

Program razvoja i rada RTCG za mandatni period

Kandidat
Boris Raonić

Programski sadržaji

(navesti plan unaprjeđenja programskih sadržaja u svim organizacionim i poslovnim jedinicama RTCG sa navođenjem jasnih ciljeva, rezultata i vremenskih rokova u kojima će rezultati biti ostvareni)

Cilj 1: Unaprjeđenje digitalnih tehnologija i novinarskih kapaciteta

Imajući u vidu rastući značaj digitalnih tehnologija, te opseg i dinamiku njihovog uticaja na transformaciju društveno-ekonomskih odnosa i globalnog medijskog prostora, Javni medijski servis RTCG u narednom periodu mora definisati model njihovog korišćenja za unaprjeđenje programskih sadržaja, kako u smislu kvalitetnijeg sadržaja i multimedijalnog izraza, tako i etičkih standarda. U tom smislu, posebnu pažnju treba posvetiti nastavku razvijanja kapaciteta novinara i urednika po pitanju digitalnih tehnologija koje se koriste u proizvodnji medijskog sadržaja. To se posebno odnosi na korišćenje vještačke inteligencije (AI) i brojnih alata, koji su već sada dostupni novinarima, a koji se tiču i proizvodnje sadržaja, automatskog prevođenja i distribucije.

Vremenski okvir: Obuka novinara u AI alatima u naredne dvije godine, a potpuna integracija digitalnih alata u proizvodnju sadržaja do kraja mandata.

Cilj 2: Povećanje interaktivnosti i publike

Mora se pojačati interakcija Javnog medijskog servisa sa gledaocima, koja je u prethodnom periodu realizovana elektronskom poštom ili uključenjima gledalaca direktno u program. To je u svakom pogledu prevaziđen model i zahvaljujući razvoju tehnologije nivo interaktivnosti je moguće značajno podići razvijanjem aplikacija, korišćenjem društvenih mreža, kao i programa koji uključuju veći broj građana, kako u dijelu osmišljavanja sadržaja, tako i njegovog kreiranja.

Emisije zabavnog karaktera, posebno kvizovi, imaju dobar potencijal za interakciju sa publikom. Konkretno govoreći, evropski elektronski mediji, među kojima i pojedini javni servisi, uveliko koriste tzv. second screen ili play along aplikacije. Ove aplikacije se koriste prilikom emitovanja kvizova i drugih zabavnih emisija.

Vremenski okvir: Implementacija interaktivnih aplikacija za zabavne emisije za narednu TV sezonu. Povećanje interakcije sa publikom za 30% u narednoj godini.

Cilj 3: Analitički i obrazovni programi

Programu nedostaju i analitički sadržaji vezani za kulturu, za obrazovanje, ekologiju i druge oblasti. Imajući u vidu važnost ovih tema, kao i njihovu slabu zastupljenost u ostalim medijima, Javni medijski servis RTCG mora izaći iz okvira pukog prenošenja činjenica, odnosno klasičnog izvještavanja o temama koje su se otvorile ili događajima koji su se desili i pokrenuti nova promišljanja ovih tematika, i analitičkim sadržajima obogatiti javne debate i informisati građane.

Analizirati potrebu otvaranja još jednog kanala koji bi se punio sadržajima iz arhive - dokumentarnim programom, ali i aktuelnostima iz nauke i kulture. Na taj način bi aktivirali veći broj ljudi koji sada nisu dovoljno angažovani u programu. Smanjili bi broj novinara i urednika koji rade tzv. sporovozne emisije, jednom u petnaest dana, jer bi bili pored toga angažovani i za takozvanu dnevnu traku. Sadržaje sa ovog kanala mogli bi emitovati i na prvom ili drugom programu. Na tom kanalu emitovali bi dokumentarne emisije i kratkometražne filmove (u tom smislu, saradnja sa univerzitetima i nezavisnim umjetnicima bila bi izuzetno važna), putopise, istoriografske emisije, socio-psihološke emisije. Stavio bi se veći akcenat na emisije iz kulture i umjetnosti (književnost, pozorište, likovne umjetnosti, opštekulturna problematika i sl.)

Uvesti emisije (radnog naziva) kulturni i ekološki dnevnik, koji bi u početnoj fazi išli jednom na nedjeljnom nivou, a nakon testnog perioda – uredništvo bi procijenilo, na osnovu količine sadržaja, reakcija publike kao i drugih relevantnih pokazatelja, da li da se dinamika svede na dnevni nivo. Ovakvi formati su već zaživjeli na Javnim servisima u regionu, ali i u Evropi.

Neophodna su veća ulaganja u nove programske sadržaje i AV formate. Pojačati obrazovni program, koji bi činile redakcije opšte-obrazovnog i školskog programa. U tom smislu treba kreirati modele i pojačati izvještavanje o radu škola, intenzivirati saradnju sa savjetima roditelja i nastavničkim aktivima, kako bi jedno od najbitnijih pitanja crnogorskog društva (funkcionisanje prosvjetnog sistema) dobilo odgovarajući prostor na

Javnom servisu. Imajući u vidu opseg tog problema (neadekvatni prostorni kapaciteti, prevaziđeni didaktički resursi, loš socijalni status nastavnog kadra, nasilje u školama, i sl) to je itekako opravdano i u punom smislu riječi korespondira sa društveno odgovornom ulogom Javnog servisa.

U desku Televizije, reporterima i novinarima treba podijeliti oblasti koje prate. Primjera radi - ekonomiju, politiku, hroniku, društvene teme i slično, jer se na taj način specijalizuju za određene oblasti i pratiče događaje u kontinuitetu. Ovo je vrlo bitno zbog kvaliteta informisanja, ali i lakšeg profesionalnog pristupa novinara različitim društvenim temama. Desku u funkcionalnom smislu treba pridružiti i sve ostale tzv. samostalne redakcije, poput turizma, kulture, ekologije, kako bi se i u ovim oblastima omogućio profesionalan novinarski pristup na nivou dnevnog informisanja.

Vremenski okvir: Pokretanje kulturnog i ekološkog dnevnika u narednom programsko-produkcionom planu, eventualno Formiranje novog kanala sa dokumentarnim sadržajima nakon sprovedene analize naredne godine.

Cilj 4: Reorganizacija dopisničke mreže

Reorganizacija i kompletiranje dopisničke mreže po modelu mobilnog novinarstva (novinar, snimatelj, montažer). Na taj način bi smanjili broj zaposlenih, a istovremeno dobili na brzini i kvalitetu informisanja. Proširenjem dopisništava na Budvu, Plav i druga mjesta, kao i tehnološkim i kadrovskim snaženjem regionalnih dopisništava istinski bi se približili ostvarenju misije Javnog servisa koji je u službi svih građana, ali i ostvarenju sna malih sredina da budu dio globalnih dešavanja, da se zna i čuje za njihove probleme, ali i napore i kreativna postignuća. Uloga RTCG i svih medija u njenom sastavu tu je nezamjenljiva i nenadoknativa.

Vremenski okvir: Reorganizacija dopisničke mreže u roku od pola godine, proširenje i osnaživanje dopisništava do kraja godine.

Cilj 5: Promocija i komunikacija sa javnošću

Posebnu pažnju u narednom periodu treba posvetiti promociji kako programskih sadržaja tako i Javnog servisa u cjelini. U narednom periodu je potrebno formiranje PR službe, koja bi radila na kvalitetnoj promociji programa Javnog servisa, koji su od suštinske važnosti za misiju Javnog servisa, a koji nisu u fokusu komercijalnih medija (prosvjeta, socijalni servisi, ekologija, kultura), komunikaciju sa civilnim i privatnim sektorom, opštinama i građanima.

Neophodno je organizovati kampanje koje bi podigle imidž naše društvene odgovornosti i popularnosti među mladima. Podići intezitet i kvalitet kampanje na prezentaciji nacrtu programsko - produkcionih planova. Od izuzetne je važnosti da svaki od planova bude jasno iskomuniciran javnosti, kako bi se stvorila jasna slika o planovima RTCG, uključili građani u njihovo kreiranje i samim tim povećao stepen legitimiteta programskih ciljeva ali i proizvedenih programskih sadržaja.

Vremenski okvir: Formiranje PR službe tokom 2025 i pokretanje kampanja za promociju Javnog medijskog servisa za pola godine

Cilj 6: Medijska pismenost i obuka mladih novinara

Školovanje i obuka mladih novinara, korišćenjem državnih projekata i sopstvenih kapaciteta. U tom smislu ojačati interne kapacitete za obuku, razvoj projekata, saradnju sa civilnim sektorom i univerzitetima, kao i relevantnim međunarodnim partnerima. Ovdje posebno obratiti pažnju na stvaranje profesionalnih kapaciteta novinara koji im omogućavaju da efikasno doprinesu svakom od medija Javnog servisa – TV, Radio i Portal. Modernizovati poslovnu aplikaciju portala, tako da se omogući lak pristup objavljenim informacijama.

Neophodni su i programi koji će razvijati medijsku pismenost i koji bi bili usmjereni na prosječnog gledaoca. U tom smislu ojačati saradnju sa inicijativama koje sprovodi Agencija za audio-vizuelne medijske usluge, kao i brojne prosvjetne institucije i civilni sektor. Posebno obratiti pažnju na saradnju sa školama koje nude predmete medijske pismenosti u smislu saradnje i promocije..

Vremenski okvir: Pokretanje programa za medijsku pismenost tokom 2025, a kontinuirana obuka mladih novinara kroz saradnju sa univerzitetima i civilnim sektorom.

Tehnološki-materijalni resursi

(navesti plan unapređenja tehnoloških-materijalnih resursa u RTCG sa navođenjem jasnih ciljeva, rezultata i vremenskih rokova u kojima će rezultati biti ostvareni)

Cilj 1: Postupni prelazak na UHD proizvodnju, digitalizacija arhiva i OTT

Tehnološki resursi su prethodnih godina dovedeni u zavidno stanje. U narednom period treba postupno preći na UHD proizvodnju i emitovanje programa. Ovo je kompleksan proces koji će zahtijevati dodatne resurse, ali postojeći sistem je postavljen tako da omogućava tranziciju na način da najveća količina opreme može da se koristi i u tom režimu rada. Potpuni prelazak na UHD proizvodnju i emitovanje može biti gotov do 2027. godine.

Rezultati:

- Omogućavanje tranzicije na UHD režim rada sa postojećom opremom.
- Poboľšana kvaliteta sadržaja i veća interaktivnost sa gledaocima.
- Sačuvana i digitalizovana arhivska građa.

Vremenski rokovi:

- Potpuni prelazak na UHD proizvodnju i emitovanje do 2027. godine.
- Prva verzija OTT platforme gotova do kraja 2024. godine.
- Završetak digitalizacije najstarijih medija do sredine 2026. godine.
- Završetak digitalizacije 16mm filmske trake do sredine 2025. godine.
- Digitalizacija VHS, Beta SP i Beta SX trajaće narednih 8 godina.

Cilj 2: Ulaganja u zabavni program i prostorije i muzičku produkciju

Očekujem i značajna ulaganja u opremu neophodnu za proizvodnju zabavnog programa i muzičke produkcije, u skladu sa programskim zahtjevima. Objekat RTV dom je u prethodnom periodu prošao kroz prvi veliki proces rekonstrukcije radnog prostora nakon useljenja RTCG u postojeći objekat.

Rezultati:

- Povećani obim sopstvene produkcije.
- Poboľšani radni uslovi za zaposlene.

Vremenski rokovi:

- Završetak adaptacije prostora deska na 4. spratu do kraja 2024. godine.
- Potpuno preuređenje prostora ENG magacina do kraja 2024. godine.

Cilj 3: Zamjena sistema za grijanje i hlađenje

Najbitniji i najkompleksniji projekat u narednom periodu biće zamjena postojećeg sistema za grijanje i hlađenje objekta RTV doma. Zbog kompleksnosti i očekivano velike nabavne vrijednosti i zahtjevnog procesa instalacije, do kraja 2024. očekujem završetak projekta termotehničkih instalacija, na osnovu koga bi mogao da se uradi arhitektonski i projekat energetike koji bi pratili projektovano termotehničko rješenje.

Rezultat:

- Povećana energetska efikasnost i smanjenje troškova energenata.

Vremenski rokovi:

- Završetak projekta termotehničkih instalacija do kraja 2024. godine.
- Potpuna zamjena sistema za grijanje i hlađenje do kraja 2027. godine.

Cilj 4: Energetska efikasnost i održivi razvoj

S obzirom na to da očekujem da će određena sredstva morati biti obezbijeđena van redovnog budžeta, i da će dužina realizacije tog projekta biti duga, zbog specifičnosti rada u zgradi RTCG, gdje radovi ne mogu da se obavljaju u toku realizacije živog programa ili snimanja u RTCG studijima, vrijeme realizacije ovog projekta je 3 godine. Očekivano je da ovaj proces u potpunosti bude gotov do kraja 2027. godine. Ovo rješenje će ujedno dovesti do značajnih ušteda energenata (električne energije, lož ulja). Nakon završetka prve faze instalacije

solarne elektrane, treba iskoristiti sve krovne površine kako bi se povećao njen kapacitet. Zamjena staklenih stijena na sjevernoj strani treba da poveća energetska efikasnost objekta. Izrada ESG strategije.

Rezultati:

- Smanjenje potrošnje električne energije i lož ulja.
- Ekonomičnija i ekološki prihvatljivija vožnja.
- Povećanje brzine administrativnih procedura, bolja preglednost stanja svih resursa i smanjenje upotrebe papira.

Vremenski rokovi:

- Povećanje kapaciteta solarne elektrane do kraja 2025. godine.
- Usvajanje ESG strategije do septembra 2024
- Zamjena staklenih stijena na sjevernoj strani do kraja 2025. godine.
- Kontinuirana nabavka električnih automobila uz subvencije Eko Fonda.
- Potpuna digitalizacija poslovnih procesa do kraja 2028. godine.

Ljudski resursi

(navesti plan unapređenja i razvoja resursa u RTCG sa navođenjem jasnih ciljeva, rezultata i vremenskih rokova u kojima će rezultati biti ostvareni)

Oduvijek je rukovoditi ljudima, značilo i rukovoditi Javnim servisom. U proteklih osamdeset godina promijenilo se puno toga, prije svega tehničko- tehnološki ali se nije promijenilo da sadržaj programa, na bilo kom od naših medija, zavisi prije svega od zaposlenih. Onda kada je prava osnova, prilagoditi se tehnologiji je ipak lakše.

Danas su preko polovine zaposlenih u javnom servisu visokoškolci, na ovoj činjenici bi nam mogli pozavidjeti mnogi u Crnoj Gori koji ovaj cilj tek treba da ispune. Osim formalnog obrazovanja koje predstavlja stub, znanje se mora kontinuirano sticati. Vjerujemo da možemo poboljšati performanse javnog servisa ulaganjem u ljudske resurse. U proteklom periodu smo kao nedostatak prepoznali činjenicu, da se dešava da čak i zaposleni u okviru istog sektora nemaju dovoljno vještine koja nije usko vezana za njihovo radno mjesto. Između sektora se dešava da se i ne prepoznaje značaj posla koje kolege obavljaju. Prema ovome što sam naveo smatram da u periodu od narednih četiri godine moramo u saradnji sa službom ljudskih resursa intenzivirati obuke u sljedećim oblastima:

- 1. Obuke u stranim jezicima:** Kako bi osigurali da većina zaposlenih u organizacionim cjelinama koje se tiču proizvodnje programa i usklađivanja poslovanja RTCG sa međunarodnim standardima i praksama - može komunicirati sa kolegama sa drugih govornih područja, te uspješno pratiti relevantne izvore informacija. U tom smislu, počeli bi sa kursovima engleskog jezika, a paralelno bi ispitali mogućnosti i potrebe za obuke i na drugim jezicima (npr. njemački, francuski i albanski).
- 2. Obuke u informatičkoj pismenosti:** Kako bi maksimizovali savremene digitalne tehnologije i IT resurse, u smislu podizanja efikasnosti poslovanja, smanjivanja troškova i unaprjeđenja interne komunikacije.
- 3. Nabavka softvera za praćenje performansi zaposlenih radi unaprjeđenja radnih navika:** Izazov sa kojim se dodatno moramo uhvatiti u koštac su radne navike određenog broja zaposlenih, za šta odgovornost snosi srednji menadžment. Zato je važno u velikom sistemu kao što je RTCG uspostaviti efikasan sistem za postavljanje ciljeva i praćenje njihove realizacije putem KPI sistema na dnevnom, nedeljnom, mjesečnom i godišnjem nivou, kako bi se osigurala transparentnost, odgovornost, povećana produktivnost, identifikovali zaposleni koji ne ispunjavaju očekivanja i nagradili oni koji daju izvanredne rezultate. Softversko rešenje kao što je SAP na primjer, omogućava automatizovano praćenje performansi, generisanje izvještaja i olakšava upravljanje zadacima i projektima.
- 4. Proaktivni pristup službe ljudskih resursa:** Služba Ljudskih u narednom poeriodu mora zauzeti proaktivniji stav u planiranju obuka, prepoznavanju manjkavosti u radu, deficitarnog kadra i pripremanju za integrisanje medija. U tom smislu, razviti sistem evaluacije zaposlenih, definisanja potreba u smislu obuka i razvoja kapaciteta, kao i zaposlenja neophodnih profila.
- 5. Kreiranje internog sajta za zaposlene ("intranet"),** koji će biti uvezan sa internim kadrovskim sistemom, a koji će regulisati internu komunikaciju umjesto postojećih oglasnih tabli. Ovo se oslanja dijelom i na dio oko kadrovskih politika, jer bi uvođenjem intraneta, i poboljšane interne komunikacije bili unaprjeđeni i drugi servisi koje administracija pruža zaposlenima (slobodni dani, bolovanja, brojni upiti iz domena radnih prava i sl.)
- 6. Mentorski programi:** Uvođenjem mentorskih programa gdje iskusni zaposleni mogu mentorisati nove ili manje iskusne kolege, što bi dodatno povećalo prenos znanja i iskustva unutar organizacije. To bi dovelo do povećane motivacije i zadovoljstva zaposlenih što će se u krajnjem reflektovati na kvalitet rada u RTCG.
- 7. Deficitarni kadrovi:** Ključni izazov u narednom periodu je obuka, pronalaženje na tržištu, obuka i zadržavanje deficitarnih kadrova. Za ovo pitanje do kraja godine Služba ljudskih resursa će uraditi Stragiju koja će dati odgovore na ovaj izazov.

Dodatno ćemo povećati kontrolu efikasnosti obavljanja radnih zadataka, fluktuaciju kadrova između sektora RTCG u skladu sa potrebama rada i kod određenog broja kolega, sa lošim radnim navikama, uticati na obavljanje radnih zadata.

Dodatno ćemo se angažovati po pitanju lažnih bolovanja.

Druga pitanja, ideje

(navesti plan unapređenja u organizaciji poslovanja, finansijskom poslovanju kao i druge ideje relevantne za razvoj RTCG sa navođenjem jasnih ciljeva, rezultata i vremenskih rokova u kojima će rezultati biti ostvareni)

Nerijetko se finansijski tokovi u poslovnom entitetu porede sa mrežom krvnih sudova u tijelu živog bića, dalja metafora se nameće, novac bi predstavljao pandan krvi u organizmu. Organizam RTCG trenutno kuca u ritmu 120/80. Za ostvarivanje proklamovanih ciljeva nezavisnosti i izvrsnosti u radu, finansijska stabilnost je neophodna i podrazumijevajuća. U prethodnom periodu obezbijeđena je puna likvidnost u poslovanju uz neprekidno proširenje tehničkih kapaciteta i povećano investiciono održavanje koje je poboljšalo uslove za rad svim zaposlenima u RTCG-u. Jedini način da nastavi sa ovim pozitivnim trendom je da se RTCG neprestano poboljšava. Vjerujem da u ovom procesu doprinos mogu i moraju dati svi zaposleni.

Cilj 1: Održavanje finansijske stabilnosti i likvidnosti RTCG.

Rezultat:

- Kontinuirano proširenje tehničkih kapaciteta i poboljšani radni uslovi za zaposlene.

Planirane aktivnosti:

1. Povećanje Prihoda (prva polovina mandata):
 - Diversifikacija izvora prihoda kroz nove projekte i partnerstva
 - Povećanje prihoda od marketinga
2. Kontrola Troškova: (kontinuirano)
 - Implementacija strožije kontrole troškova i povećanje efikasnosti poslovanja. Smanjeni nepotrebni troškovi i povećana efikasnost.

Živimo u vremenu u kome se svijet stalno i brzo mijenja. Mediji su često nosioci promjena. Neke forme postaju manje atraktivne dok neke druge platforme zauzimaju njihovo mjesto. U toku je implementacija OTT platforme za koju očekujemo da startuje sa radom u toku ove godine, dok bi u toku iduće mogla biti mjesto gdje je po izboru moguće pregledati i poslušati sadržaje koji su nastali u okviru javnog servisa. Na ovaj način očekujemo da ostvarimo dugo najavljivanu interaktivnost između javnog servisa i njegovih korisnika- gledalaca slušalaca i čitalaca.

Cilj 2: Uspješna implementacija i promocija OTT platforme.

Rezultat:

- Povećana interaktivnost sa korisnicima i veći doseg sadržaja RTCG.

Planirane aktivnosti:

1. Tehnička Realizacija: (kraj 2024)
 - Završetak tehničke implementacije platforme.
 - Funkcionalna OTT platforma.
2. Korisničko Iskustvo: (prva polovina 2025)
 - Poboljšanje korisničkog iskustva kroz testiranja i povratne informacije korisnika.
 - Zadovoljni korisnici i veći broj pretplatnika.

Onaj koji nosi promjene, mora biti i odgovoran, a pitanje odgovornosti za sadržaje koji se plasiraju ka javnosti je nikad aktuelnije nego danas. RTCG ima svoj neslavni dio istorije u kome su se informacije kreativno tumačile i

obrađivale, sa takvim iskustvom moramo biti dodatno oprezni sa izazovima koje donose nove tehničke mogućnosti i razvoj vještačke inteligencije. Već je moguće načiniti snimak sa osobom kojoj računar prepljava riječi koje izgovara na potpuno prirodan način, eminentan toj osobi ali sa lažnim sadržajem. Za film ovo možda i može da bude dobro ali za organizaciju kao što je javni servis u Crnoj Gori predstavlja sve manje latentnu a sve više otvorenu opasnost. Bojim se da će sve teže biti razlikovati istinu od fikcije i lažnih vijesti, i da će od svako od zaposlenih morati da uloži značajno više truda kako bi javni servis ostao medij u koga će povjerenje samo rasti i neće iznevjeriti ni sebe niti građane Crne Gore koji ga finansiraju. U čitavom narednom mandatu će biti neophodno vršiti obuke kako bi na kraju tog perioda unutar javnog servisa bili spremniji da se suočimo sa izazovima nove tehnološke revolucije.

Napomenuo bih i jednu obavezu koja je po mom mišljenju u prethodnom periodu, među rukovodiocima službama RTCG shvatana previše formalno. Ova obaveza se tiče Registra rizika, za koje sam primijetio da se u najvećem dijelu iz godine u godinu ponavljaju. Insistirao bih da se ovaj registar do kraj godine dopuni sa punom pažnjom kako bi u dinamičkom okruženju bili što spremniji da odgovorimo izazovima sa kojima ćemo se sigurno susresti.

P.S. Zbog ograničenog prostora nijesu spominjane aktivnosti koje su u odmakloj fazi realizacije: rekonstrukcija velikog studija, rekonstrukcija RTV doma, digitalizacija TV arhiva, integracija medija, digitalizacija poslovanja, aktivnosti u cilju implementacije obaveza novog medijskog zakonodavstva...

Kako forma nije dozvoljavala nijesam se bavio analizom stanja, urađenim u prethodnom periodu, uslovima rada za zaposlene, kao izazovima u digitalnom dobu i funkcionisanju RTCG u ukupnom ambijentu u društvu.