

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «НСТУ» на 2018-2020 роки

Період 2018-2020 років для українського суспільного мовника має стати періодом завершення структурної перебудови і переходу до сталого, планомірного розвитку. Після радикального скорочення штату компанії необхідно переглянути її внутрішню структуру відповідно до міжнародних принципів менеджменту, ухвалити і послідовно впроваджувати маркетингову стратегію, реалізувати вже розроблені концепції мовлення, завершити реформу інформаційного мовлення на всіх платформах компанії.

Ці основні напрями на період від 2018 до 2020 року включно визначені з урахуванням оцінки реалізації компанією «Основних напрямів діяльності ПАТ "НСТУ"» на 2017 рік, результатів міжнародного аудиту, проведених стратегічних сесій та дискусій за участі членів Наглядової ради, членів правління компанії, зовнішніх експертів та представників донорів.

На 2018-2020 роки Наглядова рада ПАТ «НСТУ» встановлює п'ять основних напрямів діяльності компанії, чотири з яких продовжують діяльність компанії на попередньому етапі її становлення.

1. Організаційна перебудова компанії.

Масштабне кадрове скорочення, проведене навесні 2018 року, дало змогу компанії перейти до наступного етапу: критичного перегляду та перебудови її управлінської структури на основі рекомендацій міжнародного аудиту. Контроль за впровадженням рекомендацій міжнародного аудиту має взяти на себе створений у липні 2018 року Керівний комітет, до якого увійшли представники Наглядової ради та правління, представники донорів, запрошені експерти.

Серед стратегічних ініціатив, включених у Дорожню карту за результатами зовнішнього організаційного аудиту Наглядова рада звертає особливу увагу на такі:

Ініціатива	Термін виконання
1.1. Формування штату і запуск роботи відділу з протидії корупції.	До 01 жовтня 2018 року.
1.2. Подання до парламенту пропозицій щодо зміни моделі фінансування ПАТ «НСТУ».	До 01 листопада 2018 року.

Ініціатива	Термін виконання
1.3. Створення централізованої бази донорських проектів.	До 01 листопада 2018 року.
1.4. Розробка політики прозорості та розкриття інформації.	До 01 листопада 2018 року.
1.5. Запуск роботи Служби внутрішнього аудиту.	До 01 грудня 2018 року.
1.6. Розробка і ухвалення цільової організаційної структури ПАТ «НСТУ», з дотриманням рекомендацій міжнародного аудиту щодо норми керованості та кількості рівнів ієрархії в компанії, а також цільової моделі організаційної структури виробництва, що передбачає високий ступінь автономності (організаційної, кадрової, технічної, маркетингової, комунікаційної та ін.) платформ мовлення.	До 31 грудня 2018 року.
1.7. Розробка типових порядків та шаблонів договорів для взаємодії центральних органів та регіональних філій компанії з третіми особами.	До 01 грудня 2018 року.
1.8. Призначення корпоративного секретаря компанії.	До 31 грудня 2018 року.
1.9. Розробка і ухвалення плану дій щодо переходу до цільової організаційної структури ПАТ «НСТУ».	До 31 грудня 2018 року.
1.10. Запровадження функції управління ризиками, призначення керівника і запуск роботи підрозділу з управління ризиками.	До 31 грудня 2018 року.
1.11. Розробка і затвердження Комплаєнс програми, Кодексу етики, Антикорупційної програми; запуск інтерфейсу для обміну інформацією про порушення.	До 31 грудня 2018 року.
1.12. Подання на розгляд Наглядової ради планів реалізації раніше ухвалених Наглядовою радою концепцій.	До 31 грудня 2018 року.
1.13. Затвердження Стратегії розвитку ПАТ «НСТУ»	До 31 січня 2019 року.
1.14. Систематизація процесів планування та моніторингу медіаконтенту.	До 01 квітня 2019 року.
1.15. Розробка матриці відповідальності (RACI – Responsibility assignment matrix) для бізнес-процесів.	До 01 квітня 2019 року.
1.16. Розробка та затвердження маркетингової стратегії центральних каналів телебачення і радіо, цифрових платформ, регіональних каналів мовлення.	До 01 квітня 2019 року.

Наглядова рада буде **оцінювати** успішність діяльності ПАТ «НСТУ» в цьому напрямі, аналізуючи звіти з впровадження рекомендацій міжнародного аудиту.

2. Стратегія мовлення: сприяння зміцненню соціального капіталу українського суспільства.

Стратегічний характер цього напрямку було описано в «Основних напрямках діяльності ПАТ "НСТУ" на 2017 рік». Зокрема, залишається актуальним завдання пошуку і впровадження *розумного балансу між аргументованою, не маніпулятивною критикою суспільних недоліків та позитивним висвітленням суспільних здобутків.*

Разом з тим, на поточному етапі це стратегічне завдання передбачає низку конкретних кроків. Зокрема, компанії належить:

2.1. Продовжити роботи з налагодження діалогу між мовником та аудиторією і діалогу між представниками аудиторії за посередництва мовника. Продовжити впровадження з цією метою діалогових форматів радіо- і телеэфірів. Визначитися з планами запуску на каналі «UA:Перший» суспільно-політичного ток-шоу.

2.2. Виправити наявний в інформаційній політиці ПАТ «НСТУ» (насамперед у теленовинах) дисбаланс, пов'язаний з надмірним ігноруванням дій представників влади всіх рівнів. Впровадити у новинній політиці принцип місії ПАТ «НСТУ» — «Надавати суспільству достовірну та збалансовану інформацію про Україну та світ», включно зі збалансованим інформуванням про поточні дії представників української держави всередині та зовні країни.

2.3. Розробити (правління) і до кінця другого кварталу 2019 року ухвалити (Наглядова рада) довгострокові концепції мовлення двох центральних телеканалів («UA:Перший» та «UA:Культура»).

2.4. Перейти до планового зростання рейтингів довіри «від досягнутого» (за даними соціології) в розрахунку на сезон та/або рік.

2.5. Розробити (правління) і до кінця першого кварталу 2019 року ухвалити (Наглядова рада) концепцію просування бренду суспільного мовника, з урахуванням запланованого ребрендингу.

2.6. Затвердити до кінця 2018 року концепцію мовлення з тематики нацменшин; у 2019-2020 році перейти до річних/сезонних планів заходів із впровадження цієї концепції.

2.7. Продовжити пошук оптимальних медійних форматів та політик, які сприяють зміцненню соціального капіталу, консолідації українського суспільства, поглибленню національної свідомості; у зв'язку з цим, звернути особливу увагу на обмін сюжетами між регіональними філіями та підготовку сюжетів у регіонах для всеукраїнського мовлення. Знайти способи впровадити «український погляд» та «український інтерес» на рівні сітки/контенту мовлення.

2.8. Врахувати і розвинути позитивний досвід Українського радіо, яке, за даними вимірювань, у 2017-2018 роках добилося суттєвого зростання та омолодження середнього віку своєї аудиторії. В наступні роки ПАТ «НСТУ» слід забезпечити зміцнення технічної спроможності Українського радіо, Радіо «Промінь», Радіо «Культура» та радіопродакшну, розвиток мереж радіомовлення, участь Українського радіо в галузевих об'єднаннях радіомовників, розвиток творчих колективів Українського радіо у відповідності до провідної практики мовників-членів Європейської спілки мовників. Слід також розглянути доцільність підпорядкування радіоплатформі функцій маркетингу та комунікації і перспективи поширення радіоконтенту на цифрових платформах.

2.9. Розробити (правління) і до 1 грудня 2018 року ухвалити (Наглядова рада) довгострокову концепцію регіонального мовлення.

Наглядова рада буде **оцінювати** успішність діяльності ПАТ «НСТУ» в цьому напрямі аналізуючи сітку мовлення, річні плани діяльності компанії та звіти щодо їхньої реалізації, звіти правління щодо впровадження ухвалених концепцій (просування бренду, мовлення з тематики нацменшин), соціологічні дані, дані внутрішнього та зовнішнього моніторингу.

3. Суспільна трансформація: особлива увага до дитячої та молодіжної аудиторії.

Стратегічний характер цього напрямку було описано в «Основних напрямках діяльності ПАТ "НСТУ" на 2017 рік».

Реалізуючи на новому етапі завдання компанії щодо сприяння суспільній трансформації, необхідно до 1 листопада 2018 року розробити (правління) і до 31 грудня 2018 року ухвалити (Наглядова рада) концепцію мовлення для дитячої та молодіжної аудиторії, а у 2019-2020 році перейти до річних/сезонних планів заходів із впровадження цієї концепції.

Наглядова рада буде **оцінювати** успішність діяльності ПАТ «НСТУ» у цьому напрямі, аналізуючи подану правлінням на затвердження Наглядовою радою концепцію мовлення для дитячої та молодіжної аудиторії, подальші плани та звіти щодо впровадження цієї концепції, дані внутрішнього та зовнішнього моніторингу.

4. Маркетингова та комунікаційна стратегія: позиціонування каналів, просування програмних продуктів та популяризація Суспільного мовлення.

Перехід компанії до моделі сталого розвитку передбачає систематизацію маркетингової стратегії, з розробкою та впровадженням маркетингових моделей для кожного каналу загальнонаціонального мовлення, каналів регіонального мовлення та цифрових платформ. Компанії слід розробити позиціонування кожного із загальнонаціональних каналів та позиціонування каналів регіонального мовлення на основі попередньо розроблених концепцій мовлення

цих каналів, щоб уможливити перехід до стратегічного планування розвитку всіх каналів мовлення на сезон/рік з урахуванням визначеного позиціонування. Також компанії належить розробити комунікаційну стратегію просування своїх каналів та програмних продуктів.

Наглядова рада буде **оцінювати** успішність діяльності ПАТ «НСТУ» у цьому напрямі, аналізуючи розроблені під керівництвом правління компанії маркетингові стратегії та плани розвитку каналів мовлення (на основі визначеного позиціонування), соціологічні дані, дані внутрішнього та зовнішнього моніторингу.

5. Зміст мовлення: завершення реформи інформаційного мовлення.

Упродовж 2017 та першої половини 2018 року інформаційне мовлення вдалося оновити лише частково. Компанії слід завершити реформу інформаційного мовлення, орієнтуючись на ключові показники надійності, збалансованості, оперативності та візуальної привабливості (в телевізійних форматах мовлення). Також керівництву інформаційного та суспільно-політичного мовлення слід звернути особливу увагу на широке та неупереджене висвітлення політичних процесів в країні, ознайомлення аудиторії суспільного мовника з позиціями різних політичних сил (президент, парламентські партії, непарламентські партії, уряд, представники громадянського суспільства). При цьому суспільному мовнику слід уникнути як політичної ангажованості, так і надмірного відсторонення від політичних процесів та поточних дій основних політичних гравців.

Наглядова рада буде **оцінювати** успішність діяльності ПАТ «НСТУ» у цьому напрямі, аналізуючи дані внутрішнього та зовнішнього моніторингу, соціологічні дані, контент-аналіз інформаційних та суспільно-політичних програм.

Голова Наглядової ради

Т. Я. Лебедева

Секретар Наглядової ради

В. В. Міський