednostne papirje	14.186	13.470	13.470	12.070	12.070	12.070
	<i>delnice Eutelsat Communications</i>	14.186	13.470	13.470	12.070	12.070	12.070
	<i>obveznice RS</i>	0	0	0	0	0	0
	- druge naložbe	0	0	0	0	0	0
7	DOLGOROČNE TERJATVE IZ POSLOVANJA	54	52	55	55	55	55
8	NEOPREDMETENA DOLGOROČNA SR.	1.664	2.504	2.980	3.000	3.000	2.950
9	OPREDMETENA OS	57.226	66.614	64.210	61.690	67.370	64.745
	- nepremičnine	26.825	29.340	28.800	28.050	31.400	30.145
	- oprema, DI in druga opredmetena OS	30.401	37.274	35.410	33.640	35.970	34.600
10	STALNA SREDSTVA (6 do 9)	73.130	82.640	80.715	76.815	82.495	79.820
11	AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	2.780	2.501	2.450	2.450	2.450	2.450
12	AKTIVA SKUPAJ (5+ 10+ 11)	95.012	95.662	94.286	91.961	97.087	94.058
	IZVENBILANČNA EVIDENCA	11.951	11.816	11.816	11.816	11.816	11.816

BILANCA STANJA - PASIVNI DEL							
RTV SLOVENIJA, javni zavod							
							(v tisoč EUR)
	REALIZACIJA	PLAN korig.	STRATEGIJA				
	stanje na dan 31.12.2017	stanje na dan 31.12.2018	stanje na dan 31.12.2019	stanje na dan 31.12.2020	stanje na dan 31.12.2021	stanje na dan 31.12.2022	
1	KRATKOROČNE OBVEZ. IZ POSLOVANJA	13.484	13.068	12.187	11.570	15.447	12.980
	- prejeti predujmi	94	73	90	90	290	190
	- dobavitelji	7.380	6.102	5.930	5.000	7.447	6.500
	- obveznosti do zaposlenih	5.389	5.647	5.400	5.600	5.900	5.200
	- obveznosti za DDV	319	890	407	390	620	600
	- obveznosti za avtor. honor.in pogodbe	114	200	110	220	430	240
	- druge obveznosti	188	156	250	270	760	250
2	KRATKOROČNE FINANČNE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0
	- krediti v državi	0	0	0	0	0	0
	- krediti v tujini	0	0	0	0	0	0
	- obveznosti za obresti	0	0	0	0	0	0
3	DRUGE KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	65	81	76	75	75	175
	- druge obveznosti	65	81	76	75	75	175
4	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI (1 do 3)	13.549	13.149	12.263	11.645	15.522	13.155
5	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0
	- krediti v državi	0	0	0	0	0	0
	- krediti v tujini	0	0	0	0	0	0
6	DOLGOROČNE REZERVACIJE	0	0	0	0	0	0
7	KAPITAL	66.424	61.719	61.715	60.311	60.307	60.304
	- sredstva prejeta v upravljanje	48.249	48.249	48.245	48.241	48.237	48.234
	- dolgoročne finančne naložbe	18.175	13.470	13.470	12.070	12.070	12.070
8	PRESEŽEK PRIHODKOV NAD ODHODKI	9.379	14.315	14.378	14.426	14.478	14.507
9	PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	5.660	6.479	5.930	5.579	6.780	6.092
	- RTV prispevek - obresti	879	1.130	950	900	1.170	970
	- RTV prispevek - stroški izterjave	510	700	620	619	750	620
	- filmski center	4.082	4.639	4.240	3.940	4.540	4.240
	- druge PČR	189	10	120	120	320	262
10	DRUGE DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0
11	PASIVA SKUPAJ (4 do 10)	95.012	95.662	94.286	91.961	97.087	94.058
	IZVENBILANČNA EVIDENCA	11.951	11.816	11.816	11.816	11.816	11.816

3.4.7 Pregled opravljanja tržnih dejavnosti

V RTV Slovenija že nekaj let pripravljamo pregled poslovanja, ki je vezan na tržni del in del, ki se pripravlja iz javnih sredstev, kot to zahteva zakonodaja. Tržne dejavnosti so opredeljene v 15. členu Zakona o RTV. Glavnina tržnih prihodkov so prihodki od objave reklamnih prispevkov v programih radia, televizije in na spletu. Drugi vir so drugi komercialni prihodki za opravljanje storitev in oddajanje v najem, s katerimi razpolagajo enote RTV. Zavod skuša pridobivati čim več prihodkov ob čim manjših stroških, ki so z njimi povezani, vendar tako, da to ne ovira delovanja

osnovne naloge RTV. Ves presežek prihodkov iz tržnih prihodkov nad odhodki se namenja za opravljanje javne dejavnosti, kot je določena v ZRTVS-1.

Ločene računovodske evidence po posameznih dejavnostih zavod vodi s sodili, ki temeljijo na aktivnostih, ki te stroške povzročajo. Če teh aktivnosti ni mogoče določiti, se za to uporabljajo veljavno izoblikovana in sprejeta sodila za razdeljevanje po vrstah dejavnosti.

Pri pripravi izkazov prihodkov in odhodkov po vrstah dejavnosti za leta 2019–2022 so bila uporabljena zadnja veljavna sodila. Iz končnega rezultata posamezne dejavnosti je razvidno, da bo javna dejavnost vsako leto ustvarila presežek odhodkov nad prihodki, tržna dejavnost pa presežek prihodkov nad odhodki.

IZKAZ PRIHODKOV IN ODHODKOV PO VRSTAH DEJAVNOSTI												
RTV SLOVENIJA, januar-december												
(v tisoč EUR)												
	STRATEGIJA											
	2019			2020			2021			2022		
	Dejavnosti skupaj	Javna dejavnost	Tržna dejavnost	Dejavnosti skupaj	Javna dejavnost	Tržna dejavnost	Dejavnosti skupaj	Javna dejavnost	Tržna dejavnost	Dejavnosti skupaj	Javna dejavnost	Tržna dejavnost
1	120.480	97.222	23.258	122.624	97.717	24.907	121.831	98.225	23.605	124.300	98.726	25.574
2	24.692	23.525	1.167	27.973	26.764	1.209	26.092	24.913	1.179	28.397	27.194	1.202
3	69.882	66.728	3.155	69.793	66.640	3.153	69.450	66.312	3.138	69.180	66.055	3.125
4	94.574	90.253	4.321	97.766	93.404	4.362	95.542	91.225	4.317	97.576	93.249	4.327
5	25.906	6.969	18.937	24.859	4.313	20.545	26.289	7.000	19.289	26.723	5.476	21.247
6	15.250	13.573	1.678	15.400	13.706	1.694	15.400	13.706	1.694	15.750	14.018	1.733
7	9.671	9.187	484	9.381	8.912	469	9.400	8.930	470	9.500	9.025	475
8	-1.912	-1.858	-54	-1.920	-1.865	-54	-1.927	-1.872	-54	-1.934	-1.879	-54
9	-927	-17.649	16.722	-1.842	-20.170	18.328	-438	-17.508	17.070	-461	-19.446	18.985
10	1.300	1.300	0	2.250	850	1.400	850	850	0	850	850	0
11	110	3	107	110	3	107	110	3	107	110	3	107
12	263	-16.352	16.615	298	-19.323	19.621	302	-16.661	16.963	279	-18.599	18.878
13	300	299	1	250	249	1	250	249	1	250	249	1
14	500	463	38	500	463	38	500	463	38	500	463	38
15	63	-16.516	16.579	48	-19.536	19.585	52	-16.875	16.927	29	-18.812	18.842

Tabela, ki je izvedena iz sicer predvidenih prihodkov in odhodkov, kaže na to, da je presežek prihodkov nad odhodki še naprej pomemben, če ne kar odločilen vir denarja za izvajanje programov javne službe. Ocenjujemo, da bo znesek narastel s 16,6 mio € na 18,8 mio € leta 2022.

4 STRATEGIJA RAZVOJA INVESTICIJ

4.1 INVESTICIJE, POMEMBNE NEPOSREDNO ZA PROGRAM

RTV Slovenija je v preteklosti investirala precejšnja sredstva v opremo, ki je bila nujna za prehod na visoko razločljivost slike (High Definition – HD), in je tako pretežno obnovila televizijsko tehnologijo. Glavnina tega se je zgodila med letoma 2010 in 2014. Radio je v tem času ostal bolj v ozadju, saj je bil že več let v celoti digitaliziran. Razen ureditve sodobnih prostorov/studiev Radia Si se je nadomestila le dotrajana zvokovna in računalniška oprema. Ravno prenova studia za program Radia Si pa kaže trend, kamor se bo morala preusmeriti tudi opremljenost in organiziranost preostalih radijskih programov. Gre za to, da je treba zagotoviti izvedbo produkcijsko enostavnejšega programa bodisi s tehnikom bodisi brez njega. Poseben poudarek v naslednjih letih bomo dali tudi nadgradnji ali zamenjavi računalniškega produkcijskega sistema s sodobnejšim, primernejšim za multimedijsko okolje in sodobno radijsko produkcijo.

Televizija bo še naprej namenjala veliko pozornosti sistemom, ki bodo omogočali sledenje dosežkom na področju grafične opreme in vizualne podobe oddaj, ki je na zaslonu v formatu 16:9 in resoluciji HD izjemno pomembna. Ker so sedanji studii takšni, kot so nastali ob formatu 4:3, bomo z izjemo studia 2 imeli probleme. Več o problematiki televizijskih studiev je podano v posebnem poglavju. Tako na televiziji kot na radiu pa bomo pozornost namenili tudi enotni IT-

platformi za načrtovanje in ustvarjanje informativnih vsebin oz. enotnemu računalniškemu sistemu »news-room«.

Pomembne so tudi investicije v izboljšanje podobe naših oddaj. Gre za nakup novih grafičnih programov za virtualne studie – sedanji programi iz leta 2006 so močno zastareli, novi programi pa nam bodo omogočali izdelavo kakovostnih hibridnih scenografij, ki so zdaj trend v televizijski produkciji. Le tako bomo ustrezno oblikovanemu oddelku za grafiko omogočili, da bomo lahko izkoriščali tehnologijo za boljšo vizualno podobo oddaj. Seveda bo to zahtevalo tudi nakup novih aparatov, ki nam bodo omogočale uporabo »obogatene resničnosti«.

Vse enote RTV Slovenija, še posebej Televizija Slovenija in MMC, bodo tudi v prihodnje uporabljale nove tehnične možnosti, ki jih prinaša tehnološki razvoj. Predvsem gre za pocenitev in zmanjševanje velikosti snemalnih kamer oz. kamkorderjev za zajem dogajanja. Tako nakup kamkorderjev ni več zelo velik strošek in lahko z njimi opremimo ne le usposobljene snemalce, ampak tudi mnoge novinarje in dopisnike, ki so se za upravljanje z njimi pripravljali usposobiti. Za uporabo lahko usposobimo tudi celo vrsto zunanjih sodelavcev, ki bi z našimi kamerami zagotavljali posnetke izjemnih dogodkov ali dogodkov, ko snemalcev nimamo v pripravljenosti (npr. ob koncih tedna). Drugi pomemben napredek se dogaja na področju prenosa podatkov prek fiksnih in mobilnih omrežij, s tem pa tudi prenosa AV-posnetkov in živih prenosov za Radio, Televizijo in MMC, saj za to ni več treba najemati satelitskih zvez. K temu nekaj prispeva tudi to, da lahko dopisniki (oziroma njihovi montažerji) posnetke zmontirajo že na terenu, na prenosnih montažah, ki so prav tako cenejše, kot so bile nekoč. To pomeni, da so posledično manj obremenjeni montažerji Televizije Slovenija. Seveda je vse to možno s kadri, ki so primerno motivirani in so se pripravljali usposabljanje, imajo pa tudi žilico za ustvarjalno delo.

Ker se je v preteklosti izvajalo veliko oddaj na terenu (športnih, kulturnih, zabavnih in drugih prireditev), je na podlagi takratnih podatkov o angažiranosti reportažnih vozil RTV Slovenija nabavila nova reportažna vozila za HD-televizijsko produkcijo in podporna vozila (spremljevalna vozila za opremo, vozila za počasne posnetke, vozila za zveze), ob tem pa število televizijskih reportažnih vozil zmanjšala s pet na štiri. Kljub temu se je zaradi restrikcij pri športnih pravicah in zaradi omejevanja stroškov osebja za terenska snemanja izkoristek HD- televizijskih vozil nekoliko zmanjšal. Zato imamo predvsem zunaj zimskih mesecev presežek terenskih tehničnih kapacitet in jih skušamo ponuditi na trgu. Očitno pa še nismo našli ravni cen, ki bi jo sicer relativno majhen trg sprejel. Tako to ostane naloga za prihodnost.

Podobno je tudi pri opremi Oddajnikov in zvez. Uspešno je bil leta 2010 izpeljan projekt digitalizacije prizemeljske distribucije televizijskih programov (DVB-T), ki pa ga zaradi oligopolnih pozicij na področju komercialnih televizijskih postaj in operaterjev RTV Slovenija zdaj niti ne more polno tržiti. Tako se na tem področju ne predvidevajo večje investicije. Vzpostavljena je tudi mreža digitalnega radia DAB+, kjer bomo izvajali manjše investicije, da bi prišli do pokritja celotnega avtocestnega križa, vključno s predori, in večjih mest (trenutno pokrivamo 89 % avtocest in hitrih cest v Sloveniji ter 60 % gospodinjestev). Žal še ne bomo mogli ugasniti sedanjih FM-oddajnikov, kot smo nekoč lahko ugasnili analogne televizijske oddajnike. Smo pa že ugasnili srednjevalovni radijski oddajnik v Domžalah. Za zdaj nismo ugasnili SV-oddajnikov na Belem Križu in v Murski Soboti. Tu še nimamo podatkov, ali bi njihova izključitev res pomenila zmanjšanje poslušnosti programov manjšin in Slovencem v sosednjih državah namenjenih oddaj. Poleg tega ti programi za zdaj ne smejo oddajati v omrežju DAB+. Glede na naraščajoče poslušanje radijskih postaj prek spleta in razvoj digitalnega radia lahko pričakujemo, da bomo sčasoma

ugasnili tudi preostale SV-oddajnike, ki že zdaj ponujajo nizko raven kakovosti zvoka. Zagotovo pa vanje v naslednjih letih ne bomo vlagali.

Seveda pa je postala RTV Slovenija v preteklih letih konglomerat mnogih računalniških sistemov na poslovni in na programski in produkcijski ravni. Ves program, od zajemanja posnetkov do digitalizacije oddajanja na radiu in na televiziji, se izvaja na računalniških sistemih z visoko zmogljivimi računalniki in strežniki, posnetki pa se kot datoteke shranjujejo na sodobnih digitalnih medijih v robotsko vodenih omarah. V preteklosti je bilo zagotovljenih zelo veliko sredstev za programe in za strojno opremo, velik del tudi za digitalizacijo analognih arhivov in filma. V te sisteme bomo precejšnja sredstva vlagali tudi v prihodnje, tako v njihovo posodobitev kot v varnost in zanesljivost delovanja ter v varnostne kopije.

Pri računalniških sistemih, ki sicer ponujajo izjemne funkcionalnosti in procesne možnosti, pa pogosto pozabimo, da potrebujejo tudi stalno in kakovostno vzdrževanje ter podporo programerjev – dobaviteljev sistemov. Navadno je treba za podporo in vzdrževanje na leto plačevati od 15 do 20 odstotkov vrednosti programov oz. licenc. Ne gre za nepomembne zneske, ki jih knjižimo kot storitve IT-vzdrževanja v okviru variabilnih stroškov, so pa v bistvu fiksni stroški in nanje nimamo veliko vpliva.

Ker pri razvoju dajemo poseben poudarek zagotavljanju možnosti predvajanja naših oddaj tudi prek spleta in vseh drugih sodobnih platform, v vsakem trenutku na vse načine, bomo še naprej vlagali v potrebno programsko in strojno opremo za delovanje MMC-ja in njegovih podsistemov (portali, RTV4D, HbbTV itd.).

4.2 INVESTICIJE V STUDIE

Na Radiu Slovenija se končuje protipotresna sanacija stavbe, v kateri delujeta studio 26 (zgoraj) in studio 14 (spodaj). V njiju domujeta in snemata Simfonični orkester in Big band, v studiu 14 pa Radio organizira tudi koncerte in javne radijske oddaje. Po obnovi studia 26 pred leti je sanacija zdaj zahtevala rušitev notranjosti studia 14 (razen obodnih sten), ki je imel odlične akustične lastnosti. Žal je bilo to nujno zaradi gradnje protipotresne strukture in novih temeljev pod studiem 14, kar je bil pogoj za pridobitev gradbenega dovoljenja za obnovo stavbe. Izjemno zahtevna protipotresna utrditev je bila končana aprila 2018 in je stala skoraj 400 t € z DDV-jem. To pa bo šele začetek prave rekonstrukcije studia 14 z vso akustično in drugo opremo. Kako zagotoviti ustrezne prostore za domicilno delovanje orkestra in za javne prireditve ter kakšno raven akustične ureditve doseči glede na težaven finančni položaj RTV Slovenija, se bomo odločali ravno v času priprave te strategije. Razlike med osnovno in vrhunsko akustiko ter opremo lahko ocenimo na več sto tisoč evrov, samo dokončanje obnove pa bo zahtevalo od 2 do 3 mio €. Ker pa bo obnovljeni studio zagotovo nespremenjen deloval še naslednjih 50 let, je premislek toliko bolj zahteven.

Sicer se tudi v druge studije, razen v snemalno in informacijsko podporo ter v zajem slike tudi v radijskih studiih za prenose prek spleta, ni veliko vlagalo, izvajalo pa se je tekoče in investicijsko vzdrževanje. Tako so želje po preureditvi studiev povezane predvsem s sodobno tehnologijo in sodobnimi produkcijskimi procesi. V nekaterih objektih pa so obsežnejši posegi lahko povezani s protipotresno sanacijo. Tako dajemo prednost ureditvi studiev in snemalnic, kolikor jih potrebujemo, v novem objektu na Komenskega 5, kar je podrobneje razloženo v nadaljevanju.

Tudi število televizijskih studiev v Ljubljani, Mariboru in Kopru se zadnjih 20 let ni spremenilo, samo leta 2008 je bil za potrebe na novo uzakonjenega 3. programa v tehničnem traktu urejen

manjši studio 5, ki pa je za resno televizijsko produkcijo neprimerne velikosti, predvsem ima prenizek strop. A število studiev pravzaprav ni problem. Problem je opremljenost z elementi, ki omogočajo sodobno grafiko in scenografijo. Tu gre razvoj, pretežno računalniški in mikroprocesorski, še vedno hitro naprej. Ker so potrebne površine sklopov elementov velike, elementi pa dragi, bo ustrezno opremljanje pomenilo precejšnje izdatke. Drugi problem pa je, da povečana produkcija studijskih oddaj lastne produkcije in premajhno število studiev narekuje večjo izkoriščenost in zato zaporedno snemanje več oddaj v istem studiu, kar na RTV Slovenija rešujemo z vse pogostejšimi nočnimi postavitvami scenografij. Zaradi takšnega stanja je zelo težko zagotoviti termine za redne žive studijske oddaje, saj žive oddaje zmanjšujejo možnost fleksibilnega planiranja snemanja studijskih oddaj. Programski delavci pa želijo povečati prav število živih oddaj, ki omogočajo sodelovanje gledalcev (interaktivnost, aplikacije »second screen«, HbbTV ipd.) in s tem potencialno večjo gledanost in tudi večji prihodek oddaj iz komercialne dejavnosti (oglaševanja).

Za primerjavo povejmo, da ima hrvaška televizija kar 12 studiev, od katerih ima največji površino 1200 m². Takšnega »razkošja« RTV Slovenija ne bo nikoli dosegla. Njen največji, studio 1, meri le 600 m², studio 2 le 400 m², preostali pa 200 m² ali manj. Gradnja velikega studia, podobnega tistemu na HRT, zagotovo ni smotrna, ker bi opremljanje oziroma najemanje potrebne opreme za več oddaj preveč bremenilo prihodke. Še huje je, da je TV Slovenija zaradi danih okoliščin povsem zaostala pri pridobivanju možnosti za pripravo sodobnih informativnih oddaj. Sedanji studio 3, namenjen izključno produkciji informativnega TV-programa, ne omogoča sodobnega razvoja produkcije informativnega TV-programa. Probleme imamo tudi s pripravo oddaj o športu. Zato je praktično že preobremenjen studio 2, kjer snemamo veliko večino oddaj, ki nimajo »domicila« v namenskih studiih. Studio 3 bi tako namenili delu oddaj, ki resnično polno zasedajo studio 2.

Med pripravo te strategije poteka tudi priprava investicijske študije, ki bo podala natančne vrednosti gradnje nadomestnega objekta na Komenskega 5 in smernice, kako optimizirati končne gabarite objekta in izrabo prostorov. Iz zadnje novelacije projekta februarja 2017 je izhajala vrednost gradbene in pisarniške opreme v višini 6,3 mio € oziroma 7,7 mio € z DDV. To pa je znesek, ki je nižji, kot so razpoložljiva sredstva iz finančnih naložb, zmanjšana za odlive za reševanje nujne kadrovske problematike.

Seveda se zavedamo, da bo treba novi studio informativnih programov tudi ustrezno opremiti. Groba ocena je, da bo oprema studia z videosteno, grafiko in lučmi stala okoli 1,1 mio €, kamerne verige okoli 750 t € in režija okoli 1,2 mio €. Drugi razlog, zakaj opreme ne povezujemo z gradnjo, je, da se s to investicijo izognemo obnovi vsaj ene od režij studiev 1, 2, 3 in 4, ki bi jo morali v naslednjih petih letih tako ali tako obnoviti. Predvideno je, da bi eno od omenjenih režij opustili, saj bi snemanja v štirih pritličnih studiih po reorganizaciji plana snemanj ob pridobitvi novega studia za IP lahko opravili v preostalih treh režijah. Tako pravzaprav števila televizijskih režij kljub gradnji novega objekta ne bi povečevali. Enako je z videostenami (prikazovalniki). Sedanji studio 3 bo namreč že z zdajšnjo opremo lahko v veliki meri zadostil predvidenim snemanjem po preselitvi informativnega programa v novi studio.

4.3 OPTIMALIZACIJA PROSTOROV ZA UREDNIŠTVA IN DRUGE PISARNIŠKE SLUŽBE

Vsaka organizacija lahko optimalno deluje v urejenih prostorih. Urejeni prostori so v obeh regionalnih centrih in v Lendavi. Manj ustrezni so prostori na obeh osrednjih lokacijah, v precej starejših stavbah televizije (Kolodvorska 2 do 4) in radia (Tavčarjeva 17). Zadnja je sestavljena iz dveh stavb: stavbe ob Tavčarjevi ulici, ki je bila zgrajena še pred drugo svetovno vojno, in osrednje

stavbe ob Kolodvorski, ki je bila zgrajena med 1948 in 1957. Ob tem domujejo določene službe še v delih stavb na Čufarjevi, na Komenskega ulici (stavbo si delimo z Delovnim in socialnim sodiščem) ter v oddaljenih prostorih na Trubarjevi ulici (prostori, kupljeni z zaslužkom ZKP v dobrih časih), kjer imata sedež ZKP in Izobraževalno središče. Na Mariborski ulici so delavnice Oddajnikov in zvez, del voznega parka in scenske delavnice televizije. Ker pa vseeno prostora primanjkuje, ima RTV Slovenija najetih še 152 m² pisarn na Komenskega 11.

Pri razmišljanju o gospodarjenju s prostori oziroma bolje rečeno zagotavljanju ustreznih prostorov za delo, ne moremo mimo priložnosti, ki jo ima RTV Slovenija s pozidavo prostora, kjer smo podrli staro stavbo na Komenskega 5. Na istem mestu je načrtovana zgraditev sodobnih prostorov za uredništva, terenske ekipe in multimedio ter sodobnega studia za informativne televizijske oddaje. O tem je bilo pripravljenih že precej tehnoloških in gradbenih študij, pa tudi ekonomski elaborat, predinvesticijska študija in vsa potrebna gradbena dokumentacija. Pridobljeno je bilo tudi gradbeno dovoljenje in plačan komunalni prispevek. Projekt je v preteklosti že pridobil soglasje nadzornega sveta, ne pa še soglasja za izvedbo. Sedanje vodstvo je pripravilo analizo možnih rešitev gospodarjenja s prostori v novogradnji z omenjenim novim studiem in brez njega. Tu povzemamo glavne ugotovitve. Pri tem vedno upoštevamo tudi možnost, da bi se število zaposlenih, predvsem v pisarnah, v prihodnje lahko zmanjšalo za 100 do 200.

Kot je bilo že omenjeno v prejšnjem odstavku, je v času priprave te strategije v izdelavi tudi projektna – ekonomska študija o nadomestni gradnji na Komenskega 5. Ali bo pokazala zadostne prednosti, da bi začeli gradnjo, je seveda nemogoče v celoti napovedati. A vsa dosedanja razmišljanja so pokazala, da bi bilo to resnično smotno. Nesporno dejstvo je, da je po pisarnah, glede na normative, ki veljajo zanje, preveč ljudi. Skupaj dela v pisarnah radia in televizije s površino 7812 m² 1037 zaposlenih. To je 7,5 m² na zaposlenega, kar je glede na normative za delovne prostore – pisarne premalo. Normativi za zagotavljanje obsega potrebnih poslovnih in delovnih površin za potrebe države iz leta 2013 namreč zahtevajo najmanj 8 m² na zaposlenega. Ta normativ bi dosegli, če bi imeli vsaj 80 manj zaposlenih. To moramo imeti pred očmi, ko razmišljamo o prihodnosti. A hkrati je predvideno, da bi s pozidavo Komenskega 5 zaokrožili prostore, odprodali pa bi prostore na Trubarjevi ter opustili najemanje prostorov na Komenskega 11. Če pa bi pomembno zmanjšali število zaposlenih, bi lahko tudi oddali prostore na Čufarjevi ali na Komenskega 7, ki so ločeni od drugih prostorov. Še pomembnejše pa je, da bi novi prostori omogočili racionalne rešitve za staro stavbo Radia na Tavčarjevi, ki bi jo zaradi potresne ogroženosti podrli in na novo pozidali bodisi za potrebe RTV Slovenija bodisi za prodajo.

Podrobni podatki kažejo, da v pisarniških prostorih televizije s površino 5710 m² (od tega približno 950 m² pisarn brez oken) dela približno 730 delavcev (7,8 m²/zap.). Še večja stiska je na Radiu Slovenija, kjer na 2102 m² dela okoli 310 delavcev (6,8 m²/zap.). Obe enoti imata tudi del skupnih dejavnosti in vodstvo zavoda. Poleg redno zaposlenih je veliko tudi honorarnih sodelavcev, ki delajo z različnim obsegom delovnega časa, tako da je težko oceniti sočasnost njihove navzočnosti v redakcijskih prostorih.

Zaradi prostorske stiske so bili že v preteklosti v redakcijske in poslovne prostore preurejeni nekateri pomožni prostori brez naravne svetlobe in dotoka svežega zraka. V takšnih prostorih, poleg drugih redakcij, delujeta tudi Multimedijски center in televizijsko Uredništvo parlamentarnega programa. Torej lahko govorimo o resnični prostorski stiski.

Veliko se je govorilo in se še govori o preventivnem reševanju stavb radia. Še posebej kritičen je del stavbe radiana Tavčarjevi, ki je bil grajen še pred drugo svetovno vojno in je njegova potresna odpornost zelo nizka. Trakt ob Kolodvorski je bil zgrajen do vključno 1. nadstropja leta 1948 in

nato v skladu s prvotnimi načrti leta 1957 nadzidan za 4 etaže. Takrat naj bi bil rekonstruiran tudi trakt ob Tavčarjevi. V juniju 2016 je ZRMK izdelal Elaborat potresne odpornosti stavbe na Tavčarjevi 17, ki podrobneje obravnava trakt ob Kolodvorski in studijski trakt (studio 26 in studio 14). Na podlagi pregleda objekta in po predhodnih analizah je bilo ugotovljeno, da je objekt v dobrem stanju in da je nosilnost glavnih konstrukcijskih elementov ustrezna za prevzem statičnih obremenitev. Seizmična analiza pa je pokazala, da objekt ne ustreza več veljavnim predpisom glede potresne odpornosti. Ocenjen je bil kot potresno močno ogrožen, predlagani so bili ukrepi na nosilni konstrukciji objekta. Izvedena analiza opredeljuje stavbo kot dopustno za delo, a je jasno, da ne dosega današnjih standardov protipotresne zidave. Zato bi vsak že najmanjši poseg v strukturo zgradbe zahteval temeljito protipotresno obnovo.

Na podlagi zapisanega je še posebej očitni dodatni strateški pomen gradnje stavbe na Komenskega 5. Za delovanje radia bi tako lahko opustili uporabo predvojne zgradbe na Tavčarjevi, saj je predvideno, da se v novo stavbo na Komenskega 5 preselijo radijska uredništva informativnega programa, lahko pa tudi druga uredništva, in se zagotovijo sodobni studijski prostori in novinarske montaže za pripravo informativnih oddaj. Tako bi se ob »močnejših seizmičnih premikih« zagotovilo oddajanje, tudi če bi prišlo do večjih poškodb osrednje radijske stavbe ob Kolodvorski. Če pa bi se ocenilo, da je treba sanirati stavbo ob Kolodvorski (to brez hrupa ne bi šlo), bi prostori na Komenskega omogočili nemoteno delovanje Radia, čeprav v omejenem obsegu.

Če izračuni in omenjeni strateški premislek ne bi prevladali pri odločitvi za nadomestno gradnjo, bodo problemi s prostorom vsekakor ostali. Resda bi se ublažili ob bistvenem zmanjšanju števila zaposlenih, vendar ne toliko, da ne bi imeli akutnih prostorskih problemov in zelo slabe rešitve za prostore radia. Ker trezen premislek ne podpira stališča, da ostane tako kot je, in ker ima RTV Slovenija sredstva, da lahko začne nadomestno gradnjo, se nismo lotili ocene, kako drugače rešiti vse omenjene probleme. Bodo pa obdelani v elaboratu o smotrnosti gradnje nadomestnega objekta.

Podrobnejši strateški načrt tehnologije investicij 2018–2022 je v Prilogi 1.

5 STRATEGIJA RAZVOJA KADROV

Kadri so bistvo RTV Slovenija! Brez dobrih programskih kadrov, brez kreativnih sodelavcev (režiserjev, scenaristov, oblikovalcev scene, luči, snemalcev, montažerjev ...) in cele vrste zaposlenih na manj ustvarjalnih področjih se ne bi slišala ne videla nobena oddaja. Če ne bi bilo v ozadju menedžmenta in zalednih služb v programih in na ravni celotnega zavoda, pa tudi prvi ne bi mogli delovati. Torej je bistvo vsake strategije, in to ne le na področju kadrov, zajeto v besedah, ki sem jih zapisal že v januarju, in sicer: *»Ključno za uspešno delo RTV Slovenija je SODELOVANJE. Sodelovanje vseh, ne pa borba za svoj vrtiček. Za to je treba imeti v vsakem kolektivu ustrezno MOTIVACIJO. Zanj smo zadolženi najvišji vodilni z generalnim direktorjem na čelu. Vsi zaposleni morajo vedeti, KAJ IN ZAKAJ DELAJO tisto, kar se od njih pričakuje. Vodstvo mora podpirati INTEGRATORJE, ISKALCE izboljšav. Pripraviti moramo okolje, ki bo PRIVABLJALO USTVARJALNE IN sposobne KADRE Z USTREZNIM ZNANJEM. Torej, da premagamo sindrom javnega sektorja in posledično negativno selekcijo.«*

Drugo, pomembno obvestilo za vse bralce je dejstvo, da gre na RTV Slovenija v precejšnji meri za specifične poklice in z njimi povezane ljudi. Zaradi tega je tako zelo težko voditi ta zavod. Običajni vzorci pogosto ne delujejo. Znana anketa pokaže katastrofalen odnos anketirancev do RTV

Slovenija, pa vendar ti isti ljudje oziroma verjetneje drugi poskrbijo, da je Radio Slovenija z regionalnima centroma najverodostojnejši medij, da ostaja TV Slovenija (vsaj med starejšimi) relevanten medij za informiranje, izobraževanje, zabavo, razvedrilo.

Dolgoročne aktivnosti za uspešen razvoj RTV Slovenija na področju kadrov so usmerjene na naslednja področja:

- A. Obvladovanje stroškov dela
- B. Zaposlovanje ustreznih kadrov in obvladovanje fluktuacije
- C. Razvoj in usposabljanje zaposlenih z vzpostavitvijo kadrovske funkcije
- D. Delovne razmere in organizacija dela
- E. Izobraževanje in izobraževalno središče
- F. Normativna ureditev

5.1 OBVLADOVANJE STROŠKOV DELA

Stroški za zaposlene nikakor ne smejo preseči razpoložljivih sredstev, ki ostanejo, ko se od prihodkov odštejejo fiksni izdatki ter nujni izdatki za pravice oddaj in zunanjih ustvarjalcev oddaj. Ta aksiom se lahko prelomi le v primeru, če se pričakuje, da se bo pridobilo dodatna sredstva, potrebna za pripravo programov, ki jih določa zakon, saj bi sicer lahko nastala nepopravljiva programska škoda, če bi s prenatrjenimi ukrepi ogrozili ustvarjalni tok oddaj.

Seveda pa se te problematike ne da reševati tako kot v gospodarstvu. Tu ne velja gor ali ven (Up or out). Tako imamo na RTV Slovenija štiri bivše direktorje TV in vsaj enega bivšega direktorja Radia, celo kopico bivših odgovornih urednikov in urednic, veliko kadrov, ki so predstavljali in delno še zdaj pomembno predstavljajo podobo te hiše. Imamo zaposlene, ki bi radi delali svojo oddajo, pa niso pogodu kakšnemu uredniku ali zanj (za plačilo soustvarjalcev, ki jih nimamo ali so že preobremenjeni) nimajo osnov. Ob tem, da mnogi sedanji odločevalci morda raje delajo z mlajšimi kolegi, kot » s starimi mački«.

Zmanjševanje stroškov dela pa se mora izvajati v soglasju z ureditvijo, ki velja v javnem sektorju, in veljavno kolektivno pogodbo, ki določa veliko višje odpravnine, kot so zakonsko določene. In da bi bila zadeva še lepša, s 1. 1. 2019 se odpravlja prisilna upokožitev ob dopolnjenih obeh pogojih za upokožitev.

Uravnoteženost stroškov dela je, glede na prihodke, produkcijske potrebe in obvladovanje stroškov dela v okviru vzdržnosti poslovanja JZ RTV Slovenija, strateškega pomena in v tej smeri so bili že sprejeti in uvedeni akcijski ukrepi (v letnem Finančnem načrtu 2018), s katerimi bomo stroške v največji možni meri obvladovali. V okviru Kadrovske službe bomo razvili in okrepili dejavnosti, s katerimi bomo spremljali in obvladovali stroške (planiranje, analiziranje, spremljanje, ukrepanje).

5.2 ZAPOSLOVANJE USTREZNIH KADROV IN OBVLADOVANJE FLUKTUACIJE

Čeravno je potrebno ustrezno obvladovanje in zmanjševanje stroškov dela, pa na drugi strani mora po naravi stvari na drugem koncu redno vstopati pri oblikovanju in izvedbi oddaj mlada generacija, ker sicer ne bomo dosegli niti toliko mladih, kot jih zdaj. Tudi starostna struktura zaposlenih, povprečna starost je 45 let in 8 mesecev, nas opozarja, da je treba sistematično skrbeti za ustrezno kadrovanje novih, mladih kadrov.

Tu pa nam ne gre na roko dosledno izvajanje zakonodaje na področju nujnosti zaposlovanja stalnih sodelavcev (v drugih podobnih organizacijah v tujini se zdi, da nimajo teh omejitev), saj

nam po eni strani otežuje obvladovanje potrebnega števila zaposlenih, kakor tudi ustrezne selekcije. Žal je bila v preteklosti ena ključnih funkcij, ki bi pokrivala tudi to področje (upravljanje s kadri), nepokrita vrsto let, zato področje kadrov ni bilo ustrezno vodeno. Čeprav je zavedanje, da je treba najmanjše sodelavcev urejati centralno, obstajalo, kar je bilo zapisano tudi v Strateški načrt trajne ureditve kadrovske problematike RTV Slovenija, vključno z uskladitvijo statusa stalnih pogodbenih sodelavcev z določili Zakona o delovnih razmerjih iz decembra 2015, saj se je zapisalo, da bo evidenco kadrov, ki stalno sodelujejo z RTV Slovenija in prejemajo več kot 500 €, vodila le Kadrovska služba, žal ni bilo tako in zdaj vstopajo (po sodbi sodišča) v JZ RTV Slovenija tudi neustrezno selekcionirani kadri. Zdaj smo sicer odvzeli pooblastila za podpisovanje pogodb direktorjema in drugim (za zneske več kot 500 EUR), za sanacijo tega pa bo treba več časa. služba, služba,

Ker se sedanje vodstvo zaveda pomena tega področja, smo ga začeli urejati in kadrovske krepiti to funkcijo, a za prve vidne rezultate bo treba še nekaj časa.

V letu 2017 smo v veliki meri sanirali nevarnost, ki je izvirala iz dela stalnih sodelavcev. Urejanje bomo nadaljevali, ko bo jasna sodna praksa, in tako sanirali problematiko preteklih let. Potem pa bomo aktivno delovali, da bomo v največji možni meri obvladovali situacijo. Angažiranje sodelavcev na način, da formalno pridobijo status sodelavcev, ki jim moramo ponuditi zaposlitev, bo v izjemnih primerih za RTV še vedno dopustno. Gre pa le za osebe, ki pomenijo programske presežke, a se ne želijo zaposliti. Vendar bomo naredili vse, da se tveganja omejijo in da se tisti, ki bodo o tem sprejemali odločitev, zavedajo tveganja.

Tako bomo sistemsko uredili, da se bodo vsi vstopi v JZ RTV Slovenija vodili prek Kadrovske službe, to se pravi, da bodo tudi selekcijski postopki pogodbenih sodelavcev in študentov potekali v Kadrovske službi in da brez tega sklepanje sodelovanja ne bo mogoče.

V letu 2019 bo, kot kaže, RTV Slovenija znova soočena s tem, da obveznega upokojevanja ob izpolnjenih obeh pogojih ne bo več. To bo velik izziv za vodstvo, ki bo moralo najti način, da se bodo ljudje zavedali, da sicer lahko delajo tudi po izpolnitvi pogojev, vendar mora biti to delo ustrezno pričakovanjem in delu drugih. Poleg tega je treba zagotoviti ustrezen, nadzorovan prenos znanja odhajajočih na druge zaposlene, predvsem na mlade talente, saj se bodo imeli zaposleni z izpolnjenimi upokojitvenimi pogoji možnost kadarkoli, to se pravi »nenadzorovano« upokojiti.

V Kadrovske službi bomo posodobili in okrepili aktivnosti na področju selekcijske dejavnosti. Vzpostavili bomo proces izvajanja selekcijskih postopkov pri zunanem in internem kadrovanju, premeščanju in napredovanju. Za te procese bomo določili in strokovno usposobili enega zaposlenega, ki bo v prihodnje skrbel, da bodo na delovna mesta izbrani ustrezni zaposleni, kandidati z ustreznimi kompetencami in osebnostnimi lastnostmi.

Razmere na trgu dela in nezmožnost konkuriranja gospodarskim družbam pri privabljanju že izoblikovanih kadrov nas bodo vse bolj omejevali pri privabljanju potrebnih kadrov. Tako se bomo v prihodnje usmerili v okviru sistematičnega razvoja kadrov tudi v štipendiranje različnih profilov kadrov, ki jih bomo glede na predvideno kadrovske gibanje in smer razvoja organizacij potrebovali.

5.3 RAZVOJ IN USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH Z VZPOSTAVITVIJO KADROVSKE FUNKCIJE

Krepili bomo, če bo potrebno, tudi kadrovske službe za razvoj kadrov. Če danes lahko ocenimo vlogo kadrovske službe le kot kadrovska administracija, bo v prihodnje vzpostavljena kot sodobna

kadrovska funkcija. Osnovna naloga te službe bo perspektivnim kadrom ponuditi pomoč pri usposabljanju za potencialno zasedbo vodilnih uredniških mest oziroma za vodje enot. Gre za veččine, ki jih opisujemo z izrazom »management skill«.

Služba razvoja kadrov bo tudi bistvena pri izpolnjevanju zahteve, da se v zavodu uvede sistematsko zapolnjevanje deficitarnih delovnih mest ali odhodov s kadri, ki jih lahko po morebitnem potrebnem usposabljanju in izobraževanju najdemo v okviru zavoda. Gre torej za proaktivno delovanje, ki ga doslej v zavodu ni bilo veliko, ker pač ta funkcija ni bila razvita. Izvajanje tega je pravzaprav enako pomembno kot morebitno odpuščanje kadrov, ki jih morda nekje ne potrebujemo. Oziroma je sestavni del kadrovske sanacije.

Delovanje Kadrovske službe bomo posodobili tako, da bo večina kadrovske sodelavcev delovala na področju razvoja kadrov. Tu bomo vzpostavili procese uvajanja in mentorstva, individualnega razvoja, razvoja talentov in nasledstev letnih razvojnih pogovorov vodenja s cilji ter druge procese z namenom sistematičnega razvoja zaposlenih, krepitev občutka pripadnosti organizaciji in zadovoljstva zaposlenih. Gradili bomo notranjo znamko dobrega delodajalca.

5.4 DELOVNE RAZMERE IN ORGANIZACIJA DELA

Sestavni del aktivne politike je tudi stalno preverjanje ustreznosti oblik dela. Slediti moramo izrabi delovnega časa, uvajati nove oblike zaposlitve, kot so pogodbe o zaposlitvi s skrajšanjem delovnega časa, angažiranje na projektih s pogodbo za določen delovni čas in podobno.

Že zdaj smo začeli procese urejanja porabe delovnega časa, ko evidentirana navzočnost ne bo več osnova za število ur, ki jih mora RTV Slovenija plačati. To bomo maksimalno formalno uredili in potem zahtevali, da vodje dosledno skrbijo, da so vsi podrejeni ustrezno obremenjeni, da so presežki ur posledica odločitev zaradi procesa dela in nadure le izjema ob posebnih okoliščinah. Seveda pa moramo pri vseh ustvarjalnih poklicih s pripravo in uveljavitvijo normativov urediti področja, kjer se dela ne da meriti z evidentiranimi urami. Žal je ena največjih pomanjkljivosti ukalupljanja ustvarjalnih poklicev v sistem plač v javnem sektorju ravno popolna nezmožnost nagrajevanja tistih, ki več in bolje delajo. Tako bo vodstvo RTV Slovenija aktivno pri uveljavljanju sprememb v sistemu, ki ga je nujno spremeniti.

Kadrovske politike zavoda pa bo seveda zaznamovalo nujno prilagajanje števila delavcev dejanskim potrebam. Aktivnosti za to je vodstvo že zapisalo v Akcijski načrt obvladovanja stroškov dela v letu 2018. V zavodu se že izvajata dva procesa. Prvo je evidentiranje morebiti manj obremenjenih posameznikov, pri katerih bi uveljavili t. i. »mehke« metode odpuščanja presežnih delavcev, v skladu z zapisano strategijo v Finančnem načrtu. Gre za neke vrste ad hoc način. Drugi proces, ki bo dal osnove za dolgoročneje reguliranje potrebnega obsega delovnih mest, pa je zahtevnejši. Gre za analizo potrebnih delovnih mest po organizacijskih enotah. Šele ureditev tega področja, kjer smo naredili prve korake, bo omogočila, da se prepreči nastajanje presežnega števila zaposlenih. In se ob programsko-tehnoloških spremembah (prenovah procesov) posledično zmanjša tudi število zaposlenih.

Ta analiza bo, ko bo končana, tudi osnova, da se bo ugotovilo, koliko zaposlenih bi lahko bilo na RTV Slovenija manj, kot jih je zdaj, za izvedbo sedanjega obsega programa. Tedaj bo možno tudi ugotoviti, kaj bi za programe pomenilo zmanjšanje zaposlenih za 229 do leta 2022, ko naj bi imeli 2120 zaposlenih. Gre za vprašanje, ali bo RTV Slovenija ob tako zmanjšanem številu zaposlenih (in varčevanju tudi pri drugih, s programom povezanih izdatkih) še izpolnjevala sicer ne eksplicitno zahtevane zakonske obveze po ZRTV-1. Če bi se ugotovilo, da to ne bo možno, bomo

morali tehtno premisliti, kaj je za sodoben javni servis v Sloveniji res nujno, kaj pa bi se morda dalo spremeniti ali celo opustiti. To seveda ni povsem v pristojnostih vodstva RTV Slovenija.

Seveda tu trčimo na visoko nadpovprečne obremenitve za RTV Slovenija ob morebitnem odpuščanju delavcev, ki so zapisane v veljavni Kolektivni pogodbi javnega zavoda RTV Slovenija. Ta je bila podpisana že daljnega leta 1993. Njen 41. člen določa, da delavcu, čigar delo postane trajno nepotrebno, pripada odpravnina, ki znaša za vsako leto delovne dobe po naslednjih standardih:

- od 0 do 10 let 100 % povprečne plače;
- od 10 do 20 let 70 % povprečne plače;
- od 20 let naprej 50 % povprečne plače.

Kadrovska dejavnost bo usmerjena na zagotavljanje ustreznih delovnih razmer, organizacijo dela in tudi na uvajanje sodobnih oblik dela, kot so delo od doma in že omenjene pogodbe o zaposlitvi za krajši delovni čas, na projekte ipd. V tem okviru bomo posvečali pozornost tudi sodobnim pristopom pri obvladovanju absentizma ter varnosti in zdravju pri delu.

5.5 IZOBRAŽEVANJE IN IZOBRAŽEVALNO SREDIŠČE

V preteklosti je bilo Izobraževalno središče RTV Slovenija »mravljišče« najboljši izkušenih, prizadevnih in perspektivnih kadrov, žal pa so se veliki načrti in vizije izrodili in je zdaj le blede senca preteklosti. Vendar so cilji jasni: vzpostaviti sodobno izobraževalno središče. Vzpostavili bomo središče, v katerem se bodo izvajala interna in zunanja izobraževanja, v katerem bo potekal prenos znanja in izkušenj in se bo ustvarjalo novo znanje.

Povezali se bomo in sodelovali z različnimi univerzami in fakultetami. Organizirali bomo delavnice z domačimi in zunanjimi (tudi tujimi prek EBU) strokovnjaki za različna področja, predvsem pa se bomo usmerili v oživitve internih izobraževanj in programov. Skušali bomo poiskati načine, ki bi motivirali notranje strokovnjake za nadgradnjo in posredovanje njihovih znanj drugim zaposlenim s tečajji in svetovanjem. Poseben poudarek bomo dali tudi uporabi možnosti, ki jih ponujajo razna e-izobraževanja. Na RTV portalu bomo ponudili e-izobraževalne vsebine z različnih področij, do katerih bodo imeli dostop vsi zaposleni.

Pravilna uporaba slovenskega jezika je izjemnega pomena za RTV Slovenija, saj nas to ločuje od drugih medijev in dviga nadnje. V dogovoru z vodstvom in strokovnjaki Radia in Televizije ter drugimi bomo organizirali tečaje slovenske govorne izreke za radijske voditelje in novinarje v Ljubljani in v regionalnih centrih. Prav tako bomo organizirali vaje za sproščen nastop pred kamero za televizijske novinarje in voditelje. Pripravili bomo tudi tečaje tujih jezikov, za katere se bodo pokazale potrebe. Tako bo RTV Slovenija steber jezikovne kulture in ne bo skrbela le za uporabljanje knjižne slovenščine, ampak bo vodilna sila v razvoju jezikovnih politik in norm.

Pri uredniških izobraževanjih pa bi tudi s pomočjo v okviru EBU lahko razvijali specifična znanja in usposobljenosti, ki jih morajo imeti uredniki, da bi bili kos zahtevnim funkcijam, ki so v osnovi polne protislovij (samostojnost, sledenje uredniški politiki ...). Drugi segment pri razvoju kadrov bo priprava na prekvalifikacije. Medij, posebno TV, zahteva, če je to komu všeč ali ne, nove in nove obraze. To pa pomeni, da moramo poskrbeti, da bodo osebe, ki ne bodo več v prvem planu, našle tudi druge motive. To je lahko, med drugim, usposabljanje njihovih naslednikov v Izobraževalnem središču ali preusmeritev delovanja na kakšno drugo področje dela v zavodu.

Nadaljevali bomo preverjanja nacionalne poklicne kvalifikacije, za katera imamo licenco, še posebej bodo aktualna preverjanja za nove nacionalne kvalifikacije (asistent zvoka, scenski oblikovalec, rekviziter in TV-voditelj).

Na področju izobraževanj načrtujemo tudi kakovosten preskok, želimo namreč povezati celosten sistem razvoja kadrov z izobraževanjem, česar zdaj nimamo. To pomeni, da bomo v okviru individualnega razvoja zaposlenih (individualni razvojni načrt) ugotavljali pomanjkanje kompetenc pri posameznikih in s tem potrebe po izobraževanjih vsakega zaposlenega, nato pa sestavili izobraževalne načrte za posameznike, enote in celotni zavod. Vendar tega ne bo mogoče uresničiti čez noč, saj gre za dolgotrajen in zahteven proces, ki pa smo se ga že lotili.

5.6 NORMATIVNA UREDITEV

Čeravno se morda zdi postransko področje, pa je urejeno normativno področje ključno pri uspešnem obvladovanju ne le kadrovske dejavnosti, temveč celotnega poslovanja JZ Radiotelevizija Slovenija. Norme, to pomeni predpisi, ki urejajo poslovanje v zavodu, so zastarele in ne ustrezajo izzivom današnjega časa, pred katerimi je zavod. Žal se je izjalovila namera, da se najprej lotimo sprememb kolektivne pogodbe zavoda in potem strategije, ki seveda mora vključevati tudi zmanjševanje števila zaposlenih. Tako bo spremembe, ki bi izboljšale položaj zavoda, veliko težje doseči. Sedanja kolektivna pogodba določa odpravnine, ki daleč presegajo današnje minimalne zakonske obveznosti. Podobno je pri dopustih, pri katerih se bo po odpravi ukrepov ZUJF-a odpravila zgornja meja. Če bi preračunali vrednost dopustov, vidimo, da bi to pomenilo v letu 2018 za več kot 200 tisoč €, pri tem pa dodatna obremenjenost drugih ni upoštevana.

6 PREDLOGI ZA IZBOLJŠANJE PRAVNEGA OKVIRA DELOVANJA RTV SLOVENIJA

Ko se pripravlja strategija za pet let, je to že obdobje, ko bi se lahko spremenila oziroma bi se morala spremeniti tudi zakonodaja, ki posega v delovanje RTV Slovenija in jo pogosto pri tem omejuje. Zato prilagamo razmišljanja, kaj bi bilo dobro, da bi se spremenilo. Seveda RTV ne more narediti več, kot da predlagatelja sprememb zakonodaje in Državni zbor opozarja na spremembe. Pa vendar je prav, da imamo v strategiji konkretizirane predloge sprememb, kot smo jih zaznali pri svojem delu in ki bi lahko omogočile boljše in lažje delo.

6.1 MEDIJSKA ZAKONODAJA

Pri Zakonu o medijih nas skrbi, ker se dopuščajo koncentracije lastništva in medijski prevzemi na način, ki je nedvomno vprašljiv in bo vplival tudi na položaj nacionalne RTV Slovenija, predvsem dostopnost do pravic za RTV.

Po našem mnenju bi bilo nujno spremeniti Zakon o medijih v delu neodplačnega razširjanja tistih radijskih in televizijskih programov, ki so posebnega pomena za Republiko Slovenijo (112. člen). Nekateri izdajatelji so se leta 2017 znašli pred problemom, ko operaterji že v osnovnih paketih ponujajo kopico programov, ki so plačljivi, kar pa je nepravilno in predvsem v nasprotju z namenom in duhom 112. člena. Pravilno ravnanje bi bila ponudba takšnega osnovnega paketa, ki bi zajemal samo programe, za katere uporabniki ne plačujejo izdajateljem. V nasprotju z navedeno zakonsko zapovedjo so operaterji dražili pakete in s tem kljub zatrjevanju, da ne gre za dogovorjeno ravnanje, breme plačevanja nadomestila za nekatere programe prevalili na uporabnike. Takšno ravnanje seveda spravlja Radiotelevizijo Slovenija v izjemno neugoden

položaj, saj so plačniki RTV-prispevka zaradi oligopolne situacije prisiljeni plačevati te dodatne (nam konkurenčne) kanale, ki jih morda niti ne želijo.

Preveriti bi kazalo tudi določila glede kvot slovenske glasbe. Problem je, da je precejšen krog poslušalcev zaradi opredelitev, ki jih od RTV zahteva sedanja ureditev, za naše radijske programe izgubljen.

Nujne sistemske rešitve ZRTVS-1 so:

jasna določitev obsega javne službe ter morebitno redefiniranje tržnih dejavnosti. Ohlapne definicije, ki omogočajo vsakršne interpretacije, ne pripomorejo k dolgoročnemu strateškemu načrtovanju medijske politike zavoda. Jasna opredelitev javne službe in obsega vsebin, ki jih mora zagotavljati Radiotelevizija Slovenija, bi (med drugim) postavila tudi temelje za trdno kadrovske politiko. Predvsem pa storitve Radiotelevizije Slovenija že davno ne ustrezajo več definiciji klasične radijske ali televizijske dejavnosti, temveč kot avdiovizualne medijske storitve. Zaradi ekspanzivnega tehnološkega razvoja bi nam morala biti dana tudi možnost, da s soglasjem ustanovitelja programski svet z ustreznim sklepom lahko omogoči širitev dejavnosti na področju javne službe, kot to določa 20. člen Zakona o zavodih². Pri dejavnostih bi bilo treba natančneje opredeliti zakonsko dejavnost orkestrrov ter izdajanja posnetkov.

S spremembo ureditve v Zakonu o Radioteleviziji Slovenija je treba določiti **institut varuha pravic gledalcev in poslušalcev**, ker sedanji zakon o tem ne govori. Prvi hierarhični predpis, ki uvaja institut varuha pravic gledalcev in poslušalcev, je šele statut zavoda, kar je po našem mnenju nepravilno.

Prav tako je treba urediti status premoženja Radiotelevizije Slovenija. Radiotelevizija Slovenija bi morala biti lastnica finančnega in stvarnega premoženja, ki ga potrebuje in upravlja pri izvajanju svoje dejavnosti. Pri razpolaganju s svojim premoženjem bi bila v določenem obsegu vezana na soglasja ustanoviteljice, vendar bi morala sama skrbeti za gospodarno ravnanje in imeti v okviru tega pravico odprodati nepotrebne nepremičnine z zavezami, da kupuje oziroma vlaga v druge.

Treba bo tudi **preoblikovati cel sistem javnih pozivov in izbora projektov za koprodukcije.** Ureditev bi morala dopuščati interaktivno sodelovanje producenta in koproducenta RTV Slovenija tako, da se bo dal poudarek razvijanju vsebine in produkcije.

6.1.1 Pravo javnih uslužbencev in delovnopravna zakonodaja

Deset let po vstopu Radiotelevizije Slovenija v plačni sistem javnega sektorja se samo še potrjujejo bojazni, da je bil vstop v tak sistem napaka. Tog sistem ne omogoča ustreznega nagrajevanja zaposlenih, ki dosegajo izjemne rezultate, prav tako ne nagrajevanja za izjemne posamezne dosežke ali ideje, s katerimi hiša prihrani kar nekaj sredstev. Vežanost na plačni sistem javnega sektorja pomeni tudi odvisnost hiše od vsakokratne pogajalske volje sindikatov javnega sektorja ter vlade pri zakoličenju dodatnih finančnih obremenitev, kar ni najbolj ustrezno. Ker je Radiotelevizija Slovenija pravna oseba javnega prava, ki se financira iz prispevka državljanov in državljanov, drugačna ureditev ni realna, je pa mogoča drugačna zakonska rešitev. Ta bi bila, da zaposleni sicer ohranijo status javnih uslužbencev, zanje bi še naprej veljala splošna načela zakona, ki ureja področje javnih uslužbencev ter predpisi s področja plačnega sistema v javnem sektorju in podzakonski predpisi s področja plačnega sistema v javnem sektorju. Vendar bi moral

² 20. člen ZZ: Zavod lahko spremeni ali razširi dejavnost le s soglasjem ustanovitelja.

zakonodajalec hiši dati zakonsko pooblastilo, da lahko ob sodelovanju s socialnimi partnerji izplačila plače za svoja delovna mesta uredi tudi drugače, kot je določeno s predpisi javnega sektorja (na primer ob pogoju, da to potrdi tudi ustanoviteljica), predvsem pa omogoči spremembe na področju nagrajevanja.

RTV Slovenija bi potrebovala tudi fleksibilnejši sistem, ki bi vodilne tudi na drugem in nižjih nivojih omejeval v mandatu, kot tudi, da bi se pridobljene pravice lahko ob premestitvi na druga delovna mesta uskladila z vrednostmi delovnih mest, na katera bodo zaposleni premeščeni.

Prav tako bi morala biti Radioteleviziji Slovenija dopuščena možnost sklepanja civilnih pogodb za kreativna dela za dlje časa (na primer za tri leta), brez neprijetnih tveganj prikrivanja delovnih razmerij. Tudi to bi moralo biti kot izjema od delovnega prava določeno v Zakonu o Radioteleviziji Slovenija. Za vsa preostala vprašanja v zvezi z delovnimi razmerji za zaposlene na Radioteleviziji Slovenija bi se še naprej uporabljal zakon, ki ureja delovna razmerja.

6.2 PREOSTALE ZADEVE, POVEZANE Z RAZLIČNO ZAKONODAJO

Treba bi bilo zaježiti možnost za izogibanje plačevanja RTV-prispevka, predvsem je treba operacionalizirati možnost preverbe izjave o tem, da zavezanec nima svojega in da v svojih prostorih tudi ne uporablja tujega radijskega ali televizijskega sprejemnika.

Pokazalo se je tudi, da nekateri zaposleni težko sledijo tehnološkemu razvoju oziroma je stresno delo zanje prezahtevno. Tako se je ureditev, ki je razen ob izjemah predvidevala upokojevanje tistih, ki so dosegli oba pogoja, za RTV Slovenija pokazala za ustrezno. Morebitne izjeme pa so bile oziroma bi morale biti dopustne.

Prav tako bi kazalo omejevati dolžino dopustov, saj odsotnost zakonske ureditve predvideva uporabo stare kolektivne pogodbe, ki je za sedanjí čas nerealna.

RTV Slovenija si bo prizadevala za spremembo avtorske zakonodaje, ki bo omogočila večjo socializacijo pravic in poenostavitve na področju same uporabe določil, ki bi omogočile več manevrskega prostora RTV Slovenija za ravnanje.

7 MEDNARODNE PRIMERJAVE

Pri pripravi strategije se pogosto že pri posameznih poglavjih delajo primerjave s sorodnimi podjetji doma in v tujini. Tudi mi se primerjamo z drugimi, vendar se je pokazalo, da pogosto nepoznavalci vzamejo primerjave predvsem javnih RTV, včlanjenih v EBU, kot osnovo za razmišljanje o položaju RTV Slovenija.

Bistveno je, da so podatki in povprečja za največje organizacije, kot so nemške, neprimerljivi s podatki članic, ki so proti njim pritlikavke. Naj navedemo, da so nemške javne organizacije (ARD, DW, DLR in ZDF) v letu 2016 skupaj realizirale 9178 mio EUR, švicarska SGR SSR 1505 mio EUR. Avstrijska ORF je realizirala 969 mio EUR, hrvaška HRT 180 mio EUR, finska YLE 473 mio EUR, irska RTE 374 mio EUR, portugalska RTP 215 mio EUR. Od primerljivih PSM pa manj kot RTV SLO le srbska RTS z 86 mio EUR in slovaška RTV s 116 mio EUR. Tako so za sklepanja veliko bolj pomembni podatki, ki kažejo specifično posamezne RTV-organizacije. Tako podajamo primerjave samo s približno podobnimi organizacijami, čeprav so razlike še vedno zelo velike in je povsem primerljivo težko najti.

Tabela zaposlenih in prihodkov prikaže, da ima manj prihodkov na zaposlenega od Slovenije le Srbija s 30 tisoč EUR na zaposlenega (Slovenija le 56 tisoč EUR). Med »malimi« seveda vodi ORF s

334 tisoč EUR na zaposlenega. Pri tem je treba vedeti, da se število zaposlenih in sodelavcev računa po v EBU sprejetem protokolu.

PRIMERJALNI PREGLED SELEKTIRANIH PSM, ČLANIC EBU											
ŠTEVILO REDNO ZAPOSLENIH IN ZUNANJIH SODELAVCEV											
Država	Organizacija	Skupaj stalno zaposleni	nestalni sodelavci	Skupaj sodelavci	Leto podatka	Datum podatka	Skupaj operativni prihodki (v mio €), 2016	Operativni prihodki /štalno zaposleni (in 000 €)	Indeks na RTVSLO	Operativni prihodki /vsi zaposleni (v 000 €)	Indeks na RTVSLO
Avstrija	ORF	2.945	94	3.039	2014	n. a.	968,65	334	599	324	733
Hrvaška	HRT	2.827	47	2.874	2016	31-Dec	180,31	64	114	63	142
Češka	Cro	1.486	0	1.486	2016	Yearly average	81,67	55	99	55	124
Češka	CT	2.913	289	3.202	2016	31-Dec	242,08	83	149	76	171
Danska	DR	2.250	1.121	3.371	2014	Yearly average	555,13	257	461	172	389
Finska	Yle	2.775	494	3.269	2016	Yearly average	473,24	171	306	145	328
Madžarska	MTVA	2.064	45	2.109	2016	31-Dec	299,79	145	260	142	322
Irska	RTE	1.700	134	1.834	2016	31-Dec	337,32	198	356	184	416
Nizozemska	NPO	2.417	924	3.341	2016	Yearly average	888,15	367	659	266	602
Norveška	NRK	3.447	n.a.		2016	31-Dec	611,13	177	318		
Portugalska	RTP	1.633	0	1.633	2016	31-Dec	215,18	132	236	132	298
Srbija	RTS	2.883	350	3.233	2016	31-Dec	85,51	30	53	26	60
Slovaška	RTVS	1.359	186	1.545	2016	Yearly average	115,73	85	153	75	169
Švica skupaj	SRG-SSR	4.855	92	4.947	2016	Yearly average	1.505,27	310	556	304	689
Slovenija	RTVSLO	2.128	557	2.685	2016	31-Dec	118,66	56	100	44	100

Tabela redno zaposlenih po letih kaže, da je število zaposlenih zelo različno in se je tudi različno spreminjalo. Pri nas je treba upoštevati, da se je deklarativno zmanjševalo število zaposlenih, se je pa ob tem sodelovalo z več in več pogodbenimi sodelavci. Pri drugih organizacijah tega ni bilo zaznati, prav tako večinoma nimajo tako striktno zakonodaje.

PRIMERJALNI PREGLED SELEKTIRANIH PSM, ČLANIC EBU								
ŠTEVILO REDNO ZAPOSLENIH								
MEDLETNI PREGLED								
Država	Organizacija	2011	2012	2013	2014	2015	2016	SPARKLINES
Avstrija	ORF	3.162	3.105	2.996	2.945	n.a.		
Hrvaška	HRT	3.338	3.305	3.302	3.036	2.883	2.827	
Češka	Cro	1.425	1.415	1.430	1.469	n.a.	1.486	
Češka	CT	2.798	2.901	2.897	2.903	2.906	2.913	
Danska	DR	2.149	2.229	2.223	2.250	n.a.	n.a.	
Finska	Yle	2.885	2.863	2.907	2.964	2.873	2.775	
Madžarska	MTVA	2.894	2.514	2.171	2.218	n.a.	2.064	
Irska	RTE	1.736	1.532	1.539	1.542	1.689	1.700	
Nizozemska	NPO	n.a.	2.573	2.545	2.700	2.514	2.417	
Norveška	NRK	3.665	3.471	3.487	3.437	3.485	3.447	
Portugalska	RTP	2.064	2.036	1.818	1.691	1.648	1.633	
Srbija	RTS	3.239	3.223	3.476	3.546	n.a.	2.883	
Slovaška	RTVS	1.429	1.388	1.324	1.317	1.319	1.359	
Švica skupaj	SRG-SSR	4.745	4.846	4.924	4.908	4.955	4.855	
Slovenija	RTVSLO	1.937	1.904	1.906	1.925	1.948	2.128	

Ker pa različne organizacije pripravljajo različno število programov, je treba upoštevati tudi to. RTV Slovenija ima glede na majhnost kar precej programov.

PRIMERJALNI PREGLED SELEKTIRANIH PSM, ČLANIC EBU									
Število TV in radijskih programov									
		TV Programi				Radijski programi			
Država	Organizacija	Nacionalni	Regionlani	Za tujino	Skupaj	Nacionalni	Regionlani	Za tujino	Skupaj
Avstrija	ORF	4	9	1	14	3	9	1	13
Hrvaška	HRT	4			4	3	8		11
Češka	Cro				0	10	14		24
Češka	CT	6	2		8				0
Danska	DR	6			6	8	11	1	20
Finska	Yle	4	10		14	5	26		31
Madžarska	MTVA	6		1	7	6			6
Irska	RTE	4			4	9			9
Nizozemska	NPO	8			8	13			13
Norveška	NRK	5	13		18	14	15		29
Portugalska	RTP	5	2	4	11	3	3	2	8
Srbija	RTS	4		1	5	4			4
Slovaška	RTVS	2			2	6	3	1	10
Švica DE	SRG-SSR	3			3	9	7		16
Švicad FR	SRG-SSR	2			2	7			7
Švica IT	SRG-SSR	2			2	6			6
Švica skupaj	SRG-SSR	7	0	0	7	22	7	0	29
Slovenija	RTVSLO	3	2		5	4	4	1	9

RTV Slovenija ima zaradi majhnosti jezikovnega področja in dosedanjega razvoja daleč največ lastnega programa. Delež lastne produkcije je kar 72 %, še najbližje so Srbija z 61,7 %, Portugalska s skoraj 60 % in Hrvaška z 59 %. To je izredno pomembno, kajti očitki o velikem deležu stroškov dela v vseh stroških ali prihodkih postanejo zelo diskutabilni. K temu naj dodamo, da moramo upoštevati dejstvo, da smo obdržali znotraj RTV Slovenija tako oddajnike in zveze kot orkestre.

PRIMERJALNI PREGLED SELEKTIRANIH JAVNIH RTV							
							v %
Država	Organizacija	Lastna produkcija	Naročena Koprodukcije	Tuji produkcija program	Drugo	Indeks lastne produkcije na RTVSLO	
Avstrija	ORF	44,7	5,4	11,4	37,1	1,5	61,7
Hrvaška	HRT	52,1	1,1	0,9	46,0	0,0	71,9
Češka	Cro						
Češka	CT	59,0	4,8	2,9	33,3	0,0	81,4
Danska	DR	37,7	0,0	10,1	52,1	0,0	52,0
Finska	Yle	32,6	8,0	3,7	55,8	0,0	45,0
Madžarska	MTVA	44,4	0,8	16,5	28,6	9,7	61,2
Irska	RTE	25,5	0,0	9,6	64,8	0,0	35,2
Nizozemska	NPO						
Norveška	NRK	33,0	1,6	11,2	46,7	7,4	45,5
Portugalska	RTP	59,8	2,0	0,0	38,2	0,0	82,5
Srbija	RTS	61,7	5,2	5,7	27,4	0,0	85,1
Slovaška	RTVS	46,8	7,1	10,2	34,1	1,8	64,6
Švica DE	SRG-SSR	40,4	1,4	0,3	56,4	1,5	55,7
Švicad FR	SRG-SSR	54,7	2,1	3,3	38,4	1,5	75,4
Švica IT	SRG-SSR	42,3	0,0	1,0	54,7	2,0	58,3
Švica skupaj	SRG-SSR	45,8	1,2	1,5	49,8	1,7	63,2
Slovenija	RTVSLO	72,5	3,3	2,3	21,9	0,0	100,0

Druga stran teh primerjav je kazalnik, ki je izračunan na razmerju med lastno premierno TV-produkcijo in številom prebivalcev. RTV Slovenija dosega precej boljše rezultate kot druge organizacije. Zadnji izračuni za leto 2016 kažejo, da se medsebojna izračunana razmerja iz devetdesetih let niso bistveno spremenila. So pa pokazali, da je RTV Slovenija v letu 2016 ustvarila 259 minut lastnega premiernega TV-programa na tisoč prebivalcev. Za primerjavo naj navedemo, da je v istem letu belgijska VRT ustvarila le 53 minut tovrstnega programa na tisoč prebivalcev, norveška NRK 70 minut (v letu 2015), danska DR 86 minut, irska RTE 93 minut (v letu 2014), avstrijska ORF 108 minut, portugalska RTP 158 minut in hrvaška HRT 183 minut na tisoč

prebivalcev. Zavedati se moramo tudi, da TV Slovenija dela program z denarjem, ki ga generira od relativno veliko manjšega števila plačnikov oz. zavezancev, kot ga generirajo v drugih državah.

8 ANALIZA SPIN

Po razmisleku smo se odločili, da pripravimo za potrebe strategije le analizo (S) in prednosti (P) RTV Slovenija ter zunanjih izzivov (I) in nevarnosti (N) (SPIN z angleško kratico tudi SWOT). Zdi se nam za namen strategije najprimernejša. Če bi bilo treba, se lahko za potrebe razprave pripravita tudi omenjeni analizi (PESTLE oz. SMART). Razlog za to je, da je RTV Slovenija sestavljena iz cele vrste dejavnosti in bi bilo smiselno, pri optimalizaciji delovanja vsakega posameznega področja, narediti analize za ta specifična področja. Specifika radia (ali posameznega programa) je, recimo, drugačna od specifike regionalnega centra. Tako nas to delo še čaka v procesu optimalizacije kadrov in poslovanja.

V analizi lastnih slabosti (S) in prednosti (P) RTV Slovenija ter zunanjih izzivov (I) in nevarnosti (N) iz okolja, v katerem zavod deluje, smo lahko v precejšnjem delu uporabili ugotovitve, ki so bile na osnovi temeljitih notranjih razprav že zajete pri analizi SPIN ob strategiji 2017–2021.

FINANČNO PODROČJE	
Slabosti	<p>Že od januarja 2012 je RTV-prispevek enak – 12,75 €, pri čemer je bil nekaj mesecev v letu 2013 celo znižan na 12,11 €.</p> <p>Programi, ki so se od leta 2005 razširili, so bili v veliki meri financirani z dodanimi sredstvi iz rezultatov vlaganja v medvladno organizacijo, ki jih zdaj ni več toliko na voljo.</p> <p>Počasna rast prihodkov od oglaševanja zaradi izkoriščanja oligopolnega položaja na trgu komercialnih televizijskih postaj.</p>
Prednosti	<p>Zagotovljen stabilen finančni vir – RTV-prispevek.</p> <p>Ostanek 735.000 delnic v trenutni vrednosti okoli 13 mio €.</p> <p>Presežek prihodkov nad odhodki iz preteklih let je okoli 10 mio € (v obliki likvidnih naložb brez delnic v višini okoli 6 mio €).</p> <p>Nismo zadolženi.</p>
Izzivi	<p>Povečanje tržnih prihodkov z aktivno prodajno in cenovno politiko (vključno politike količinskih popustov) pri prihodkih od oglaševanja.</p> <p>Pridobivanje drugih tržnih prihodkov, predvsem kapacitet OZ, prodaja programov in presežka produkcijskih kapacitet (reportažni avtomobili).</p> <p>Povečanje financiranj iz izvajanja programskih projektov, za katere lahko pridobimo sredstva iz programov EU.</p> <p>Prepričati javnost, da bo RTV Slovenija lahko uspešno celovito izvajala dejavnost javne RTV, če bo razpolagala z ustreznimi sredstvi.</p> <p>Predstavitev javnosti in vladi, da RTV Slovenija pokriva veliko storitev iz RTV-prispevka, ki jih običajno financirajo države (digitalizacijo, nekatere vsebine, arhiviranje, manjšinski programi ...)</p>

Nevarnosti	<p>Populizem, da je treba za javne RTV nameniti manj sredstev, ker bi s tem krepili zasebno iniciativo na področju medijev.</p> <p>Dodatno zakonsko omejevanje oglasnega prostora v RTV programih.</p> <p>Uveljavljanje prednosti komercialnih TV v povezavi s kabelskimi operaterji zaradi oligopolnega položaja.</p>
------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PODROČJE OBČINSTVA (GLEDALCEV, POSLUŠALCEV IN UPORABNIKOV STORITEV MMC)	
Slabosti	<p>Premalo programskega razvoja, ustvarjalnosti in inovativnosti ter neprožnost in okostenelost programske ponudbe.*</p> <p>Popolna odsotnost odziva na želje gledalcev za nadaljevanke v slovenskem jeziku.</p> <p>Premajhna navzočnost na družabnih omrežjih, kar je posledica odsotnosti celovitega načrtovanja na področju uporabe družbenih omrežij. V mnogih uredništvih ni dovolj znanja in pozornosti namenjene temu področju.</p> <p>Premajhna ali neobstoječa integracija in sodelovanja med uredništvii.</p>
Prednosti	<p>Raznolikost, obsežnost in dostopnost** kakovostnih vsebin ter strokovnost in ugled, ki ga uživamo v javnosti.*</p> <p>Imamo regionalna uredništva in obsežno dopisniško mrežo doma in v tujini.</p> <p>Imamo bogate radijske, filmske in TV-arhive.</p> <p>Smo edina multimedialna organizacija v Sloveniji in ob pravilnem sodelovanju bi to lahko bila prednost pred konkurenco.</p>
Izzivi	<p>Nadgrajevanje ponudbe oddaj, njihovo optimalno umeščanje v programe ob upoštevanju potrebne profilacije programov.</p> <p>Možnost izrabe sedanjih regionalnih programov na celotnem območju Slovenije.</p> <p>Možnost uporabe vseh platform za posredovanje programov in oddaj (prispevkov).</p> <p>Omogočanje spremljanja programov uporabnikom s senzorno invalidnostjo.**</p>
Nevarnosti	<p>Nedojemanje programskih delavcev nujnosti, da se moramo spreminjati in prilagajati našim plačnikom RTV-prispevka (brez tega se lahko postavlja politiki zahteva za zniževanje stroškov RTV-prispevka).</p> <p>Želje interesnih skupin po vplivu na programske vsebine, posledično pa izguba zaupanja in s tem zmanjšanje dosega.</p> <p>Povečevanje ponudbe vsebin, ki so bile doslej na programih TV Slovenija (šport, nanizanke v slovenskem jeziku, slovenski filmi ...), pri komercialnih televizijskih programih. Zaradi prehoda praktično na sistem PayTV v kable in s kapitalskimi krepitvami Pro Plusa bo pritisk za pridobitev teh vsebin veliko večji.</p> <p>Spremembe zakonodaje, ki bi poslabšale finančni položaj RTV Slovenija in s tem omejile možnost produkcije dobrih oddaj.</p>

	Splošna tendenca mladih, ki ne spremljajo tradicionalnih medijev in jih programi ne zanimajo.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------

* Še vedno v veliki meri veljajo ugotovitve: Raziskava o pričakovanih uporabnikov RTV Slovenija, Mediana, december 2015.

** Znakovni jezik, podnapisi, avdiodeskripcija.

PODROČJE NOTRANJIH PROCESOV	
Slabosti	<p>Problem nezadostne usposobljenosti za izvajanje odgovornosti in pristojnosti v matričnem sistemu delovanja enot in oddelkov znotraj RTV. Premalo osebne iniciative in odgovornosti za vodenje in izvajanje procesov.</p> <p>Vodstvene strukture so pogosto postavljene dokaj piramidalno in se zaradi tega odgovornost velikokrat prelaga na druge.</p> <p>Delovni procesi so pogosto nezapisani, morda zaradi tega kdaj tudi niso optimizirani. Manjka boljša notranja komunikacija in koordinacija dela za boljši pretok informacij.</p> <p>Posledično je precej nezadovoljstva, kar vpliva na to, da se zaznava slaba organizacijska kultura.</p>
Prednosti	<p>Razpolagamo z dobrimi tehnološkimi kapacitetami in smo relativno dobro tehnično opremljeni.</p> <p>Imamo dobro IT-tehnologijo in podporne aplikacije za produkcijske procese in poslovanje. Vendar moramo tudi vnaprej slediti vsakdanjim novostim.</p>
Izzivi	<p>Uspešno izkoriščati sodobne tehnologije za doseganje novih publik, uvajati nove platforme in sisteme, ponuditi dodatne aplikacije in storitve za »second screen«, slediti trendom in jih pravočasno uvesti v lastno produkcijo.</p> <p>Ohranjanje in izboljšanje podobe javne RTV z vsemi pomeni za celovito izvajanje funkcije nenadomestljive javne RTV-organizacije v javnosti.</p> <p>To bo osnova za vzpostavitev ustreznega položaja RTV Slovenija v družbi in s tem izboljšanje finančnega položaja.</p> <p>Integracija delovanja RA, TV, MMC pri ustrezni prezentaciji vsebin ter prilagajanje procesov novim tehnologijam, sodobni organizaciji in vlogi posameznega medija pri obveščanju.</p>
Nevarnosti	<p>Nastop globalnih igralcev in trendov (Netflix, Google, Facebook ...) velikih grupacij ter programsko-produkcijskih grozdov na področju medijskih vsebin.</p> <p>Izraba oligopolnih položajev za pridobivanje pravic (šport, filmi, nanizanke ...).</p> <p>Nedorečenost medijske zakonodaje, ki bi nas omejevala, drugim pa ne bi postavljala primerljivih omejitev.</p> <p>Nevarnost napak in vdorov v IT-sisteme.</p>

PODROČJE RAZVOJA KADROV	
Slabosti	<p>Doslej odsotna podpora tej funkciji, zato jo je treba v veliki meri vzpostaviti na novo.</p> <p>Slaba motiviranost, dosežki posameznikov in skupin pogosto niso ustrezno nagrajeni, kar je posledica togega plačnega sistema JS.</p> <p>Napotitve na izobraževanje niso bile sistemsko urejene. Ni se predvidevalo razvoja kadrov in zato se ni ustrezno zagotavljalo izobraževanj in usposabljanj v skladu s predvidenimi. Ker izobraževalno središče v zadnjih letih ni delovalo ustrezno, je bilo tudi premalo prenosa znanja znotraj zavoda.</p> <p>Sistem mentorstva in kroženja znanja nasploh ni bil optimalen.</p> <p>Pomanjkanje razvojnega kadra tako na tehnološkem kot na programskem in multimedijem področju.</p> <p>Slaba organizacijska klima.</p>
Prednosti	<p>Operativne sposobnosti zaposlenih so primerne zastavljenim ciljem, imamo mnoge operativno visoko usposobljene kadre.</p> <p>Imamo specifična strokovna znanja, veščine in izkušnje ter ambiciozne posameznike, ki nam omogočajo izvedbo najzahtevnejših projektov.</p> <p>Zaposleni delavci imajo stabilen socialni položaj.</p>
Izzivi	<p>Načrtno oblikovanje aktivne kadrovske politike – sistemsko urejen način angažiranja novih sodelavcev.</p> <p>Sistematično izobraževanje in usposabljanje ključnih kadrov in vodij ter preverjanje njihovih kompetenc.</p> <p>Prilagoditev delovnih mest novim tehnologijam in zaposlovanje mladih, predvsem razvojnih in multimedialnih kadrov.</p> <p>Urejanje odprtih zadev z zaposlenimi, ko se problemi pojavijo, da se zmanjšajo osnove za sprožanje delovnih sporov.</p>
Nevarnosti	<p>Toga delovnopravna zakonodaja – nefleksibilnost trga dela.</p> <p>Podaljšanje delovne dobe (odprava omejitev, ki jih je prinesel ZUJF).</p> <p>Odhod dobrih kadrov zaradi omejitev pri plačah za najboljše kadre.</p>

PRILOGA 1: STRATEŠKI NAČRT TEHNOLOGIJE INVESTICIJ

V prilogi k Strateškemu načrtu RTV Slovenija 2018–2022 izpostavljamo pomembnejše projekte, ki jih načrtujemo v petletnem obdobju, ki se je začelo letos. Nekateri projekti so vključeni že v finančni načrt 2018 in se bodo nadaljevali v letu 2019, preostali pa bodo vključeni v finančne načrte od 2019 naprej. Ocenjujemo, da bomo v petletnem obdobju v nova osnovna sredstva investirali skoraj 65 mio EUR.

Med projekti ne izpostavljamo investicij v zamenjavo iztrošene tehnologije, manjših investicij in investicij v obnovo osnovnih sredstev, ki se v nekem obsegu izvajajo vsako leto v skladu s staranjem, obrabo in stanjem obstoječe opreme. Sem spada zamenjava iztrošene snemalne tehnike, mikrofонов, kamkorderjev, mešalnih miz, montaž, komunikacijske opreme, telefonov in telefonskih central, računalnikov, monitorjev, tiskalnikov, avtomobilov, klimatizacijskih in prezračevalnih naprav, glasbenih inštrumentov, stavbnega in pisarniškega pohištva ter redna obnova prostorov in stavb itd. Za vso navedeno opremo velja, da je bila v uporabi najmanj celotno obdobje njene amortizacije, navadno pa tudi mnogo dlje. Tem investicijam bomo namenili 40 % bodočih investicijskih sredstev oz. slabih 26 mio EUR.

Med pomembnejše projekte, za katere bomo rezervirali 60 % investicijskih sredstev oz. dobrih 39 mio EUR, smo uvrstili tehnologijo in investicije, ki so:

- večjega finančnega ali organizacijskega obsega,
- imajo višjo prioriteto ne glede na starost sedanje opreme,
- vplivajo na smeri tehnološkega razvoja oz. pomenijo uvajanje nove tehnologije ali platforme,
- spodbujajo sinergije, sodelovanje in multimedialnost,
- spreminjajo in optimizirajo delovne procese,
- urejajo prostorsko problematiko in stanje stavb.

Od tega bomo dobrih 21 mio EUR vložili v projekte na področju produkcije radijskih, TV in multimedijskih vsebin ter v projekte informacijske tehnologije in oddajniške infrastrukture, 18 mio EUR pa bomo vložili v projekte na področju gradnje in opremljanja nepremičnin ter energetske sanacije stavb.

Glavna področja razvoja, ki jih dokument obravnava, so:

- informatizacija enotne priprave informativnih vsebin,
- povezovanje in poenotenje radijskih in televizijskih produkcijskih sistemov,
- prenova tehnoloških sklopov za produkcijo in predvajanje RA- in TV-programov,
- uvajanje novih tehnologij in procesov, vključno s 4K/UHD-tehnologijo,
- digitalizacija video in filmskega arhiva TV,
- razvoj multimedije in novih storitev,
- gradnja novega informacijskega hrbtničnega omrežja in sistemov varovanja IT-sistemov,
- obnova studijskih in poslovnih prostorov ter energetska in statična sanacija stavb.

Vsi načrtovani projekti niso nujno povezani z večjimi investicijskimi odlivi in so lahko strateškega pomena zaradi njihovega vpliva na procese in organizacijo dela.

Področja investiranja smo organizirali po dejavnostih in ne po notranji organizaciji, saj tako povečujemo stopnjo standardizacije opreme in optimiziramo postopke nabave, vzdrževanja in

izobraževanja za uporabo opreme. V okviru izbranih dejavnosti so zajete načrtovane investicije za vse organizacijske enote.

Vrednosti posameznih področij investiranja so ocenjene na podlagi podatkov, s katerimi smo razpolagali ob pripravi tega načrta. Ocene bodo natančnejše v fazi načrtovanja in priprave posameznih finančnih načrtov. Konkretni letni investicijski načrti pa bodo odvisni tudi od programskih usmeritev in odločitev zavoda ter seveda od razpoložljivih denarnih sredstev.

1 PRODUKCIJA RADIJSKIH VSEBIN IN PROGRAMOV

Radio v zadnjem petletnem investicijskem ciklu ni doživel večjih tehnoloških sprememb, saj je bil že več let v celoti digitaliziran. Razen ureditve sodobnih prostorov/studiev Radija Si v Mariboru se je drugod nadomestila le dotrajana zvokovna in računalniška oprema. Ravno prenova studia za program Radia Si pa kaže trend, ki je sicer navzoč že desetletje in več, kamor se bo morala preusmeriti tudi opremljenost in organiziranost drugih radijskih programov. Gre za to, da je treba zagotoviti izvedbo produkcijsko enostavnejšega programa bodisi s tehnikom bodisi brez. Predvideno je, da bomo v naslednjih letih nadgradili ali zamenjali računalniški produkcijski sistem s sodobnejšim, primernejšim za multimedijško okolje in sodobno radijsko produkcijo ter vizualizacijo radijskih programov na novih medijih. Nova radijska tehnologija bo delovala pretežno na IP-platforni in ne več s pomočjo dosedanjih digitalnih zvokovnih povezav.

Glavni cilji na področju produkcije radijskih programov so:

- prenova tehnoloških sklopov za produkcijo in predvajanje RA-programov,
- posodobitev računalniškega sistema za produkcijo RA-vsebin,
- vizualizacija RA-programov in okrepitev navzočnosti v novih medijih.

Glavna področja investiranja:

PODROČJE	NAMEN	OBDOBJE / OCENA EUR
Obnova studiev za predvajanje programov	Posodobitev in sodobna konfiguracija predvajanj radijskih programov z možnostjo tradicionalnega ali sodobnega samostojnega voditeljskega dela bo okrepljena z dobro uredniško, organizacijsko in tehnično podporo. Okolje bo zagotavljalo dobro povezanost z uredništvom in omogočalo boljšo komunikacijo in pretočnost informacij. Avdiosistemi bodo medsebojno povezani, konfiguracije bodo fleksibilne in večfunkcionalne, oprema pa bo delovala prek IP-tehnologije. Omogočeni bosta multimedialnost in vizualizacija programov. Podoben princip dela bo vpeljan v vseh produkcijskih centrih.	2018–2020 760.000
Posodobitev računalniškega produkcijskega sistema	Nadgradili bomo obstoječi ali nabavili nov enoten računalniški sistem v vseh produkcijah s poudarkom na multimedijški produkciji in vizualizaciji radijskih programov na novih medijih. Boljša bo povezava s socialnimi omrežji in temeljitejša podpora samostojnemu voditeljskemu delu z načrtovanimi in avtomatiziranimi programskimi shemami. Sistem bo	2018–2022 1.590.000

	zagotavljal boljšo podporo vizualizaciji programov in dodatnim vsebinam za DAB. Ob tem bomo zagotovili varna okolja za hrambo podatkov in za zagotavljanje neprekinjenega delovanja s povezavo med produkcijskimi centri (trojni backup).	
Gradnja terenskega mobilnega studia	Predelali bomo odsluženo reportažno vozilo za terenska snemanja in oddaje ter za javne prireditve. Vozilo bo omogočalo javne nastope in oddaje, izvedbo pogovorov in vodenje oddaj na terenu. Načrtovana je prosojna steklena stranica za studijski del vozila in oprema za izvedbo oddaj in ozvočenje okolice v zaprtem delu vozila. Projekt povezuje nove programske ideje, stik s poslušalci in promocijo naših programov.	2018–2019 110.000
Poenotenje sistemov večstezne zvokovne produkcije	Zamenjali bomo zastarele sisteme za večstezno glasbeno in dramsko produkcijo in z vzporedno nabavo poenotili platforme v vseh produkcijskih okoljih, kar bo zagotavljalo boljšo prenosljivost projektov in fleksibilnost planiranja kadrov. Ob tem bomo zagotovili kompatibilnost s sistemi, ki bodo ostali v uporabi.	2020–2022 340.000
Vzpostavitev videorežij in kamer v radijskih studiih	Vzpostavili bomo sisteme za spletne in fb-videoprenose izbranih programov v živo in posnetih oddaj v vseh produkcijskih centrih. Spletne PTZ-kamere v studiih in režijah bodo povezane v centralne videorežije in pretežno avtomatizirane. Videoprenose bomo povezali s predvajanim programom iz prenovljenega produkcijskega sistema, ki bo skrbel tudi za dodatne storitve za DAB.	2018–2022 220.000
Zamenjava zahtevnejših zvokovnih mešalnih miz	Začeli bomo prenovo zahtevnejših najstarejših snemalno-produkcijskih sklopov. To bo nov cikel opremljanja studiev predvsem za najzahtevnejša glasbena snemanja po najmanj 12 letih njihovega delovanja. Večina zamenjav mešalnih miz bo v studiih, nekaj pa v reportažnih vozilih. Cikel menjav se ne bo zaključil v tem petletnem obdobju.	2020–2022 860.000

Večja radijska reportažna vozila so v dobrem stanju in v naslednjem petletnem obdobju ne načrtujemo njihove zamenjave, razen zamenjave posameznih delov opreme in dveh manjših vozil.

2 PRODUKCIJA TELEVIZIJSKIH VSEBIN IN PROGRAMOV

TV Slovenija je v preteklosti investirala precejšnja sredstva v opremo, ki je bila nujna za prehod na visoko razločljivost slike (High Definition – HD), in je tako pretežno obnovila TV-tehnologijo. Glavnina tega se je zgodila med letoma 2010 in 2014. Televizija bo še naprej dajala velik poudarek sistemom, ki bodo omogočali sledenje dosežkom na področju grafične opreme in vizualne podobe oddaj, ki je na zaslonu v formatu 16:9 in resoluciji HD izjemno pomembna. Obnova TV-režij se bo

začela ob robu tega petletnega obdobja, ob tem, da bomo prej že opremili novo režijo 6, ki bo pomenila prvi prestop na področje IP-videotehnologije.

Vse enote RTV Slovenija, še posebej TV in MMC, bodo tudi v prihodnje uporabljale nove možnosti, ki jih prinaša tehnološki razvoj, in nove funkcionalnosti, ki jih omogoča vse sodobnejša in zmogljivejša avdio-, video- in telekomunikacijska oprema, ki postaja hkrati tudi cenejša in vse bolj dostopna, vključno s produkcijsko opremo z razločljivostjo 4K oz. UHD. Pomembno področje razvoja bodo tudi produkcijski sistemi in njihovo povezovanje v enoten sistem »news-room«, ki bo omogočal povezovanje in sodelovanje ter izmenjavo vsebin med uredništvu.

Glavni cilji na področju produkcije TV-vsebin in programov so:

- prenova tehnoloških sklopov za produkcijo in predvajanje TV-programov,
- posodobitev računalniškega sistema za produkcijo informativnih vsebin,
- uvajanje novih tehnologij in procesov vključno s 4K/UHD-tehnologijo,
- uvajanje enotne in sodobne podobe TV-oddaj z videostenami in obogateno resničnostjo.

Glavna področja investiranja:

PODROČJE	NAMEN	OBDOBJE / OCENA EUR
Opremljanje novinarjev s sodobnejšo tehnologijo	Ustrezno usposobljene novinarje, dopisnike in druge ustvarjalce programa bomo opremljali z manjšimi kamkorderji, prenosnimi montažami in pametnimi telefoni s stabilizatorji ter z drugimi pripomočki za snemanja v izjemnih okoliščinah. Čeprav pri tem ne gre za standardizacijo novega načina dela, želimo posamezne ustvarjalce motivirati za nove pristope pri produkciji TV-programov.	2018–2022 535.000
Povečanje kapacitet za AV-prenose	Ob hitrem napredku na področju prenosa podatkov prek fiksnih in mobilnih omrežij (LTE, 5G), s tem pa tudi prenosa AV-posnetkov (datotek) in živih prenosov (streamov) za Radio, TV in MMC, bomo povečali zmogljivosti za izvedbo prenosov z nakupom ustrezne TK-opreme. Ob tem bomo zagotavljali tudi običajne prenosne poti (link, SAT), saj zaradi nezmožnosti TK-sistemov za zagotavljanje prednostnih komunikacijskih kanalov te zveze ne morejo prevzeti glavne komunikacijske vloge in zahtevane zanesljivosti.	2018–2022 260.000
Uvajanje 4K/UHD TV-produkcije	Kamkorderji, ki jih danes kupujemo, so že 4K/UHD, lahko pa delujejo v HD-načinu, ki je danes standardna resolucija. Od naslednjega leta bomo začeli intenzivneje vlagati v 4K/UHD-tehnologijo, tudi v postprodukcijsko opremo. Zgradili bomo postprodukcijski otok z ustrezno procesno močjo za pripravo predvsem dokumentarnih in igranih oddaj in povečali pomnilniško kapaciteto z diskovnim poljem s SSD-diski.	2018–2022 840.000

Uvajanje studijskih videosten v redno produkcijo oddaj	Studie bomo postopoma opremljali z LED ali sodobnejšimi videostenami različnih dimenzij in poenotili raven vizualne podobe TV-oddaj. Ob tem bomo v kombinaciji z grafiko AR (augmented reality – obogatena resničnost) popestrili vizualno podobo oddaj, hkrati pa pocenili pripravo in izvedbo scenografij.	2018–2021 700.000
Uvajanje AR-grafike	Virtualno scenografijo bomo opuščali in jo ohranili v najnujnejšem obsegu, uvajali pa bomo grafiko kot »obogateno resničnost« v kombinaciji z videostenami. Nabavili bomo sledilne sisteme za kamere v studiih S-2, S-3 in S-4, ki bodo omogočali vključevanje elementov AR v njihovo produkcijo. V manjšem obsegu bomo AR-grafiko uvajali tudi v drugih produkcijskih centrih v skladu s produkcijskimi potrebami za nacionalne programe.	2018–2022 620.000
Nakup LTO-knjižnice in HSM-sistema	Načrtovana je obnova primarne LTO-knjižnice in HSM-sistema zaradi menjave čitalnikov na novo tehnologijo LTO 8 oz. LTO 9. To je nujno za podvojitev kapacitete obstoječega produkcijskega arhiva, ki bo poleg zanesljivosti povečal tudi hitrost dostopa do AV-datotek.	2018–2019 400.000
Avtomatizacija režij	Rešitev je uporabna za oddaje s ponavljajočo se shemo – dnevne oddaje ustaljenega formata informativnega programa, torej za režijo studia 3 oz. bodočega studia 6. Bolj vsebinsko intenzivna in kompleksna produkcija DIO-oddaj bo lahko potekala zanesljivejše in s pomočjo manjše ekipe ljudi. Avtomatizacija je načrtovana tudi v režiji za predvajanje koprskega programa.	2018–2019 370.000
Obnova ali nakup novega TV-produkcijskega sistema	V produkcijske računalniške sisteme se vsakoletno vlaga pomembna sredstva za ohranjanje njihovega delovanja, za nadgradnje in razširitve. Periodično pa sistemi potrebujejo večje nadgradnje ali zamenjavo, kar bo v naslednjem obdobju doletelo sistem v Ljubljani. Z novim/obnovljenim sistemom za produkcijo informativnih vsebin bomo omogočili, da se v ta sistem vključi tudi studijska produkcija. Sistem bo povezan z novim računalniškim sistemom NRCS (»news-room« computer system) in bo kompatibilen glede AV-datotek, če ne celo poenoten, z drugimi delujočimi TV- produkcijskimi sistemi.	2018–2022 3.440.000
Gradnja režije in studia 6	Po sprejetju odločitve o gradnji objekta na Komenskega 5 bomo pravočasno sprejeli odločitev o najboljši tehnologiji in kupili opremo za režijo in studio 6, vključno s kamernimi verigami in LED-lučnim parkom. Tehnologija bo IP/UHD-ready, scenografija	2021–2022 3.300.000

	stalna z videostenami in grafiko AR. V tem primeru v naslednjih letih ne bomo obnavljali ene od obstoječih TV-režij.	
Nov NRCS-sistem za produkcijo informativnih vsebin	Načrtovana je vzpostavitev enotne IT-platfome za načrtovanje in ustvarjanje informativnih vsebin oz. enotnega računalniškega sistema news room (NRCS), ki bo omogočal polno sodelovanje med uredništvu TV, Radia in MMC, enotno bazo informativnih vsebin, večjo povezljivost z družbenimi omrežji, boljšo povezljivost in preglednost nad vsemi viri informacij ter boljše planiranje produkcijskih sredstev in ekip. Pod okriljem NRCS bodo usklajeno delovali vsi informativni produkcijski sistemi radia in TV ter produkcija MMC.	2018–2020 580.000

Na podlagi podatkov o angažiranosti reportažnih vozil za produkcijo športnih, kulturnih, zabavnih in drugih prireditev in oddaj na terenu je RTV Slovenija v preteklem obdobju nabavila nova reportažna vozila za HD TV-produkcijo in podporna vozila (spremljevalna vozila za opremo, vozila za počasne posnetke, vozila za zveze). Reportažna vozila so v dobrem stanju in v naslednjem petletnem obdobju ne načrtujemo nakupa novih TV-reportažnih vozil.

3 PRODUKCIJA MULTIMEDIJSKIH VSEBIN IN NOVE STORITVE

Ker pri razvoju dajemo poseben poudarek zagotavljanju možnosti predvajanja naših oddaj tudi prek spleta in vseh drugih sodobnih platform, v vsakem trenutku na vse načine, bomo še naprej vlagali v potrebno programsko in strojno opremo za delovanje MMC-ja in njegovih podsistemov (portali, RTV4D, HbbTV, OTT itd.).

Glavni cilji na področju produkcije multimedijskih vsebin in novih medijev so:

- skladen in novim tehnologijam prilagojen razvoj multimedije in novih storitev,
- vzpostavitev sodobne in univerzalne OTT-aplikacije,
- posodobitev spletne AV-produkcije.

Glavna področja investiranja:

PODROČJE	NAMEN	OBDOBJE / OCENA EUR
Multimedijski projekti in aplikacije	Realizirali bomo zahteve za izvedbo manjših projektov, vezanih na aktualne dogodke, nove tehnologije, potrebe zavoda ali zahteve oz. predloge uporabnikov. Tipično se vzpostavi nova storitev oz. aplikacija (podportal, tematski portal, mobilna aplikacija ipd.) ali pa se nadgradi katera od obstoječih storitev oz. aplikacij. Načrtujemo novo aplikacijo – spletni predvajalnik za AV-vsebine, ki bo prinašal poenoteno uporabniško izkušnjo in nadgrajene ter izboljšane funkcionalnosti, kot npr. ogled metapodatkov, možnosti deljenja in druge funkcije družabnih omrežij, priporočene vsebine ipd. Načrtujemo tudi povezavo sistema uporabnikov rtslo.si z bazo plačnikov RTV-	2018–2022 390.000

	prispevka, ki bo predvsem omogočila dostopnost vsebin zunaj ozemlja Slovenije, v prihodnje pa tudi druge nove storitve.	
Sistem za spletno AV-produkcijo	Na področju novih medijev je opazen trend ponujanja namenskih spletnih prenosov v okviru aktualnih dogodkov (tiskovnih konferenc, kulturnih, družabnih in športnih dogodkov ipd.). V ta namen smo že vzpostavili sistem, ki omogoča upravljanje s prenosi v živo ter arhiviranje AV-vsebin. Ker so zahteve po spletni AV-produkciji prerasle zmožnosti takšnega ad-hoc sistema, bomo sistem vzpostavili na novo, upoštevaje sodobne tehnologije in trende na tem področju. Z novim sistemom nameravamo podpreti enostavno terensko mobilno spletno produkcijo ter upravljanje virov in vsebin, vključno z njihovim arhiviranjem (snemanje prenosov in pripravo clipov za različne platforme).	2019–2021 120.000
OTT-aplikacija	Univerzalna aplikacija bo primerna za vse platforme za spremljanje predvajanja RTV-programov in ogled oddaj iz arhiva, neodvisna od medija in operacijskega sistema (internet, telefoni, tablice, smart TV ipd.). Storitvev RTV 4D, ki smo jo uvedli pred približno 4 leti in ponuja uporabnikom dostop do RTV-programov v živo, sporedov ter arhiva oddaj in prispevkov na izbranih platformah, se je relativno dobro obnesla. Ob naglem tehnološkem napredku področja multimedijskih aplikacij pa moramo zagotoviti univerzalno storitev, ki bo zmožna podpreti širok nabor različnih operacijskih sistemov in platform, ki jih uporabljajo uporabniki. Izbrali bomo ustrezno tehnološko rešitev na trgu, prek katere bomo lahko omenjene vsebine ponudili uporabnikom, s poenoteno uporabniško izkušnjo in na čim širšem naboru naprav oz. platform.	2018–2020 160.000

4 INFORMACIJSKA TEHNOLOGIJA

RTV Slovenija je konglomerat mnogih računalniških sistemov na poslovnem, programskem in produkcijskem nivoju. Ves program, od zajemanja posnetkov do digitalizacije oddajanja, tako na radiu kot na TV, se izvaja na računalniških sistemih z visoko zmogljivimi računalniki in strežniki, posnetki pa se kot datoteke shranjujejo na sodobnih digitalnih medijih v robotsko vodenih omarah. V preteklosti je bilo zagotovljeno zelo veliko sredstev za programe in za strojno opremo, velik del tudi za digitalizacijo analognih arhivov in filma. V te sisteme bomo znatna sredstva vlagali tudi v prihodnje, tako v njihovo posodobitev kot v varnost in zanesljivost delovanja ter v varnostne kopije.

Glavni cilji na področju informacijske tehnologije:

- zgraditev novega informacijskega hrbtencičnega omrežja,

- povečanje stopnje varnosti informacijskih sistemov,
- optimizacija in standardizacija uporabe informacijskih sredstev in zagotavljanje oblačnih storitev,
- digitalizacija in trajna hramba avdiovizualnega arhiva.

Glavna področja investiranja:

PODROČJE	NAMEN	OBDOBJE / OCENA EUR
Nadgradnja omrežja LAN/WAN	Postavili bomo novo omrežje ter kapaciteto prenosa podatkov povečali do 40 G v omrežju LAN in do 1 G v omrežjih WAN. Velika pretočnost podatkov je nujna zaradi povečevanja količine in velikosti datotek pri AV-produkciji in zaradi zanesljivosti delovanja omrežja, ki je zdaj zastarelo in dotrajano. Nadgradnja komunikacijske infrastrukture pomeni poenotenje arhitekture, povečanje propustnosti, poenostavitev in avtomatizacijo upravljanja, zniževanje stroškov ter zagotavljanje možnosti za uvedbo novih mrežnih tehnologij.	2018–2018 480.000
Povečanje stopnje standardizacije informacijske infrastrukture	SI bo nadzirala in usmerjala tehnologije, ki se zaradi potreb produkcijskih procesov (upravljanje dokumentov in podatkov, prenosi velikih datotek, zagotavljanje večje zanesljivosti delovanja v skladu z oceno tveganj) uvajajo v različnih okoljih, in zagotavljala standardizacijo opreme. Hkrati bo zagotavljala nabor centraliziranih virtualiziranih storitev in lastno oblačno (cloud) storitev ter nadzirala in uvajala zunanje oblačne storitve. Povečali bomo vključenost v domeno in uporabo systemskega imenika AD (Active Directory) z namenom boljše izkoriščenosti opreme in povečevanja informacijske varnosti.	2019–2022 570.000
Uvedba sistema upravljanja varovanja informacij	Nadgradili bomo varnostne politike postopkov in navodil v okviru sistema upravljanja varovanja informacij (SUVI) z namenom zagotoviti skladnost z zakonodajnimi določili in internimi zahtevami za celovito zaščito informacijskih sredstev in informacij. Z usmerjeno investicijsko in varnostno politiko se bomo približevali standardu ISO/IEC 27001:2013.	2019–2022 700.000
Optimizacija izrabe informacijskih sredstev za nižanje stroškov poslovanja	Nadgradili bomo poslovno-informacijski sistem in sistem za potrebe poslovnega planiranja in odločanja (podpora za temeljne proizvodne procese, uvedba nadzornih plošč in kazalnikov). Povečali bomo obseg brezpapirnega poslovanja in v dodatne segmente uvajali elektronsko/brezpapirno komuniciranje. Omogočili bomo podporo poslovanju z uporabo sodobnih BI-orodij in zmanjševali potrebe po	2018–2020 320.000

	izpisovanju dokumentov ter z nadaljnjim uvajanjem tiskalniških točk optimizirali stroške tiskanja.	
Digitalizacija in trajna hramba avdiovizualnih arhivov	Za potrebe centralnega trajnega digitalnega arhiva AV-vsebin bomo razširili primarni LTO-pomnilniški sistem Mediateke, vzpostavili backup LTO-pomnilniškega sistema (na oddaljeni lokaciji v RC MB ali RC KP), nadgradili programsko opremo arhivskega sistema Mediateke (novi formati, nove funkcionalnosti, dodatne licence), vzpostavili javni katalog Mediateke in zamenjali iztrošene pregledne, previjalne in montažne mize ter drugo tehnologijo za digitalizacijo AV-nosilcev.	2018–2022 980.000

Velik poudarek bo v naslednjem obdobju na računalniškem izobraževanju in ozaveščanju o sodobni uporabi razpoložljivih sistemov in aplikacij z osredotočenostjo na timsko in projektno delo ter na skupno uporabo in obdelavo dokumentov ter organizacijo dela (funkcionalnost aplikacij Office, uporaba sistemov načrtovanja in sklicevanja sestankov, skupna obdelava in urejanje dokumentov, daljinske komunikacije in videosestanki ipd.).

5 ODDAJNIŠKA INFRASTRUKTURA

Leta 2010 je bil uspešno izpeljan projekt digitalizacije prizemeljske distribucije TV-programov DVB-T, vzpostavljena je bila mreža digitalnega radia DAB+. Medtem ko v DVB-T ne bomo vlagali pomembnejših sredstev, bomo izvajali manjše investicije v DAB+, da bi pokrili celoten avtocestni križ, vključno s predori in večjimi mesti (trenutno pokrivamo 89 % avtocest in hitrih cest v Sloveniji ter 60 % gospodinjstev). Ob tem ne bomo ugasnili sedanjih FM-oddajnikov, kot smo nekoč lahko ugasnili analogne TV-oddajnike. Smo pa že ugasnili srednjevalovni radijski oddajnik v Domžalah. Za zdaj še nismo ugasnili SV-oddajnikov na Belem Križu in v Murski Soboti. Tu še nimamo podatkov, ali bi njihova izključitev res pomenila zmanjšanje poslušnosti programov manjšin in naši manjšini v sosednjih državah namenjenih oddaj. Poleg tega ti programi za zdaj še ne smejo oddajati v omrežju DAB+. Glede na naraščajoče poslušanje radijskih postaj prek spleta in razvoj digitalnega radia lahko pričakujemo, da bomo sčasoma ugasnili tudi preostale SV-oddajnike, ki že zdaj ponujajo nizko kakovost zvoka. Sprejeta pa je odločitev, da vanje ne bomo več vlagali.

Glavni cilji na področju oddajniške infrastrukture:

- širitev mreže digitalnega radia DAB+,
- obnova oddajniške infrastrukture, predvsem oddajnih stolpov,
- nadgradnja in širitev mikrovalovnega omrežja.

Glavna področja investiranja:

PODROČJE	NAMEN	OBDOBJE / OCENA EUR
Širitev mreže digitalnega radia DAB+ *	Načrtujemo postopno širitev obstoječega DAB+ multipleksa za pokrivanje avtocest in drugih najbolj prometnih cest (vključno s predori) ter širitev prizemnega oddajnega omrežja za večje pokrivanje prebivalcev Slovenije s signali DAB+ (z večjim številom oddajnih	2018–2022 400.000

	lokacij), omogočanje sprejema v stavbah (z večjimi oddajnimi močmi) in zagotavljanje zanesljivejšega delovanja celotnega omrežja (z N+1 redundantnimi oddajnimi sistemi).	
Rekonstrukcije oddajniške infrastrukture	Opravili bomo rekonstrukcije telekomunikacijskih stolpov na OC Nanos, AOC Skalnica, PTV Ruše, AOC Kuk, PTV Ortnek, PTV Josipdol, AOC Trstelj, obnove objektov in zgradb na OC Krvavec, OC Domžale, PC Maribor Tezno, OC Pohorje, PTV Planina Rakek, PTV Lokve, PTV Grahovo, PTV Josipdol, PTV Ruše. V večini primerov so stolpi in objekti zaradi dotrajanosti potrebni rekonstrukcije ali zamenjave, v nekaterih primerih pa s povišanjem stolpov omogočamo dodatno najemanje oddajne infrastrukture.	2018–2022 1.700.000
Širitev in nadgradnja mikrovalovnega omrežja	Povečali bomo prenosno kapaciteto mikrovalovnega omrežja, ki povezuje oddajne centre. Posodobitev je nujna tudi zaradi iztrošenosti in težav z rezervnimi deli. Zato se bo nadomestilo del tehnologije na primarnem in del tehnologije na sekundarnem delu mikrovalovnega omrežja.	2018–2021 500.000

*Zaradi velikega interesa izdajateljev radijskih programov (na zadnji razpis AKOS-a za pravice razširjanja prek DAB-omrežja za pet radijskih programov se je prijavilo 16 izdajateljev) se v primeru, da bo AKOS objavil razpis za operaterja dodatnega DAB+ multipleksa, RTV Slovenija namerava prijaviti na tak razpis v okviru svoje tržne dejavnosti.

6 PROSTORSKA PROBLEMATIKA

Vsaka organizacija lahko optimalno deluje v urejenih prostorih. Razmeroma urejeni prostori so v obeh regionalnih centrih in v Lendavi. Manj ustrezni so prostori na obeh osrednjih lokacijah, v precej starejših stavbah televizije (Kolodvorska 2 do 4) in radia (Tavčarjeva 17). Zadnja je sestavljena iz dveh stavb: stavbe ob Tavčarjevi ulici, ki je bila zgrajena še pred drugo svetovno vojno, in osrednje stavbe ob Kolodvorski, ki je bila zgrajena med 1948 in 1957. Določene službe domujejo še v delih stavb na Čufarjevi, na Komenskega ulici (stavbo si delimo z Delovnim in socialnim sodiščem) ter v oddaljenih prostorih na Trubarjevi ulici. Na Mariborski ulici so delavnice Oddajnikov in zvez, del voznega parka in scenske delavnice televizije. Ker pa vseeno primanjkuje prostora, ima RTV Slovenija najetih še 152 m² pisarn na Komenskega 11. Kljub temu nam ne uspe zagotavljati dovolj delovnih prostorov, da bi lahko spoštovali veljavne normative.

Prostorsko stisko nameravamo reševati z gradnjo nadomestnega objekta v ulici Komenskega št. 5, hkrati pa je predvideno, da bomo s to zidavo zaokrožili sedanje prostore in odprodali prostore na Trubarjevi ter opustili najemanje prostorov na Komenskega 11. Tudi v primeru pomembnega zmanjšanja števila zaposlenih v prihodnjih letih investicija ne bi bila zgrešena, saj lahko v tem primeru oddamo ali prodamo prostore s samostojnim vhodom na Čufarjevi ali na Komenskega 7, ki so ločeni od drugih prostorov. Še pomembneje pa je, da bodo novi prostori omogočili racionalne rešitve ob nujni obnovi starih stavb Radia na Tavčarjevi, ki jih bomo zaradi potresne ogroženosti podrli oz. protipotresno utrdili.

Nadomestni objekt, o katerem je več zapisano v obsežni projektni dokumentaciji in v krovnem dokumentu strategije 2018–2022, bo reševal tudi prometno problematiko z novim uvozom z ulice Komenskega in z dodatnimi parkirnimi prostori za službena vozila in goste. Odpravljal bo tudi razvojno zadrego informativnih programov, ki ta trenutek nimajo ustreznih razmer za pripravo

sodobnih informativnih oddaj. Sedanji studio 3, namenjen izključno produkciji informativnega TV-programa, ne omogoča sodobnega razvoja produkcije informativnega TV-programa. To bo reševal novi studio 6 v nadomestnem objektu, ki ga bo treba tudi ustrezno opremiti, kar je navedeno v poglavju o TV-produkciji. Ob tem pa ne bo treba obnoviti vsaj ene od režij studiev 1, 2, 3 in 4, ki bi jo morali v naslednjih desetih letih tako ali tako obnoviti. Predvideno je namreč, da bi eno od omenjenih režij opustili, saj bi snemanja v štirih pritličnih studiih po reorganizaciji plana snemanj ob pridobitvi novega studia za IP lahko opravili v preostalih treh režijah.

Glavni cilji na področju prostorske problematike:

- gradnja nadomestnega objekta na Komenskega 5,
- gradnja in akustična ureditev glasbenega studia 14,
- gradnja nadomestnega objekta na Tavčarjevi 17 (manjši objekt),
- energetska sanacija stavb,
- pilotna uporaba obnovljivih virov energije.

Glavna področja investiranja:

PODROČJE	NAMEN	OBDOBJE / OCENA EUR
Nadomestni objekt na Komenskega 5	Reševanje prostorske in prometne problematike RTV Slovenija načrtujemo s pozidavo prostora, kjer smo podrli staro stavbo na Komenskega 5 ³ . Na istem mestu je načrtovana gradnja sodobnih prostorov za uredništva, terenske ekipe, multimedio s sodobnim studiem za informativne TV-oddaje. Za projekt so bili pripravljene vsa dokumentacija in študije, ekonomski elaborat ⁴ , predinvesticijska študija in vsa potrebna gradbena dokumentacija v skladu z uredbo. Pridobljeno je bilo tudi gradbeno dovoljenje in plačan komunalni prispevek. Strateški pomen gradnje stavbe na Komenskega 5 je večplasten in vpliva na reševanje mnogih drugih perečih problemov.	2018–2020 7.325.000
Studio 14 in objekt D	Zaključena je protipotresna sanacija stavbe, v kateri delujeta S-26 (zgoraj) in S-14 (spodaj). V njiju domujeta in snemata Simfonični orkester in Big band, v S-14 pa Radio organizira tudi koncerte in javne radijske oddaje z občinstvom (S-14 je tudi javni prireditveni prostor). Po obnovi S-26 pred leti je sanacija zahtevala rušitev notranjosti S-14 (razen obodnih sten), ki je imel odlične akustične lastnosti. To je bilo nujno zaradi gradnje protipotresne strukture in novih temeljev pod S-14, kar je bil pogoj za pridobitev gradbenega dovoljenja za obnovo stavbe. Nadaljevali bomo rekonstrukcijo S-14 z vso akustično in drugo opremo. Akustična ureditev bo izjemno zahtevna, saj mora zagotoviti tehnične in	2018–2022 4.290.000

³ Vrednost je za gradbeni del in opremo brez opreme studia in režije.

⁴ Dopolnitev bo končana v maju 2018

	akustične parametre dušenja zvoka (spremenljiva akustika, lebdeči pod, absorpcijski elementi, akustično izolacijski strop, akustična vrata, vse oblečeno v akustične obloge ipd.) ter zvočne in mehanske izolacije od okolice (akustična AB-školjka, amortizerji, akustična izolacija), ki bodo omogočali profesionalna studijska snemanja brez motečih signalov. Takemu prostoru je treba zagotoviti tudi ustrezne strojne instalacije in notranjo opremo (oder, tribune, luč, klima ipd.). Ob sanaciji S-14 je treba sanirati tudi z njim neposredno povezani objekt D, kjer so režija S-26 in del bodočih prostorov S-14.	
Protipotresna sanacija stavb na Tavčarjevi 17	Objekta sta bila ocenjena kot potresno ogrožena in predlagani so bili ukrepi na nosilni konstrukciji. Izvedena analiza opredeljuje stavbi kot dopustni za delo, a ne dosežata današnjih standardov protipotresne zidave. Zaradi tega bi vsak poseg v njuno strukturo zahteval temeljito protipotresno obnovo. Načrtujemo, da bi se take sanacije lotili preventivno, in sicer v 2 fazah: najprej z nadomestno gradnjo manjšega objekta (Tavčarjeva), ki ga sicer ni možno ekonomično protipotresno sanirati, nato pa s protipotresno ojačitvijo večjega objekta (Tavčarjeva/Kolodvorska). Tega je treba prej začasno izprazniti, kar bi omogočali novi stavbi na Kolodvorski in na Tavčarjevi. Prvo fazo bi lahko izpeljali v okviru tega petletnega obdobja, za drugo fazo pa bi pripravili študije in gradbeno dokumentacijo.	2020–2022 2.750.000
Obnova počitniških objektov	Načrtovana je obnova dela počitniškega objekta v Fiesi z ureditvijo ločenih sanitarij in skupnih prostorov ter zunanosti objekta, ki bo tudi energetske saniran. S tem bo pridobil tudi funkcionalnost poslovnega objekta z možnostjo organiziranja sestankov, seminarjev in delavnic. V primeru soglasij za spremembo prostorskih aktov bomo počitniške zmogljivosti uredili v oddajnih centrih Pohorje in Krvavec.	2018–2021 800.000
Energetska sanacija stavb	Izvajali bomo postopno toplotno izolacijo fasad in zamenjavo oken, saj je večina dotrajana in ne omogoča več ne toplotne ne vodotesne izolacije, za stara aluminijasta okna pa tudi ni več mogoče zagotavljati rezervnih delov, kar onemogoča vzdrževanje in popravila. Sanacijo bomo porazdelili na več let in prednostno sanirali najbolj dotrajane objekte.	2020–2022 2.190.000
Projekti za izkoriščanje obnovljivih virov energije	Zgradili bomo pilotni projekt s sončnimi celicami za pridobivanje električne energije na eni od jugozahodnih lokacij, na OC Beli Križ ali nad studijskim traktom Radia Koper. Preverili bomo ekonomsko upravičenost posameznih lokacij glede na razpoložljive površine in na	2020–2021 440.000

		obseg porabe električne energije. V skladu z novimi pravili javnega naročanja bomo začeli kupovati električna vozila.	
Obnova nadgradnja protipožarnih sistemov	in	Povečali bomo stopnjo protipožarne varnosti z redno nadgradnjo protipožarnih sistemov obveščanja in postopnim uvajanjem požarnih con in pregrad v skladu s protipožarnimi študijami.	2018–2022 450.000

Vsote ocenjenih vrednosti projektov in ocena sredstev, ki jih bomo po dejavnostih vložili v zamenjavo iztrošene tehnologije, manjše investicije in obnovo osnovnih sredstev, so prikazane v spodnji tabeli:

STRATEŠKI NAČRT INVESTICIJ 2018-2022	PROJEKTI	ZAMENJAVA IZTR. TEH., MANJŠE INV. IN OBNOVA OS	SKUPAJ
PRODUKCIJA RADIJSKIH VSEBIN IN PROGRAMOV	3.880.000	2.635.000	6.515.000
PRODUKCIJA TELEVIZIJSKIH VSEBIN IN PROGRAMOV	11.045.000	6.660.000	17.705.000
PRODUKCIJA MULTIMEDIJSKIH VSEBIN IN NOVE STORITVE	670.000	1.000.000	1.670.000
INFORMACIJSKA TEHNOLOGIJA	3.050.000	2.290.000	5.340.000
ODDAJNIŠKA INFRASTRUKTURA	2.600.000	2.040.000	4.640.000
PROSTORSKA PROBLEMATIKA	18.245.000	5.455.000	23.700.000
DRUGE INVESTICIJE		5.710.000	5.710.000
	39.490.000	25.790.000	65.280.000

Strategijo smo pripravili v vodstvu Javnega zavoda RTV Slovenija na podlagi predlogov sodelavcev iz skoraj vseh enot in služb RTV Slovenija ter članov nadzornega in programskega sveta, ki se jim za prispevek zahvaljujem. Uporabljeno je bilo tudi gradivo Televizije Slovenija, ki ga je pripravilo vodstvo Televizije Slovenija s sodelavci. Če smo koga pri navajanju izpustili, se opravičujemo.

Pripravili:

- Igor Kadunc, generalni direktor RTV Slovenija;
- Gorazd Slak, pomočnik g. d. za program in integracijo vsebin;
- mag. Marko Filli, pomočnik g. d. za tehniko, investicije in IT;
- Peter Dular, pomočnik g. d. za organizacijo dela in upravljanje s človeškimi viri;
- Marjan Čuk, pomočnik g. d. za poslovne zadeve;
- Antonio Rocco, pomočnik g. d. za radio in televizijo za italijansko narodno skupnost;
- mag. Helena Zver, pomočnica g. d. za radio in televizijo za madžarsko narodno skupnost;
- Miha Lamprecht, direktor Radia Slovenija;
- mag. Luka Zebec, vodja Multimedijskega centra;
- Miran Dolenc, vodje OE Oddajniki in zveze;
- Saša Umek Knez, vodja Finančnega kontrolinga;
- Polonca Komar, vodja Službe za komuniciranje;
- mag. Sabina Muratović, vodja Pravne pisarne;
- Mojca Menart, vodja Založbe kakovostnih programov;
- Mateja Vodeb, vodja Službe za dostopnost programov;
- Blažka Tratnik, ekspert področja;
- dr. Zoran Medved, odgovorni urednik UPE regionalni TV-program Maribor;
- mag. Matej Venier, odg. urednik UPE Tretji program Radia Slovenija – Ars;
- Tatjana Pirc, novinarka Radia Slovenija.