

The background of the entire page is a solid magenta color. Overlaid on this background are several concentric circles of varying diameters, all in a lighter shade of magenta. These circles are centered at different points, creating a dynamic, swirling visual effect that draws the eye towards the center of the page.

Daniel Živica:

Projekt riadenia a rozvoja
Rozhlasu a televízie Slovenska

V Bratislave 27. mája 2022

Obsah:

RTVS s najvyšším štandardom pre nás všetkých	3
Zmysel existencie a poslanie RTVS.....	3
Hodnoty RTVS	4
Smerovanie.....	4
Päť dlhodobých záväzkov manažmentu RTVS voči verejnosti.....	5
Rozhlasové a televízne spravodajstvo, diskusné relácie, publicistika	8
Volebné roky pre RTVS.....	12
Športové vysielanie.....	14
Stratégia programovej štruktúry RTVS	16
Stratégia programových služieb pre rozhlas.	21
Stabilný finančný plán	23
Digitálna superplatforma RTVS.....	26
Integrita a pracovná kultúra riadiaceho tímu v RTVS 2022 – 2027	28
Osobný a osobnostný vklad nového lídra RTVS	29

RTVS s najvyšším štandardom pre nás všetkých



Som priateľom postupných zmien, nie revolúcií. Ponúkam cestu transparentného a kvalifikovaného riadenia, zrozumiteľne komunikovaných a politicky nestranných manažérskych rozhodnutí s najvyšším možným štandardom. Nie je to prázdna ponuka, je podporená skúsenosťami s vedením pobočiek nadnárodných korporácií, kde som spolupracoval s kolegami z Londýna, New Yorku, Paríža alebo Varšavy. Ponúkam otvorené a efektívne riadenie RTVS, ktoré si bude vážiť prácu vlastných zamestnancov, a bude im vytvárať čo najlepšie a dlhodobo udržateľné podmienky pre ich každodennú profesionálnu prácu.

V ére verejnoprávných médií nebola nikdy predtým dôležitejšia inovatívna stratégia riadenia a rozvoja RTVS, ako teraz – v roku 2022.

Stratégia riadenia a rozvoja Rozhlasu a televízie Slovenska má čo najlepšie slúžiť cieľovému publiku v Slovenskej republike. Okno príležitosti na zmenu vo vízii, koncepcii a stratégii vedenia RTVS sa práve otvára.

Úloha nového manažmentu RTVS je ambiciózna a zároveň dlhodobo dosiahnuteľná, skutočná. Chceme byť rešpektovanou a prirodzene obľúbenou, atraktívnou verejnoprávnou službou, určujúcou vysoký štandard práce, tvorby, žurnalistiky v tradičných, digitálnych aj sociálnych komunikačných kanáloch.

Zmysel existencie a poslanie RTVS

Zvyšujeme úroveň porozumenia k sebe navzájom, medzi sebou v spoločnosti a svetu, ktorý nás obklopuje.

Zmysel existencie určuje dlhodobý rámec presahujúci funkčné obdobie generálneho riaditeľa a manažment tímu, vysvetľuje, prečo vlastne RTVS existuje a aké je jej poslanie. Zmyslu existencie a poslaniu musia dobre porozumieť všetci zamestnanci, ale aj občania, politické, ekonomické, kultúrne i športové authority. Zmysel existencie stanovuje zákon č. 532/2010 Z. z. o RTVS v znení neskorších predpisov a je vymedzený najmä paragrafom 2 a 3 zákona.

Zmysel verejnoprávnych médií pre demokratickú spoločnosť je v ich nezávislosti od politických vplyvov, v kvalitnom spravodajstve a publicistike, inteligentnej zábave, podpore domácej filmovej, dokumentárnej i animovanej tvorby, moderných vzdelávacích programoch pre čo najširšie publikum, detských programoch, športových prenosoch, náboženskom vysielaní. RTVS robí to, čo súkromní vysielatelia nikdy robiť nebudú.

Hodnoty RTVS

Sme spoľahliví. Sústreďujeme sa na naplnenie zmyslu a poslania RTVS nezávisle od aktuálnej módy či chvíľkových spoločenských trendov a trendov sociálnych médií.

Podporujeme kreativitu a vytvárame priestor na realizáciu nového, neobyčajného a atraktívneho. V najvyššej možnej kvalite.

V centre pozornosti riadenia vždy stojí náš zamestnanec. Prioritnou vnútornou úlohou manažmentu je podpora zamestnancov v ich úsilí, kompetenciách, profesionálnom a osobnom rozvoji.

Uvedomujeme si, že spoločne, naprieč organizačnými úrovňami, dokážeme viac, lepšie a správnejšie.

Hodnoty vypovedajú o tom, čo je podstatné pre RTVS ako národnú, verejnoprávnu, mediálnu a kreatívnu inštitúciu, ktorú tvoria, utvárajú a reprezentujú jej zamestnanci. Hodnoty nám pomáhajú v pocitovej orientácii a navigácii, či už ide o posúdenie etických otázok, v prípade zložitých, zlomových rozhodnutí, ale aj pri plnení bežných denných úloh. Hodnoty tvoria pevný základ a akýsi maják pre internú pracovnú kultúru organizácie. Hodnoty umožňujú uskutočňovať a neustále potvrdzovať zmysel existencie a poslanie RTVS.

Smerovanie

Smerujeme k inovácii reflektujúcej zmeny v digitálnom priestore, vychádzame však z podstaty RTVS ako etablovanej národnej a kultúrnej inštitúcie. Máme na pamäti len to najlepšie, najkvalitnejšie a spoločensky prospešné, čo je v našich silách a schopnostiach.

RTVS už nebude spoločníkom len v aute, kuchyni či obývačke, bude so svojimi divákmi všade, kde bude s nimi ich smartfón. S reláciami, ktoré budú pre tento priestor pripravené na mieru.

Päť dlhodobých záväzkov manažmentu RTVS voči verejnosti

RTVS je služba verejnosti, ktorá pravidelne prispieva na jej fungovanie a je pravidelným odberateľom jej služieb. Preto je našou povinnosťou občanom Slovenskej republiky jasne povedať, k čomu sa zaväzujeme.

I. záväzok verejnosti: RTVS poskytuje pohotové, presné a nestranné spravodajstvo, diskusné a publicistické relácie.

Každý redakčný obsah a mediálny výstup musí spĺňať najvyšší dosiahnuteľný redakčný štandard, ktorý je kvalitou porovnateľný s úrovňou v mediálne najslobodnejších krajinách sveta.

RTVS v rámci tvorby redakčného obsahu zabezpečuje takú hĺbku analýz, pohľadu do problematiky a udalostí, ktorý rozpoznatelne prekračuje kvalitu priemeru komerčných médií na Slovensku, vrátane tlače a digitálnych webov so zameraním na spravodajstvo.

Manažment RTVS vytvára také podmienky pre prácu redakcií, reportérov, komentátorov a moderátorov, ktoré kvalitou prekračujú bežný štandard práce komerčných slovenských médií.

Záväzok č. I podporuje slobodu prejavu v médiách, aby dobre nastavený štandard rozpoznávala slovenská verejnosť na národnej a regionálnej úrovni, naprieč celou spoločnosťou. RTVS informuje o činnosti štruktúr Európskej únie a Transatlantického spoločenstva a ďalších medzinárodných štruktúr a organizácií, ktorých členom je Slovenská republika. Merateľnými ukazovateľmi tohto záväzku je rastúca informovanosť verejnosti a aktivizácia občianskej spoločnosti.

II. záväzok verejnosti: RTVS podporuje vzdelávanie všetkých bez rozdielu.

RTVS každému, kto má záujem, pomáha v ďalšom vzdelávaní sa prostredníctvom prístupného, zaujímavého a inšpiratívneho obsahu. Dôraz kladie na deti a tínedžerov. Toto je cieľová skupina, ktorá postupne odchádzala od obrazoviek a klasických prijímačov rozhlasového signálu, my pôjdeme za nimi do ich digitálneho priestoru.

V rámci neformálneho vzdelávania určeného pre všetkých, s úlohou celoživotného vzdelávania, tvoríme a vysielame v kategóriách programov:

- Dokumentárne filmy, vzdelávacie programy, vedomostné kvízy a súťaže
- Prenosy a záznamy z kultúrnych podujatí, koncertov, divadelných predstavení – aj v jazyku národnostných menšín
- Šport a športová výchova mládeže a detí
- Náboženské programy

RTVS v rámci tvorby a vysielania vzdelávacích programov a obsahu aktívne vytvára funkčné partnerstvá na verejnoprávnej a súkromnej úrovni.

V rámci programovej štruktúry jednotlivých médií prihliada na všetky cieľové skupiny, dostupnosť a sledovanosť tohto programového typu a optimalizuje nasadenie vzdelávacích programov, aby poskytovali čo najväčší zásah a frekvenciu zásahu zvolených cieľových skupín. Zároveň tieto programy šíri aj na svojom webovom sídle a sociálnych sieťach.

III. záväzok verejnosti: RTVS tvorí, publikuje a vysielá s ambíciou najkreatívnejších, najkvalitnejších a ľahko rozpoznateľných mediálnych služieb

RTVS určuje štandard práce a kvality v rôznorodých žánroch a vytvára čo najširšiu ponuku služieb pre poslucháča a diváka. Manažment RTVS sa inšpiruje a vzdeláva o najnovších trendoch a postupoch tvorby, dramaturgie a výroby obsahu inde v Európe – či už je to BBC, nám fyzicky blízke ORF a ČT, alebo sú to médiá vytvárajúce mediálne prostredie s najvyšším rankingom slobody v krajinách na severe Európy, akou je napríklad nórsko NRK. Služby RTVS musia byť pre poslucháča a diváka rozpoznateľné, či už z pohľadu dlhodobej, stúpajúcej kvality výstupov cez vnímanie a rozpoznanie značiek RTVS cez kvalitu verejnoprávnosti. V praxi bude pre nový manažment rozhodovacou mantrou to, čo je „prospešné pre verejnosť“.

Manažment RTVS v záujme tohto záväzku podstupuje a akceptuje kreatívne riziká. Neustále sa pokúša o netradičné a inovatívne riešenia.

IV. záväzok verejnosti: Podpora rozmanitosti skupín a vzájomného porozumenia

RTVS prispieva k rozvoju a porozumeniu rôznych občianskym skupinám a komunitám. Otvorená a pravidelná komunikácia medzi RTVS a zástupcami komunit, zväzov, združení, neziskových organizácií atď. bude samozrejmosťou.

Výsledkom tejto obojstranne užitočnej komunikácie bude aj program vo vysielaní, ktorý bude reflektovať čo najviac z toho, čo sa deje v spoločnosti.

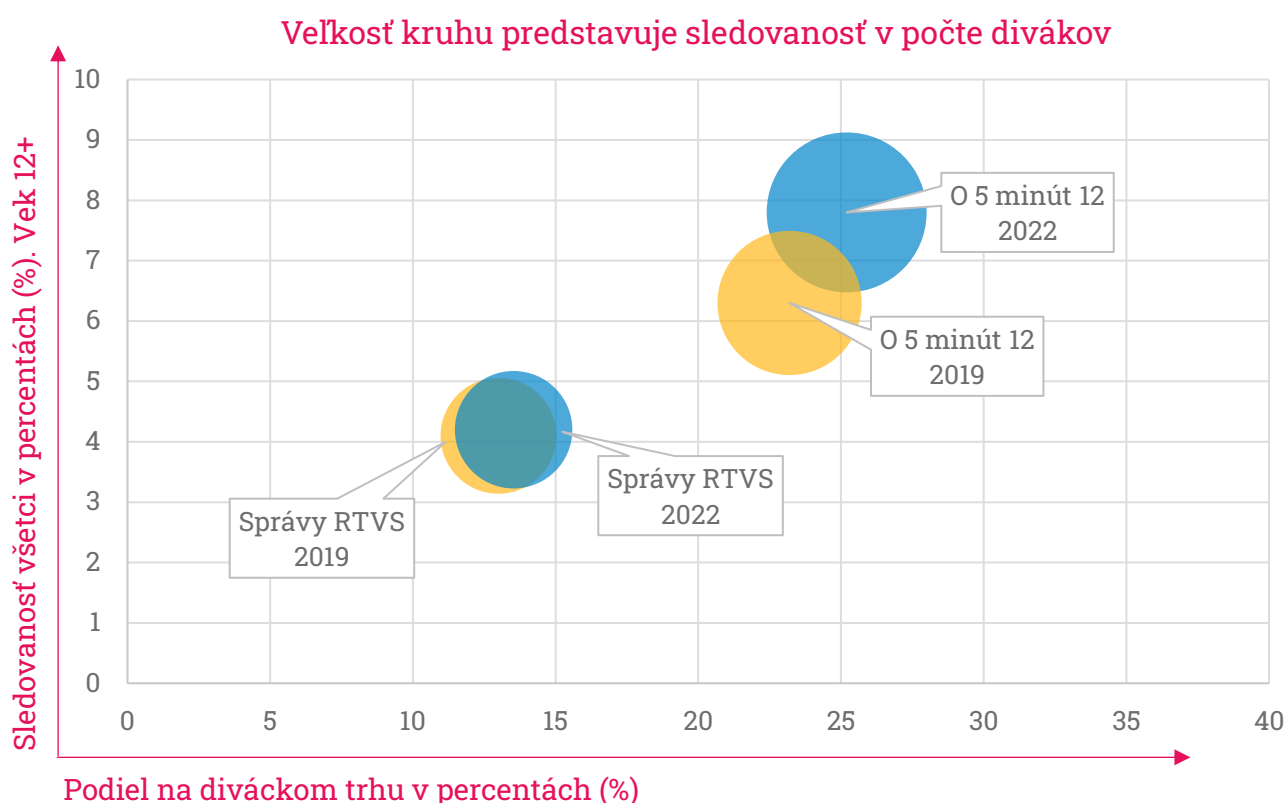
V. záväzok verejnosti: RTVS podporuje kreativitu, autorský, kultúrny ekosystém a výrobu programov a obsahu na Slovensku.

Prvou rovinou záväzku je súbor potrebných krokov na optimalizáciu interného riadenia a neustáleho vyhodnocovania správnosti a účinnosti procesov vo výrobe programov a obsahu RTVS. Spoločenskú objednávku je možné vnímať už dlhšie. Najvyšší kontrolný úrad SR vo svojej Správe o výsledku kontroly 2021 – zmluvné vzťahy zistil a odporučil: „RTVS musí zabezpečiť transparentnú súťaž námetov a ich nezávislé posúdenie zohľadňujúce princípy verejnoprávnosti, ale aj hospodárnosti, efektívnosti a účinnosti. V kontexte týchto zistení by mala RTVS revidovať a upraviť interné normy.“

Druhou rovinou záväzku je spoločenská úloha RTVS vyvárať nové, transparentné príležitosti a rámcovať motivujúce prostredie pre slovenských autorov, umelcov, žurnalistov, kreatívcov, študentov, vzdelávacie inštitúcie. Ide o komunity, združenia a asociácie profesionálov v oblasti autorskej kreativity, celonárodnej a regionálnej výroby programov, v menšej miere o dokonalú exekúciu licencovaného obsahu.

Rozhlasové a televízne spravodajstvo, diskusné relácie, publicistika

Vždy sa hovorilo, že spravodajstvo RTVS je výkladnou skriňou verejnoprávnej televízie. Zďaleka nie vždy ňou bolo. Aj v uplynulom funkčnom období sa spravodajstvo nevyhlo hromadnému odchodu redaktorov – z televíznej i rozhlasovej časti. Naznačuje to problém v personálnom manažmente a širšej vnútornej kultúre a vzdelávaní zamestnancov a redaktorov. Nevyhnutne sa prenáša do kvality programu, spravodajského produktu RTVS a má to pomalý, ale isto veľký vplyv na hodnotu značky inštitúcie a jej dôveryhodnosť.



Graf porovnáva výkon hlavných spravodajských programov v období 2019 a 2022. Správy RTVS ako aj O 5 minút 12 ukazujú, že o spravodajstvo RTVS je vysoký a stabilný záujem. Obe relácie musíme chápať ako baštu diváckej lojality a výkladnú skriňu spravodajského verejnoprávneho produktu s počtom divákov v priemere tesne pod 200-tisíc, a to už v konkurencii vysielania prime time spravodajstva komerčných staníc.

Rastúci počet divákov relácie O 5 minút 12 na priemerných 360-tisíc v tomto roku ukazuje strategickú dôležitosť pravidelného vysielania v optimálnom časovom okne programovej štruktúry. Čísla sú povzbudivé pre ďalšiu programovú stratégiu a tvorbu nového typu žánru, najmä dennú spravodajskú info show, ktorú podrobnejšie riešime v časti Programová stratégia projektu.

Zdroj dát grafu: PMT/Kantar Slovakia" a copyright "(c) PMT, s. r. o. 2004 – 2022

Spravodajstvo RTVS, najmä jeho televízna časť, mala v predchádzajúcom období kolísavú úroveň, subjektívne sa mohlo zdať, že moderátori diskusných relácií pôsobili neisto, čo spätne dolieha na spravodajské a redakčné tímy, ktoré si svoju prácu snažia robiť na najvyššej možnej profesionálnej úrovni.

Kroky v spravodajstve RTVS v personálnej rovine:

Pracovníci spravodajských redakcií (a to všetky zložky) potrebujú istotu stálych, nie živnostenských zmlúv, priestor na vzdelávanie a ďalší odborný rast. Dlhodobou je zanedbaná pozícia editorov, je ich málo a nemajú dostatočné kompetencie. Tieto pozície bude potrebné výrazne posilniť.

Kroky v organizačnej rovine:

Už na prvý pohľad je zjavné, že v spravodajstve RTVS nevyužili dostatočne spojenie kedysi Slovenskej televízie a Slovenského rozhlasu. Iné takéto spoločné verejnoprávne organizácie (napríklad ORF, ZDF, ARD, BBC...) majú lepšie predvídanie, plánovanie a pokrývanie spravodajských udalostí. Vo vysielaní RTVS sa neraz stáva, že na obrazovke vidíme tri mikrofóny s logom RTVS. Pritom by stačil jeden, redaktor by nahrávku následne zdieľal na spoločné cloudové úložisko, z ktorého by si to editori stiahli a spracovali. Práve na tomto mieste, ktorému sa v mediálnej praxi hovorí aj „úzke hrdlo“ alebo lievik, je vidieť nedostatok kvalifikovaných a skúsených editorov, ktorí rozdelia prácu, vedia ju skontrolovať a doplniť o časti, ktoré redaktor priamo na mieste nemohol mať k dispozícii.

Je preto nevyhnutné vybudovať spoločnú spravodajskú redakciu RTVS s editormi pre rozhlas, televíziu, web a sociálne siete. Bude to najväčšia spravodajská redakcia v slovenskom mediálnom priestore s pomerne kvalitným technickým vybavením.

RTVS sa musí dostať vo väčšej miere na inteligentné zariadenia, ktoré má už v podobe smartfónov väčšina obyvateľov Slovenskej republiky.

Kroky v programovej rovine:

Vývoj sledovanosti spravodajských relácií všetkých televízií svedčí o neustálom pretláčaní sa o pozíciu lídra v časovom okne hlavných spravodajských relácií dostupných na televíznom trhu. Čo tento boj o pozornosť a dôveryhodnosť robí ešte ťažším, je, že slovenský divák i poslucháč sa medzitým už zmenil na neúprosne gramotného digitálneho a mobilnými aplikáciami vybaveného zákazníka lokálnych aj globálnych mediálnych služieb.

Správy od producentov konkurenčných mediálnych obsahov nosia so sebou v smartfónoch, rovnako ako informácie zo sociálnych sietí, ktoré im podsúvajú algoritmy.

RTVS musí zmeniť svoje webové aktíva, aby „nepreklápalo“ svoje raz použité obsahy, ale tvorilo nové. Čo najrýchlejšie, komplexné a nestranné.

Pracovníci všetkých zložiek spravodajstva RTVS majú odborné predpoklady, aby vedeli vytvoriť najlepší spravodajský web v slovenskom mediálnom priestore. Dobrou propagáciou na sociálnych sieťach sa dá výrazne zvýšiť sledovanosť a počúvanosť spravodajského a publicistického obsahu RTVS bez toho, aby si diváci či poslucháči zapli prijímače.

Z provizórnej :24 je potrebné veľmi rýchlo vybudovať naozaj spravodajskú televíziu, s lepším technickým zázemím a medzinárodnou spoluprácou krajín združených v EBU tak, aby sa nahradilo často chýbajúce zahraničné spravodajstvo. Podobne to je aj so spravodajstvom z regiónov, viac informácií by sa malo dostávať aj do hlavných spravodajských relácií.

Diskusné relácie, v televízii aj rozhlase, potrebujú dôrazných moderátorov, používanie archívnych obrázkov a zvukov vo vysielaní a tím, ktorý pripravuje podklady pre moderátorov – tak, ako je to v zahraničí zvykom.

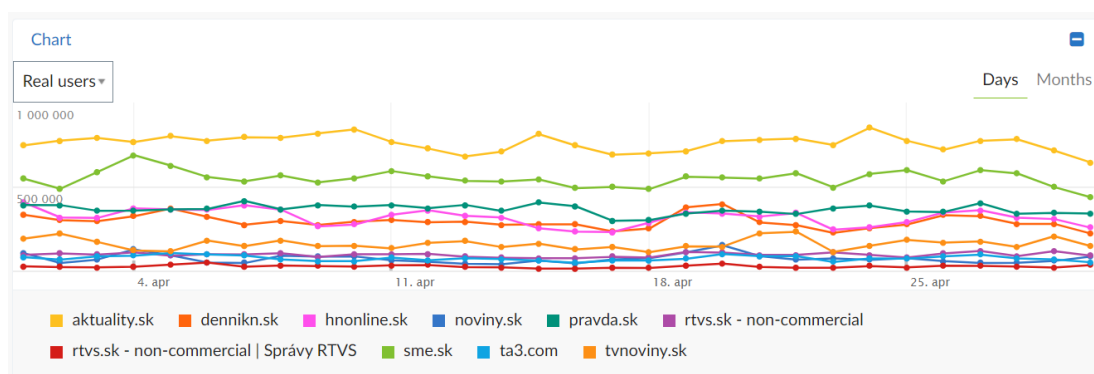
Z televíznej časti RTVS sa takmer úplne vytratila investigatívna publicistika, ktorá jednoznačne patrí k programom verejnoprávnych televízií. Je nutné ju obnoviť a vyhradiť jej zodpovedajúci priestor. Rovnako je úlohou RTVS komentovať dianie u nás aj vo svete. Relácia Českej televízie 148 hodín, ktorá je súčasťou nedeľného večerného prime time v Českej televízii, by mohla byť dobrou inšpiráciou.

Rozhlasová časť RTVS na konci svojich relácií často uvádza, že si reláciu môžeme vypočuť v „archíve alebo na podcaste“. Nie je to pravda, podcast je samostatný žáner, ktorého tvorbu RTVS zanedbala, a dnes je pre ňu jedným z hlavných ohrození. Preto si musí RTVS vybudovať vlastnú redakciu, kde na svojom webovom sídle a prostredníctvom verejne dostupných aplikácií bude ponúkať vlastné podcasty na rôzne témy – politické, ekonomické, zahraničnopolitické, športové, vedu a techniku, motorizmus atď. Okrem toho nie je dôvod neposkytnúť priestor a podporu tým tvorcom podcastov, ktorí ich robia na vlastné náklady, majú kvalitný obsah, ktorý bude pre RTVS prínosom.

RTVS 24 aj RTVS Šport akoby boli na okraji záujmu marketingu RTVS – minimálna propagácia ich programu na iných televíznych a rozhlasových okruhoch RTVS, málo reklamy a sponzoringu. Je nutné využiť napríklad skúsenosti a prax Thomson Reuters Foundation – vzťahy a financovanie/fund raising na základe partnerstiev a členstiev v organizáciách, sieťach a asociáciách.

Kroky smerom k verejnosti:

Televízne a rozhlasové spravodajstvo musí byť otvorené verejnosti nielen tým, čo, ako a kedy vysiela, ale aj tým, že si ktokoľvek bude môcť objednať exkurziu do priestorov RTVS, kde sa budú môcť koncesionári pozrieť, akým spôsobom vedia byť ich peniaze užitočné. Takáto prax je vo väčšine európskych verejnoprávných médií. Zamestnanci RTVS musia tiež organizovať stretnutia s divákmi a poslucháčmi – tak, ako to bežne robia hoci aj spisovatelia či športovci. Týmito krokmi sa RTVS stane ešte viac otvorenou a transparentnou inštitúciou, ktorá si váži svojich divákov, poslucháčov – koncesionárov.



Návštevnosť spravodajských webov. Obdobie apríl 2022 Zdroj: IABMonitor, IAB Slovakia

Volebné roky pre RTVS

Roky 2022 – 2024 budú pre Slovensko a tým aj RTVS vyslovene volebnými rokmi. Povinnosťou manažmentu RTVS je vytvoriť profesionálny priestor pre spravodajstvo, publicistiku a diskusné relácie, a tým umožniť, aby ľudia v RTVS mohli robiť svoju prácu profesionálne a kvalitne.

V zmysle I. a IV. záväzku verejnosti musí byť ambíciou RTVS nielen pohotovo a nestranne informovať o politickom dianí, ale spoluvytvárať pocit spolupatričnosti a zodpovednosti spoločnosti, ktorý patrí k predvolebnému a volebnému dňu. Aby sa voliči mohli rozhodnúť so všetkou zodpovednosťou voči sebe, svojej rodine a aj krajine, potrebujú dostatok profesionálnych, a tým dôveryhodných informácií i analýz. Je povinnosťou RTVS, spolu s kvalitnou a profesionálne moderovanou diskusiou, takéto výstupy vo vysielaní ponúkať.

RTVS nevstúpi do predvolebného boja ako obhajca a propagátor niektorých strán či ideologických smerov, ale ako kvalifikovaný, dobre informovaný a nestranný sprievodca predvolebným aj povolebným dňom.

Pre RTVS je mimoriadne dôležité vedieť, že voľby do vyšších územných celkov (VÚC) a komunálne voľby sa v roku 2022 budú konať prvýkrát spoločne a volebné obdobie orgánov VÚC sa predĺži na päť rokov.

V roku 2017 počas volieb do samosprávnych krajov RTVS odvysielala takmer 51 hodín programu. Na projekte participovalo viac než 120 interných zamestnancov RTVS a dlhodobo spolupracujúcich externých spolupracovníkov. Z pohľadu spravodajských redakcií bola kapacita v priebehu času postupne redukovaná, no pre nadchádzajúce voľby je to minimálna kapacita, ktorú je nevyhnutné projektovať a plánovať. Pre toto obdobie je už teraz nutné posilniť výrobné a redakčné kapacity v regiónoch.

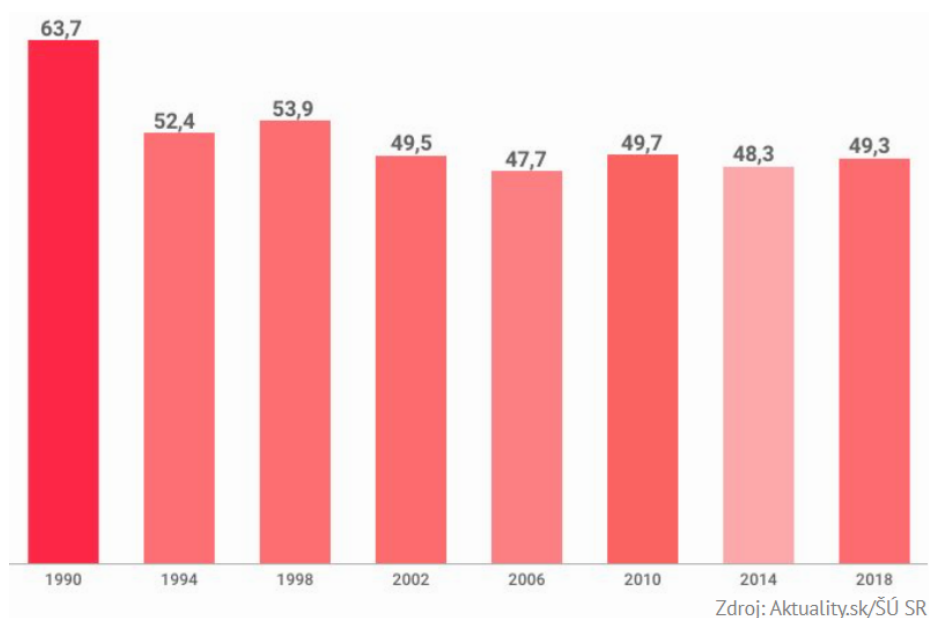
V roku 2024 sa stretnú hneď tri zásadné celospoločenské volebné udalosti – parlamentné voľby, voľby prezidenta/-ky republiky a voľby do Európskeho parlamentu.

Povinnosť informovať obyvateľov Slovenska má RTVS určenú zákonom, no ambíciou vysielateľa verejnej služby je zaujať žánrami, kvalitou ich realizácie, a tým prispieť k aktivizácii a informovanosti voličov.

Dá sa predpokladať aj záujem zahraničnej verejnosti, a tým aj televíznych štábov a iných zahraničných reportérov. RTVS v dostatočnom časovom predstihu ponúkne partnerom z EBU pomoc a súčinnosť pri ich práci. Okrem reputačného benefitu je to pre RTVS aj finančný benefit.

RTVS sa v roku 2024 stane na slovenskom trhu jednoznačným lídrom a trendsetterom v predvolebnom a povolebnom spravodajstve a publicistike, ponúkne diskusné relácie s najlepšimi a rešpektovanými odborníkmi, ktoré budú viesť kvalifikovaní, nekompromisní a zároveň nestranní moderátori.

Pri príprave takého vysielania budeme úzko spolupracovať s Radou RTVS a Radou SR pre vysielanie a retransmisiu. Pravidlá predvolebných diskusií prerokujeme ešte pred ich schválením Radou RTVS aj s predstaviteľmi politických strán, ktoré sa zúčastnia volieb do NR SR a EP a všetkými prezidentskými kandidátmi a ich tímami.



Účast na komunálnych voľbách v rokoch 1990 – 2018

Športové vysielanie

Televízny kanál Šport RTVS začal vysielat iba v decembri 2021. Výkon stanice preto zatiaľ nemá veľký zmysel analyzovať a už vôbec nie kritizovať. Skúsenosti z rozbehu podobných staníc ukazujú, že verejnoprávne športové vysielanie má svoje pevné miesto v mediálnom priestore, ponúka možnosti inovácie a zatriktívnenia televízneho produktu. Rozbeh vysielania kanálu Šport do plného výkonu bude trvať tri až štyri roky.

Z pohľadu programovej ponuky je najväčšou slabinou športovej časti RTVS nákup licencií na jednotlivé športové podujatia. RTVS zaspalo v čase, keď sa o exkluzivitu verejnoprávných televízií starala EBU.

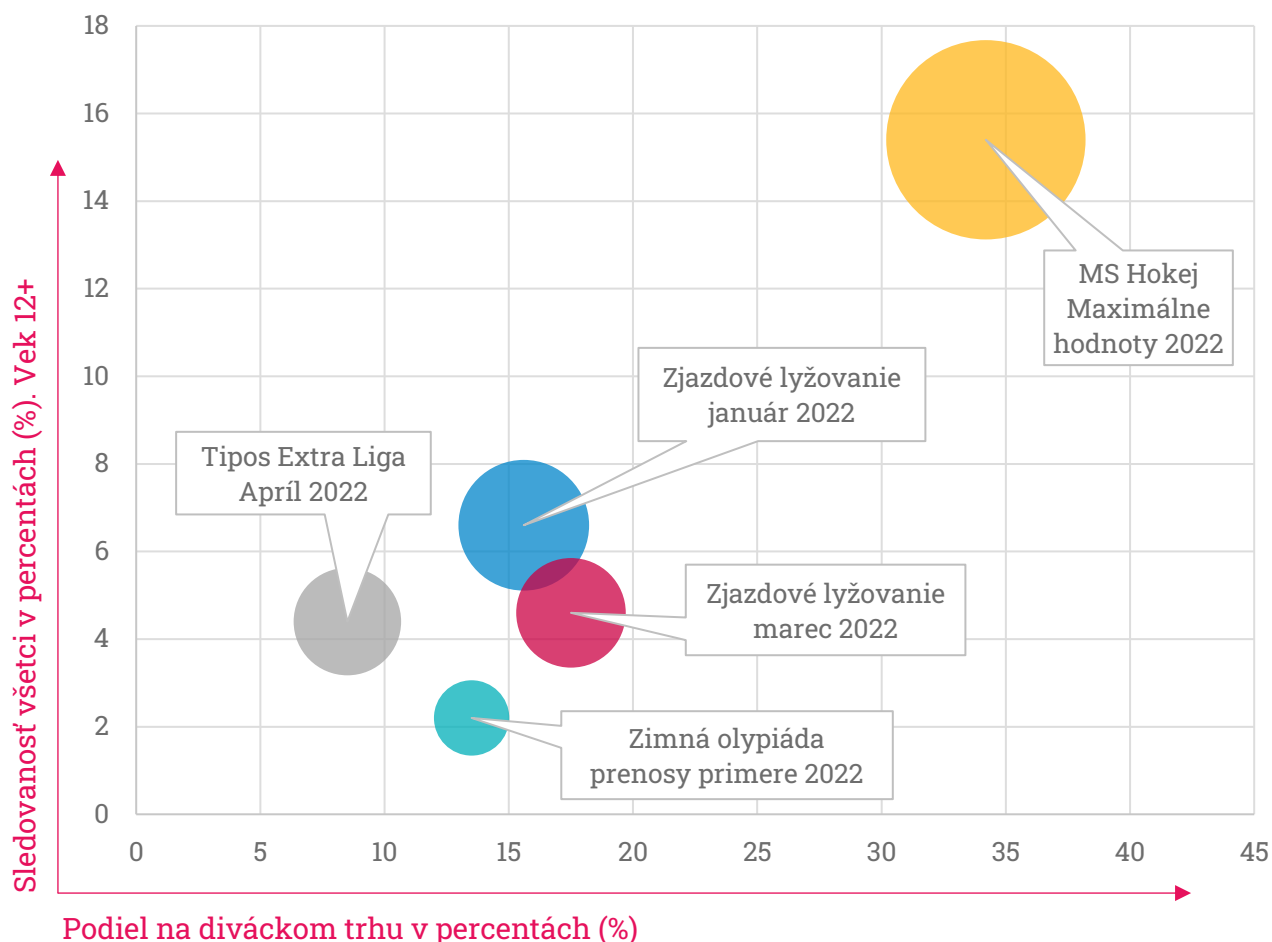
„Doba trhu“ RTVS zaskočila a prišla o mnohé zaujímavé podujatia a športové disciplíny, kde sa darí slovenským športovcom – stačí príklad tejto zimy a Petry Vlhovej. Nový manažment RTVS vytvorí novú riadiacu pozíciu pre športové vysielacie práva a športové partnerstvá.

Úlohou novej štruktúry je v prvom rade expertíza a dokonalá orientácia na trhu so športovými prenosovými právami. V druhom kroku vytvorenie stratégie atraktívnych sponzorských a partnerských balíčkov pre zadávateľov a mediálne agentúry, ktorá bude generovať zmysluplné a stabilné príjmy pre kanál Šport a RTVS.

RTVS musí byť aj pri „malých“ športoch a mládeži. Povzbudí ambície menej komercionalizovaných častí športu. RTVS by mala plniť rolu centra vysielania a komunikácie medzi športovými klubmi a asociáciami, pomáhať im zviditeľňovať sa a pomáhať im získavať sponzorskú a reklamnú podporu od zadávateľov, a tak vytvárať možnosti financovania menších športov a ich súťaží. Dobrým príkladom bola v tomto kontexte úloha talianskej RAI, ktorá musela povinne vytvárať vysielací priestor pre menšie športy a miestne športové asociácie, a tým vlastne zabezpečiť pridanú hodnotu pre príjmy dotknutých klubov a asociácií.

Podobne ako pri spravodajstve prirodzené očakávanie je, že RTVS bude etalónom športového žánru. Smerom dovnútra, živé športové vysielanie predstavuje krst ohňom pre celý redakčný a výrobný tím. Zároveň poskytuje možnosti na testovanie a zavádzanie najnovších prenosových aj štúdiových technológií. Núti to televíziu premýšľať viac marketingovo a produktovo smerom k divákovi a jeho lojalite, ale aj smerom k zadávateľom reklamy. Športové vysielanie je cenovým vnútorným zdrojom pre inováciu a posun RTVS vpred.

Veľkosť kruhu predstavuje sledovanosť v počte divákov



Graf na dátach za rok 2022 ukazuje, aký silný a divácky potenciál majú kľúčové sezónne športové udalosti a sviatky. Dáta nás upozorňujú na dôležitosť zaistenia programovej štruktúry živých prenosov, a budovania diváckeho návyku a kvalitného zážitku.

Denné živé prenosy ZOH v Pekingu vo februári tohto roku prinášali stabilných 100-tisíc divákov, aprílová Tipos Extra liga 205-tisíc divákov. Výzvou je zaistenie vysielacích práv na veľké športové udalosti a série.

Pre dlhodobý a stabilne rastúci výkon napriek nepriazni trhu s vysielacími právami zohrajú rozhodujúcu rolu stredne veľké aj menšie športy, dostupnosť ich vysielania na mobiloch, IPTV aplikáciách a vysoko hodnotená divácka a poslucháčska skúsenosť s kvalitným redakčným spracovaním udalostí. Pri správne zvolenej stratégii, najmä v rokoch 2023 a 2024, pokladáme rozvoj športového kanálu naďalej za skutočne dosiahnuteľný.

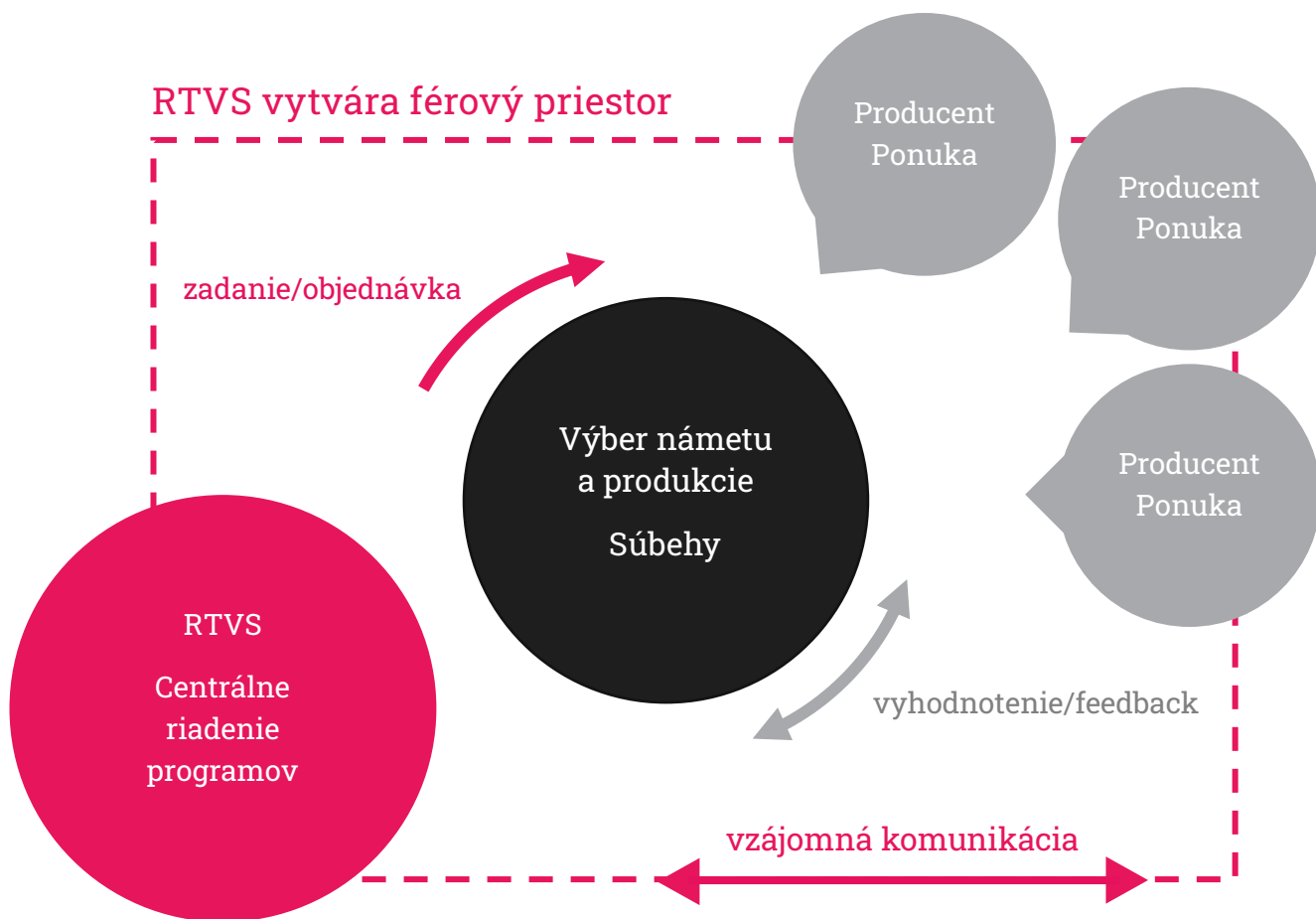
Stratégia programovej štruktúry RTVS

Vzhľadom na rozsah vysielačnej plochy RTVS, záväzky plynúce z aktuálnych plánovacích procesov vlastnej tvorby a akvizícií, ciele programovej štruktúry bude nový manažment naplňať postupne, evolučne, a nie revolučne. S poznáním detailov, skutočnosti a potenciálu celej organizácie.

1. Sprehľadnenie dramaturgie a pracovná skupina RTVS pre autorov

Vzťah RTVS a autorskej komunity, združení a asociácií na Slovensku je kľúčovým prvkom a vždy aj citlivým aspektom spoločenskej pridanej hodnoty RTVS. Práca s námetmi a rýchlosť tvorivého procesu výberu námetu a jeho finalizácie ostáva zároveň jedným zo zásadných kritických zistení aj podľa Správy k zmluvným vzťahom RTVS NKÚ z roku 2021, podľa ktorej „RTVS nepostupovala pri výbere šiestich programov podľa Smernice o príprave programov“ a „následné posúdenie Dramaturgickou radou nebolo možné vyhodnotiť, pretože zápisnice zo zasadnutí tejto rady RTVS nevyhotovovala a nepreukázala tak dodržanie procesov nastavených v Smernici o príprave programov“.

Autori musia vedieť, ako sa s ich námetmi v RTVS ďalej pracuje.



Prvým krokom k náprave zisteného stavu je dôsledne a čo najrýchlejšie začať dodržiavať schválené interné predpisy a procesy vymedzené štatútmi RTVS. Dôsledne, čo najrýchlejšie a v každom jednotlivom námete postupovať procesy Centrálného registra námetov, frekventovaného posudzovania a výberu námetov Dramaturgickou radou, a tiež posudzovanie vybraného programu Programovou radou RTVS s evidenciou transparentnej odozvy priamo k autorom námetov. Na osi Centrálny register námetov – Dramaturgická rada RTVS – Programová rada RTVS – Výroba programu je nutné doplniť a sprehľadniť procesy pre doplnenia, úpravy a výrobu už pokračujúcich sérií, vysielaných alebo zmluvne zaistených programov.

Dôležité je sprehľadnenie cesty námetu Centrálnym registrom námetov, umožniť autorovi námetu mať neustály prehľad, čo sa s námetom deje na báze zlepšenia elektronického systému Centrálného registru námetov a jeho technologického napojenia na interné dramaturgické procesy RTVS.

Druhým krokom je aktívny prístup RTVS k autorskej komunite, združeniam a asociáciám na Slovensku. Pracovná skupina RTVS pre autorov zabezpečí oživenie, pravidelnú komunikáciu a aktivačný plán pre vysoké umelecké školy, autorské zväzy, producentské združenia, vrátane kontaktu s reklamnými a kreatívnymi združeniami. Dôležitým aspektom je neustále získavanie spätnej väzby z týchto sektorových inštitúcií, vývoj a dotváranie vízie a práce Dramaturgickej a Programovej rady RTVS.

Cieľom týchto krokov je transparentný, férový, nespochybniteľný a prekvitajúci ekosystém pre tvorbu námetov, pre výber námetov a výrobu programov. Tento ekosystém vytvára, kontroluje a zodpovedá zaň riadiaci interný tím RTVS.

2. Podpora tvorby námetov a pracovná skupina pre ich tvorbu

Pamätáte si ešte celosvetový sociálny fenomén juhokórejskej série Squid Game z dielne obsahovej platformy Netflix? Pamätáte si na Slovensku veľmi rezonujúcu katastrofickú fikciu a komédiu Don't look up s hviezdami Leonardom Di Capriom a Jennifer Lawrenceovou? Oba príklady programových titulov sú dátumovo nedávne, vlastne čerstvé, keďže ide o časový rámec z jesene a Vianoc roku 2021. A predsa, zároveň sa zdajú titulmi z dávnej minulosti, keďže náš denný prísun impulzov zo sociálnych fenoménov sa vývojom mediálnych a komunikačných kanálov iba zväčšuje.

Práve zrýchlenie vyhľadávania rezonujúcich tém, impulzov a „hajpov“ v spoločnosti, analyzujúc trendy a inšpiráciu u nás, ale aj inde v Európe, mapovanie poslucháčskych a diváckych trendov a tiež zrýchlenie informačných a komunikačných tokov medzi dramaturgiou RTVS a autorskou sférou je kľúčové. Obnova a posilnenie samého začiatku interného dramaturgického procesu v nasledujúcom kroku umožní kvalitnejšiu a dobre informovanú diskusiu s autorskou komunitou a vzájomnú inšpiráciu.

Najmä pre druhú polovicu funkčného obdobia nového manažmentu RTVS bude dôležitou úlohou pozmeniť a zrýchliť prácu na osi prvotný impulz námetu – ideový koncept námetu. Kritériom procesu by mala byť aktuálnosť a realistické možnosti pretvoriť nový trend do námetu a úspešnej programovej realizácie.

Zdroje inšpirácie sú všade okolo nás, vo vnútornom prostredí RTVS, nielen v mysliach zamestnancov dramaturgie a tvorby, ale aj v externom prostredí. Obrovskou výhodou dnešnej digitálnej doby je, že túto inšpiráciu vieme čerpať aj zo skúmania a rešeršovania digitálnych platforiem a digitálnej komunikácie či sociálnych médií. Z týchto výskumných, digitálnych dát vytvoríme pravidelne a hravo aktualizované skrúinky spoločenských nálad, trendov, reflexie spoločenských a komunitných problémov, či už na Slovensku, alebo vo svete. Pracovná skupina RTVS pre námety tieto interné výstupy prediskutuje a vyhodnotí s partnermi na strane autorských združení a asociácií.

3. Žánrové novinky a ambície RTVS v novej tvorbe a spravodajstve

Okrem spravodajstva a publicistiky, hraná tvorba, dráma/fikcia, veľká a malá zábava tvoria základ programovej štruktúry v záujme opakovaného získavania diváckej pozornosti. Oba makrožánre budujú divácky návyk, a tým aj pozitívne vnímanie a dôveru v RTVS.

Veľké zábavné programy sú konkurenčnou protiváhou na televíznom diváckom trhu. Napríklad titul Milujem Slovensko je obľúbený a úspešný zábavný formát, otáznou sa stáva dlhodobá životnosť s ďalšími sezónami vysielania. Pre veľké zábavné programy je výhodné využívať overené licencie, naopak tzv. malá zábava vytvára škálu príležitostí pre domácich tvorcov a ich námety. Príkladom sú panelové shows na aktuálne rezonujúce témy fungujúce aj na mladšieho diváka.

Pre programovú stratégiu RTVS 2022 – 2027 sú najviac prínosné nasledovné žánre, v poradí podľa záujmu nového manažmentu:

1. Denná talk show so zameraním na žáner info show. Názorové diskusie na aktuálne aj naliehavé spoločenské témy a politické dianie. Tento typ chýbajúceho žánru a programu je nutné od začiatku vytvárať s princípmi poctivej žurnalistiky.
2. Denný hraný seriál v rámci realistickej fikcie, ktorý prirodzeným spôsobom zobrazuje bežné situácie, problémy a riešenia pre bežných ľudí.
3. Docusoap – reflexia a dokumentaristika s prvkami drámy aj zábavy, reflexia a predstavenie povolání, remesiel, života komunit a ich ľudských príbehov a osobností.
4. Reality show – žáner typický a azda aj sprofanovaný komerčnými TV stanicami. Vkusný variant námetu a realizácie reality show, ktorá prispieva ku kultúre, národnej hrdosti a tiež reflexii regiónov Slovenska. Za pozornosť stojí licencovaný remake úspešných verejnoprávnych titulov v zahraničí.

4. Žánrové trendy vo verejnoprávnom priestore

Zloženie programovej štruktúry a programové stratégie verejnoprávnych vysielateľov v Európe ilustrujú, že najväčšiu plochu tvoria makrožánre informácie/spravodajstvo a makrožánre info show (pre vysvetlenie, tento makrožánre sa delí na info reality shows, denné talk shows a news shows, ktoré sme už spomínali).

V prepočte na minúty v štruktúre vysielania BBC tvoria informácie/spravodajstvo polovicu vysielacieho času, nasleduje info show so štvrtinou času a napokon fikcia/dráma tvorí približne desatinu odvysielaných minút tvorby.

V kontraste s tým, napríklad pri španielskej verejnoprávnej televízii RTVE dominuje fikcia/dráma s polovicou vysielaného času, a informácie/spravodajstvo približne 40 % času, a makrožánre info show je v úzadí s piatimi percentami minútáže.

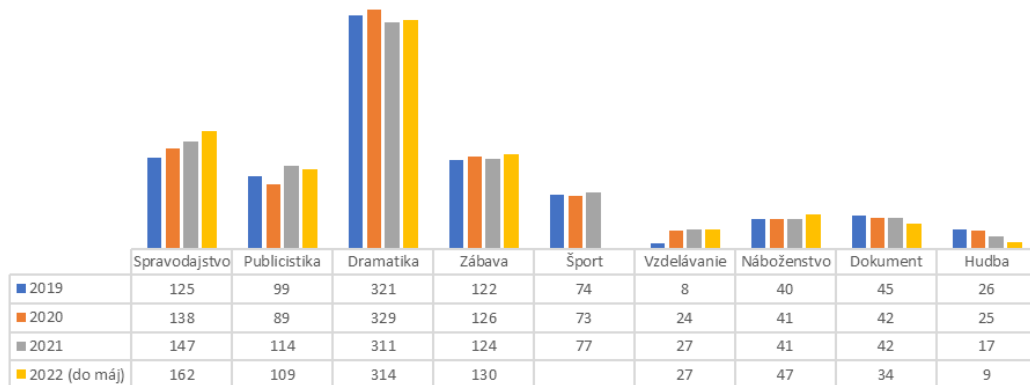
U nás špecificky zamerané žánre chceme verejnosti sprístupňovať práve cez spájajúci prvok, a tým je porozumenie javom a trendom. Napríklad v prípade náboženstva by mohlo ísť o docusoap, ktorý by približoval a predstavoval povolania, život a osobnosti s náboženským životným poslaním.

Skvelým príkladom vysielania pre deti sú verejnoprávne koncepty u našich susedov – napríklad rakúskej ORF.

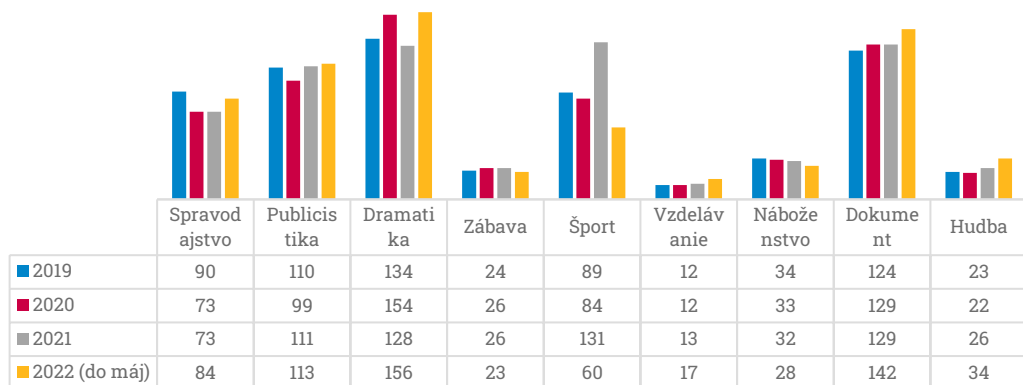
Zjavným trendom v Európe sú magazíny objavujúce sa na začiatku vysielania, ranné shows. V kontraste so zvyklosťami u nás, španielska RTVE využíva ranné časové pásmo na diskusný a spravodajský magazín s orientáciou na politické dianie.

Talk shows sa v programových štruktúrach vyskytujú na škále od najserióznejších podôb v rámci spravodajstva až po najviac uvoľnené a humorné formy. Veľkou inšpiráciou uvoľneného typu talk show môže byť The Graham Norton Show so záberom na pop kultúru a osobnosti z oblasti filmu, divadla a hudby.

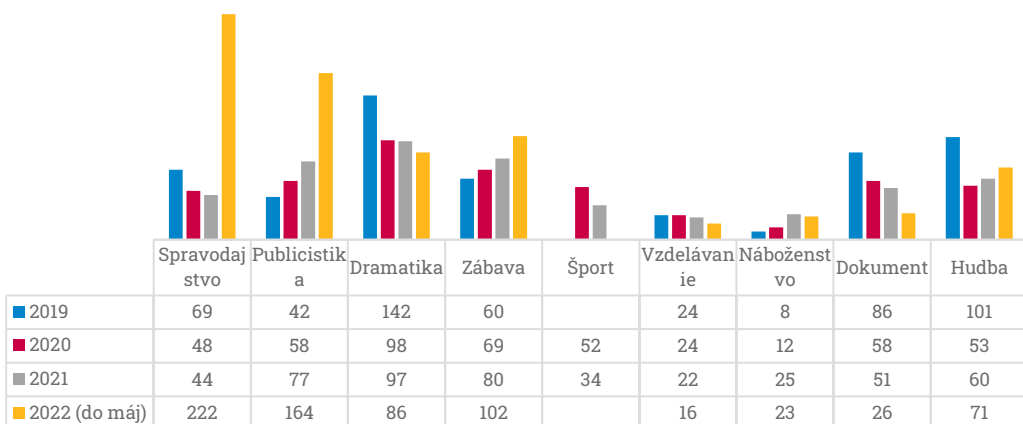
Divákmi odsledované minúty priemer (ATS) 12+
Jednotka



Divákmi odsledované minúty priemer (ATS) 12+
Dvojka



Divákmi odsledované minúty priemer (ATS) 12+
Trojka/24



Zdroj dát grafu: PMT/Kantar Slovakia" a copyright "(c) PMT, s. r. o. 2004 – 2022

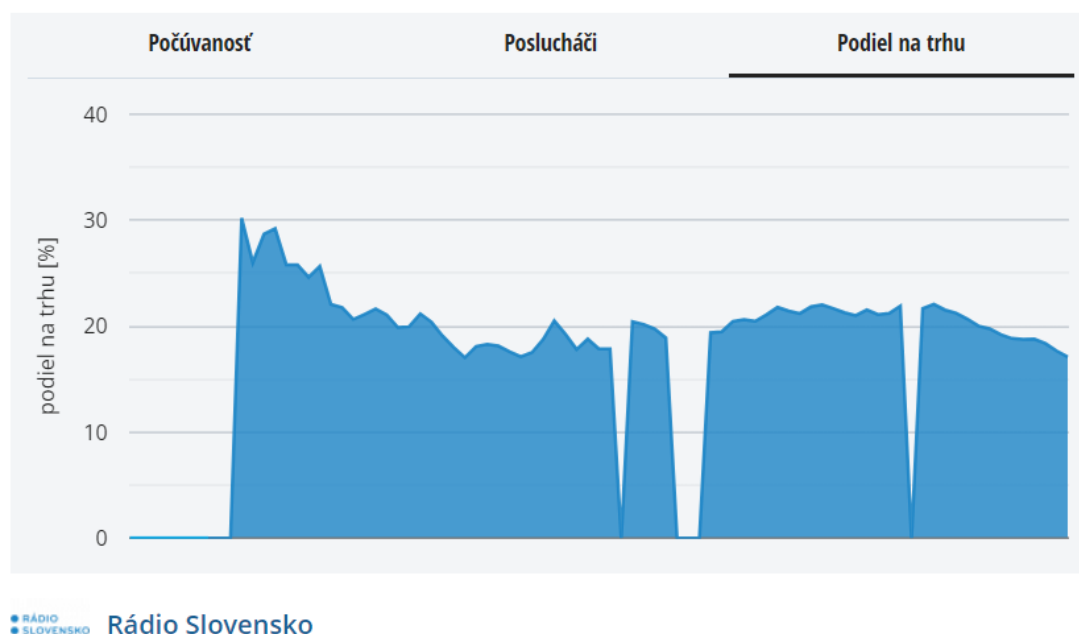
Stratégia programových služieb pre rozhlas.

Rozhlasové verejnoprávne služby prirodzene cielia na rôznorodého diváka, a aktuálne portfólio veľmi dobre slúži ako základňa zmyslu verejnej služby. Rozhlasové služby však čoraz viac zaostávajú za zjavnými poslucháčskymi trendmi, návykmi a odklonom k digitálnym kanálom aj novým audiožánrom.

1. Počúvanosť a dlhodobý výkon Rádia Slovensko

Keďže Rádio Slovensko musí predstavovať silnú značku s obľúbeným obsahom a vysokou mierou poslucháцkej lojality na trhu rozhlasových staníc. Aktuálne údaje o počúvanosti naznačujú problém, keďže podiel Rádia Slovensko na poslucháцskom trhu dlhodobo a postupne klesá. Ukazuje to na problém obľúbenosti tradične šíreného rozhlasu.

Ak v roku 2018 predstavoval podiel na trhu poslucháцa 22,1 %, tak dnes je to 17,1 % ani nehovoriac o historickom maxime takmer 30 % v období spred 20 rokov.



Zdroj: Dáta MML-TGI, graf www.radia.sk

2. Manažment portfólia programových služieb a výkon RTVS na audio-trhu

Upresnime stratégiu rozvoja jednotlivých staníc, ich ďalšie smerovanie a poslanie vo vzťahu k poslucháčom, konkurencie a príchodu nových digitálnych trendov poslucháцa. Pozerajme nielen na výkonnosť v počúvanosti, ale aj na možnosti spravodajstva, tvorby nových žánrov, redakčného obsahu a interakcie

s poslucháčom. Stratégiu je nutné hodnotiť pohľadom skúseného digitálneho, mobilného a apkami veľmi dobre vybaveného koncesionára.

Prvým krokom je stratégia rozvoja digitálnych audiokanálov a žánrov, keďže počet audiožánrov, ako aj verejná objednávka a konkurencia v krátkom čase rastú. V rámci nových médií sa sústreďme na:

- Podcast ako nový audiožáner
- Rozhlasový obsah na vyžiadanie ako nový audiožáner
- Významné udalosti aj limitované eventy – live audiostreaming ako nový žáner

3. Nový rozhlasový okruh a mobilná aplikácia moderovaných panelových diskusií

V časoch najväčších lockdownov v roku 2020, v mnohých krajinách doslova explodoval záujem digitálnych poslucháčov o sociálne audioplatformy (napr. Club House a iné). Aj keď sa dnes zdá, že to bol skôr výstrelok nezvyčajnej doby, úspech platforiem nesmieme podceňovať. Najmä u mladej generácie a niektorých špecifických používateľských skupín je ich používanie takmer návykové.

Čísla a záujem poukazujú na správnosť tohto konceptu.

Súčasťou programovej stratégie RTVS je priniesť poslucháčom výhody „platforiem“ do nového samostatného rozhlasového okruhu a aplikácie.

Princípom vysielania by bol demokratizačný a otvorený prvok, ktorý predstavuje redakčne moderovaný výber tém a hostí do diskusného panelu. Poslucháči by dostávali autentickú možnosť zapojenia sa prostredníctvom členskej certifikácie, overenia identity a žrebu na priamu účasť vo vysielaní.

Stabilný finančný plán

Najvyšší kontrolný úrad SR vo svojej Správe o výsledku kontroly zmluvných vzťahov v RTVS za rok 2021 konštatuje – „povinnosťou štátu je zaručiť verejno-právnej inštitúcii dostatočné kompenzácie výpadku príjmov spôsobených zmenami legislatívy a v plnej miere tak zabezpečiť jej rozvoj a plnenie úloh“.

Finančná stabilita a možnosť manažmentu pracovať s výhľadovo stabilnou príjmovou stránkou rozpočtu RTVS by mohla kopírovať závery a odporúčania správy NKÚ.

Na druhej strane RTVS musí pracovať a riadiť vnútorný dlh RTVS, ktorý v čase narastá. Vnútorný dlh RTVS spočíva vo vysokej zostatkovej hodnote dlhodobého investičného majetku a potrebe jeho údržby a obnovy. Prvým z krokov v oblasti finančného riadenia musí byť konkrétny plán pre už existujúci dlhodobý investičný majetok a riešenie vnútorného dlhu RTVS, ktorý spočíva práve v ne-realizovaní alebo časovom posune vždy potrebnej modernizácie, technológií a zlepšení pracovného prostredia zamestnancov.

1. Aké náklady sú pre RTVS primerané a efektívne – porovnávanie nákladov a benchmarking

Vznikne pracovná skupina naprieč sekciami RTVS hľadajúca odpoveď na otázku, koľko minimálne stojí a koľko by nás maximálne mala stáť daná aktivita. Je nutné pozrieť sa na skupiny účtovných položiek, zmlúv a skupín externých nákladov, identifikovať potenciálne diery v rozpočte a finančnom plánovaní s výhľadom na celé funkčné obdobie nového manažmentu RTVS. Výsledkom by mal byť logický a v praxi použiteľný systém porovnania finančných ukazovateľov v rámci efektívnych nákladov pre výrobu, kanály vysielania a sekcie v porovnaní s trhom, a tiež na základe relatívnych prepočtov aj v iných krajinách, rozsahom a rozložením síl nám podobných.

2. Úspory s cieľom naplniť plán dlhodobého rozvoja a investícií

Pri finančnom riadení RTVS sú prioritné dlhodobé ciele, stav, ktorý je v súlade s víziou, pochopený, dobre komunikovaný a všeobecne prijatý zamestnancami sekcií, ktorých sa týka.

Navrhujem dva balíčky finančného riadenia, úspor a príjmov.

Prvý balíček sa týka prvých šiestich mesiacov a uskutočňuje sa ihneď po nástupe nového generálneho riaditeľa a predpokladá úzku spoluprácu v tandeme generálny riaditeľ – finančný riaditeľ s rozšírením od príslušných riaditeľov a tímy sekcií RTVS. Ide o návrh konkrétnych interných opatrení, postupov a cieľov, ktorý zahŕňa revíziu aktuálnych výdavkov a nákladov, vrátane zmlúv a kontraktov s dodávateľmi, pričom dáva zmysel zamerať sa na náklady

s vyššou hodnotou. Po formulovaní internej objednávky širšieho manažmentu tímu, zodpovedných lídrov organizačných útvarov nasleduje overenie postupu a zhodnotenie právnych a finančných rizík spojených napríklad s prehodnotením konkrétneho už uzatvoreného kontraktu, resp. dodatku alebo odsúhlasením projektu, ktorý nový manažment vyhodnotí ako nie prospešný v rámci napĺňania dlhodobej vízie.

Druhý balíček je strategický a dlhodobý. Mal by priniesť evolučnú zmenu prístupu a konceptov príjmovej stránky rozpočtu RTVS v súlade so stratégiou štátneho rozpočtu a stabilne budovať stratégiu dlhodobých investícií, rozvoja produktu a majetku RTVS. Tento balíček a jeho úspech predpokladá intenzívnu spoluprácu medzi generálnym riaditeľom RTVS a Ministerstvom kultúry SR, Ministerstvom financií SR, ako aj Ministerstvom investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR.

Cieľom stabilizačného a investičného balíčka bude systémová zmena, ktorá prinesie do rozpočtovania a existencie verejnoprávnych médií stabilitu, možnosť plánovania vo výhlade aspoň na tri roky vopred.

Potrebné kroky, opatrenia a ciele musia byť založené na širšej spoločenskej dohode a rovnováhe v chápaní dôležitosti systémových zmien pri stabilizácii finančného plánu RTVS v Národnej rade SR, ako aj s vládou Slovenskej republiky.

V tomto bode je dôležité doplniť, že zdrojom úspor nebudú samotní zamestnanci RTVS. Naopak, cieľom balíčkov je profilovať RTVS vo verejnom priestore aj uveriteľne smerom dovnútra ako sektorovo kľúčového a stabilizovaného zamestnávateľa.

3. Príjmy z reklamy a sponzoringu

Potrebuje prijať nový pohľad na možnosti a potenciál predaja reklamy a sponzoringu. Možnosti existujú a v praxi sú uskutočniteľné. Všetky zvažujeme bez úprav aktuálneho legislatívneho nastavenia.

V prvej skupine krokov zmeníme stratégiu prístupu obchodného tímu Media RTVS k trhu. Porozumieť, čo od reklamných spoluprác očakávajú, aké ciele sledujú. Následne je nutné predstaviť nové formáty spoluprác – reklamných, sponzoringových a programových. V tomto prvom kroku je nutné pozmeniť aj vnímanie hodnoty reklamného priestoru RTVS trhom, zadávateľmi a do ceny premietnuť širší kontext a poslanie verejnoprávnych médií.

Jednoducho povedané, škála reklamných spoluprác a reklamného priestoru bude mať vyššiu cenovku.

Druhá skupina krokov sa zameriava na pohľad, akým spôsobom preformátujeme dostupný reklamný priestor a akými ponukami oslovíme trh v zákonných limitoch, aby RTVS vedela ponúknuť v tejto oblasti viac a s vyššou pridanou hodnotou pre zadávateľa.

Účelom nie je RTVS viac skomercializovať! Cieľom je ponúknuť trhu nové motivácie a pomáhať komerčným subjektom rýchlejšie a lepšie naplňať nielen ich legitímne obchodné ciele, ale aj ich spoločenské ciele v širšom kontexte ich pôsobenia na Slovensku.

RTVS má v tomto špecifickú a zároveň jedinečnú pozíciu na trhu. Väčšina veľkých zadávateľov reklamy takéto komunikačné ciele v oblasti spoločenskej zodpovednosti už definuje a vyhľadáva, a očakáva v tomto smere vhodné príležitosti na mediálnom trhu.

Možnosti športového vysielania sú separátnou, ale kľúčovou stratégiou pre rýchly rozvoj športového televízneho kanála na obrazovke, ale aj v prostredí internetu a aplikácií. Pre Šport RTVS budeme vyžadovať špecifické a inovatívne nastavenie reklamných spoluprác a sponzoringu.

A na koniec v rámci reklamných riešení RTVS a Media RTVS chceme trhu ponúknuť kreatívne a výrobné služby, aby spolupráca s komerčnými subjektmi bola kreatívne riadená priamo pri zdroji, a tým na mieru prispôbena konkrétnemu reklamnému partnerovi. Celkový príjem za tieto nové služby bude pokrývať výdavky a časom by mohol dopĺňať prebytkový zostatok hospodárenia.

4. Nové možnosti financovania z programov Európskej únie

Vytvoríme útvar na využívanie zdrojov EÚ pre transformáciu RTVS. Hlavnou úlohou tejto pracovnej skupiny bude prepájanie finančných zdrojov dostupných z EÚ so strategickými rozvojovými plánmi na zvýšenie kvality verejnoprávneho vysielania.

Ide o škálu možností a projektov, ktoré by popularizovali a zlepšovali reputáciu RTVS u verejnosti, odborníkov, predstaviteľov kreatívneho priemyslu aj zamestnancov. Za perspektívne považujeme investície do inovatívnych technológií, digitálnej transformácie, kreatívnej tvorby, obnovy budov, zelenej energie, rozvoja ľudí a systematickej spolupráce so zahraničnými partnermi. Hĺbková znalosť problematiky a príležitostí v inováciách médií vytvorí v budúcnosti nové, podstatné zdroje príjmov RTVS s potenciálom čerpania 10 miliónov eur ročne.

Digitálna superplatforma RTVS

Digitálne kanály a hlboké porozumenie vývoju mediálnej scény v oblasti digitálneho poslucháča a diváka tvorí rozhodujúci prvok úspechu RTVS už v rokoch 2023 - 2024. Vysielanie, ale aj komunikačná podpora a reputácia značky RTVS v digitálnom priestore potrebujú sústrediť omnoho väčšiu pozornosť manažmentu, ako doteraz.

Digitálne vysielanie a zvýšenie ponuky verejných mediálnych služieb v online prostredí, na obrazovkách smartfónov, a v PC aplikáciách zaradíme medzi priority akými sú financovanie, spravodajstvo, publicistika, alebo programová štruktúra.

Posuňme sa v čase dopredu, niekde ku koncu funkčného obdobia nového manažmentu RTVS. Sme v máji roku 2027. Predstavte si funkčný a publikom obľúbený verejnoprávny digitálny priestor vo forme webu, mobilnej a PC aplikácie. Tento novo-vytvorený a verziami vyladený priestor je centrom obsahových služieb RTVS. Ľudia v priebehu posledných rokov zvykli zapínať RTVS nie diaľkovým ovládačom, ale dotykom na obrazovke svojho smartfónu, aplikáciou na svojom smart TV, či kliknutím na aplikáciu „na ploche“ počítača. Po prihlásení sa užívateľovi otvorí svet plný aktuálneho obsahu, živého vysielania, podcastov, investigatívy, archívov, promotion nových dielov relácií, zostrih z novej rannej info - show, spravodajských príspevkov, športových zostrihov, a exkluzívneho obsahu RTVS, v plnej škále dostupného iba v tomto novom svete digitálnej superplatformy.

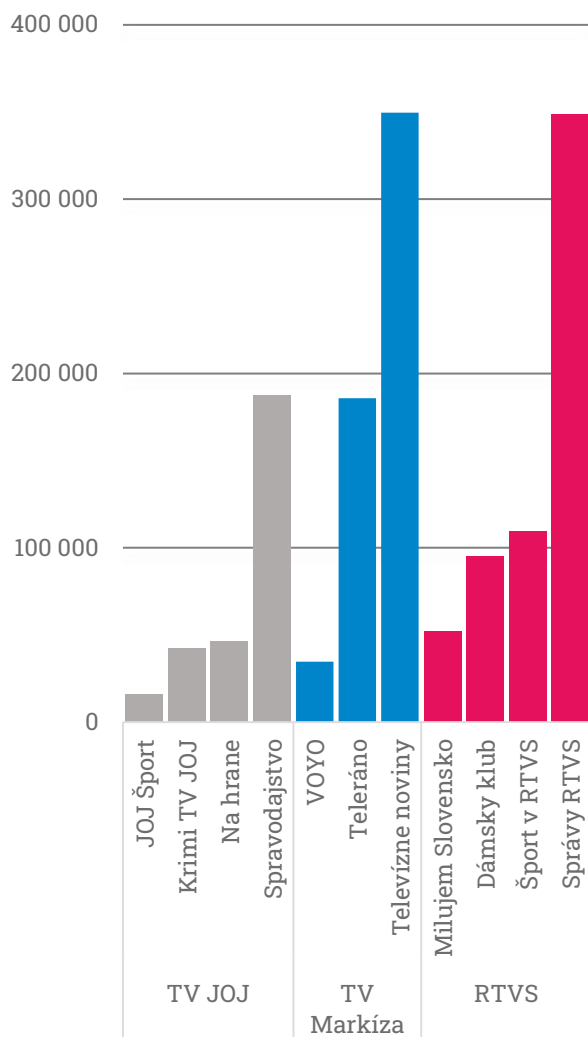
Výdavky na vytvorenie a spustenie superplatformy sa nám v istom časovom horizonte vrátia v podobe nových reklamných a partnerských príjmov z nového priestoru, ktorý ponúkne reklamnému trhu.

Výdavky na prevádzku tejto superplatformy zároveň pokryjeme priamo z fondov a programov financovania Európskej únie, na základe úspešnej činnosti novej pracovnej skupiny pre EÚ financovanie a transformáciu RTVS.

Zákaznícka skúsenosť s aplikáciou sa nám vráti v lojalite, nových poslucháčskych a diváckych publikách a zvýšenej popularite.

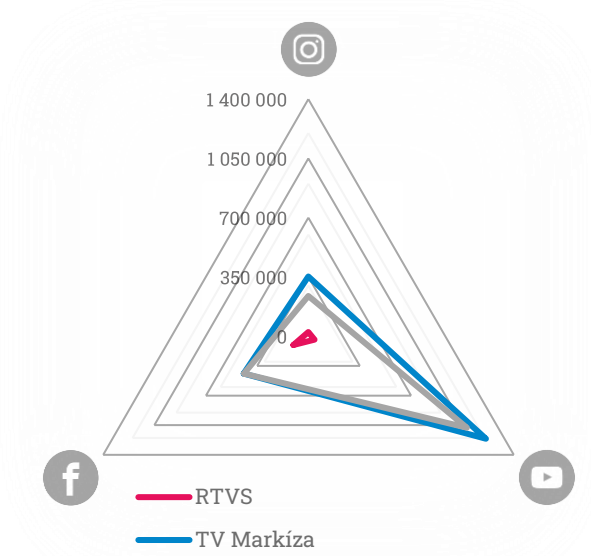
Už v momente ako predstavíme konkrétnu digitálnu stratégiu a cestu k vybudovaniu super-platformy, RTVS sa stane sebavedomejšou, konkurencieschopnou verejnou mediálnou službou, atraktívnou pre ľudí, aj vlastných zamestnancov.

Facebook sledovatelia produktov TV JOJ, TV Markíza a RTVS

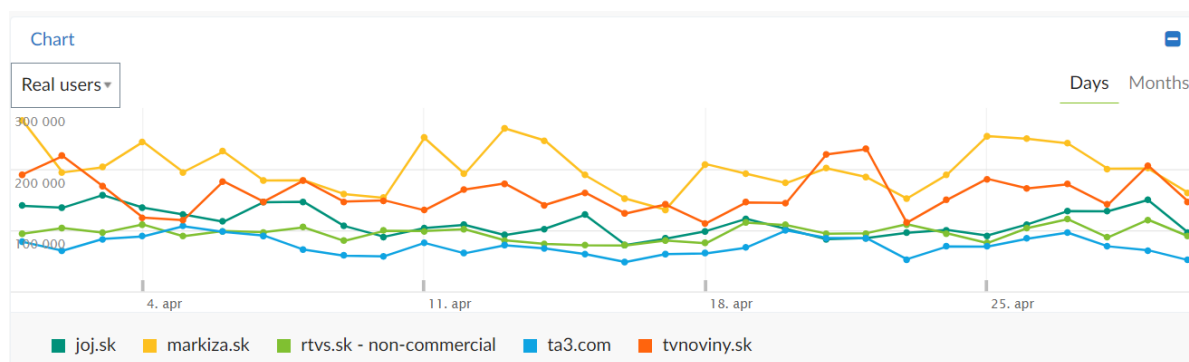


Počet sledovateľov Facebook stránky Správy RTVS je porovnateľný s konkurenčnými Televíznymi novinami, avšak celkový výkon sociálnych účtov RTVS je v porovnaní s komerčnými stanicami slabší. RTVS už teraz disponuje zdrojmi obsahu, ktoré ak správne prispôbíme v digitálnych kanáloch a na sociálnych účtoch, využijeme drienajúci potenciál týchto zdrojov naplno.

Sledovatelia hlavných stránok / profilov na sociálnych sieťach



Zdroj: Facebook, YouTube, Instagram



Návštevnosť hlavných televíznych webov. Obdobie apríl 2022

Zdroj: IABMonitor, IAB Slovakia

Integrita a pracovná kultúra riadiaceho tímu v RTVS 2022 – 2027

Nominácie riadiaceho tímu sú silne vnímaným krokom z pohľadu všetkých zamestnancov RTVS, v prvých mesiacoch aj odbornou verejnosťou, preto je dôležité už od prvého dňa funkčného obdobia novozvoleného generálneho riaditeľa venovať tejto téme maximálne možné nasadenie a sústredenie.

Prvou zásadou pre úspech manažment tímu je, aby nová koncepcia riadenia a rozvoja zafungovala v čo najkratšom čase od nástupu novozvoleného generálneho riaditeľa. Potvrdený riadiaci tím musí vyslať prísľub konštruktívneho a realistického myslenia, stability v naplnení koncepcie riadenia, a podpory kreatívneho myslenia zamestnancom, potenciálnych zamestnancom, externým profesionálom a mladému tvorivému talentu.

Ďalšou zásadou je, že novozvolený generálny riaditeľ musí postupovať v prospech RTVS ako celku, oslobodený od subjektívnych perspektív.

Nominácie manažment tímu musia byť výsledkom informovaných profesionálnych rozhodnutí. Základom pre také rozhodnutia je dôkladné zmapovanie súčasného stavu naprieč organizačnou štruktúrou RTVS.

Ide o interné posúdenie aktuálneho stavu, rozbehnutých manažment iniciatív a posúdenie výsledkov práce a pridanej hodnoty doterajších členov manažment tímu.

Tri kroky vedúce k informovaným profesionálnym rozhodnutiam nového generálneho riaditeľa sú:

1. Osobné pohovory s riadiacimi zamestnancami po úroveň riadenia manažment tímu a manažment tím mínus jeden so zameraním sa na nedávne pracovné obdobie a aktuálne bežiacie iniciatívy. Odhadom ide o osobné rozhovory so zhruba 20 – 30 zamestnancami.
2. Zamestnanecký, anonymný online prieskum prinášajúci možnosť hodnotiť a komentovať aktuálny stav RTVS. Zisťovanie zamestnaneckej spokojnosti, motivácií, perspektív a konkrétnych návrhov, potrebných krokov a cieľov manažment tímu.
3. Osobné rozhovory s budúcimi členmi manažmentu s cieľom definovania osobných cieľov kandidáta, spoluvytváranie a úpravy individuálneho rámca pracovných úloh a očakávaní generálneho riaditeľa pri plnení záväzkov verejnosti podľa predloženej koncepcie riadenia a rozvoja RTVS.

Osobný a osobnostný vklad nového lídra RTVS

Mám bohaté manažérske skúsenosti s vedením a riadením mediálnych podnikov, kreatívnej a mediálnych agentúr na Slovensku aj v Česku. Prax obohatenú o prácu so špičkovým kreatívnym a produkčným tímom, ktorý som viedol v rokoch 2020/21.

V mediálnom priemysle som sa pohyboval vždy ako človek, ktorý chcel ovplyvniť veci pre prospech celku, podniku, tímu. Vlastné ego potreby som schopný kontrolovať a v správnom momente potláčať do úzadia – v záujme úspechu tímu, projektu alebo vízie, na ktorej práve pracujeme.

Mnohí ľudia v mediálnom, reklamnom a marketingovom biznise o mne hovoria, že mám reputáciu nebojácneho, férového a dlhodobo vopred mysliaceho lídra. Rešpektujem osobnú zónu a potreby ľudí, kolegov a snažím sa s nimi pracovať tak, aby oni sami odborne i osobnostne rástli.

Rozumiem číslam, či už ide o rozpočtovanie, účtovné závierky, dátovú analýzu. Rád robím uvážlivé, dobre informované rozhodnutia.

Mám skúsenosti a prax krízového manažéra s víziou. Najmä moje sedemročné pôsobenie v Čechách vo mne vycibrilo cit pre evolučné momenty a zmeny k lepšiemu. Firmy a kolektívy, ktoré som mal možnosť viesť, dodnes z môjho pôsobenia ťažia a nadväzujú naň.

Za poslednú viac ako dekádu som zastupoval záujmy mediálneho sektora a agentúr, a s nimi aj klientov – zadávateľov reklamy vo volenom predsedníctve Asociácie mediálnych agentúr na Slovensku. V postavení reprezentanta združenia som býval členom valných zhromaždení a rozhodujúcich stretnutí obchodnej spoločnosti PMT (peplemetrový výskum) a tiež združenia vydávateľov periodickej tlače ABC. V Čechách ma Asociace komunikačních agentur ČR zvolila za člena prezídia tohto združenia.

Do riadenia a vedenia RTVS veľmi rád vložím osobné, dlhotrvajúce a funkčné kontakty doma aj naprieč Európou v oblasti marketingovej expertízy, digitálnych médií, technológií, mediálnych domov, zadávateľov reklamy i špecialistov na fundraising.

Som aktívnym diskutérom, prispievateľom nevládnej organizácie European Technology Chamber (Európska technologická komora, nevládna organizácia), kde mi častý, živý kontakt so špičkovými odborníkmi aj lídrami umožňuje ďalej profesijne rásť v oblasti digitálnych transformácií, inovatívnych projektov a orientovaní sa v rozvojových prioritách Európskej únie.

Na Slovákoch, tu doma, si najviac cením náš jedinečný spôsob, akým vieme vziať to najlepšie zo sveta a obohatiť túto znalosť o naše srdce a emóciu.
