



Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Σχέδιο

2020 – 2024

Αθήνα 2020

KENH

Περιεχόμενα

Ποια είναι η ΕΡΤ Α.Ε.....	4
Αποστολή	5
Όραμα	5
Αξίες	5
Μήνυμα του Διευθύνοντος Συμβούλου και του Προέδρου Δ.Σ.....	6
Αξιολόγηση Υφιστάμενης Κατάστασης.....	8
Στρατηγική.....	8
Οργάνωση & Ανθρώπινοι Πόροι.....	9
Διαδικασίες / Πολιτικές	9
Τεχνολογία	9
Εξωτερικό Περιβάλλον.....	10
Ανάλυση SWOT	11
Στρατηγική.....	12
Προτεραιότητα στο κοινό	12
Ποιοτικό περιεχόμενο.....	15
Αξιοποίηση όλων των μέσων και προώθηση του περιεχομένου της ΕΡΤ.....	15
Στρατηγικοί Άξονες	16
Στρατηγικοί Στόχοι	17
Άξονας 1: Λειτουργικός Μετασχηματισμός.....	17
Άξονας 2: Οργάνωση & Ανθρώπινοι Πόροι	18
Άξονας 3: Ψηφιακός Μετασχηματισμός.....	21
Άξονας 4: Οικονομική Διαχείριση	22
Άξονας 5: Δομές και Υποδομές	25
Άξονας 6: Διακυβέρνηση	27
Επιχειρησιακό Σχέδιο.....	28
Βασικές παραδοχές Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου	28
Βασικά οικονομικά μεγέθη	31
Συγκεντρωτικός πίνακας οικονομικού προγραμματισμού 5ετούς Επιχειρησιακού Σχεδίου	38
Συμπεράσματα.....	39

Ποια είναι η ΕΡΤ Α.Ε.

Η ΕΡΤ είναι ο δημόσιος φορέας που παρέχει πανελλαδικά ελεύθερο ενημερωτικό, μορφωτικό και ψυχαγωγικό ραδιοτηλεοπτικό πρόγραμμα (Άρθρο 2 του Ν. 4324/2015). Η ΕΡΤ παραμένει στο επίκεντρο της δημόσιας ζωής, δίνοντας πρόσβαση σε περισσότερο από 95% των κατοίκων της Ελλάδας. Ωστόσο, ο ρόλος της ΕΡΤ, όπως και των άλλων δημοσίων μέσων μαζικής ενημέρωσης, αμφισβητούνται όπως ποτέ πριν.

Βασικό σκοπό της ΕΡΤ αποτελεί η παροχή δημόσιας ραδιοτηλεοπτικής υπηρεσίας, σύμφωνα με τη διάταξη της παρ. 2 του άρθρου 15 του Συντάγματος, η διευκόλυνση της πρόσβασης του κοινωνικού συνόλου στις ηλεκτρονικές πληροφορίες που αυτή παράγει στο πλαίσιο του σκοπού της, καθώς και η διακίνηση, ανταλλαγή και διάδοσή τους, με την οργάνωση, εκμετάλλευση και λειτουργία τηλεοπτικών και ραδιοφωνικών σταθμών, διαδικτυακών ιστοτόπων και η παροχή κάθε είδους οπτικοακουστικών υπηρεσιών με τη χρήση οποιασδήποτε τεχνικής μεθόδου ή μέσου.

Ταυτόχρονα, οι εργασίες της στοχεύουν στην ενημέρωση, μόρφωση και ψυχαγωγία του ελληνικού λαού, στην προσπάθεια εθνικής και παραγωγικής ανασυγκρότησης, στη διασφάλιση της πολυφωνίας, στην ανεξάρτητη μετάδοση της πληροφορίας και της είδησης και στην προβολή των έργων του λόγου και της τέχνης.

Για την επίτευξη των παραπάνω, η ΕΡΤ διαθέτει και λειτουργεί:

Τηλεόραση, Ραδιόφωνο, Μουσικά Σύνολα:

- 5 τηλεοπτικούς σταθμούς *EPT 1, EPT 2, EPT 3, ERT Sports και EPT WORLD*
- 6 Ραδιόφωνα *EPA1, EPA2, EPA3, ΚΟΣΜΟΣ FM, EPA ΣΠΟΡ και EPA5 (Φωνή της Ελλάδος)*
- 2 Ραδιόφωνα Θεσσαλονίκης *95,8 και 102*
- 19 Ρ/Φ Περιφερειακούς Σταθμούς (θα αναδιοργανωθούν στη βάση των 11 περιφερειών)
- 3 Μουσικά Σύνολα *Εθνική Συμφωνική Ορχήστρα, Ορχήστρα Σύγχρονης Μουσικής και την Χορωδία της ΕΡΤ*

Internet:

- 1 Υβριδική πλατφόρμα EPT Hybrid (On-Demand)
- 4 Ιντερνετικές Over-The-Top (OTT) ροές ERT play
- 1 Ιντερνετική πύλη ert.gr

Παρουσία σε εναλλακτικά ιντερνετικά και κοινωνικά μέσα (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, κλπ).

Αποστολή

Βασική αποστολή της ΕΡΤ, όπως ορίζεται από τον ιδρυτικό της νόμο, είναι η ενημέρωση, μόρφωση και ψυχαγωγία του ελληνικού λαού, η συμβολή στη διασφάλιση της πολυφωνίας, στην ανεξάρτητη μετάδοση της πληροφορίας και της είδησης και στην προβολή των έργων του λόγου και της τέχνης, η εγγύηση της καθολικής δυνατότητας πρόσβασης στις υπηρεσίες της, από το σύνολο των κατοίκων της επικράτειας.

Όραμα

Η εξέλιξη του οργανισμού σε έναν σύγχρονο φορέα, ο οποίος θα λειτουργεί αποδοτικά και θα προσφέρει αξία στους πολίτες και στην Ελληνική Κοινωνία.

Άξονες στους οποίους στηρίζεται το Όραμα της ΕΡΤ



Αξίες

Οι αξίες που διαπνέουν την ΕΡΤ περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων:

- Ανεξαρτησία, Αντικειμενικότητα και Αμεροληψία στην παροχή ολοκληρωμένης, έγκυρης και έγκαιρης ενημέρωσης.
- Σεβασμός στις πανανθρώπινες αξίες, διασφαλίζοντας την πολυφωνία, στηρίζοντας τον πλουραλισμό και τη διαφορετικότητα.
- Προβολή και συντήρηση της ταυτότητας, των ηθών, των εθίμων και των παραδόσεων των Ελλήνων.
- Προβολή της ευρωπαϊκής ταυτότητας, των ευρωπαϊκών κρατών, της κουλτούρας και των αξιών τους.
- Διαφάνεια και Λογοδοσία, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη της κοινωνίας στην αποστολή της Εταιρείας.
- Δέσμευση για παροχή υψηλής ποιότητας προγραμμάτων και υπηρεσιών.
- Ήθος και Αξιοπιστία στις διοικητικές δομές και τους ανθρώπινους πόρους.

Μήνυμα του Διευθύνοντος Συμβούλου και του Προέδρου Δ.Σ.

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων 10 ετών της κρίσης η αξία της ΕΡΤ έχει απομειωθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα:

- Τα συνολικά ποσοστά συνολικής τηλεθέασης και ακροαματικότητας, κυμαίνονται γύρω στο 10% και 12% αντίστοιχα. Σύμφωνα με στοιχεία του European Broadcast Union (EBU), ο μέσος όρος τηλεθέασης και ακροαματικότητας για τα 48 μέλη του είναι 24% και 26% αντίστοιχα, και για το BBC 44% και 55%.
- Το ύψος των επενδύσεων σε πρόγραμμα, με εξαίρεση τα αθλητικά, έχει μειωθεί σε επίπεδα μη λειτουργικά.
- Ως προς τη γενική της εικόνα το κοινό χαρακτηρίζει την ΕΡΤ παλιομοδίτικη, βαρετή και αδιάφορη, ενώ μεγάλη δυσπιστία υπάρχει για την αντικειμενικότητά της στον ενημερωτικό τομέα (στοιχεία πρόσφατης έρευνας της εταιρείας MARC). Οι λόγοι είναι προφανείς και διαχρονικοί, συμπεριλαμβανομένων της γενικευμένης αίσθησης ότι λειτουργεί ως προπαγανδιστικός μηχανισμός της κυβέρνησης, -κάτι που ενέτεινε η τελευταία 5ετία-, των συντεχνιακών παρεμβάσεων και δυσλειτουργιών, καθώς και των άκαμπτων διαδικασιών του δημοσίου που εμποδίζουν την ορθολογική αξιοποίηση και ανανέωση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Η αναγκαία τεχνολογική και ψηφιακή της αναβάθμιση έχει καθυστερήσει, με αποτέλεσμα η ΕΡΤ να βρίσκεται ακόμη στην εποχή της βιντεοκασέτας και του χαρτιού. Οι κτιριακές υποδομές της χρειάζονται ριζική ανακαίνιση και ειδικά στη Θεσσαλονίκη απαιτούνται νέες κτιριακές λύσεις. Το επίγειο δίκτυο εκπομπής της ΕΡΤ χρήζει σημαντικής ανανέωσης σε εξοπλισμό, ενώ χρονίζει η νομιμοποίηση των κεραιών της εκπομπής, η δε λειτουργία του δικτύου χρειάζεται επειγόντως εξορθολογισμό. Σε σύγκριση με τους ιδιωτικούς τηλεοπτικούς σταθμούς εθνικής εμβέλειας, η ΕΡΤ έχει μείνει σε άλλη εποχή. Κι όλα αυτά όταν τα διεθνή και εγχώρια ψηφιακά/ιντερνετικά μέσα εκσυγχρονίζονται με ραγδαίους ρυθμούς, απειλώντας έτσι την ίδια τη βιωσιμότητα της ΕΡΤ.
- Το ανθρώπινο δυναμικό της ΕΡΤ είναι ηλικιακά μεγάλο (50 ετών μέσος όρος) και άναρχα κατανομημένο σε ειδικότητες και εξειδίκευση. Αριθμητικά, σε σχέση με το 2009-2010, το προσωπικό έχει μειωθεί πλέον του 50% (3.550 το 2009-2010, 2.180 σήμερα) ενώ το 2009-2010, εργάζονταν και 1000 συμβασιούχοι, που δεν υπάρχουν σήμερα.
- Το ανταποδοτικό τέλος μειώθηκε το 2013 κατά 35% (€50 ετησίως το 2010, € 36 ετησίως σήμερα). Πάνω και πέρα από τη μείωση του ανταποδοτικού τέλους, στην εποχή της κρίσης μέχρι και σήμερα, η ΕΡΤ υποχρεώθηκε να παρουσιάζει και

δημοσιονομικό πλεόνασμα της τάξης του 15%- 20% των εσόδων της, στερώντας της πολύτιμους πόρους για να επιτελεί την αποστολή της. Αποτέλεσμα: το διαθέσιμο έσοδο της ΕΡΤ, από €300 εκατ. το 2010 να ανέρχεται σήμερα λόγω και του δημοσιονομικού πλεονάσματος, σε περίπου €150 εκατ. (50% μείωση).

- Η ένταξη της ΕΡΤ στο ενιαίο μισθολόγιο του δημοσίου είχε ως αποτέλεσμα τη δραστική μείωση των αποδοχών των εργαζομένων που βρίσκονται σε θέσεις ευθύνης (200-300% κάτω από την αγορά σύμφωνα με έρευνα της εταιρείας Korn Ferry), με αποτέλεσμα τη δυσχέρεια προσέλκυσης έμπειρων στελεχών και εξειδικευμένου προσωπικού από την αγορά.

Η διοίκηση της ΕΡΤ επιχειρεί να αναστρέψει τη δύσκολη αυτή κατάσταση. Το όραμα είναι να μετατραπεί η ΕΡΤ από ουραγός, σε σημαντικό παίχτη στα ραδιοτηλεοπτικά δρώμενα της χώρας, στοχεύοντας να κερδίσει την εμπιστοσύνη του κοινού που τη χρηματοδοτεί. **Η ΕΡΤ δεν προτείνει αύξηση του ανταποδοτικού τέλους. Προσβλέπει, όμως, σε ισοσκελισμένους προϋπολογισμούς από το 2021** για να μπορεί να επιτελέσει την αποστολή της.

Ο μετασχηματισμός της ΕΡΤ σε ένα σύγχρονο δημόσιο ραδιοτηλεοπτικό μέσο αποτελεί αναμφισβήτητα έναν δύσκολο στόχο που για να επιτευχθεί χρειάζεται χρόνο και στήριξη από τον μέτοχο. Ζητούμενο είναι να δημιουργηθούν στέρεες βάσεις συνδυάζοντας τη θεσμική θωράκιση, τη διοικητική ανασυγκρότηση, την τεχνολογική αναδόμηση και την ποιοτική και ποσοτική αναβάθμιση του περιεχομένου. Ταυτόχρονα, πρέπει να ανακτήσει η ΕΡΤ την αξιοπιστία της, να πείσει το κοινό για τη χρησιμότητα του δημόσιου ραδιοτηλεοπτικού οργανισμού της χώρας μας ως μέσο παραγωγής και προβολής πολιτισμού, ενημέρωσης και ψυχαγωγίας - ειδικά στα χρόνια της τεχνολογικής επανάστασης και των κοινωνικών μέσων.

Στο παρόν Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Σχέδιο για τα έτη 2020 –2024, το οποίο συντάχθηκε με τη συμβολή της συμβουλευτικής εταιρείας Grant Thornton υπό τις οδηγίες της παρούσης διοίκησης, καθορίζονται οι στρατηγικοί στόχοι και τίθενται οι άξονες παρέμβασης και οι προτεραιότητες της ΕΡΤ Α.Ε. για τα επόμενα έτη. Σημειώνεται ότι το παρόν Σχέδιο συντάχθηκε πριν από την κρίση του κορωνοϊού και επομένως κάποιες από τις παραδοχές εκ των πράγματων θα αναπροσαρμόζονται ανάλογα με τις εξελίξεις.

Αξιολόγηση Υφιστάμενης Κατάστασης

Η εταιρεία Grant Thornton ανέλαβε να προβεί σε αξιολόγηση των στοιχείων που συνθέτουν την υφιστάμενη κατάσταση και επηρεάζουν την οργάνωση, τη λειτουργία και γενικά την εφαρμογή του Στρατηγικού Σχεδιασμού της ΕΡΤ. Η ανάλυση αλλά και η αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης της ΕΡΤ βασίσθηκε σε τέσσερις (4) άξονες:

1. Στρατηγική
2. Οργάνωση & Ανθρώπινοι Πόροι
3. Διαδικασίες / Πολιτικές
4. Τεχνολογία

Στρατηγική

Ο πρώτος άξονας αφορά τον έλεγχο σύνδεσης και εναρμόνισης του λειτουργικού και οργανωτικού μοντέλου με την εταιρική στρατηγική της ΕΡΤ. Η Grant Thornton εντόπισε τα εξής:

- Αδυναμία της ΕΡΤ να επενδύσει επαρκώς στο βασικό προϊόν της – το πρόγραμμα.
- Αδυναμία παρακολούθησης της είσπραξης και συνεπώς της επαλήθευσης του ακριβούς ύψους εσόδων από το ανταποδοτικό τέλος.
- Μη ύπαρξη μηχανισμού υλοποίησης και παρακολούθησης του στρατηγικού πλάνου της ΕΡΤ.
- Μη ξεκάθαρος προσανατολισμός/χαρακτήρας της ΕΡΤ ανά κανάλι/σταθμό.
- Έλλειψη πλάνου στρατηγικής προώθησης και προβολής της ΕΡΤ.
- Ανάγκη για ανάπτυξη στρατηγικής για τον Ψηφιακό μετασχηματισμό του συνόλου του οργανισμού της ΕΡΤ.
- Ανάγκη για ανάπτυξη στρατηγικής για τη σταδιακή απεξάρτηση των οπτικοακουστικών υπηρεσιών της ΕΡΤ από τη συσκευή της τηλεόρασης.
- Ανάγκη για ανάπτυξη στρατηγικής για τη δημιουργία περιεχομένου.
- Ανάγκη για σχεδιασμό στρατηγικής για τη βέλτιστη αξιοποίηση του αθλητικού περιεχομένου.
- Ανάγκη για ανασχεδιασμό της στρατηγικής που αφορά τις κινηματογραφικές ταινίες
- Ανάγκη για ανάπτυξη στρατηγικής προώθησης της καινοτομίας
- Ανάγκη για ανασχεδιασμό της στρατηγικής που αφορά τη διαχείριση του αρχείου
- Ανάγκη για καλύτερη αξιοποίηση των υπηρεσιών της EBU
- Συχνές μεταβολές του ΔΣ και αδυναμία πολιτικής θωράκισης.

Οργάνωση & Ανθρώπινοι Πόροι

Ο δεύτερος άξονας αφορά την αποτύπωση και αξιολόγηση των οργανωτικών δομών και των αναγκών της ΕΡΤ σε ανθρώπινο δυναμικό, καθώς και τις διαδικασίες που αφορούν τη διαχείριση και επιμόρφωση του ανθρωπίνου δυναμικού:

- Αναθεώρηση οργανωτικού μοντέλου
- Ανάπτυξη περιγραφών/ περιγραμμάτων θέσεων εργασίας
- Ενίσχυση / Ενδυνάμωση του προσωπικού της ΕΡΤ
- Ανάπτυξη πλάνου διαδοχής προσωπικού
- Επανεξέταση της διαδικασίας ανάθεσης υπηρεσιών (outsourcing)
- Εξορθολογισμός των περιφερειακών σταθμών
- Ανατοποθέτηση της Εμπορικής Διεύθυνσης στο οργανόγραμμα

Διαδικασίες / Πολιτικές

Ο τρίτος άξονας αφορά την αποτύπωση και αξιολόγηση των διαδικασιών που εφαρμόζονται σήμερα, καθώς και των συστημάτων που υποστηρίζουν την παραγωγή της πληροφορίας και την επικοινωνία μεταξύ διαφορετικών Γενικών Διευθύνσεων, Διευθύνσεων και Τμημάτων.

- Ανάγκη αναθεώρησης του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και αποτύπωση End-to-End Διαδικασιών
- Ανάπτυξη Πολιτικής Προγράμματος
- Δημιουργία κανόνων για τη λήξη της απασχόλησης των εργαζομένων
- Αναθεώρηση της διαδικασίας Προμηθειών

Τεχνολογία

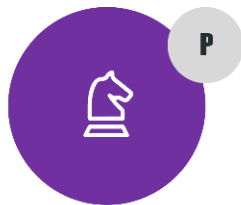
Ο τέταρτος άξονας αφορά την καταγραφή και αξιολόγηση του τεχνικού εξοπλισμού του οργανισμού καθώς και των πρόσθετων αναγκών του σε αυτόν.

- Αναβάθμιση του υπάρχοντος τεχνικού εξοπλισμού
- Ενίσχυση της χρήσης / αξιοποίησης πληροφοριακών συστημάτων
- Ανασχεδιασμός της ιστοσελίδας της ΕΡΤ
- Ανασχεδιασμός δυνατοτήτων της εφαρμογής της ΕΡΤ
- Μελέτη αξιοποίησης και ανάδειξης των ακινήτων της ΕΡΤ
- Αναβάθμιση κτιριακών υποδομών

Εξωτερικό Περιβάλλον

Η Grant Thornton εντόπισε τα εξής ως προς το εξωτερικό περιβάλλον της EPT:

Ανάλυση PEST για την EPT



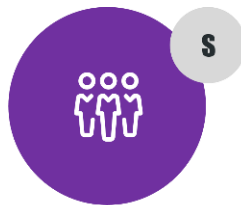
Political Factor

- Ενδεχόμενη κυβερνητική αλλαγή αναμένεται να επηρεάσει καθοριστικά τη λειτουργία της EPT
- Αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο που αφορούν τη Ραδιοτηλεόραση
- Ανήκει στους Φορείς Γενικής Κυβέρνησης και εποπτεύεται από το αρμόδιο Υπουργείο



Economic Factor

- Μείωση στη διαφημιστική δαπάνη λόγω οικονομικής κρίσης
- Ενδεχόμενη αλλαγή στη δυνατότητα καταβολής του ανταποδοτικού τέλους



Social Factor

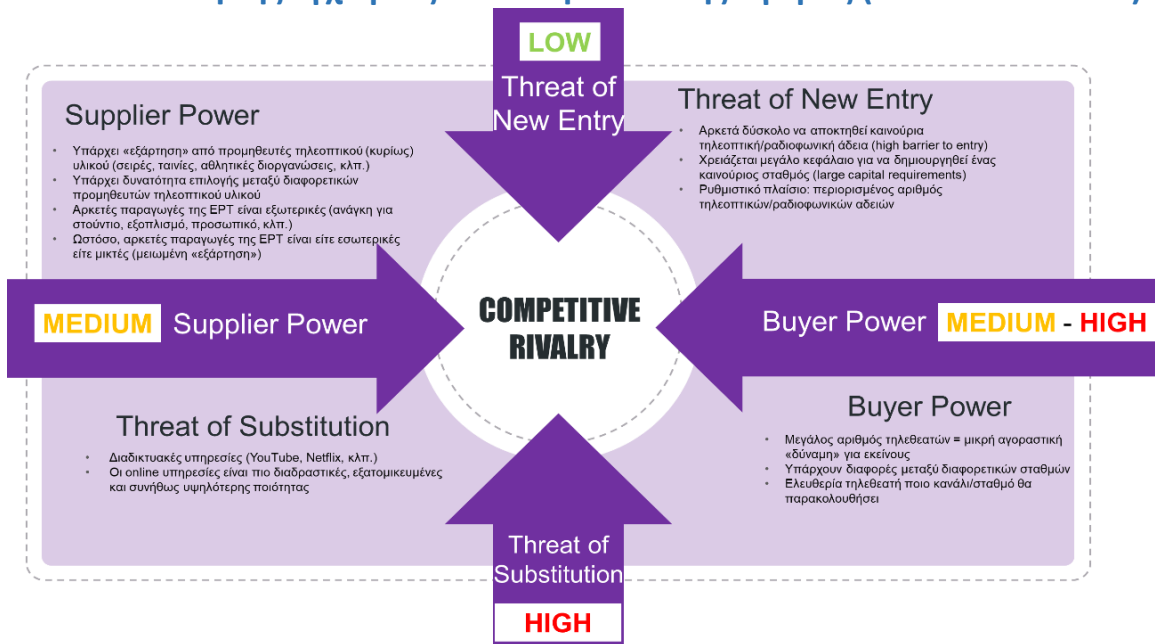
- Δημογραφικά στοιχεία: Οι νεαρές ηλικίες παρακολουθούν κυρίως διαδικτυακή τηλεόραση (Web TV)
- Στροφή των τηλεθεατών προς την ψυχαγωγία
- Γήρανση του πληθυσμού στην Ελλάδα
- Μείωση της εμπιστοσύνης σε θεσμούς (π.χ. ΜΜΕ)



Technological Factor

- Πρέπει να δοθεί έμφαση στις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις (π.χ. μετάβαση σε πρότυπο DVB-T2)
- Η στροφή προς τη διαδικτυακή τηλεόραση (Web TV)
- Ανθιση των cloud services και των social media

Ανάλυση της εγχώριας Ραδιοτηλεοπτικής Αγοράς (Porter's 5 Forces)



Ανάλυση SWOT

Η Ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) αποτυπώνει τη συνθετική διάγνωση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος, όπως καταγράφηκαν στην πρόσφατη μελέτη της εταιρείας Grant Thornton.

Η παρούσα ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων εκφράζει κυρίως την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος και αφορά αποκλειστικά στον προσδιορισμό των πλεονεκτημάτων ή μειονεκτημάτων που πηγάζουν από τη διοικητική και οργανωτική δομή, τα χαρακτηριστικά και τον τρόπο λειτουργίας της EPT. Αντίθετα, οι δύο τελευταίες παράμετροι (Ευκαιρίες και Απειλές) αφορούν την παρούσα αξιολόγηση των παραγόντων που συνιστούν το εξωτερικό περιβάλλον (πολίτες, κοινό, άλλοι φορείς δημοσίου ή ιδιωτικού συμφέροντος).

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> Εξασφαλισμένα έσοδα λόγω του ετήσιου ανταποδοτικού τέλους (~180 εκατ. ετησίως) Πολλά διαφορετικά κανάλια και σταθμοί -> μεγαλύτερη ποικιλία στο πρόγραμμα Πανελλαδική και δορυφορική κάλυψη Εξασφάλιση αποκλειστικών δικαιωμάτων σε σημαντικές διοργανώσεις (Ολυμπιακοί Αγώνες, Eurovision, κλπ.) Καλύτερη ποιότητα προγράμματος σε σχέση με τους ιδιωτικούς σταθμούς (τέχνες, πολιτισμός, κλπ.) Σημαντικό αρχείο – ο «πλούτος της Εταιρείας» Πρόσβαση σε Ευρωπαϊκά Μέσα Ενημέρωσης μέσω της EBU 	<ul style="list-style-type: none"> Προβληματικός Εσωτερικός Κανονισμός και Οργανόγραμμα (οργανωτικές αδυναμίες) Μη επαρκής προβολή του Έργου και του Προγράμματος της EPT Ανισοκατανομή εργαζομένων από κλάδο σε κλάδο Ελλιπής συνεννόηση μεταξύ Τμημάτων και Διευθύνσεων Απουσία ευελιξίας σε προσλήψεις/απολύσεις «Γερασμένος» οργανισμός με πολύ υψηλό Μ.Ο. ηλικίας Έλλειψη εκπαίδευσης Γραφειοκρατικές διαδικασίες που εμποδίζουν την υλοποίηση αποφάσεων Έλλειψη μέτρησης της απόδοσης
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> Ευκαιρία επανατοποθέτησης της EPT στην αγορά λόγω των ανακατατάξεων σε αυτήν Νέα projects και ιδέες που μπορούν να αλλάξουν την εικόνα της EPT (π.χ. ERT Hybrid, WebTV) Αξιοποίηση νέων τεχνολογιών (π.χ. tapeless, αυτοματοποίηση προγράμματος, κλπ.) Αξιοποίηση συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων για μετάβαση στην «Πράσινη Τηλεόραση» Αξιοποίηση σχέσεων με EBU και COPEAM Αξιοποίηση έργου Μουσικών Συνόλων 	<ul style="list-style-type: none"> Ο τρόπος λειτουργίας της EPT εξαρτάται αρκετά από πολιτικές εξελίξεις Απαξίωση τεχνολογικού εξοπλισμού Πεπαλαιωμένες εγκαταστάσεις Γήρανση ανθρώπινου δυναμικού Κινητικότητα ανθρώπινου δυναμικού (λόγω συνταξιοδότησης ή μετάβασης σε άλλο φορέα Κεντρικής ή Γενικής Κυβέρνησης) Οι ιδιωτικοί σταθμοί αναπτύσσουν παρόμοιες υπηρεσίες (π.χ. το Hybrid του Open) Εξωτερικές παρεμβάσεις που δεν λαμβάνουν υπόψιν τις ανάγκες και τις δυνατότητες του οργανισμού (π.χ. Υπουργικές αποφάσεις που επιδρούν στην ανεξαρτησία της EPT)

Στρατηγική

Σταθερή επιδίωξη της Διοίκησης είναι να ενισχυθεί η απήχηση της ΕΡΤ στο κοινό, η παραγωγή και η προσφορά ποιοτικού και σύγχρονου περιεχομένου προς το κοινό της ΕΡΤ, μέσα από όλα τα μέσα της.



Προτεραιότητα στο κοινό

Σταθερή επιδίωξη της Διοίκησης είναι να ενισχυθεί η απήχηση της ΕΡΤ στο κοινό, καθώς και η αποτελεσματική ενημέρωση αυτού για τις δράσεις που υλοποιεί.

Στο πλαίσιο αυτό, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό να παγιωθεί στην αντίληψη του κοινού ο διακριτός χαρακτήρας κάθε μέσου της ΕΡΤ. Στόχος της Διοίκησης της ΕΡΤ είναι ο επαναπροσδιορισμός της ταυτότητας και της στόχευσης των τηλεοπτικών καναλιών και των ραδιοφωνικών σταθμών της ΕΡΤ, ώστε να υπηρετείται με τον καλύτερο τρόπο η αποστολή της ΕΡΤ και αυξάνοντας ταυτόχρονα την συνολική τηλεθέαση και ακροαματικότητα.

Ο διαχωρισμός των τηλεοπτικών καναλιών και των ραδιοφωνικών σταθμών αναμένεται να βελτιστοποιήσει την εσωτερική λειτουργία και οργάνωση, προσφέροντας πιο ξεκάθαρες κατευθύνσεις και αρμοδιότητες αναφορικά με το περιεχόμενο κάθε καναλιού και σταθμού. Επίσης, αναμένεται να αυξήσει την τηλεθέαση, προσφέροντας στους τηλεθεατές δομημένες και ολοκληρωμένες υπηρεσίες ψυχαγωγίας και ενημέρωσης. Σκοπός είναι η στόχευση των καναλιών να



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΡΑΔΙΟΦΩΝΙΑ ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ Α. Ε.

αφορά τόσο το ευρύ κοινό όσο και μικρότερες πληθυσμιακές ομάδες με ειδικές προτιμήσεις.

Η διακριτή ταυτότητα και χαρακτήρας ανά κανάλι/σταθμό αναφέρονται παρακάτω:



ERT1: Το κανάλι «ναυαρχίδα» της EPT με περιεχόμενο ενημερωτικό (ειδήσεις και ενημερωτικές εκπομπές), και πολυσυλλεκτικό (εκπομπές κοινωνικού περιεχομένου, ψυχαγωγικές, τηλεοπτικές σειρές, κινηματογράφο, μεγάλα αθλητικά γεγονότα και διοργανώσεις). Η στόχευση του καναλιού είναι το ευρύ κοινό. Η EPT1 επιδιώκει τη μέγιστη δυνατή τηλεθέαση, διατηρώντας το ύφος και την ποιότητα που οφείλει να διαθέτει η δημόσια τηλεόραση.



ERT2: Κανάλι ειδικής στόχευσης, με πρόγραμμα σχετικό με τις τέχνες, τον πολιτισμό, την επιστήμη, κοινωνικά θέματα, εκκλησιαστικό πρόγραμμα, παιδικό πρόγραμμα, ντοκιμαντέρ, εκπομπές λόγου, ταινίες και ψυχαγωγικό περιεχόμενο. Έμφαση στην προσέγγιση του παιδικού και του νεανικού κοινού.



ERT3: Κανάλι ειδικής στόχευσης το οποίο θα προβάλλει μεταξύ άλλων ενημερωτικά και λοιπά θέματα της ελληνικής περιφέρειας, καθώς και θέματα που θα ενισχύουν και θα προάγουν τη σχέση της Ελλάδας με τις βόρειες γειτονικές χώρες.



ERT Sports: Αθλητικό κανάλι όπου προβάλλονται οι αθλητικές διοργανώσεις, τα δικαιώματα των οποίων διαθέτει η EPT, καθώς και αθλητικές εκπομπές.



ERT World: Κανάλι για τον Απόδημο Ελληνισμό που θα προβάλλει επιλεγμένα προγράμματα από όλα τα κανάλια της EPT. Η εκπομπή του καναλιού θα γίνεται κυρίως διαδικτυακά αλλά και δορυφορικά.



Πρώτο Πρόγραμμα: Το κεντρικό ενημερωτικό ραδιόφωνο της EPT, καλύπτοντας τους τομείς της πολιτικής, της οικονομίας και του πολιτισμού, με θεματολογία για την κοινωνία και την επικράτεια. Μεταδίδει εκπομπές με ποικίλα θέματα από την

Ελλάδα και το εξωτερικό. Μεταδίδει επίσης και ποικίλα μουσικά προγράμματα.



Δεύτερο Πρόγραμμα: Μουσικός σταθμός που μεταδίδει ελληνική μουσική και εκπομπές λόγου για τους τομείς της σύγχρονης πολιτιστικής δημιουργίας.



Τρίτο Πρόγραμμα: Ο σταθμός επικεντρώνεται σε θέματα τέχνης και πολιτισμού. Μεταδίδει λόγια και κλασική μουσική και προγράμματα λόγου και τέχνης, προγράμματα για τα πολιτιστικά ρεύματα, προγράμματα από το Αρχείο της ΕΡΤ και μεταδόσεις κλασικών και σύγχρονων θεατρικών έργων.



Kosmos FM: Μεταδίδει κυρίως ξένη μουσική από όλα τα είδη και πολιτιστικές εκπομπές.



ΕΡΑ ΣΠΟΡ: Αθλητικός σταθμός με τακτικές ειδήσεις και κάλυψη της αθλητικής επικαιρότητας για όλα τα σπορ από την Ελλάδα και το εξωτερικό.



Φωνή της Ελλάδας: Ραδιοφωνικός σταθμός που εκπέμπει στο εξωτερικό και απευθύνεται στην ελληνική ομογένεια. Αναμένεται να γίνει επαναξιολόγηση της αποδοτικότητας του τρόπου διανομής του, καθώς στη σημερινή εποχή η τεχνολογία των βραχέων θεωρείται κοστοβόρα και αναχρονιστική, ενώ ταυτόχρονα χάρη στο διαδίκτυο όλοι οι σταθμοί της ΕΡΤ είναι προσβάσιμοι παγκοσμίως.

Περιφερειακοί Σταθμοί: Πραγματοποιείται επαναπροσδιορισμός της φυσιογνωμίας και ανασύνταξη των Περιφερειακών Σταθμών της ΕΡΤ, ώστε να επιτυγχάνονται τα εξής:

- Ραδιοφωνική εκπομπή ανά περιφέρεια
- Τηλεοπτική κάλυψη γεγονότων για ΕΡΤ1 και ΕΡΤ3
- Τοπική πολιτιστική παρουσία

Ποιοτικό περιεχόμενο

Βασική επιδίωξη του οργανισμού αποτελεί η προσφορά ποιοτικού και σύγχρονου περιεχομένου προς το κοινό της ΕΡΤ. Στο πλαίσιο αυτό, στόχοι της ΕΡΤ για τα επόμενα 5 χρόνια είναι:

- Η ανάπτυξη περιεχομένου μυθοπλασίας (τηλεοπτικών σειρών) και ψυχαγωγικών εκπομπών, είδη τα οποία λείπουν από την ΕΡΤ εδώ και πολλά χρόνια και τα οποία θεωρούνται απαραίτητα για να διευρύνει η ΕΡΤ το κοινό που την παρακολουθεί και να αυξήσει τη θεαματικότητα. Είναι δε χαρακτηριστικό ότι αυτό πρωτίστως επιζητούν και οι πολίτες από την ΕΡΤ, όπως απέδειξε η έρευνα της Marc.
- Η βέλτιστη ισορροπία στην κατανομή των διαθέσιμων πόρων μεταξύ των διαφόρων ειδών περιεχομένου. Σημειώνεται ότι στο πρόσφατο παρελθόν η ΕΡΤ επένδυε δυσανάλογα μεγάλα ποσά σε αθλητικά δικαιώματα και ελάχιστα σε μυθοπλασία και ψυχαγωγία, για παιδικό και νεανικό πρόγραμμα.

Αξιοποίηση όλων των μέσων και προώθηση του περιεχομένου της ΕΡΤ

Η ραγδαία εξέλιξη των ψηφιακών-ιντερνετικών μέσων, των φορητών συσκευών, των κοινωνικών δικτύων και των προτιμήσεων - ειδικά των ηλικιακά νέων - θεωρείται μη αναστρέψιμο γεγονός. Στο νέο οργανόγραμμά της η ΕΡΤ ιδρύει Γενική Διεύθυνση Marketing και Εμπορικής Εκμετάλλευσης, στόχος της οποίας είναι να προσαρμοστεί η ΕΡΤ στις επικείμενες ψηφιακές, τεχνολογικές αλλαγές και ταυτόχρονα στην εξωστρέφεια και στην επικοινωνία του brand ΕΡΤ και του περιεχομένου της με όλα τα μέσα που διαθέτει, με αυτοπεποίθηση, συμπεριλαμβανομένου και της ανάδειξης των ψηφιακών της μέσων, ώστε το κοινό να γνωρίσει και αναγνωρίσει την αξία της ΕΡΤ.

Στρατηγικοί Άξονες

Με βάση την αποστολή της ΕΡΤ να διαδραματίζει σημαίνοντα ρόλο στην εποχή των πολλών ιδιωτικών, εμπορικών ραδιοτηλεοπτικών μέσων και του ιντερνέτ, τα αποτελέσματα της SWOT ανάλυσης, το όραμα, τις αξίες και τις στρατηγικές της Διοίκησης, οι στρατηγικοί άξονες της ΕΡΤ Α.Ε. για την πενταετία 2020-2024 είναι οι εξής:

<p>1 Λειτουργικός Μετασχηματισμός</p> <ul style="list-style-type: none"> • Υιοθέτηση και εφαρμογή ενός σύγχρονου και αποτελεσματικού Επιχειρησιακού Μοντέλου Λειτουργίας (Business Model) • Αναβάθμιση της λειτουργίας διαχείρισης των Ανθρώπινων Πόρων 	<p>4 Οικονομική Διαχείριση</p> <ul style="list-style-type: none"> • Παύση υποχρέωσης για κερδοφορία • Απαγκίστρωση από το στενό δημόσιο τομέα, το ενιαίο μισθολόγιο και τις χρονοβόρες διαδικασίες προμηθειών • Ορθολογικότερη κατανομή των πόρων σε πρόγραμμα και επενδύσεις • Ανασχεδιασμός της νομοθεσίας που αφορά την καταβολή και τον έλεγχο των εσόδων από το ανταποδοτικό τέλος.
<p>2 Οργάνωση & Ανθρώπινοι Πόροι</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αναθεώρηση της Οργανωτικής Δομής και ενός Νέου Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας που θα υποστηρίζουν αποτελεσματικά το νέο μοντέλο λειτουργίας • Ανανέωση του προσωπικού και κάλυψη των οργανικών ελλείψεων • Εξέταση διαφορετικών δομών για τη βελτιστοποίηση της οργάνωσης της Παραγωγής 	<p>5 Δομές και Υποδομές</p> <ul style="list-style-type: none"> • Βέλτιστη αξιοποίηση της Ακίνητης Περιουσίας της ΕΡΤ και αναβάθμιση κτιριακών υποδομών • Μείωση του κόστους για τον εκσυγχρονισμό και τη λειτουργία του δικτύου μετάδοσης μέσω συνεργειών
<p>3 Ψηφιακός Μετασχηματισμός</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ψηφιακός Μετασχηματισμός του οργανισμού και η ενίσχυση της κουλτούρας καινοτομίας 	<p>6 Διακυβέρνηση</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πολιτική «θωράκιση» του οργανισμού

Στρατηγικοί Στόχοι

Με βάση τους στρατηγικούς άξονες που αναλύθηκαν παραπάνω, η ΕΡΤ θέτει τους ακόλουθους στόχους για την επόμενη πενταετία:

Άξονας 1: Λειτουργικός Μετασχηματισμός

1. Υιοθέτηση και εφαρμογή ενός σύγχρονου και αποτελεσματικού Επιχειρησιακού Μοντέλου Λειτουργίας (Business Model)

Επιδίωξη της Διοίκησης της ΕΡΤ αποτελεί η υιοθέτηση και εφαρμογή ενός σύγχρονου και αποτελεσματικού Επιχειρησιακού Μοντέλου Λειτουργίας (Business Model). Το μοντέλο αυτό θα στηρίζεται στις τρέχουσες ανάγκες και τους στρατηγικούς στόχους του οργανισμού και θα δημιουργηθεί λαμβάνοντας υπόψιν βέλτιστες πρακτικές από φορείς του εξωτερικού. Η μεταβολή του επιχειρησιακού μοντέλου θα οδηγήσει σε μία ταυτόχρονη μεταβολή της οργανωτικής δομής, προκειμένου να μπορούν να υποστηριχτούν οι νέες ανάγκες της Εταιρείας αλλά και συνολικά η στρατηγική της.

Η ΕΡΤ είναι σε φάση αναδιοργάνωσης για την αλλαγή του υφιστάμενου μοντέλου λειτουργίας. Αναλυτικότερα, η Διοίκηση της ΕΡΤ προβαίνει στη δημιουργία ενός περισσότερο πελατοκεντρικού μοντέλου λειτουργίας, κατά το οποίο το σύνολο των λειτουργιών έχει ως κοινό σκοπό τη μεγιστοποίηση της ανταποδοτικότητας προς το βασικό χρηματοδότη της Εταιρείας (Πολίτες-Κοινό ΕΡΤ).

Στο πλαίσιο αυτό προβλέπεται η αναθεώρηση του τρόπου εκτέλεσης των βασικών λειτουργιών του οργανισμού («core business»):

- Θέσπιση μόνιμων διαδικασιών ανάλυσης των καταναλωτικών προτιμήσεων, αναγκών, συνηθειών και μοτίβων, προκειμένου η ΕΡΤ να μπορεί να δημιουργεί υπηρεσίες που θα προσφέρουν τη μέγιστη αξία στον αποδέκτη. Ο σχεδιασμός του προγράμματος και η κατανομή του περιεχομένου ανά μέσο, κανάλι, σταθμό, και ώρα, θα γίνεται με βάση τα αποτελέσματα των προαναφερθεισών αναλύσεων. Επίσης, από τις εν λόγω αναλύσεις, θα προκύψουν και τα μέσα στα οποία θα δίνεται έμφαση ανά τύπο περιεχομένου.
- Αναθεώρηση της διαδικασίας χάραξης στρατηγικής και ανάπτυξης του προγράμματος, προκειμένου αυτό να διακρίνεται από σταθερότητα και συνέπεια (χρονικές ζώνες, συγκεκριμένο περιεχόμενο ανά ζώνη, κλπ.), έτσι ώστε να μπορεί να ενταχθεί στη καθημερινότητα των τηλεθεατών/ακροατών.
- Αναβάθμιση της λειτουργίας προώθησης των υπηρεσιών, των δράσεων, και του προγράμματος της ΕΡΤ, με τη δημιουργία και εκτέλεση ενός συντονισμένου σχεδίου, που θα περιλαμβάνει το σύνολο των μέσων της ΕΡΤ.

- Ανασχεδιασμός της διαδικασίας διαχείρισης των κεφαλαίων που δίνονται (βάσει νόμου) για την παραγωγή κινηματογραφικών ταινιών, που θα περιλαμβάνει μεταξύ άλλων, καλύτερη διαχείριση του διαστήματος δέσμευσης των ποσών που χορηγεί η EPT σε κινηματογραφικούς παραγωγούς και βελτίωση των κριτηρίων επιλογής και χρηματοδότησης των ταινιών .

2. Αναβάθμιση της λειτουργίας διαχείρισης των Ανθρώπινων Πόρων

Στο πλαίσιο του νέου μοντέλου λειτουργίας, αναμένεται η αναβάθμιση και η ενδυνάμωση της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων, προκειμένου να είναι σε θέση να υποστηρίξει τη νέα στρατηγική της Διοίκησης αναφορικά με τη βέλτιστη αξιοποίηση του προσωπικού της Εταιρείας.

Πιο συγκεκριμένα, επιδίωξη της Διοίκησης της EPT αποτελεί η εισαγωγή διαδικασιών αξιολόγησης και εκπαίδευσης των εργαζομένων της Εταιρείας, προκειμένου να υπάρχει συνεχής βελτίωση μέσα από δομημένες διαδικασίες υποστήριξης και ανατροφοδότησης. Παράλληλα, η αξιολόγηση των εργαζομένων αναμένεται να συντελέσει στον καλύτερο έλεγχο του οργανισμού και την εύρεση πιθανών ευκαιριών και απειλών.

Μάλιστα, για την ανάπτυξη των διαδικασιών και των δομών εκπαίδευσης του προσωπικού της EPT, η Διοίκηση επιθυμεί να αξιοποιήσει τη συνεργασία της με σχετιζόμενα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα της χώρας προκειμένου να αναπτύξει εξειδικευμένα και σύγχρονα προγράμματα για τους εργαζόμενους της.

Άξονας 2: Οργάνωση & Ανθρώπινοι Πόροι

1. Αναθεώρηση της Οργανωτικής Δομής και Νέος Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας που θα υποστηρίξουν αποτελεσματικά το νέο μοντέλο λειτουργίας

Η αναθεώρηση του επιχειρησιακού μοντέλου της EPT, απαιτεί την ταυτόχρονη μεταβολή της οργανωτικής της δομής. Αξιοποιώντας τις βέλτιστες πρακτικές που αναλύθηκαν στην πρόσφατη μελέτη της εταιρείας Grant Thornton, το νέο λειτουργικό μοντέλο του οργανισμού θα στοχεύει στη συγκέντρωση παρόμοιων λειτουργιών σε διακριτές οργανωτικές μονάδες. Συγκεκριμένα, η δομή του οργανισμού θα χωριστεί με βάση τις λειτουργίες του, σε έξι (6) βασικές οργανωτικές μονάδες και αρκετές υποστηρικτικές. Οι βασικές οργανωτικές μονάδες του οργανισμού είναι οι εξής:

- **Γενική Διεύθυνση Ενημέρωσης:** Συγκεντρώνει όλες τις λειτουργίες που σχετίζονται με την παραγωγή του ενημερωτικού περιεχομένου (ειδησεογραφία και επικαιρότητα) για το σύνολο των μέσων της EPT.

- **Γενική Διεύθυνση Προγράμματος:** Συγκεντρώνει όλες τις λειτουργίες που σχετίζονται με την παραγωγή περιεχομένου που δεν σχετίζεται με την ειδησεογραφία και επικαιρότητα, όπως είναι εκπομπές ρεαλισμού, πολιτισμού, η ψυχαγωγία και η μυθοπλασία, για όλα τα μέσα της ΕΡΤ. Η Διοίκηση της ΕΡΤ αποσκοπεί στην επένδυση στην Ελληνική Μυθοπλασία και γενικότερα στην ενίσχυση της ποιότητας των παραγωγών.
- **Γενική Διεύθυνση Marketing και Εμπορικής Εκμετάλλευσης:** Συγκεντρώνει όλες τις λειτουργίες που σχετίζονται με τον σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και την υλοποίηση της προβολής και προώθησης του περιεχομένου της ΕΡΤ (promotion and cross-promotion), από όλα τα μέσα της ΕΡΤ και τα κοινωνικά δίκτυα.. Επίσης, εμπεριέχει τη λειτουργία της έρευνας της αγοράς, με σκοπό την κατανόηση των καταναλωτικών αναγκών, μοτίβων και προτιμήσεων με σκοπό την βελτιστοποίηση των επιλογών προγραμμάτων και εκπομπών. Τέλος, είναι αρμόδια για την εμπορική εκμετάλλευση του ραδιοτηλεοπτικού χρόνου και του διαδικτυακού χώρου.
- **Γενική Διεύθυνση Τεχνολογίας και Λειτουργίας Μέσων:** Συγκεντρώνει όλες τις λειτουργίες που σχετίζονται με τη διαχείριση και λειτουργία των τεχνικών μέσων και των τεχνολογικών πόρων και υποδομών. Στις αρμοδιότητες της περιλαμβάνονται η παροχή των τεχνικών μέσων και των τεχνικών υπηρεσιών λειτουργίας στην παραγωγή, στην εκπομπή και στις υποδομές, αλλά και στην εταιρική μηχανοργάνωση.
- **Γενική Διεύθυνση Διοικητικών και Οικονομικών Υπηρεσιών:** Συγκεντρώνει τις περισσότερες υποστηρικτικές οργανωτικές λειτουργίες (π.χ. Οικονομική Διαχείριση, Ανθρώπινο Δυναμικό, Προμήθειες, κλπ.).
- **Γενική Διεύθυνση ΕΡΤ3:** Η συγκεκριμένη μονάδα λόγω γεωγραφικής και ιδρυτικής ιδιαιτερότητας, λειτουργεί καθετοποιημένα και βρίσκεται σε οριζόντια συνεργασία με τις λοιπές Γενικές Διευθύνσεις και μονάδες της ΕΡΤ.

Γενικά, η συγκέντρωση των παραπάνω λειτουργιών σε διακριτές οργανωτικές μονάδες αναμένεται να συντελέσει στην:

- Εξασφάλιση της δια-λειτουργικότητας (καλύτερης επικοινωνίας και οργάνωσης) μεταξύ των μέσων της ΕΡΤ.
- Ανάπτυξη της τεχνογνωσίας, δεδομένου ότι με τη συγκέντρωση των όμοιων λειτουργιών στις αρμόδιες οργανωτικές μονάδες θα διευκολυνθεί η επικοινωνία μεταξύ των ομάδων με όμοιο αντικείμενο.
- Βέλτιστη διοίκηση των λειτουργιών, δεδομένου ότι με τη συγκέντρωση των όμοιων λειτουργιών στις αρμόδιες οργανωτικές μονάδες θα διευκολυνθεί ο έλεγχος τους, ο καταμερισμός των διαθέσιμων πόρων, η εκπόνηση μίας ενιαίας

και ολοκληρωμένης στρατηγικής σε επίπεδο λειτουργίας και η κατανομή των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών.

Ταυτόχρονα, όπως αναφέρθηκε, στο οργανωτικό μοντέλο θα περιλαμβάνονται και υποστηρικτικές οργανωτικές μονάδες οι οποίες θα καλύπτουν με τη σειρά τους λειτουργίες, όπως για παράδειγμα η παροχή Νομικών Υπηρεσιών, η Διαχείριση του Αρχείου και η Εταιρική Επικοινωνία.

Η αναδιοργάνωση του οργανωτικού μοντέλου της ΕΡΤ συνοδεύεται από την επικαιροποίηση του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και του Γενικού Κανονισμού Προσωπικού, ενώ η Διοίκηση θα προβεί επίσης σε Ανάπτυξη Περιγραμμάτων θέσεων Εργασίας και Εγχειριδίου Διαδικασιών.

2. Ανανέωση του προσωπικού και κάλυψη των οργανικών ελλείψεων

Ένας από τους βασικούς στόχους της ΕΡΤ για την επόμενη πενταετία είναι η ανανέωση του προσωπικού. Η ΕΡΤ απασχολεί σήμερα προσωπικό 2.180 εργαζομένων αορίστου χρόνου (το 2009-2010, προ κρίσης, απασχολούσε 3.550 περίπου εργαζόμενους αορίστου χρόνου και 1.000 συμβασιούχους). Σε αρκετούς τομείς και ειδικότητες παρατηρούνται ελλείψεις ενώ σε κάποιες άλλες υπερέκλυση. Η μέση ηλικία είναι μεγάλη (50 ετών). Η ελαστικότητα στην εργασία και η κινητικότητα μεταξύ ειδικοτήτων είναι περιορισμένη, καθώς η ΕΡΤ λειτουργεί με τα πρότυπα και τις διαδικασίες του δημοσίου και των στεγανών του συνδικαλισμού. Ως αποτέλεσμα, παρατηρείται σε πολλούς τομείς δραστηριότητας καθυστέρηση, γραφειοκρατία, αναχρονισμός στον τρόπο αποτύπωσης, παρακολούθησης και επιτέλεσης των εργασιών.

Η ανανέωση του προσωπικού μπορεί να επιτευχθεί με:

- Σταδιακή ανανέωση του προσωπικού σε ειδικότητες που επιτελούν μόνιμες και διαρκείς ανάγκες (τεχνικοί, υποστήριξη παραγωγής, μάρκετινγκ). Αυτό θα μπορούσε να υλοποιηθεί μέσω εθελουσίας αποχώρησης που έχουμε ήδη εισηγηθεί, ή και χωρίς εθελουσία, αλλά με την πρόσληψη περίπου 100 με 150 νέων εργαζομένων με συμβάσεις αορίστου χρόνου, με ετήσιο μισθολογικό κόστος περίπου 3 εκατ. ευρώ. Σε κάθε περίπτωση, ο αριθμός του προσωπικού συνεχίζει να μειώνεται λόγω συνταξιοδότησης, αλλά και του θεσμού της κινητικότητας στο δημόσιο. Σημειωτέον ότι καθώς στην ΕΡΤ δεν υπάρχει ακόμη ψηφιακό οργανόγραμμα – κάτι το οποίο ήδη δρομολογείται για να προσδιορισθεί επακριβώς το job description των υπαλλήλων της – η κινητικότητα λειτουργεί σε βάρος της Εταιρείας, καθώς τη στιγμή που δεν μπορεί να προσελκύσει νέα πρόσωπα από τον ευρύτερο δημόσιο τομέα, χάνει υπαλλήλους της που ζητούν μετακινήσεις σε άλλους φορείς.

- Με το σωστό μίγμα outsourcing, in-sourcing, μικτών παραγωγών, συμβάσεων έργου ορισμένου χρόνου, ο αριθμός του προσωπικού της EPT εκτιμάται ότι μπορεί να διατηρηθεί κοντά στα σημερινά επίπεδα (περίπου 2.000), αριθμός ο οποίος είναι στο κατώτερο όριο, αντίστοιχων δημοσίων μέσων στην Ευρώπη (στοιχεία EBU).

3. Εξέταση διαφορετικών δομών για τη βελτιστοποίηση της οργάνωσης της Παραγωγής

Βασική επιδίωξη του οργανισμού αποτελεί η προσφορά ποιοτικού και σύγχρονου περιεχομένου προς το κοινό της EPT. Στο πλαίσιο αυτού, αναμένεται να δοθεί έμφαση στην παραγωγή περιεχομένου. Για τη βελτιστοποίηση της διοίκησης, της οργάνωσης και της λειτουργίας της παραγωγής, αναμένεται να εξεταστούν διαφορετικά ενδεχόμενα μετασχηματισμού της.

Πιο συγκεκριμένα, ακολουθώντας το παράδειγμα άλλων ραδιοτηλεοπτικών φορέων, η EPT θα μπορούσε να εξετάσει την σκοπιμότητα ίδρυσης μίας εμπορικής θυγατρικής η οποία θα είναι επιφορτισμένη με το ρόλο παραγωγής περιεχομένου. Στο πλαίσιο αυτού, η EPT αναμένεται να διεξάγει μία ανάλυση τύπου κόστους-οφέλους εντός μίας διετίας από τη λειτουργία του νέου μοντέλου, προκειμένου να προσδιορίσει και να αξιολογήσει με ακρίβεια τα πιθανά οφέλη μίας τέτοιας κίνησης. Σημειώνεται ότι η δημιουργία μίας εμπορικής θυγατρικής θα προσέφερε πραγματικό όφελος στην EPT, μόνο αν ήταν εφικτή η απεξάρτηση της από τους βασικούς γραφειοκρατικούς και θεσμικούς περιορισμούς που διέπουν την λειτουργία της (π.χ. απεξάρτηση από το ενιαίο μισθολόγιο, δυνατότητα για ευέλικτες συμβάσεις και πιο ευέλικτο πλαίσιο προμηθειών), καθώς επίσης αν αποδεικνύονταν εφικτή η εμπορική εκμετάλλευση του παραγόμενου προϊόντος στο εξωτερικό (βλέπε BBC).

Άξονας 3: Ψηφιακός Μετασχηματισμός

1. Ψηφιακός Μετασχηματισμός του οργανισμού και ενίσχυση της κουλτούρας καινοτομίας

Στο πλαίσιο της δημιουργίας ενός σύγχρονου οργανισμού, βασική επιδίωξη της διοίκησης της EPT αποτελεί ο ψηφιακός μετασχηματισμός στη διοίκηση και αυτοματισμοί στην παραγωγή, με επενδύσεις σε συναφείς τεχνολογίες, εκπαίδευση του προσωπικού και αλλαγές στις διαδικασίες. Αυτό προγραμματίζεται να υλοποιηθεί στα αμέσως επόμενα χρόνια, με τους ρυθμούς που επιβάλλει η πραγματικότητα του Δημοσίου.

Συγκεκριμένα, η Διοίκηση κρίνει αναγκαία την αποτελεσματική εισαγωγή πληροφοριακών συστημάτων στις λειτουργίες του οργανισμού, με σκοπό τη μείωση

της γραφειοκρατίας, τη βελτίωση της επικοινωνίας και τον έλεγχο και την εξομάλυνση των ροών. Ενδεικτικά, προγραμματίζεται η εισαγωγή ενός συστήματος τύπου «DMS» («Document Management System»), προκειμένου να μειωθεί ο όγκος των φυσικών εγγράφων που διακινούνται.

Παράλληλα, η Διοίκηση σκοπεύει να επενδύσει στην συνεχή εκπαίδευση και στην προετοιμασία των χρηστών για τα πληροφοριακά συστήματα, υπό τον συντονισμό της Διεύθυνσης Ανθρωπίνου Δυναμικού σε συνεργασία με τη Διεύθυνση Πληροφορικής.

Τέλος, στο πλαίσιο του ψηφιακού μετασχηματισμού της EPT που ξεκινάει από την ψηφιοποίηση των διαδικασιών της, εντάσσεται και η αναδιοργάνωση του τρόπου παραγωγής και διανομής περιεχομένου με μεγαλύτερη ευελιξία και αυτοματοποίηση, αξιοποιώντας τις δυνατότητες των νέων τεχνολογιών και των ψηφιακών μέσων. Βασική επιδίωξη της EPT αποτελεί η δημιουργία ενός “tapeless” οργανισμού.

Άξονας 4: Οικονομική Διαχείριση

1. Παύση υποχρέωσης για κερδοφορία

Βασική επιδίωξη της Διοίκησης της EPT αποτελεί η προσφορά ενός ποιοτικού και ανταγωνιστικού προγράμματος προς το κοινό, και η μεγιστοποίηση της προστιθέμενης αξίας που δίνεται στο βασικό χρηματοδότη της εταιρείας (πολίτες).

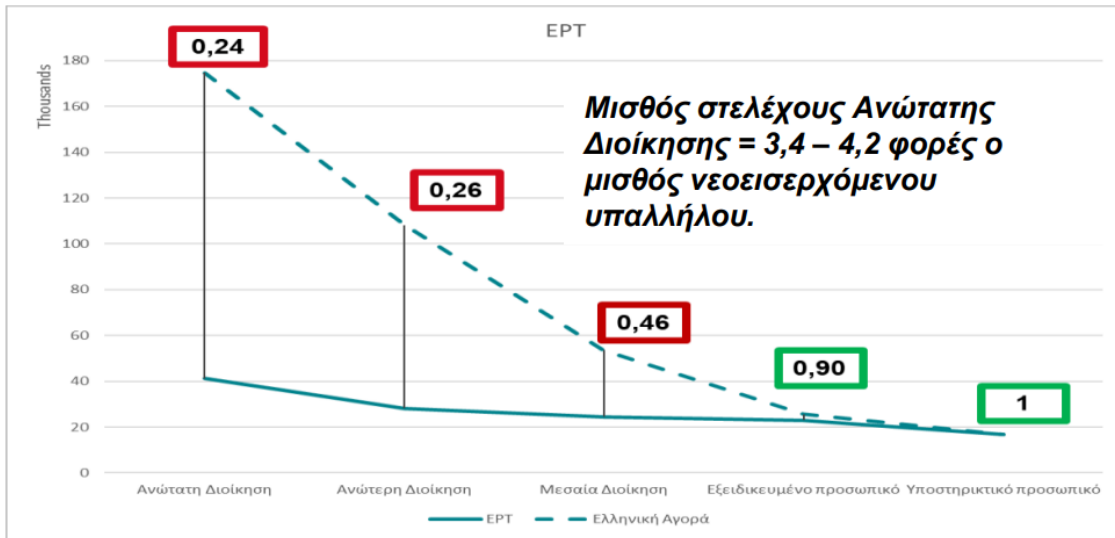
Στο πλαίσιο αυτό, η Διοίκηση της EPT έχει ξεκινήσει συζητήσεις με τον μέτοχο προκειμένου να παύσει η υποχρέωση για κερδοφορία, η οποία οδηγεί στην δέσμευση αρκετών εκατομμυρίων ευρώ κάθε χρόνο τα οποία θα μπορούσαν υπό άλλες συνθήκες να διατεθούν για την ενδυνάμωση του προγράμματος και των υπηρεσιών της EPT.

2. Απαγκίστρωση από το στενό δημόσιο τομέα, το ενιαίο μισθολόγιο και τις χρονοβόρες διαδικασίες προμηθειών

Επιδίωξη της Διοίκησης της EPT αποτελεί η μετατροπή της Εταιρείας σε έναν οργανισμό που θα διαθέτει την αναγκαία ευελιξία και τα απαραίτητα κεφάλαια για να προσφέρει ένα ποιοτικό και ανταγωνιστικό πρόγραμμα.

Σύμφωνα με έρευνα της εταιρείας Korn Ferry που εκπονήθηκε για λογαριασμό της EPT, η Εταιρεία προσφέρει μεικτές αποδοχές αντίστοιχες με την υπόλοιπη ελληνική αγορά μόνο στο Εξειδικευμένο και το Υποστηρικτικό της προσωπικό. Αντίθετα, σε όλα τα επίπεδα διοίκησης (μεσαία, ανώτερη και ανώτατη) η EPT προσφέρει αισθητά χαμηλότερες αποδοχές στους εργαζομένους της σε σχέση με την υπόλοιπη αγορά. Συνοπτικά, η μισθολογική απόκλιση της EPT με την υπόλοιπη αγορά, σύμφωνα με την Korn Ferry παρουσιάζεται στο παρακάτω διάγραμμα:

Σύγκριση Μεικτών αποδοχών EPT και Ελληνικής Αγοράς (πηγή Korn Ferry)

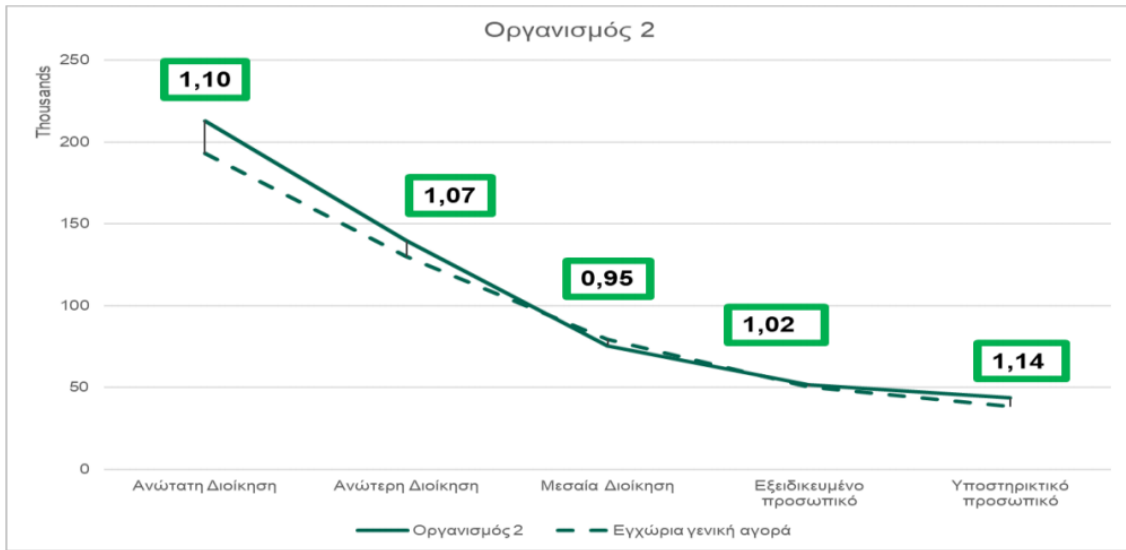


Σύμφωνα με την προαναφερθείσα μελέτη της εταιρείας Korn Ferry, οι υπόλοιποι ευρωπαϊκοί δημόσιοι ραδιοτηλεοπτικοί φορείς δεν εμφανίζουν αντίστοιχη μισθολογική απόκλιση με την υπόλοιπη αγορά. Συγκεκριμένα, η μισθολογική απόκλιση τριών δημόσιων ραδιοτηλεοπτικών φορέων, με την υπόλοιπη αγορά, σύμφωνα με την Korn Ferry παρουσιάζεται στα παρακάτω διαγράμματα:

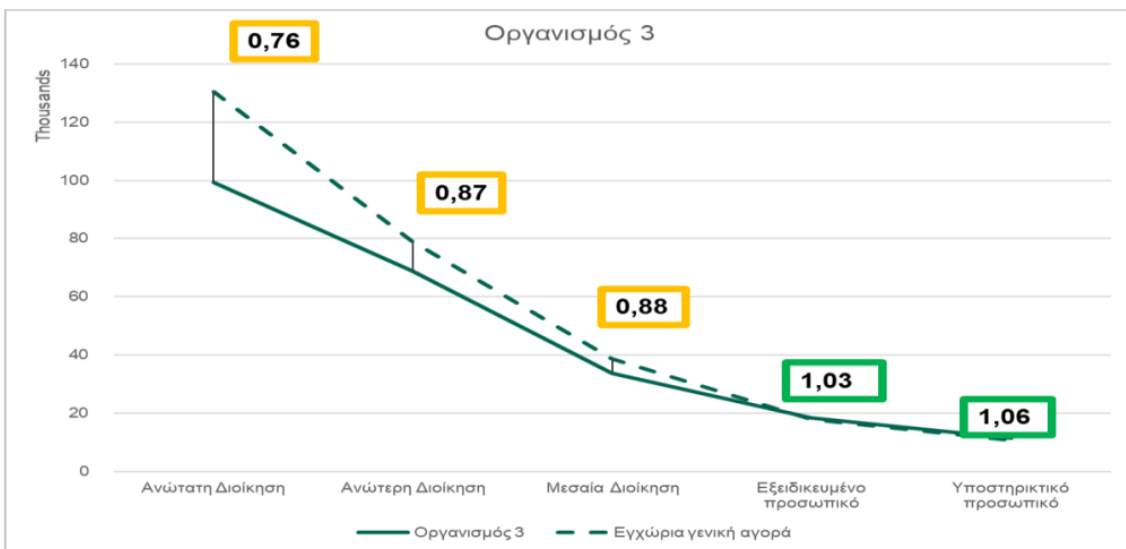
Σύγκριση Μεικτών αποδοχών Οργανισμού 1 και Αγοράς (πηγή Korn Ferry)



Σύγκριση Μεικτών αποδοχών Οργανισμού 2 και Αγοράς (πηγή Korn Ferry)



Σύγκριση Μεικτών αποδοχών Οργανισμού 3 και Αγοράς (πηγή Korn Ferry)



Στο πλαίσιο αυτό, η Διοίκηση της EPT έχει ξεκινήσει συζητήσεις με τον μέτοχο προκειμένου να απαγκιστρωθεί η EPT από το στενό δημόσιο τομέα, το ενιαίο μισθολόγιο, και τις χρονοβόρες διαδικασίες προμηθειών, προκειμένου αυτή να λειτουργεί με ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια. Σημειώνεται, ότι μέσω αυτού η Εταιρεία θα είναι σε θέση να προσελκύει ικανά στελέχη της αγοράς κάνοντας αναδιάταξη των μισθολογικών τους παροχών καθώς και να αντιδρά εγκαίρως στις μεταβολές του περιβάλλοντος έχοντας πιο ευέλικτες διαδικασίες. Τέτοιου είδους μέτρα θα μπορούσαν, μεταξύ άλλων, να αφορούν:

- Την τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου που διέπει την ΕΡΤ αναφορικά με τις προμήθειες, προκειμένου να μειωθεί το χρονικό διάστημα που απαιτείται για την κάλυψη των αναγκών.
- Τη διενέργεια ευέλικτων προσλήψεων προσωπικού αορίστου αλλά και ορισμένου χρόνου από την αγορά, με τη συμμετοχή του ΑΣΕΠ για τις ειδικότητες που αυτό απαιτείται για τον έλεγχο της νομιμότητας.
- Την εισαγωγή κινήτρων για την προσέλκυση ικανών στελεχών που θα συμμετέχουν σε κρίσιμες λειτουργίες του οργανισμού (π.χ. παραγωγή περιεχομένου, διαχείριση μέσων, κατάρτιση προγράμματος κλπ.)

3. Ορθολογικότερη κατανομή των πόρων σε πρόγραμμα και επενδύσεις

Επιδίωξη της Διοίκησης της ΕΡΤ αποτελεί η μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της διαχείρισης των διαθέσιμων πόρων. Στο πλαίσιο αυτού, σχεδιάζεται μία πιο ορθολογική κατανομή των πόρων σε πρόγραμμα και επενδύσεις, με βάση τις ανάγκες του οργανισμού και των ολοκληρωμένων στρατηγικών περιεχομένου, τεχνολογίας, μέσων κλπ.

4. Ανασχεδιασμός της νομοθεσίας που αφορά την καταβολή και τον έλεγχο των εσόδων από το ανταποδοτικό τέλος

Επιδίωξη της Διοίκησης της ΕΡΤ αποτελεί η αποκατάσταση των ελλিপών διαδικασιών σχετικά με την είσπραξη του ανταποδοτικού τέλους. Συγκεκριμένα, θα γίνουν ενέργειες προκειμένου να εξεταστεί η δυνατότητα θεσμοθέτησης σχετικών προβλέψεων που θα αφορούν το ανταποδοτικό τέλος και θα ορίζουν συγκεκριμένες υποχρεώσεις για τους προμηθευτές ηλεκτρικής ενέργειας έτσι ώστε να είναι εφικτός ο ακριβής προσδιορισμός και έλεγχος των εσόδων που αφορούν το ανταποδοτικό τέλος.

Άξονας 5: Δομές και Υποδομές

1. Βέλτιστη αξιοποίηση της Ακίνητης Περιουσίας της ΕΡΤ και αναβάθμιση κτιριακών υποδομών

Η ΕΡΤ διαθέτει σημαντική ακίνητη περιουσία, την οποία η Διοίκηση επιθυμεί να αξιοποιήσει κατά το βέλτιστο δυνατό τρόπο, διασφαλίζοντας την επιτέλεση του καταστατικού της σκοπού και υπηρετήρηση των αξιών της. Στο πλαίσιο αυτό, η Διοίκηση οραματίζεται την αξιοποίηση του ιστορικού στούντιο της ΕΡΤ στην οδό Μουρούζη, το οποίο επαναλειτούργησε το Μάρτιο του 2018, ως Κέντρου Ανάδειξης Ιστορίας της ΕΡΤ αλλά και γενικά της τηλεόρασης, της ραδιοφωνίας και της φωτογραφίας.

Στις σκέψεις τέλος της νέας διοίκησης είναι η υλοποίηση της έτοιμης μελέτης που έχει ήδη χρηματοδοτήσει για την ΕΡΤ το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος για τη δημιουργία ενός νέου Κέντρου ανάδειξης της ραδιοτηλεοπτικής Ιστορίας της ΕΡΤ με τη σχετική αξιοποίηση των δύο κτιρίων της στις οδού Ρηγίλλης και Μουρούζη. Πρόκειται για ένα εξαιρετικά ελπιδοφόρο σχέδιο το οποίο θα καταστήσει τα δύο κτίρια πόλο έλξης όχι μόνον των Αθηναίων, αλλά και των ξένων επισκεπτών της χώρας, καθώς μέσα από αυτά θα παρουσιάζεται όλη η διαδρομή της ραδιοτηλεοπτικής ιστορίας της Ελλάδας με την αξιοποίηση του ανεκτίμητου υλικοτεχνικού, φωτογραφικού και ηχητικού αρχείου της ΕΡΤ.

Πέραν του κτηρίου της Μουρούζη, η Διοίκηση θα επιδιώξει την εκπόνηση ολοκληρωμένης μελέτης για την αξιοποίηση και άλλων ακινήτων της Εταιρείας, με στόχο την ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς και της ιστορίας του δημόσιου ραδιοτηλεοπτικού φορέα της χώρας.

Επίσης, για την ενίσχυση της κουλτούρας συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων, η διοίκηση της ΕΡΤ αναμένεται να προβεί στην ανακαίνιση των κτιριακών εγκαταστάσεων και στη δημιουργία ανοιχτών χώρων, οι οποίοι θα «φέρουν κοντά» τη Διοίκηση και τους εργαζομένους των περισσότερων τμημάτων.

Παράλληλα, για τη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας της Εταιρείας και της εξυπηρέτησης των αναγκών εργασίας και επικοινωνίας των στελεχών της, η Διοίκηση θα επιδιώξει την εκπόνηση μελετών α) για την ενεργειακή αναβάθμιση των υφιστάμενων δομών της και β) για την επίλυση του κτηριακού ζητήματος της ΕΡΤ3.

2. Μείωση του κόστους για τον εκσυγχρονισμό και τη λειτουργία του δικτύου μετάδοσης μέσω συνεργειών

Επιδίωξη της Διοίκησης της ΕΡΤ αποτελεί η αναζήτηση συνεργειών για τη λειτουργία του δικτύου εκπομπής με την, ρυθμισμένη από την ΕΕΤΤ, DIGEA και με τις εταιρείες κινητής τηλεφωνίας. Αναλυτικότερα, αναμένεται να εξεταστεί το ενδεχόμενο συνεργειών τέτοιων ώστε η ΕΡΤ, χωρίς να απωλέσει τον έλεγχο του δικτύου της, να μειώσει το κόστος λειτουργίας και συντήρησης των εν λόγω δικτύων, καθώς και να βελτιώσει την πιστότητα της κάλυψης και το στόχο της νομιμοποίησης των κεραιών της.

Η ΕΡΤ είναι ένας από τους λίγους δημόσιους ραδιοτηλεοπτικούς φορείς-μέλη της EBU, οι οποίοι διαχειρίζονται τη λειτουργία του δικτύου μετάδοσης εσωτερικά.

Άξονας 6: Διακυβέρνηση

1. Πολιτική «θωράκιση» του οργανισμού.

Ο μετασχηματισμός της ΕΡΤ σε ένα σύγχρονο δημόσιο ραδιοτηλεοπτικό μέσο αποτελεί αναμφισβήτητα έναν δύσκολο στόχο που για να επιτευχθεί χρειάζεται χρόνο και στήριξη από τον μέτοχο.

Στο πλαίσιο αυτό, η Διοίκηση του οργανισμού έχει ξεκινήσει συζητήσεις με τον μέτοχο προκειμένου να ληφθούν μέτρα θωράκισης της λειτουργίας του οργανισμού από πολιτικές πιέσεις, αποφάσεις και επιδιώξεις, οι οποίες εμποδίζουν τη χάραξη μίας μακροχρόνιας στρατηγικής, που θα έχει ως επίκεντρο την προσφορά στους πολίτες.

Επιχειρησιακό Σχέδιο

Για να ανασυνταχθεί και ανασυγκροτηθεί η ΕΡΤ στα αμέσως επόμενα χρόνια, χρειάζονται αυξημένες επενδύσεις σε σχέση με το παρελθόν, σε πρόγραμμα, σε τεχνολογικό εξοπλισμό και σε ανθρώπινο δυναμικό. Στο πενταετές πλάνο η παραδοχή είναι να λειτουργεί η ΕΡΤ από το 2021 με ισοσκελισμένους προϋπολογισμούς ώστε να δημιουργηθεί χώρος €25-30 εκατ ετησίως, για την υλοποίηση του προγράμματος ανασυγκρότησης.

Βασικές παραδοχές Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου

Το πενταετές στρατηγικό και επιχειρησιακό σχέδιο της ΕΡΤ καταρτίστηκε με τις εξής βασικές παραδοχές:

1. Η γενική παραδοχή είναι ότι η δημόσια ραδιοτηλεόραση οφείλει να διαδραματίζει σημαίνοντα ρόλο στην εποχή των πολλών ιδιωτικών, εμπορικών ραδιοτηλεοπτικών μέσων, στην εποχή του ιντερνέτ.

2. Η ΕΡΤ θα συνεχίσει να εκπέμπει μέσω των υφιστάμενων τηλεοπτικών καναλιών και ραδιοφωνικών σταθμών. Στατιστικά, η ΕΡΤ βρίσκεται κοντά στον μέσο όρο αντίστοιχων οργανισμών της Ευρώπης τόσο ως προς το είδος και τον αριθμό των μέσων που διαθέτει, όσο και ως προς το προσωπικό που απασχολεί (στοιχεία EBU). Διευκρινίζεται, άλλωστε, πως μολονότι ο αριθμός των τηλεοπτικών καναλιών και ραδιοφωνικών σταθμών αυξάνει σε κάποιο βαθμό τις απαιτήσεις σε προσωπικό και μέσα, το κόστος της επένδυσης και λειτουργίας του δεν είναι γραμμικά ανάλογο στη νέα εποχή. Η σημερινή τεχνολογία προσφέρει τη δυνατότητα προσθήκης επιπλέον ροών (καναλιών) διανομής χωρίς απαραίτητα μεγάλη αύξηση του κόστους, κάτι που αποδεικνύεται και με την πρακτική που ακολουθείται και από τους ελληνικούς συνδρομητικούς φορείς (Cosmote, Nova κλπ). Μ' αυτόν τον τρόπο το κοινό έχει περισσότερες επιλογές σε προγράμματα που το ενδιαφέρουν. Θα πρέπει επίσης να συνεκτιμηθεί ότι στη σημερινή ιντερνετική εποχή, η πρόσβαση στο περιεχόμενο καθίσταται πολύ πιο ευέλικτη για το κοινό, καθώς με τη μη-γραμμική διανομή (on-Demand) ο τηλεθεατής/ακροατής επιλέγει τον χρόνο, τον χώρο και τη συσκευή που επιθυμεί αντί μόνο της προγραμματισμένης μεθόδου των τηλεοπτικών καναλιών στον τηλεοπτικό δέκτη. **Επισημαίνεται ότι η ΕΡΤ έχει ήδη επενδύσει σημαντικά κεφάλαια στο μοντέλο On-Demand και υβριδικής τηλεόρασης – ασχέτως αν δεν έχει γίνει αυτό γνωστό στο ευρύ κοινό, κάτι που ήδη προγραμματίζεται – και θα συνεχίσει να επενδύει παράλληλα με τη γραμμική εκπομπή των καναλιών της.**

Με βάση αυτά τα δεδομένα η πρόταση στο 5ετές σχέδιο της EPT είναι να διατηρηθεί επί του παρόντος ο αριθμός των ραδιοφωνικών σταθμών και των τηλεοπτικών καναλιών, με τις εξής διευκρινίσεις: Η EPT1 θα μετατραπεί σε ένα πολυσυλλεκτικό κανάλι για το ευρύ κοινό, με κύριο άξονα την ενημέρωση και την ψυχαγωγία (θα ενταχθούν εκπομπές δημοσιογραφικής έρευνας, και ελληνικής μυθοπλασίας, ενώ σε αυτή θα προβάλλονται και τα γεγονότα μεγάλης τηλεθέασης). Η EPT2 και EPT3 θα έχουν πιο στοχευμένο περιεχόμενο. Η EPT2 θα είναι έχει ως κύριο άξονα τον πολιτισμό, τις τέχνες και την εκπαίδευση με την παράλληλη αξιοποίηση του αρχείου της EPT, και η EPT3 θα μετεξελιχθεί σε ένα κανάλι προβολής κυρίως της ελληνικής περιφέρειας με στοχευμένες εκπομπές που θα αναδεικνύουν τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της χώρας (νεολαία, περιβάλλον, τεχνολογία, έρευνα, απόδημος ελληνισμός, έμφαση στη συνεργασία με τους βόρειους γείτονές μας). Το ERT Sports που συναρτάται προφανώς με την αγορά αθλητικών δικαιωμάτων θα επανεξετασθεί μετά τους Ολυμπιακούς αγώνες, αλλά δεν προτείνεται επί του παρόντος η κατάργησή του, καθώς η EPT έχει προφανή στόχο να στηρίζει και μη εμπορικά αθλήματα, τα οποία με τη μέχρι πρότινος προβολή τους στα άλλα κανάλια (EPT2 και EPT3) προκαλούσαν σύγχυση ως προς τη φυσιογνωμία τους. Τέλος η EPT World, που χρήζει ριζικής αναδιοργάνωσης, θα επιτελέσει τον εθνικό της στόχο με την επιλογή προγραμμάτων από τα άλλα δίκτυα, αλλά και τον υποτιτλισμό τους στα αγγλικά για να απευθύνεται και στους απόδημους 2ης και 3ης γενιάς.

Ως προς τα ραδιόφωνα, η στόχευση είναι να απευθυνθούν εκ νέου στο ευρύ κοινό, καθώς τα τελευταία χρόνια έχουν χάσει τη φυσιογνωμία τους εκπέμποντας εσωστρέφεια. Η ενημερωτική EPA1 θα εμπλουτισθεί με μαγκαζίνο ευρύτερου ενδιαφέροντος (και όχι μόνο hard news), το Δεύτερο Πρόγραμμα θα μετεξελιχθεί σε ένα ραδιόφωνο καλής ελληνικής μουσικής όλων των ειδών για το ευρύ κοινό, το Τρίτο Πρόγραμμα θα εξακολουθήσει να είναι το ραδιόφωνο της κλασικής και του λόγου, το Kosmos θα επανακτήσει τον χαρακτήρα της μουσικής απ' όλον τον κόσμο (αλλά με πιο δημοφιλή προσανατολισμό) και η EPA Σπορ εντασσόμενη πλέον σε μια ενιαία Αθλητική Διεύθυνση θα εμπλουτισθεί και με εκπομπές πέραν του ποδοσφαίρου. Τέλος, η Φωνή της Ελλάδος εντασσόμενη σε μια ενιαία διεύθυνση με το ERT World για τον απόδημο Ελληνισμό θα προβάλει επιλεγμένες εκπομπές από όλα τα άλλα ραδιόφωνα και η έμφαση θα δοθεί στη μετάδοσή και διάδοσή της από το ίντερνετ και όχι από τα βραχέα.

Οι 19 περιφερειακοί (ραδιοφωνικοί) σταθμοί θα οργανωθούν στη βάση των 11 περιφερειών της χώρας. Με άλλα λόγια οι δομές της δεν θα κλείσουν, αλλά πλέον το πρόγραμμα τους ανά περιφέρεια θα δικτυωθεί και θα είναι κοινό, ενώ ταυτόχρονα θα επιτευχθούν και ενδοπεριφερειακές λειτουργικές συνέργειες σε ειδικότητες που χρήζουν συνεργειών.

Τέλος, η συνέχιση ή η τροποποίηση της εκπομπής των ραδιοφώνων στα μεσαία και κυρίως της Φωνής της Ελλάδος στα βραχεία κύματα όπως και η ψηφιακή ραδιοφωνική εκπομπή (DAB) θα συνεκτιμηθεί στο αμέσως επόμενο διάστημα με βάση την αναγκαιότητα, τη χρησιμότητα και το κόστος-όφελος.

3. Η ΕΡΤ δεν λειτουργεί ανταγωνιστικά προς τα ιδιωτικά κανάλια σε εμπορικό επίπεδο, καθώς σήμερα εισπράττει μόνον το 3% του μεριδίου της συνολικής διαφημιστικής πίτας, το οποίο αντιστοιχεί περίπου στο 5% των εσόδων της. Σύμφωνα με στοιχεία της EBU, ο μέσος όρος του ποσοστού εσόδων από τη διαφήμιση των δημόσιων ραδιοτηλεοπτικών οργανισμών στην Ευρώπη ανέρχεται στο 20% του συνολικού εσόδου τους. Η στόχευση για τα επόμενα 5 χρόνια είναι να αυξηθεί το μερίδιο της ΕΡΤ στη διαφημιστική πίτα από 3% το 2019 σε περίπου 5%, παρότι η συνολική τηλεθέαση των καναλιών της ΕΡΤ προβλέπεται να αυξηθεί κατά τουλάχιστον 50% έως το 2022.

4. Το ανταποδοτικό τέλος της ΕΡΤ είναι από τα χαμηλότερα στην Ευρώπη, ακόμη κι αν ληφθεί υπόψη η αγοραστική δύναμη της χώρας (στοιχεία EBU). Οι παραδοχές στο πενταετές πρόγραμμα της ΕΡΤ είναι ότι: α) το ανταποδοτικό τέλος θα παραμείνει σταθερό στα €3/μήνα, και β) η ΕΡΤ θα έχει ισοσκελισμένους προϋπολογισμούς από το 2021 (προκειμένου να παύσει η υποχρέωση επιστροφής του δημοσιονομικού πλεονάσματος από το 2021).

5. Η ΕΡΤ δεν μπορεί να λειτουργήσει εύρυθμα και αποτελεσματικά σε μια έντονα ανταγωνιστική αγορά, ως μέρος της γενικής κυβέρνησης και με τους περιορισμούς του ενιαίου μισθολογίου του δημοσίου. Οι μισθολογικοί και λοιποί περιορισμοί που απορρέουν από το ενιαίο μισθολόγιο δεν επιτρέπουν στην ΕΡΤ να προσελκύσει και να εντάξει στο δυναμικό της νέα, έμπειρα και εξειδικευμένα στελέχη από την αγορά σε θέσεις ευθύνης. Η πρόταση της διοίκησης της ΕΡΤ είναι η λελογισμένη και με κανόνες έξοδος από το ενιαίο μισθολόγιο, με άμεση προτεραιότητα τις επιτελικές θέσεις στην ιεραρχική δομή της και τα αναγνωρίσιμα πρόσωπα στην τηλεόραση και το ραδιόφωνο. Υπογραμμίζεται ότι η παραδοχή εξόδου από το ενιαίο μισθολόγιο δεν επηρεάζει σημαντικά το μισθολογικό κόστος της ΕΡΤ στα επόμενα χρόνια. Σε κάθε περίπτωση είναι αδήριτη ανάγκη η ΕΡΤ να ανανεώσει το προσωπικό της.

Ας σημειωθεί ότι, ενώ εξαιρείται από το ενιαίο μισθολόγιο το καλλιτεχνικό προσωπικό, δεν έχει εκδοθεί η κατ' εξουσιοδότηση του νόμου Κοινή Υπουργική Απόφαση (ΚΥΑ) με την οποία θα ρυθμιστεί η χρονίζουσα εκκρεμότητα.

Βασικά οικονομικά μεγέθη

Παρακάτω συνοψίζονται τα βασικά οικονομικά μεγέθη της Εταιρείας για την περίοδο 2020-2024. Σημειώνεται ότι λόγω της κρίσης του κορωνοϊού ενδέχεται να επηρεαστούν τα βασικά οικονομικά μεγέθη (έσοδα, λειτουργικές δαπάνες).

1. Έσοδα

Η κύρια πηγή εσόδου της Εταιρείας, ως αντιστάθμισμα της παροχής δημόσιας ραδιοτηλεοπτικής υπηρεσίας, είναι το ανταποδοτικό τέλος που εισπράττεται μέσω της ΔΕΗ και των λοιπών παρόχων ηλεκτρικής ενέργειας. Το τέλος αυτό σήμερα ανέρχεται σε €3/μήνα ανά μετρητή. Για το 2019 το έσοδο από το ανταποδοτικό τέλος διαμορφώθηκε σε €185 εκατ. παρουσιάζοντας μια μικρή αύξηση της τάξεως του 2,2% σε σχέση με το 2018, κυρίως λόγω της ηλεκτροδότησης ακινήτων που μέχρι πρότινος παρέμειναν κλειστά (από αύξηση βραχυχρονίων μισθώσεων ακινήτων κλπ.). Επειδή από τα μέχρι στιγμής στοιχεία δεν υπάρχει επαρκής τεκμηρίωση ότι η αυξητική τάση θα συνεχιστεί και τα επόμενα χρόνια και με δεδομένο ότι το ανταποδοτικό τέλος παρέμεινε σταθερό τη διετία 2017-2018 εκτιμάται ότι την περίοδο 2020-2024 θα παραμείνει σταθερό στα επίπεδα του 2019.

Στόχος είναι τα διαφημιστικά έσοδα την περίοδο 2021-2024 να παρουσιάσουν αύξηση από €8,2 εκατ. το 2019 σε €12 εκατ. το 2024 λόγω της σχεδιαζόμενης βελτιστοποίησης του παρεχόμενου προγράμματος (όπως ενίσχυση μυθοπλασίας, τηλεπαιχνίδια κλπ.). Ανασταλτικός παράγοντας στην υλοποίηση του προαναφερθέντος στόχου είναι η είσοδος νέου καναλιού στη τηλεοπτική αγορά που αναμένεται να απορροφήσει μέρος των διαθέσιμων κονδυλίων διαφήμισης των διαφημιζομένων.

Επιπρόσθετα, η Εταιρεία αναμένει έσοδα συνολικού ύψους €2,75 εκατ. για τα έτη 2021-2024 από χρηματοδότηση μέσω προγράμματος του ΕΣΠΑ για την ενεργειακή αναβάθμιση του Ραδιομεγάρου της Αγίας Παρασκευής.

Τα έσοδα κεφαλαίων αναμένεται να διαμορφωθούν από €5,4 εκατ. το 2019 σε €3,6 εκατ. λόγω μείωσης της κερδοφορίας και τη μείωση των επιτοκίων.

Τα συνολικά έσοδα της Εταιρείας διαμορφώνονται από **€199,2 εκατ.** το 2019 σε **€201,8 εκατ.** το 2024.

2. Κόστος Μισθοδοσίας

Στα πλαίσια της ανανέωσης του προσωπικού σχεδιάζεται εθελουσία έξοδος το 2020 (το κόστος της οποίας απεικονίζεται σύμφωνα με τους δημοσιονομικούς κανόνες στα διάφορα έξοδα καθώς θα δοθεί με μορφή αποζημίωσης), με συμμετοχή του προσωπικού κοντά στα όρια συνταξιοδότησης και σταδιακή κάλυψη των οργανικών

ελλείψεων με προσλήψεις προσωπικού. Συνολικά η ωφέλεια από την αποχώρηση προσωπικού καθώς και το κόστος μισθολογικών ωριμάνσεων και οι προσλήψεις προσωπικού εκτιμάτο ότι θα μείωναν το συνολικό κόστος σε **€60 εκατ.** για το 2024 έναντι των **€63 εκατ.** με την υφιστάμενη κατάσταση. Σημειώνεται ότι λόγω της κρίσης του κορωνοϊού η εθελουσία έξοδος ανεστάλη. Αν και εφόσον υλοποιηθεί στο μέλλον θα γίνει η ενδεδειγμένη επικαιροποίηση του Επιχειρησιακού Σχεδίου.

3. Λειτουργικά έξοδα

Το λειτουργικό κόστος της Εταιρείας αναλύεται ως εξής:

Αμοιβές τρίτων

Οι αμοιβές και έξοδα τρίτων εκτιμάται ότι θα ανέλθουν σε **€ 14,8 εκατ.** για το 2024 έναντι **€11,0 εκατ.** για το 2019 και αφορούν κυρίως:

- Αμοιβές Μουσικών Συνόλων, παραγωγές εκδηλώσεων & αμοιβές συνεργατών/παραγωγών
- Αμοιβές Ειδησεογραφικών πρακτορείων
- Μετάδοση ψηφιακού σήματος
- Πνευματικά δικαιώματα
- Τεχνικές διευκολύνσεις
- Αμοιβές Ορκωτών Λογιστών-Συμβούλων -Μελών Δ.Σ.
- Αμοιβές μετρήσεων θεαματικότητας
- Προμήθεια Ανταποδοτικού τέλους
- Επιβράβευση 4% στις διαφημιστικές εταιρείες

Η αύξηση των δαπανών της κατηγορίας αυτής οφείλονται κυρίως στο σχεδιαζόμενο λειτουργικό και ψηφιακό μετασχηματισμό της Εταιρείας.

Παροχές τρίτων

Οι παροχές τρίτων εκτιμάται ότι θα ανέλθουν σε **€8,5 εκατ.** για το 2024 έναντι **€7,5 εκατ.** για το 2019 και αφορούν κυρίως:

- Ηλεκτρικό ρεύμα-Τηλεπικοινωνίες-Υδρευση
- Ενοίκια ραδιοτηλεοπτικών κυκλωμάτων
- Ασφάλιστρα
- Επισκευές-συντηρήσεις

Φόροι - Τέλη

Οι φόροι – τέλη εκτιμάται ότι θα ανέλθουν σε **€7,0 εκατ.** το 2024 έναντι **€8,0 εκατ.** το 2019 και αφορούν κυρίως:

- Φόρο εισοδήματος νομικών προσώπων
- Μη εκπιπτόμενο ΦΠΑ δαπανών (pro-rata) ο οποίος ανέρχεται σε 93%
- ΕΝΦΙΑ
- Τέλη κυκλοφορίας- λοιποί φόροι και τέλη

Διάφορα έξοδα / Μέρισμα

Τα διάφορα έξοδα εκτιμάται ότι θα ανέλθουν σε **€7,2 εκατ.** για το 2024 έναντι **€23,1 εκατ.** για το 2019 και αφορούν δαπάνες για:

- Μετακινήσεις εντός / εκτός έδρας υπαλλήλων
- Αμοιβαία διαφήμιση σε έντυπα
- Έξοδα εσωτερικών παραγωγών
- Γραφική ύλη & αναλώσιμα γραφείων
- Χορηγίες σε φεστιβάλ κλπ.
- Έξοδα υποδοχής και φιλοξενίας κλπ.
- Καθαριότητα, φύλαξη
- Λοιπά έξοδα

Το 2019 καταβλήθηκε μέρισμα €15,7 εκατ. Το 2021 θα καταβληθεί μέρισμα στο Μέτοχο (Ελληνικό Δημόσιο) βάσει του Ν.2579/1998. **€8,2 εκατ.** και το 2022 **€3,6 εκατ.**

Επιπρόσθετα, εφόσον υλοποιηθεί το πρόγραμμα εθελουσίας εξόδου του προσωπικού που βρίσκεται κοντά στη συνταξιοδότηση θα δοθεί με μορφή αποζημίωσης ποσό **€20,9 εκατ.**, το οποίο θα επιβαρύνει τη συγκεκριμένη κατηγορία δαπανών. Όπως προαναφέρθηκε, λόγω της κρίσης του κορωνοϊού η εθελουσία έξοδος ανεστάλη. Αν και εφόσον υλοποιηθεί στο μέλλον θα γίνει η ενδεδειγμένη επικαιροποίηση του Επιχειρησιακού Σχεδίου.

Τόκοι & λοιπά συναφή (τραπεζικά) έξοδα

Οι τόκοι και λοιπά συναφή τραπεζικά έξοδα εκτιμάται ότι θα ανέλθουν κατ' έτος στο ποσό των **€15 χιλ.**

Έκτακτα και ανόργανα έξοδα

Τα έκτακτα και ανόργανα έξοδα για το 2019 εκτιμάται ότι θα ανέλθουν κατ' έτος στο ποσό των **€85 χιλ.**

4. Επενδύσεις

Για να ανασυνταχθεί και να ανασυγκροτηθεί η ΕΡΤ στα αμέσως επόμενα χρόνια, χρειάζονται αυξημένες επενδύσεις σε σχέση με το παρελθόν, σε πρόγραμμα, σε τεχνολογικό εξοπλισμό και σε ανθρώπινο δυναμικό. Στο πενταετές πλάνο η παραδοχή είναι να λειτουργεί η ΕΡΤ από το 2021 με ισοσκελισμένους προϋπολογισμούς, ώστε να δημιουργηθεί χώρος €25-30 εκατ. ετησίως για την υλοποίηση του προγράμματος ανασυγκρότησης.

Το σύνολο του Επενδυτικού Προγράμματος της ΕΡΤ Α.Ε. συνοψίζεται ως εξής:

ΕΔΟΣ (Ποσά σε 000' ευρώ)	ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ						
	2018	2019	2020€	2021€	2022€	2023€	2024€
Καθαρή Κτήση Παγίων (ομάδα 1)	47.472	39.998	70.791	93.370	98.920	101.570	100.870
<i>εκ των οποίων:</i>							
1. Περιεχόμενο	42.300	38.500	54.533	77.770	84.920	87.570	87.970
2. Πάγιος εξοπλισμός δικτύου	282	349	1.530	3.052	3.929	3.425	3.548
3. Υποδομές και Τεχνικά Μέσα ΡΤ							
Παραγωγής και Εκπομπής	3.073	1.149	14.076	12.039	8.071	9.575	8.352

Επενδύσεις σε περιεχόμενο

Το ραδιοτηλεοπτικό περιεχόμενο (πρόγραμμα) είναι το βασικό προϊόν της ΕΡΤ. Το κοινό καταβάλλει στην ΕΡΤ ανταποδοτικό τέλος €36 ετησίως και υποχρέωση της ΕΡΤ είναι να το επιστρέψει με ανάλογη αξία περιεχομένου (πολιτιστικό, ενημερωτικό, ψυχαγωγικό, επιμορφωτικό).

Η ΕΡΤ εξασφαλίζει το περιεχόμενό της με τους εξής τρόπους:

- α) το παράγει με ίδια μέσα (κυρίως ενημερωτικό, αλλά και πολιτιστικό, αθλητικό κ.λπ.)
- β) αναθέτει την παραγωγή προγραμμάτων σε τρίτους, εξωτερικούς συντελεστές, στηρίζοντας έτσι και τους ανεξάρτητους Έλληνες παραγωγούς ταινιών, σειρών, ντοκιμαντέρ και λοιπών εκπομπών
- γ) μισθώνει μη ενημερωτικό πρόγραμμα από ξένους και ελληνικούς οίκους, καθώς και εξασφαλίζει αθλητικά δικαιώματα μεγάλων διεθνών και ελληνικών διοργανώσεων.

Στόχοι της ΕΡΤ για το περιεχόμενο τα επόμενα 5 χρόνια είναι:

- α) η ανάπτυξη περιεχομένου μυθοπλασίας (τηλεοπτικών σειρών) και ψυχαγωγικών εκπομπών, είδη τα οποία λείπουν από την ΕΡΤ εδώ και πολλά χρόνια και τα οποία θεωρούνται απαραίτητα για να διευρύνει η ΕΡΤ το κοινό που την παρακολουθεί και να

αυξήσει τη θεαματικότητα. Είναι δε χαρακτηριστικό ότι αυτό πρωτίστως επιζητούν και οι πολίτες από την ΕΡΤ, όπως απέδειξε η έρευνα της Marc τον Ιανουάριο του 2020.

β) Η βέλτιστη ισορροπία στην κατανομή των διαθέσιμων πόρων μεταξύ των διαφόρων ειδών περιεχομένου. Σημειώνεται ότι στο πρόσφατο παρελθόν η ΕΡΤ επένδυε δυσανάλογα μεγάλα ποσά σε αθλητικά δικαιώματα και ελάχιστα σε μυθοπλασία και ψυχαγωγία, για παιδικό και νεανικό πρόγραμμα.

γ) Ο επαναπροσδιορισμός της ταυτότητας των τηλεοπτικών καναλιών και ραδιοφωνικών σταθμών, ώστε να υπηρετείται με τον καλύτερο τρόπο η αποστολή της ΕΡΤ και αυξάνοντας ταυτόχρονα τη συνολική τηλεθέαση και ακροαματικότητα.

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνεται η προμήθεια **Ραδιοτηλεοπτικού Προγράμματος**:

- Πρόγραμμα κυριότητας, Μεικτές παραγωγές & συμπαραγωγές
- 1,5% για την παραγωγή κινηματογραφικών έργων Ν.3905/2010
- Δικαιώματα προβολής ψυχαγωγικού προγράμματος
- Δικαιώματα Αθλητικών γεγονότων

ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΕ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ*							
ΕΛΔΟΣ (Ποσά σε 000' ευρώ)	2018	2019	2020ε	2021ε	2022ε	2023ε	2024ε
Πρόγραμμα κυριότητας	4.671	4.651	18.720	44.797	52.549	53.366	57.867
Μικτές παραγωγές	1.544	1.655	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Μισθωμένο πρόγραμμα	5.737	1.245	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Αθλητικά	28.053	29.471	21.204	20.905	20.284	22.108	17.998
Συμπαραγωγές 1,5%	2.296	1.477	6.110	3.569	3.587	3.596	3.605
Σύνολο	42.300	38.500	54.533	77.770	84.920	87.570	87.970

Σημείωση: Τα ποσά περιέχουν pro rata ΦΠΑ

* Δεν περιλαμβάνεται το κόστος των εσωτερικών παραγωγών. Οι ειδήσεις και ενημερωτικές εκπομπές είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό εσωτερικές παραγωγές.

Επενδύσεις σε πάγιο εξοπλισμό δικτύου

Και το **επενδυτικό πρόγραμμα** της Εταιρείας που αφορά προμήθεια ενσώματων αγαθών:

- Μηχανολογικός Εξοπλισμός
- Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός
- Μεταφορικά Μέσα

Το συνολικό ποσό του επενδυτικού (προμήθεια ενσώματων και άυλων αγαθών) της Εταιρείας, εκτιμάται ότι θα ανέλθει στο ποσό των **€100,9 εκατ.** το 2024 έναντι των **€40 εκατ.** το 2019 καθώς αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της συνολικής επιτυχίας του στρατηγικού-επιχειρησιακού σχεδίου της Εταιρείας.

Υποχρέωση της ΕΡΤ αποτελεί η καθολική κάλυψη της επικράτειας (ραδιοφωνική, τηλεοπτική) και εν γένει η ελεύθερη πρόσβαση του κοινού στο περιεχόμενο της ΕΡΤ. Το κύριο δίκτυο μεταφοράς είναι το ιδιόκτητο δίκτυο επίγειας ψηφιακής ευρυεκπομπής της ΕΡΤ και το ραδιοφωνικό δίκτυο FM, Μεσαίων, Βραχέων (για τον απόδημο ελληνισμό) και πρόσφατα στην περιοχή της Αττικής δίκτυο ψηφιακής εκπομπής DAB. Εναλλακτικά (μη ιδιόκτητα) δίκτυα αποτελούν η δορυφορική και ίντερνετική μεταφορά. Σημειώνεται εδώ η υποχρέωση της ΕΡΤ να επενδύσει σε εξοπλισμό ευρυζωνικής τηλεοπτικής εκπομπής με σκοπό τη μετάβαση στο πρότυπο DVB-T2 μέχρι το έτος 2024 ή νωρίτερα, σε ημερομηνία που θα προσδιοριστεί από το κράτος και κατά προτίμηση ταυτόχρονα με τη DIGEA. Το κόστος εξυγίανσης του δικτύου τηλεόρασης και ραδιοφωνίας της ΕΡΤ τα επόμενα 5 χρόνια ανέρχεται σε περίπου 15 εκατ. Ευρώ. Η διοίκηση έχει επίγνωση των τεχνολογικών και θεσμικών εξελίξεων των δικτύων, καθώς και του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας αντίστοιχων δικτύων ευρυεκπομπής στην Ευρώπη. Για τη επίτευξη οικονομικών κλίμακας, θα διερευνηθεί η ανεύρεση συνεργειών με άλλους παρόχους δικτύων, όπως η Digea και η κινητή τηλεφωνία, χωρίς η ΕΡΤ να απωλέσει τον έλεγχο των συχνοτήτων της. Η υποχρέωση της ΕΡΤ για καθολική κάλυψη αποτελεί συνεχή πρόκληση καθώς το κράτος δεν έχει προσδιορίσει και αδειοδοτήσει με σαφήνεια δευτερεύουσες θέσεις εκπομπής σε απομακρυσμένες περιοχές. Για το σκοπό αυτό θα εξεταστεί η σκοπιμότητα δημιουργίας θυγατρικής δικτύου ή η ενεργοποίηση της θυγατρικής ERTnet που ιδρύθηκε το 2016, η οποία θα μπορούσε να συμπράξει ευχερέστερα με άλλους φορείς.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΕ ΠΑΓΙΟ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟ ΔΙΚΤΥΟΥ							
ΕΔΟΣ (Ποσά σε 000' ευρώ)	2018	2019	2020ε	2021ε	2022ε	2023ε	2024ε
Ψηφιακό Τηλεοπτικό δίκτυο (2 συχνότητες)	200	40	1.224	2.257	3.367	2.079	2.325
Ραδιοφωνικό Δίκτυο (FM, AM, Βραχέα, DAB)	82	309	306	795	563	1.346	1.223
Σύνολο	282	349	1.530	3.052	3.929	3.425	3.548

Σημείωση: Τα ποσά περιέχουν pro rata ΦΠΑ

Επένδυση σε Υποδομές και Τεχνικά Μέσα P/T Παραγωγής και Εκπομπής

- α)** Η ψηφιοποίηση και αυτοματοποίηση της παραγωγής, της επεξεργασίας και εκπομπής (tapeless), συμπεριλαμβανομένης της περαιτέρω αξιοποίησης των ψηφιακών μέσων - του ίντερνετ.
- β)** Η μετάβαση σε ποιότητα εικόνας HDTV και λοιπών τεχνολογικών αναβαθμίσεων.
- γ)** Η εξασφάλιση της αρχειοθέτησης και η διατήρηση του ιστορικού αρχείου και του νέου περιεχομένου, ιδιοκτησίας της ΕΡΤ.

δ) Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της ΕΡΤ σε επίπεδο διαδικασιών διοίκησης (σύστημα ERP κ.λπ.).

ε) Η κτιριακή αναβάθμιση στην Αθήνα (ανακαίνιση και αναδιάρθρωση των χώρων εργασίας του Ραδιομεγάρου Αγίας Παρασκευής) και στη Θεσσαλονίκη (λύση του χρονίζοντος προβλήματος στέγασης).

ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΕ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΑ ΜΕΣΑ Ρ/Τ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΟΜΠΗΣ							
ΕΙΔΟΣ (Ποσά σε 000' ευρώ)	2018	2019	2020ε	2021ε	2022ε	2023ε	2024ε
Αναβάθμιση Υποδομών παραγωγής Ρ/Τ περιεχομένου και Internet	2.977	1.131	13.105	9.177	5.031	5.221	3.276
Κτιριακές Υποδομές: ανακαίνιση και αναδιάρθρωση των χώρων στο Ραδιομέγαρο Αθηνών	55	8	746	2.251	1.633	2.446	3.058
Νέο κτήριο στη Θεσσαλονίκη και συντήρηση στις λοιπές περιφέρειες	41	10	226	612	1.407	1.908	2.018
Σύνολο	3.073	1.149	14.076	12.039	8.071	9.575	8.352

Σημείωση: Τα ποσά περιέχουν pro rata ΦΠΑ

5. Αποθέματα (Αγορές χρήσης)

Το συνολικό ποσό για την προμήθεια ανταλλακτικών και αναλωσίμων κατ' έτος εκτιμάται ότι θα ανέλθει στο ποσό των **€0,3 εκατ.**

Συγκεντρωτικός πίνακας οικονομικού προγραμματισμού Βετούς Επιχειρησιακού Σχεδίου

ΒΑΣΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΕΤΕΩΧ							
Ποσά σε 000' ευρώ	2018	2019	2020ε	2021ε	2022ε	2023ε	2024ε
I.ΕΣΟΔΑ (=1+2+3+4+5+6+7)	200.912	199.240	200.532	200.603	201.497	201.604	201.835
1. Πωλήσεις (=α+β)	194.566	193.245	195.000	195.800	196.000	196.500	197.000
α) Έσοδα από Ανταποδοτικό Τέλος	181.483	184.997	185.000	185.000	185.000	185.000	185.000
β) Πωλήσεις υπηρεσιών	13.082	8.248	10.000	10.800	11.000	11.500	12.000
2. Επιχορηγήσεις	5	45	0	200	1.000	800	750
3. Έσοδα παρεπόμενων ασχολιών	489	357	500	500	500	500	500
4. Έσοδα Κεφαλαίων (Τόκοι Πιστωτικοί)	5.840	5.467	5.032	4.103	3.997	3.804	3.585
5. Ιδιοπαραγωγή παγίων	0	0	0	0	0	0	0
6. Λοιπά Έσοδα	7	107	0	0	0	0	0
7. Έκτακτα και Ανόργανα Έσοδα	6	19	0	0	0	0	0
II.ΕΞΟΔΑ (=8+9+10+11+12+13+14+15+16)	167.332	226.140	171.843	200.597	201.442	201.529	201.829
8. Αμοιβές και Έξοδα Προσωπικού	60.023	136.177	63.000	62.000	61.000	62.000	63.000
9. Αμοιβές και Έξοδα Τρίτων	11.535	11.020	12.500	13.000	14.800	14.800	14.800
10. Παροχές Τρίτων	7.528	7.528	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500
11. Φόροι (συμπ/νου και φόρου εισοδήματος χρήσης)	13.627	8.070	9.659	8.079	7.081	7.049	7.049
12. Διάφορα Έξοδα	26.905	23.133	6.994	15.248	10.741	7.210	7.210
13. Τόκοι και συναφή έξοδα	14	9	15	15	15	15	15
14. Έκτακτα και Ανόργανα Έξοδα	28	20	85	85	85	85	85
15. Καθαρή Κτήση Παγίων (ομάδα 1)	47.472	39.998	70.791	93.370	98.920	101.570	100.870
16. Αγορές χρήσης (ομάδα 2)	200	185	300	300	300	300	300
ΙΣΟΖΥΓΙΟ (=I-II)	33.580	(26.900)	28.689	6	54	75	6

Συμπεράσματα

Ο μετασχηματισμός της ΕΡΤ σε ένα σύγχρονο δημόσιο ραδιοτηλεοπτικό μέσο αποτελεί αναμφισβήτητα έναν δύσκολο στόχο που για να επιτευχθεί χρειάζεται χρόνο και στήριξη από τον μέτοχο. Ζητούμενο είναι να δημιουργηθούν στέρεες βάσεις συνδυάζοντας τη θεσμική θωράκιση, τη διοικητική ανασυγκρότηση, την τεχνολογική αναδόμηση και την ποιοτική και ποσοτική αναβάθμιση του περιεχομένου. Ταυτόχρονα, πρέπει να ανακτήσει η ΕΡΤ την αξιοπιστία της, να πείσει το κοινό για τη χρησιμότητα του δημόσιου ραδιοτηλεοπτικού οργανισμού της χώρας μας ως μέσο παραγωγής και προβολής πολιτισμού, ενημέρωσης και ψυχαγωγίας - ειδικά στα χρόνια της τεχνολογικής επανάστασης και των κοινωνικών μέσων. Το παρόν επιχειρησιακό σχέδιο μπορεί να φέρει τα αποτελέσματα που υπόσχεται. Επιδίωξη της Διοίκησης της ΕΡΤ αποτελεί η χάραξη και η εφαρμογή μίας στρατηγικής που θα προσφέρει μακροχρόνια τη μέγιστη ανταποδοτικότητα στο βασικό χρηματοδότη της Εταιρείας, τους πολίτες. Για την επίτευξη αυτού, απαιτείται ένας οργανισμός, ο οποίος θα δρα ανεπηρέαστα από κομματικές ή πολιτικές σκοπιμότητες.