



INFORMOVAŤ

VZDELÁVAŤ

ZABÁVAŤ

Projekt riadenia a rozvoja

Rozhlasu a televízie Slovenska

v rokoch 2022 – 2027

Mgr. Ľuboš Machaj

„Kto sa obhajuje, že poskytuje verejnosti iba to, čo sama chce, spôsobuje postupný úpadok jej hodnôt.“

John Reith, prvý generálny riaditeľ BBC 1922 -1927

V roku 2026 bude Slovenský rozhlas oslavovať 100 rokov a Slovenská televízia oslávi 70 rokov od svojho vzniku. Rozhlas a televízia desaťročia ovplyvňovali spoločenské vedomie a kultúrnu úroveň obyvateľov Slovenska. V poslednom období však svoje pozície postupne opúšťajú. Mladšia, no už aj stredná generácia, hľadá zdroje informácií, vzdelávania a zábavy stále častejšie inde. Cieľom tohto projektu je predstaviť možnosti, pomocou ktorých sa dajú obe verejnoprávne médiá vrátiť na také miesto, ktoré im oprávnené patrí. Ide mi o to, aby sa Slovenský rozhlas a Slovenská televízia v terestriálnom aj online priestore stali opäť nositeľmi dôveryhodných a objektívnych informácií, aby poslucháčom a divákovi približovali a objasňovali najvýznamnejšie historické udalosti, zoznamovali ich s dôležitými osobnosťami a aby im poskytovali kvalitné umelecké zážitky. Bol by som rád, keby si pri spomínaných okrúhlych výročiach poslucháči a diváci povedali: „Platiť koncesie má zmysel“. Vážené poslankyne, vážení poslanci, na nasledujúcich stranách sa Vás pokúsim presvedčiť, že sa to dá.

OBSAH

1. RTVS a súčasnosť	4
1.1. Rozhlas	6
1.2. Televízia	9
1.3. Online	14
2. Budúcnosť.....	18
2.1 Ciele a nástroje zmeny	18
2.2 Slovenský rozhlas.....	19
2.3 Slovenská televízia.....	22
2.4 RTVS v online priestore.....	29
2.5 Ekonomika.....	33
2.6 Organizačná štruktúra a ľudské zdroje	44
2.7 Technické zabezpečenie	47
3. Záver.....	49

1. RTVS a súčasnosť

Verejnoprávny vysielateľ Rozhlas a televízia Slovenska bol zriadený zákonom č. 532/2010 Z.z. zlúčením dovtedy samostatných médií – Slovenského rozhlasu a Slovenskej televízie. Nebudem sa teraz zaoberať kladmi či zápornmi tejto v európskom mediálnom priestore ojedinelej fúzie. Som presvedčený, a vývoj v ostatných dvanástich rokoch potvrdzuje, že tých kladov je viac. Podobné prepájanie audio a video médií sa uskutočňuje aj v zahraničí, ale čas na prípravu a realizáciu takéhoto zložitého spojenia je spravidla podstatne dlhší.

Uvedomujem si aj to, že dnešný svet médií je čoraz viac otvorený hľadaniu nových ciest k recipientom. Veď práve z takýchto snáh vznikajú najnovšie tendencie aj vo svete printových médií, v ktorom sa k písanému slovu stále častejšie pripája obraz a zvuk. Z mojej skúsenosti programového manažéra, ktorý bol súčasťou tímu, ktorý toto náročné spojenie realizoval, môžem zodpovedne skonštatovať, že spojením sa podarilo ušetriť nemalé finančné prostriedky. No na druhej strane sa ho zatiaľ nepodarilo využiť pre podporu nových, divácky a posluchácky atraktívnych programových formátov. Ak sa to aj dialo (záznamy niektorých rozhlasových programov pre potreby televízneho vysielania), bolo to skôr z donútenia pre nedostatok kapacít, než z kreatívneho zámeru.

Nedostatkom podľa môjho názoru je, že sa stále nedarilo a nedarí zmeniť firemnú kultúru vo vnútri RTVS. Stále je citeľné určité napätie medzi jednotlivými zložkami oboch médií. Spomínam to preto, že aj tieto faktory ovplyvňujú to, čo je pre existenciu RTVS najdôležitejšie – spoluprácu pri tvorbe kvalitných programov.

Podstatou verejnoprávneho média je predovšetkým jeho zameranie na všetky oblasti ľudského a spoločenského života, na všetky sociálne, vekové, náboženské, národnostné a etnické skupiny, na kultivovanie osobnosti, tiež na ochranu jej dôstojnosti, no aj na rozvíjanie tvorivosti, vzdelanosti, ľudskosti a múdrosti. Poskytovanie verejnej služby nie je len napĺňaním zákonom stanovených podmienok, ale aj formovaním postojov, ktoré vytvárajú predpoklady lepšieho, pozitívnejšieho, šťastnejšieho a hodnotnejšieho života každého jednotlivca. RTVS má oproti iným rozhlasovým a televíznym staniciam neporovnateľné možnosti predovšetkým v oblasti šírenia kultúry a umenia v najširšom zmysle oboch týchto slov. Nielen

materiálnym vybavením, ale aj ľudským a profesionálnym potenciálom. Verejnoprávny charakter RTVS, ktorý je určený v jeho zákonnom rámci a v jeho zákonných povinnostiach, by sa mal realizovať aj zabezpečením objektivity, nestrannosti, spravodlivosti, zodpovednosti, občianskej angažovanosti a aj výrazným humánnym rozmerom vo všetkých programoch, ktoré vysiela pre všetkých obyvateľov Slovenska.

Žiaľ, v poslednom období sa to nie celkom darí. Do spravodajských programov sa napríklad nedávno dostávali aj neoverené informácie a názory, ktoré vychádzali z jednostranného a neobjektívneho pohľadu na dianie okolo nás. V dnešnej dobe, ktorá je charakteristická výrazným prienikom hoaxov a takzvaných „fake news“, by práve verejnoprávne médium malo garantovať, že podobné informácie sa vo vysielaní neobjavia. Za chybu považujem, keď najmä televízne spravodajstvo nezachytí niektoré najdôležitejšie udalosti, ktoré sa dejú v našom najbližšom okolí a zásadne ovplyvňujú dianie vo svete. Mám na mysli udalosti z 24. februára tohto roku, teda začiatok invázie ruských vojsk na Ukrajinu. Diváci sa o vojnovom konflikte viac dozvedeli zo súkromných médií, ako aj zo zahraničného vysielenia, najmä z českej verejnoprávnej televízie. V dnešnom informačnom chaose, z ktorého ťažia noví agresori, by práve RTVS mala byť štítom aktuálnosti a objektívnosti.

Problémom je aj skutočnosť, že verejnoprávnemu vysielaťelovi sa nedarí zastaviť postupný odliv poslucháčov a divákov. Mnohí z nich prechádzajú do priestoru sociálnych sietí, ale ani tu sa RTVS nedarí zaujať ich svojou online ponukou. Vieme, že všetky „klasické“ rozhlasové aj televízne médiá zápasia s odlivom mladších poslucháčov aj divákov, ale v prípade RTVS je ich úbytok alarmujúci. Programový manažment podľa môjho názoru zápasí o diváka aj o poslucháča prostriedkami, ktoré nie vždy patria do verejnoprávnej výbavy. V žiadnom prípade netvrdím, že na televíznej obrazovke a v rozhlasovom vysielaní nemajú miesto zábavné formáty a isté podoby komunikácie, ktoré patria skôr do výbavy komerčných, súkromných médií, ale nemali by sa stať najpodstatnejšou podobou tohto zápasu o pozornosť diváka a poslucháča. Som presvedčený, že nie je správne opustiť funkcionality, ktorá je pre verejnoprávne médium charakteristická – vytvárať obsah, ktorý sa pre nasledujúce generácie stane záznamom dnešných dní. V posledných rokoch sa zaoberám najmä televíznym aj rozhlasovým archívom

a programovo s nimi pracujem. A musím žiaľ skonštatovať, že od roku 2011, teda od momentu vzniku RTVS, sa v jeho archívoch objavuje oveľa menej kvalitných diel najrôznejších žánrov. Podľa môjho názoru – a verím, že nie je ojedinelý – viaceré televízne zábavné formáty ich určite nenahradia. A je tiež na zamyslenie, že sa stali takmer jedinou „verejnoprávnou zbraňou“ v súťaži o televízneho diváka.

Som presvedčený, že o divákov aj poslucháčov by sa mal RTVS uchádzať rôznorodejšou ponukou.

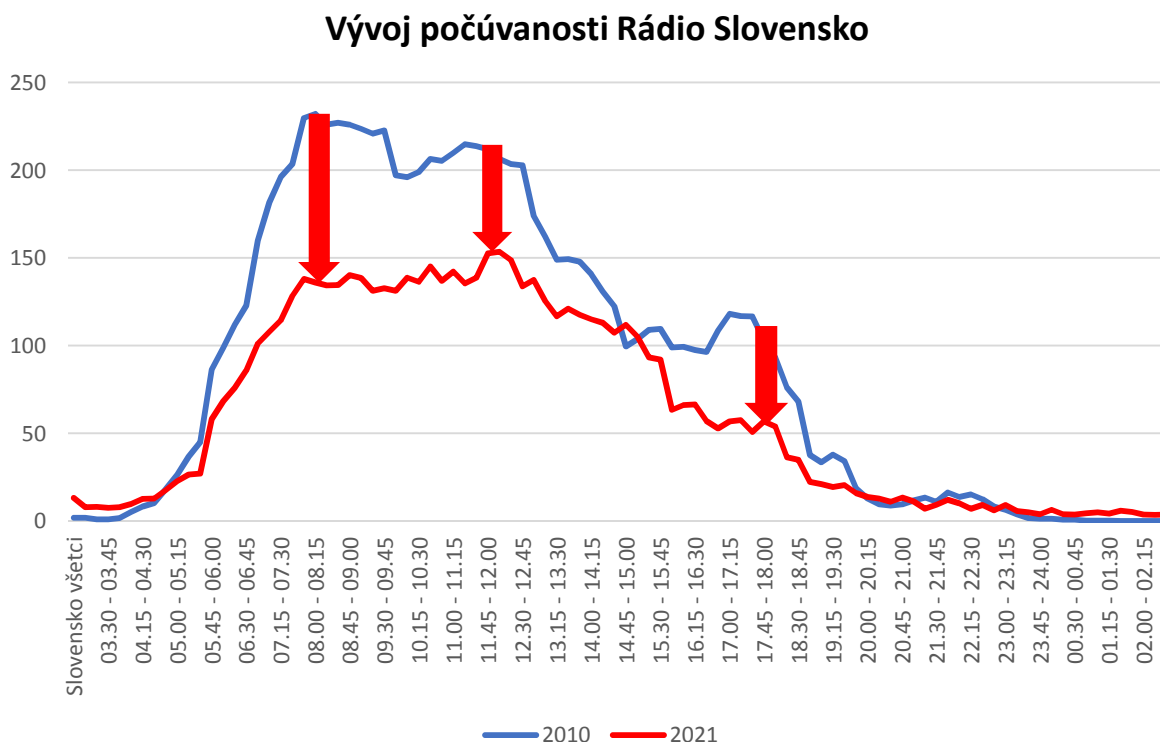
Na zdôvodnenie mojich názorov si dovoľím použiť niekoľko vybraných symptomatických argumentov. Sú vybrané pre účely tohto projektu a ilustrujú vyššie uvedené výroky.

1.1. Rozhlas

*Aspoň v krátkosti chcem poukázať na situáciu v Slovenskom rozhlase. Od roku 2011, kedy vznikol Rozhlas a televízia Slovenska, sa programová ponuka verejnoprávneho média nezmenila (rozhlas sa programovo nerozvíja). Poslucháčom ponúka šesť programových služieb – **Rádio Slovensko, Regina (Západ, Stred, Východ), Rádio FM, Devín, Patria a Radio Slovakia International**. Svoje vysielane šíri analógovo aj digitálne – teda pomocou siete terestriálnych FM vysieláčov (doplňkovo aj dvoma strednovlnnými AM vysieláčmi), ako aj internetom, satelitom (systém DVB-S2), mobilnými aplikáciami a postupne sa rozvíjajúcim najmodernejším digitálnym terestrickým systémom DAB+, ktorý je však v súčasnosti používaný iba v experimentálnej fáze.*

*Rozhlasovú programovú ponuku rozširujú tri ďalšie programové služby, ktoré sa dajú prijímať len prostredníctvom digitálnych platforiem, pomocou DAB+, DVB-S2 a prostredníctvom internetových platforiem. Ide o **Rádio Pyramída, Litera a Junior**. Na vzniku všetkých troch online programových služieb som sa aktívne podieľal pred 10 – 12 rokmi. Možnosti príjmu jednotlivých programových služieb sa síce postupne rozširovali, no nedostatočne – európske krajiny poskytujú poslucháčom v tejto oblasti omnoho pestrejšiu ponuku. Ide najmä o špecializované obsahy zamerané na menšinové programy. Zaostávame aj v pokrytí územia digitálnym vysielaním.*

Nepříjemný trend vo vývoji počúvanosti verejnoprávneho vysielateľa, je porovnanie záujmu poslucháčov o vysielanie vlajkovej lode Slovenského rozhlasu, ktorou je Rádio Slovensko. Na tento účel som zvolil obdobie od roku 2010 do roku 2021. O vývoji počúvanosti svedčí nasledujúci graf, vychádzajúci z dát Mediaprojektu MML.

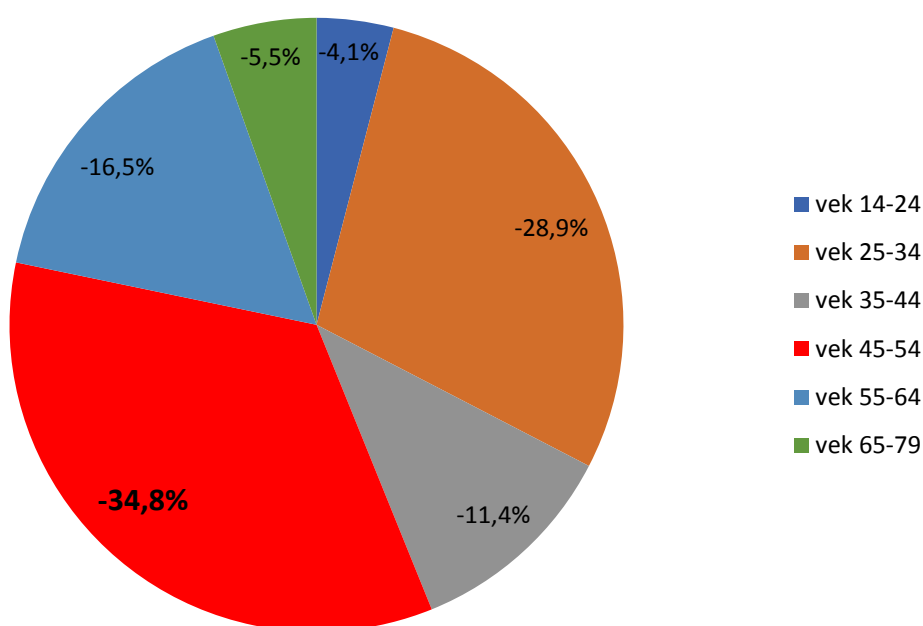


Z tohto grafu je zrejmé, že za jedenástočné obdobie stratilo Rádio Slovensko významnú časť svojich poslucháčov. Najmä v rannom a predpoludňajšom prime time ide o desiatky tisíc koncesionárov všetkých vekových kategórií. V názve môjho projektu som zvýraznil informatívnu úlohu verejnoprávneho média, preto sa teraz viac zameriam sa na tie časové úseky, v ktorých sa vysielajú hlavné spravodajské relácie.

Ranný Žurnál vysielaný od 7:00 stratil 60 tisíc poslucháčov, čo predstavuje **stratu 37%**. Takmer identickú stratu zaznamenal obedný Žurnál vysielaný o 12:00 – tu ide o **úbytok 28%**, a tak isto od večernej spravodajskej relácie o 18:00 odišlo za jedenásť rokov **až 57%** poslucháčov.

Alarmujúce je, že za uvedené obdobie opustili frekvencie Rádia Slovensko poslucháči takmer všetkých vekových kategórií. Podľa zverejnených dát celkovo počúva Rádio Slovensko **o 17% menej poslucháčov**. Vieme, že strácali všetky stanice, teda aj súkromné, ale som presvedčený, že vhodným programovaním by mohol byť tento úbytok v prípade verejnoprávneho média výrazne menší. Ako to vyzerá v jednotlivých vekových kategóriách?

Strata poslucháčov podľa vekových kategórií



Najproblémovejšia je určite **strata takmer 35 % poslucháčov** vo veku 45 - 54 rokov, ktorí patria k názorovo rozhodujúcej a určujúcej kategórii v celej spoločnosti. Dôvodov je podľa mňa niekoľko:

- odchod poslucháčov do online priestoru, kde nájdú rýchlejší a efektívnejší spôsob získavania informácií v čase, aký im subjektívne viac vyhovuje;
- nespokojnosť s programovou ponukou, ktorá stále osciluje medzi konzervatívnym a modernejším prístupom k tvorbe programov a ich vysielaniu. Občas tento protikladný pohľad prináša až extrémne nesúladné prvky vo vysielaní. Mám na mysli napríklad návrat veľkých programových

blokov do prúdového vysielania a na druhej strane zvýrazňovanie hudobných zložiek vysielania;

- programový marketing sa stále intenzívnejšie zameriava na promo hudby. Príkladom je podľa mňa extrémne a nevhodne nadužívaný slogan „Rádio Slovensko – každým hitom vyladené“.*

Čo sa týka ostatných programových služieb, tie vykazujú stabilnejšie parametre počúvanosti. Rádio Regina je pre poslucháča unikátne – so svojimi tromi paralelne vysielanými variantami a jedinečnou ponukou programových typov, aké nenájdu u žiadneho iného vysielateľa. Regina má svoje overené a pomerne verné poslucháčske zázemie.

Tak isto Rádio FM, Devín, Patria a vysielanie do zahraničia Radio Slovakia International vytvára program, ktorý je jedinečný a unikátny. Digitálne rádia Pyramída (pôvodne Klasika), Litera a Junior rozširujú možnosti poslucháčskej voľby, ktorú im RTVS poskytuje. Už som však spomína, že za jedenásť rokov nevzniklo žiadne nové špecializované digitálne rádio (napríklad hudobné, vzdelávacie, spoločenskovedné či spravodajské).

1.2. Televízia

V roku 2011 vstúpila Slovenská televízia do nového, spoločného verejnoprávneho média v podstatne horšej kondícii ako rozhlas. Bol to dôsledok dlhodobého pretrvávajúcich problémov, ktoré rýchlo sa meniace manažmenty ťažko riešili, resp. neriešili. Problémy sa prejavovali v oblasti programu, ale aj financií. Postupne sa darilo prekonávať aspoň tie najzávažnejšie problémy. Diváci sa začali vracieť k sledovaniu spravodajstva a ostatných programov. V programovej štruktúre sa však začalo objavovať čím ďalej tým viac zábavných programov na úkor pôvodnej tvorby a ďalších verejnoprávných formátov.

*Až do roku 2019 sa stále vysielalo na dvoch programových službách – na **Jednotke** a **Dvojke**. Až koncom roka 2019 sa spustilo vysielanie **Trojky**, ktorá bola zameraná na znovuobjavovanie archívnych programov. Viaceré z nich sa napriek*

nepopierateľnej kvalite dlhodobo nedostávali do vysielacej štruktúry. Aj to bol jeden z dôvodov, prečo si Trojka postupne nachádzala cestu k divákovi.

*O rok neskôr obohatil slovenský mediálny priestor dlho odkladaný štvrtý, čisto športový kanál **Šport**. Stalo sa to však až v období, kedy vysielala čisto športové programy už TV JOJ. Konkurencia v tom čase získala vysielacie práva na niektoré dôležité a verejnosťou očakávané športové udalosti. Napríklad JOJ a RTVS sa delili o preteky svetového pohára lyžiarok, kde o víťazstvo bojovala Petra Vlhová. Televízia JOJ získala aj práva na zápasy futbalových líg. V každom prípade však Šport umožnil Dvojke uvoľniť si programovú štruktúru o časté priame športové prenosy, ktoré zasahovali často nevhodne do programovej štruktúry Jednotky a najmä Dvojky – tá si mohla po dlhom období budovať stabilné divácke návyky v jednotlivých programových slotoch. Tejto programovej službe vznik športového kanála veľmi prospel, čo dokazujú o.i. aj stúpajúce čísla sledovanosti.*

Po katastrofálne nezvládnutej udalosti, keď 24. februára RTVS vôbec nezachytila začiatok vojny na Ukrajine, prišlo k ďalšiemu rozhodnutiu – na mieste, kde si diváci už zvykli na sledovanie Trojky, začal vysielateľ celodenný spravodajský kanál :24. Toto rozhodnutie by bolo určite správne, keby prišlo pred niekoľkými rokmi. Aj po jeho neskoršom spustení, po fiasku s neschopnosťou pokryť ruskú inváziu, sa ukázalo, že spravodajské vysielanie je personálne aj technologicky nedostatočne zabezpečené. Išlo, a ešte stále ide, skôr o reprízové spravodajsko-publicistické vysielanie, než o skutočné plnoformátové spravodajstvo, ako ho poznáme v iných krajinách. Celkové podcenenie spravodajstva viedlo k tomu, že v krízovej geopolitickej situácii počet divákov verejnoprávneho média nestúpil (ako u iných vysielateľov), ale stagnoval. Žiaľ, spravodajstvo televíznej časti RTVS zlyhalo najmä v období, v ktorom malo byť informovanie obyvateľov Slovenska prioritnou úlohou práve verejnoprávneho média. Z tohto pohľadu považujem obe nové programové služby za nedostatočne pripravené. Šport mimo významnejších podujatí dosahuje veľmi slabú výkonnosť a záujem o vysielanie :24 stagnuje. Myslím si, že bude stagnoviť dovtedy, pokiaľ :24 nebude promptne reagovať na aktuálne a dôležité udalosti. Ako príklad môžem uviesť voľby vo Francúzsku, na ich výsledok mnohí diváci čakali. Napriek tomu sa im na :24 v porovnaní s podobnými spravodajskými stanicami venovali v oveľa menšom rozsahu. Podobná situácia

nastala 9. mája, kedy sa netrpezlivo čakalo na moskovskú prehliadku pri príležitosti Dňa víťazstva a najmä na prejav prezidenta Vladimíra Putina. V dopoludňajších hodinách :24 odvysielala priamy prenos z prejavu ruského prezidenta, ktorý len ad hoc okomentoval bývalý minister zahraničných vecí Pavol Demeš. Ale editori vôbec nevyužili možnosť vytvoriť operatívne spravodajské štúdio, v ktorom mohli reagovať aj ďalší politológovia, experti na zahraničnú politiku, mohli zaznieť aj reakcie svetových politikov, tak ako to realizovali viaceré podobné spravodajsky zamerané televízie. Celé predpoludnie sa namiesto toho reprízovali niektoré publicistické programy. Tí, čo mali záujem o aktuálne informácie, o museli preto hľadať svoje zdroje inde.

Keď sme pri sledovanosti, rád by som uviedol niekoľko dát, na ktorých uvidíme, v akej situácii sa dnes televízna zložka RTVS v našom mediálnom priestore nachádza. Vybral som jeden deň – konkrétne stredu 4. mája 2022.

Televízna stanica	Celý deň podiel (%)	Prime time podiel (%)
Jednotka	10,8	13,7
Dvojka	1,4	1,7
:24	0,9	0,8
Šport	0,6	0,4
TV Markíza	16,1	17,3
Doma	4,9	5,0
Dajto	2,5	2,5
TV JOJ	12,2	16,8
Joj Plus	2,2	2,8
Wau	3,1	2,8

Ak sa spočítajú všetky stanice jednotlivých vysielateľov, tak dáta vyzerajú takto:

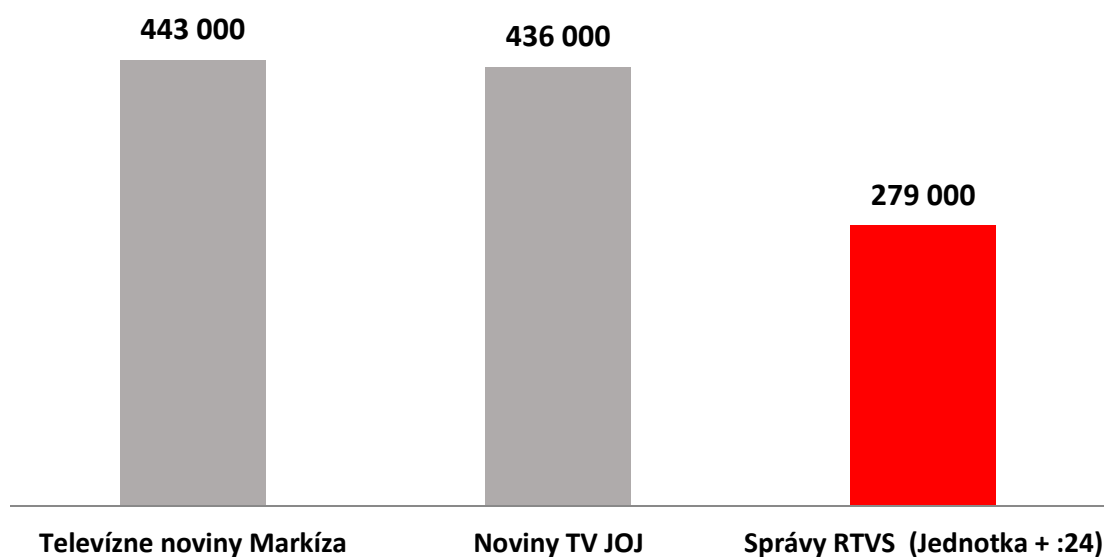
Televízna stanica	Celý deň podiel (%)	Prime time podiel (%)
Markíza (spolu)	23,5	24,8
JOJ (spolu)	17,5	21,7
RTVS (spolu)	13,6	16,5
České stanice	11,2	9,0
Ostatné TV	34,2	28,0

Na tomto mieste musím poznamenať, že televízne vysielanie RTVS dosahuje vyššiu sledovanosť väčšinou v časoch, kedy má v ponuke zábavné formáty. Najmä v piatok vykazuje zvýšený záujem divákov zábavná show Milujem Slovensko s Adelou Vinczeovou a Danom Danglom, v sobotu zasa Záhady tela s Mariánom Miezgom a Neskoro večer s Petrom Marcinom. Osobne uznávam, že aj verejnoprávny vysielateľ musí bojovať o divákov, ale mal by do konkurenčného prostredia nasadzovať aj iné než čisto zábavné programy. O tom, že sa to dá a že sa ani v stále silnejšej konkurencii nestratia, svedčia niektoré programy – napríklad seriál Priznanie, ktorý vzbudil zaslúžený záujem verejnosti. No takýchto či podobných formátov by malo byť viac. Predovšetkým práve na úkor zábavných relácií, ktoré sa na seba podobajú ako vajce vajcu. Navyše Milujem Slovensko, Záhady tela, Neskoro večer alebo Čo ja viem neponúkajú pre verejnoprávne médium dôležitú pridanú hodnotu. Nezanechávajú pre budúce generácie roky obraz o našom živote. O hodnotách, ktoré sme vyznávali, o situáciách, ktoré nás tešili ale aj trápili. Dajú sa v repríze odvysielat' nanajvýš jeden – dva krát. Ale o desať rokov budú už iba ukážkou do spomienkových relácií. Nedá mi nespomenúť ešte jedno úskalie, ktoré odhaľuje, v čom spočíva problém súčasného programovania. Ide o vysielací slot 18:00 – 19:00, ktorý tvorí dôležitú nábehovú krivku pred hlavným spravodajstvom. Už niekoľko rokov sú tu nasadené dve súťažné relácie – **Duel a Päť proti piatim**. Duel je výsledkom práce domácich dramaturgov – predovšetkým Jaroslava Čorbu. Dlhodobu sa teší veľkej diváckej obľube a často je najsledovanejšou nespravodajskou reláciou v ponuke RTVS. Päť proti piatim je podstatne finančne náročnejší licencovaný formát, ktorý pomaly ale isto stráca svojich divákov. Napriek

tomu, že *Duel* je svojím obsahom podstatne „verejnoprávnejší“ a *Päť proti piatim* „zábavnejšie“. Ako vidno, programový manažment sa môže oprieť aj o na prvý pohľad náročnejšie formáty.

Keďže v mojom projekte zvýšenú pozornosť venujem spravodajstvu, tak by som rád uviedol niekoľko údajov, ktoré súvisia s touto zložkou televízneho vysielania. Hneď na úvod musím skonštatovať, že spravodajstvo dlhodobo patrí k problémovým oblastiam televízneho vysielania. Verejnoprávny vysielateľ nevyužíva celý potenciál dôvery, ktorý voči nemu diváci dlhodobo cítia. O tom svedčia aj nasledujúce údaje, v ktorých porovnávam sledovanie hlavných spravodajských relácií, ktoré si diváci môžu vyhľadať vo večernom prime time. Údaje sú tak isto zo dňa 4. máj 2022:

Sledovanosť hlavných správ v tis.



Z tohto vyplýva, že v časoch, kedy je pohotovú, objektívne a nezávislé informovanie verejnosti mimoriadne dôležité, nedosahuje RTVS v porovnaní s televíznou konkurenciou pri sledovaní hlavnej spravodajskej relácia ani tretinový podiel. Časť jej divákov podľa všetkého prešla k sledovaniu Českej televízie, najmä jej 24 hodinového spravodajského vysielania. Toto považujem za mimoriadne alarmujúcu situáciu, ktorá si vyžaduje okamžité riešenia. Budem sa im venovať v ďalšej časti môjho projektu, ktorý je zameraný na budúcnosť RTVS a na odstránenie jednotlivých nedostatkov.

Ešte poznámka. Podľa najnovšieho zberu dát sledovanosti televízií, ktorý realizovala spoločnosť MML v období september 2021 - marec 2022 Jednotka v ukazovateli sledoval včera obsadila tak isto tretiu priečku s 24%. Markíza získala 35% a JOJ 27%. Rozdielne výsledky oproti tým, ktoré uvádzam vyššie, sú spôsobené rozdielnym spôsobom získavania dát.

Televízne programové služby sú k recipientom šírené výhradne na digitálnych platformách a to terestrickou sieťou DVB-T, satelitným pokrytím DVB-S2 a prostredníctvom internetových platforiem.

Nemôžem sa tu detailne venovať ďalším problémovým miestam súčasnej programovej ponuky, ako napríklad absencii vzdelávacích programov pre mladšie vekové kategórie, nedostatočnému priestoru pre pôvodnú hranú tvorbu, ako aj nedostatočnému zapojeniu regionálnych štúdií do procesu tvorby jednotlivých formátov. Ale jeden z ďalších závažných problémov obísť nemôžem:

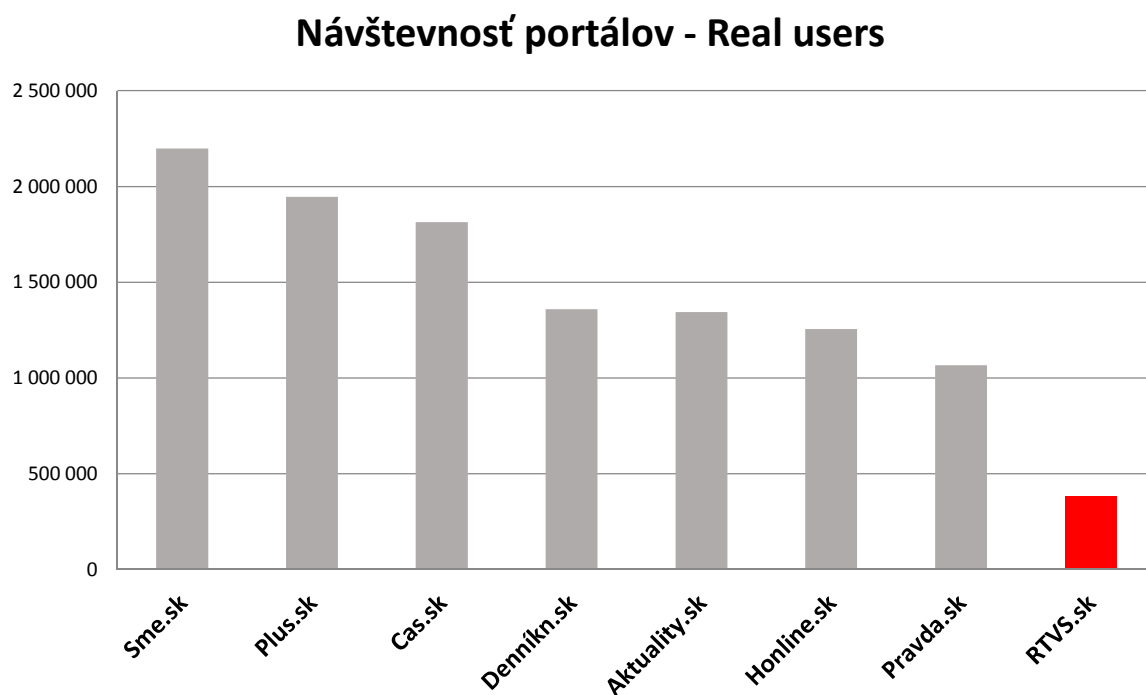
1.3. Online

V období, ktoré v tomto projekte sledujem, teda od vzniku RTVS v roku 2011, sa všetky médiá museli a musia vysporiadať s razantným nástupom mediálnych možností online priestoru. Mám na mysli Internet, Instagram, YouTube a všetky platformy, na ktorých sa môže vysielat' lineárny ale aj on-demand televízny alebo rozhlasový program. Nové prostredie výrazne ovplyvnilo klasické lineárne médiá, tie sa totiž musia vysporiadať s úbytkom divákov, poslucháčov a čitateľov, ktorí postupne prechádzajú do online priestoru. Využívajú možnosti sledovania svojich obľúbených programov v čase a spôsobom, ktorý im osobne viac vyhovuje. Mladšie ročníky recipientov už lineárne médiá takmer vôbec nesledujú. Podobne ako mnohí mediálni experti som presvedčený, že iba ten, kto sa bude dnes maximálne venovať novým médiám a novým formám percepcie obsahu, bude môcť byť úspešný v budúcnosti.

Dnes sa stali bežnou súčasťou aktuálnej mediálnej ponuky nielen archívy a streamovacie služby, ale aj podcasty. Aj v tejto oblasti manažment RTVS zachytil trend neskoro. To spôsobilo, že konkurencia je svojou ponukou atraktívnejšia

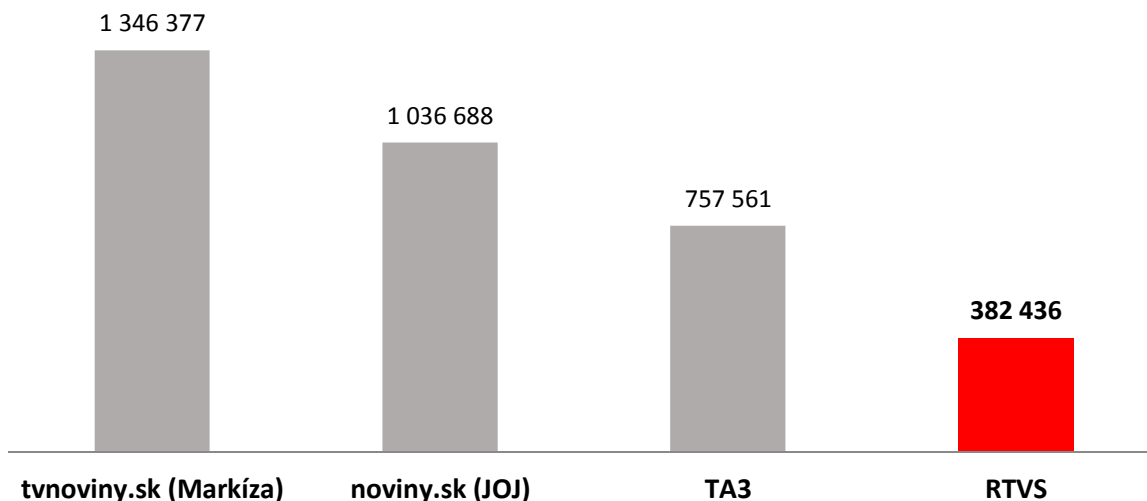
a zákonite aj viac sledovaná. Podľa dostupných informácií, ktoré boli nedávno uverejnené v týždenníku Trend, sa na začiatku tohto roka RTVS v návštevnosti online priestoru nenachádzala medzi prvými desiatimi mediálnymi spoločnosťami. V súčasnosti sa RTVS snaží túto stratu dobehnúť. Je to pre ňu mimoriadne dôležité, lebo tým môže zabrániť odlivu poslucháčov a divákov do konkurenčného prostredia. O tom, ako sa to dá dosiahnuť, budem písať v ďalších kapitolách.

V mojom projekte sa výraznejšie venujem spravodajstvu. Preto ponúkam nasledujúce údaje. Podľa informácií, ktoré pravidelne zverejňuje stránka rating.gemius.com, je návštevnosť spravodajského portálu RTVS nedostatočná. Napríklad v apríli 2022 bola situácia s návštevnosťou spravodajského webu RTVS medzi reálnymi užívateľmi /real users/ takáto:



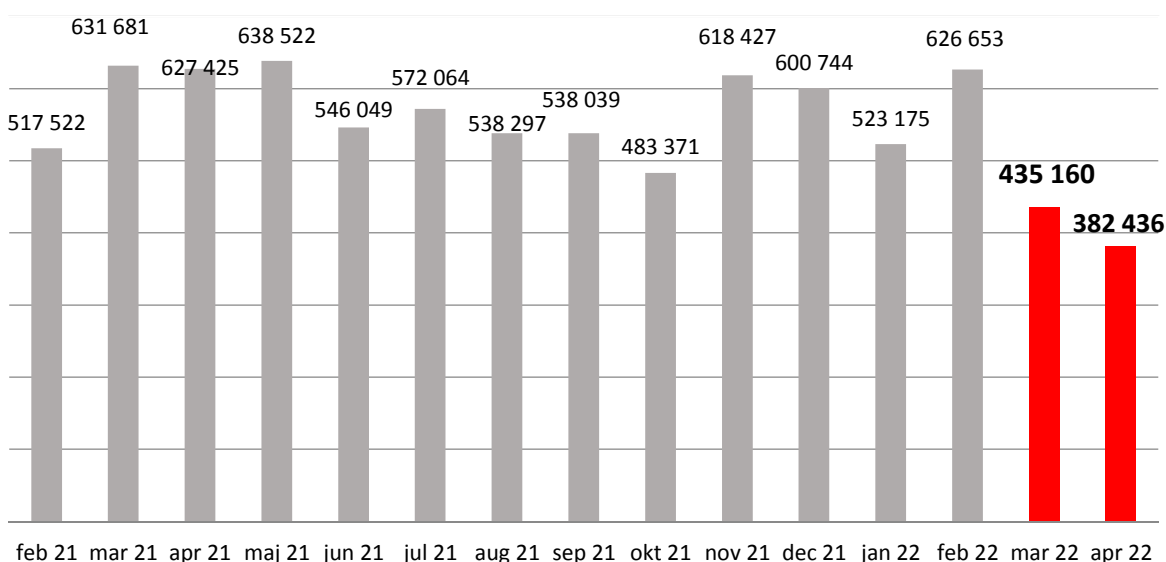
Medzi televíznymi spravodajskými servermi je situácia podobná:

Návštevnosť TV webov



O tom, aký je trend, resp. ako sa vyvíja v posledných mesiacoch návštevnosť spravodajskej web stránky RTVS, vypovedá nasledujúci graf:

Vývoj návštevnosti web stránky RTVS - Real users



Z uvedeného jednoznačne vyplýva, že spravodajský web RTVS stratil takmer 250 000 reálnych užívateľov! A to paradoxne práve v období, kedy vo verejnosti kulminoval záujem o dianie u nás aj vo svete z dôvodu vypuknutia vojnového konfliktu na Ukrajine. Znamená to, že tento web je pre percipientov veľmi

neatraktívny, nepružný a sterilný. Navyše musím poznamenať, že v prípade RTVS mali užívatelia najväčší záujem o udalosti v športe.

Pozn.: Za posledné roky pozorujeme v súkromných médiách trend nárastu užívateľov streamovacích a ondemand služieb o približne 1,5 - 2,5% ročne. Na vyrovnanie sa s týmto trendom bude potrebné posilniť najmä ľudské zdroje. Aby web ponúkol spracovanie rozšíreného obsahu a nie iba tému totožnú s lineárnym programom. Často sa uverejňujú iba jednoduché vystrihnuté úseky z odvysielaných programov. Je dôležité zabezpečiť aj technologické zdroje.

A teraz už môžeme pootvoriť dvere, na ktorých je nápis:

2. Budúcnosť

2.1 Ciele a nástroje zmeny

Cieľom môjho projektu je ukázať, že verejnoprávny RTVS sa môže v horizonte piatich rokov stať rešpektovaným médiom, ktoré svojim poslucháčom a divákom ponúka programy zušľachtujúce ich životy. Programy zamerané na rozširovanie ich emočného sveta a garantujúce objektivitu a nezávislosť od akýchkoľvek tlakov. RTVS ako celok musí určovať trendy pri presadzovaní moderných technológií, ktoré posúvajú dopredu celý mediálny priestor. Už ich nemôže iba dobiehať, ale musí sa aktívne zúčastňovať na ich tvorbe. RTVS by mala vo svojej rozhlasovej, televíznej aj online sekcii hľadať cestu, ktorá do našej čoraz konfrontačnejšie naladenej spoločnosti vnesie presvedčenie, že v tomto závažnom historickom období obstojíme iba vtedy, keď budeme hľadať porozumenie a nie nenávisť. Poslucháči a diváci RTVS by nemali patriť medzi šíriteľov hoaxov, nemali by na sociálnych sieťach útočiť na ľudí s iným názorom. Iba tak sa podarí naplniť na úvodnej strane spomínanú myšlienku prvého riaditeľa BBC Johna Reitha, ktorý ju vyslovil presne pred sto rokmi. Dnes však platí možno ešte viac než v čase svojho vzniku. Preto si ju pripomeňme:

„Kto sa obhajuje, že poskytuje verejnosti iba to, čo sama chce, spôsobuje postupný úpadok jej hodnôt.“

A aké sú nástroje, aby sme úpadku hodnôt zabránili? Vidím najmä tieto dva:

1/ naplno otvárať dvere pre všetko kreatívne

2/ naplno uzatvoriť všetky dvere, ktoré umožňujú plytvanie verejnými zdrojmi.

Na drobné si ich rozmeníme v nasledujúcich kapitolách.

2.2 Slovenský rozhlas

Slovenský rozhlas musí aj na prahu svojej storočnice í vnímať a reflektovať základné hodnoty, ktoré spájajú všetkých členov rodiny európskych verejnoprávnych médií združených v Európskej vysielacej únii – European Broadcasting Union – univerzálnosť, nezávislosť, kvalitu, rôznorodosť, zodpovednosť a progresívnosť.

*V nasledujúcich rokoch sa však budeme vo zvýšenej miere venovať aj ďalšej hodnote – a tou je **prepojenie**. Prepojenie rozhlasu a televízie v rámci RTVS, ale aj hodnotové a obsahové prepojenie s našimi poslucháčmi. Svoju pozornosť zameriame aj na prepojenie jednotlivých tvorivých zložiek v rozhlase a na prepojenie s tvorivými jedincami a kolektívami, ktoré fungujú vo verejnom priestore.*

***Rádio Slovensko** výrazne posilní svoj informačný rozmer. Aj v súvislosti s vyššie uvedenými dátami je zrejmé, že kladenie dôrazu na hudbu je pre poslucháčov Rádia Slovensko máťúce. Komunikácia typu „každým hitom vyladené“ je podľa mňa v rozpore s princípom duálneho vysielania. Podobná komunikácia je vlastná predovšetkým komerčným rádiám. Rádio Slovensko má byť „v každej chvíli aktuálne“. Rádio Slovensko musí dokázať počas celého dňa každých 10 minút priniesť niečo nové. V rozhlase máme odborných redaktorov vo všetkých oblastiach spoločenského života. Ich vzájomným prepojením bude obsah v Rádiu Slovensko bohatší a komplexnejší. Najdôležitejšia rozhlasová programová služba RTVS môže každých 10 minút sprostredkovať poslucháčom niečo nové z domova, zo zahraničia, z regiónov, z kultúry, zo športu či zo sveta zábavy. Editor denného vysielania by mal dostávať ponuku aktuálnych príspevkov zo všetkých sfér nášho života formou ponuky. Redaktor, ktorý spracúva veľký materiál o jazzovom festivale na Devíne, ponúka 2 minútovú aktualitu z tejto udalosti informačnému Rádiu Slovensko. Príspevok môže byť v priebehu dňa raz, prípadne viackrát zaradený do jeho vysielania.*

Dôležité bude čo najskôr vyčistiť vysielací formát Rádia Slovensko. Hudobné vysielanie nastaviť na širší záber jednotlivých období dejín populárnej hudby. Väčšie zastúpenie budú mať najmä najväčšie hity 70., 80., a 90. rokov. Tak isto treba jasnejšie definovať formátové hodiny počas celého dňa.

Rádio Regina je rádio, ktoré sa so svojimi poslucháčmi rozpráva najviac zo všetkých rádii na Slovensku. Tento rozmer v nasledujúcom období môžeme ešte posilniť. Rádio Regina by malo zvýšiť svoj podiel aktuálnych príspevkov z miesta diania. Podporiť cesty redaktorov za svojimi poslucháčmi by sme mohli regionálnymi mobilnými vysielacími pracoviskami. Dnes už obsah médií dokážu vytvárať ľudia vlastnými mobilnými zariadeniami. A autá vo farbách Reginy by mohli každý deň prinášať do vysielania aktuálne príspevky z jednotlivých regiónov. Ak chceme dosiahnuť, aby bola Regina opäť viac počúvaná, musí byť v regiónoch viditeľná.

Rádio Devín má veľkú príležitosť v čase zvýšeného mediálneho smogu upútať svojou jedinečnou programovou ponukou. A môže viac využiť svoj potenciál kultúrneho rádia. Pandémia nám ukázala, že rozhlas je nenahraditeľný kultúrny fenomén. Dokáže sprostredkovať koncerty aj v časoch, keď je to takmer nemožné. Rádio Devín môže okrem koncertov vážnej hudby priniesť svojim poslucháčom ešte viac hudobných zážitkov napríklad formou mesačných jazzových prehliadok, počas ktorých v priamych prenosoch ponúknú svoje umenie najlepší domáci jazzoví hudobníci.

Rádio FM má v slovenskom mediálnom priestore jedinečné postavenie. Je to priestor na výmenu názorov v oblasti hudby i slova. Je vnímané aj ako festivalové rádio a stále viac sa presadzuje aj v šírení obsahu novými cestami a formami. Už roky je rozvoj nových médií v rozhlase veľmi úzko prepojený s Rádiom FM. Nové médiá môžu v nasledujúcom období urobiť v rozhlase kvalitatívny skok. Pre každý segment bude potrebné vytvoriť stabilný špecializovaný tím redaktorov. Týka sa to napríklad podcastov, ktoré v podobe, v akej ich v súčasnosti produkuje, nemajú takmer žiadnu alebo len malú pridanú hodnotu.

Slovenský rozhlas môže byť v nasledujúcom období vnímaný aj ako jedinečný koncertný priestor. V rozhlase by mala vznikať koncertná ponuka na každý mesiac. Rádiu Slovensko je blízka populárna a rocková hudba, Rádio Regina ponúkne koncerty ľudovej hudby a folk, Rádio Devín vážnu hudbu a jazz a Rádio FM alternatívne hudobné žánre. Rádio Patria dokáže ponúknuť interpretov, ktorí sa prezentujú v jazyku národnostných menšín. Každý mesiac môžu rozhlasové štúdiá ponúknuť veľa zaujímavých koncertov. A ich návštevníci môžu návštevu koncertu

spojiť s prehliadkou výstavy v našej galérii výtvarného umenia. Obsah je to, čo v rozhlase považujeme za najdôležitejšie. Obsah je to, čo nám umožňuje rozmýšľať nad tým, kto sme a kam kráčame. Len vo vzájomnej diskusii je cesta. Na túto diskusiu o našej budúcnosti sme pripravení.

Slovenský rozhlas prešiel od svojho vzniku mnohými etapami. Dnes na prahu svojich stých narodenín vie, kto je a čo môže ponúknuť. A má obrovský hudobný a slovný archív. Naše kultúrne dedičstvo. Na prahu stých narodenín Slovenského rozhlasu vytvoríme redakciu, ktorá bude pracovať s archívom systematicky a bude z neho prinášať to najdôležitejšie, čo sa zapísalo do života rozhlasu a tým aj do života celej našej spoločnosti. A vo forme krátkych publicistických príspevkov prepojíme históriu rozhlasu so súčasnosťou.

Slovenský rozhlas dnes disponuje šiestimi terestriálnymi programovými službami. Rádio Slovensko, Rádio Regina /západ, stred, východ/, Rádio Devín, Rádio FM, Rádio Patria a Rádio Slovakia International. Vo svojom portfóliu má aj internetové Rádio Pyramída, Rádio Junior a Rádio Litera. Každé z týchto rádií je výnimočné a má svoje presné zameranie a jedinečný obsah. Rozvoj jednotlivých programových služieb Slovenského rozhlasu priamo ovplyvní aj rozvoj našej spoločnosti ako takej.

*Do roku 2026, kedy bude rozhlas oslavovať svoju storočnicu, by som chcel spustiť aj spravodajsko-publicistický kanál. Jeho náplňou budú predovšetkým spravodajské vstupy každých 30 minút a rozsiahlejšie, analytickejšie diskusie. Pracovný názov by mohol byť **Rádio 24**. Obsah by sa tvoril v úzkom prepojení s televíznym spravodajstvom. V prvej etape by svoj program rozhlasová **24ka** vysielať v online priestore a cez digitálne vysielače. Tu by sa mohli realizovať aj mladší, prichádzajúci redaktori, ktorí by sa potom uplatnili aj na ostatných programových službách.*

2.3 Slovenská televízia

Už viackrát som spomenul, že za najvýraznejší problém televízneho vysielania RTVS považujem spravodajstvo. Preto jeho budúcnosťou začínam aj túto kapitolu svojho projektu. V čase nástupu nových technológií, ktoré prinášajú verejnosti množstvo informácií a názorov, verejnoprávne médiá by mali byť pilierom objektívnosti a pravdy. Spravodajstvo RTVS by malo byť pre diváka a poslucháča jasnou prvou voľbou v súťaži s komerčnými vysielateľmi.

V nasledujúcom období bude v prvom rade dôležité dosiahnuť pozíciu informačného lídra, a potom ju dlhodobo udržať.

Tento cieľ môže dosiahnuť len profesionálny spravodajský tím, ktorý bude predovšetkým hľadať pravdu, s prioritami objektívnosti a nestrannosti. Udalosti bude správne a logicky radiť podľa významu pre spoločenské dianie, samozrejme v zrozumiteľnom kontexte. Na to je nevyhnutná optimálna kombinácia mladých a ambiciózných redaktorov so skúsenými a rešpektovanými kolegami. Kľúčovú úlohu v celom procese by mali zohrávať šéf-editori, editor, a vedúci vydaní. Oni by mali byť vzormi kvalitnej práce pre jednotlivých redaktorov a garantmi pútavého spracovania tém. Nesmie im chýbať odvaha odmietnuť zažitú kliše či šablóny, a talent na novátorské prístupy. Výraznú pomoc by spravodajským tímom mala poskytovať analytická a rešeršná skupina, vytvorená zo skúsených novinárov, ktorí pomôžu jasne a zrozumiteľne objasniť mnohé nové skutočnosti, fakty a súvislosti.

Dynamický pohyb v celospoločenskom kontexte priniesol neľútostný zápas médií o čo najaktuálnejšie informácie, poskytované divákovi či poslucháčovi „tu a teraz“. Preto je nevyhnutné zmeniť prístup k živým spravodajským vstupom, a pracovať s nimi prirodzene a každodenne, nevnímať ich ako niečo výnimočné. To si vyžaduje vysoký stupeň profesionality nielen od tých, ktorí sú v teréne, ale aj od ľudí na vysielačích pracoviskách. Napríklad moderátor by sa mal stať súčasťou tvorivého tímu, s aktívnym a rozhľadeným prístupom k téme. Mal by byť schopný tému alebo časť vysielania realizovať sám, a nezostať len v polohe čítania úvodných textov.

Na tom, aby spravodajstvo bolo dôveryhodné a rešpektované, sa veľkou mierou podieľa aj skladba a štruktúra jednotlivých relácií v televízii aj rozhlase. Prvoradou by mala byť aktuálnosť a dôležitosť vysielaných informácií, moderná a pútavá forma spracovania, a profesionálny prejav. Samozrejme tiež dynamika celej relácie, ktorá zaujme diváka či poslucháča. Pri spravodajstve sa percipienti nesmú ani na minútu nudiť. Treba sa preto odpútať od tradičného modelu najskôr domáce, potom zahraničné a na záver regionálne udalosti. Tempo dňa dáva šancu na rôznorodé radenie príspevkov, ktoré ale musí mať jasnú logiku a postupnosť.

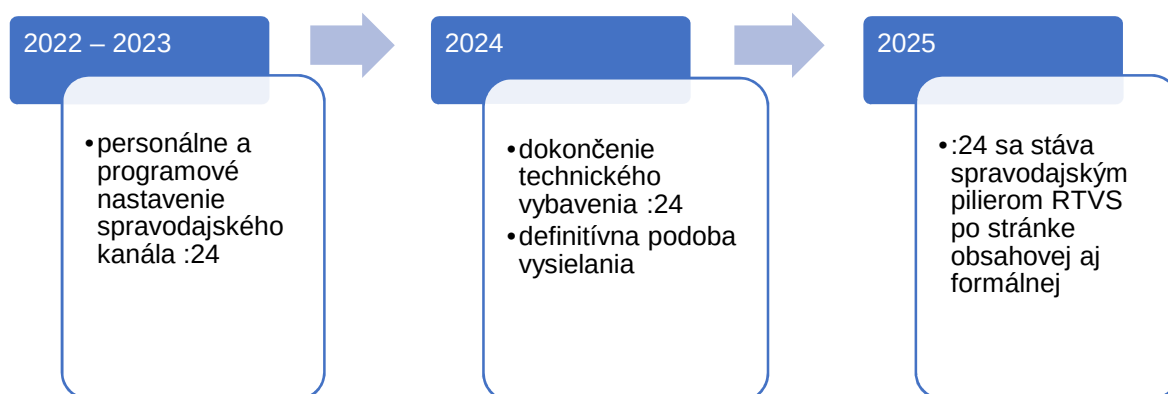
Všetky uvedené charakteristiky si vyžadujú profesionálnych a odhodlaných ľudí, chuť prinášať nové pohľady, a samozrejme moderné a konkurencieschopné technologické zázemie. Tieto myšlienky však platia pre všetky zložky RTVS – pre spravodajstvo televízne, rozhlasové aj online priestor.

Televízne spravodajstvo je v každom prípade kľúčovým prvkom verejnoprávneho vysielania RTVS. V najbližšom období sa od neho očakáva zásadné zlepšenie a nemala by chýbať ambícia stať sa postupne prvou voľbou pre diváka v konkurencii komerčných médií. To sa môže stať len pod podmienkou, že bude nositeľom objektívnych a dôveryhodných informácií, ktoré budú protiváhou bulvárnych zdrojov či dokonca fake news. Dynamicky meniaci sa svet, prílev informácií z rôznych platforiem, postupná dominancia online priestoru, nový rytmus každodenného života – to všetko sú dôvody, prečo zmeny k lepšiemu treba urobiť čo najrýchlejšie.

Neplánované spustenie celodenného vysielania nového spravodajského kanálu **:24**, ktoré si vyžiadala situácia súvisiaca s vojnou na Ukrajine, je veľkou šancou pre RTVS. Nemôže ju premárniť, presnejšie, už si to nemôže dovoliť. Pokles sledovanosti spravodajstva dosiahol v poslednom období kritickú hranicu, a mnohí si oprávnene položia otázku, či má zmysel spravodajstvo len pre 250 tisíc divákov. RTVS musí v najbližšom čase urobiť všetko preto, aby na takéto otázky nebol dôvod. Naopak, aby sa verejnoprávne spravodajstvo stalo meradlom profesionality, objektívnosti a rešpektu. Riešením sú viaceré kroky. Predovšetkým kvalitný a profesionálny tím, ponuka programových zmien a technické zázemie. Na diskusiu už nie je čas. Vyžaduje si to nielen doba a konkurencia, ale predovšetkým nový

spravodajský kanál. Ak sa dobuduje dobre a rýchlo, mnohé veci sa v spravodajstve môžu posunúť dopredu. Preto som presvedčený, že súčasná Sekcia spravodajstva a publicistiky bude nevyhnutne zodpovedná nielen za spravodajstvo a aktuálnu publicistiku RTVS, ale aj (a najmä!) za vysielanie nového spravodajského kanálu. Teraz je vhodný čas postaviť tímy a program :24 tak, aby kvalitne a efektívne zabezpečovali vysielanie spravodajstva na všetky smery verejnoprávnej televízie. Okrem dôrazu na spravodajstvo bude základom živé vysielanie, pričom s reprízami treba narábať opatrne a zaraďovať ich len výnimočne. Prirodzene, živá produkcia je veľmi náročná z hľadiska personálneho, dramaturgického a produkčného. Nehovoriac o technickom vybavení, pretože spravodajský okruh by mal mať svoje stabilné prípravné a vysielacie pracoviská, a samozrejme svoje štúdio. Je preto isté, že si to vyžiada zvýšené finančné náklady.

Navrhovaný časový harmonogram:



Spustenie spravodajského vysielania na samostatnom vysielacom okruhu bolo vzhľadom na dramatickú medzinárodnú situáciu nevyhnutnosťou. Počiatočné úvahy o iba dočasnom vysielaní :24 dnes už nedávajú zmysel. Spravodajská verejnoprávna televízia tu zostane. Už sa nevypne, lebo je potrebná a dôležitá. Mimochodom, som presvedčený, že spravodajský kanál tu mal byť už dávno. Touto cestou sa vydali mnohí verejnoprávni vysielatelia v zahraničí, Slovensko ich v podstate len dobieha. Všetko zlé je na niečo dobré, zvykne sa hovoriť. Aj v prípade spravodajského celodenného vysielania sa z mnohého vieme poučiť, a veľa vecí vymyslieť úplne nanovo a lepšie.

Programový náčrt vysielania RTVS :24:

- *správy každú hodinu, spravodajské relácie 7:30, 12:00, 16:00, a o 19:00 vysielané spoločne aj na Jednotke RTVS*
- *moderované bloky dopoludnia aj popoludní, aktuálne počas dňa, hostia naživo*
- *priame prenosy z veľkých podujatí celonárodného významu (politické, spoločenské, kultúrne...)*
- *regionálne spravodajstvo vo väčšom rozsahu*
- *diskusné programy väčšieho formátu tzv. eventové vysielanie (dôležité témy diskutujú experti s verejnosťou)*
- *Správy a komentáre len na okruhu :24, dĺžka cca 1 hodina vo večernom čase 21:00 alebo 22:00*

Personálna nevyhnutnosť:

- *skúsení šéf-editori a editori, vedúci vydania*
- *zdatní moderátori, ktorí budú autonómne napĺňať obsah vysielania*
- *redaktori – reportéri, ktorí dokážu profesionálne formulovať informácie naživo a súčasne ich dávať do kontextu*
- *dôraz na zahraničných korešpondentov, ktorí pripravujú nielen spravodajstvo ale aj reportáže a aktuálnu publicistiku*
- *skupina analytikov a rešeršistov*
- *profesionálny jazyk a prejav*

A teraz k jednotlivých programovým službám:

Jednotka sa bude aj v ďalšom období orientovať na väčšinového diváka s dramaturgickým zameraním na všetky generácie divákov. Vyriešiť treba niektoré programové úzke miesta. Medzi ne patria už spomínané súťažno-zábavné formáty pred hlavným spravodajstvom. Nábehovú krivku pred Správami o 19:00 je nutné posilniť novou reláciou, ktorá by nahradila postupne vyprázdňujúci sa formát 5 proti

5. Navrhujem pripraviť program, ktorý by sa zameriaval prioritne na pozitívne a atraktívne udalosti, ktoré sa u nás a vo svete stali. Ale samozrejme by sa nevyhýbal ani problémovým miestam. Mal by sa čo najskôr pripravovať aj formát denného seriálu, ktorý má u divákov veľký ohlas. Musí priniesť atraktívnu tému.

Po hlavnom spravodajstve navrhujem vo väčšej miere zaraďovať domácu produkciu. Nevyhnutne treba nájsť ekonomické aj tvorivé možnosti na vznik seriálovej tvorby, ktorá nemôže byť iba občasnou, ale pravidelnou súčasťou programu. O tom, že diváci pôvodnú domácu tvorbu, ktorá reflektuje aj aktuálne problémy, svedčí úspech seriálov *Hniezdo* a *Priznanie*. Na tento úspech musíme nadväzovať a je škoda, že podobných úspešných seriálov bolo vyrobených veľmi málo. Už teraz sa treba pripravovať na spomínané výročia 100 a 70. Ved' práve vtedy bude možnosť zobrazit' kľúčové momenty našich dejín a miesto rozhlasu a televízie v ich priebehu.

Na Jednotku patrí aj to najlepšie, čo u nás vznikne v dokumentárnej tvorbe. Diváci túžia objavovať nové svety, ale aj aj málo poznané miesta v histórii aj súčasnosti u nás doma. Ved' vzdelanie je základom pre obnovenie hodnôt, o ktorých tak často hovoríme. Preto na Jednotku patrí aj poznávacia a občianska publicistika – (príklad: *Reportéri*, *Občan za dverami*, *Slovensko v obrazoch*, *Svet v obrazoch* a podobne).

Zmenu potrebuje aj dramaturgia ranného vysielania. Súčasná podoba ranných správ od 7:30 do 8:30 nie je konkurencieschopná. Jednotka potrebuje ranný spravodajsko-publicistický magazín v spolupráci s :24..

Jednotka si potrebuje udržať lojalitu divákov (vekovo starších, konzervatívnych), ale zároveň omladzovať svoje publikum. Všetky televízie na trhu dnes hľadajú vo svete ďalšie a ďalšie nové formáty určené pre cieľovú skupinu 15 – 30 rokov.

S progresívnym rastom Jednotky súvisí aj potreba návratu interných tvorivých producentských skupín. Budeme hľadať zdroje pre zvýšenie podielu kvalitnej pôvodnej filmovej a seriálovej produkcie vrátane spolupráce s nezávislými tvorcami, a tiež pre podporu koprodukčných projektov (najprirodzenejším partnerom je Česká televízia).

Dôležité je zachovanie a podpora detského vysielania vo víkendových predpoludňajších vysielacích slotoch, hľadanie spôsobov ako obsah zatriť a prebudiť väčší záujem o televízne vysielanie u detí.

V čo najkratšom čase je dôležité zvážiť plusy a mínusy pre skorší začiatok večerného primetimového programu. Niektoré verejnoprávne televízie začínajú svoj hlavný program už o 20:10 a nie o 20:30 ako Jednotka.

V programovej štruktúre Jednotky chýba aj podpora slovenskej hudby – hudobný program určený pre väčšinového diváka, ale aj cestovateľský magazín alebo dokumentárny seriál a viac premiérového akvizičného obsahu (v súčasnosti má stanica vysokú reprízovosť filmov a seriálov). To si vyžiada navýšenie rozpočtu akvizičného oddelenia, ktoré dokáže byť v nákupoch konkurencieschopné.

Dvojka. *Po vzniku dvoch nových programov (:Šport a :24) vznikol priestor aj pre Dvojku na to, aby definovala čím je, kto je jej divák dnes a aký by mal byť jej divák v nasledujúcom období. Musí pracovať na potenciálnom raste sledovanosti.*

Televízny mediálny priestor sa dynamicky mení. Vznikajú nové stanice zamerané na špecifického diváka, respektíve ponúkajú obsah cielený na konkrétne preferencie divákov. (Např. portfólio televíznej skupiny Markíza sa čoskoro rozrastie o novú stanicu Krimi.) Dvojka si preto musí jasnejšie zdefinovať svoju pozíciu. Podľa môjho názoru si musí zachovať priestor pre divácky náročnejšie programy, zamerané na obohatenie sveta divákov vo všetkých oblastiach. Profílovanie Dvojky si vyžaduje aj nové relácie, dramaturgia stanice musí zdefinovať, čo v štruktúre chýba, čo treba zmeniť, s čím sa musí stanica rozlúčiť.

Dvojka by si mala zachovať vysielacie sloty pre deti a mládež, prípadne po serióznej analýze zvážiť možnosti nárastu vysielacieho času pre deti.

Dabing bude aj na Dvojke – filmy v pôvodnom znení s titulkami oslovujú menšinového diváka. Titulkované filmy treba zachovať v druhom pásme večerného vysielania (po 22:00) vo vybraný deň vysielacej štruktúry, ostatné sa budú vysielat v slovenskom / českom znení.

Bude treba zvážiť mieru, v akej sa bude vysielat národnostné vysielanie na Dvojke. Po vzniku :24 je možnosť presunúť ho na túto spravodajskú stanicu.

Národnostné vysielanie dnes navyše stále bojuje s nedostatkom premiérového obsahu.

Podporovať budem aj výraznejšiu účasť štúdií v Banskej Bystrici a Košiciach na výrobe programov, ktoré budú zaradené do vysielania nielen na Dvojke ale aj na Jednotke, :24 a Športe.

Šport – spustenie samostatného športového kanála bolo nevyhnutnosťou. O tom, že to bolo dobré rozhodnutie, svedčí aj postupné zvyšovanie počtu divákov, ktorí sledujú Dvojku. Dvojke veľmi pomohlo, že sa športovými podujatiami prestal rozbiť návyk na sledovanie jej vysielacích slotov. RTVS Šport sa však musí stať programovou službou, ktorá zaujme väčšie množstvo divákov aj v časoch, počas ktorých nevysiela priame prenosy z najvýznamnejších domácich a zahraničných súťaží. Záujem divákov o vysielanie Športu osciluje od minimálnych podielov hlboko pod 1% až po 10 až 30% počas reprezentačných zápasov. Zatiaľ najvyšší počet divákov sledoval zápasy našich hokejistov na MS. Dramaturgia musí prehodnotiť najmä to, čo do vysielania zaradiť práve v menej atraktívnych dňoch. Najmä v čase, kedy významné športové udalosti ponúkajú aj konkurenčné športové stanice. RTVS v poslednom období stratila licenciu na viaceré očakávané podujatia – napríklad na niektoré preteky svetového pohára lyžiarok a niektoré ligové podujatia. Podľa mňa by sa mala dramaturgia sústrediť na doplnenie programu o relácie podporujúce vzťah k zdravému životnému štýlu.

Vysielaniu :24 som sa v dostatočnej miere venoval na začiatku tejto kapitoly.

S **Trojkou** v mojom projekte nepočítam. Podľa môjho názoru sa programovo stále viac prekrýva s Dvojkou. V súčasnosti je nutná finančná podpora najmä pre spravodajstvo, a preto som presvedčený, že vysielanie špecializovaného formátu určeného pre staršieho diváka a pre vysielanie archívneho obsahu by malo prísť až po stabilizácii štyroch programov a najmä spravodajstva. Priestor pre vysielanie relácií z archívu sa môže vytvoriť na Dvojke.

Samozrejme, že si uvedomujem, že RTVS ako vysielateľ zo zákona musí zákony dodržiavať. V prípade televízneho vysielania ide aj o ustanovenia, ktoré sú zamerané na obohatenie života našich znevýhodnených spoluobčanov. Mám na mysli všetky ustanovenia, ktoré sú definované v zákone.

2.4 RTVS v online priestore

Na prvý pohľad verejnoprávnemu vysielateľovi v online priestore chýba odvaha. Odvaha využívať online svet ako samostatnú službu či služby. A nejde len o štandard, akým je napríklad video archív, ale aj o HbbTV (funkcia smart televízií, ktorá kombinuje televízne vysielanie so širokopásmovým internetom) a ďalšie možnosti. Čo sa týka štandardného online sveta, práve tu sa najviac prejavuje málo odvahy v práci s ním, a to z dôvodu, že RTVS sa ani nepustila do budovania vlastnej a samostatnej značky pre svoju online službu/služby. Už pri prvej návšteve webu RTVS je zrejmé, že je pre online služby veľmi obmedzujúci. Miešajú sa v ňom lineárne a nelineárne služby, aktuálne tituly s titulmi naozaj archívnymi, a hlavne štruktúra webu neumožňuje uplatňovať pri práci s online svetom to, čo k nemu v súčasnosti patrí, ako sú odporúčania, personalizácia a podobne. Jednoducho povedané – spôsob posadenia „online“ do súčasného webu RTVS neumožňuje prácu s ním, ani jeho rozvoj. Online musí dostať buď úplne samostatnú časť jestvujúceho webu (ako má napríklad SOSR) alebo v ideálnom prípade samostatný web.

RTVS nijako nepracuje s možnosťou vysielania trvalých alebo dočasných televíznych programových služieb, ako s jedným z nástrojov online sveta. V súčasnosti sa zvýšenie dosahu vysielateľov nedeje len zvyšovaním priamej sledovanosti za každú cenu, ale aj postupným pokrývaním menších cieľových skupín v rôznych miestach mediálneho priestoru. Ide o akési puzzle v skladaní výsledného dosahu.

V zahraničí je HbbTV službou, ktorá si už našla na trhu svoje miesto. Treba objektívne povedať, že na Slovensku táto služba trpí veľmi malým reálnym pokrytím domácností prostredníctvom DVBT (ide o domácnosti odkázané na príjem z DVBT), keďže primárne je táto služba dostupná v DVBT sieťach. V ostatnom období však

pribúdajú telekomunikační operátori, ktorí túto službu sprístupňujú a jej disponibilný dosah sa postupne zväčšuje. RTVS s touto službou v súčasnosti pracuje veľmi málo nielen v samotnom vysielaní, ale hlavne v komunikácii a marketingu. A pritom práve HbbTV predstavuje vhodný spôsob aj na vysielanie lineárnej služby (novej alebo dočasnej).

Mladšie generácie totiž oslovuje nielen obsah ako taký (aj keď je samozrejme podstatný), ale aj novinky v službách, rôzne „experimenty“, vychytávky atď. A ak ich na strane RTVS mladšia generácia nevidí, tak toto médium úplne vynechá z dosahu svojho záujmu.

K online patria aj rôzne aplikácie, ktoré sprístupňujú obsah, komunikujú s užívateľmi, zjednodušujú vyhľadávanie v katalógoch a pod. RTVS má mobilnú aplikáciu „RTVS“ a ďalšie aplikácie (Správy, iReportér, Zelená vlna a Čo ja viem). V tejto oblasti je vidieť aj určitú koncepčnosť a snahu o jej rozvoj. Ale čo v nej chýba, je práca s týmito aplikáciami vo verejnosti. Napríklad reálna snaha o zapojenie verejnosti do vysielania prostredníctvom aplikácie iReportér, pretože nielen v RTVS, ale aj v prípade iných televízií to bez takejto obojstrannej komunikácie vyznieva len ako pro forma aktivita. Podľa môjho názoru práve na aplikáciách vidno síce snahu o prácu s týmto segmentom, ale chýba jej vízia a strategický význam.

Proti významu online sveta tak ako ho vidím ja, stoja síce isté poznatky z USA, napr. že NETFLIXu išli v posledných mesiacoch dole počty predplatiteľov, že preto ruší niektoré väčšie projekty, že väčší vysielatelia predpokladajú opätovné zvyšovanie významu lineárneho vysielania kvôli lepšej predikcii výnosov a podobne. Ale na slovenskom trhu a v konkrétnom prípade v RTVS, sa zďaleka ešte nedosiahol stav a cieľ, ktorý „online“ potrebuje a treba ešte tvrdo pracovať na dosiahnutie úrovne, ktorá umožní úvahy o detailoch celkového nastavenia v súvislosti s možným predpokladaným vývojom v našej časti sveta.

Online musí jednoducho získať väčší význam, ale hlavne jasnú pozíciu. Na jednej strane musí byť novým kanálom pre obsah u tej časti strednej a staršej generácie, ktorej online percepcia nerobí problém, a na druhej strane musí byť prostriedkom komunikácie aj s mladšou generáciou.

V mojej projektovej vízii online dostane samostatný web, pre RTVS bude predstavovať to, čo napríklad ivysilani.cz pre Českú televíziu, alebo Voyo pre Markízu a Novu. Mobilné aplikácie sa s týmto webom previažu, a zároveň tie, ktoré potrebujú samostatný život, ho takto budú mať. Pôjde hlavne o dočasné aplikácie alebo aplikácie viazané na jeden konkrétny obsah či na jedno konkrétne obdobie. HbbTV musí dostať vyššiu prioritu napriek súčasnému malému technickému dosahu tejto služby, ktoré sa ale bude v ďalších rokoch nevyhnutne rozširovať. RTVS musí byť na tento trend pripravená, nemôže stagnovať, ak má dostať svojmu poslaniu – byť lídrom aj v tejto oblasti.

S online svetom úzko súvisí distribúcia – nielen programových služieb ako celkov, ale aj distribúcia jednotlivých online služieb, kategórií obsahu a aplikácií. Distribúcia musí preto získať väčší význam. Celková distribúcia je výsledkom súčtu viacerých menších distribučných dosahov. Viaceré aplikácie, služby a obsahy potrebujú iný prístup z hľadiska distribúcie a tiež iné riešenia. Do distribúcie patrí aj komunikácia s telekomunikačnými, IPTV a káblovými operátormi, aby pre nové kanály RTVS získala vždy tú najlepšiu pozíciu v rámci ich programových balíkov, pretože práve pozícia ovplyvňuje dosah kanála a jeho sledovanosť a následne teda aj možné výnosy a celkovú ekonomickú výkonnosť kanála. Tu si treba uvedomiť, že spolupráca s operátormi neznamena len distribúciu kanálov a obsahu, ale aj prípadnú vzájomnú spoluprácu pri budovaní spoločných video služieb a následnom využívaní technických možností, ktoré poskytujú siete operátorov, ako napríklad spoločné možné uplatnenie obsahu RTVS vo video požičovniach operátorov, v ich alternatívach služby HbbTV a podobne, samozrejme v závislosti od prínosov konkrétnej dohody.

Vyššie som už uviedol, že online si zaslúži samostatný web. Na druhej strane platí, že ak si má RTVS udržať kontakt s mladším publikom, tak musí so svojím obsahom ísť tam, kde je mladšie publikum, musí ísť za divákom aj poslucháčom. Tieto dve tvrdenia sú síce akoby v protiklade, ale len na prvý pohľad. Pretože stále platí, že celý komplex obsahu a súvisiacich služieb by mal mať svoje samostatné miesto, ale s jednotlivými obsahmi či kategóriami obsahu je nevyhnutné ísť v online svete za percipientom. Prvým krokom sú určite vlastné aplikácie, ktoré ako som skonštatoval, začala RTVS tvoriť (s tým, že ich počet musí byť konečný

a zmysluplný, aby sa ich význam nezačal prekryvať a rozplývať). Druhým krokom bude cesta za poslucháčom a divákom, či už formou vyššie spomínanej spolupráce s programovými službami telekomunikačných operátorov, no tiež mobilných operátorov. Každú takúto možnosť bude treba zodpovedne posúdiť a využiť.

Ak porovnáme pozíciu RTVS v online službách s domácou televíznou konkurenciou – ide o komerčných vysielateľov, vidíme, že Markíza má svoju platformu VOYO a JOJ má svoju novú platformu PLAY. Ďalej tu je športová platforma HUSTE skupiny JOJ. V tejto situácii je povinnosťou RTVS podvihnúť svoje online služby na vyššiu úroveň a začať s nimi pracovať aktívnejšie. Toto je pre RTVS nevyhnutné, ak má držať krok s dobou, s nárokmi recipientov a ak chce dostať paradigme, že verejnoprávny vysielateľ má byť lídrom v každej oblasti svojej činnosti.

V tejto časti sa nemôžem venovať detailom technického a technologického zázemia, potrebného pre ďalší rozvoj online služieb. Jednoducho preto, že nemám dostatok detailných analytických informácií z vnútorného prostredia o tom, ako je toto zázemie vybudované. Podľa môjho názoru súčasný stav nie je zlý či nekonceptný, dá sa na ňom stavať a pracovať s ním. Nekonceptná je celková práca s online službami a tiež to, že doteraz nedostali svoje jasné a pevné miesto v stratégii RTVS.

Ak by bol záujem o víziu vzdialenejšej budúcnosti, tak by som rád rozvinul aj tému prepojenia RTVS s oblasťami spadajúcimi pod SMART technológie a VR technológie. SMART technológie začínajú prepájať navzájom také oblasti života, priemyslu, kultúry a spoločenského života, ktoré sa pred krátkym časom zdali neprepojitelné. Začína sa vyrábať špecializovaný obsah pre nové interaktívne technológie, pre interaktívne tabule, pre nové komunikačné kanály a podobne. VR technológie a teda virtuálna realita si opäť bude vyžadovať špecializovaný obsah, pričom ide aj o obsah vzdelávací, historický, kultúrny a pod. Ak si v budúcnosti v týchto nových trendoch nájde svoje miesto aj RTVS, tak sa prepojí s technológiami v takých oblastiach spoločenského života, ktoré oslovujú mladšie generácie. Nepôjde samozrejme o masovú výrobu obsahu. Pôjde o budovanie pozície lídra v kontakte s novými technológiami, ktoré len neskôr naplno ukážu svoje možnosti.

2.5 Ekonomika

Financovanie činnosti RTVS upravuje zákon č. 532/2010 Z.z. o Rozhlase a televízii Slovenska. **Hlavnými príjmami RTVS** podľa § 20 zákona sú úhrady za služby verejnosti v oblasti vysielania poskytované RTVS (daňové príjmy), príjmy z vysielania reklamy, príjmy z prenájmu a predaja majetku RTVS, výnosy z vkladov v banke, dedičstvo a iné (nedaňové príjmy), príspevok zo štátneho rozpočtu na základe zmluvy so štátom, dary a granty (granty a transfery). Prehľad o výške príjmov od vzniku RTVS a podiele jednotlivých druhov príjmov na celkových príjmoch poskytujú nasledujúce tabuľky. V tabuľkách nie sú údaje o príjmových finančných operáciách, aby neprišlo ku skresleniu podielov príjmových zdrojov, keďže v minulých obdobiach už raz boli vykázané v príjmoch, ale z dôvodu úspor alebo nevyčerpania a presunu do ďalšieho obdobia ako zostatok prostriedkov z predchádzajúcich rokov opäť vstupujú do príjmov.

Príjmy RTVS bez príjmových finančných operácií v rokoch 2011 -2021

Príjmy v mil. €/Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Daňové príjmy (úhrady)	74	72	71	71	75	78	81	83	83	75	76
Nedaňové príjmy	7	6	5	5	7	15	7	8	10	7	13
Granty a transfery	37	19	29	29	33	28	29	36	50	41	44
Príjmy RTVS spolu	118	97	105	105	115	121	117	127	143	123	133

Podiel jednotlivých druhov príjmov na celkových príjmoch RTVS

Príjmy/Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Daňové príjmy (úhrady)	63%	74%	68%	68%	65%	64%	69%	65%	58%	61%	57%
Nedaňové príjmy	6%	6%	5%	5%	6%	12%	6%	6%	7%	6%	10%
Granty a transfery	31%	20%	28%	28%	29%	23%	25%	28%	35%	33%	33%

Z údajov v tabuľke je zrejmé, že podiel daňových príjmov (úhrad za služby verejnosti) na celkových príjmoch RTVS sa v priebehu jedenástich rokov znížil zo 63% na 57%. V rokoch 2016 až 2019 sa podarilo výber zvýšiť, podľa údajov z výročných správ najmä vďaka aktívnemu vyhľadávaniu neplatičov, akvizičnými kampaňami a zasielaním výziev na úhradu nedoplatkov. Výrazný prepád príjmov

z úhrad za služby verejnosti nastal v rokoch 2020 a 2021 ako dôsledok sociálneho dosahu novely zákona o úhrade za služby verejnosti, ktorou boli od 1.1.2020 oslobodení od platenia úhrad za služby verejnosti poberatelia dôchodkov a dávok v hmotnej núdzi. RTVS vyčíslila výpadok z tohto dôvodu v roku 2020 na výšku 10 mil. €. V rozpočte na rok 2022 uvádza výpadok 29 mil. € (za dôchodcov, poberateľov dávok v hmotnej núdzi a ešte aj za ťažko zdravotne postihnutých občanov), pričom kompenzácie má garantované v rozpočte verejnej správy na rok 2022 iba vo výške 8 mil. €. S trendom znižovania príjmov z úhrad za služby verejnosti treba počítať aj v ďalších rokoch, najmä s ohľadom na vekovú štruktúru obyvateľstva a s tým súvisiacim nárastom počtu dôchodcov, ktorí budú mať nárok na oslobodenie od platenia úhrad.

Nedaňové príjmy, ktoré tvoria predovšetkým príjmy z reklamy a sponzoringu, dosiahli v roku 2021 sumu 13 mil. eur, čo predstavuje zvýšenie z podielu 6% na celkových príjmoch v roku 2011 na 10% v roku 2021. V ďalších rokoch sa nedá očakávať výraznejšie navýšenie tohto druhu príjmu.

Granty a transfery sa podieľali na celkových príjmoch RTVS v rozsahu od 20% do 33%. Tvoria ich predovšetkým dotácie zo zmluvy so štátom o obsahoch, cieľoch a zabezpečení služieb verejnosti v oblasti televízneho a rozhlasového vysielania a dotácie od štátu na kompenzácie výpadku úhrad v dôsledku sociálneho dosahu zákona č. 340/2012. Prehľad o poskytnutých dotáciách za posledné tri roky a v roku vzniku RTVS je uvedený v nasledujúcej tabuľke.

Dotácie RTVS bez eurofondov v mil. €

Dotácie RTVS/Rok	2011	2019	2020	2021	Rozpočet 2022
Zmluva so štátom STV	7,9	20,7	19,3	22,9	19,0
Zmluva so štátom SRo	3,2	2,8	3,0	3,1	3,0
Zmluva so štátom RSI		1,0	1,0	1,0	1,0
Zmluva so štátom kap. transfer	2,9	3,3	3,0	3,0	3,0
Kompenzácie	19,5	21,0	14,2	13,5	8,0
Ostatné	3,9	0,2			
Dotácie spolu	37,4	49,0	40,5	43,5	34,0

Z analýzy jednoznačne vyplýva, že úhrady za služby verejnosti sú na vykrytie potrieb RTVS jednoznačne nedostatočné a bez dotovania od štátu by RTVS nebola schopná plniť všetky úlohy, ktoré jej ukladá zákon o RTVS. V návrhu rozpočtu RTVS na rok 2022 sa uvádza, že v roku 2022 je v štátnom rozpočte vyčlenených na kompenzáciu výpadkov úhrad iba 8 mil. €, čo sa negatívne prejavilo vo výdavkovej časti rozpočtu RTVS. Vývoj finančnej situácie RTVS v ďalších rokoch je ťažké odhadnúť, keďže v roku 2022 skončí platnosť zmluvy so štátom, ktorou má RTVS garantovanú aspoň jednu dotáciu vo výške minimálne 15 mil. € ročne. Ak v budúcnosti nedôjde k legislatívnym zmenám v oblasti financovania RTVS, tak bez dodatočného sanovania výdavkov od štátu nedokáže verejnoprávny vysielateľ fungovať.

Príjmovú časť financovania RTVS by som teda zhrnul do týchto bodov:

- *RTVS je dlhodobo podfinancovaná, dôvody sú zrejmé – koncesionárske poplatky resp. úhrady za služby verejnosti v oblasti rozhlasového a televízneho vysielania neboli zvyšované od roku 2003 – v dôsledku čoho STV a SRO vyrábali straty, ktoré nakoniec aj tak sanoval štát cez dotácie. Financovanie nebolo systémovo vyriešené ani po zlúčení STV a SRO do jednej inštitúcie, naopak – do zákona o úhradách za služby verejnosti boli zakomponované ďalšie úľavy z platenia úhrad – v roku 2012 oslobodenie od platenia pre osoby ŤZP (ťažko zdravotne postihnuté), v roku 2020 oslobodenie pre poberateľov dôchodcov a dávok v hmotnej núdzi. To všetko bez zákonom garantovanej náhrady, preto sa to rieši formou dotácií zo zmluvy so štátom a dotáciami na kompenzáciu sociálneho dosahu zákona o úhradách za služby verejnosti. Tieto dotácie nie sú obligatórne, môžu a nemusia byť, závisí to od vôle ministra a politikov. Ťažko je možné v takomto prípade hovoriť o nezávislosti verejnoprávneho vysielateľa.*
- *Už dlhodobo sa ukazuje, že je nevyhnutné prijať systémové riešenie – zákonné úpravy. Možností je niekoľko, uvediem dve základné z nich:*
 - 1) *zmeniť zákon o úhrade za služby verejnosti, išlo by zvýšenie úhrady za služby verejnosti, no v súčasnej situácii rastu inflácie, zdražovania a politickej situácie, považujem túto cestu za neschodnú,*

2) *alebo v zákone o RTVS doplniť financovanie RTVS o príspevok štátu na činnosť RTVS. Tento príspevok získava RTVS už teraz formou dotácií, lebo inak by neprežila, ale nie sú nárokovateľné. Nárok by mal byť jednoznačne určený, niektorým z merateľných ukazovateľov – napr. percentom z HDP. Alebo tzv. duálnym financovaním, čo by znamenalo, že hlavnými zdrojmi by boli úhrady za služby verejnosti a príspevok od štátu, ktorý by bol vyčíslený na príslušný kalendárny rok napr. vo výške 100% výberu úhrad za posledný alebo predposledný ukončený rok. Keby to bolo 100%, tak napr. v roku 2022 má byť výber 73 mil. eur, takže s príspevkom od štátu by boli príjmy 146 mil. eur + nedaňové príjmy asi 10 mil., tak by mal RTVS na svoju činnosť 156 miliónov eur. (Súčasný manažment v návrhu rozpočtu na rok 2022 uvádza, že ideálny stav je 200 mil. eur, čo sa síce na prvý pohľad zdá byť vysoko nadhodnotené, no ak berieme do úvahy infláciu a trendy v raste cien, môže byť toto číslo reálne). V zákone by mala byť zakotvená aj valorizácia príspevku, ktorá by zohľadňovala infláciu a nárast oslobodených platiteľov. Pri takto nastavenej valorizácii by bol RTVS motivovaný vyberať úhrady čo najdôslednejšie, lebo od výšky výberu úhrad sa bude odvíjať aj príspevok resp. dotácia.*

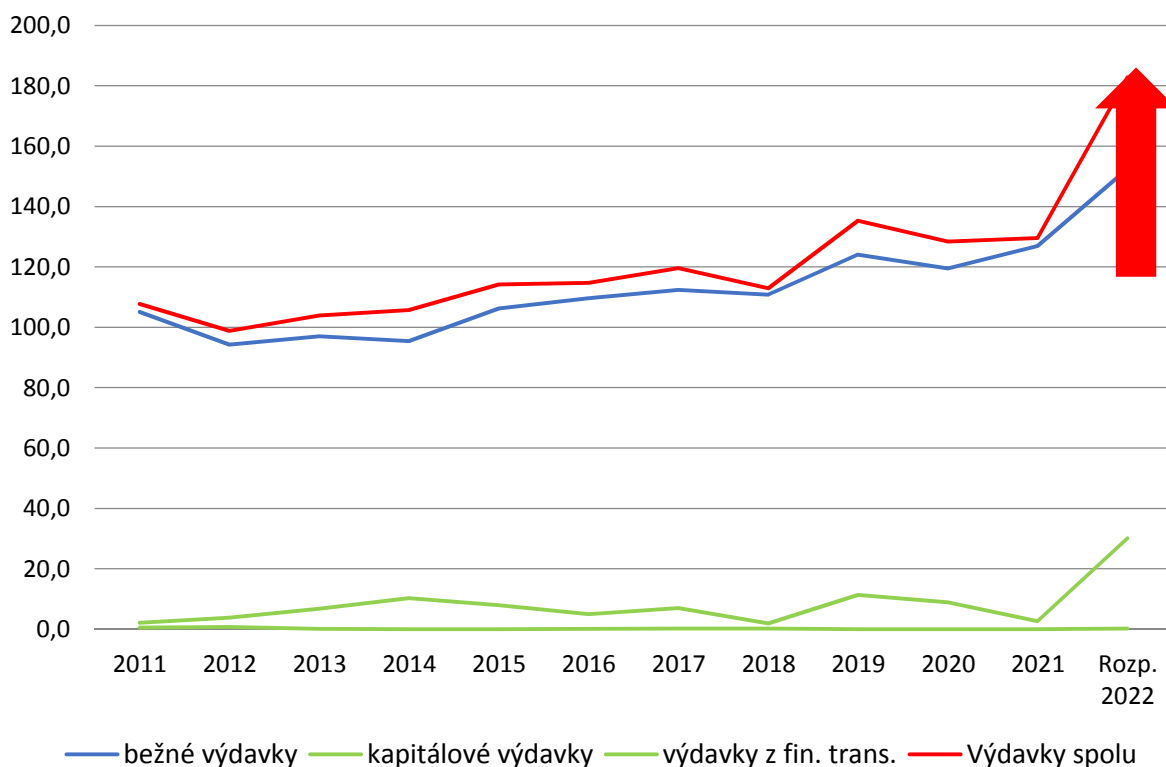
Poznámka: uvedomujem si, GR RTVS zákony neiniciuje, nekreuje, neprijíma, ale dodržiava. Vyššie je teda uvedený môj osobný názor, podporený dlhoročnými skúsenosťami v mediálnej tvorbe a mediálnom manažmente, a postavený na snahe verejnoprávnemu vysielateľovi pomôcť.

Výdavky RTVS sa z rozpočtového hľadiska sledujú v členení bežné výdavky, kapitálové výdavky a výdavky z transakcií s finančnými aktívami a pasívami. Prehľad o výške výdavkov RTVS za obdobie od jej vzniku v roku 2011 je uvedený v nasledujúcej tabuľke:

Výdavky v mil. €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Rozp 2022
Bežné výdavky	105,1	94,3	97,0	95,4	106,2	109,6	112,4	110,8	124,0	119,5	126,9	152,5
Kapitálové výdavky	2,1	3,8	6,8	10,3	8,0	5,0	7,0	1,9	11,3	8,9	2,7	30,1
Výdavky z fin. trans.	0,5	0,7	0,1	0,0	0,0	0,1	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2
Výdavky spolu	107,7	98,8	103,9	105,7	114,2	114,7	119,6	112,9	135,3	128,4	129,6	182,8

Pozn. – údaj za rok 2021 je očakávaná skutočnosť (zdroj Návrh rozpočtu RTVS na rok 2022)

Vývoj čerpania výdavkov (v mil. €):



Vývojová krivka naznačuje, že po znížení výdavkov v roku 2012 rástli výdavky pomerne rovnomerným tempom až do roku 2019, kedy prišlo k zvýšeniu výdavkov o 23 mil. €. V ďalších dvoch rokoch zostali výdavky pod úrovňou roka 2019. Ako dôvod uvádza RTVS najmä rušenie plánovaných výrob programov a tiež prenosov zo

športových podujatí kvôli pandémie COVID 19. V roku 2022 sú celkové výdavky rozpočtované vo výške 182,8 mil. €, čo predstavuje zvýšenie oproti predchádzajúcemu roku o 53,2 mil. € (z toho bežné výdavky + 25,6 mil. €, kapitálové výdavky + 27,4 mil. €). Nárast je krytý v prípade bežných výdavkov z presunov a úspor z predchádzajúcich rokov a v prípade kapitálových výdavkov transferom z fondov EÚ. V tejto súvislosti je podľa mňa potrebné upozorniť na ohrozenie finančnej stability RTVS, keďže do rozpočtu na rok 2022 boli zapojené všetky úspory a disponibilné finančné prostriedky a z tohto dôvodu si RTVS nevytvára žiadne finančné rezervy. (RTVS sa správa rizikovo.)

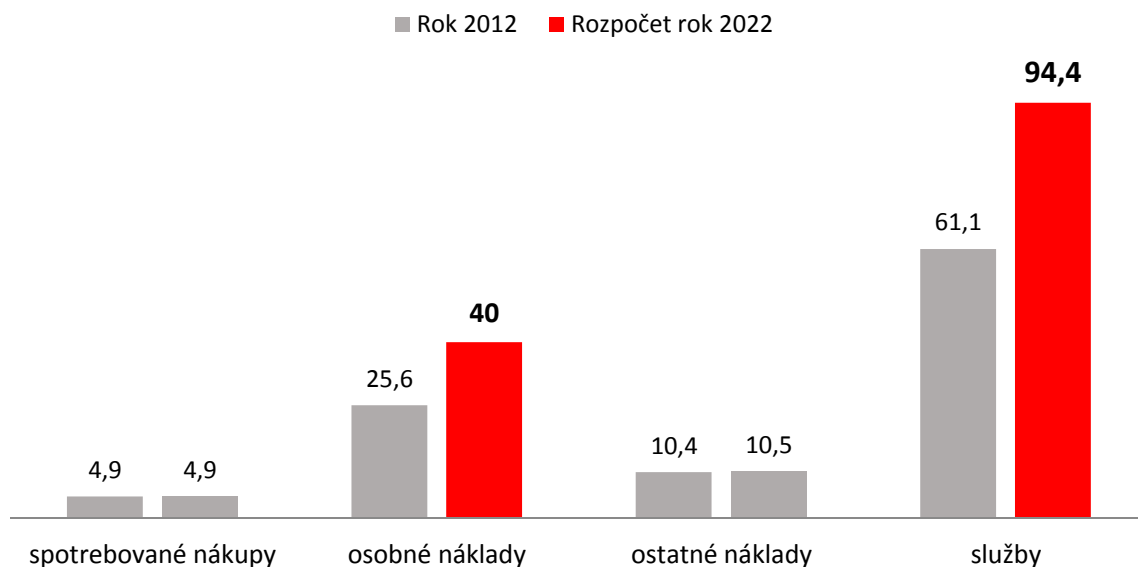
Vzhľadom k tomu, že v čase spracovania tohto projektu ešte nebola zverejnená výročná správa RTVS za rok 2021, v ktorej sú údaje o čerpaní rozpočtu bežných výdavkov v podrobnej štruktúre ekonomickej klasifikácie, na účely analýzy výdavkov boli použité údaje o nákladoch, ktoré v zásade kopírujú výdavky s výnimkou účtovných operácií nefinančného charakteru, ako sú odpisy dlhodobého hmotného a nehmotného majetku, časové rozlíšenie nákladov a tvorba rezerv a opravných položiek.

Použité boli údaje skutočnosť za rok 2012 (za rok 2011, kedy bola zriadená RTVS, nie sú k dispozícii v rovnakej štruktúre) a údaje rozpočet za rok 2022.

Porovnanie nákladov RTVS – skutočnosť rok 2012 a rozpočet rok 2022

Ukazovateľ	Rok 2012	Rozpočet 2022	Index
Náklady celkom v €	101 984 762	149 843 495	1,47
50. Spotrebované nákupy	4 875 855	4 870 817	1,00
51. Služby	61 142 093	94 392 800	1,54
Opravy a udržiavanie	589 552	2 098 255	3,56
cestovné tuzemské	139 606	232 252	1,66
Cestovné zahraničné	342 017	591 315	1,73
Taxi	22 033	55 722	2,53
Reprezentácia	20 163	161 975	8,03
Vysielacie služby	20 316 664	22 110 887	1,09
Náklady na výber úhrad	3 472 800	2 200 000	0,63
Honoráre	3 847 413	6 140 009	1,60
Príspevky ext. dodáv.	15 111 025	31 018 915	2,05
Poplatky ochr. zväzy	3 483 594	4 996 593	1,43
Športové práva	3 237 767	9 219 405	2,85
Akvizičné práva	2 383 439	3 798 364	1,59
Práva na formát	654 409	565 319	0,86
Tlačové agentúry	595 174	1 612 750	2,71
Správa objektov, upratov.	722 996	877 367	1,21
Ochrana objektov	770 268	1 014 144	1,32
Náklady na IS	605 499	1 597 459	2,64
Web, internet, dát. služby	1 176 928	1 765 667	1,50
Náklady na telefón	430 088	483 563	1,12
Medz. trasy, siete, práva	1 704 579	900 000	0,53
Audit, právne, odb. služby	223 377	586 040	2,62
Výskum a vývoj programu	521 256	731 940	1,40
Stočné	142 554	128 953	0,90
Prepravné	35 631	23 568	0,66
Nájomné, leasing	94 054	232 206	2,47
Ostatné služby	499 207	1 250 132	2,50
52. Osobné náklady	25 548 546	40 064 862	1,57
z toho mzdové náklady	17 526 376	28 422 407	1,62
53. Ostatné náklady	10 418 268	10 515 016	1,01
z toho odpisy	6 190 053	7 417 000	1,20

Štruktúra nákladov RTVS - rok 2012 vs. rozpočet 2022 v mil. €



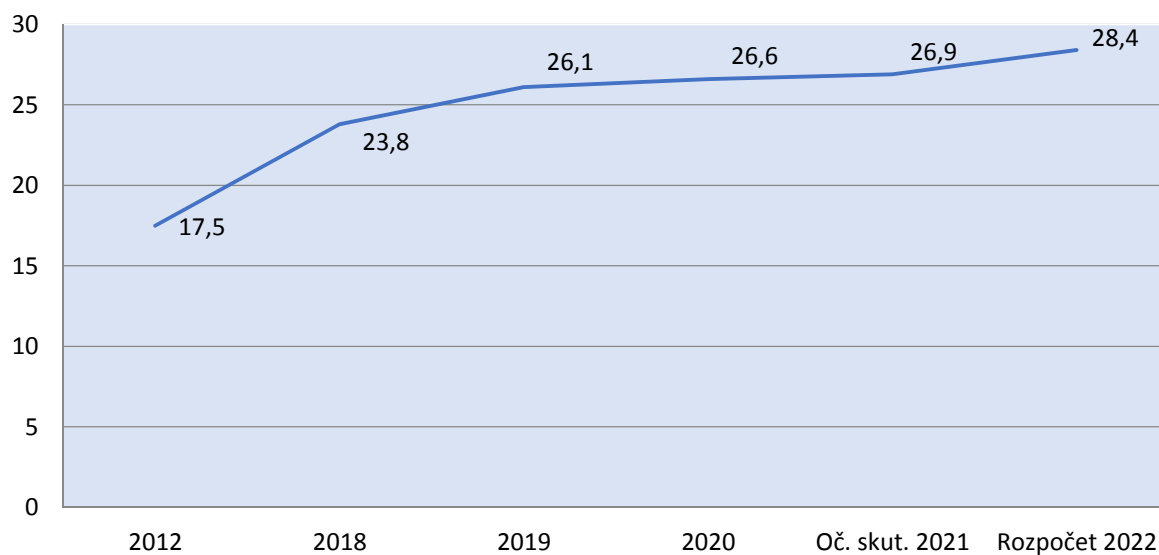
Na základe údajov z tabuľky a grafov je možné konštatovať, že za obdobie desiatich rokov celkové náklady vzrástli o 47,9 mil. €. Nákladové skupiny spotrebované nákupy a ostatné náklady ostali na úrovni roka 2012. Zvýšenie bolo zaznamenané v službách + 33,3 mil. € a v osobných nákladoch + 14,4 mil. €.

V rámci služieb sú najvyššie nárasty v nákladovej položke honoráre + 60%, externí dodávatelia + 105%, športové práva +185%, akvizičné práva + 59%, tlačové agentúry + 171%, náklady na informačné systémy + 164%, web, internet a dátové služby + 50%, audit a právne služby + 162%. Niektoré nárasty sú opodstatnené – spustenie Športu, :24, no pri niektorých sa znovu otvára otázka, či je naozaj účelné zvyšovať náklady na externé prostredie.

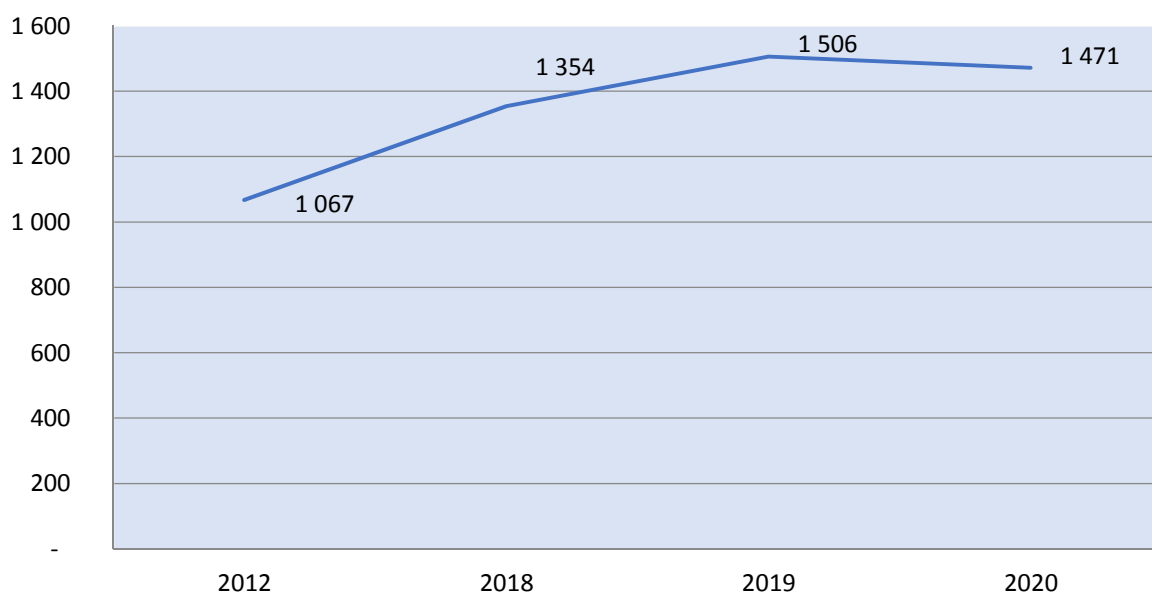
Osobné náklady sú druhou najvýznamnejšou položkou z celkových nákladov RTVS. V roku 2022 sú rozpočtované vo výške 40 mil. eur, čo predstavuje zvýšenie oproti roku 2012 o 14,4 mil. €. Na zvýšení sa podieľa jednak nárast priemernej mzdy, ako aj nárast počtu zamestnancov RTVS. V nasledujúcich grafoch je zachytený vývoj priemernej mzdy, počtu zamestnancov a mzdových nákladov, ktoré tvoria najvyššiu položku osobných nákladov a odvíjajú sa od nej ostatné osobné náklady (odvody na

zdravotné, sociálne a doplnkové poistenie, tvorba sociálneho fondu, príspevky na stravovanie a iné).

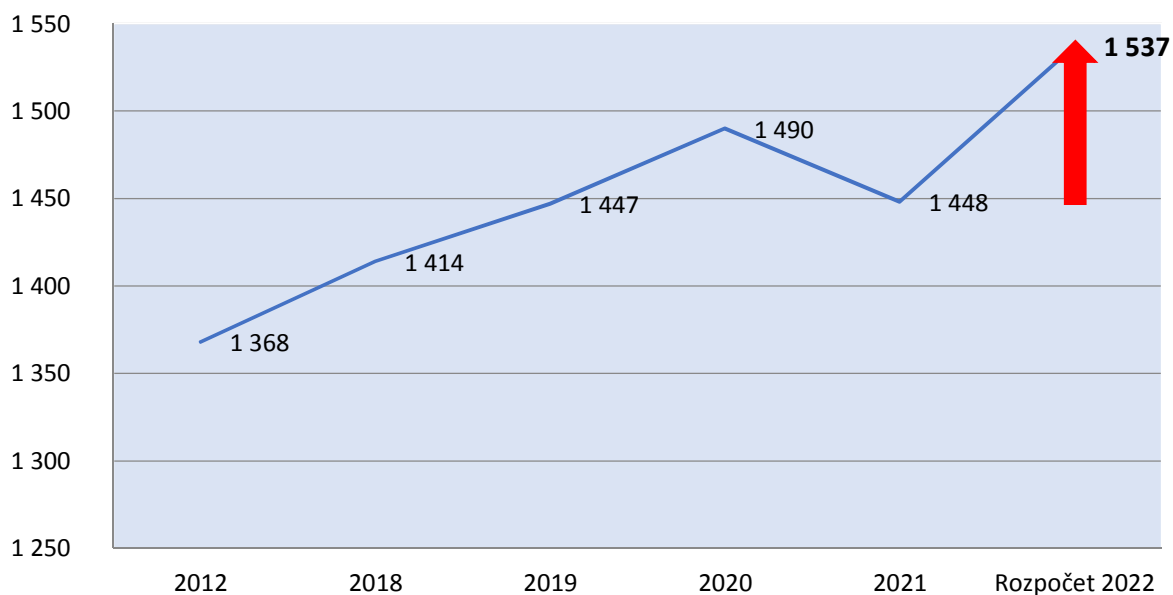
Mzdové náklady v mil. €



Priemerná mzda v €



Počet zamestnancov (priem. prepoč. stav)



V budúcnosti by som sa zameral na zastavenie rastu zamestnanosti a sústredil by som sa na zvyšovanie vzdelanosti vlastných zamestnancov, ich kvality a výkonu. Práca vo verejnoprávnom médiu má byť predsa vrcholom kariérneho postupu, nie odrazom pre súkromné médiá (pozri nasledujúcu kapitolu).

Kapitálové výdavky RTVS sú dlhodobo poddimenzované, čo sa prejavuje na vysokej morálnej a fyzickej opotrebovanosti, zastaranosti technickej a technologickej základne RTVS. K 31.12.2020 bol dlhodobý hmotný majetok odpísaný na 77% (index opotrebovanosti 0,23) a dlhodobý nehmotný majetok na 89% (index opotrebovanosti 0,11%). V inštitúcii nie je zabezpečená ani jednoduchá reprodukcia majetku, čiže kapitálové výdavky väčšinou nedosahujú ani úroveň odpisov dlhodobého majetku, o čom svedčia údaje v nasledujúcej tabuľke. Výnimkou je rok 2022, kde je v rozpočte schválených 22,4 mil. € na projekt budovania Centra kreatívy v Bratislave, Banskej Bystrici a v Košiciach, financovaný z prostriedkov EÚ a ŠR (95%) a prostriedkov RTVS (5%).

Ukazovateľ (v mil. €)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Rozp. 2022
kapitálové výdavky	2,1	3,8	6,8	10,3	8,0	5,0	7,0	1,9	11,3	8,9	2,7	30,1
odpisy DM	6,6	6,2	5,9	6,5	7,6	8,0	8,6	7,9	6,3	5,9	6,2	7,4

Ďalej je možné kapitálové výdavky rozdeliť na vlastné a z dotácií (videli by sme, ako málo dáva RTVS na svoj rozvoj z vlastných zdrojov), ale ďalšie analýzy by presiahli charakter tohto projektu, budem sa nimi zaoberať po prípadnom zvolení.

*Tu si dovoľím poznamenať, že inštitúcia, akou je verejnoprávny vysielateľ zo zákona s takou zložitou štruktúrou činností, ako je RTVS, musí mať aj v tejto oblasti jasný cieľ – aby mohla normálne fungovať, musí investovať do technickej a technologickej základne aspoň do výšky ročných odpisov, inak čoskoro **nebude mať na čom a ako vyrábať a vysielat'.***

Na záver tejto časti môjho projektu si dovoľím upozorniť na aktuálnu situáciu súvisiacu s masívnou infláciou a rastom cien v každej oblasti, v ktorej RTVS nakupuje. Inštitúcia nie je posadená na izolovanom ostrove a nefunguje za ideálnych, nemenných podmienok. Súčasné čísla sú alarmujúce: medziročná inflácia v apríli 2022 vzrástla na 11,8%, medziročný rast cien v apríli 2022 dosiahol 1,5%, a napr. pohonné hmoty mali v apríli 2022 medziročne vyššie ceny o 31,2%. Trhové ceny energií sú v súčasnosti extrémne vysoké a veľmi nestabilné, čo vnáša vysokú mieru neistoty do odhadov budúcich cien energií. URSO uvádza, že regulované ceny energií môžu v roku 2023 vzrásť o 80 - 100%.

Toto všetko bude mať priamy dopad na rozpočet RTVS.

*V súčasnosti RTVS rozpočtuje výdavky na elektrickú energiu 1,9 mil. €, tepelnú energiu 1,4 mil. €, tieto sumy sa určite pohnú smerom hore. Len na vysieláče je napr. rozpočtovaných 21,86 mil. €, no v zmluve je inflačná doložka, takže náklady na vysieláče môžu vyskočiť na **40 mil. €**, a to už RTVS z vlastných zdrojov neustojí. Ďalšou významnou skutočnosťou, ktorá môže negatívne ovplyvniť finančné hospodárenie rtvs je súdny spor so spoločnosťou CAUSAL, s. r. o. (pôvodne Omega plus, spol. s r. o.), ktorej nárok vo výške 9 994 560 eur je vymáhaný exekúciou. V*

rozpočte RTVS na rok 2022 je zahrnutý prípadný výdavok na súdne spory iba vo výške 2250940 eur, takže v prípade úspešnosti spoločnosti CAUSAL, s. r.o. bude finančná stabilita RTVS kriticky ohrozená.

Verejnoprávny vysielateľ je však inštitúcia strategického významu s množstvom úloh a povinností voči všetkým obyvateľom Slovenskej republiky a tiež voči štátu v oblasti zvláštnych úloh, civilnej obrany, vyrozumievania v krízových situáciách (aj vojnových), preto je nemysliteľné, aby z dôvodu platobnej neschopnosti či nedostatočného financovania prestal vysielateľ. Toto by mal mať na pamäti aj príslušný rezort (MK SR), prostredníctvom ktorého sa pre RTVS realizujú dotácie zo štátneho rozpočtu.

2.6 Organizačná štruktúra a ľudské zdroje

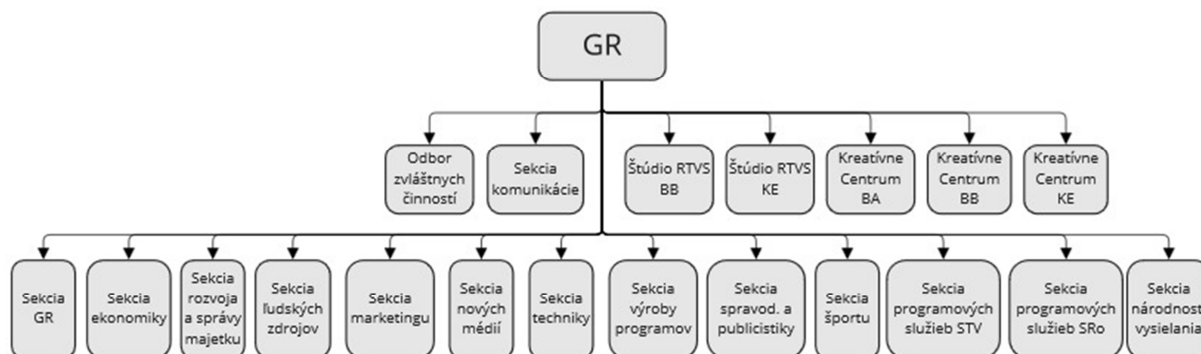
V priebehu celého obdobia od vzniku RTVS sa jej organizačná štruktúra niekoľkokrát zmenila. Každý nový manažment má vlastnú predstavu o fungovaní inštitúcie a organizačný poriadok spolu s organizačnou štruktúrou sú jedným z nástrojov, ako sa dajú uskutočniť strategické zmeny – inštitucionálne, programové, výrobné aj technické. Niekedy však vznikajú jednotlivé útvary účelovo (pre konkrétnych ľudí alebo konkrétne projekty). Analýza z dostupných informačných zdrojov, publikovaných v oficiálnych materiáloch a výročných správach RTVS mi umožňuje popísať niekoľko takých charakteristík organizačnej štruktúry, ktoré sa môžu v ďalšom vývoji a tiež rozvoji RTVS javiť ako problematické brzdy.

Organizačná štruktúra RTVS nerešpektuje zákon o RTVS, nepozná organizačnú zložku Slovenský rozhlas ani Slovenskú televíziu. Pričom zákon o RTVS vo svojom §2 Postavenie Rozhlasu a televízie Slovenska, v ods. 2 explicitne uvádza: „Rozhlas a televízia Slovenska je právnická osoba so sídlom v Bratislave zapísaná v obchodnom registri, ktorá vykonáva svoju činnosť najmä prostredníctvom organizačných zložiek, ktorými sú a) Slovenský rozhlas, prostredníctvom ktorého sa poskytuje služba verejnosti v oblasti rozhlasového vysielania, b) Slovenská televízia, prostredníctvom ktorej sa poskytuje služba verejnosti v oblasti televízneho vysielania. (3) Organizačné zložky podľa odseku 2 sú samostatne hospodáriacimi vnútornými

organizačnými jednotkami bez právnej subjektivity“. Tieto dve základné organizačné zložky v súčasnej štruktúre RTVS absentujú.

Súčasná organizačná štruktúra je **ťažká, statická, príliš rozvetvená, rozdrobená na mnoho útvarov**, ktorých náplne sa čiastočne prekrývajú, alebo sú duplicitné.

Generálnemu riaditeľovi podľa platnej organizačnej štruktúry priamo podlieha 14 sekcií, tri kreatívne centrá, dve regionálne štúdiá a jeden odbor. V takej veľkej a zložitej inštitúcii, akou RTVS je, ide o nezvyklú centralizáciu riadiacich právomocí do jedných rúk. Trojstupňový manažérsky systém (GR – sekcia – odbor) umožňuje aj iné, pružnejšie riešenia.



V prípade môjho zvolenia za GR RTVS by som sa sústredil na zosúladienie organizačnej štruktúry RTVS so zákonom, na sprehľadnenie štruktúry, vyčistenie prekrývajúcich sa agend a následné zrušenie nadbytočných prvkov štruktúry tak, aby organizačná štruktúra ako súčasť organizačného poriadku umožnila logickú dynamiku výkonových agend, presahy do spoločných projektov a spoluprácu nielen na jednotlivých stupňoch riadenia, ale aj naprieč hlavných organizačných zložiek.

Detailnú analýzu výkonových agend a pracovných náplní je možné uskutočniť až po sprístupnení chránených informácií. Postup bude nasledovať v zmysle zákona o RTVS – organizačný poriadok a spolu s ním organizačnú štruktúru ako jeho súčasť schvaľuje Rada RTVS na návrh GR RTVS (pozri §8, ods.1, písm. f). Keďže ide o originálnu právomoc Rady, spolu so svojím realizačným tímom som pripravený takýto dokument v krátkej dobe pripraviť a Rade predložiť.

L'udské zdroje a starostlivosť o zamestnancov, to sú v RTVS mimoriadne dôležité agendy, no zdá sa, že v súčasnosti stagnujúce alebo nie celkom docenené. Podľa môjho názoru bude nevyhnutné vykonať aspoň základný audit, ktorý by vyvrátil (alebo potvrdil) informácie z interného prostredia o výrazných rozdieloch v odmeňovaní zamestnancov na rovnakých pracovných pozíciách v rôznych organizačných zložkách, o nižšom odmeňovaní žien v porovnaní s ich kolegami na rovnakej výkonnostnej úrovni, o výraznom zvýhodňovaní externého prostredia oproti interným zamestnancom.

V prípade zvolenia by som sa chcel sústrediť na komplexné riadenie kvality, bez ktorého RTVS nemá šancu udržať vysokú úroveň kvality programov a vysielania, ktorú diváci a poslucháči od verejnoprávneho vysielateľa očakávajú. Podľa mňa bude nevyhnutné výrazne zvýšiť povedomie zamestnancov o tom, že kvalita je prioritne dôležitá pre úspešnosť média, pre jeho budúcnosť, ale aj pre kariérny postup každého zamestnanca.

RTVS v súčasnosti akoby rezignovala na profesijné vzdelávanie a rozvoj zamestnancov. Požiadavky na vedomosti a zručnosti zamestnanca vo verejnoprávnom médiu sa stále menia a aby mohol človek tieto požiadavky spĺňať, musí si svoje vedomosti a zručnosti neustále obnovovať, prehĺbovať a rozširovať. V súčasnosti už nestačí ukončiť školu a nastúpiť do zamestnania, každý rok prináša nové objavy, fakty súvislosti v oblasti tvorby, umenia, techniky, a v ďalších činnostiach verejnoprávneho média. Práve v takomto médiu musí byť vzdelávanie permanentné a musí zohľadňovať aktuálne potreby a požiadavky na jednotlivé profesie. Preto by mal RTVS svojich zamestnancov systematicky vzdelávať. Toto je ďalšia oblasť, na ktorú by som sa chcel sústrediť.

Na manažérskych pozíciách by v takomto významnom médiu mali byť ľudia, ktorí chápu koncepciu znalostného manažmentu a samozrejme aj koncepciu riadenia kontinuálnych zmien – bez nej hrozí médiu ustrnutie, prešľapovanie na mieste a v najlepšom prípade ďalší presun tvorby a výroby programov do prostredia, ktoré sa zmenám prispôsobuje a reflektuje ich. V tom horšom prípade mu hrozí ďalší úbytok poslucháčov a divákov.

V tejto súvislosti chcem zdôrazniť aj nutnosť skvalitnenia vzdelávacieho procesu v RTVS. Mala by vzniknúť najmä v spravodajstve veľmi silná spätná väzba na odvysielané spravodajské relácie. Potrebná je analýza celkového radenia materiálov aj ich jednotlivá kvalita.

2.7 Technické zabezpečenie

Akékoľvek programové zámery, dramaturgické plány či progresívne vízie zamerané na využívanie moderných spôsobov percepcie jednotlivých programových prvkov, sa nepodarí zrealizovať bez modernizácie technologických audio a video reťazcov. V poslednom období sa sítě v rozhlase a televízii doplnili niektoré komponenty, ktoré to umožňujú, no tomto projekte nie je priestor na podrobnú analýzu aktuálneho stavu techniky v rozhlase aj televízii. Rovnako nie je priestor ani na vymenovanie všetkého, čo bude treba v tejto oblasti v najbližších rokoch urobiť, aby verejnoprávne médium držalo krok s modernými technologickými požiadavkami. Preto som sa rozhodol ponúknuť iba niekoľko najdôležitejších technických oblastí, na ktoré sa musí manažment RTVS v najbližšom období sústrediť.

Rozhlas

- V najbližších rokoch bude nevyhnutné udržiavať a rozvíjať technologické prostriedky na výrobu a vysielanie v Bratislave, Banskej Bystrici aj v Košiciach. Ide najmä o obnovu, údržbu a modernizáciu výrobných a vysielacích štúdií, ako aj ostatných technologických prostriedkov, ktoré umožnia čo najrýchlejšie prepojenie redaktorov do vysielania.*
- Veľké resty treba doriešiť v oblasti hudobnej výroby. Potrebné bude najmä rekonštruovať Réžie č. 1. a 5., v ktorých sa realizuje veľké množstvo nahrávok koncertov, zábavníkov a iných programov. Osobitou kapitolou sú hudobné réžie 3. a 4., z ktorých jedna je nefunkčná už takmer 20 rokov, a druhá bola posledný krát upravovaná v roku 1998. Ako sa ukázalo pri rekonštrukcii réžie č. 2., bola to skutočne efektívna investícia.*
- V blízkej budúcnosti rozhlas postupne prejde z analógového FM vysielania na digitálny terestrický systém DAB+. Tento proces bude výhľadovo prebiehať*

v rokoch 2030-2035, ale už teraz treba uvažovať o mimoriadnych finančných zdrojoch na paralelnú prevádzku oboch systémov teda FM a DAB+. Ide o proces, pri ktorom je potrebné zabezpečiť, aby sa medzi poslucháčmi rozšírilo používanie DAB+. Bez dosiahnutia dostatočnej penetrácie prijímačov DAB+, alebo pri náhlom prechode, stratí rozhlas poslucháčov. Súkromní vysielatelia sa z tohto dôvodu do takéhoto projektu nepustia. Skúsenosti z Nórska sú signifikantné – po prechode na DAB+ napriek výraznej štátnej podpore klesla sledovanosť rádii o približne 30%.

- Tak isto bude treba zabezpečiť aspoň údržbu budovy SRO. Táto budova je v prevádzke 37 rokov, ide o kultúrnu a technickú pamiatku, ktorá bude nevyhnutne potrebovať zateplenie, výmenu interiérových prvkov, dobudovanie štúdií, redaktorských a ostatných pracovísk, a tiež zázemia.*

Televízia:

- Modernizácia šírenia programov siete prebehla pred desiatimi rokmi, no aj toto médium bude musieť udržať krok s dobou – pri príchode nových formátov nesmie zmeškať vlak.*
- STV bude udržiavať a rozvíjať svoje technologické prostriedky na výrobu a vysielanie – pôjde o obnovu, údržbu a modernizáciu štúdií (výrobných aj vysielacích), ako aj ostatných technologických prostriedkov.*

Online:

Na udržanie, no najmä na nárast recipientov v online priestore bude potrebné okrem technologického výkonu dosiahnuť najmä rozšírenejší obsah oproti jednoduchému „vystrihovaniu“ z lineárnych programových služieb. Médium sa bude musieť zamerať na prepojenie slova, zvuku a videa.

- V súčasnosti už prichádzajú 5G siete, ktoré umožnia rýchlejšiu distribúciu najmä videa, a STV ich bude musieť efektívne využiť.*
- Som si vedomý faktu, že recipienti budú čoraz viac prechádzať k on-demand službám a STV tomuto trendu bude musieť prispôbiť svoju ponuku.*

Na záver tejto časti musím poznamenať, že potrebná technologická obnova sa nezaobíde bez zabezpečenia nemalých finančných prostriedkov.

3. Záver

V prvej časti môjho projektu som sa snažil upozorniť na problémové miesta, ktoré ovplyvňujú aktuálnu situáciu Rozhlasu a televízie Slovenska a ktoré majú vplyv na jej budúcnosť. V druhej som sa zamerlal na možnosti, ako sa s nimi vysporiadať a vrátiť verejnoprávne médium na miesto, ktoré mu patrí. Aby sa RTVS stal rešpektovaným médium, ktoré poskytuje poslucháčom a divákovi obsahovo rôznorodý program, ktorý je jedinečný svojou kvalitou a nezávislosťou. Najmä spravodajstvo sa musí v ďalších rokoch stať garantom nezávislých, aktuálnych a objektívnych informácií. RTVS sa bude usilovať o líderstvo aj v oblasti nových spôsobov príjmu ponúkaných obsahov. Lineárne vysielanie musí byť výrazne dopĺňané možnosťami výberu obsahu, ktoré si určuje poslucháč a divák. Mnoho rokov spolupracujem s rozhlasovými aj televíznymi reaktormi, dramaturgami, režisérmi, zvukármi, kameramanmi, administratívnymi pracovníkmi a som presvedčený, že prevažná väčšina z nich je schopná akceptovať výzvu, ktorá na nich v najbližších rokoch čaká. I keď je jasné, že ich musia neustále dopĺňať mladí, talentovaní žurnalisti, umeleckí pracovníci a technici.

Vážené poslankyne, vážení poslanci, dúfam, že Vás môj projekt zaujal. Ak mu dáte aj svoj hlas, verím, že pri významných výročiach, ktoré rozhlas a televíziu o štyri roky čakajú, bude už väčšina cieľov, o ktorých som v ňom písal, realizovaná. Že RTVS bude svojich poslucháčov a divákov rýchlo a objektívne informovať, vzdelávať vo všetkých dôležitých oblastiach a kultivovane zabávať. Že ich ponúkaný program obohatí a pomôže im zorientovať sa v náročnej dobe, ktorá nás v najbližších rokoch čaká.

Ďakujem.

Ľuboš Machaj
V Bratislave, 25.mája 2022

Za cenné rady a konzultácie pri spracovaní tohto projektu ďakujem svojim kolegom v RTVS a tiež externým konzultantom.