



TV PRODUKCIJA 2

Predrag Kajganić

Predrag Kajganić

TVPRODUKCIJA2

TEHNOLOŠKI PROCES PROIZVODNJE I EMITOVANJA TV PROGRAMA
KALKULACIJA TROŠKOVA PROIZVODNJE I EMITOVANJA TV PROGRAMA
PROJEKTNI ZADACI OBLIKOVANJA TV CENTRA
PROJEKTNI TV MODEL

Beograd, 2010

Copyright © 2010 Predrag Kajganić

ISBN 978-86-914033-1-7

TV PRODUKCIJA 2

Predrag Kajganić

Izdavač

autor **Predrag Kajganić**, Beograd, Srbija

pixi@sbb.rs

www.tvprodukcija.com

ShopMyBook

Peleman Industries NV, Puurs, Belgium

www.shopmybook.com



Štampa

ShopMyBook, Puurs, Belgium

Korice

Copyright © 2009 **45 RPM**

SVA PRAVA ZADRŽANA

Svako korišćenje, umnožavanje, kopiranje i reprodukcija celine ili delova u postojećim i budućim medijima dozvoljeno je samo uz pisani pristanak autora.

” Televizija je višak proizvodnje, a manjak kvaliteta”

Andre Bazen

SADRŽAJ

III

TEHNOLOŠKI PROCES PROIZVODNJE I

EMITOVANJA TV PROGRAMA	15
Planiranje	15
Priprema (predprodukcija)	20
Obezbeđivanje programskih projekata	23
Utvrđivanje rediteljske koncepcije	24
Formiranje autorskog dela ekipe	25
Izrada i odobrenje predkalkulacije troškova	26
Formiranje užeg dela ekipe	27
Određivanje mesta i načina realizacije	28
Izrada i razrada knjige snimanja	29
Izrada, usvajanje i tehnička razrada idejnih skica dekora, kostima i maske	31
Izbor i angažovanje izvođača	33
Izrada operativnog plana rada ekipe	34
Izrada i odobrenje kalkulacije troškova	34
Zaključivanje ugovora	35
Izrada dekora, kostima i maske	35
Obezbeđivanje scenske i igrajuće rekvizite	36
Obezbeđivanje muzike i tonskih efekata	37
Izbor i nabavka VTR materijala	39

Obezbeđivanje prostorno tehničkih i kadrovskih kapaciteta	39
Formiranje punog sastava proizvodne ekipe	40
Izrada špice, džinglova, foršpana i potrebne el. grafičke obrade	41
Realizacija (produkcija)	41
Hladna proba u opremljenom objektu	43
Tehnička priprema za rad u objektu	44
Postavljanje opšteg svetla	48
Kadriranje	49
Podešavanje svetla	50
Progon	51
Korekcija svetla i podešavanje kamera	51
Kostimiranje, maskiranje i šminkanje izvođača	52
Generalna proba	52
Snimanje/direktan prenos	53
Finalizacija (postprodukcija)	57
Završni radovi u proizvodnji emisije	58
Redakcijski pregled, usvajanje i primopredaja emisije	59
Analiza ostvarenih i planiranih troškova	60
Šema tehnološkog procesa	61
Tehnološki proces proizvodnje i emitovanja vesti	62
Zakazivanje / planiranje / ENG snimanje	63

Snimanje i korišćenje materijala agencijskog servisa iz satelitske režije	65
Montaža (obrada materijala).....	66
Obrada teksta	67
Priprema aplikacija (kvotera)	68
Priprema potpisa i teme priloga	69
Priprema i snimanje OFF	69
Snimanje fono izveštaja	70
Fono uključenje „uživo“	71
Priprema i izrada košuljice	71
Emitovanje	72
Realizacija poslednje vesti – studio (uživo)	73
Realizacija poslednje vesti – krol	74
Priprema i realizacija živog uključenja	75

KALKULACIJA TROŠKOVA PROIZVODNJE I

EMITOVANJA TV PROGRAMA

Elementi kalkulacije	79
Primarni troškovi	79
Sekundarni troškovi	82
Model kalkulacije	84
Ulazni podaci	84
Ostali troškovi	84
Formiranje indeksa za kalkulaciju sekundarnih troškova	87
Registrowanje troškova	89
Metoda izrade kalkulacije	91

Analiza troškova	93
Prilozi	97

IV

PROJEKTNI ZADACI	121
Organizaciona struktura	122
Tehnička baza	125
Radni prostor	128
Kadrovska baza	131
Standardizacija tehnološkog procesa	135
PROJEKTNI MODEL	137
TV menadžment - model organizacione strukture	138
Model tehničke baze	147
Studio	148
Režija	154
Montaža	159
Režija satelitskog prijema	159
OFF kabina	160
Pregled materijala	161
Punkt za presnimavanje	161
ENG oprema	162

SNG vozilo	163
Reportažna kola	164
Grafička stanica	166
Emisiona tehnika	167
Model radnog prostora	168
Razrada prostora	170
Projektni modela (tlocrt)	173
Zona programskih i pratećih službi	174
Zona postprodukcije i emitovanja	174
Zona proizvodnje	176
Optimalne površine prostora	179
News room (tlocrt)	180
Međusobni odnosi TV prostora	181
Protok ljudskih aktivnosti	182
Magistrala električne i računarske mreže	183
Model prostora sa tri studija	184
Model režije studija	185
Postavka radnog svetla	186
Postavka video monitoringa	186
Klimatizacija	187
Prilozi	188
Model kadrovske baze	204
Definisanje radnih pozicija	204
Vrednosti radnih pozicija	210
Projekcija potrebnog broja izvršilaca	223

Model standardizacije tehnološkog procesa	229
Planiranje proizvodnje	230
Protokol o izdavanju i zaduživanju ENG opreme	239
Korišćenje voznog parka	242
Priprema traka	244
Intervencije u toku emitovanja programa	255
Dnevni izveštaj realizacije i emitovanja	257
Protokol o emitovanju u vanrednim situacijama	257
Protokol sazivanja kolegijuma	266
Najavljivanje programskih sadržaja	269
Protokol o angažovanju izvršilaca	271
Kriterijumi za stimulaciju	272
Odjavni rol	275
Tarifnik	276
Standardi za el. graf. potpise u emisiji VESTI	281
Uvođenje tipskih obrazaca i gantograma	283
Prilozi	284



TEHNOLOŠKI PROCES PROIZVODNJE I EMITOVANJA TV PROGRAMA

Ciljevi svake TV stanice se ostvaruju kroz emitovanje programa, a sama proizvodnja programa je jedan od osnovnih zadataka. Nije u pitanju samo obim programa već i način proizvodnje ili preciznije rečeno - način njegovog obezbeđivanja. Većina TV stanica pored proizvodnje sopstvenog programa, čiji je procenat učešća u ukupnom emitovanju programa, sa jedne strane određen zakonskim aktima, a sa druge strane sopstvenim mogućnostima (finansije, tehnika, kadrovi, ideje...), primorane su ili orijentisane na kupovinu ostatka programa od drugih TV stanica ili nezavisnih producenstskih kuća. Potrebno je istaći da pod pojmom proizvodnja ne podrazumevamo samo neposrednu – direktnu proizvodnju TV emisija (sopstvena produkcija), već sve one faze procesa koje su potrebne da bi se omogućilo emitovanje TV programa. Na planu televizijske proizvodnje moguće je utvrditi neke opšte zajedničke, tehnološko proizvodne principe, uz napomenu da postoje različiti pristupi procesu ostvarenja TV emisija, ali i neki zajednički elementi. Sličnosti su najprisutnije na planu proizvodnih faza prilikom ostvarenja proizvodnih zadataka, pošto je televizijska tehnologija jedinstvena u osnovi za sve TV stanice, a razlike se javljaju u samom redosledu i načinu izvršenja pojedinih radnih postupaka. TV proizvodnja se može sagledati kroz četiri osnovne faze rada:

- planiranje
- priprema (predprodukcija)
- realizacija (produkcija)
- finalizacija (postprodukcija).

PLANIRANJE

Planiranje programa, kao jedan od osnovnih zadataka televizijskih stanica, u direktnoj je vezi sa planiranjem proizvodnje koja sledi, a koja mora biti usklađena sa postojećim tehničkim, finansijskim i kadrovskim mogućnostima. Često se u procesu planiranja programa, od strane programskog sektora – stvaraoca programskih sadržaja, ne uzimaju u obzir postojeći tehnički, finansijski i kadrovski kapaciteti, što dovodi do neusklađenosti između planiranih programskih projekata i mogućnostima za njihovu realizaciju.

Planiranje pre svega treba da obezbedi prethodne uslove, ne samo za ispunjenje postavljenih zadataka, već i istovremeno ostvarenje ekonomskih rezultata. (Z. Popović)

Planiranje polazi od cilja koji treba postići ljudskom aktivnošću, uz korišćenje određenih sredstava. Taj cilj prvo treba jasno definisati, odnosno precizno odrediti, da bi se potom ispitali i utvrdili putevi koji mogu dovesti do ostvarenja željenog cilja. Na kraju sledi izbor puta (između više mogućih) i sredstava, od kojih se očekuje da će dovesti do ostvarenja željenih ciljeva na najoptimalniji način. TV planiranje mora biti precizno i potpuno sa jedne strane, a sa druge mora ostaviti dovoljno prostora za iznenadne slučajeve (vanredni događaji koji se prate kroz informativni program, ili iščekivanje kreativno-stvaralačke atmosfere pri realizaciji igranih struktura), koji moraju biti uklopljeni i odgovarajuće iskorišćeni u funkciji ostvarenja postavljenog cilja.

- Radni zadaci prilikom planiranja:
 1. definisati cilj;
 2. ispitivanje i utvrđivanje puteva koji mogu dovesti do ostvarenja željenog cilja;
 3. izbor puta (između više mogućih) i sredstava od kojih se očekuje da su najoptimalniji, (uz najmanji utrošak radne snage i materijalnih sredstava).
- Dva osnovna plana na kojima se ispunjava planiranje a koji se međusobno uslovljavaju:
 1. planiranje programa
 2. planiranje proizvodnje.

Planiranje programa i planiranje proizvodnje je neodvojivo jedno od drugog, jer se međusobno uslovljavaju. Kao što planiranje proizvodnje polazi od programskih planova, tako i programski planovi moraju biti u skladu sa postojećim proizvodnim mogućnostima. Programsko planiranje utvrđuje predmete, koji se proizvodnim planiranjem dovode u realne okvire ka putu za njihovo ostvarenje. Planiranje mora biti sveobuhvatno i jedinstveno, pa se tako ne sme ispustiti iz vida i planiranje tehničkih, finansijskih i kadrovskih kapaciteta, koji su u neposrednoj vezi sa proizvodnjom.

Planska aktivnost se deli na dve osnovne grupe:

1. prema predmetu (sadržaju)
2. prema vremenskom periodu na koji se odnosi.

1. Prema predmetu (sadržaju):

- A \ plan emitovanja programa
- B \ plan proizvodnje programa
- C \ finansijski plan
- D \ plan tehničkih kapaciteta
- E \ plan kadrova i kadrovskih kapaciteta.

2. Prema vremenskom periodu:

- A \ dugoročni plan
- B \ srednjoročni plan
- C \ kratkoročni plan
 - c1 \ tromesečni
 - c2 \ mesečni
 - c3 \ nedeljni
 - c4 \ dnevni.

1\A Plan emitovanja programa:

- vreme i period
- obim i struktura
- sopstveni program (premijerni i reprizni)
- otkupljeni VTR i filmski materijali.

1\B Plan proizvodnje programa:

- obim i struktura
- način proizvodnje
- dinamika proizvodnje.

1\C Finansijski plan:

- predkalkulacija troškova otkupa programa
- predkalkulacija troškova proizvodnje i emitovanja programa
- planirani prihod.

1\D Plan tehničkih kapaciteta:

- način realizacije
- dinamika realizacije
- tehnički kapaciteti za realizaciju i finalizaciju.

1\E Plan kadrova i kadrovskih kapaciteta:

- kadrovi za planiranje i uređivanje programa
- kadrovi za proizvodnju programa
- kadrovi za tehničko održavanje
- kadrovi pratećih službi
- plan rada za svaku grupaciju:
 - broj izvršilaca
 - trajanje smene.

2\A Dugoročni plan:

- obuhvata period od tri godine
- razvoj celokupnog sistema TV (proizvodnja programa, dopunske delatnosti)
- investiciona ulaganja
- planirani prihod.

2\B Srednjoročni plan:

- obuhvata period od jedne godine
- programska orijentacija po kvartalima
- plan rashoda i prihoda
- kadrovski i tehnički kapaciteti (mogućnosti i potrebe).

2\c1 Kratkoročni plan - tromesečni:

- tromesečni plan je osnovni plan za planiranje, a proističe iz srednjoročnog plana
- programska šema za tri meseca unapred
- struktura programa
- način proizvodnje
- dinamika proizvodnje.

2\c2 Mesečni plan:

- proističe iz tromesečnog plana
- tip i naziv emisije
- sastav autorske i uže ekipe
- vremenski termin proizvodnje
- tehnički kapaciteti
- predkalkulacija troškova
- datum emitovanja.

2\c3 Nedeljni plan:

- najprecizniji operativni plan koji proističe iz mesečnog plana
- precizno utvrđena potreba konkretnih tehničkih kapaciteta
- kompletan sastav ekipe
- radne operacije (u tehnološkom smislu) sa tačno navednim vremenom
- trajanje emisije.

2\c4 Dnevni plan:

- proističe iz nedeljnog plana
- realizacija dnevnog programa
- svakodnevne radne operacije za tekući program, kao i izvršavanje radnih operacija koje su zadate nedeljnim planom.

PRIPREMA (predprodukcija)

Priprema kao jedna od faza tehnološkog procesa predstavlja logičan nastavak prethodne faze planiranja, pri čemu su obe faze u neposrednoj funkciji ostvarenja uslova za proizvodnju i emitovanje TV emisija/TV programa.

Priprema obezbeđuje konkretne uslove za proizvodnju na osnovu planom utvrđenih elemenata, tako da se obezbede što bolji uslovi za realizaciju. (Z. Popović)

Dok planiranje može delimično, uopšteno da pristupa emisijama prema programskoj vrsti i strukturi realizacije, priprema se uvek odnosi na određeni programski projekat, težeći da u okviru postojećih pravila u televizijskoj stanici, omogući što bolje uslove za ispunjenje proizvodnih zadataka, odnosno ostvarenje programskih projekata. Priprema je veoma značajan i kompleksan zadatak, jer ukoliko ona nije na zadovoljavajući način izvršena, ostvarenje postavljenog cilja u toku neposredne proizvodnje biće dovedeno u pitanje. Potrebno je naglasiti da se konačan uspeh realizovanih emisija ne očitava samo u proizvodnom uspehu (vremenski, tehnički i finansijski okviri), već daleko više u kreativnim rezultatima. U fazi pripreme, organizaciono delovanje dolazi do punog izražaja i to u veoma praktičnom smislu. Producent i organizator, obavljaju najveći deo svojih poslova upravo u fazi pripreme, uz odgovarajući organizacioni rad za izuzetno složene zadatke koji su ispunjenim brojnim problemima. Oni vode brigu o svim elementima koji nose određeni projekat, a u toku pripreme treba da predvide moguće probleme i da obezbede njihovo prevazilaženje. Svaki programski projekat nosi mnoge specifične zahteve koji proističu iz programskih osnova i režijske koncepcije pojedinih emisija. Sve te zahteve treba utvrditi, dovesti ih u međusobni sklad a zatim i neposredno ostvariti uslove za njihovo ispunjenje. U okviru pripreme proizvodnje mogu se uočiti i određeni radni postupci, koji su proizvodnog karaktera. Tu možemo uzeti za primer izradu kostima, izradu dekora, snimanje tonskih matrica za muzičke emisije, snimanje i obrada potrebnog video materijala koji će se koristiti za vreme realizacije (snimanje/direktan prenos). U toku pripreme faze proizvodnje, svi pripremni zadaci mogu se definisati kroz dve vrste priprema:

1. Kreativna priprema
2. Operativno - tehnička priprema.

Kreativna i operativno-tehnička priprema predstavljaju dva, po karakteru sadržaja, različita pristupa jedinstvenom zadatku – stvaranje konkretnih uslova za proizvodnju. Tako se ovi poslovi pripreme međusobno uslovljavaju i dopunjuju. Kao što su operativno- tehničke pripreme u neposrednoj zavisnosti od kreativnih elemenata ove faze rada, tako se i kreativne pripreme ne mogu obaviti izolovano od operativno-tehničkih elemenata, već u skladu sa njihovim mogućnostima u konkretnim uslovima.

Kreativna priprema

- određuje stvaralačke okvire:
 - obezbeđivanje programskih projekata na osnovu uređivačke koncepcije;
 - utvrđivanje rediteljske koncepcije po programskom projektu.

Kreativna priprema televizijske proizvodnje objedinjuje sve one zadatke koji su kreativno (stvaralačke) prirode, a počinju već od obezbeđivanja programskih projekata u formi ideja, sinopsisa, scenarija itd., takozvanih programskih „sirovina“. Prikupljanje, stvaranje ili naručivanje programskih projekata, ostvaruje se sa utvrđenom programskom koncepcijom TV stanice, preko programskog sektora, u okviru redakcija. Da bi se na osnovu obezbeđenog programskog projekta, došlo do ostvarenja TV emisije, potrebno je utvrditi rediteljsku koncepciju (kreativne elemente), koja neposredno usmerava kasniji rad i to u svim fazama rada. Na osnovu konsultacija sa urednikom i producentom, reditelj pristupa utvrđivanju rediteljske koncepcije, koja je sa jedne strane usklađena programskim potrebama, a sa druge proizvodnim mogućnostima u TV stanici.

Operativno - tehnička priprema

- utvrđuje i obezbeđuje materijalno - tehničke uslove:
 - tehničke kapacitete
 - kadrovske potrebe
 - finansijske elemente.

Operativno-tehnička priprema ne može se posmatrati kao odvojena celina (isto važi i za kreativnu pripremu), jer je povezana sa odgovarajućim kreativnim zadacima u toku svih radnih operacija, proizvodne pripreme. Osnovni zadaci operativno-tehničke pripreme proizvodnje su utvrđivanje tehničkih,

finansijskih i kadrovskih elemenata, koji su potrebni za ostvarenje željenog programskog projekta. Kreativna i operativno-tehnička priprema međusobno se uslovljavaju, pošto se radni procesi sa kreativnim i operativno-tehničkim karakteristikama njihovih sastavnih elemenata (zadacima koji ih čine), u fazi pripreme proizvodnje prepliću, čineći tako jedinstvenu celinu. Sadržaj radnih procesa proizvodne pripreme, pre svega zavise od tehnološkog načina proizvodnje, odnosno strukture realizacije određenog programskog projekta. Međutim, fazi pripreme TV proizvodnje, može se pristupiti i sa opšteg stanovništva, što znači da se proces pripreme proizvodnje sastoji od određenih radnih procesa u kojima se prepliću kreativni i operativno-tehnički elementi. Pošto priprema proizvodnje TV emisije predstavlja poseban skup postupaka, moguće je utvrditi zajednički sistem radnih procesa.

- U okviru pripremne faze za realizaciju TV emisija utvrđeni su sledeći radni procesi:

1. obezbeđivanje programskih projekata
2. utvrđivanje rediteljske koncepcije
3. formiranje autorskog dela ekipe
4. izrada i odobrenje predkalkulacije troškova
5. formiranje užeg dela ekipe
6. određivanje mesta i načina realizacije
7. izrada i razrada knjige snimanja
8. izrada, usvajanje i tehnička razrada idejnih skica dekora, kostima i maske
9. izbor i angažovanje izvođača
10. izrada operativnog plana rada ekipe
11. izrada i odobrenje kalkulacije troškova
12. zaključivanje ugovora
13. izrada dekora, kostima i maske
14. obezbeđivanje scenske i igrajuće rekvizite
15. obezbeđivanje muzike i tonskih efekata
16. izbor i nabavka VTR materijala
17. obezbeđivanje prostorno-tehničkih i odgovarajućih kadrovskih kapaciteta

18. formiranje punog sastava proizvodne ekipe
19. izrada špice, džinglova, foršpana i potrebne el. grafičke opreme.

Treba napomenuti da se pojedini radni procesi odvijaju uzastopno (sukcesivno), a neki istovremeno (simultano). Navedeni radni procesi nisu isključivi i definitivan model, pošto svaka emisija zbog svojih specifičnosti zahteva poseban pristup, ali mogu da predstavljaju globalan okvir za ispunjenje zadataka u toku pripreme faze proizvodnje. Očigledno je da će proizvodna priprema svake pojedinačne emisije zahtevati poseban pristup, što će uslovljavati i razlike, ne samo po prisutnosti svih navedenih operacija, već i u odnosu na redosled i način izvršenja.

Obezbeđivanje programskih projekata

Kreativno-proizvodnu osnovu za ostvarenje TV emisija, predstavljaju programski projekti za proizvodnju, u formi scenarija, sinopsisa, konkretne ideje ili programskog zadatka. Programski projekti, koje možemo označiti i kao programske „sirovine“, predstavljaju idejnu osnovu za ostvarenje postavljenog cilja. Kao što je rečeno, obezbeđenje programskih sirovina obavljaju redakcije u programskom sektoru, i to na više načina:

- prikupljanje programskih projekata
- adaptacija
- naručivanje programskih projekata.

Prikupljanje programskih projekata obavlja se tako da odgovara programsko-proizvodnim potrebama redakcije, u okviru programa, a u skladu sa već utvrđenom programskom koncepcijom TV stanice. U prikupljanju programskih projekata učestvuju svi članovi redakcije (od urednika do novinara, i od autora do producenta), koji se potom na redakcijskim sastancima predlažu, objašnjavaju, analiziraju, dopunjuju i usvajaju, ako su po formi i sadržaju u skladu sa utvrđenom programskom koncepcijom i ako su u skladu sa trenutnim uslovima TV stanice. Prikupljanje programskih projekata može da se obezbedi i preko nezavisnih producenških kuća, koje namenski proizvode određene programske sadržaje za potrebe TV stanica. Većina producenških kuća već poseduje pilote TV emisija sa različitom tematikom, ili razrađene scenarije za pojedine TV emisije koji mogu da se realizuju samo u saradnji sa TV stanicama.

Adaptacija, odnosno prilagođavanje programske „sirovine“ koja nije stvarana prema televizijskom izrazu, za potrebe stvaranja konkretne TV emisije. Neophodan je stvaralački rad na prilagođavanju određenog dela (pozorišnog, književnog, muzičkog, dokumenta ..) zahtevima TV izraza i TV proizvodnje.

Naručivanje programskih projekata obavlja se na osnovu određenih programskih osnova, koje su utvrđene od strane urednika u programskom sektoru. U izvršenju ovih poslova učestvuju stvaraoci izvan TV stanice (samostalni autori ili nezavisni producentske kuće), ili kreativni tim unutar TV stanice. Samo naručivanje obavlja se po pozivu ili putem javnog konkursa. Svaki programski projekat mora biti prvo odobren od strane urednika redakcije, zatim predložen glavnom uredniku, koji upoznaje sve ostale sektore (pre svega sektor produkcije i tehnički sektor), i po završenim konsultacijama donosi odluku o realizaciji određenog projekta, koji potom mora biti uvršćen u operativne planove proizvodnje o čemu se dalje brine sektor produkcije.

Utvrđivanje rediteljske koncepcije

Na osnovu programske orijentacije, i izvedene programske koncepcije, a sa usklađenim programskim projektom pristupa se izboru reditelja. Reditelj je autor režije televizijske emisije, a njegov osnovni zadatak je da ostvari planiranu emisiju na potrebnom umetničko-profesionalnom nivou, kroz sinhronizovan rad čitave ekipe, u skladu sa utvrđenom programskom koncepcijom. Po obavljenim konsultacijama između reditelja sa jedne strane, i urednika i producenta sa druge, reditelj pristupa utvrđivanju režijske koncepcije datog projekta. On nastoji da programsku „sirovinu“ prevede na televizijski jezik, i tako predvidi i odredi kreativne elemente same emisije. Svi dalji postupci u toku faze pripreme, realizacije i finalizacije, određeni su utvrđenom rediteljskom koncepcijom. U toku utvrđivanja programsko-idejne koncepcije reditelj je u stalnom kontaktu sa urednikom koji je odgovoran za konkretnu emisiju, kako bi se obezbedilo da rediteljska koncepcija bude u skladu sa programskom orijentacijom. Po svim operativno-tehničkim pitanjima koji su u vezi sa utvrđivanjem rediteljske koncepcije, reditelj se konsultuje sa producentom, kako bi se obezbedilo da rediteljska koncepcija bude uklopljena u objektivne uslove (mogućnosti) određene TV stanice. Utvrđivanje rediteljske koncepcije (izuzev programa igrane strukture), u nekim TV centrima kod nas obavlja se u kreativnim službama, pod rukovodstvom umetničkog direktora (art direktor). Pored izbora reditelja (određuje ga umetnički direktor) i utvrđivanja rediteljske koncepcije,

kreativna služba učestvuje u izboru ostalih autora (kompozitor, scenograf, kostimograf, direktor fotografije) kao i u određivanju vizuelnog identiteta TV emisije (fotografija, scena, kostim, elektronska grafika...).

Formiranje autorskog dela ekipe

Po utvrđenoj rediteljskoj koncepciji određenog TV projekta, pristupa se formiranju autorskog dela TV ekipe, koju pored reditelja čine:

- | | |
|------------------------|-------------------------|
| - scenograf | - kompozitor |
| - direktor fotografije | - koreograf |
| - stilista | - dizajner el. grafike. |

Njihov zadatak je da zajedničkim radom utvrde sve kreativne elemente konkretne TV emisije, vodeći računa, kako o uklapanju u rediteljsku koncepciju, tako i o celokupnoj programskoj koncepciji i vizuelnom identitetu TV stanice. Navedeni autori mogu biti angažovani izvan TV stanice, kao spoljni saradnici ili se angažuju postojeći autori iz kreativne službe unutar TV stanice. Programska vrsta i rediteljska koncepcija određuju sastav autorske ekipe, što znači da autorski deo ekipe neće imati uvek isti sastav (za jednostavnije projekte – minimalan sastav autorske ekipe; za složenije projekte pored navedenih autora treba još dodati – kostimograf, šminker-masker, vajar, slikar...). Pored sastava ekipe, rediteljska koncepcija i programska vrsta određuju i konkretne zadatke (stepen angažovanja) pojedinih autora (izbor objekata za snimanje ili izrada objekta za snimanje; izbor kostima ili izrada kostima; izbor muzike ili komponovanje...). Po formiranju autorske ekipe, zakazuje se zajednički sastanak kome pored reditelja prisustvuje i producent. Reditelj upoznaje autore sa svojom koncepcijom, i ukazuje šta traži od svakog pojedinačno, odnosno određuje osnovne pravce učešća scenografije, kostima, muzike, el. grafike, svetla, fotografije... Članovi autorske ekipe na osnovu iznete koncepcije od strane reditelja, i razrade iste, predlažu reditelju sugestije i rešenja kako bi se potpunije i preciznije utvrdili svi potrebni kreativni zadaci, način njihovog objedinjavanja i izvršenja. Producent upoznaje ekipu sa rokovima izvršenja pojedinih zadataka i materijalno-tehnološkim pitanjima. Najvažnije je da producent uskladi kreativnost autorskog dela ekipe i uslove (mogućnosti) za određenu TV emisiju sa jedne strane, i realizaciju konkretnog TV projekta sa realizacijom tekućih TV emisija sa druge strane. Na osnovu određenih zaključaka proizilaze i

tehnološko-finansijski zahtevi, koji će poslužiti kao važni elementi u izradi predkalkulacije troškova. Svaki član autorske ekipe, pojedinačno pristupa razradi svojih zadataka. Po potrebi autori se konsultuju sa rediteljem i producentom, ali i između sebe, kako bi se pojedinačna rešenja što bolje uklopila u konačno rešenje za TV emisiju, a u skladu sa programskom koncepcijom i proizvodnim mogućnostima date televizijske stanice.

Izrada i odobrenje predkalkulacije troškova

Pošto je obezbeđen programski projekat, utvrđena rediteljska koncepcija i formiran autorski deo ekipe, producent pristupa izradi predkalkulacije (predračun) troškova, kako bi se ustanovili finansijski okviri za proizvodnju date TV emisije. Predkalkulacija treba da objedini sve moguće rashode, koji se mogu javiti prilikom realizacije emisije, a zatim da se uporede sa raspoloživim sredstvima (prihodima) za određeni projekat. Potrebno je napomenuti razliku između predkalkulacije i kalkulacije troškova realizacije TV emisije. Predkalkulacija je finansijska projekcija troškova realizacije određene TV emisije, i sastavljena je od finansijskih elemenata koji su na nivou – približnog, pošto sa jedne strane imamo osnovne kreativne i operativno-tehničke potrebe (ali ne i precizne, s obzirom da tek predstoji razrada svakog autora ponaosob, koja će se uzročno-posledičnom vezom reflektovati na potrebne operativno-tehničke uslove), a sa druge strane potrebno je da pre nego što nastavimo sa sledećim radnim procesima, utvrdimo (makar i približno) koliko je potrebno finansijskih sredstava za realizaciju određenog projekta. U slučaju da su planirani rashodi značajno veći od potencijalnih prihoda, potrebno je da producent u dogovoru sa rediteljem pristupi utvrđivanju nove rediteljske koncepcije, kao i autorski pristup članova autorskog tima, koji će biti u skladu sa finansijskim mogućnostima. Kalkulacija je finansijski plan troškova realizacije određene TV emisije, i sastavljena je od finansijskih elemenata koji treba da budu što precizniji, pošto je pre pristupanja izradi kalkulacije, potrebno obaviti niz radnih procesa koji nam ukazuju na sve potrebne finansijske elemente (formiranje užeg dela ekipe; određivanje mesta i načina realizacije; izrada i razrada knjige snimanja; usvajanje idejnih skica dekora, kostima i šminke; izbor izvođača; izrada operativnog plana rada ekipe), pomoću kojih ćemo upotpuniti finansijske podatke. Na osnovu odobrenog programskog projekta i dogovora sa urednikom, rediteljem, i ostalim članovima autorskog dela ekipe, producent pristupa izradi predkalkulacije troškova realizacije TV emisije, koja sadrži sledeće podatke:

- *naziv emisije, redakcija*
(koristi se radi dalje identifikacije kome pripadaju troškovi)
- *trajanje*
(koristi se za obračun primarnih i sekundarnih troškova)
- *dinamika tehnološkog procesa*
(rokovi za izvršenje pojedinih faza rada - priprema, realizacija, finalizacija)
- *tehnološka struktura*
(tehnološki način realizacije)
- *primarni troškovi pripreme programa*
(angažovanje autorskog dela ekipe; razrada koncepcije i izrada idejnih skica; izbor objekta; izrada dekora, kostima; komponovanje muzike; nabavka igrajuće i scenske rekvizite; izrada špice; otkup audio/video arhivskog materijala...)
- *primarni troškovi proizvodnje programa*
(troškovi koji nastaju pri neposrednoj proizvodnji i emitovanju programa; najam scenske tehnike – kran, far kolica; dodatna rasveta; specijalni efekti; najam reportažnih kola ako ih ne poseduje TV stanica; izvođači, statisti; potrošna rekvizita; zakup zemaljskih i satelitskih trasa za specifične programske projekte – telemost).

Predkalkulaciju troškova potpisuju reditelj, urednik i producent, i ukoliko predračun ne premašuje planirani iznos, odobravanje se obavlja po internim pravilima TV stanice.

Formiranje užeg dela ekipe

Da bi pristupili radnim procesima koji su pred nama, moramo prethodno formirati užu deo ekipe, koji pored članova autorske ekipe čine :

- | | |
|----------------------|---------------------|
| - organizator | - rekviziter |
| - pomoćnik reditelja | - garderober |
| - sekretar režije | - majstor tona |
| - glavni kameraman | - rasvetljivač |
| - video mikser | - tehničko vođstvo. |

Svi članovi užeg dela ekipe, čiji sastav zavisi od strukture TV emisije, upoznaju se sa programskim projektom, nakon čega se organizuje sastanak sa rediteljem i producentom. Na sastanku, uži deo ekipe upoznaje se sa programsko-rediteljskom koncepcijom, pri čemu se svakom pojedinačno ukazuje na njegove zadatke u procesu realizacije TV emisije. Po izvršenoj podeli zadataka, utvrđuju se rokovi izvršenja pojedinih zadataka, kao i njihovi finansijsko-tehnološki elementi. Svi članovi užeg dela ekipe, pristupaju neposrednom izvršavanju poslova pripreme proizvodnje, a po potrebi se konsultuju sa producentom, rediteljem, i članovima autorske ekipe.

Određivanje mesta i načina realizacije

Donošenje odluke o mestu, objektu, kao i načinu realizacije, značajno je za dalji tok priprema proizvodnje. Rešenje ovog pitanja uslovljeno je potrebama svakog projekta pojedinačno, a u skladu sa programsko-rediteljskom koncepcijom i tehničko-tehnološkim mogućnostima TV stanice. Realizaciju je moguće obaviti u studiju ili izvan njega, a moguća je i kombinacija ova dva mesta. Što se tiče realizacije, razlikujemo snimanje (ostavarivanje elektro-magnetnog zapisa slike i zvuka) od direktnog prenosa (trenutni prenos slike i zvuka putem elektro-magnetnih talasa). Biranje samog mesta, određeno je strukturom svake TV emisije pojedinačno. U studiju ili izvan njega, možemo realizovati TV emisiju na oba načina, s tim što odluka da se snimi izvan TV stanice (ENG ili RK), iziskuje temeljan pristup procesu izbora mesta i objekata snimanja. Na osnovu prethodno izvršene razrade potrebnih, igrajućih objekata od strane scenografa, i usvojene iste od strane reditelja, scenograf pristupa širem izboru potencijalnih objekata. Zajedno sa rediteljem vrši selekciju, odbacujući one objekte koji ne pružaju optimalne uslove za realizaciju. Ostale potencijalne objekte obilaze, pored scenografa i reditelja, direktor fotografije, producent ili organizator, kako bi utvrdili uži izbor prostora (enterijer i eksterijer). Konačan izbor objekta, kao i način realizacije obaviće se posle izviđanje objekata koji su ušli u najuži izbor, u čemu učestvuju:

- reditelj
- scenograf
- organizator ili producent
- tehničko vođstvo
- direktor fotografije

- glavni kameraman
- vođa ekipe rasvete
- tonski snimatelj
- tehničar prenosnih veza (samo za direktni prenos).



Svi članovi, iz ugla svog dela posla, utvrđuju podobnost objekta za realizaciju TV emisije. Na taj način se ocenjuje svaki objekat, pri čemu se dolazi do zaključka koji prostori obezbeđuju najbolje kreativno-tehničke uslove. Istovremeno, svi članovi u toku izviđanja utvrđuju i osnovne elemente za ispunjenje svojih zadataka u kasnijim fazama svog rada. Pošto su svi elementi rada na jednoj TV emisiji neposredno povezani, prilikom procenjivanja objekta i utvrđivanje uslova rada, mora se ostvariti koordinacija svih pojedinačnih zahteva i odgovarajućih rešenja. Pri izboru objekata, treba voditi računa da ukoliko je više objekata za snimanje, potrebno ih je objediniti na manjem prostoru uz obavezne prateće prostorije koje su potrebne za rad (garderoba, šminkernica, toaleti...).

Izrada i razrada knjige snimanja

Programska „sirovina“ (scenario) i utvrđena rediteljska koncepcija, predstavljaju samo osnov za utvrđivanje svih potrebnih elemenata u realizaciji TV emisije. Da bi se dobili što precizniji podaci o svim potrebnim elementima, u pripremnoj fazi proizvodnje potrebno je pristupiti izradi i razradi knjige snimanja,

koja detaljno razrađuje sve kreativno-tehničke elemente za realizaciju konkretne TV emisije. Knjiga snimanja se izrađuje za složenije projekte (uobičajeno za igrani i serijski program), a za manje složene TV emisije pristupa se izradi košuljice (najčešće se koristi za direktne prenose ili emitovanje „živo“). Knjigu snimanja izrađuje reditelj na osnovu obavljenih prethodnih radnih operacija, pomoću kojih dobija

I EXT. ULICA - VEČE

1. TOTAL, gornji rakurs

IVAN korača i priča mobilnim telefonom.
Poslovno je obučen. Ima sako i pantalone

IVAN (nežno):
Ne, neću dugo. Znaš i sam da je nisam dugo
video.(pauza) Od kada si ljubomoran i na moje drugarice?

IVAN ulazi u zgradu.

2. SKP, FAR

IVAN korača i priča mobilnim telefonom.
Poslovno je obučen. Ima sako i pantalone

IVAN (nežno):
Ne, neću dugo. Znaš i sam da je nisam dugo
video.(pauza) Od kada si ljubomoran i na moje drugarice?

Kamera švenkuje na neutralnu pozadinu.

II ENT. HODNIK ZGRADE

1. AMERIKEN, švenk sa neutralne pozadine zida

IVAN se naslanja na vrata stana.

IVAN :
Ne znam ... Ajde. Zovi me kad budeš blizu.
(tiho) I ja tebe.
(glasnije) Rekao sam i ja tebe.

Vrata stana se naglo otvaraju i na njima stoji
MAJA. Maja je nasmejana. Na sebi ima kućni
ogrtač i foto album u ruci.

MAJA :
Ohoo. Ulazi.

IVAN ulazi, a MAJA zatvara vrata.

2. KP

IVAN se naslanja na vrata stana.

IVAN :
Ne znam ... Ajde. Zovi me kad budeš blizu.
(tiho) I ja tebe.
(glasnije) Rekao sam i ja tebe.

Vrata stana se naglo otvaraju i na njima stoji
MAJA. Maja je nasmejana. Na sebi ima kućni
ogrtač i foto album u ruci.

MAJA :
Ohoo. Ulazi.

IVAN ulazi, a MAJA zatvara vrata.

(prikuplja) sve potrebne elemente za realizaciju, kako bi što detaljnije (preciznije) napravio plan snimanja, odnosno kako bi na osnovu toga, autorska i uža ekipa obezbedila sve potrebne kreativno-tehničke uslove za realizaciju. Pri izradi knjige snimanja, reditelj detaljno i postupno razrađuje programski projekat,

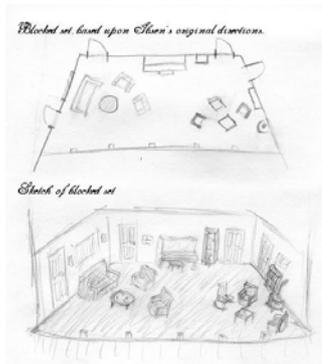
povezujući njegove audio-vizuelne elemente u odgovarajuću kreativnu celinu (kadar, scena, sekvenca). Pored teksta, koji je dat u vidu dijaloga i opisa radnje, ulazi i niz napomena o kreativno-tehničkim i prostorno-vremenskim elementima (plan, ugao kamere, pokret kamere, enterijer ili eksterijer, štimung...) koji tačno utvrđuju ostvarenje postavljenih zadataka. Po izradi knjige snimanja, ona se umnožava i dostavlja svim članovima autorskog dela ekipe, koji su dužni da sa članovima svog odeljenja izvrše razradu iste, kako bi se utvrdili svi potrebni elementi iz oblasti za koju je služba zadužena. Svi dobijeni podaci iz razrade knjige snimanja, obezbeđuju sve elemente potrebne za izradu operativnog rada cele ekipe, i izradu precizne kalkulacije troškova proizvodnje, a posebno su važni za izvršenje nastupajućih radnih procesa.

Izrada, usvajanje i tehnička razrada idejnih skica dekora, kostima i maske

Scenograf i kostimograf kao članovi autorskog dela ekipe, po upoznavanju sa knjigom snimanja i njenom razradom, pristupaju izradi idejnih skica dekora, kostima i maske, a u skladu sa programsko-rediteljskom koncepcijom i neposrednim razgovorima sa rediteljem, producentom i po potrebi sa ostalim članovima autorske i uže ekipe. Autori dekora i kostima, prvo pristupaju izradi takozvanih kroki skica u crno-beloj tehnici, kako bi se osvojila buduća forma scenografije i kostima. Po upoznavanju reditelja i producenta sa predlogom formi i materijala, dogovaraju se o dezenu i bojama uz obavezno prisustvo direktora fotografije. Na osnovu usaglašenih elemenata pristupa se izradi kompletnih skica u boji, sa uzorcima materijala koji će se koristiti prilikom izrade i potrebnim detaljima - opisima.

Takve skice i uzorke materijala zajednički razmatraju:

- producent
- reditelj
- scenograf
- kostimograf
- direktor fotografije,



i po usklađivanju svih potrebnih elemenata pristupaju njihovom usvajanju, što se i potvrđuje stavljanjem potpisa svakog prisutnog člana ekipe. Po usvajanju idejnih skica, pristupa se izradi tehničke razrade scenografije i kostima, kako bi radionice, odnosno krojačnice mogle da pristupe izradi istih. Tehničkom razradom usvojenih idejnih skica dobijaju se precizni podaci o potrebnom materijalu iz kog se izvode finansijski elementi za kalkulaciju troškova. Ovu specifikaciju podnosi autor i predaje na odobrenje producentu. Za vreme izrade scene i kostima potrebno je prisustvo autora koji prate i kontrolišu izradu, a po potrebi intervenišu na licu mesta, u slučaju problema pri samoj izradi. U slučaju većih intervencija koje bi promenile kreativnu strukturu, autor je dužan da se konsultuje sa rediteljem i ostalim članovima autorske ekipe, a u slučaju da se menja operativno-finansijska struktura, dužan je da se konsultuje sa producentom.



Izbor i angažovanje izvođača

Izbor izvođača (svi koji se sa određenim zadatkom pojavljuju ispred kamere) obavlja se u zavisnosti od programskog projekta – TV emisije. Razlikujemo više vrsta izvođača:

- glumci
- muzičari (vokalni i instrumentalni)
- igrači (baletski i folklorni)
- voditelji
- gosti-učesnici emisije
- takmičari (za kviz emisije)
- statisti.

Glumci se angažuju za tumačenje glavnih, srednjih, velikih, malih, sporednih ili epizodnih uloga. Kod muzičara treba praviti razliku između toga šta rade (pevači-vokali, svirači-instrumentali), koju vrstu muzike izvode (klasična muzika, zabavna, džez, narodna) i kakvog su sastava (solisti, grupe, horovi). Baletske igrače delimo na igrače klasičnog baleta i igrače modernog baleta. Voditelji, odnosno domaćini emisije obično su TV lica dotične TV stanice, a mogu biti i poznate ličnosti iz javnog života, u zavisnosti od koncepcije emisije. Gosti učesnici emisije, su gosti-izvođači, koji učestvuju povodom određene tematike koja se obrađuje u TV emisiji. Takmičari su izvođači u TV kvizovima (pojedinačno-jedni protiv drugih, ili u parovima-ekipama). Statisti su izvođači u masovnim scenama (u igranim strukturama, velikim šou programima i u TV emisijama sa publikom) i predstavljaju grupu ljudi koja čini deo scene-kadra, a statisti sa zadatkom dobijaju konkretan „glumački zadatak“, obično bez izgovaranja bilo kakvog teksta. Izvođače po pravilu bira reditelj, zbog njihovog izgleda i karaktera koji treba da se uklopi u rediteljsku koncepciju. Prilikom određivanja izvođača potrebno je uvek odrediti i alternaciju, usled nemogućnosti da se uvek angažuju svi predloženi izvođači koji su planirani da učestvuju u TV emisiji. Ponekad je potrebno obaviti probno snimanje, kako bi reditelj na osnovu probnih snimaka preciznije odredio da li mu planirani glumac odgovara za određenu ulogu. Na osnovu izbora izvođača od strane reditelja, organizator pristupa uspostavljanju kontakta sa istima, kako bi im saopštio plan TV stanice o njihovom angažmanu (sa nosiocima glavnih uloga prethodno je obavljen preliminarni dogovor od strane reditelja ili producenta). Po obavljenom kontaktu sa izvođačima, organizator dostavlja scenario i informiše ih o svim elementima

vezanim za projekat (za koju ulogu je planiran, vreme angažovanja, okvirna dinamika snimanja, mesto snimanja, tehnološki način rada, ko su članovi autorske ekipe i vreme prvog sastanka sa rediteljem). Pošto se izvođači upoznaju sa zadatkom, odlučuju se da li prihvataju ponudu. Prihvatanjem ponude - izvođačkog zadatka, potpisivanjem ugovora izvođač se obavezuje da učestvuje u realizaciji konkretne TV emisije.

Izrada operativnog plana rada ekipe

Na osnovu prethodno obavljenih radnih procesa možemo pristupiti izradi operativnog plana rada ekipe, koji je ujedno i operativni plan realizacije na osnovu kojeg će se obaviti faza realizacije datog TV projekta. Operativni plan predstavlja osnovno sredstvo organizacije kojim se utvrđuju svi zahtevi i uslovi realizacije određene TV emisije. Plan izrađuje glavni organizator, u saradnji sa rediteljem a u skladu sa knjigom snimanja. Operativni plan mora biti izuzetno precizan, sveobuhvatan i trenutno pregledan, a svi podaci treba da budu sistematično obuhvaćeni i prikazani, kako bi u svakom trenutku mogao da izvršava svoju funkciju – ŠTA, KADA, GDE, KOLIKO, KO, KAKO, SA KIM, SA ČIM. Operativni plan (sadržaj i obim) zavisi od strukture projekta, a takođe se razlikuju po formi u zavisnosti od TV stanice.

Izrada i odobrenje kalkulacije troškova

Kalkulacija je finansijski plan troškova realizacije određene TV emisije, i sastavljena je od finansijskih elemenata koji treba da budu što precizniji, pošto je pre pristupanja izrade kalkulacije, potrebno obaviti niz radnih procesa koji nam ukazuju na sve potrebne finansijske elemente (formiranje užeg dela ekipe; određivanje mesta i načina realizacije; izrada i razrada knjige snimanja; usvajanje idejnih skica dekora, kostima i šminke; izbor izvođača; izrada operativnog plana rada ekipe), pomoću kojih ćemo upotpuniti finansijske podatke. Kalkulaciju izrađuje producent, a u slučaju većih finansijskih odstupanja u odnosu na planirana (obezbeđena) sredstva, postupa se u skladu sa internim pravilima svake TV stanice pojedinačno. Po završenoj izradi, kalkulacija postaje finansijski dokument koji potpisuju producent, urednik emisije i reditelj, i time se obavezuju da će obaviti proizvodnju TV emisije sa planiranim finansijskim sredstvima. Tako overena kalkulacija predaje se na odobrenje direktoru TV stanice ako nije drugačije regulisano internim pravilima TV kuće.

Zaključivanje ugovora

Ugovor predstavlja dokument, koji u pravnoj formi reguliše određeni sadržaj. Ugovori u pravnom smislu ostvaruju uslove za ispunjenje planiranih radnih procesa i pojedinačnih zadataka u njima. Ako pogledamo sa organizacionog aspekta uvidećemo da se ne može pristupiti neposrednoj pripremi i realizaciji TV emisije ukoliko sva pravna pitanja nisu rešena. Samim tim, zaključivanje ugovora možemo posmatrati kao organizaciono-pravni zadatak u fazi pripreme. Potpisivanjem ugovora od obe ugovorne strane, ugovor se smatra zaključenim i pravosnažnim. Svi potrebni ugovori moraju se zaključiti pre početka rada na zadacima koji su predmet (sadržaj) ugovora. Dok se ne zakluče ugovori o zakupu objekta, ne može se pristupiti adaptaciji odnosno snimanju u istima. Što se autora tiče, sa njima se potpisuju ugovori pre početka neposrednog rada na utvrđivanju autorskih idejnih rešenja, a sa izvođačima se potpisuju ugovori pre početka izvođenja proba. Svi ugovori moraju precizno da utvrde prava i obaveze obe ugovorne strane, na konkretnom projektu sa tačno definisanim zadacima, pri čemu se određuju uslovi i rokovi izvršenja. Obično svaka TV stanica poseduje tipske ugovore (za izvođače, obavljanje usluga, autore), a u svim drugim slučajevima prave se originalni ugovori na osnovu ulaznih elemenata koje se dostavljaju pravnoj službi od strane organizatora ili producenta. Na osnovu prethodnih radnih procesa potrebno je zaključiti sledeće ugovore:

- autorski ugovori (ako se angažuju spoljni autorski saradnici)
- ugovori o delu (ako se angažuju spoljni saradnici za uži deo ekipe)
- izvođački ugovori (za sve izvođače)
- ugovori sa trećim pravnim licima (zakup objekta, iznajmljivanje dodatne tehnike, građevinski radovi za adaptaciju objekta...).

Izrada dekora, kostima i maske

Na osnovu usvojenih idejnih skica koje su tehnički razrađene pristupa se izradi dekora, kostima i maske. Elementi dekora, kostima i maske mogu se obezbediti na više načina:

- korišćenjem već postojećih elemenata dekora, kostima i maski iz fundusa TV stanice
- iznajmljivanjem od drugih institucija

- kupovinom
- izradom.

Kada govorimo o izradi potrebno je istaći da na našim prostorima samo RTS ima sopstvenu radionicu za izradu dekora, dok ostale TV stanice angažuju usluge privatnih radionica. Autori idejnih skica upoznaju izvođače radova sa skicama i tehničkim crtežima, prisustvuju radnom procesu, kontrolišu i po potrebi intervenišu. Na osnovu specifikacije materijala i radne snage sačinjena je kalkulacija troškova izrade dekora, kostima i maski, gde se mogu pratiti svi odobreni finansijski elementi. Najvažnije je da izrada ovih elemenata počne na vreme kako bi bili spremni za početak neposredne realizacije.



Obezbeđivanje scenske i igrajuće rekvizite

Rekvizita je izraz preuzet iz pozorišne terminologije, a označava predmete koji su potrebni pri samoj realizaciji - na objektu snimanja pri čemu dopunjavaju dekor, ili omogućavaju izvršenje izvođačkog zadatka. Različiti predmeti se pojavljuju kao elementi rekvizite (oružje, muzički instrumenti, knjige, slike, čaše, cigarete, piće, hrana, životinje...). Po nameni razlikujemo dve osnovne vrste rekvizite:

- scenska rekvizita
- igrajuća rekvizita.

Scenska rekvizita predstavlja sastavni deo scenografije i utvrđena je u idejnim skicama dekora. Elementi scenske rekvizite uklapaju se u dekor, čineći sa njim jedinstvenu celinu. Spisak rekvizite utvrđuje scenograf, nabavku obavlja nabavni rekviziter, a brigu o njoj na objektu snimanja vodi scenski rekviziter.

Igrajuća rekvizita je neposredno vezana za odvijanje same radnje, po rediteljskoj zamisli, a izvođači je koriste prilikom izvršavanja svojih zadataka, pa se zato još zove – rediteljska rekvizita. Spisak potrebne igrajuće rekvizite izrađuje asistent režije na osnovu rediteljske koncepcije i knjige snimanja, nabavku obavlja nabavni rekviziter, a brigu o njoj na objektu snimanja vodi asistent režije. Važno je istaći da se predmeti određuju kao scenska ili igrajuća rekvizita u odnosu na namenu samog predmeta. Tako će u pojedinim scenama isti predmet imati različitu namenu, pa samim tim i ulogu igrajuće odnosno scenske rekvizite. U odnosu na dve osnovne vrste rekvizite potrebno je objasniti i podvrste scenske odnosno igrajuće rekvizite – potrošna, živa i od posebne vrednosti.

Potrošna rekvizita obuhvata one predmete koji se troše u procesu realizacije TV emisije. Ti različiti predmeti (hrana, piće, cigarete, papir, čaše i tanjiri koji se razbijaju...) mogu pripadati vrsti igrajuće ili scenske rekvizite, zavisno od namene.

Živa rekvizita predstavlja pre svega životinje koje su element igrajuće, odnosno scenske rekvizite, a ponekad mogu biti i potrošna rekvizita.

Rekvizitu od posebne vrednosti čine predmeti umetničke i materijalne vrednosti (novac, umetničke slike, nakit, skulpture, muzejski eksponati, antikviteti...), bez obzira da li su igrajuća ili scenska rekvizita. Potrebno je istaći da se za ovakvu vrstu rekvizite primenjuje poseban režim nabavke i rada sa njima.

Obezbeđivanje muzike i tonskih efekata

U svim TV emisijama koristi se muzika i tonski efekti sa različitim značajem. Postoje izvesne razlike u primeni muzike u TV emisijama u odnosu na njenu namenu. Treba razlikovati programski projekat za određenu TV emisiju koji predstavlja celovito muzičko-scensko delo, gde je muzika osnovni element, pa se faza pripreme i same realizacije usmerava ka njenom ostvarenju, od TV emisija gde muzika ima prateću (pomoćnu, ilustrativnu) ulogu, pri čemu način njenog obezbeđenja dolazi do izražaja upravo u fazi pripreme proizvodnje. Obezbeđivanje muzike obezbeđuje muzički urednik ili njegov asistent – muzički saradnik, a na osnovu analize programskog projekta i konsultacija sa rediteljem. Za potrebe TV emisije muzika se može komponovati ili obezbediti pomoću izbora arhivske muzike. Ako se komponuje, potrebno je odrediti kompozitora (autorski član ekipe) koji se upoznaje sa programsko-rediteljskom koncepcijom. Po obavljenom komponovanju, a potom i aranžiranju pristupa se odabiru izvođača

(vokalnih i instrumentalnih) koji će da interpretiraju datu muziku. Snimanje muzike obavlja se u tonskom studiju, kako bi se za vreme realizacije TV emisije reprodukovala putem plej-beka. Tonski studio obezbeđuje producent a organizaciju samog snimanja i koordinaciju izvođača obavlja organizator. Za vreme snimanja u tonskom studiju prisutan je pored kompozitora i muzički urednik, odnosno muzički saradnik koji prate proces snimanja i po potrebi intervenišu. Ukoliko se koriste postojeći muzički materijali (arhivska muzika), potrebno je obaviti preslušavanje arhivske muzike i opredeliti se za odgovarajući izbor.



Izbor muzike obavlja muzički urednik, odnosno muzički saradnik, a po obavljenim konsultacijama sa rediteljem. Tonski efekti koji se koriste prilikom realizacije TV emisija, utvrđeni su rediteljskom koncepcijom a obezbeđuje ih asistent režije. Postoje dva načina obezbeđivanja tonskih efekata:

- korišćenje tonske dokumentacije
- snimanje tonskih efekata.

Postojeći tonški efekti nalaze se u tonskoj dokumentaciji većih TV stanica, a pre svega na radio stanicama. Snimanje tonških efekata obavlja se u tonskim studijima u kojima je moguće pomoću specijalnih tonških snimatelja – šumahera obaviti snimanje šumova i zvučnih efekata. Bez obzira da li se muzika za TV emisiju komponuje ili se koristi arhivska muzika, finalni audio zapis isporučuje se na DAT-u ili CD-u, kako bi se koristio u fazi realizacije (snimanje ili direktan prenos) ili u fazi finalizacije (za vreme montaže).

Izbor i nabavka VTR materijala

Video materijali koji su određeni rediteljskom koncepcijom u okviru TV emisije nazivaju se ilustrativni video (VTR) materijali, i mogu se ukomponovati za vreme snimanja TV emisije ili u montaži. VTR materijali koji imaju pomoćnu funkciju u toku pripreme proizvodnje TV emisije nazivaju se dokumentarni video materijali (istorijski, dokumentarni, obrazovno-naučni), i služe pre svega da se reditelj i drugi članovi ekipe kojima je to potrebno informišu i bolje upoznaju sa problematikom koja se tretira u TV emisiji. Izbor potrebnog VTR materijala obavlja pomoćnik režije u skladu sa rediteljskom koncepcijom. Ako se potreban materijal nalazi na filmskoj traci, potrebno je po obavljenom izboru telekinirati (presnimati materijal sa filmske trake na video traku) izabrani materijal. Kontakte sa institucijama kod kojih se nalazi potreban materijal obavlja organizator, a izbor materijala obavlja pomoćnik režije.

Obezbeđivanje prostorno - tehničkih i kadrovskih kapaciteta

Da bi mogli realizovati planiranu TV emisiju, potreban nam je odgovarajući prostor (kancelarije za štab ekipe, sale za probu, TV studio) u kome su smešteni, tehnički kapaciteti (kamere, reportažna kola, montaže, video grafika, tonški studio...) sa kojima rukuju obučeni kadrovi (pun sastav ekipe za realizaciju). Način obezbeđivanja prostorno-tehničkih i kadrovskih kapaciteta zavisi pre svega od organizacione strukture i sistema rada date TV stanice, a samo obezbeđivanje obavlja se preko planske službe putem operativnog planiranja. Trebalo bi da je plan proizvodnje TV programa usklađen sa planovima (mogućnostima) tehničkih i kadrovskih kapaciteta. Još pri izradi operativnog plana rada ekipe utvrđuju se potrebni tehnički i kadrovski kapaciteti. Na osnovu ovih elemenata podnose se zahtevi planskoj službi koja u skladu sa godišnjim, tromesečnim i mesečnim planovima usklađuju tražene

potrebe. Finalno obezbeđivanje prostorno-tehničkih i kadrovskih kapaciteta obavlja se nedeljnim planiranjem, koji konačno precizira sve uslove za realizaciju. Zahteve za potrebne kapacitete podnosi organizator, prethodno overene od strane producenta.

Formiranje punog sastava proizvodne ekipe

Pored već određenih članova užeg dela ekipe, nedeljnim planom proizvodnje utvrđuje se pun sastav ekipe za realizaciju planirane TV emisije. Sastav kompletne ekipe neće uvek biti isti, pošto sam sastav zavisi od strukture programskog projekta, odnosno od načina realizacije. Tako će se razlikovati sastav ENG ekipe koji radi informativne priloge, od sastava ekipe koja će obaviti direktan prenos sa reportažnim kolima. Važno je istaći da podela izvršilaca koji učestvuju u realizaciji na autorski, uži i puni sastav, nije utvrđena na osnovu značaja radnika u radnom procesu, već u odnosu na vreme njihovog uključivanja po fazama radnih procesa. Pored autorskog i užeg dela ekipe (reditelj, scenograf, direktor fotografije, stilista, kompozitor, koreograf, dizajner el. grafike; organizator, pomoćnik reditelja, sekretar režije, glavni kameraman, video mikser, rekviziter, garderober, majstor tona, rasvetljivač, tehničko vođstvo) za realizaciju TV emisije potrebno je, da bi se formirao pun sastav ekipe angažovati sledeća zanimanja:

- | | |
|----------------------|------------------------|
| - kameraman | - kontrola kamere |
| - šminker-frizer | - operater rasvete |
| - scenski rekviziter | - tehničar prenos.veza |
| - dekorateri | - sekretar režije. |
| - mikroman | |

Kada govorimo o TV ekipi, možemo reći da nju čine svi izvršioc i koji neposredno učestvuju u proizvodnim radnim procesima prilikom realizacije programskog projekta – TV emisije. Svi oni imaju zadatak da ostvare planiranu TV emisiju u skladu sa programsko-rediteljskoj koncepciji, u okviru raspoloživih tehničkih i finansijskih mogućnosti. Po formiranju punog sastava TV ekipe za realizaciju, obavlja se grupni radni sastanak na kojem reditelj i producent, svako iz svog aspekta informiše ekipu o obavljenim poslovima i šta je potrebno uraditi u neposrednoj realizaciji. Ukoliko su svi zadaci izvršeni na zadovoljavajući način, može se pristupiti fazi realizacije.

Izrada špice, džinglova, foršpana i potrebne el. grafičke opreme

Da bi svaka emisija imala svoj početak i kraj potrebno je osmisliti i izraditi najavnu i odjavnu špicu. Izgled špice određuje reditelj, odnosno umetnički direktor. Sama špica mora se uklapati u temu emisije, a sa scenografijom mora imati zajednički vizuelni identitet. Džinglovi su kratke audio-video forme koje predstavljaju samu emisiju ili delove emisije, u samoj emisiji. Džinglovi se izvode iz najavne špice TV emisije prateći vizuelni i tonski sadržaj. Foršpani služe za predstavljanje, odnosno najavljivanje konkretne TV emisije, kako bi se gledaoci informisali o vremenu emitovanja, temi, autorima, izvođačima. Džinglovi i špice se izrađuju pomoću video materijala (snimljenog ili izabranog u video arhivi) ili u vidu animacije obavljenoj u video grafici, a u poslednje vreme sve češće kombinacijom ova dva načina. Sva potrebna elektronsko-grafička oprema (telopi, tabele, tekstualne informacije, maske) pripremaju se u video grafici od strane dizajnera i realizatora video grafike a po nalogu pomoćnika režije, u skladu sa programsko-rediteljskom koncepcijom.

REALIZACIJA (produkcija)

Pod realizacijom se podrazumeva skup radnih procesa, koji omogućavaju ostvarenje elektromagnetnih snimaka, odnosno direktnog prenosa, slike i zvuka TV emisije. Uspešno ispunjenje zadataka proizvodne pripreme, predstavlja preduslov za neposrednu realizaciju. Kao i kod faze planiranja i pripreme proizvodnje, tako i kod faze realizacije mogu se utvrditi razlike u odnosu na pojedine elemente sa stanovišta programske i tehnološke strukture TV emisije. To znači da realizacija zavisi od programske vrste, složenosti projekta i od tehnološkog načina (snimanje/direktni prenos).

Dva osnovna tehnološka načina realizacije:

1. snimanje (radi kasnijeg emitovanja)
2. ostvarenje direktnog prenosa - "živo".

Zavisno od mesta realizacije razlikujemo:

1. realizacija u TV studiju
2. realizacija izvan studija

- reportažnim kolima
- ENG/EFP ekipom.

Moguće su i kombinacije (tehnološki načini i mesta realizacije) prilikom realizacije. Sa stanovišta karakteristike ostvarenih zapisa, odnosno neophodnosti kasnije montaže, razlikujemo:

1. snimanje sa direktnom montažom
2. snimanje sa naknadnom montažom.

Snimanje sa direktnom montažom odvija se po dramaturškom redosledu programskog projekta korišćenjem više kamernih lanaca u sistemu, tako da je emisija po završetku snimanja uslovno spremna za emitovanje. Snimanje sa naknadnom montažom ne obavlja se po dramaturškom redosledu, već prema potrebi da se proces realizacije obavi na što racionalniji način. Za vreme realizacije, snimanje se obavlja po scenama, sekvencama, kadrovima uz ponavljanje pojedinih kadrova – snimanje dublova. Po završetku snimanja, neophodno je da se u toku montaže izvrši povezivanje svih delova u jedinstvenu dramaturšku celinu koja predstavlja TV emisiju. Bez obzira na tehnologiju koja se primenjuje, ova dva načina imaju mnogo zajedničkih elemenata kako programsko-kreativne, tako i tehničko-organizacione, pa ih je moguće jedinstveno posmatrati. Možemo ustanoviti radne procese koji imaju svoj sled dešavanja, uz jedan niz varijanti koji pre svega zavise od strukture programskog projekta i načina rada reditelja. Radne operacije koje su zajedničke za snimanje/direktan prenos u studiju i izvan njega:

- hladna proba u opremljenom objektu
- tehnička priprema za rad u objektu
- postavljanje opšteg svetla
- kadriranje
- podešavanje svetla
- progon
- korekcija svetla i podešavanje kamera
- kostimiranje, maskiranje i šminkanje izvođača
- generalna proba
- snimanje/direktan prenos.

Ove navedene operacije postavljaju samo okvir za ispunjenje zadataka u toku faze realizacije i uglavnom se koriste za složene emisije. Tako se neke radne operacije mogu spajati, a redosled izvršenja ne mora biti uvek u navedenom obliku.

Hladna proba u opremljenom objektu

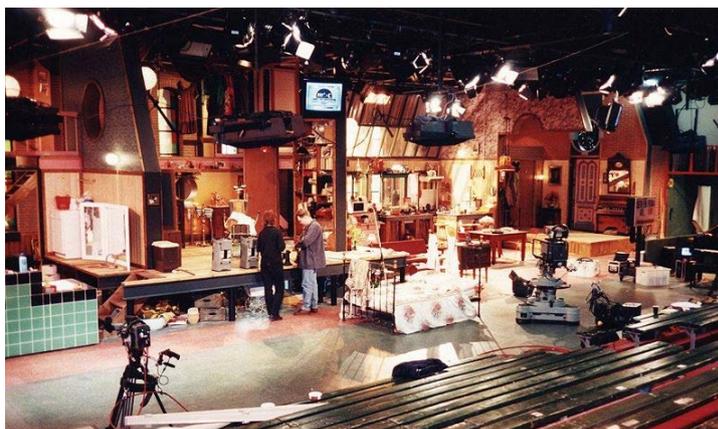
Za potrebe TV emisija igrane strukture, zabavno-revijalnog programa, naručenih programskih projekata kao što su dodeljivanje nagrada, kulturno-umetničke manifestacije i slično, neophodno je da se u opremljenom objektu održi hladna mizanscenska proba (proba bez tehničkih uređaja za snimanje/direktan prenos). Njena osnovna uloga je pre svega da omogući izvođačima da prilagode svoju igru/kretanje u opremljenom objektu u kojem će se obaviti faza realizacije, kao i ekipo realizacije da oseti opremljeni prostor i igru/kretanje izvođača, kako bi mogli na osnovu utvrđenog mizanscena da precizno definišu zadatke i usklade svoj rad u datom objektu sa rediteljskom koncepcijom. Pre početka hladne probe u opremljenom objektu obaviće se postavljanje dekora (svih scenografskih elemenata i scenske rekvizite). Potrebno je napomenuti da se pod objektom podrazumeva TV studio ili objekat izvan TV stanice (stan, restoran, park, koncertna dvorana...). Hladnoj probi u opremljenom objektu pored reditelja i izvođača prisustvuju:

- organizator
- scenograf
- kostimograf
- direktor fotografije
- glavni kameraman
- majstor tona
- asistent režije.

Prateći odvijanje hladne probe, procenjuju i utvrđuju sve važne elemente za obavljanje svojih radnih zadataka uz eventualne primedbe, odnosno sugestije reditelju a sve u cilju što bolje realizacije. Sastav navedene ekipe zavisi pre svega od strukture TV emisije i očigledno je da će se javljati određene razlike u formiranju iste. Hladna proba se održava u opremljenom objektu, pre nego što se pristupi tehničkoj pripremi za rad u objektu, a obavezno pre toplih proba.

Tehnička priprema za rad u objektu

Kada govorimo o tehničkoj pripremi za rad u objektu, pre svega mislimo na radni proces koji treba da neposredno ostvari sve tehničke uslove elektronske realizacije TV emisije. U odnosu na hladnu probu u opremljenom objektu, gde nema značajnih razlika između TV studija i objekta izvan TV stanice, tehnička priprema za rad u objektu je uslovljena prostorno-tehničkim elementom koji bitno utiče na način izvršenja radnih zadataka. Način tehničke pripreme zavisi od mesta realizacije (u TV studiju ili izvan TV stanice), i od tehnološkog načina (snimanje ili direktan prenos).



Ukoliko se realizacija obavlja u TV studiju potrebno je pripremiti svu potrebnu tehniku u studiju i režiji. U studiju se već nalaze kamere, potrebno je, razmotati kablove, proveriti stativne, postaviti kamere na pozicije koje su određene na hladnoj mizanscenskoj probi, proveriti vezu (*intercom*) između kamermana i režije, pripremiti potrebne mikrofone koji su ustanovljeni od strane majstora tona još za vreme hladne mizanscenske probe. Priključuju se kontrolni monitori i proverava audio monitoring. Planirana scenska tehnika (far šine sa far kolicima, kran) postavlja se na utvrđena mesta. U režiji je potrebno odrediti magnetoskop na kojem će se obaviti snimanje, karakter generator (PC) za potrebe el. grafičke obrade slike, ako je planirano uključivanje gledalaca u „živu“ emisiju potrebno je prekontrolisati telefonski hibrid preko audio miksete. U slučaju prosleđivanja eksternog signala (preuzimanje TV signala druge TV stanice ili signala naše ekipe putem linka za potrebe uključenja sa lica mesta) potrebno je proveriti komunikaciju i dolazni signal.

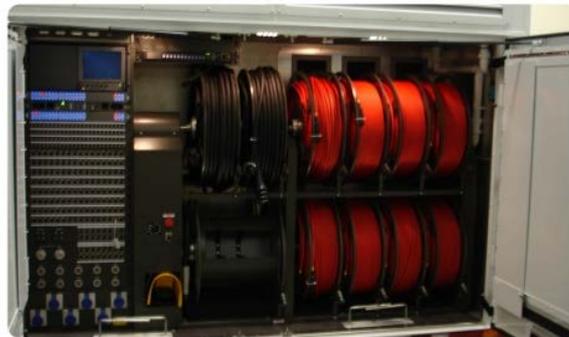


Ako se realizacija obavlja izvan TV studija, prethodni radni proces se javlja u složenijem obliku, pogotovo ako je još planiran i direktan prenos. Tehnička priprema za rad na objektu izvan TV stanice obuhvata:

- dopremanje tehnike na mesto snimanja
- postavljanje tehnike (uređaji i rasveta)
- priključenje na izvor el. energije
- povezivanje, podešavanje i kontrola svih uređaja.



Još u fazi pripreme, kroz radni proces – određivanje mesta i načina realizacije, izviđanjem objekta precizno je utvrđeno da li postoje uslovi za navedene radnje tehničke pripreme. Tada je određeno i sa kojom tehnikom će se obaviti snimanje (imajući u vidu sam objekat i uslove koje pruža) – prenosnom tehnikom, odnosno EFP (*electronic field production*) koja nam omogućava bolji kvalitet uz mnogo veću pokretljivost i podudarnost sa radom prilikom snimanja filma (kadar po kadar).



Na osnovu podnetih zahteva za tehničke kapacitete planskoj službi, od strane organizatora, obezbeđuju se potrebni tehnički kapaciteti koje na objekat snimanja dopremaju tehničari odeljenja prenosne tehnike, sektora tehnike. Postavljanje tehnike u koju pored tehničkih uređaja za ostvarivanje elektromagnetnog zapisa ili direktnog prenosa, spada i rasveta kao sastavni element tehničkih uslova, obavljaju tehničari odeljenja prenosne tehnike i odeljenje rasvete. U slučaju direktnog prenosa postavlja se i emisiona tehnika, koju postavljaju tehničari prenosnih veza službe emisione tehnike. Povezivanje tehničkih uređaja i rasvete na električnu energiju može se obaviti na više načina:

- priključenje na izvor el. energije samog objekta
- priključenje na izvor el. energije javne mreže
- priključenje na agregat.

Na koji će se od navedenih načina obezbediti izvor el. energije, utvrdiće se na samom izviđanju terena (izbor mesta realizacije) još u fazi pripreme, da bi u međuvremenu, od izviđanja do tehničke pripreme za rad u objektu organizator obavio obezbeđenje izvora sa javne mreže, putem dogovora i obavljenih



dopisa između TV stanice i institucije koja je zadužena za distribuciju el. energije. Samo izvođenje el. energije obavljaju električari iz pomenute institucije uz obavezno priključenje tzv. merne grupe (el. brojilo), kako bi se evidentirao utrošak el. energije. U slučaju da je moguće priključenje na samom objektu, poželjno je takođe priključenje od strane električara javne mreže preko merne grupe, kako bi se obezbedila što veća sigurnost u radu, i preciznije utvrdila potrošnja el. energije radi obeštećenja vlasnika objekta za utrošenu el. energiju. Ako se napajanje el. energijom obezbeđuje putem agregata, organizator će još u fazi pripreme izvršiti potrebne dogovore i proslediti odgovarajuće dopise preduzeću od kojeg se



iznajmljuje agregat. Važno je istaći, da se agregati ponekad koriste i pored već obezbeđenih izvora el. energije, pri čemu oni služe kao rezerva. Na mernu grupu, električar TV ekipe priključuje sve potrebne tehničke uređaje i rasvetu uz konsultaciju sa tehničkim vođstvom i rasvetljivačem. Po priključenju tehničkih uređaja na izvor el. energije, obavlja se njihovo međusobno povezivanje, podešavanje (stavljanje u funkciju) i kontrola celokupnog, uspostavljenog tehničkog sistema. Ako je u pitanju direktan

prenos, potrebno je uspostaviti linkovsku vezu između objekta izvan TV, sa TV stanicom. Za to je potrebno uspostaviti optičku vidljivost između predajnog linka na objektu, i prijemnog linka na TV stanici, uz obaveznu komunikaciju posade reportažnih kola i posade režije u TV stanici putem sporazumne četvorožične veze. Linkove postavljaju tehničari prenosnih veza, priključuju ih na izvor el. energije i uspostavljaju linkovsku vezu najranije nekoliko sati pre početka direktnog prenosa. Za uspostavljanje sporazumne veze, potrebno je obezbediti slobodnu telefonsku liniju (tel. broj) na samom objektu i istu takvu vezu u TV stanici. Tehničko vođstvo, još na izviđanju pristupa proveri slobodnih telefonskih linija, a organizator na osnovu dobijenih podataka šalje dopis zvaničnoj telefonskoj službi sa svim potrebnim podacima (gde, koji brojevi, kada, u kom vremenskom intervalu). Tehničari iz telefonske službe izvode potrebne linije, a tehničko vođstvo obezbeđuje aparate za sporazumnu vezu i priključuje ih na izvedene telefonske linije (dve žice jedne tel. linije na objektu + dve žice druge tel. linije u TV stanici = četvorožična veza). Da bi mogli pristupiti narednoj radnoj operaciji, potrebno je da tehničko vođstvo, organizator i asistent režije izvrše poslednje provere, kako bi mogli obavestiti reditelja o ispunjenju tehničkih uslova za pristupanje toplim probama.



Postavljanje opšteg svetla

Svetlo predstavlja značajnu komponentu TV slike, pošto utiče na tehnički kvalitet i estetsku strukturu slike. Postavljanje opšteg svetla (svo potrebno svetlo za realizaciju date scene) može da se obavi pre radne operacije kadriranja ili posle, što zavisi od strukture same TV emisije. Direktor fotografije, na osnovu ranijeg dogovora oko štimunga same slike, elemenata koji proističu iz knjige snimanja i

scenografije, može pristupiti postavljanju opšteg svetla. Još za vreme hladne probe u opremljenom objektu, direktor fotografije unosi u tlocrt objekta snimanja pozicije, tip i jačinu rasvetnog tela koje će se koristiti za vreme realizacije. Samo nameštanje (postavljanje) rasvetnih tela obavljaju rasvetljivači po uputstvu direktora fotografije. Postavljanje u TV studiju je lakše iz osnovnog razloga što se rasvetna tela nalaze okačena na plafonu studija (grid/roštilj), i moguće je lako manipulirati sa njima (promena mesta, podešavanje pozicije...), za razliku od postavljanje rasvete u objektu izvan TV stanice, gde je potrebno da se rasvetna tela postavljaju na stativ tako da ne ometaju samu realizaciju, ili da se kače za delove dekora. Prilikom postavljanja opšteg svetla u studiju, direktor fotografije koristeći svetlomer i stojeći u TV studiju, unosi putem daljinskog upravljača informacije o svakom rasvetnom telu pojedinačno u kompjuter povezan sa svetlosnom miksetom, koji se nalazi u režiji. Po obavljenom unosu (ako se radi u TV studiju), odnosno po završenoj postavci (ako se radi na objektu izvan TV stanice), postavljanje opšteg svetla za scene planirane u datom dekoru je završeno i može se pristupiti kadriranju.



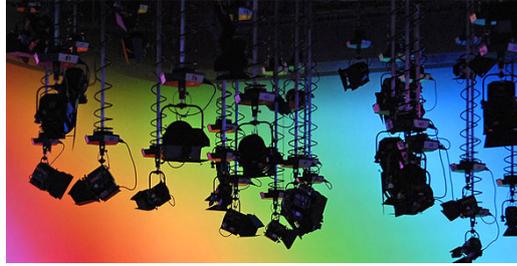
Kadriranje

Pošto je obavljena tehnička priprema i postavljeno opšte svetlo, možemo pristupiti prvom u nizu radnih procesa koji čine toplu probu, a to je kadriranje. Neophodno je učešće tehničkih uređaja (svetlo, kamere, mikrofoni, monitori, kontrola kamere, video mikseta, tonska mikseta...), kako bi se omogućilo utvrđivanje i usklađivanje rediteljskih, izvođačkih i tehničkih elemenata TV emisije. Kadriranjem rukovodi reditelj, koji

vrši detaljnu razradu svake scene polazeći od knjige snimanja, rešenja do kojih je došao za vreme izvođačkih proba i zaključaka sa hladne mizanscenske probe u opremljenom objektu. Članovi TV ekipe koji su prisustvovali hladnoj mizanscenskoj probi, već su upoznati sa rediteljskom koncepcijom putem knjige snimanja i njenom razradom, kao i određenim rediteljskim zaključcima i donetim odlukama, pa se smatra da su oni uspešno pripremljeni za radne procese koji slede. U toku kadriranja precizno se definišu pozicije kamera, pokreti kamere, ugao snimanja, planova, prelazak sa kamere na kameru (sa kadra na kadar), upotreba krana ili fara sa kamerom, postavka tonske pečaljke, mikrofona, upotreba svetla, pozicije i kretanje izvođača. Za vreme kadriranja, reditelj se nalazi u režiji gde putem monitora prati ceo radni proces i daje instrukcije kamermanima, direktoru fotografije, video mikseru, majstoru tona, sekretarici režije i asistentu režije koji se nalazi u studiju i predstavlja „produženu ruku“ reditelja. Izvođači ne igraju punim kapacitetom, već samo markiraju svoje aktivnosti vezane za konkretnu probu. Za vreme kadriranja, scenski rekviziter po uputstvu asistenta režije, obeležava na podu TV studija pozicije kamera i pozicije izvođača za određene scene. Kadriranje omogućava kamermanima da se precizno utvrdi šta koja kamera „pokriva“, direktoru fotografije da odredi štimung pomoću rasvete i kontrole kamere, video mikseru da se upozna sa redosledom uključivanja kamera (miksovanja), majstoru tona da izvrši podešavanje i usklađivanje svih tonских signala, sekretarici režije da ubeleži sve utvrđene elemente koje će kasnije poslužiti kao uputstvo za rad ekipe.

Podešavanje svetla

Prethodni radni proces – kadriranje, ne bi mogao biti obavljen na adekvatan način da prethodno nismo izvršili postavljanje opšteg svetla. Podsetimo se da kadriranje služi kako bi se omogućilo utvrđivanje i usklađivanje rediteljskih, izvođačkih i tehničkih elemenata TV emisije. Iz ove činjenice možemo pretpostaviti da je tokom kadriranja došlo do nekih promena (mizanscen, pozicije kamera), što analogno tome iziskuje i promene u postavci svetla. Direktor fotografije prateći kadriranje i kontrolišući sliku na monitoru, utvrđuje potrebne elemente svetla, i u cilju da se svetlo uklapa u jedinstvenu celinu pristupa podešavanju svetla uz pomoć rasvetlivača, izvršavajući zadatke na način kako je to opisano u postavljanju opšteg svetla.



Progon

Progon je topla proba koja u sebi objedinjuje hladnu mizanscensku probu i kadriranje, uz napomenu da bi je bilo nemoguće izvesti da prethodno nisu izvršena oba navedena radna procesa. Ovde se povezuju prethodno utvrđeni kadrovi i uvežbava izvođačka ekipa i ekipa realizacije. Po uputstvu reditelja, izvođači ostvaraju igru u objektu snimanja, a ekipa realizacije izvršava svoje radne zadatke na osnovu preciznog dogovora koji je utvrđen na kadriranju. Svi ostali radni zadaci i pozicije ekipe realizacije isti su kao i kod kadriranja.



Korekcija svetla i podešavanje kamera

Po završenom progonu, definitivno se utvrđuju svi elementi za neposrednu realizaciju i pristupa se njihovom izvršenju. Pre nego što pristupimo poslednjem radnom procesu u okviru toplih proba, potrebno je izvršiti korekciju svetla na osnovu eventualnih nedostataka koji su uočeni za vreme progona. Direktor fotografije uz pomoć rasvetljiivača, a u saradnji sa tehničarem kontrole kamere, koriguje svetlosni štimung

koji bi trebao da bude u skladu sa rediteljskon koncepcijom, imajući u vidu i tehnički kvalitet slike (podešavanje kamera) koji se koriguje i kontroliše pomoću instrumenata (osciloskop i vektroskop) u kontroli kamere.

Kostimiranje, maskiranje i šminkanje izvođača

Radni proces kostimiranja, maskiranja i šminkanja izvođača moguće je obaviti istovremeno sa radnim procesom korekcije svetla i podešavanje kamera. Složenost ovog radnog procesa isključivo će zavisiti od idejnih rešenja kostima, maski i šminke. Kostimiranje izvođača se obavlja u garderobama, pod kontrolom kostimografa ili stiliste, uz neposrednu pomoć garderobera. Maskiranje, šminkanje i pravljenje frizure obavljaju maskeri, šminkeri i frizeri u šminkernici, pod kontrolom stiliste. Važno je istaći, da je za vreme toplih proba neophodno prisustvo kostimografa ili stiliste, kako bi se rezultat njihovih radnih zadataka uklopio u dati projekat.



Generalna proba

Funkcija generalne probe je da se provere svi do sada utvrđeni elementi pre neposredne realizacije datog projekta. Ekipe realizacije je na svojim mestima, a kostimirani i našminkani izvođači izvršavaju pojedine zadatke sa punim intezitetom. Generalnom probom rukovodi reditelj, koji putem monitora prati kompletno

odvijanje radnje. Za vreme odvijanja probe koristiće se svi tehnički uređaji koji su planirani u samoj realizaciji, kako bi se proverio njihov rad i njihovo međusobno uklapanje na način kako će to biti i u toku samog snimanja ili direktnog prenosa.



Snimanje / direktan prenos

Snimanje/direktan prenos, neposredno omogućava ostvarenje elektro-magnetnog snimka, odnosno direktnog prenosa, slike i zvuka TV emisije. U fazi realizacije mogu se utvrditi razlike u odnosu na pojedine elemente sa stanovišta tehnološke strukture TV emisije. To znači da u zavisnosti od tehnološkog načina možemo razlikovati:

1. snimanje (radi kasnijeg emitovanja)
2. ostvarenje direktnog prenosa – „živo“.

Zavisno od mesta realizacije razlikujemo:

1. realizaciju u TV studiju
2. realizaciju izvan studija
 - reportažnim kolima
 - ENG / EFP ekipom.

Moguće su i kombinacije (tehnološki načini i mesta realizacije) prilikom realizacije. Na osnovu uspešno obavljenog, prethodnog radnog procesa (generalna proba), posle male pauze za izvođače i ekipu realizacije, da bi se odmorili i pripremili za dalji rad, i poslednje doterivanje objekta, kostima, maski, kao i podešavanje tehničkih uređaja, možemo pristupiti snimanju/direktnom prenosu. Prilikom radnog procesa snimanja, ukoliko se obavlja u TV studiju koristimo rasvetu TV studija, jedan ili više kamernih lanaca, mikrofone, monitore, režiju studija. Pre početka snimanja, sekretar režije priprema i obeležava traku za snimanje, a za vreme snimanja vodi skript (šot listu), koju će koristiti u procesu montaže (broj trake, naziv scene, broj dublova, trajanje, početak i završetak snimka na traci (po TCR). Izvođači i ekipa realizacije (ekipa studija i posada režije) po komandi asistenta režije zauzima svoje radne pozicije. Reditelj izdaje komandu za početak snimanja. U toku samog snimanja neophodno je konstantno prisustvo šminkera i garderobera, koji po potrebi intervenišu na licu mesta, kako se ne bi gubilo vreme (odlazak izvođača u garderobu ili dolazak šminkera i garderobera po pozivu). Asistent režije tokom snimanja koordinira rad ekipe na setu, na osnovu upustava koje mu izdaje reditelj. Organizator za vreme snimanja usklađuje rad svih sektora, odnosno službi, na osnovu operativnog plana realizacije, i stara se o dinamici i poštovanju planiranih termina. Ukoliko snimanje obavljamo izvan studija, koristimo prenosnu tehniku EFP ili reportažna kola (RK). Pored rasvete koja je postavljena na objektu, sastavni deo opreme koji se koristi prilikom snimanja sačinjavaju:

- kamkorder
- potreban set objektivna i filtera
- stativ za kameru
- ispravljač za priključenje kamere na el. mrežu
- baterije za kameru (potreban broj za autonomno napajanje)
- punjač za baterije
- video monitor
- tonska mikseta
- pecaljka za snimanje tona
- potrebni mikrofoni.

Izvođači i ekipa realizacije izvršava iste zadatke kao i pri snimanju u studiju, s tim što prilikom EFP snimanja nije moguće snimati u kontinuitetu, već kadar po kadar. Kao i prilikom snimanja filma, za svaki kadar potrebno je namestiti svetlo, premestiti kameru i precizno je pozicionirati,



uraditi toplu probu, izvršiti korekciju šminke i svetla. Naravno, ovo se odnosi na igranu i dokumentarnu strukturu, a za potrebe informativnog programa – forma intervjua (novinar i sagovornik), ako se koristi jedna kamera snima se prvo sagovornik (u kontinuitetu, sa promenom planova prilikom svakog odgovora), a zatim novinar (u kontinuitetu, sa promenom planova prilikom svakog pitanja), uz obavezno snimanje tzv. međukadrova (preko ramena sagovornika koji priča, vidi se novinar koji ga sluša, i obratno). Ako snimanje obavljamo izvan studija sa reportažnim kolima (RK), koja u stvari predstavljaju pokretnu režiju na točkovima, radni proces će se obavljati na isti način kao i u studiju, s tim što je potrebno u zahtevu za tehničke kapacitete naglasiti potrebu za magnetoskopom snimačem. Kada se obavlja snimanje sa RK nije potrebno uspostavljati linkovsku i četvorožično-sporazumnu vezu. Sa stanovišta karakteristike ostvarenih zapisa, odnosno neophodnosti kasnije montaže, razlikujemo:

1. snimanje sa direktnom montažom
2. snimanje sa naknadnom montažom.

Snimanje sa direktnom montažom odvija se sa više kamernih lanaca po dramaturškom redosledu programskog projekta, tako da je snimljena scena po završetku snimanja uslovno spremna za emitovanje. Direktna montaža se obavlja video miksetom, dramaturškim biranjem jedne od ponuđenih slike sa kamernog lanca u skladu sa dramaturškim nizom. Snimanje sa naknadnom montažom obavlja se prema potrebi da se proces realizacije obavi na što racionalniji način. Za vreme realizacije, snimanje se obavlja po scenama, sekvencama, kadrovima uz ponavljanje pojedinih kadrova – snimanje dublova. Po obavljenom snimanju svake scene, potrebno je izvršiti pregled snimka, pri čemu se utvrđuje njegov tehnički kvalitet od strane tehničkog vođstva, i kontrolu kreativnih elemenata od strane reditelja. Sekretar režije upisuje u skripta zaključak tehničkog vođstva i reditelja, trajanje i mesto gde se snimak nalazi na traci (po TCR). U slučaju da se scene ponovo snimaju, sekretar režije evidentira svaki dubl sa svim potrebnim podacima, i koji je od njih prihvaćen. Po završetku snimanja, neophodno je da se u toku montaže izvrši povezivanje svih delova u jedinstvenu dramaturšku celinu koja predstavlja TV emisiju.



Ostvarenje direktnog prenosa – „živo“, obavlja se na sličan način kao i snimanje u kontinuitetu u TV studiju, po dramaturškom redosledu i sa direktnom montažom, ili izvan TV stanice sa RK. Ukoliko ostvarujemo direktan prenos iz TV studija, pored tehničkih uređaja u studiju i režiji, potrebno je i učešće mastera (glavne tehničke kontrole), podrežije (režija emitovanja programa tzv. blok ili podrežija, koja uključuje režije studija u kojima se ostvaruje direktan prenos TV emisije), terminala (pretvaranje

elektronskih signala u elektro-magnetne talase i obratno) i predajnika (emitovanje elektro-magnetnih talasa). Tehničko vođstvo uz saradnju svojih kolega iz navedenih punktova, proverava navedenu trasu i kontroliše je tokom direktnog prenosa. Ako se direktan prenos ostvaruje izvan TV stanice, za šta je neophodna prenosna tehnika, pored navedenih tehničkih punktova koji se koriste za direktan prenos iz TV studija (bez studija i režije studija), potrebno je i učešće RK, linkovske i četvorožične-sporazumne veze. Radni procesi su istovetni kao i kod snimanja sa RK, uz napomenu da je pre početka samog prenosa potrebno uskladiti uključenje RK preko podrežije (prosleđivanje video-audio signala) do TV gledalaca. Kao što je već spomenuto, moguće su i kombinacije (tehnoški načini i mesta realizacije) prilikom realizacije. Za vreme direktnog prenosa iz TV studija, moguće je emitovanje izmontiranih, ranije snimljenih priloga ENG prenosnom tehnikom, ili „živo“ uključenje sa odabranog objekta putem RK, SNG ili ENG. Izvršavanje radnih zadataka u toku snimanja i ostvarenja direktnog prenosa, sa izvođačkog i rediteljskog aspekta, odvijaju se gotovo istovetno. Razlika je samo u tehničkim postupcima koji omogućavaju emitovanje planirane TV emisije. Osnovna razlika između snimanja i direktnog prenosa je u tome što se snimanje može ponoviti, a direktni prenos je neponovljiv, i potrebno je da se odvija precizno, sinhronizovano i ako je ikako moguće, bez grešaka. Na kraju objašnjenja faze realizacije, potrebno je spomenuti emisije za čiju realizaciju nije potreban TV studio ili ENG snimanje, već se koriste VTR materijali koji su snimljeni na magnetoskopu u režiji satelitskog prijema (agencijski servis za potrebe informativnog programa), ili arhivski materijali iz dokumentacije (videoteka ili arhiv), koji će se u fazi finalizacije u montaži oblikovati u prilog ili TV emisiju.

FINALIZACIJA (postprodukcija)

Po obavljenom snimanju ili ostvarenju direktnog prenosa u fazi realizacije, potrebno je pristupiti izvršenju radnih procesa koji čine fazu finalizacije proizvodnje TV emisije/TV programa. Pre svega, misli se na obavljanje završnih radova u proizvodnji TV emisije. Za programske projekte koji su snimljeni sa naknadnom montažom, potrebno je izvršiti odgovarajuće povezivanje svih elemenata koji su ostvareni putem elektromagnetnog zapisa, u skladu sa dramaturško-montažnim zahtevima, koji proizilaze iz rediteljske koncepcije. Kod programskih projekata koji su snimljeni sa direktnom montažom, potrebno je obaviti postupak pregleda i primopredaje emisije, pre njenog emitovanja. Pored radnog procesa

postprodukcije, potrebno je obaviti redakcijski pregled i usvajanje date TV emisije, koja se prosleđuje koordinaciji programa gde se na osnovu programske košuljice uvrštava u planirani termin emitovanja. Paralelno sa ovim radnim procesima obavlja se i radni proces materijalno-finansijske likvidacije, i analiza ostvarenih troškova u odnosu na planirana. Postupci finalizacije TV emisija prisutni su kod realizacije svih programskih projekata, pri čemu se javlja razlika u načinu izvršenja potrebnih radnih procesa. Jednostavnije rečeno, **finalizacija je obavljanje onih zadataka koji omogućavaju da se ostvari pripremanje emisije za emitovanje.** (Z. Popović)

Fazu finalizacije čine sledeći radni procesi:

1. završni radovi u proizvodnji emisije (postprodukcija)
2. redakcijski pregled, usvajanje i primopredaja emisija
3. analiza ostvarenih i planiranih troškova (materijalno-finansijska likvidacija).

Izvršenjem zadataka koji su sastavni delovi navedenih radnih procesa, omogućava se finalno pripremanje emisije za emitovanje.

Završni radovi u proizvodnji emisije

TV emisije koje su snimane bez montažnog kontinuiteta, zahtevaju određene završne radove, kako bi se proces proizvodnje programskog sadržaja doveo do kraja. Taj proces obavlja se u montaži, gde se povezuju svi snimljeni elementi u dramaturško-montažnu celinu. Tokom snimanja, sekretar režije je vodio skriptu (šot listu) – svi podaci o snimljenim delovima TV emisije (broj trake, TCR – vremenski kod koji označava na kom mestu na traci se nalazi traženi materijal, trajanje snimka, da li ima dublova i koji je usvojen na snimanju, razne napomene od strane reditelja tokom snimanja), koja se sad koriste u procesu montaže. Pored montažera i sekretara režije, u montaži je prisutan i reditelj koji rukovodi radom. Takođe je potrebno pristupiti izradi špice emisije, ukoliko ona nije prethodno urađena i ubačena tokom snimanja. U procesu postprodukcije spada i izrada foršpana TV emisije, kako bi se svojim čestim emitovanjem najavila TV gledalištu. Zavisno od strukture emisije, potrebna je i elektronsko grafička obrada (izrada raznih tabela, grafikona, simbola, potpisivanje sagovornika, mesta događaja...). Snimljeni materijali u TV studiju ili izvan TV stanice, mogu se u montaži kombinovati sa tzv. arhivskim materijalom. Tonski deo

emisije posebno se obrađuje u postprodukciji (stavljanje muzičke podloge, šumova, tonskih efekata čitanje OFF-a...). Za emisije koje su snimane sa direktnom montažom, takođe je potrebno izvršiti neke od navedenih radnih zadataka, a za emisije koje se ostvaruju direktnim prenosom možemo reći da je radni proces postprodukcije i redakcijskog pregleda, istovremeno i radni proces emitovanja. Po obavljenoj postprodukciji, reditelj pristupa pregledu izmontirane TV emisije, a ukoliko ima primedbi, obavljaju se potrebne intervencije, nakon čega reditelj definitivno usvaja emisiju sa rediteljskog aspekta. Sekretar režije popunjava karton trake na kojoj je izmontirana emisija, sa svim potrebnim podacima (broj trake, naziv emisije, datum snimka, TCR, napomenu za ton ili sliku) i stavlja je u omot trake. Tek tada je TV emisija spremna za naredni radni proces – pregled i primopredaju TV emisije.



Redakcijski pregled, usvajanje i primopredaja emisija

Po završenom radnom procesu postprodukcije, TV emisija je spremna za emitovanje, ali potrebno je još obaviti redakcijski pregled, usvajanje i primopredaju. Redakcijski pregled obavlja se u prisustvu urednika redakcije, urednika emisije, autora, reditelja, producenta i tehničkog vođstva. Funkcija pregleda je da se ustanovi, da li je data TV emisija ostvarena u skladu sa utvrđenom idejno-programskom koncepcijom, i da li su ispunjeni svi kreativni i tehnički kvaliteti na zadovoljavajućem nivou, kako bi se pristupilo emitovanju. Pregledanu i usvojenu TV emisiju, sekretar režije odnosi u videoteku (arhivu) i predaje je asistentu realizacije programa uz napomenu – za emitovanje. Istovremeno, urednik emisije po dogovoru sa glavnim urednikom obaveštava koordinaciju programa o spremnoj emisiji za emitovanje i utvrđuju termin emitovanja. Koordinator programa proverava arhivu o prijemu trake i daje im usmenu informaciju o

emitovanju, kako bi asistent realizacije popunio izvođački sinopsis TV emisije sa svim potrebnim podacima (broj trake, naziv emisije, termin emitovanja, termin reprize, TCR, trajanje, informacije o početnom kadru, početnom tonu, koji su tonski kanali, planiranu EPP seču...). Nalog za emitovanje biće prosleđen u vidu programske košuljice, na osnovu koje asistent realizacije pristupa detaljnoj proveru trake, kartona, izvođačkog sinopsisa, i odnosi traku u režiju na emitovanje. Sekretar režije/magnetoskop u režiji emitovanja prima traku od asistenta realizacije, i proverom u dobijenu programsku košuljicu emituje TV emisiju, prethodno proveravajući sve potrebne podatke u izvođačkom sinopsisu.

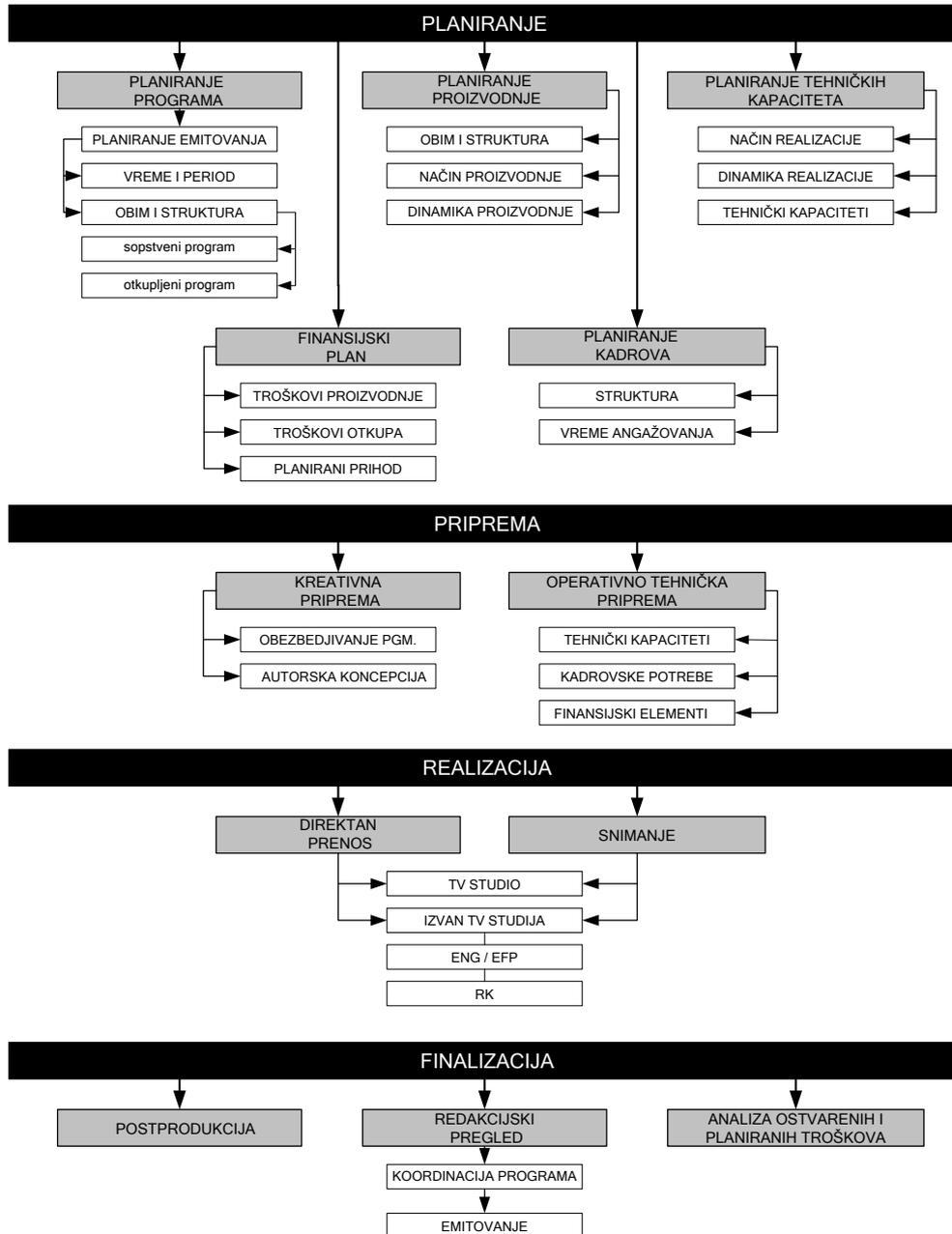
Analiza ostvarenih i planiranih troškova (materijalno-finansijska likvidacija)

Po konačnom ostvarenju date TV emisije, spremne za emitovanje, potrebno je obaviti radne zadatke ispunjenja svih obaveza, koje su nastale usled procesa proizvodnje (definitivni finansijski obračun i razduživanje materijalnih sredstava). Organizator obavlja analizu obavljenih poslova na osnovu dnevnih radnih naređenja i dnevnih izveštaja (korišćenje tehničkih kapaciteta, učinak angažovane TV ekipe za realizaciju, korišćenje iznajmljenih objekata, utrošak električne energije, angažovanje statista, angažovanje voznog parka sa utroškom goriva, najam kostima i rekvizite, korišćenje pirotehnike...). Zajedno sa producentom pristupa analizi svih troškova, i utvrđuju dospеле finansijske obaveze (uplata poslednje rate izvođačima, plaćanje svih dospelih faktura koje će prethodno biti proverene i na poleđini obrazložiti nastanak troška uz potpis organizatora). Na osnovu svih ovih elemenata, organizator uz pomoć producenta sačinjava konačni komparativni izveštaj o realizaciji TV emisije, upoređujući planirano i ostvareno (plan rada i kalkulaciju), uz navođenje i objašnjenje svih promena. Iznajmljenu tehniku koja se koristila za realizaciju TV emisije, potrebno je vratiti odmah po završetku njene upotrebe, kako se ne bi vršio njen dalji obračun od strane najmodavca. To isto važi i za iznajmljeni kostim, rekvizitu i delove dekora. U slučaju da je prilikom realizacije, pojedinac, preduzeće ili neka institucija, bez obzira na ustanovljene obligacione odnose, učinio više od svojih propisanih obaveza, potrebno je po završetku saradnje uputiti zvanično pismo TV stanice i iskazati potrebnu zahvalnost na obavljenoj saradnji.

Literatura:

1. Zoran Popović, „ORGANIZACIJA TV DELATNOSTI“, FDU 1987. Beograd

TEHNOLOŠKI PROCES PROIZVODNJE I EMITOVANJA TV PROGRAMA



TEHNOLOŠKI PROCES PROIZVODNJE I EMITOVANJA EMISIJE VESTI

Podsetimo se da je televizija jedino sredstvo koje nas svakodnevno informiše o događajima, prezentujući nam što više autentičnog video materijala. Ukoliko se želi postići efekat verovanja u istinitost informacije, televizija se tu postavlja kao nezaobilazni, odnosno primarni medij. Mada strogo ograničena vremenom, a stoga i sa mnogim nedorečenostima, televizijska informacija je ona kojoj se najviše veruje, koja se uvažava. Informativni program (emisije vesti) je najzastupljeniji program televizija na našim prostorima. Tehnološki proces proizvodnje i emitovanja informativnog programa je veoma složen, pre svega što se kombinuju tehnološki načini uz korišćenje različitih tehničkih kapaciteta, i što ceo proces zavisi od, u većini slučajeva nepredviđenih događaja.



U svakoj TV stanici koja proizvodi i emituje vesti postoji agencijski servis. Preko ovog servisa, uz pomoć inostranih i domaćih agencija na koju se TV stanica pretplatila, dobijaju se vesti iz zemlje i sveta, u vidu teksta, foto, fono izveštaja i video snimka (VTR). Tekst i foto dobijen od agencije, dostupan je računarskom mrežom svim računarima koji se nalaze u DESKU, i na taj način su dostupni svim novinarima i urednicima. Fono izveštaji koji se dobijaju preko agencija, preuzimaju se u montaži koja je opremljena hibridom. Biraju se pozivom na određeni telefonski broj, uz uključivanje govornog automata koji izveštava o temama svih aktuelnih fono izveštaja. Birajući opciju (temu) pritiskom broja na tastaturi telefona, reprodukuje se izabrani fono izveštaj koji se snima na magnetoskopu snimaču. VTR snimak se dobija putem dekodera koji se nalazi u režiji satelitskog prijema. Svi prosleđeni VTR materijali uz obaveznu prethodnu najavu (mesto događaja, događaj, trajanje) snimaju se u magnetoskopu snimaču, a simultano praćenje agencijskog video servisa obavlja se na TV monitorima u DESKU.

Zakazivanje / planiranje / ENG snimanje

- Novinar-reporter zakazuje snimanje tekućeg dana za naredni, upisujući ga u operativni plan ENG (čaršav) kod sekretara DESK-a. U operativni plan upisuju se svi potrebni/troženi podaci :
 - datum
 - vreme polaska ekipe
 - vreme povratka ekipe
 - broj ekipe
 - događaj
 - mesto snimanja
 - novinar
 - napomena.

****Svaki događaj od trenutka upisivanja u operativni plan nosi uvek isti naziv.*

- Sva tražena snimanja za sledeći dan, šef deska ili dežurni urednik overava do **19.00** časova, i zajedno sa organizatorom pristupa planiranju ekipe za realizaciju.
- U slučaju da se snimanja preklapaju a ne postoje teh. kapaciteti za njihovu realizaciju, odlučuju koje je snimanje prioritetno, a koje se otkazuje ili pomera za drugi termin ako je to moguće. Organizator do **21.00** čas donosi urađeni plan snimanja (koje događaje pokriva koja ekipa). Definitivno utvrđen **dnevni plan** dostavlja se sekretaru DESK-a, koji po potrebi obaveštava novinare planirane za događaj o eventualnim promenama termina i sl.
- Tokom tekućeg dana, zakazivanje snimanja za isti dan obavlja se preko sekretara DESK-a uvidom u **dnevni plan** (kada je slobodna ekipa). Sekretar DESK-a obaveštava organizatora o novom događaju koji treba snimiti, kako bi ga organizator uvrstio u plan.
- Prisustvo novinara-reportera u TV obavezno je 15 min. najkasnije pre polaska ekipe na događaj. Pre polaska zadužuje potreban broj traka za snimanje kod sekretara DESK-a, obaveštava organizatora o svom prisustvu i sa snimateljem se dogovara o snimanju.
- U slučaju da se novinar-reporter ne pojavi, sekretar DESK-a u dogovoru sa šefom deska ili dežurnim urednikom šalje drugog novinara - reportera, ili ENG ekipa ide sama na događaj uz

Snimanje / korišćenje materijala agencijskog servisa iz satelitske režije

- Materijal koji se snima u režiji satelitskog programa upisuje se u *ŠOT LISTU* sa podacima – datum, agencija/TV, snimak, TCR, trajanje,
 - jedna kopija ostaje realiz. sat. režije,
 - druga kopija se prosleđuje sekretaru DESK-a
 - treća se stavlja u omot trake i prosleđuje se u arhiv

ŠOT LISTA za traku br. _____

datum snimka	vreme snimanja	agencija	SNIMAK	TCR od	trajanje

- Fidovi se snimaju na trakama koje su obeležene po danima (pon, uto, sre,....), svaki dan u nedelji ima svoju traku. Trake se zatim prosleđuju u arhiv i koriste se kao pokrivalice za agencijske vesti.
- U desku, putem računara kontroliše se najava događaja koja stižu fidom (agencija, vreme, događaj i trajanje). Putem TV monitora u najavljeno vreme fida kontroliše se VTR događaja koji je preuzet, a računarskom mrežom iz satelitske režije informacije o svim snimljenim događajima u *ŠOT LISTI*.
- Materijali koji su dobijeni putem fidova, pregledava dokumentarista i vrši odabir šta se arhivira. Svi ostali materijali koji nisu izdvojeni čuvaju se na trakama sedam (7) dana.

Montaža obrada materijala)

- Novinar - reporter sa snimljenim OFF-om i sirovim materijalom javlja se asistentu realizacije info. programa i informiše se o pokrivalicama a zatim odlazi u arhiv, zadužuje montažnu traku, traku sa pokrivalicama i javlja se asistentu realizacije info. programa koji ga upućuje u slobodnu montažu. Za one priloge koji isključivo koriste pokrivalice obavezno je prisustvo u montaži i as. realiz. info. programa.
- Prilikom montaže, novinar-reporter objašnjava svrhu priloga a montažer određuje način montaže poštujući usvojeni standard TV, tehnički kvalitet i osnovne kanone el. montaže:
 - svaki prilog montira se sa IT tonom;
 - novinar piše završne reči, završni kadar, trajanje priloga, neophodne potpise, popunjava evidencioni karton montažne trake i izvođački sinopsis.
- Izmontiran materijal sa svim potrebnim podacima novinar-reporter predaje as.realizatora info. programa ili arhivaru sa napomenom - *IZMONTIRANI PRILOG ZA EMITOVANJE*, a zatim se razdužuje sa trakama koje je prethodno zadužio u arhivi.
- Odlazi u DESK i upisuje se u *LISTU –URAĐENO* kod sekretara DESK-a (unosí podatke: događaj/prilog, trajanje, za emisiju, broj montažne trake, ime novinara, vreme predaje trake, potpisi za vreme emitovanja priloga, tema priloga). Traku sa sirovim ENG materijalom predaje sekretaru DESK-a (razdužuje se).
- Sekretar DESK-a sav materijal koji je na sirovim trakama (ENG) prosleđuje ARHIVI gde dokumentarista vrši odabir materijala koji će se arhivirati.

*** Prilozi za informativni program tekućeg dana montiraju se na zasebnim trakama

- JEDAN PRILOG - JEDNA TRAKA, a sledećeg dana prilozi za taj dan montiraju se u nastavku jučerašnjih priloga po sledećem principu - CRNO (5 sec.) - PRILOG 1 - CRNO (5sec.) -PRILOG 2 - CRNO (5 sec.) ...

Obrada teksta

- Novinar u DESK-u na računaru koji je umrežen sa agencijskim servisom, prati pristigle vesti i događaje. Bira određenu vest i upoznaje šefa deska ili dežurnog urednika da li da pristupi daljoj obradi.
- Po dobijenoj saglasnosti, pristupa obradi (mrežom prosleđuje prevodiocu na prevod ako je inostrana agencija, a zatim lektoru na proveru) i obrađen tekst prosleđuje računarskom mrežom šefu deska ili dežurnom uredniku.
- Šef deska ili dežurni urednik proverava pristigli obrađen tekst. Tekst za prezentera prosleđuje mrežom u računar – PROMPTER (idiot) najkasnije **15 min.** pre emitovanja, a realizatora promptera obaveštava o prosleđenom tekstu.



- Isti tekst štampa i predaje:
 - prenteru
 - realizatoru info. programa.
- Određuje tekst za hedove i prosleđuje ga mrežom u računar za obradu potpisa događaja, gde dežurni novinar obrađuje i mrežom prosleđuje u nelinearnu montažu najkasnije **30 min.** pre emitovanja.

- Tekst za potpise i teme priloga
 - tekstualne informacije prosleđuju se putem obrasca LISTA URAĐENO realizatoru el. graf. obrade u režiji
 - realizator el. graf.obrade unosi podatke u PC.

Priprema aplikacija (kvotera)

- Novinar u DESK-u, na računaru koji je umrežen sa agencijskim servisom bira potrebnu fotografiju za određeni događaj, i u dogovoru sa dežurnim urednikom ili šefom deska određuje naziv aplikacije, zatim obaveštava realizatora info. programa koji daje nalog svom asistentu da izabranu fotografiju obradi u video grafici sa realizatorom video grafike, a potom mrežom prosledi u režiju na računar realizatora el. graf. obrade.



- Realizator info. programa obaveštava šefa deska ili dežurnog urednika o aplikaciji i potpisu iste, kako bi se informacija unela u košuljicu za emitovanje.
- U slučaju da ne postoji potrebna fotografija na agencijskom servisu, novinar odlazi u arhiv i uz pomoć asistenta realiz. info. programa bira odgovarajuću VTR pokrivalicu. Odabranu traku sa pokrivalicom asistent realiz. info. programa odnosi u video grafiku na „grebovanje“ – digitalizaciju. Urađeni kvoteri šalju se mrežom u računar realizatora el. graf. obrade – subdirektorijum (datum i vreme emisije u kojoj se koriste), a asistent realizatora info. programa proverava pripremljene kvotere najkasnije **10 min.** pre emitovanja.

Priprema potpisa i tema priloga

- Po obavljenoj montaži novinar odlazi u DESK i upisuje kod sekretara deska u *LISTU URAĐENO* sve informacije za prilog:
 - naziv događaja/priloga
 - broj montažne trake
 - trajanje priloga
 - za emisiju
 - ime novinara
 - vreme predaje montažne trake
 - potpisi za vreme emitovanja priloga
 - tekst teme priloga.
- Šef deska ili dežurni urednik uzima *LISTU URAĐENO* i koristi podatke za izradu košuljice, a po usvajanju teme priloga predaje istu lektoru na proveru.



Priprema i snimanje OFF-a

- Po povratku sa snimanja novinar/reporter upoznaje šefa deska ili dežurnog urednika sa snimljenim događajem, a zatim pristupa pregledu materijala i piše tekst za OFF, koji potom podnosi šefu deska ili dežurnom uredniku na pregled i po usvajanju, lektoru na korekciju. U slučaju kada se obrađuje agencijska vest sa VTR prilogom snimljen sa agencijskog fida, novinar po obavljenom pregledu materijala upoznaje šefa deska ili dežurnog urednika o događaju, i po

dobijenoj saglasnosti za obradu tog događaja piše tekst za OFF, koji potom podnosi šefu deska ili dežurnom uredniku na pregled i po usvajanju, lektoru na korekciju.

- Po obavljenom lektorisanju spiker odlazi u arhiv i zadužuje traku za snimanje OFF-a, javlja se asistentu realizacije info. programa koji određuje u kojoj montaži će se snimiti OFF. Po obavljenom snimanju OFF-a predaje traku as. realizatora info. programa.

Snimanje fono izveštaja

- Po dobijenom nalogu od strane šefa deska ili dežurnog urednika, novinar u DESK-u odlazi u arhiv i zadužuje traku za snimanje FONO izveštaja i montažnu traku.
- Javlja se asistentu realizacije info. programa koji određuje u kojoj montaži će se snimiti i izmontirati FONO. Snimanje se može obaviti samo u montaži u kojoj je priključen telefonski hibrid. Zajedno sa montažerom upisuje sve potrebne podatke o obavljenom pozivu.
- Posle snimljenog i izmontiranog FONO izveštaja, fono traku razdužuje u arhivi, a izmontiran izveštaj predaje asistentu realizacije info. programa.
- Asistent realizacije odnosi traku u arhiv i odlaže je pored traka koje su spremne za emitovanje, a novinar u *LISTU URAĐENO* kod sekretara deska upisuje informacije o izveštaju.



Fono uključenje – „uživo“

- Dežurni urednik određuje novinara koji će obaviti poziv za fono uključenje, i obaveštava realizatora info. programa o uključanju.
- Novinar odlazi u režiju (realiz. info. programa je već tamo) i javlja se tehničkom vodstvu koje upisuje poziv u svesku fono uključanja.
- Novinar vrši pozivanje i kad dobije sagovornika obaveštava tonskog realizatora da preusmeri vezu u hibrid kako bi prosledio sagovornika u emitovanje, a realizatora obaveštava da je uspostavio vezu i da je sagovornik spreman.
- Realizator info. programa obaveštava prezentera da je FONO UKLJUČENJE spremno i daje znak posadi režije za uključenje.
- Tonski realizator obavezno snima svako fono uključenje radi kasnije eventualne obrade i reemitovanja.

Priprema i izrada košuljice

- Dežurni urednik i realizator info. programa koriste *LISTU URAĐENO* za pripremu i izradu košuljice, a u rubrici napomena urednika upisuje se šta od materijala treba arhivirati (dokumentarista uzima *LISTU* po kojoj arhivira naznačene materijale).
- Dežurni urednik sa realizatorom info. programa skicira kostur košuljice najmanje dva sata pre emitovanja, a košuljicu za emisiju slažu najmanje sat pre emitovanja i dostavljaju uredniku info. programa.
- Asistent realiz. info. programa dostavlja košuljicu:
 - realiz.el. graf. obrade (**30 min.** pre prvih vesti/**20 min.** za ostale vesti)
 - dežurnom uredniku
 - realiz. info. programa
 - prezenteru
 - asistentu režije
 i jedan primerak zadržava za sebe.

- Izmontirane priloge asistent realiz. info. programa preuzima iz arhive, odnosi u režiju i slaže po košuljici zajedno sa sekretarom režije/magnetoskop.
- Svaki prilog ide kao poseban tejp (svaki pripremljen prilog je na posebnoj traci).

***Košuljica, tekstovi i LISTA URAĐENO čuvaju se u dokumentaciji DESK-a minimum 7 (sedam) dana.

VIDEO	OPIS / ŠTA / KO	AUDIO
VTR	špica	VTR
K	studio	ŽIVO
CH	prezenter: Jovan Jovanović	
K	studio	ŽIVO
VTR	jat	VTR
CH	pripremio: Jovan Jovanović kamera: Marko Marković montaža: Petar Petrović	VTR
CH	direktor JAT Branko Branković	VTR
K	studio	ŽIVO
CH	grafika: Dom Narodne Skupštine	ŽIVO OFF
EXT	Izveštač iz Doma Narodne Skupštine	EXT

Emitovanje

- Najkasnije 15 min pre početka emitovanja prezenteri moraju biti obučeni i našminkani, a najkasnije 5 min pre emitovanja moraju biti u studiju na svojim pozicijama radi poslednje provere promptera, tonske probe i kadriranja.
- Realizator info. programa obavlja poslednje pripreme i provere pred emitovanje (da li su svi tejpovi spremni, potpisi, da li su postavljeni kadrovi, daje instrukcije posadi režije šta ide prvo, a šta sledi).

- Za vreme emitovanja daje komandu posadi režije šta ide (tejp, kamera, ton). Od as. realizatora ili operatera promptera dobija naknadne vesti, upoznaje prezentera i posadu režije, kada i gde se ubacuje upravo primljena vest. Sekretar režije/magnetoskop odbrojava koliko je ostalo do kraja tejpja, a realizator info. programa govori završne reči i najavljuje sledeći tejp/prezentera ili gosta.



Realizacija poslednje vesti - STUDIO (uživo)

- Dežurni urednik donosi odluku koja vest se objavljuje kao poslednja-najnovija vest. Priprema tekst poslednje vesti na računaru i prosleđuje lektoru na korekciju, a zatim isti prosleđuje mrežom u računar - PROMPTER (idiot), uz prethodno obaveštavanje realizatora promptera o novom tekstu.
- Dežurni urednik obaveštava i daje tekst prezenteru koji odlazi u šminkernicu a zatim u studio. Takođe obaveštava realizatora info. programa o poslednjoj vesti koji priprema posadu režije za emitovanje i daje nalog asistentu režije da pripremi ekipu studija, a asistentu realizatora info. programa daje nalog da obezbedi pokrivalicu u arhivi i da je odnese u režiju.
- U slučaju da je sastavni deo poslednje vesti i fono uključenje, dežurni urednik određuje novinara koji se konsultuje sa realizatorom info. programa i odlazi u režiju da pozove sagovornika.

*** U slučaju da tokom emitovanja živih vesti pristigne poslednja vest dežurni urednik ili šef deska priprema poslednju vest (vidi prvi pasus) s tim što se tekst vesti samo prosleđuje mrežom u prompter, uz prethodno obaveštavanje realizatora info. programa o pristigloj vesti, kako bi između dva priloga obavestio prezentera u studiju o nastaloj promeni i o emitovanju džingla **poslednja vest** (sve ostale prateće elemente u slučaju pokrivalice i fono uključjenja videti u drugom i trećem pasusu).



Realizacija poslednje vesti – KROL

- Dežurni urednik donosi odluku koja vest se objavljuje kao poslednja vest. Priprema tekst poslednje vesti na računaru i mrežom prosleđuje lektoru na korekciju, a zatim odštampan tekst daje realizatoru info. programa ili njegovom asistentu.
- Realizator info. programa ili njegov asistent odnosi tekst u režiju i predaje realizatoru el. graf. obrade.



- Realizator el. graf. obrade unosi tekst po usvojenom standardu, i obaveštava tonskog realizatora da emituje standardni pipser. Po emitovanju pipsera (tri puta), video mikser realizator propušta krol u emitovanje.
- Realizator info programa ili njegov asistent daje posadi režije instrukcije o daljoj dinamici emitovanja krola - poslednja vest.

Priprema i realizacija živog uključenja SNG vozilom

- Dežurni urednik upoznaje dežurnog organizatora sa projektnim zadatkom.
- Dežurni organizator obaveštava dežurnu SNG ekipu o projektnom zadatku;
 - šta, gde, kada
 - način realizacije (jedna ili više kamera)
 - potrebna ekipa
 - u slučaju potrebe upućuje dopis za akreditaciju ekipe realizacije
 - obaveštava odeljenje externala o projektnom zadatku kako bi se obezbedio slobodan transponder na odgovarajućem satelitu



- Po pristizanju SNG na mesto događaja obavlja se:
 - usmeravanje UP LINKA
 - postavljanje i priključenje rasvete
 - postavka kamera
 - postavka mikrofona ili uzimanje modulacije
 - postavka video monitoringa i audio kontrole za izveštača
 - provera komunikacije sa režijom
 - provera prijema i kvaliteta audio/video signala koji se šalje putem linka.
- Pre samog uključenja, obavlja se dogovor između izveštača i realizatora, zatim se emituje džingl za taj događaj, a potom sledi najava iz studija;
 - izveštač na objektu preko RF prijema ima video kontrolu, a pomoću spikerskih slušalica i audio kontrolu TV programa iz studija.

KALKULACIJA TROŠKOVA PROIZVODNJE I EMITOVANJA TV PROGRAMA

Da bi se obezbedila realizacija i emitovanje TV programa, potrebno je obezbediti stalna i velika ulaganja finansijskih sredstava. Nije u pitanju samo ulaganje sredstava da bi se obezbedila tehnička baza za proizvodnju i emitovanje TV programa, već su neophodna i značajna finansijska sredstva za održavanje svih uređaja i svakodnevni rad TV stanice pri ispunjenju njenog zadatka. Takođe su potrebna i konstantna finansijska ulaganja u samoj proizvodnji, odnosno realizaciji TV programa i to u svim fazama rada. Priprema, proizvodnja i emitovanje TV programa sastavni su delovi poslovanja TV stanice, pri čemu se javljaju odgovarajući troškovi. Svaka faza rada, kao i svaka radna operacija prilikom stvaranja TV



programa uslovljava niz finansijskih ulaganja. Tu su i troškovi reprodukcionog materijala, koji se javljaju u različitim fazama rada, a pre svega to su video trake kao osnovna sirovina za rad TV stanice. Pored tehničke baze kao najosnovnijeg i najskupljeg elementa prilikom osnivanja TV stanice za ostvarenje TV delatnosti, potrebno je i učešće ljudskog faktora. Svi oni primaju određene zarade, čiji iznos zavisi od mnogih elemenata (obim i kvalitet izvršenih poslova, profil radnog mesta...). Svedoci smo TV buma u našoj zemlji od početka 90-ih godina, kada se naglo osnivaju i počinju sa emitovanjem programa mnogobrojne TV stanice. Naravno da većina ne zadovoljava ni osnovni tehničko-tehnološki minimum potrebnog standarda, stručnost kadrova, a pogotovo je sumnjiva programska koncepcija, odnosno

sadržaj TV emisija. Na koji način se obezbeđuju potrebna finansijska sredstva za nesmetan rad tih TV stanica nije predmet našeg interesovanja, ali podatke koliki su celokupni troškovi proizvodnje i emitovanja programa verovatno nemaju ni njihovi vlasnici. Informaciju o celokupnim troškovima imaju samo na godišnjem, odnosno mesečnom nivou, ali sa tim podacima ne mogu spoznati pojedinačne troškove pripreme, proizvodnje i emitovanja TV emisije/TV programa.

Rezultat toga je neposredovanje preciznih finansijskih elemenata kao što su:

- koliko košta osnovni proizvod (TV emisija);
- na osnovu kojih elemenata se utvrđuje cena reklamnog prostora u odnosu na cenu TV emisije;
- koliko je potrebno ulagati u osnovna sredstva za rad kako bi se obezbedilo nesmetano odvijanje procesa proizvodnje i emitovanja TV programa?

Još veće iznenađenje predstavljaju TV producenti na većini TV stanica, koji prilikom kalkulacije troškova proizvodnje TV emisije u sopstvenoj produkciji uzimaju u obzir samo direktne troškove (angažovanje reditelja, kompozitora, izvođača, izrada dekora i kostima...), a za potrebe trećih lica koji žele da koriste usluge TV stanice (proizvodnja i emitovanje) obavezno uzimaju u obzir korišćenje tehničkih kapaciteta koji se koriste za realizaciju (studio, kamera, rasveta, montaža...). Na prvi pogled izgleda normalno da se rad sa trećim licima predstavi kao ekstra profit, ali na osnovu kojih parametara se utvrđuju cene, i zašto se princip korišćenja tehničkih kapaciteta ne primenjuje prilikom izrade troškova sopstvene proizvodnje?! Na većini TV stanica u Srbiji, gubi se iz vida početno finansijsko ulaganje prilikom osnivanja TV stanice – pre svega nabavke tehničke opreme neophodne za rad. Osnovni problem je što direktni troškovi nastaju tek po početku proizvodnje i emitovanja programa (kupovina programskih sadržaja, proizvodnja sopstvenog programa, angažovanje izvođača, ekipe za realizaciju, izrada dekora, tekući troškovi...), ali se pri tom ne obračunavaju troškovi korišćenja tehničkih kapaciteta! Da li možemo zamisliti bilo koju proizvodnju u kojoj obračunavamo samo nabavku materijala, ali ne i njegovu obradu i konačno pakovanje u finalni proizvod, i još uz to ne vodeći računa koliko je tehničkih uređaja potrebno, kao i koliko je potrebno radnika za proizvodnju? Ovakav način obračuna formira cenu proizvoda koja nije realna, jer su ukupni troškovi sigurno veći od same cene nabavnog materijala. Izrada kalkulacije i njena primena je od suštinskog značaja za održavanje kontinuiteta proizvodnje i emitovanja TV programa.

Tačno i precizno utvrđivanje troškova proizvodnje i emitovanja TV programa, kao i naknadna analiza dobijenih rezultata omogućava ne samo utvrđivanje realne cene reklamnog prostora u okviru TV emisija/TV programa, već i pravilno donošenje odluke sa finansijskog aspekta za eventualno ukidanje, odnosno uvođenje programskih sadržaja.

Elementi kalkulacije

Da bi uopšte mogli izračunati troškove proizvodnje i emitovanja TV emisije/TV programa, moramo pristupiti klasifikaciji troškova, odnosno analizi svih elemenata koji čine trošak proizvodnje i emitovanja. Potrebno je utvrditi njihov međusobni odnos koji zavisi pre svega od vrste tehnološkog načina realizacije, dužine trajanja finalizovane emisije, složenosti programskog projekta i potrebnim pripremama pre početka same realizacije. Pravilnim utvrđivanjem elemenata i njihovom preciznom analizom, a zatim valjanom primenom registrovanih troškova obezbeđuje se validna izrada kalkulacije troškova. Osnovne informacije o konkretnom programskom projektu dobijaju se na osnovu ulaznih podataka koji su postavljeni pred nama:

- | | |
|----------|-----------|
| - ŠTA | - KAKO |
| - KOLIKO | - SA ČIM |
| - KADA | - SA KIM? |

Odgovorom na ova pitanja dobijamo jedan od dva osnovna elementa kalkulacije koji nam daju smernice na osnovu kojih pristupamo daljoj analizi drugog elementa – troškovi.

Troškovi se dele na:

1. Primarne troškove
2. Sekundarne troškove.

Primarni troškovi

Da bi jedna TV stanica ostvarila svoj cilj – emitovanje TV programa, pored tehničkih uređaja bez kojih ne bi bilo ni televizije, potrebno je pre svega **sve** ono što se nalazi ispred kamere, **svi** oni koji se nalaze iza kamere, kao i sve ono i svi oni koji čine sastavni deo funkcionisanja TV stanice.

Da bi došli do finalnog proizvoda, pored tehničkih uređaja sa kojima obavljamo proces proizvodnje i emitovanja, potrebno je obezbediti klimatizovani prostor (TV studio, garderobu, šminkernicu, redakcije, garažu...) radi stvaranja minimalnih uslova rada, sistem komunikacija (telefon, računar, internet...), radnike (ekipu studija, posadu režije, novinari, snimatelji, montažeri, voditelji...) koji primaju mesečnu zaradu, programske ideje u vidu scenarija, odgovarajuću scenografiju i kostim za konkretan programski sadržaj kao i odgovarajuće izvođače (glumce, igrače, muzičare, statiste...) - jednom rečju sve ono što treba da obezbedimo da bi uopšte mogli krenuti u proizvodnju a potom i u plasiranje (emitovanje) proizvoda (TV emisija/TV program) naziva se primarni troškovi.

Primarni troškovi dele se na:

- primarne troškove programske pripreme
- primarne troškove proizvodnje programa
- ostale troškove rada TV stanice.

Primarni troškovi programske pripreme podrazumevaju sve direktne troškove koji nastaju u toku priprema određenog programskog projekta. Ako planiranje određuje ciljeve proizvodnje i puteve za njihovo ostvarenje, onda priprema proizvodnje mora obezbediti konkretne uslove za proizvodnju, na osnovu planom utvrđenih elemenata. Programske pripreme su veoma značajan ali komplikovan zadatak, i ukoliko nisu izvršene na adekvatan način, ostvarenje TV zadatka u toku programske proizvodnje biće dovedeno u pitanje na vremenskom, tehničkom, finansijskom i kreativnom planu. Pre svega potrebno je obezbediti programsku „sirovinu“, u formi ideje, sinopsisa, scenarija itd., zatim utvrditi rediteljsku koncepciju, izraditi idejne skice dekora i kostima, utvrditi kooregrafiju, izabrati glumce, izvođače... Programske pripreme a samim tim i troškovi koji nastaju u ovoj fazi tehnološkog procesa, zavise i od tehnološkog načina realizacije (filmski ili elektronski, snimanje ili direktan prenos...). U troškove programske pripreme spadaju i izrada dekora i kostima na osnovu usvojenih idejnih skica, nabavka potrošne i igrajuće rekvizite, komponovanje muzike i tonskih efekata, obezbeđivanje audio/video arhivskog materijala, izrada špice, kao i putni troškovi usled odlaska užeg dela ekipe na izviđanje terena.

Primarni troškovi proizvodnje programa podrazumevaju sve direktne troškove koji nastaju u toku same proizvodnje određenog programskog projekta, kao što su smeštaj i ishrana ekipe ako se realizacija obavlja izvan sedišta TV stanice, ili prevoz i dnevnice za ekipu realizacije ako se svakodnevno odlazi na objekat snimanja koji je van sedišta TV stanice, kao i zakup objekta u kome se obavlja realizacija. Za određene programske projekte a na osnovu opravdanih zahteva reditelja, potrebno je iznajmiti i odgovarajuću scensku tehniku (kran, far kolica...), dodatnu rasvetu koju ne poseduje TV stanica. Za pojedine scene potrebni su i specijalni efekti, angažovanje statista čije je troškove potrebno regulisati gotovinskom isplatom ili uplatom na žiro račun. Takođe treba navesti i troškove zakupa zemaljske ili satelitske trase za prosleđivanje ili prijem TV signala koji se obično koriste za specifične programske projekte.



Pod ostale troškove rada TV stanice podrazumevamo sve one troškove koji nastaju u jednoj TV stanici bez obzira da li se u tom trenutku proizvodi neki programski sadržaj, jer ovi troškovi su uslovljeni pre svega emitovanjem programa, osnovnim zadatkom svake televizije. Naime, TV stanica koja ne proizvodi svoj program, već emituje otkupljeni program, ima osnovne troškove koji nastaju zarad nesmetanog funkcionisanja (održavanje prostora, utrošak el. energije, upotreba telefona...). U trenutku kada se proizvodi određen programski sadržaj, ili u toku njegovog emitovanja ne nastaju samo troškovi proizvodnje i emitovanja, već i prateći ostali troškovi koji su neophodni da bi se održao kontinuitet procesa proizvodnje i emitovanja. Većina radnika u TV stanici su u statusu stalno zaposlenih, što znači da imaju zagarantovanu mesečnu zaradu bez obzira da li su direktno angažovani na programskom projektu, ili rade manje složene radne zadatke (finansijska služba, pravna, kadrovska...). Radnici ovih

neophodnih službi za rad svake TV stanice ne utiču i ne učestvuju direktno u proizvodnji i emitovanju programa, ali su logistička podrška u svim fazama tehnološkog procesa. Zato je potrebno ustanoviti da ostali troškovi opterećuju svaku emisiju proporcionalno njenom trajanju kako za premijerno emitovanje, tako i za reprizno emitovanje. Tako se ostali troškovi rada TV stanice raspoređuju na celokupan TV program uključujući sve TV emisije (sopstvena produkcija, otkupljen program, pa čak i EPP blokovi).

Sekundarni troškovi

Sekundarni troškovi su troškovi korišćenja raspoloživih tehničkih kapaciteta u vlasništvu TV stanice za potrebe proizvodnje i emitovanja programa. Kompletna tehnička baza jedne TV stanice je u funkciji proizvodnje i emitovanja TV emisija/TV programa. Podsetimo se činjenice da su potrebna velika finansijska ulaganja da bi se obezbedila tehnička baza, kao i konstantna finansijska ulaganja za održavanje emisione, studijske i prenosne tehnike kako bi se održao kontinuitet tehnološkog procesa. Svaki tehnički uređaj ima svoju nabavnu cenu, cenu održavanja (rezervni delovi, servis) na godišnjem nivou, i amortizaciju (korišćenje). Cena vrednosti sata ili minuta tehničkih uređaja zavisi pre svega od stepena njihove iskorišćenosti – što se više koristi manja je cena i obrnuto.



Korišćenje tehničkih kapaciteta određeno je normativima za proizvodnju. Normativi pre svega služe za bolje planiranje proizvodnje predstojećih programskih projekata, s obzirom da uvek ima više programskih projekata nego potrebnih tehničkih kapaciteta za njihovu realizaciju, iz čega proističe i dinamika njihove proizvodnje. Normiranje se može izvršiti na osnovu:

- prethodnog iskustva (posmatranje i analiza korišćenja teh. kapaciteta)
- broja obučenosti i kvaliteta ljudstva
- raspoloživih tehničkih kapaciteta
- programske koncepcije.

Prilikom izračunavanja sekundarnih troškova koristile su se dve verzije:

- po normativima
- po zahtevu reditelja.

Vremenom su se u mnogim TV stanicama ukinuli zvanični normativi (ako su uopšte i postojali u većini novootvorenih TV stanica). Apsolutno poštovanje normativa dovelo bi u pitanje mnoge programske projekte kako sa kreativnog, tako i sa operativno tehničkog aspekta. Izračunavati troškove za obe varijante je bespotrebno, pošto se skoro uvek usvoji zahtev reditelja o načinu korišćenja tehničkih kapaciteta što se opravdava ostvarenjem kreativnog učinka. S druge strane upoređivati planirana sredstva po finansijskom planu sa stvarnim troškovima je nemoguće, pošto u većini TV stanica ne postoji godišnji plan programskih aktivnosti, kao ni finansijski plan iz čega bi trebao da proistekne i produkcion



plan na osnovu kojeg bi se obavila analiza sa projektovanim finansijskim planom. Najvažnije je ustanoviti konkretne-realne troškove koji nastaju, odnosno koji su nastali bez potrebe za njihovim upoređivanjem sa planiranim finansijskim sredstvima. To bi bilo moguće samo ako bi se prvo došlo do stvarnih troškova na osnovu kojih bi se i projektovao realan finansijski plan. Sem tehničkih uređaja, u sekundarne troškove spadaju i korišćenje magnetoskopskih traka – reprodukcionog materijala koji se javlja u različitim fazama procesa rada i bez kojeg nema „dokaza“, o proizvodnji. Svaka traka je predviđena od strane proizvođača da pruža odgovarajući tehnički kvalitet do pete generacije (pet puta se ostvaruje el. magnetni zapis), posle čega je mogućnost oštećenja trake izražena u većem procentu. Svedoci smo da se kod nas trake koriste i posle dvadesete generacije, što uzrokuje oštećenje vitalnih delova magnetoskopa i može da

doveđe u pitanje celokupno ulaganje i samo postojanje programskog projekta usled ishabane trake ili oštećenog magnetoskopa.

Model kalkulacije

Na osnovu prethodno utvrđenih elemenata možemo pristupiti izradi kalkulacije troškova proizvodnje i emitovanja TV programa kroz postavljeni model.

Ulazni podaci

Svaka emisija poseduje svoj lični karton (karton emisije) u koji se unose svi podaci vezani za proizvodnju i emitovanje emisije na osnovu kojih se registruju troškovi. Potrebni podaci za karton emisije:

- naziv emisije
- redakcija
- trajanje
- dan i vreme emitovanja
- potrebni tehnički kapaciteti za produkciju
- termini korišćenja tehničkih kapaciteta za produkciju
- potrebni tehnički kapaciteti za postprodukciju
- termini korišćenja kapaciteta za postprodukciju
- podaci o emitovanju (dinamika emitovanja, teh. način)
- podaci o korišćenju traka (format, trajanje, količina, namena)
- potrebna ekipa (ekipa koja se angažuje izvan TV stanice)
- napomena (svi zahtevi koji predstavljaju primarni trošak).

Na osnovu ulaznih podataka i analize primarnih i sekundarnih troškova pristupa se registrovanju troškova.

Ostali troškovi

Primarni troškovi ovde su definisani kao ostali troškovi i podrazumevaju direktan materijalni trošak:

- kancelarijski materijal

- utrošak električne energije
- utrošak toplotne energije
- gorivo (za vozni park)
- taksi prevoz
- utrošak telefonskih impulsa
- tekuće investiciono održavanje
- zakup prostora
- zakup opreme
- komunalne usluge
- oglasi i reklame (sopstvene PR kampanje)
- novine i časopisi
- kozmetičar, frizer (za prezentere)
- dnevnice i putni troškovi u zemlji i inostranstvu
- troškovi prevoza na rad
- topli obrok
- reprezentacija
- premije osiguranja
- naknada za građevinsko zemljište
- poslovno-tehnička saradnja sa drugim TV stanicama
- bruto lični dohodak (redovan i honorarni rad).

Podaci o navedenim primarnim troškovima (ostali troškovi), dobijaju se u finansijskoj službi. Potrebno je navedene troškove predstaviti na mesečnom nivou (mesečni troškovi MT) u poslednjih šest (6) meseci, i uzeti mesečni prosek **ostalih troškova (OT)** u tom periodu.

$$OT = \frac{MT (1m) + MT (2m) + MT (3m) + MT (4m) + MT (5m) + MT (6m)}{6}$$

Dobijeni iznos (OT) potrebno je podeliti sa 30 dana da bi se dobili **prosečni dnevni ostali troškovi (DOT)**.

$$\text{DOT} = \frac{\text{OT}}{30}$$

Zatim je potrebno ustanoviti koliko TV stanica emituje sati programa dnevno, da bi dobili **prosečan iznos troškova po satu (OTh)**.

$$\text{OTh} = \frac{\text{DOT}}{\text{broj sati emitovanja dnevno}}$$

Pošto se emitovanje programskih sadržaja mere minutama, potrebno je ustanoviti prosečan **ostali trošak po minutu (OTm)**.

$$\text{OTm} = \frac{\text{OTh}}{60}$$

Dobijeni iznos (OTm) množimo sa trajanjem emisije, kako u premijernom emitovanju tako i u repriznom emitovanju. Potrebno je istaći da samo proizvodnjom emisije nismo ostvarili cilj TV stanice, već isključivo emitovanjem programa, što znači da su ostali troškovi (odnosno njihova vrednost izražena u OTm) proporcionalni trajanju emisije i u premijernom i za svako reprizno emitovanje. Što se tiče primarnih troškova pripreme programa (jednokratno ulaganje određenih finansijskih sredstava za scenografiju, kostim, komponovanje muzičke teme...), odnosno svega onoga što se konstantno koristi iz emisije u emisiju, potrebno je obračunati na vremenski period emitovanja programskog projekta, a maksimalno na period od godinu dana, kada je potrebno osvežiti/promeniti navedene elemente.

$$\text{Cena dekora po emisiji} = \frac{\text{trošak izrade dekora (materijal+izrada+honorar scenografa)}}{\text{broj emitovanja (na godišnjem nivou uključujući i reprizu)}}$$

$$\text{Cena kostima po emisiji} = \frac{\text{trošak izrade kostima (materijal+izrada+honorar kostimografa)}}{\text{broj emitovanja (na godišnjem nivou uključujući i reprizu)}}$$

$$\text{Komponovanje muzike po emisiji} = \frac{\text{tonski studio+vokali+instrumentalisti+honorar kompozitora}}{\text{broj emitovanja (na godišnjem nivou uključujući i reprizu)}}$$

Formiranje indeksa za kalkulaciju sekundarnih troškova

Da bi uopšte mogli izračunati sekundarne troškove, koji pre svega zavise od korišćenja tehničkih kapaciteta za proizvodnju i emitovanje TV emisija/TV programa, potrebno je da spoznamo vrednost pojedinih tehničkih uređaja, odnosno tehničkih punktova koji se koriste. Tu vrednost dobijamo preko tabelarnog indeksa vrednosti mogućih sekundarnih troškova. Potrebno je prvo analizirati proizvodne punktove i koji se tehnički uređaji nalaze u njima. Zatim utvrditi nabavnu cenu svakog tehničkog uređaja (ove vrednosti se dobijaju u finansijskoj službi – inventar i vrednost osnovnih sredstava za rad). Pomoću tehničkog sektora utvrditi potrebna sredstva za održavanje tehničkih uređaja na godišnjem nivou i koliki je amortizacioni rok. Na kraju iz dobijenih vrednosti potrebno je formirati **ukupnu cenu (UC)**:

$$\text{UC} = \text{nabavna cena} + (\text{godišnje održavanje} \times \text{amortizacioni rok})$$

Iz dobijene vrednosti UC izračunavamo **godišnju cenu (GC)**:

$$\mathbf{GC} = \frac{\text{UC}}{\text{amortizacioni rok}}$$

Iz dobijene vrednosti GC izračunavamo **mesečnu cenu (MC)**:

$$\mathbf{MC} = \frac{\text{GC}}{12}$$

Iz dobijene vrednosti MC izračunavamo **dnevnu cenu (DC)**:

$$\mathbf{DC} = \frac{\text{MC}}{30}$$

Potrebno je utvrditi koliko je tehnički uređaj odnosno proizvodni punkt u upotrebi na dnevnom nivou – vreme korišćenja (dnevni rad izražen u satima).

Na osnovu dobijenih podataka izračunati **cenu uređaja na sat (h)**:

$$\mathbf{h} = \frac{\text{DC}}{\text{prosečno vreme korišćenja na dnevnom nivou}}$$

Iz dobijene vrednosti h izračunavamo **cenu po minutu (min)**:

$$\text{min} = \frac{h}{60}$$

Cena po minutu koristi se pre svega za troškove režije i studija za vreme živih emisija, odnosno režije i emisione tehnike za emitovanje programskih sadržaja čije se trajanje meri u minutima.

Korišćenje snimajućih i pomoćnih traka obračunava se na sledeći način:

$$\text{Cena korišćenja trake} = \frac{\text{nabavna cena trake}}{5}$$

Finalna traka na kojoj se montira emisija obračunava se po nabavnoj ceni trake, vodeći računa koliko emisija staje na izabranoj traci (odnos dužine trake i trajanje emisije/sa brojem emisija na traci).

Registrowanje troškova

Pošto smo analizirali i klasifikovali troškove koji se pojavljuju u proizvodnji i emitovanju TV emisije :

- primarni troškovi programske pripreme
- primarni troškovi programske proizvodnje
- ostali troškovi rada TV stanice
- indeksi za kalkulaciju sekundarnih troškova,

a na osnovu ulaznih podataka koje smo dobili iz kartona emisije, možemo pristupiti registrowanju troškova.

- Ulazni podaci

Analizom kartona emisije registrujemo sve važne podatke za konkretnu emisiju, kao i potencijalne troškove:

- *naziv emisije, redakcija*
(koristi se radi dalje identifikacije kome pripadaju troškovi);
- *trajanje*
(koristi se za obračun primarnih troškova – ostali troškovi rada TV stanice, koji su proporcionalni trajanju emisije);
- *dinamika emitovanja*
(podaci o premijernom i repriznom emitovanju na dnevnom, nedeljnom i mesečnom nivou).



- Primarni troškovi pripreme programa
 - angažovanje autorskog dela ekipe, razrada koncepcije i izrada idejnih skica (scenarista, reditelj, scenograf, kostimograf ...);
 - izbor objekta, izrada dekora, kostima, komponovanje muzike, nabavka igrajuće i scenske rekvizite, izrada špice, otkup audio/video arhivskog materijala...
- Primarni troškovi proizvodnje programa
 - troškovi koji nastaju pri neposrednoj proizvodnji i emitovanju programa (najam scenske tehnike – kran, far kolica, dodatne rasvete, specijalni efekti, najam reportažnih kola ako ih ne poseduje TV stanica, izvođači, statisti, potrošna rekvizita, zakup zemaljskih i satelitskih trasa za specifične programske projekte).

- Sekundarni troškovi
 - troškovi korišćenja tehničkih kapaciteta koji su uslovljeni tehnološkim načinom (tehnički kapaciteti potrebni za produkciju, postprodukciju i emitovanje; potrebni termini - vreme korišćenja izražena u satima, za potrebe produkcije, postprodukcije i emitovanja; korišćenje traka – format, dužina, količina i namena).

Metoda izrade kalkulacije

Po obavljenom registrovanju svih troškova za proizvodnju i emitovanje TV emisije, pristupamo unosu dobijenih podataka u obrazac – *kalkulacija troškova proizvodnje i emitovanja TV emisije*.

Obrazac je podeljen na grupe troškova:

- ENG
(korišćenje ENG opreme i prevoza);
- STUDIO/REŽIJA
(zavisno od tehnološkog načina i mogućih kapaciteta unose se podaci za odgovarajući tehnički punkt);
- MONTAŽA
(u ovoj grupi nalaze se sve postojeće montaže, a podaci se unose za one punktove koji se koriste);
- SNIMANJE/PRESNIMAVANJE/OBRADA
(snimanje se odnosi na snimanje video materijala u režiji satelitskog prijema, presnimavanje podrazumeva prebacivanje određenih video materijala sa formata na format, obrada se odnosi na el. grafičku obradu ili izradu animacije);
- EMITOVANJE
(pункtovi iz kojih se emituje TV emisija u zavisnosti da li je direktan prenos iz studija ili se naknadno emituje, uz obavezno zaračunavanje troška emisione mreže koje je proporcionalno trajanju emisije);
- SCENA
(najam rekvizite, najam dekora, zakup objekta, izrada dekora...)

*** za jednokratne troškove – scenograf, izrada dekora obračunati po formuli primarnih troškova programa

- KOSTIM

(najam kostima, izrada kostima, kupovina kostima...)

*** za jednokratne troškove – kostimograf, izrada kostima, kupovina kostima obračunati po formuli primarnih troškova programa

- KASETE

(korišćenje traka u toku svih faza tehnološkog procesa)

*** obračunati po formuli sekundarnih troškova za korišćenje traka

- OSTALO

(pod stavku ostali troškovi uneti vrednost koju dobijamo proizvodom trajanje emisije sa cenom ostalih troškova rada TV stanice; za agencijske vesti unose se troškovi korišćenja servisnih agencija čija je namena pre svega za informativne emisije – vesti; kompozitor sa komponovanjem muzike, kao jednokratni trošak obračunati po formuli primarnih troškova programa).



Na kraju svake grupe stoji zbir svih elemenata u grupi pod nazivom – SVEGA. Na poslednjoj stranici obrazca kalkulacije nalaze se osnovne informacije o emisiji ispred rekapitulacije u kojoj su navedeni krajnji iznosi svake grupe. Zbir svih grupa u rekapitulaciji očitavaju se u stavci – UKUPNO. U polju pod nazivom – napomena, unosi se podatak o ceni reprize i podaci o troškovima emisije radi unošenja u zbirnu tabelu – TROŠKOVI PROIZVODNJE TV PROGRAMA na dnevnom, nedeljnom i mesečnom nivou.

cena premijere emisije = svi troškovi proizvodnje + troškovi emitovanja
+ ostali troškovi rada TV

cena reprize emisije = troškovi emitovanja + ostali troškovi rada TV

Na osnovu ovih podataka obračunava se cena emisije i unosi u tabelu troškova proizvodnje i emitovanja programa po sledećim stavkama:

- **cena proizvodnje i emitovanja**
- **cena reprize**
- **cena dnevnog emitovanja**
(proizvodnja + emitovanje + broj repriza dnevno)
- **cena nedeljnog emitovanja**
(proizvodnja + broj emitovanja nedeljno + broj repriza nedeljno)
- **cena mesečnog emitovanja**
(proizvodnja + broj emitovanja mesečno + broj repriza mesečno).

Analiza troškova proizvodnje i emitovanja TV emisija/TV programa

Na osnovu dobijenih podataka možemo pristupiti analizi troškova proizvodnje i emitovanja TV emisije kako bi ustanovili:



- odnos primarnih i sekundarnih troškova;
- odnos troškova (proizvodnje i premijernog emitovanja) i troškove repriznog emitovanja;
- troškove proizvodnje i emitovanja (premijerno i reprizno) u odnosu na traženu cenu sponzorstva (zakupa reklamnog prostora u emisiji koji je važio do izrade kalkulacije);

kao i analizu troškova i proizvodnje celokupnog TV programa kako bi ustanovili:

- odnos troškova po danima u sedmici na osnovu planirane programske šeme;
- odnos troškova po terminima u toku jednog dana na osnovu planirane programske šeme.

Sabiranjem poslednje kolone u tabeli – TROŠKOVI PROIZVODNJE TV PROGRAMA, pod nazivom– MESEČNO, dobijamo ukupne troškove proizvodnje i emitovanja TV stanice na mesečnom nivou (MT).

Vrednost **godišnjih troškova (GT)** dobijamo:

$$GT = MT \times 12$$

Prosečnu vrednost **troškova na dnevnom nivou (DT)** dobijamo:

$$DT = \frac{MT}{30}$$

Prosečnu cenu **troškova po satu (hT)** dobijamo:

$$hT = \frac{DT}{\text{broj sati dnevnog emitovanja}}$$

Prosečnu cenu **troškova po minuti (mT)** dobijamo:

$$mT = \frac{hT}{60}$$

Prosečnu cenu **troškova po sekundi (sT)** dobijamo:

$$sT = \frac{mT}{60}$$

Dobijene vrednosti pre svega služe da utvrdimo prosečnu cenu troškova proizvodnje i emitovanja TV emisija po sekundi, kako bi na osnovu tih podataka formirali cenu sekunde za reklamni prostor (EPP blok) koji se precizno utvrđuje uz dodatne parametre:

- troškovi TV emisije
- vremenski termin emitovanja emisije, odnosno reklamnog bloka.

Na osnovu Zakona o radio difuziji Republike Srbije, propisano je dozvoljeno emitovanje 10 % reklama unutar sata emitovanog programa, odnosno 6 minuta po satu, a za komercijalne TV stanice 20 %, odnosno 12 minuta po satu. Ako TV stanica emituje dnevno 24 sata programa onda prosečnu minimalnu cenu sekunde (PCS) dobijamo pomoću formule:

za komercijalnu TV:

$$PCS = sT \times 5$$

za Javni servis, regionalni i lokalni TV centar:

$$PCS = sT \times 10$$

Pored utvrđivanje cene za marketing (prodaja reklamnog prostora), analizom troškova proizvodnje i emitovanja TV emisija/TV programa, možemo utvrditi i finansijski plan za naredni period. Na osnovu prethodnih rezultata pomoću kojih smo utvrdili precizne elemente kalkulacije, a posebno formiranje indeksa za kalkulaciju sekundarnih troškova, možemo zaključiti:

- potrebno je ustanoviti izradu kalkulacije troškova proizvodnje i emitovanja TV emisija/TV programa, i primeniti je u svakoj TV stanici;
- da bi pristupili izračunavanju troškova moramo ih pre svega klasifikovati i utvrditi njihov međusobni odnos koji pre svega zavisi od:
 - tehnološkog načina realizacije
 - dužine trajanja emisije/emitovanje programa
 - složenost programskog projekta
 - potrebnih priprema pre početka realizacije.

Pravilnim utvrđivanjem elemenata i njihovom preciznom analizom, a zatim valjanom primenom registrovanih troškova obezbeđuje se validna izrada kalkulacije troškova;

- izrada kalkulacije nije sama sebi cilj, već iz nje proističe potrebna analiza kompletnih troškova kako bi se došlo do preciznih informacija o bitnim finansijskim elementima:
 - koliko košta osnovni proizvod (TV emisija)
 - koliko je potrebno ulagati u osnovna sredstva za rad, kako bi se obezbedilo nesmetano odvijanje procesa proizvodnje i emitovanja TV programa.



Tačno i precizno utvrđivanje troškova proizvodnje i emitovanja TV programa, kao i naknadna analiza dobijenih rezultata omogućava nam ne samo utvrđivanje realne cene reklamnog prostora u okviru TV emisije/TV programa, već i pravilno donošenje odluka kako prilikom izrade finansijskog plana, na osnovu programske koncepcije i produkcionog plana, tako i prilikom eventualnog ukidanja, odnosno uvođenje novih programskih sadržaja.

U prilogu:

- *karton emisije*
- *indeksi za kalkulaciju sekundarnih troškova (TV Politika, januar 1994)*
- *indeksi za kalkulaciju sekundarnih troškova (BKTV, januar 1998)*
- *indeksi za kalkulaciju sekundarnih troškova (Studio B, mart 2002)*
- *obrazac kalkulacije proizvodnje i emitovanja TV emisije*
- *tabelarni prikaz troškova proizvodnje i emitovanja TV programa (BKTV, jun 1998)*
- *obrazac kalkulacije TV projekta*

KARTON EMISIJE

EMISIJA	

trajanje	dan i vreme emitovanja

REALIZACIJA

<input type="checkbox"/> ENG	TIP	h/min.	<input type="checkbox"/> DVCAM
<input type="checkbox"/> STUDIO			<input type="checkbox"/> card
<input type="checkbox"/> VTR			<input type="checkbox"/> BETA
<input type="checkbox"/> RK			<input type="checkbox"/> DEKOR <small>od / do</small>
<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/> SVETLO
<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/> SN/ŽIVO

OBRADA

<input type="checkbox"/> MONTAŽ	TIP	h/min.	
<input type="checkbox"/> SINHRO.			
<input type="checkbox"/> OFF			
<input type="checkbox"/> TITL.			
<input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/>			

EMITOVANJE

<input type="checkbox"/> DNEVNO		<input type="checkbox"/> ŽIVO	%
<input type="checkbox"/> NED.		<input type="checkbox"/> VTR.	
<input type="checkbox"/> MESEC.		<input type="checkbox"/> CH	
REPRIZA			

NAPOMENA

EKIPA

TERMINI REALIZACIJE

DAN	VREME	KAPACITET

TERMINI OBRADE

DAN	VREME	KAPACITET

MEDIJUMI

	MEDIJUMI	KOM./TR.
REALIZACIJA		
OBRADA		
EMITOVANJE		

INDEKSI SEKUNDARNIH TROŠKOVA TV POLITIKA (1994. g)

*Iznosi su izraženi u DEM

TEHNIČKI KAPACITET	nabavna cena	godišnje održavanje	godine amortizacije	ukupna cena	godišnja cena	mesečna cena	dnevna cena	dnevni rad / h	cena / h	cena / min
ENG	100.000	5.000	10	150.000	15.000	1.250	41	13	3	
M 1	175.000	20.000	10	375.000	37.500	3.125	102	12	9	
M 2	212.500	30.000	10	512.500	51.250	4.270	140	12	12	
M 3	81.250	15.000	10	231.250	23.125	1.927	63	12	5	
TITLOVANJE	150.000	20.000	10	350.000	35.000	2.917	95	8	12	
EXTERNAL	25.000	2.000	5	35.000	7.000	583	19	4	5	
REŽIJA + STUDIO 1	1.050.000	75.000	10	1.800.000	180.000	15.000	493	6	82	1.37
REŽIJA + STUDIO 2	1.800.000	100.000	10	2.800.000	280.000	23.300	767	6	128	2.13
REŽIJA 1 (rež. emit.)	810.000	60.000	10	1.410.000	141.000	11.750	386	14	28	0.47
EMISIONA MREŽA	1.510.000	90.000	10	2.410.000	241.000	20.000	660	15	44	0.73

INDEKSI SEKUNDARNIH TROŠKOVA BK TV (1998.g)

*Iznosi su izraženi u DEM

TEHNIČKI KAPACITET	nabavna cena	godišnje održavanje	godine amortizacije	ukupna cena	godišnja cena	mesečna cena	dnevna cena	dnevni rad / h	cena / h	cena / min
ENG	120.000	10.000	5	170.000	34.000	2.850	94	8	12	
M 1	170.000	20.000	5	270.000	54.000	4.500	150	24	7	
M 2	160.000	20.000	5	260.000	52.000	4.400	146	24	6	
M 3	50.000	15.000	5	125.000	25.000	2.100	70	24	3	
M 4	170.000	20.000	5	270.000	54.000	4.500	150	24	7	
EXTERNAL	420.000	30.000	5	570.000	114.000	9.500	317	24	13	
REŽIJA ALFA	1.050.000	50.000	5	1.300.000	260.000	21.700	722	20	36	0,60
STUDIO ALFA	880.000	30.000	5	1.030.000	206.000	17.200	575	14	41	0,68
VIDEOTEKA	70.000	20.000	5	170.000	34.000	2.850	95	24	4	
TITLOVANJE	110.000	20.000	5	210.000	42.000	3.500	116	10	12	0,20
VOZNI PARK	350.000	55.000	3	515.000	171.000	14.350	477	99	5	
GRAFIČKA STANIČA	120.000	20.000	5	220.000	44.000	3.700	122	16	8	
REŽIJA EMITOVANJA	465.000	30.000	5	615.000	123.000	10.250	342	24	14	0,23
EMISIONA MREŽA	1.350.000	90.000	5	1.800.000	360.000	30.000	1.000	24	41	0,68
OSTALI TROŠKOVI						638.750	21.291	24	887	14,80
MAGNET. TRAKE	Beta 30	27	Beta 60	45	Beta 90	62	SVHS	17	VHS	5

INDEKSI SEKUNDARNIH TROŠKOVA TV STUDIO B (2002.g)

*Iznosi su izraženi u EURO

TEHNIČKI KAPACITET	nabavna cena	godišnje održavanje	godine amortizacije	ukupna cena	godišnja cena	mesečna cena	dnevna cena	dnevni rad / h	cena / h	cena / min
ENG	70.000	2.000	5	80.000	16.000	1.300	45	11	4	
M 1	50.000	6.000	5	80.000	16.000	1.300	45	18	2.5	
M 2	80.000	6.000	5	110.000	22.000	1.800	60	18	3	
M 3	65.000	6.000	5	95.000	19.000	1.600	55	18	3	
M 4	110.000	6.000	5	140.000	28.000	2.300	76	12	6.5	
M 5	70.000	6.000	5	100.000	20.000	1.700	56	12	4.5	
M 6	70.000	6.000	5	100.000	20.000	1.700	56	12	4.5	
EXTERNAL	120.000	5.000	5	145.000	29.000	2.400	80	18	4	0.06
REŽIJA	750.000	12.000	5	810.000	162.000	13.500	450	24	19	0.31
STUDIO 22	350.000	8.000	5	390.000	78.000	6.500	200	12	16	0.26
STUDIO 6	150.000	3.000	5	165.000	33.000	2.750	91	7	13	0.21
VIDEOTEKA	20.000	2.000	5	30.000	6.000	500	16	18	1	
GRAFIČKA STANICA	35.000	5.000	5	60.000	12.000	1.000	33	18	2	
EMISIONA MREŽA	1.600.000	110.000	5	2.150.000	430.000	35.800	1.200	24	50	0.83
VOZNI PARK	270.000	30.000	3	360.000	120.000	10.000	300	84	3.5	
OSTALI TROŠKOVI						435.000	14.500	24	604	10
MAGNET. TRAKE	Beta 30	30	Beta 60	50	Beta 90	65	SVHS	17	mini DV	20

KALKULACIJA PROIZVODNJE I EMITOVANJA EMISIJE			
1. ENG			
1. ENG	_____ (h) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
2. PREVOZ	_____ (h) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
			SVEGA = _____ bod
2. STUDIO / REZIJA			
1. STUDIO + REZIJA (1)	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
2. STUDIO + REZIJA (2)	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
3. REZIJA (1)	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
4. REZIJA (2)	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
5. STUDIO (1)	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
6. STUDIO (2)	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
			SVEGA = _____ bod
3. MONTAZA			
1. MONTAZA (1)	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
2. MONTAZA (2)	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
3. MONTAZA (3)	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
			SVEGA = _____ bod
4. SNIMANJE / PRESNIMAVANJE / OBRADA			
1. EXTERNAL	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
2. SA ____ NA ____	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
3. SA ____ NA ____	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
4. TITLOVANJE	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
5. EL. GRAF. OBRADA / ANIMACIJA	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
			SVEGA = _____ bod
5. EMITOVANJE			
1. REZIJA + STUDIO ()	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
2. REZIJA ()	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
3. EMISIONA TEHNIKA	_____ (h/m) x _____	(bod/h/m)= _____	bod
			SVEGA = _____ bod

6. SCENA	
1. NAJAM REKVIZITE	= _____ bod
2. KUPOVINA REKVIZITE	= _____ bod
3. NAJAM DEKORA	= _____ bod
4. ZAKUP OBJEKATA	= _____ bod
5. ADAPTACIJA OBJEKATA	= _____ bod
6. MATERIJAL	= _____ bod
7. IZRADA DEKORA	= _____ bod
8. SLIKANJE DEKORA	= _____ bod
9 IDEJNO REŠENJE DEKORA	= _____ bod
10 GRAFIKA	= _____ bod
11 POD ZA SCENU	= _____ bod

SVEGA = _____ bod

7. KOSTIM	
1. NAJAM KOSTIMA	= _____ bod
2. IZRADA KOSTIMA	= _____ bod
3. KUPOVINA KOSTIMA	= _____ bod
4	= _____ bod
5	= _____ bod
6	= _____ bod

SVEGA = _____ bod

8. KASETA	
1	(kom) x _____ (bod) = _____ bod
2	(kom) x _____ (bod) = _____ bod
3	(kom) x _____ (bod) = _____ bod
4	(kom) x _____ (bod) = _____ bod
5	(kom) x _____ (bod) = _____ bod
6	(kom) x _____ (bod) = _____ bod

SVEGA = _____ bod

9. OSTALO	
1. OSTALI TROŠKOVI	x _____ = _____ bod
2. PREVOZ	x _____ = _____ bod
3 AGENCIJSKE VESTI	x _____ = _____ bod
4 KOMPOZITOR	x _____ = _____ bod
5	x _____ = _____ bod

EMISIJA			
NAZIV:	<input style="width: 95%;" type="text"/>	TRAJANJE	<input style="width: 95%;" type="text"/>
EMITOVANJE			
PREMIJERA	DNEVNO	REPRIZA	
DAN <input style="width: 80%;" type="text"/>	NEDELJNO <input style="width: 80%;" type="text"/>	VREME <input style="width: 80%;" type="text"/>	
VREME <input style="width: 80%;" type="text"/>	MESECNO <input style="width: 80%;" type="text"/>		

REKAPITULACIJA			
1. ENG	=	<input style="width: 95%;" type="text"/>	bod
2. STUDIO / REZIJA	=	<input style="width: 95%;" type="text"/>	bod
3. MONTAZA	=	<input style="width: 95%;" type="text"/>	bod
4. SNIMANJE / PRESNIMAVANJE / OBRADA	=	<input style="width: 95%;" type="text"/>	bod
5. EMITOVANJE	=	<input style="width: 95%;" type="text"/>	bod
6. SCENA	=	<input style="width: 95%;" type="text"/>	bod
7. KOSTIM	=	<input style="width: 95%;" type="text"/>	bod
8. KASETA	=	<input style="width: 95%;" type="text"/>	bod
9. OSTALO	=	<input style="width: 95%;" type="text"/>	bod
UKUPNO			<input style="width: 95%;" type="text"/> bod

NAPOMENA:	REPRIZA= <input style="width: 80%;" type="text"/>
-----------	---

TROŠKOVI PROIZVODNJE I EMITOVANJA PROGRAMA BK TV

EMISIJA	PROIZ. I EMIT.	REPRIZA	DNEVNO	NEDELJNO	MESEČNO
GEA	425,32	237,00	899,32	4259,60	19785,04
TELEFAKT 1	1193,03		1193,03	8351,21	35790,90
TELEFAKT 2	676,80		676,80	4767,60	20304,00
NASLOVI	76,04		1672,88	11710,16	50186,40
GRAVITACIJA	812,78	711,00		1523,78	6095,12
ĐURA	42,64	34,60	(5x) 213,20	1492,40	6396,00
KIŠOBRAN	31,60		(10x) 316	2212	9480,00
TANJIR	227,00	158,00	997,00	6979,00	29910,00
STRANE VESTI	322,00		322,00	1610,00	7084,00
LOPTA	125,35		626,75	4387,25	18802,50
GRAD	143,07		572,28	3433,68	14879,28

EMISIJA	PROIZ. I EMIT.	REPRIZA	DNEVNO	NEDELJNO	MESEČNO
KAO DANAS	145,88	47,40	(8x) 477,68	3343,76	14330,40
GL.AUTOBUS	734,85			734,85	2939,40
NEZ.VERZIJA	686,00	316,00	1318,00	1634,00	6536,00
UKRŠ. REČI	429,90	256,65	943,20	4716,00	20750,40
PORTRET	450,54	158,00	608,54	1375,08	5500,32
SVITAC	334,24	79,00	413,24	413,24	1652,96
GUTENBERG	187,80	158,00	503,80	3022,80	13098,80
BEZ REČI	152,60	110,50	(6x) 705,10	4935,70	21153,00
GLISANDO	757,58			(5x) 3787,90	16666,76
FAR	478,33	237,00		952,33	3809,32
PLANETAR.	33,19	6,89	74,53	521,71	2235,90
AXIOM	739,60	158,00	897,60	1055,60	4222,40

EMISIJA	PROIZ. I EMIT.	REPRIZA	DNEVNO	NEDELJNO	MESEČNO
KAŽI A	473,80	158,00	631,80	631,80	2527,20
METAMORF.	393,40	158,00	551,40	867,40	3469,60
BISERI	1168,66	925,00	2093,66	2093,66	8374,64
ANDJELI	1462,52	869,00	2331,52	2331,52	4663,04
M. KONC.	365,40	365,40	1827,00	1827,00	8038,80
KRAJ VEKA	135,80	110,60	246,40	246,40	492,80
EKONOM.	185,80	185,80	371,60	371,60	1486,40
B. LONAC	181,80	79,00	260,80	260,80	1043,20
KONTRAKT	650,00	237,00	887,00	887,00	3548,00
JAPI	366,30	237,00	603,30	3016,50	13272,60
PIKADO	729,40	553,00	1282,40	1282,40	5129,60
92	455,65	237,00	692,65	692,65	2770,60

EMISIJA	PROIZ. I EMIT.	REPRIZA	DNEVNO	NEDELJNO	MESEČNO
H. Z. GLAV.	.90,50	79,00	(6x) 485,50	3398,50	14565,00
M.MUNIC.	1071,90	353,50	1425,40	1778,90	7115,60
DNEVNI EPP (30m)	643,13		643,13	4501,91	19293,90
<u>DOKUMENT.(25m)</u>					
- ŽIVOTINJE					
- NOVO DOBA					
- FILM. TRIK.					
- PUTOLOG.	428,62	385,00	813,62	813,62	3254,48
<u>DOKUMENT.(45m)</u>					
- VOJNA TAJNA					
- BIOGRAFIJE					
- ŽIVOTINJE					
- MISTERIJE					
- VEROV. ILI NE	783,25	729,75	3026,00	18156,00	72624,00
FILM	3630,00	1422,00	5052,00	10104,00	40416,00
SERIJA	1865,00	711,00	2576,00	12880,00	51520,00

EMISIJA	PROIZ. I EMIT.	REPRIZA	DNEVNO	NEDELJNO	MESEČNO
ZVONO	509,80		509,80	509,80	2039,20
KNJIGA S.P.	217,40	110,60	328,00	328,00	1312,00
VEKOVNIK	92,39	79,00	329,39	2305,73	9881,70
KOLOSEUM				27560,65	114179,83
OTKUPljeni SPORT					89161,25
DEČJI PR.	4642,40			4642,40	18569,60
CRTANI	825,00	385,00	1210,00	6050,00	26620,00
TELEŠOP	426,60		426,60	2133,00	9385,20
GURMAN.	348,18		348,18	1740,90	7659,96
PIŠI BRIŠI	353,00			353,00	1412,00
NASMEŠI...	354,88	316,00	670,88	3354,40	14759,36
RUSKI DN.	177,80		177,80	1244,60	5334,00

UKUPNI TROŠKOVI (u DEM)

godišnje	10.746.341
mesečno	895.528
dnevno	29.850
po satu	1.243
po minuti	20,72
po sekundi	0,34

*** Podaci od 17.06 1998

ULAZNI PODACI za predkalkulaciju troškova			
šifra troška			
PODACI O EMISIJU	izvršna produkcija		
	žanr / struktura		
	broj epizoda	trajanje po ep.	
	termin emitovanja		
DIZAJNER	pripreme	b.r. snimajućih dana	
	snimanje	ned. satnica rada	
	postprodukcija	dn. satnica rada	
ELEMENTI PROJEKTA	TV studio		
	broj objekata	gradnja objekata	
		zakup objekata	
	enterijer		
	eksterijer	noć	
		dan	
	kostim		
		šivenje	
		najam	
		kupovina	
	učesnici / izvođači		
		glumci (broj likova)	
		statisti	
		gosti / takmičari	
		voditelji	
	put / smeštaj		
		destinacija	
	broj članova ekipe		
	broj noćenja		
	prevoz		
spoljna saradnja			
TEHNOLOŠKI NAČINI	direktno / snimanje		
		studio režija %	
		RK %	
		ENG %	
		video grafika %	

PREDKALKULACIJA / KALKULACIJA TROŠKOVA

šifra troška

urednik

reditelji

Izvršni prod.

prod. / org.

broj epizoda

trajanje ep.

REKAPITULACIJA

		po epizodi	po minutu	% TOTALA	svega neto	svega bruto	OSTVARENO bruto	RAZLIKA bruto
1	HONORARI ekipe	0	0	0,00%	0	0	0	0
2	HONORARI izvođača	0	0	0,00%	0	0	0	0
3	SCENA	0	0	0,00%	0	0	0	0
4	KOSTIM	0	0	0,00%	0	0	0	0
5	SEKUNDARNI TROŠKOVI	0	0	0,00%	0	0	0	0
6	NAJAMI TEHNIKE	0	0	0,00%	0	0	0	0
7	TRANSPORT	0	0	0,00%	0	0	0	0
8	OSTAL. TROŠ. (smesni, dnevnice, putni troš...)	0	0	0,00%	0	0	0	0
9								
10								
11								
12								
TOTAL					0	0	0	0
po epizodi		0	0		0	0	0	0

	HONORARIJ EKIPE				PLANIRANO		OSTVARENO		RAZLIKA	
	br. izvršilaca	vrednost jedinice	period	svuga neto	svuga bruto	bruto	bruto			
10				0	0		0			
11				0	0		0			
12				0	0		0			
13				0	0		0			
14				0	0		0			
15				0	0		0			
16				0	0		0			
17				0	0		0			
18				0	0		0			
19				0	0		0			
20				0	0		0			
21				0	0		0			
22				0	0		0			
23				0	0		0			
24				0	0		0			
25				0	0		0			
26				0	0		0			
27				0	0		0			
28				0	0		0			
	SVEGA			0	0	0	0			

	HONORARI izvođača				PLANIRANO		OSTVARENO		RAZLIKA	
	br. izvršilaca	vrednost jedinice	period	svuga neto	svuga bruto	bruto	bruto	bruto	bruto	
20				0	0				0	
21				0	0				0	
22				0	0				0	
23				0	0				0	
24				0	0				0	
25				0	0				0	
26				0	0				0	
27				0	0				0	
28				0	0				0	
29				0	0				0	
30				0	0				0	
31				0	0				0	
32				0	0				0	
33				0	0				0	
34				0	0				0	
35				0	0				0	
36				0	0				0	
37				0	0				0	
38				0	0				0	
						SVUKA	0	0	0	0

		SCENA				KOSTIMI				
		PLANIRANO		OSTVARENO		PLANIRANO		OSTVARENO		RAZLIKA
	br.jedinica	vrednost jedinice	period	svuga neto	svuga bruto	bruto	bruto	bruto	bruto	bruto
1				0	0			0		0
2				0	0					0
3				0	0					0
4				0	0					0
5				0	0					0
6				0	0					0
7				0	0					0
8				0	0					0
9				0	0					0
			SVEGA	0	0	0	0	0	0	0
			SVEGA	0	0	0	0	0	0	0

		TRANSPORT				PLANIRANO		OSTVARENO		RAZLIKA	
		br. jedinica	vrednost jedinice	period	svuga neto	svuga bruto	bruto	bruto	bruto	bruto	
1					0	0			0	0	
2											
3					0	0			0	0	
4					0	0			0	0	
5					0	0			0	0	
6					0	0			0	0	
7											
8					0	0			0	0	
				SVUGA	0	0	0	0	0	0	
				OSTALI TROŠKOVI (smeštaj, dnevnice...)							
		br. jedinica	vrednost jedinice	period	svuga neto	svuga bruto	bruto	bruto	bruto	bruto	
1					0	0			0	0	
2											
3					0	0			0	0	
4					0	0			0	0	
5					0	0			0	0	
6					0	0			0	0	
7											
				SVUGA	0	0	0	0	0	0	

IV

PROJEKTNİ ZADACI

Da bi pristupili postavljanju projektnih zadataka oblikovanju ili reoblikovanju TV centra, potrebno je na početku objasniti glavni problem koji se potencijalno javlja prilikom projektovanja – *za koji tip TV stanice se odnosi projektovani model?* Rekli smo da Zakon o radio difuziji definiše vrste emitera prema željenoj zoni servisa (opsluživanja), sadržaju televizijskog programa i tipu vlasništva, odnosno načinu finansiranja. Na osnovu zakonske regulative nameću se tri kriterijuma po kojima se može izvršiti podela, odnosno ustanoviti tip TV stanice u našoj zemlji:

1. zona servisa
2. priroda i kakarakter misije
3. tip vlasništva i način finansiranja.

Pod **zonom servisa** podrazumeva se oblast u kojoj je ispunjen uslov kvalitetnog prijema signala u realnim uslovima. Ovaj kriterijum inicira podelu TV stanica na:

- a) lokalne
- b) regionalne
- c) nacionalne.

Priroda i karakter misije kao drugi kriterijum određuje tip TV stanice. Na osnovu prirode i karaktera misije, TV stanice možemo podeliti na:

- a) javni servis
- b) komercijalne TV stanice
- c) TV stanice civilnog sektora.

Takođe, za svaku TV stanicu je od izuzetne važnosti čije je **vlasništvo** (u čijem je posedu) i **kako se finansira**. Razlikujemo državno, privatno i mešovito vlasništvo. Kombinacijom tri osnovna kriterijuma dolazimo do sledećih tipova TV stanica:

- komercijalna lokalna TV stanica
- komercijalna regionalna TV stanica
- komercijalna nacionalna TV stanica
- TV stanica lokalne zajednice
- TV stanica regionalne zajednice

- TV stanica civilnog sektora
- javni radio difuzni servis.

Kao što se vidi iz navedenog, postoji više tipova TV stanica, pa bi analogno tome moralo da se odredi za koji tip TV stanice se projektuje model. Međutim, sve TV stanice bez obzira na zonu servisa, prirodu i karakter misije, vlasništvo i način finansiranja, imaju nekoliko zajedničkih imenitelja (definisanih faktora):

- organizacionu strukturu
- tehničku bazu
- radni prostor
- kadrovsku bazu
- tehnološki proces.

Upravo navedeni zajednički imenitelji su faktori koji uslovljavaju rad TV stanice i TV produkcije, i analizom svakog faktora posebno, kroz projektne zadatke moguće je postaviti projektni model za svaki od navedenih faktora.

Organizaciona struktura

Kada se govori o organizacionoj strukturi misli se pre svega na prostor u kome se odvija organizovani proces.¹ Postojeće TV stanice na našim prostorima organizacionu strukturu formiraju na osnovu proizvoda (TV program), korišćenja sredstava za proizvodnju (tehnički uređaji) i komercijalizacije osnovnog proizvoda (marketing) što proizvodi strukturu koja se sastoji od tri osnovne organizacione celine – Program, Tehnika i Komercijala. Ovakvom organizacijom TV stanice zanemaruje se sam proces proizvodnje programa (organizaciona jedinica Produkcija kao deo jedne od organizacionih celina) – ko, kada, gde, kako?

Na većini televizija kadrovi koji planiraju proizvodnju (obim i strukturu, način i dinamiku) potrebne tehničke kapacitete, potrebne kadrove za realizaciju, utvrđuju finansijske elemente (kalkulacija troškova TV emisije), obavljaju operativno-tehničke pripreme, direktno učestvuju u realizaciji i finalizaciji (postprodukciji) pripadaju organizacionoj celini Program ili Tehnika, što ne dozvoljava uspostavljanje uslova za kvalitetan i optimalan tehnološki proces proizvodnje TV programa.

¹ Videti „TV PRODUKCIJA 1“, strana 207

Kada organizaciona jedinica *Produkcija* pripada organizacionoj celini *Program* ili što je češći slučaj kada joj je podređena, tada oni (*Program*) koji iniciraju programske sadržaje utiču na finansije (probijanje kalkulacije troškova proizvodnje), neracionalno korišćenje tehničkih kapaciteta (angažovanje skupih a neiskorišćenih kapaciteta i njihovo korišćenje izvan svih normativa) i rokove (svi realno potrebni rokovi se skraćuju usled neblagovremenog planiranja programskog sadržaja).

Sa druge strane ako organizaciona jedinica *Produkcija* pripada organizacionoj celini *Tehnika* ili ako joj je podređena, tada oni (*Tehnika*) koji obezbeđuju oruđe za rad utiču na korišćenje istih (određivanje neadekvatnih tehničkih kapaciteta koji nisu u skladu sa postavljenom rediteljskom koncepcijom), i uspostavljanju tehnološkog procesa (uvođenje tehnokratije apstrahujući specifičnost tehnološkog procesa TV programa).



Što se tiče treće organizacione celine – *Komercijala* potrebno je napomenuti da se ona bavi komercijalizacijom programskih sadržaja što i jeste njena osnovna uloga, ali ne može se nešto “prodavati” a da se ne zna koliki su ukupni troškovi proizvodnje i emitovanja. Interesantno je da organizaciona celina *Komercijala* često obavlja i poslove iznajmljivanja tehničkih usluga i kapaciteta trećim licima u dogovoru sa *Tehnikom* bez obaveštavanja *Produkcije* i bez namere da se proveri plan korišćenja istih. Na nekim TV stanicama *Komercijala* preuzima ulogu posebne redakcije i pristupa osmišljavanju komercijalnih programskih sadržaja, koji često nisu u skladu sa utvrđenom programskom koncepcijom, a sve pod izgovorom da upravo, i samo to, donosi neophodna finansijska sredstva za proizvodnju ostalog programa.

Kada se govori o organizacionoj strukturi treba istaći da nema univerzalnog modela strukture, već se mora voditi stalna briga o stanju relevantnih faktora njene konfiguracije. Organizacija je složen sistem sa većim brojem podsistema, koji su u međusobnoj interakciji i koji pojedinačno, i kao celina, imaju veze sa okruženjem. Okruženje je sistem višeg reda od kojeg zavisi struktura i dinamika organizacije. Ali, i sama organizacija može svojim rešenjima kreirati uticaj na okruženje. Faktori koji utiču na dimenzije organizacione strukture:

- tehnologija
- okruženje
- strategija
- veličina.

„Utvrdjivanje strategijskih delova TV stanice, njihovog povezivanja, utvrđivanja granice sistema, uspostavljanje ravnoteže televizije u odnosu na pretnje i mogućnosti iz spoljašnjeg sveta, nasuprot snagama i slabostima unutar nje, definisanje značaja tehnološkog nivoa za načine upravljanja, predstavlja samo mali deo delatnosti televizijskog menadžmenta koji se bazira na naučnim pretpostavkama. TV menadžment predstavlja određen sistem i ima svoju strukturu koja se sastoji od nekoliko nivoa. Svi ovi nivoi TV menadžmenta interakcijski su povezani a njihove uloge se među sobom prožimaju. Podela TV menadžmenta na nivoe uslovljena je razlikama u njihovom hijerarhijskom pozicioniranju, dominantnosti pojedinih funkcija, stepenu odgovornosti, vrstama odluka za koje se vezuje odvijanje određenih funkcija, vremenu trajanja pojedinih funkcija, vrstama ciljeva prema kojima su funkcije usmerene. Na ovako definisan način hijerarhijske strukture u TV menadžmentu možemo definisati određene nivoe menadžmenta: strateški nivo, koordinacioni nivo i operativni nivo menadžmenta.“- (G.Peković). Strateški cilj formuliše se na strateškom nivou. Strateški plan se kreira na strateškom i koordinacionom nivou, a operacionalizacija, odnosno izvršenje plana kroz zadatke sprovodi se na operativnom nivou. Donošenje odluka i pravljenje akcionih planova je delatnost uspostavljanja redosleda strateških akcija, odnosno razvijanje strategije TV stanice, utvrđivanje prioriteta, alternativa i sistema vrednosti. Ovaj segment odvija se na strateškom nivou, a potom se odluke prenose na koordinacioni nivo koji raščlanjivanjem zadataka strategije i oblikovanjem unutar TV stanice (planiranje, sprovođenje i

kontrola strateške akcije) formuliše konkretne zadatke čije sprovođenje obezbeđuje operativni nivo - produkcijom i distribucijom TV programa.

Tehnička baza

Televizija je pre svega tehnički medij. Stepen tehničke opremljenosti TV stanice direktno uslovljava određeni način proizvodnje, a samim tim utiče i na kvalitet proizvodnje i emitovanja programa. O televizijskoj tehnici koja utiče na tehnologiju proizvodnje i emitovanja TV programa može se govoriti jedino imajući u vidu stalni razvoj televizijske tehnike. Svaka tehnička inovacija uslovljava i promenu tehničke opreme TV stanice i uvođenje nove tehnologije. Tehnička baza koja uslovljava proizvodnju i emitovanje programa, formira se na osnovu utvrđene programske koncepcije i međusobno se uslovljavaju. Osnovni problemi tehničke baze za proizvodnju i emitovanje programa TV stanica na našim prostorima, sadržani su u:

- *dotrajnost opreme*
 - postojeća oprema je u upotrebi najmanje 10-15 godina, pošto je dobar deo, u nedostatku finansijskih sredstava, kupljen kao polovna (korišćena) oprema;
 - i pored službe održavanja pri tehničkom sektoru održavanje praktično ne postoji (usled nedostatka finansijskih sredstava za nabavku rezervnih delova i odgovarajućih instrumenata);
 - svakodnevno u toku realizacije dolazi do ispadanja pojedinih punktova usled kvarova što dovodi do čestih promena plana realizacije, a u najgorem slučaju do otkazivanja najavljene emisije.

Dobar deo tehničke opreme većine TV stanica kod nas datira od njihovog osnivanja (početak emitovanja TV programa). Za sve njih imperativ je bio da što pre počnu sa emitovanjem TV programa?! Iako su angažovani stručnjaci iz oblasti televizijske tehnike i tehnologije pri izradi tehničkog elaborata kojim se definiše pre svega emisiona tehnika koja pokriva željenu zonu servisa, studijska i prenosna tehnika za

proizvodnju i emitovanje TV programa, uz većito strateško pitanje – izbor tehničkog formata,² opet se pristupalo kupovini neophodne tehničke opreme izvan definisanog plana kako bi se što pre počelo sa emitovanjem TV signala. Kao po pravilu, takva neophodna tehnička baza kupovana je na našim prostorima od raznih producenstkih kuća koje su prodavale korišćenu opremu. Obično se takva oprema nije uklapala sa projektovanim formatom koji je bio planiran kao osnovni format buduće TV stanice. Da problem bude veći, utvrđena tehnička baza koja je ušla u proceduru nabavke nikada ni na jednoj televiziji nije kompletirana iz više razloga. Jedan od osnovnih je to što se po početku emitovanja eksperimentalnog signala zahtevalo od strane programskog dela menadžmenta pristupanje proizvodnji programskih sadržaja po “utvrđenoj” programskoj koncepciji. Da bi se to ispunilo pribegavalo se iznajmljivanju potrebnih tehničkih kapaciteta na koje su trošena znatna finansijska sredstva. Čekajući nabavku nove tehničke baze, a istovremeno iznajmljujući tehničke kapacitete i ulažući u programske sadržaje, dovelo je



do revidiranja spiska planirane potrebne tehnike, tako da je obično na spisku ostajalo samo ono što se nije moglo nabaviti u našoj zemlji, a ostatak opreme (već korišćene i tehnološki zastarele) se kupovao po veoma povoljnim cenama. Tako je većina TV stanica na samom početku svog postojanja došlo u posed “dotrajale opreme”. Kasnije, tokom rada “u iščekivanju” da se obezbede potrebna finansijska sredstva za

² Skup propisa i podataka koji definišu vrstu elektromagnetnog zapisa. Format određuje širina trake, raspored tragova na njoj, linearna brzina trake i način obrade slike. Ovi parametri su određeni međunarodnim i nacionalnim standardima. Razlikujemo profesionalni format i neprofesionalni – tzv. podformat.

planiranu novu opremu, nije se ulagalo u rezervne delove, što je ubrzo dovelo do neispravnih, odnosno neupotrebljivih tehničkih kapaciteta.

- *nedovoljan broj potrebnih tehničkih kapaciteta*
 - većina kapaciteta radi neprekidno 18 sati na dnevnom nivou, usled nedostatka dovoljnog broja tehničkih kapaciteta što dovodi do još bržeg propadanja opreme;
 - nedovoljan broj potrebnih kapaciteta za realizaciju programa usled postavljanje programskih zahteva koji često nisu u skladu sa tehničko-tehnološkim mogućnostima).

Usled nedostatka potrebnog broja tehničkih kapaciteta, većina postojećih tehničkih kapaciteta radi neprekidno, da bi se realizovala planirana proizvodnja. Takvim režimom rada (prekomernog korišćenja) tehnički kapaciteti se dovode u stanje preopterećenosti, što dovodi do čestih kvarova, a samim tim i smanjenja ionako malog broja potrebnih kapaciteta za proizvodnju programskih sadržaja. Takođe je izraženo neadekvatno planiranje programa koje nije u skladu sa kvantitetom raspoloživih tehničkih uređaja, što ima za potrebu u određenim vremenskim intervalima veći broj potrebnih tehničkih kapaciteta.

- *nepostojanje strateške programske koncepcije*
 - usled nedoslednosti programske koncepcije prvobitno planirana tehnička baza (pre svega po nameni) ne može da ispuni programske zahteve koji su stavljeni pred nju;
 - dalji razvoj tehničke baze (uvođenje novih tehnologija i proširenje studijskih kapaciteta) ozbiljno se dovodi u pitanje usled česte promene osnovne uređivačke koncepcije.

Prvobitno utvrđena programska koncepcija na osnovu koje se pristupilo formiranju tehničke baze, ubrzo doživljava korenitu promenu svojih osnovnih smernica.³ Takođe one TV stanice koje su ostale na liniji prvobitno utvrđenih programskih koncepcija, pojačavaju dinamiku emitovanja (što inicira kvantitet proizvodnje) određenih programskih sadržaja za koje ne postoji potrebna tehničko tehnološka infrastruktura.⁴ U slučaju nedoslednosti programske koncepcije direktne posledice se očitavaju na one programske sadržaje koji nemaju prioritet u “novoj” programskoj šemi, a posredno trpe “novi” programski

³ Televizija YU INFO koncipirana kao prvi “kanal vesti” posle osam meseci emitovanja informativnog programa, menja svoju prvobitnu programsku koncepciju od informativnog ka zabavnom “kanalu”.

⁴ Televizija BK TELEKOM proširuje svoj informativni program sa dve centralne informativne emisije na pet.

sadržaji, pre svega zbog nemogućnosti postojećih tehničkih kapaciteta da se prilagode novoj nameni. Kupovinom inostranih licenci (programski TV formati) radi postizanja veće gledanosti, određene TV stanice su bile primorane da pristupe obezbeđenju odgovarajućih prostora za potrebe TV studija (zakup većih prostora izvan gradske zone u kojima su morale uložiti znatna finansijska sredstva u adaptaciju istih).⁵ Uvođenje programskih sadržaja (pre svega studijskih emisija) koji uslovljavaju određene gabarite prostora u kojima se odvija programski projekat, ili određeni dizajn koji je nemoguće ispuniti u matičnom TV studiju, inicira realizaciju emisije izvan TV stanice uz dodatno angažovanje reportažnih kola.⁶ Postavlja se osnovno pitanje – kako planirati dalji razvoj tehničke baze bez jasne strategije programske koncepcije? Da li budući razvoj planirati sa većim brojem mobilnih ekipa, SNG vozilom ili prostranijim studijskim kapacitetima?

Radni prostor

Najizraženiji problem velike većine TV stanica kod nas jeste radni prostor koji ne ispunjava osnovne standarde za proizvodnju i emitovanje TV programa. U većini slučajeva radni prostor je oblikovan adaptacijom postojećih prostora, čija prethodna namena nije imala nikakve dodirne tačke sa TV delatnošću. Osnovni problemi radnog prostora postojećih TV stanica sadržani su u sledećem:

- *nefunkcionalnost*
 - prvobitna namena prostora ograničava i uslovljava buduće korišćenje istog;
 - većina prostora tretira se kao komercijalni prostor što ističe finansijski element;
 - proizvodni punktovi ne ispunjavaju minimalne gabarite planirane radne procese;
 - otežan transport i skladištenje dekora unutar radnog prostora;
 - razuđenost tehničko-tehnoloških punktova;
 - neravnomeran raspored postojećeg prostora;
 - nepostojanje klimatizacije tehničkih punktova.

⁵ Televizija BK TELEKOM kupovinom licence za kviz "MILIONER" i "KARIKA KOJA NEDOSTAJE" pristupila je adaptaciji starog skladišta izvan gradske zone u kojima ni do samog kraja nije stvorila adekvatne uslove za rad.

⁶ Televizija STUDIO B je svoju nedeljnu emisiju "OGLEDALO" realizovala na samo sto metara od matičnog studija – u Jugoslovenskom Dramskom Pozorištu.

U našoj zemlji, TV stanice za obavljanje svoje delatnosti koriste adaptirani prostor čija prvobitna namena nema nikakvih dodirnih tačaka sa proizvodnjom i emitovanjem programa. Upravo ta, prvobitna namena, ograničava ciljeve i zadatke koje je pred sobom postavila TV stanica. Osnovni proizvodni punkt – TV studio upravo je onaj prostor koji određuje izbor ukupnog prostora, ali bi takođe trebalo imati u vidu i ostale potrebne proizvodne punktove, odnosno mogućnosti ostatka prostora za njihovo uklapanje u jednu tehnološku celinu. Dobar deo postojećih televizija iznajmio je komercijalni prostor (poslovni prostor, skladišta, konferencijske sale itd.) ⁷ što čini dobar deo finansijskih troškova rada TV stanice. S obzirom da većina TV stanica radi u iznajmljenom prostoru, postavlja se pitanje da li je moguće, i da li je opravdano



ulaganje u projektovanu adaptaciju koja bi ispunila sve standarde potrebnog radnog prostora, čak i pored obezbeđenih finansijskih sredstava. Prostor, koji u većini slučajeva ne ispunjava minimalne gabarite otežava ostvarenje planiranih radnih procesa. Najveći problem je neadekvatna visina studija u odnosu na njegovu površinu ili odgovarajuća površina i visina prostora za TV studio ali neodgovarajući oblik. Takođe je otežavajuća okolnost što, po pravilu, nema prostora za skladištenje potrebnog dekora, a ako ga i ima

⁷ Televizija B 92 iznajmila je poslovni prostor NBS na period od deset godina (u okviru poslovnog prostora nalazi se i namenski prostor za trezor koji je iskorišćen za potrebe TV studija) uz velika finansijska ulaganja za potrebe adaptacije istog. STUDIO B koristi poslovni prostor Palate "Beograd" koji zbog svoje lokacije inicira velike troškove zakupa. PRVA TV iznajmljuje magacinski prostor koji je adaptirala nezavisna producentska kuća, a koji se nalazi na periferiji. HAPPY TV koristi prostor bivše fabrike cipela, koji je u njenom vlasništvu.

javlja se problem njegovog transporta od skladišta (koje se zbog prilaza nalazi na drugom kraju ili nivou postojećeg prostora) do TV studija. Razuđenost tehničko tehnoloških punktova je posledica neadekvatnog prostora, i ta razuđenost se retko može izbeći adaptacijom.⁸ Neravnomerni raspored prostora proističe iz nemogućnosti adaptacije prvobitnog prostora, a ogleda se u neadekvatnoj površini prostora za određene proizvodne punktove sa jedne strane i sa druge strane u neiskorišćenosti, odnosno nepotrebним velikim površinama za potrebe redakcijskog prostora. Veći broj TV stanica koristi prostor bez klimatizacije, ili prostor sa klimatizacijom za potrebe poslovnog prostora ali ne i za potrebe tehnički proizvodnih punktova. Uvođenje klimatizacije proizvodnog prostora zahteva veća finansijska ulaganja prilikom adaptacije, potrebno vreme i pre svega potreban prostor za klima komore. Većina TV zbog svega navedenog izbegava uvođenje klima komora i pristupa uvođenju kućnog split sistema za klimatizaciju prostora. Ovaj sistem nije adekvatan za prostor TV studija, pre svega zbog buke koju stvara pa ga je nemoguće koristiti tokom snimanja ili “živog“ emitovanja.

- *lokacija*
 - sedište TV stanice;
 - nemogućnost adekvatnog parking prostora;
 - nedovoljna visina objekta ili nemogućnost optičke vidljivosti sa drugim visokim objektima za postavljanje antenskog stuba.

Kada govorimo o lokaciji mislimo pre svega na sedište TV stanice odnosno radni prostor u kojem se proizvodi TV program i odakle se emituje TV signal. Lokacija u strogom centru grada (Beograd) možda izgleda na prvi pogled idealna ali tu se često srećemo sa problemom potrebnog parking prostora, mnogo više potrebnog vremena da se stigne na događaj usled konstantne saobraćajne gužve na glavnim saobraćajnicama koje se nalaze u neposrednoj blizini. Prednost lokacije izvan centra grada (centra Beograda) sadržana je u mogućnosti obezbeđenja parking prostora i zavisno od objekta, proširenje

⁸ RTS ima razuđenost tehničko-tehnoloških punktova po celoj teritoriji grada Beograda (finansijske i pravne službe na Zvezdari, redakcije u centru grada, emitovanje u Košutnjaku, produkcija informativnog programa u centru grada, produkcija i postprodukcija šou programa na Košutnjaku. TV PINK poseduje fundus koji se nalazi između tri studija ali manjih gabarita koji ne dozvoljava skladištenje gabaritne scenografije, koja se u nedostatku prostora ostavlja u delovima studija ili po prilazima do studija.

odnosno dogradnju postojećeg radnog prostora.⁹ Za TV stanicu je takođe važno da li se njen prostor nalazi na nekom uzvišenju ili u objektu koji ima zadovoljavajuću visinu u odnosu na okolne objekte, pre svega zbog postavljanja antenskog stuba i prostiranja signala sa jednog mesta na što veći prostor bez fizičkih prepreka. Nedovoljna visina objekta za postavljanje antenskog stuba iziskuje optičku vidljivost između sedišta TV i objekta odgovarajuće visine na koji bi se postavio antenski stub.¹⁰

Kadrovska baza

Proizvodnja TV programa je rezultat timskog rada, iz čega proističe da svaki član tog tima, odnosno ekipe doprinosi kvalitetu programa i utiče na troškove realizacije. Rečeno je da je televizija pre svega tehnički medij u smislu da se pomoću tehničke opreme proizvode i prenose slika i zvuk, ali kadrovi su ti koji osmišljavaju i kreiraju programske sadržaje a pomoću tehnike ostvaruju njihovu materijalizaciju. Ako zamislimo TV stanicu sa velikim finansijskim mogućnostima, superiornom tehničkom bazom u kvantitativnom i kvalitativnom smislu, i prostorom koji ispunjava sve zahteve TV standarda i utvrđene programske koncepcije (sopstvena produkcija TV programa), ali bez dobro odabranog visokoobrazovnog, profesionalnog, motivisanog kadra koji je spreman da se i dalje usavršava - pitanje je da li će se daljninski upravljač zadržati na tom kanalu. Osnovni problemi kadrovske baze koja učestvuje u planiranju, pripremi i realizaciji TV programa sadržani su u:

- *kadrovska struktura*
 - nezadovoljavajuća kadrovska struktura ogleda se u velikom broju priučenih kadrova za posao koji obavljaju;

⁹ Lokacija TV STUDIO B nalazi se u strogom centru grada, što je idealno za jednu TV stanicu čija se programska koncepcija zasniva na informativno-servisnom programu, ali osnovni problem je upravo okruženje – da bi se uključili u tri glavne gradske saobraćajnice potrebno je vreme od najmanje 15 min. uz dodatno vreme od 25 min. koje je potrebno vozilu da bi izašlo iz javne garaže koja se koristi za potrebe parkinga. RTS u odnosu na STUDIO B ima samo tu prednost što poseduje svoj parking prostor, ali je potrebno više vremena da se ekipa uključi u tokove glavnih saobraćajnica. Lokacija B92 je na opštini Novi Beograd što ne sprečava ENG ekipu da sa svog parkinga preko bulevara Nikole Tesle koji nije opterećen velikom saobraćajem najviše za deset minuta bude u centru grada od kojeg je udaljen pet kilometara.

¹⁰ HAPPY TV svoj signal prosleđuje do objekta palate "Ušće," do vodotornja u Košutnjaku kako bi sa najviših objekata u gradu pokrili što veću zonu servisa u gradu Beogradu. TV PINK koristi poslovnu zgradu "Genex" na Novom Beogradu, odakle šalje signal za područje Vojvodine.

- od ukupnog broja angažovanih (stalno zaposleni/honorarni status) izuzetno je mali procenat sa visokom školskom spremom;
- većina angažovanih nema prethodno radno iskustvo;
- brzo napredovanje na složenije poslove bez uspešnog savladavanja radnih zadataka na prethodnoj radnoj poziciji.

Upravo “zahvaljujući” TV ekspanziji na našim prostorima krajem prošlog veka, TV stanice su se suočile sa prvim problemom – nedovoljan broj potrebnih profesionalnih kadrova na tržištu. Da bi počele sa proizvodnjom i emitovanjem programa bili su potrebni izvršioci određenih profila sa iskustvom, koji su mogli samo da se angažuju sa tada jedine profesionalne TV stanice – TV Beograd. Uz njihov prisutan entuzijazam i želju da učestvuju u stvaranju nečeg sasvim novog, bez namere da mistifikuju svoj posao i



korišćenjem mogućnosti da ostvare dodatnu zaradu, uspostavljali su osnovne radne procese u novim TV stanicama. Upravo su oni obučavali nove kadrove koji su se tada po prvi put, bez prethodnog osnovnog znanja susretali sa radom na televiziji. Kako su se TV stanice otvarale jedna za drugom, tako su prelazili i profesionalni kadrovi, ostavljajući (ne svojom krivicom) priučene kadrove da nastave sa radom. Ubrzo su vlasnici televizija, pa čak i pojedini direktori zaključili da je jevtinije (?!) angažovati priučene kadrove sa kojima su ipak uspevali da proizvode i emituju TV program. Da stvar bude još gora, priučeni kadrovi su preuzeli obuku nadolazećeg novog kadra koji je bio potreban usled proširenja satnice emitovanja novih programskih sadržaja. Posle izvesnog vremena, kada su vlasnici TV stanica shvatili da se bez angažovanja stručnog, visokoobrazovnog kadra ne mogu razvijati, stvorena je mogućnost za spoj znanja

i novca. Međutim, to nije dugo trajalo, pošto su profesionalni kadrovi insistirali na drugačijem (profesionalnom) pristupu koji je između ostalog tražio angažovanje većeg broja stručnog kadra, što se opet nije uklapalo sa finansijskim planovima tih istih vlasnika. Danas je slika kadrovske strukture u TV stanicama na našim prostorima slična početku – stručni kadrovi su prešli u nezavisne privatne produkcijske kuće za mnogo veću finansijsku nadoknadu, a priučeni kadrovi bez adekvatne škole rade na TV stanicama za minimalnu zaradu uz mogućnost brzog napredovanja usled nedostatka potrebnog stručnog kadra.

- *lojalnost i motivisanost angažovanih*
 - lojalnost zaposlenih ispoljava se na pogrešan način (zaposleni i honorarni saradnici koji su već godinama angažovani, različito ispoljavaju lojalnost);
 - motivisanost kod većine zaposlenih ne postoji usled nedefinisanog strateškog cilja TV stanice, zatim usled loših uslova rada, neispravne tehnike, nestručnog menadžmenta, nepravilnog utvrđivanja vrednosti radnih pozicija, nepostojanje pravilno utvrđene stimulacije za inventivnost, zalaganje i kreativnost.

Kada govorimo o *lojalnosti* mislimo na potrebu za pripadanjem koju treba zadovoljiti na pravilan način kod što većeg broja angažovanih u TV stanici. Na većini TV stanica potreba za pripadanjem se manifestuje različito (zavisu od statusa angažovanog – honorarni saradnik ili stalno zaposleni) ali uvek sa vremenskim aspektom uz prisutnu ličnu dimenziju (pojedinač provedeno radno vreme smatra svojom lojalnošću prema kući uz konstantno pitanje - šta je kuća za to vreme uradila za njega?!). Stalno zaposleni smatraju TV stanicu kao nešto što su vremenom radeći sami stvorili i ne dozvoljavaju nikakve pozitivne promene koje dolaze od strane novopridošlih visokoobrazovanih stručnih kadrova, pošto novi dolaze i odlaze a oni su ti koji su tu od početka do kraja, a sami ne doprinose razvoju pošto se više bave zaštitom kuće od “novih” ali ne i od sebe samih. Sa druge strane honorarni saradnici lojalnost očitavaju samo u vremenu koje su do sada proveli u TV stanici (na koje se uvek pozivaju pri raspisivanju konkursa za prijem u radni odnos, zanemarujući sve ostale aspekte), ali ne i poštovanju i sprovođenju dobijenih radnih zadataka uz konstantni izgovor da su lojalni firmi (već više godina rade kao honorarni saradnici i uvek su bili uz firmu u najtežim trenucima za nju) ali nikako da im se ista oduži primanjem u radni odnos.

Motivacija (pokretanje i usmeravanje ljudske aktivnosti prema određenom cilju) je jedan od najvažnijih faktora pri kreiranju kadrovske politike. Problem motivacije angažovanih u TV stanici ogleda se pre svega u nepostojanju ili nedefinisanju strateškog cilja kuće u kojoj rade. Kako bi pojedinac mogao uopšte ostvariti profesionalni lični cilj u kući koja nije definisala svoj sopstveni? Motivisanost zaposlenog za bolje obavljanje radnih zadataka u okviru radnog procesa nije inicirana samo njegovim napredovanjem i ostvarivanjem veće zarade, već pre svega zajedničkim ličnim i strateškim ciljem TV stanice. Pojedinac će izraziti veću kreativnost pri obavljanju svojih radnih zadataka ukoliko se rezultati njegovog rada uklapaju u strateške ciljeve, a samim tim se ostvaruje i veća pripadnost pojedinca kući u kojoj radi. Za bolju motivisanost zaposlenih neophodni su i uslovi rada (planiranje radnog vremena, mesto rada, fizičko i intelektualno opterećenje, stepen kreativnosti radnog zadatka). Usled neispravne tehnike sa kojom se obavljaju određeni radni procesi za koje je potreban veći stepen kreativnosti, smanjuje se motivisanost zaposlenog – ako TV stanica nije motivisana da obezbedi sve predulove za obavljanje radnih procesa (potreban broj tehničkih kapaciteta koji su u funkciji), kako se očekuje da pojedinac pristupi kvalitetnom izvršenju radnih zadataka. U situaciji kada menadžment ne može da artikuliše strateške ciljeve, odnosno kada nije u stanju da prenese na neposredne rukovodioce i zaposlene postavljeni cilj, kao i da objasni načine kako stići do istog, kod većine zaposlenih ne samo da se neće izazvati motivacija već konstatacija da menadžment nije u stanju da vodi TV stanicu uz odabir jednog od dva preostala izbora – raditi i dalje bez velikog ulaganja, čekajući da se promeni rukovodstvo ili tražiti angažman na drugoj TV stanici. Najveći deo motivacije čini visina zarade koju pojedinac ostvaruje svojim radom. Ako je zarada odgovarajuća zadovoljenju potreba pojedinca, ona će inicirati adekvatnu motivaciju, ali ako raspodela zarade nije adekvatna, odnosno proporcionalna složenosti posla, stručnoj spremi, uslovima rada, bez obzira na zadovoljenje potreba pojedinca, motivacija se gubi usled nepravilnog utvrđivanja vrednosti radnih pozicija. Nepostojanje pravilno utvrđene stimulacije za inventivnost, zalaganje i kreativnost dovodi zaposlene do osećaja nekorisnosti, gubljenje samopouzdanja i pripadnosti. Pristup u kojem se nagrađuje dodatan rad, zalaganje, inventivnost, kreativnost, sa jedne strane izaziva veće poštovanje zaposlenih prema rukovodiocima, odnosno prema njihovim neposrednim zadacima, a sa druge strane povećava motivisanost zaposlenih.

Standardizacija tehnološkog procesa

Tehnološko proizvodni principi mogu se sagledati kroz osnovne faze tehnološkog procesa proizvodnje i emitovanja TV programa – planiranje, priprema realizacija, finalizacija i emitovanje. Usled velikog broja TV stanica, nelojalne konkurencije, stalne borbe za rejting u svim TV stanicama je prisutno nepoštovanje osnovnih kanona tehnološkog procesa proizvodnje i emitovanja programa što je jedna vrsta paradoksa – upravo poštovanje tehnološkog procesa omogućava sveobuhvatno planiranje, dobre pripreme, preciznu i kvalitetnu realizaciju, uspešnu finalizaciju i emitovanje što obezbeđuje eliminisanje konkurencije i stvaranje svih preduslova za očekivanu gledanost. Što se tiče radnih procesa koji sadrže svakodnevne operacije, istraživanjem je ustanovljeno da se one obavljaju po inerciji, bez jasno utvrđenih standarda, što kao posledicu ima nedefinisan ukupan tehnološki proces, odnosno proces bez prethodno utvrđenih vezivnih operacija, kako unutar pojedinih faza, tako i između svih faza tehnološkog procesa. Planiranje programa se ogleda u popunjavanju utvrđene šeme na osnovu utvrđenog plana emitovanja redovnih emisija, bez jasnog cilja šta, koliko, kada? Proizvodnja programa bez jasnog plana i sagledavanjem svojih



mogućnosti jedva sustiže proizvodnju planiranog programa, bez vremena da postavi pred sobom sledeća pitanja: gde, šta, koliko, kako, kada? Planiranje tehničkih kapaciteta proizilazi iz plana proizvodnje i traži odgovore na sledeća pitanja: gde, kako, koliko, kada, sa čim? Planiranje kadrova proističe iz odgovora na sledeća pitanja: ko, koliko, kada? Osnovni problem u fazi realizacije je nepostojanje normativa za

proizvodnju TV emisija koji određuju potrebno vreme angažovanja tehničkih kapaciteta kao i insistiranje urednika do nivoa odluke koji će se kapaciteti i koliko koristiti! Nepostojanje izveštaja o realizaciji na skoro svim TV stanicama u Beogradu postavlja osnovno pitanje – kako je moguće obaviti proveru pripreme planiranog radnog procesa, analizu obavljenog tehnološkog procesa i ustanoviti racionalno korišćenje potrebnih tehničkih kapaciteta bez standardizovane procedure izvršenja, praćenja i proveravanja radnog procesa? Na većini TV stanica kod nas, posmatrajući iznutra radni proces emitovanja može se uvideti da se on odvija po inerciji, bez propisane “gvozdene” procedure koja bi omogućila sigurnost emitovanja u planiranom i najavljenom terminu. Pošto ne postoje utvrđene procedure i standardi, ustaljeno je pravilo da sami autori ili urednici TV emisija donose trake sa izmontiranom emisijom u režiju emitovanja. Treba još spomenuti da ne postoji procedura provere materijala na trakama i provere izvođačkog sinopsisa emisije – većina urednika ne obavi pregled emisije pre emitovanja. Istraživanjem je konstatovano da ne postoji stalna procedura za odlaganje i pripremanje traka, već se u zavisnosti od vanrednih situacija pristupa ustanovljavanju privremenih rešenja. Takođe je ustanovljeno da ne postoje propisane procedure u slučaju vanrednih okolnosti kada je potrebno prekinuti redovan program i obavestavati javnost o novonastalim vanrednim događajima. Cilj uvođenja standardizacije tehnološkog procesa treba da se ogleda kroz sledeće zadatke:

- ustanoviti i propisati način izvršenja određenih radnih procesa;
- podizanje organizacionog delovanja na viši profesionalniji nivo;
- eliminisati prazne hodove i smanjiti procenat grešaka na minimum pri obavljanju radnih procesa;
- utvrditi normative za rad kako bi se optimalno iskoristili tehnički kapaciteti i ostvario pozitivan finansijski efekat.



PROJEKтни MODEL

Pošto je kroz projektne zadatke izneta suština problema osnovnih faktora koji uslovljavaju rad TV stanice i TV produkcije, može se predstaviti projektni model koji treba uzeti kao polazni model, odnosno model za projektovanje s obzirom na uslovljenost oblikovanja od strane programske koncepcije i uslova rada TV stanice. Polazeći od zadanog cilja projektovanja potrebno je utvrditi:

- koji model organizacione strukture doprinosi boljem upravljanju, odnosno omogućava da učesnici u proizvodnji i emitovanju TV programa razumeju svoje uloge, da koordiniraju svoje zajedničke i odvojene aktivnosti, da budu kontrolisani, da komuniciraju i da ostvaruju odnose sa okruženjem, a da pri tom ne narušavaju integritet i snagu TV stanice;
- koji model tehničke baze pruža ubrzanje radnog procesa, dostupnost većem broju korisnika istovremeno i omogućava smanjenje broja izvršilaca u tehnološkom lancu;



- koji model (raspored) radnog prostora pruža jedinstvo tehnološkog procesa proizvodnje i emitovanja TV programa bez obzira na programske potrebe i površinu prostorija u kojima se odvijaju određeni radni procesi;
- koji model utvrđuje potrebne radne pozicije i njihove vrednosti, potreban broj izvršilaca, da bi se ustanovila što bolja sistematizacija poslova i radnih zadataka, kao i princip stimulacije;
- koji model standardizacije tehnološkog procesa proizvodnje i emitovanja TV programa (odnosno određene faze tehnološkog procesa i radni procesi u okviru njih) omogućava osnovni cilj TV stanice.

TV menadžment - model organizacione strukture

„Organizaciona struktura TV stanice utvrđuje se tako da omogući ostvarivanje postavljenih ciljeva i izvršenje radnih zadataka, u skladu sa programskom koncepcijom, a u okviru postojećih tehničkih, kadrovskih i finansijskih mogućnosti. Savršena organizaciona struktura ne postoji, a njena uspešnost se najlakše vrednuje ekonomskim pokazateljima. Organizaciono oblikovanje TV stanice nalazi svoje uporište u naučnoj organizaciji rada, koja svoja iskustva bazira na oblast materijalne proizvodnje, a pošto TV proizvodnja pored proizvodnih karakteristika ima i svojih specifičnosti, potrebno je primeniti i druge nauke,

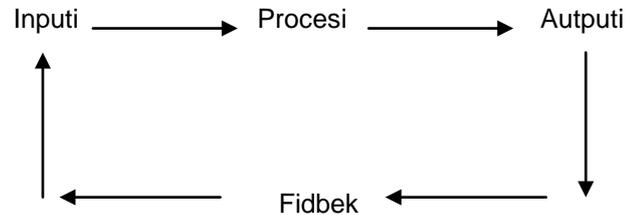


kao što su psihologija, sociologija, antropologija, kulturologija, čija istraživanja mogu pravilno usmeriti strukturisanje TV stanice., – (Z.Popović). Pri uspostavljanju organizacione strukture TV stanice a imajući u vidu specifičnost TV delatnosti, možemo koristiti naučna saznanja iz oblasti menadžmenta. Menadžment možemo posmatrati kao proces upravljanja radi efikasnijeg ostvarenja postavljenih ciljeva ili kao specifičnu grupu ljudi koja rukovodi procesom upravljanja. Razvoj menadžmenta može se pratiti kroz period klasične škole (naučni i administrativni menadžment), kao i kroz period biheviorističke škole. Danas egzistiraju savremene teorije o menadžmentu:

- teorija sistema
- teorija kontigencije (neizvesnosti)
- organizacija koja uči.

„Prema teoriji sistema, na preduzeće se gleda kao na sistem - set objekata sa zadatim setom odnosa između objekata i njihovih atributa, povezanih ili u odnosu jednih prema drugima i na svoje okruženje, na takav način da formiraju celinu ili sveukupnost.“ – (Peter K. Pringle, Michael F. Starr). Organizacioni

sistem je sastavljen od ljudi, novca, materijala, opreme i podataka od kojih su svi kombinovani u cilju ispunjenja neke svrhe. Podsystemi se tipično definišu kao sektori ili službe čije aktivnosti pomažu širem sistemu u dostizanju njegovih ciljeva. Određeni elementi su zajednički za sve organizacione sisteme.



To su inputi (npr: rad, oprema i kapital) i procesi koji su metodi sa kojima se inputi preobražavaju u autpute (npr. robe i usluge). Fidbek je informacija o autputima ili procesima i služi kao input kako bi pomogla utvrđivanju da li su neophodne promene kako bi se postigli ciljevi. Uloga menadžmenta je da koordinira faktore inputa, procesa i autputa i da analizira i odgovara na fidbek. Ovaj pristup naglašava odnos između organizacije i spoljnog okruženja. Faktori okruženja su izvan organizacije i iznad njene kontrole, ali imaju uticaj na njene operacije. U skladu sa tim, menadžment mora da prati trendove i



dogadaje u okruženju i uspostavlja promene za koje proceni da su neophodne kako bi se osigurao uspeh organizacije. Teorija sistema priznaje postojanje činilaca koji su van kontrole menadžera, a koji direktno utiču na delovanje televizijske stanice. Prilagođavanje promenama u okruženju predstavlja deo

menadžmenta iz sistemske perspektive. Iz perspektive sistema, svi veliki podsistemi u okviru televizijske stanice predstavljaju otvorene sisteme po tome što moraju da sarađuju sa elementima iz okruženja da bi bili uspešni.

„Kontigencija ili situacioni pristup menadžmentu vodi svoje sadašnje poreklo od teorije sistema i želje da se prepoznaju univerzalni principi menadžmenta. Ovaj pristup prepoznaje da principi koje su utvrdile ranije škole mogu da se primene u nekim situacijama, dok u drugima ne mogu, i traži razumevanje onih okolnosti u kojima će određene menadžerske odluke doneti željene rezultate“. – (Peter K. Pringle, Michael F. Starr). Skorije studije principa kontigencije su relativno retke, fokusirajući se većinom na organizacionu strukturu i donošenje odluka. Konačno, ovaj pristup je privukao pažnju teoretičara i na druge funkcije sem liderstva i ostao na polju shvatanja da je menadžment mnogo kompleksniji nego što su to zamišljali raniji teoretičari. Upravo, ta njegova kompleksnost čini nemogućim sugerisanje stila za sve menadžere, uključujući i one koje rukovode TV stanicama. Ono što je pogodno za jednog menadžera u jednoj situaciji sa jednom grupom zaposlenih, može biti potpuno neprihvatljivo za drugog menadžera u drugoj situaciji sa drugom grupom.



„Prepoznavanje važnosti pojedinaca i njihovog posvećivanja poboljšanju organizacije su fundamentalne karakteristike najnovijeg pristupa menadžmentu. On se zove organizacija koja uči. Teorija i praksa menadžmenta i do sada je opisivala odgovore koji su bili odraz na izazove koje vreme donosi. Zagovornici novog pristupa su zaključili da novi izazovi - uključujući i ubrzani korak tehnoloških promena, povećan izbor potrošača i sofisticiranost, kao i globalizacija - zahtevaju novu perspektivu.“ – (Peter K. Pringle, Michael F. Starr). Nasuprot tradicionalnom fokusu na produktivnost organizacije, glavni pojam

koji razlikuje organizaciju koja uči je sistematsko rešavanje problema. Pri čemu, to nije samo posao menadžera i supervizora. Takođe, od svih članova organizacije očekuje se da se suoče sa načinom na koji se posao radi i da preispitaju proces naučen kao tipičan način na koji se problem rešava. Oni zajedno rade kako bi identifikovali nove probleme, razvili rešenja za njih i primenili ih. Ovo zahteva slobodan protok kroz organizaciju. Takođe, zahteva i da svi članovi organizacije razumeju svoj posao i u kakvom je on odnosu sa poslom drugih, da dele viziju svrhe organizacije i da pokazuju predanost da ostvare tu svrhu. U širim razmerama, uspeh organizacije koja uči zavisi od volje menadžmenta da omogući razmenu informacija i ustanovi okruženje povoljno za konstantno učenje. Ohrabrivanje zaposlenih da koriste svoju kreativnost i pružanje slobode i izvora kako bi se potpuno uključili u rešavanje problema su dodatni zahtevi. Ovi doprinosi teoriji i praksi menadžmenta u ovom delu daju neke smernice menadžerima. Ipak u očekivanju stvaranja seta univerzalnih principa menadžmenta, stil mnogih menadžera najbolje je sažeo biznis modul *T. Bun Pikens junior* - „Menadžmentski stil je amalgam onog najboljeg od ljudi koje ste znali ili poštovali i eventualno ćete razviti svoj sopstveni stil.“ Često se podrazumeva da je menadžment koncentrisan na vrhu organizacije. U stvarnosti, svako ko upravlja naporima drugih u postizanju ciljeva je menadžer. U većini TV stanica menadžeri se mogu naći na tri nivoa:

- **niži**
(menadžeri na ovom, operativnom nivou neposredno nadgledaju rutinski rad zaposlenih koji su pod njima i odgovorni su sledećem nivou menadžmenta);
- **srednji**
(menadžeri koji su odgovorni za nošenje određenih aktivnosti u tehnološkim celinama u kojoj su sadržani poslovi određenog stručnog područja u podržavanju ukupnih ciljeva, nalaze se na ovom koordinacionom nivou);
- **viši**
(menadžeri finansija, programa, marketinga, produkcije, tehnike, su viši menadžeri koji koordiniraju aktivnostima TV centra i pružaju ukupne direktive za ostvarivanje ciljeva medijske kompanije, operišu na strateškom nivou - generalni direktor TV stanice je top menadžer).

Viši menadžeri na čelu sa generalnim menadžerom odgovaraju vlasniku TV stanice za koordinaciju ljudskim i materijalnim resursima na takav način da će ciljevi stanice biti postignuti. U skladu sa tim, top menadžment je zadužen i ovlašćen za svaki aspekt TV stanice i njeno poslovanje. Ispunjavanje ovih odgovornosti odvijaju se kroz četiri osnovne funkcije menadžmenta:

- *planiranje*
- *organizovanje*
- *rukovođenje*
- *kontrolisanje.*

Planiranje

Planiranje uključuje utvrđivanje ciljeva stanice i planiranje strategija pomoću kojih će ti ciljevi biti ostvareni. Kroz proces planiranja, mnogi ciljevi mogu biti identifikovani na osnovu sledećih kategorija:



- ekonomski ciljevi koji su povezani sa finansijskim položajem stanice i fokusiranjem na prihod, troškove i profit;
- programski ciljevi koji će biti po ukusu publike i odgovarati na njihove interese i potrebe i tako pružiti doprinos TV stanice životu zajednice;
- personalni ciljevi kao ciljevi pojedinaca koji su zaposleni u TV.

Glavna svrha postavljanja ciljeva je koordinacija aktivnosti sektora i pojedinaca u skladu sa ciljevima kompanije. Jednom kada se formulišu ciljevi stanice, ciljevi sektora i pojedinaca u službama mogu da se razdrađuju. Ciljevi pojedinaca moraju doprinositi ostvarenju ciljeva sektora. Zauzvrat, ovi moraju da budu kompatibilni sa ciljevima drugih sektora i TV stanice u celini. Pored toga ciljevi moraju biti dostižni,

merljivi, određeni rokovima i podložni kontroli. Jednom kada je dogovor oko ciljeva postignut, razrađuju se planovi i strategije putem kojih treba da se ispune. Planiranje pruža uputstva za budućnost, pa ipak ono ne traži napuštanje tekućih ciljeva TV stanice koji bi trebalo da budu instrument u pripremanju TV da ispuni buduće ciljeve.

Planiranje ne može da predoseti ili kontroliše događaje, ali pre svega:

- primorava top menadžment da razmišlja i da se priprema za budućnost;
- pruža okvir za donošenje odluka;
- dopušta pristup donošenju odluka po redu;
- ohrabruje napore tima;
- stvara klimu za razvoj individualne karijere i satisfakciju poslom.



Organizovanje

Organizacija je proces gde su ljudski i materijalni resursi uređeni u formalnu strukturu i gde su zaduženja dodeljena posebnim jedinicama, mestima i personalu. Ono dopušta koncentraciju i koordinaciju aktivnosti i kontrolu od strane menadžmenta da se postignu ciljevi. U tipičnoj TV stanici, organizovanje uključuje podelu posla po specijalnosti i grupisanje zaposlenih sa specijalizivanim zaduženjima u sektore. TV stanice uključuju i druge funkcije koje mogu biti dodeljene posebnim sektorima ili podsektorima. Uspeh top menadžmenta veoma se oslanja na izbor zaposlenih, a od posebne važnosti je izbor supervizora na koje top menadžment delegira odgovornost za rukovođenje. Generalni menadžer takođe mora težiti da osigura takvu organizacionu strukturu koja će omogućiti TV stanici da ispuni svoje ciljeve i da se problemi koji nastaju iz preklapanja ili nepostojanja odgovornosti budu ispravljeni. Struktura je pod uticajem mnogih

faktora. Oni uključuju broj zaposlenih, veličinu tržišta i reference zaposlenih. Kao rezultat ovoga ne postoji „tipična“ organizacija.

Rukovođenje

Rukovođenje je usmereno na stimulaciju zaposlenih da ispune svoja zaduženja sa entuzijazmom i efektivnošću. Uključuje motivaciju, komunikaciju, obučavanje, stimulisanje i personalni uticaj. Za generalnog menadžera motivacija je praktično pitanje, obzirom da je uspeh TV centra usko povezan sa stepenom do koga su zaposleni u mogućnosti da zadovolje svoje potrebe. Što je veća njihova satisfakcija, sigurnije je da će oni potpunije doprinositi ispunjenu ciljeva TV stanice. U skladu sa tim menadžment mora biti svestan individualnih potreba zaposlenih i mora stvoriti okruženje u kome će zaposleni želeti da budu produktivni.



Komunikacija je vitalna za efikasno ispoljavanje funkcije menadžmenta. To su sredstva pomoću koji zaposleni bivaju svesni ciljeva i planova TV stanice i podstaknuti da uzmu puno i efektivno učešće u njihovom ostvarenju. Protok komunikacije na dole je važna ali mora biti praćena spremnošću menadžmenta da sasluša i razume zaposlene. U skladu sa tim, neophodno je da se omoguće mehanizmi za protok komunikacije na gore od zaposlenih prema supervizorima, rukovodiocima sektora do generalnog menadžera. Sastanci sektora ili zaposlenih, kutije za sugestije i politika otvorenih vrata od strane menadžmenta omogućava ovakav protok. Bočni protok ili komunikacija između pojedinaca na istom organizacionom nivou, takođe je važna u koordinaciji aktivnosti različitih sektora u težnji ka planovima i ciljevima stanice. Metod korišćen u mnogim TV centrima kako bi se osigurao ovaj protok je ustanovljavanje menadžmentskog tima koji se sastaje na redovnoj osnovi. Uobičajeno on obuhvata generalnog menadžera i sve menadžere višeg nivoa.

Obučavanje je potrebno za većinu zaposlenih bez obzira što su izabrani zato što poseduju poreklo i veštine potrebne da izvrše specifične odgovornosti. Pre svega potrebno je da budu obučeni za upotrebu nove opreme ili primenu nove procedure. Ponekad se zaposleni primaju sa malo iskustva i treba da se obuče za posao. Kada je obučavanje neophodno, menadžment mora obezbediti pružanje obuke i da je nadgledano od strane kompetentnog osoblja. Jedna od glavnih dobrobiti programa obučavanja je pružanje šanse već zaposlenima da se pripreme za napredovanje u TV stanici. Kao rezultat toga, moral zaposlenih je povećan i TV centar uživa u prednosti stvaranja svog spostvenog kruga kvalifikovanog osoblja.



Stimulisanje zaposlenih da ulože svoje najbolje napore traži od generalnog i drugih rukovodećih i supervizorskih pozicija da nalažu poštovanje, lojalnost i kooperativnost. Među faktorima koji doprinose ovakvoj klimi su kompetentnost menadžmenta, ispravnost u postupanju sa žalbama, poštenje, integritet i slične lične karakteristike. Zapravo, *lični uticaj* uključuje sva ova ponašanja i stavove koji doprinose percepciji zaposlenih o njihovoj važnosti u naporima i dostignućima stanice i vrednosti preduzeća čiji su deo.

Kontrolisanje

Kroz planiranje, TV stanica ustanovljava svoje ciljeve i planove za njihovo ispunjavanje. Proces kontrole utvrđuje do kog stepena su ciljevi i planovi realizovani od strane stanice, sektora i zaposlenih. Periodična evaluacija pojedinaca i sektora omogućava menadžmentu da uopredi stvarno izvršenje u odnosu na planirano. Ako se ciljevi i planovi ne poklapaju, potrebne su neophodne korektivne akcije. Organizaciona struktura TV stanice, pre svega zavisi od programskog profila TV stanice, tehnološkog procesa

proizvodnje i potrebnih radnih pozicija. Važno je istaći da organizaciona struktura koja odgovara jednoj TV stanici ne mora biti odgovarajuća i za drugu TV. Na osnovu elemenata koji utiču na tehnološki proces - *zahtevi*, *moćnosti* i *proizvodnja*, možemo obaviti segmentiranje prema poslovnim funkcijama većine TV stanica – programska, tehnička, produkciona i ekonomsko poslovna.



Literatura:

1. Peter K. Pringle, Michael F. Starr, „Electronic media management“, Focal press, 2006. USA

Model tehničke baze

Definisanje tehničke baze uslovljeno je, pre svega, programskom koncepcijom i raspoloživim finansijskim sredstvima, odnosno mogućnostima. Sa druge strane, tehnička baza direktno uslovljava određeni način proizvodnje i samim tim utiče na kvalitet programa. O televizijskoj tehnici, tehnologiji proizvodnje, odnosno o opremljenosti TV stanice tehničkim uređajima, može se govoriti jedino imajući u vidu stalni razvoj TV tehnike. Svaka tehnička inovacija uslovljava i promenu dela tehničke opreme TV stanice, a samim tim i promene tehnologije proizvodnje i emitovanja programa. Elementi koji utiču na definisanje tehničke baze sa programskog aspekta su:

- programska struktura
- odnos sopstvene produkcije i preuzetog (otkupljenog) programa
- ciljna grupa kojoj je namenjen TV program, odnosno zona servisa.

U zavisnosti od vrste programa (informativni, sportski, zabavni, muzički, filmski, obrazovni...) definišaće se i tehnička baza. Za potrebe informativnog programa potrebne su mnogobrojne ENG ekipe sa opremom za „živo„ uključenje, adekvatan broj montaža koji je u mogućnosti da obradi pristigli materijal sa terena i softverski i hardverski dobro opremljene grafičke stanice. Za proizvodnju zabavnog programa potrebni su veći studiji opremljeni sa više kamernih lanaca (5-6), velika količina rasvete i scenske tehnike. Na našim prostorima većina TV stanica nije žanrovski opredeljena, a upravo žanrovska opredeljenost precizno definiše tehničku bazu i određuje njen kvantitet. Što se tiče odnosa sopstvene produkcije i otkupljenog (preuzetog) programa koji reguliše Zakon o radio difuziji, tehnička baza zavisi od složenosti sopstvene produkcije. TV stanice u našem okruženju većinom primenjuju produkciju studijskih emisija kao najjevtiniju proizvodnju, sa korišćenjem osnovnih tehničkih kapaciteta (studio i režija). Tako na primer sportski kanal „SOS„ (sve o sportu) obiluje studijskim emisijima, umesto direktnim prenosima sportskih nadmetanja. Ciljna grupa kojoj se obraća TV stanica utiče na programsku koncepciju, ali i na emisionu tehniku koja je potrebna da bi omogućila planiranu zonu pokrivanja. Potrebno je istaći da nije važna veličina površine zone pokrivanja, već veličina populacije u toj zoni (broj potencijalnih gledalaca), kako bi se sa što manjim brojem predajnika i repetitora pokrio što veći broj potencijalnih gledalaca. Radni prostor je takođe jedan od bitnih elemenata koji utiče na definisanje tehničke baze. Adekvatnost radnog prostora

TV centra ogleda se, pre svega, u mogućnostima koje pruža za potrebe studijskog prostora (potrebna površina i zadovoljavajuća visina). Pored programskih elemenata koji utiču na tehničku bazu, veoma značajan je i finansijski element koji određuje tehnički standard, odnosno format buduće TV stanice.

Formati koji su prisutni u TV stanicama na našim prostorima:

- | | |
|----------------|-----------------------|
| - BETA SP | - SVHS (podformat) |
| - BETA DIGITAL | - SVHS DIGITAL |
| - DV CAM | - Mini DV (podformat) |
| - DVCPRO | - VHS (podformat) |

Pored osnovnog formata za koji se svaka TV stanica opredeljuje, trebalo bi da poseduje i odgovarajuće paralelne formate i podformate kako bi bila kompatibilna sa drugim TV stanicama u svom okruženju.

Tehničku bazu sačinjava:

- studijska tehnika
- prenosna tehnika
- računarska tehnika
- emisiona tehnika.

Skica neophodne tehničke baze po punktovima, za proizvodnju i emitovanje TV programa projektovane TV stanice koju definiše trenutno sveprisutna programska koncepcija:

- informativni program (vesti, komunalno servisne informacije – jutarnji program, talk-show);
- zabavni program (šou programi, kvizovi, igrane strukture, kontakt programi).

Studijska tehnika

TV studio

TV studio je prostor u TV stanici u kome se izvodi programski projekat, bez obzira da li će se obavljati direktan prenos ili snimanje radi kasnijeg emitovanja. Potrebna veličina studija pre svega zavisi od vrste i obima programa. Potrebna broj kamera mora biti u skladu sa veličinom studija (veća površina inicira postavku dekora većih gabarita što omogućuje i razuđeniji mizanscen, pa je samim tim potreban i veći broj kamera). Za veće studije (površine preko 400 kvm) potrebno je najmanje 5 kamernih lanaca. Pored

klasične i fluo rasvete za potrebe TV šou programa, potrebno je predvideti i svetlosne efekte pomoću rasvetnih tela – *variolight*. Što se tiče monitoringa, sve više je u upotrebi audio monitoring za voditelje (male bežične slušalice koje se nalaze u ušima voditelja pomoću kojih dobijaju sve potrebne informacije



koje su do tada dobijali od asistenta režije u studiju). Tonski deo emisije realizuje se uz pomoć tonskih uređaja, od kojih se u samom studiju nalaze mikrofoni. Vrsta mikrofona koji će se koristiti, zavisi od vrste emisije, odnosno tonskih zahteva u određenoj emisiji. Za studije srednjih dimenzija (površine od 200 do



350 kvm) neophodno je 3-4 kamerna lanca uz upotrebu kranova manjeg radijusa-visine (od 3 do 6m). Treba pomenuti da i rediteljska koncepcija može uticati na broj potrebnih kamernih lanaca. To znači da će u studiju manjih gabarita, na kamernoj sceni sa 6 do 8 statičnih izvođača biti potrebno 5 do 6 kamernih

lanaca. Takvi zahtevi postoje samo za određene programske projekte koji se izvode u tom prostoru. Zato je na video mikseti potrebno predvideti dovoljan broj ulaza kako bi se u pomenutim slučajevima omogućilo priključenje eksternih dodatnih kamera u studiju. Na bazi projektovane programske koncepcije, najoptimalnije je projektovati sledeće TV studije:

- **studio 1**

namena	zabavni šou program sa publikom, kvizovi...		
površina	oko 600 kvm	br.kamernih lanaca	minimum 5
scenska tehnika	kamera kran (radijusa/visine) optimalno 6 – 9 m		
rasveta	<ul style="list-style-type: none"> - rasvetna tela (min. 250 kW ukupne snage) - rotirajuće rasvetne glave (variolight - min. 24 kom) 		
monitoring	<ul style="list-style-type: none"> - video monitoring (4 – 6 monitora) - audio monitoring (min. 6 monitora) - slušalice bubice za voditelje (min. 4 kom.) 		
mikrofoni	<ul style="list-style-type: none"> - mikroporti (bežični mikrofoni – bubice, min. 8 kompleta) - mikroporti (bežični mikrofoni – ručni, min. 4 kom.) - studijski podni mikrofoni (min. 18 kom.) 		



- **studio 2**

namena	dnevni program, talk-show, jutarnji program, magazinske emisije		
površina	od 200 do 350 kvm	br.kamernih lanaca	minimum 3-4
scenska tehnika	kamera kran (radijusa/visine) optimalno 3 – 6 m		
rasveta	<ul style="list-style-type: none"> - rasvetna tela (min. 150 kW ukupne snage) - rotirajuće rasvetne glave (variolight - min. 8 kom) 		
monitoring	<ul style="list-style-type: none"> - video monitoring (3 – 4 monitora) - audio monitoring (min. 2 monitora) - slušalice bubice za voditelje (min. 2 kom.) 		
mikrofoni	<ul style="list-style-type: none"> - mikroporti (bežični mikrofoni – bubice, min. 4 kompleta) - mikroporti (bežični mikrofoni – ručni, min. 2 kom.) - studijski podni mikrofoni (min. 8 kom.) 		



Za potrebe programskih najava, vremenske prognoze, interaktivnih telefonskih kvizova i sl. najracionalnije je osposobiti studio sa mogućnošću virtuelne scenografije – virtuelni studio. Investicija u opremu za potrebe virtuelne scenografije višestruko će se isplatiti kroz kratko vreme (pre svega u zavisnosti od dinamike korišćenja studijskog prostora za veći broj programskih sadržaja) usled eliminisanja troškova izrade dekora, angažovanja scenskih radnika i uštede vremena koje bi bilo potrebno za montažu-demontažu realnog dekora. Virtuelni studio je studio manjih gabarita (100-150 kvm) sa 2-3 kamerna lanca. Studio je obrađenih ivica (vertikalnih i horizontalnih) i predstavlja zaobljenu „kutiju,, plave ili zelene

- **studio 3**

namena	vremenska prognoza, interaktivni kviz, najave, sportski pregledi ...		
površina	od 100 do 150 kvm	br.kamernih lanaca	optimalno 3
scenska tehnika	/		
rasveta	- hladna rasveta (fluo), (min. 80 kW ukupne snage)		
monitoring	- video monitoring (2 monitora) - audio monitoring (min. 2 monitora) - slušalice bubice za voditelje (min. 2 kom.)		
mikrofoni	- mikroporti (bežični mikrofoni – bubice, min. 2 kompleta) - mikroporti (bežični mikrofoni – ručni, min. 2 kom.)		

boje (*green box* ili *blue box*). Kamerni lanac je vezan za računar u koji je prethodno unet 3D model scenografije. Na plafonu studija postavljene su IC (infra crvene) kamere (senzori) koje pokrivaju određenu površinu studija, koje su takođe priključene na isti računar. Pomoću ove tehnologije imamo utisak realne scenografije u prostoru (izvođač koji se nalazi u praznom studiju može da po unapred zadatim parametrima „prolazi,, između delova dekora kao da su stvarni, ostvaruje se utisak prostora u tri dimenzije) i zato ovakav studio ima naziv – virtuelni studio pošto omogućava prividnu realnost odnosno scenografiju. Oprema za virtuelnu scenografiju pruža i virtuelnu grafiku – mogućnost da se elektronska grafika (grafikoni, mape, razni podaci) pojavljuju u virtuelnom prostoru kao „živa,, scenografija.



Za potrebe informativnog programa (emisije vesti) potrebno je formirati poseban studijski prostor pre svega zbog specifičnosti informativnog programa („živi„ program, vanredna uključenja, specijalne emisije usled vanrednih događaja...).

- „news„ studio

namena	emisije vesti, specijalne vanredne informativne emisije ...		
površina	od 100 do 150 kvm	br.kamernih lanaca	optimalno 3
scenska tehnika	/		
rasveta	- hladna (fluo) rasveta,(min. 80 kW ukupne snage)		
monitoring	- video monitoring (3 monitora)		
	- audio monitoring (min. 2 monitora)		
mikrofoni	- slušalice bubice za voditelje (min. 2 kom.)		
	- mikroporti (bežični mikrofoni – bubice, min. 4 kompleta)		



Režija

Režija je mesto gde se, putem tehničkih uređaja stvara, odabira i obrađuje zbir svih potrebnih audio/video signala, kako bi se taj zbir kao jedinstven signal prosledio masteru, gde će se uskladiti do utvrđenog potrebnog tehničkog nivoa. Zavisno od finansijskih mogućnosti, ali pre svega od programske koncepcije, TV stanica može posedovati više režija. Prema potrebi, u režiji se mogu obavljati sledeći radni procesi:

- snimanje emisija u TV studiju
- direktan prenos iz TV studija
- emitovanje TV programa (VTR program, uključanje režija studija).

Na bazi definisane programske koncepcije, odnosno na osnovu planiranih studija, najoptimalnije je projektovati režije sledeće namene i tehničkih karakteristika:

- **režija 1** (režija studija 1)

namena	zabavni šou program sa publikom, kvizovi...
magnetoskop	- magnetoskop plejer (2 kom.) - magnetoskop rikorder (1 kom.)
video	- video mikseta (min. 16 ulaza) - kontrola kamere (min. 5 jedinica) - računar za potrebe el. grafičke obrade - video monitoring
audio	- tonska mikseta (min. 24 ulaza) + tonska mikseta (min. 8 ulaza) - reproduktor zvuka (CD,MD,DAT) - audio monitoring
svetlo	- telefonski hibrid (četvorokanalni) - svetlosni miks pult



- **režija 2** (režija studija 2)

namena	dnevni program, talk-show, jutarnji program, magazinske emisije
magnetoskop	- magnetoskop plejer (2 kom.) - magnetoskop rikorder (1 kom.)
video	- video mikseta (min. 12 ulaza) - kontrola kamere (min. 4 jedinice) - računar za potrebe el. grafičke obrade - video server - video monitoring
audio	- tonska mikseta (min. 16 ulaza) + tonska mikseta (min. 8 ulaza) reproduktor zvuka (CD,MD,DAT) - audio monitoring - telefonski hibrid (dvokanalni)
svetlo	- svetlosni miks pult



- **režija 3** (režija studija 3)

namenjena	vremenska prognoza, interaktivni kviz, najave, sportski pregledi
magnetoskop	- magnetoskop plejer (2 kom.) - magnetoskop rikorder (1 kom.)
video	- video mikseta (min. 12 ulaza) - kontrola kamere (min. 3 jedinice) - računar za potrebe el. grafičke obrade - računar virtuelnog seta/virtuelne grafike - video server - video monitoring
audio	- tonska mikseta (min. 12 ulaza) reproduktor zvuka (CD,MD,DAT) - audio monitoring - telefonski hibrid (dvokanalni)
svetlo	- svetlosni miks pult



Za potrebe informativnog (news) studija potrebno je formirati režiju koja će pored realizacije „živog, programa, vanrednih uključenja, specijalnih emisija usled vanrednih događaja, imati ulogu i režije emitovanja TV programa (VTR program, uključenja režija ostalih studija pri ostvarenju direktnog prenosa iz studija). Zato je potrebno ovu režiju dodatno opremiti većim brojem magnetoskopa (snimanje „živih, emisija radi emitovanja u reprizi) i video serverom za potrebe emitovanja džinglova, reklamnih blokova i priloga za vesti.

- **news režija** (režija news studija/režija emitovanja programa)

namena	emisije vesti, specijalne emisije ..., emitovanje TV programa
magnetoskop	- magnetoskop plejer (2 kom.) - magnetoskop rikorder (1 kom.)
video	- video mikseta (min. 16 ulaza) - kontrola kamere (min. 3 jedinice) - računar za potrebe el. grafičke obrade (min. 2 jedinice) - računar za potrebe promptera („idiot“) - video server - video monitoring
audio	- tonska mikseta (min. 16 ulaza) reproduktor zvuka (CD,MD,DAT) - audio monitoring, telefonski hibrid (dvokanalni)
svetlo	- svetlosni miks pult



Montaža

Svi snimljeni materijali radi naknadnog emitovanja, moraju da prođu kroz fazu postprodukcije u kojoj će se obaviti presnimavanje, montaža i sinhronizacija. Broj montažnih jedinica zavisi, pre svega, od broja angažovanih ENG ekipa na dnevnom nivou i utvrđene programske koncepcije, odnosno načina realizacije. Za razliku od jednostavnih montažnih jedinica (montaža na rez), REM montaža se koristi za složenije programske projekte. U našem slučaju nećemo formirati posebne REM montaže, već ćemo postojeće režije studija koristiti kao REM montaže u terminima kada se ne obavljaju radni procesi snimanja ili direktnog prenosa u studijima. Na osnovu prethodno projektovanih režija, za potrebe REM montaže koristićemo režije 1, 2 i 3.



Nelinearna montaža (montaža pomoću računara) sve više nalazi svoju primenu u TV stanicama i to iz više razloga. Neuporedivo je jevtinija od REM montaže, obavlja sve radne procese kao REM montaža (video efekti, tonska obrada i el. grafička obrada), a opslužuje je samo jedan izvršilac. Za navedeni model TV stanice potrebno je 3–4 nelinearne montaže, ne računajući potrebe informativnog programa. Za obradu priloga emisije vesti i jutarnjeg programa neophodno je 5–6 montažnih jedinica (montaža na „rez,, – cut edit) ili isti broj nelinearnih montaža.

Režija satelitskog prijema

Za potrebe prijema audio-video signala agencijskog servisa (putem satelitske antene i prijemnika dekodera) i TV stanica putem zemaljske mreže ili putem satelitskog prijema, potrebna je sledeća tehnička oprema:

- antenski stub za prijem TV signala zemaljske mreže
- određeni broj antenskih parabola (tanjira) za prijem satelit. TV signala
- određeni broj satelitskih prijemnika i dekodera
- potreban broj magnetoskopa snimača (3 – 4)
- video/audio monitoring
- računar za praćenje agencijskog servisa.



OFF kabina

Za potrebe snimanja OFF-a, kao i za simultani prevod u toku „živog„ uključjenja, odnosno prenosa svetskih događaja ili prenosa sportskih takmičenja, koristićemo zvučno izolovanu kabinu koju je neophodno povezati sa režijom emitovanja ili sa montažama (za potrebe snimanja OFF-a), a u kabini su potrebni sledeći tehnički uređaji:



- video monitor
- slušalice
- mikrofoni
- interna komunikacija sa punktom koji prosleđuje video signal
- preklopnik kojim se bira za koju se montažu prosleđuje audio signal
- interfonska veza za komunikaciju.

Pregled materijala

Pre pristupa radnom procesu montaže, potrebno je obaviti pregled materijala, kako bi se obavilo popisivanje kadrova koji su nam potrebni, i na taj način skratiti potrebno vreme u montaži. Za pregled materijala potrebni su sledeći tehnički uređaji:

- magnetoskop plejer
- video monitor
- slušalice

Potrebno je minimum 4-5 jedinica za pregled materijala.



Punkt za presnimavanje (multiformat punkt)

Za potrebe presnimavanja materijala sa formata na paralelni format ili na podformat, kao i pripremu materijala za emitovanje potrebno je oformiti punkt za presnimavanje u videoteci (arhivi). Potrebni tehnički uređaji:

- magnetoskop snimač zvaničnog formata TV stanice
- magnetoskop plejer zvaničnog formata TV stanice
- magnetoskop snimač paralelnog formata
- magnetoskop snimač podformata (ako je moguće obezbediti više različitih podformata)
- video monitoring
- slušalice.

Prenosna tehnika

ENG oprema

Prenosna tehnika ENG (*electronic news gathering* – elektronsko skupljanje vesti) koju opslužuje mobilna ekipa, koristi se pre svega, za snimanje na terenu, izvan TV stanice. Svoju najčešću primenu ostvaruje u snimanju priloga za informativni program, po čemu je izveden i sam naziv. Pored snimanja priloga za vesti, sa ENG se snimaju svi potrebni materijali izvan TV stanice za potrebe ostalih redakcija. Snimanje se može obaviti istovremeno sa više ENG kamera, iz različitih uglova, a naknadnim postupkom montaže oblikovati u dramaturšku celinu. Komplet opreme za ENG ekipu čini:



- kamkorder (kamera sa snimačem)
- stativ za kameru
- portabl rasvetno telo sa autonomnim napajanjem (frizolajt)
- baterije za napajanje kamkordera (4 kom. po kamkorderu)

- punjač za baterije
- ispravljač za priključenje kamkordera na izvor el. energije
- mikروفon „bubica„ (min. 2 kom.), mikروفon ručni (min. 1 kom.), usmereni mikروفon (1 kom.)
- pecaljka za usmereni mikروفon
- slušalice za tonsku kontrolu
- potrebni audio i video kablovi
- video monitor
- strujni produžni kabl
- transportni kofer za kamkorder
- torba za prateći pribor
- futrola za stativ
- zaštitna futrola za kamkorder (pancir za zaštitu od udaraca i od nepovoljnih vremenskih uslova)
- dodatna rasveta (rasvetna tela sa stativima – 3 x 0,8 kW)
- rasklopive blende za dosvetljavanje.

Potreban broj ENG kompleta za projektovani TV centar iznosi deset (10) kompleta, šest kompleta za potrebe informativnog programa i četiri kompleta za ostale programe uz napomenu da je svih šest kompleta za informativni program samo u udarnim terminima (od 10 h do 16 h kada se uglavnom zakazuju konferencije za novinare).

SNG vozilo

Savremeniji, tehnički nadmoćniji i svakako skuplji, ali jedini koji dobija trku sa vremenom je SNG (*satellite news gathering*), koji omogućava „živo„ uključenje sa bilo kog mesta. Kombi vozilo sa UP LINK (ap link) stanicom (unutar vozila predajnik, a na krovu pokretna parabolična antena), koja šalje TV signal usmerenom mikrotalasnom vezom sa Zemlje ka satelitu (na zakupljeni transponder), gde se signal pojačava, a zatim vraća na Zemlju, i prima se prijemnom paraboličnom antenom matične TV stanice a zatim prosleđuje direktno u program. Tehnički uređaji koji se nalaze u SNG vozilu:

- kamerni lanac (min. jedan, optimalno dva)
- kontrola kamere (broj jedinica u odnosu na broj kamera)
- video mikseta
- audio mikseta (min. 4 ulaza)



- magnetoskop
- predajnik
- parabolična antena (link) sa pokretnim motorizovanim postoljem
- računar za usmeravanje linka (po unetim koordinatama) na zadati transponder.

Reportažna kola (RK)

Reportažna kola (RK) predstavljaju pokretnu režiju na točkovima, pomoću kojih obavljamo snimanje ili ostvarenje direktnog prenosa izvan studija. RK se koriste pre svega za događaje izvan TV stanice (sportske manifestacije, muzički koncerti, politički skupovi, kulturno umetnički događaji, organizovani

dogadjaji na trgovima i ulicama...) sa više kamernih lanaca. Takođe se mogu koristiti za određene programske sadržaje koji se realizuju u realnim objektima i iznajmljenim studijima. Reportažna kola treba da poseduju sledeću tehničku opremu:

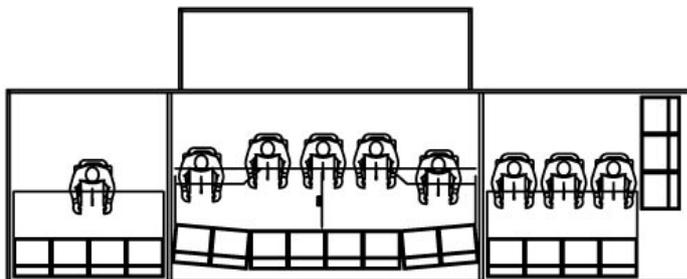
- video mikseta
- audio mikseta
- magnetoskop (optimalno dva plejera i jedan snimač)
- računar za el. grafičku obradu
- kamerni lanac (min. 5)
- kontrola kamere,

a za ostvarenje direktnog prenosa potrebno je još:

- link (min. jedan par - predajni i prijemni).

Svrstavanje reportažnih kola u tehničku bazu zavisi isključivo od programskih zahteva, odnosno, samo ako postoji potreba za njihovim angažovanjem 2–3 puta nedeljno.





Računarska tehnika

Grafička stanica

Grafička stanica bi morala da se sastoji od potrebnog broja grafičkih radnih jedinica (računara) koji su međusobno umreženi. Koristiće se za stvaranje jedinstvenog vizuelnog identiteta TV stanice, izradu animacija (za potrebe segmenata programskih sadržaja, špica, džinglova, foršpana), izradu „mustre“ za potrebe el. grafičke opreme pojedinih programskih sadržaja, reklamnih spotova, za vizuelizaciju idejnih skica dekora, vremenske prognoze, pozadine za hroma-ki prilikom snimanja u TV studiju, rekonstrukciju

nekih događaja i simulaciju pojava koje se mogu predstaviti samo na ovaj način. Potrebna oprema za rad grafičke stanice:

- računar sa monitorom
- potrebni softverski paketi (grafički, video, audio)
- magnetoskop snimač
- skener
- štampač
- video monitoring
- audio monitoring
- reproduktori tonskog zapisa (DAT, MD).



Grafičke jedinice je potrebno međusobno umrežiti i povezati sa nelinearnim montažama, kao i sa računarom za el. graf. obradu u režiji. Optimalan broj grafičkih jedinica za projektovani TV centar je sedam (7) jedinica, dve jedinice za potrebe dnevno informativnog programa, dve jedinice za potrebe virtuelnog studija i virtuelne grafike i tri jedinice za potrebe ostalog programa (el. graf. dizajniranje i opremanje svih programskih projekata, izrada potrebne animacije, džinglova, foršpana...).

Emisiona tehnika

Da bi se zatvorio tehnološki proces od proizvodnje do emitovanja, neophodna je emisiona tehnika. Glavna tehnička kontrola ili master je punkt u TV stanici u kome će se obavljati kontrola svih elektronskih

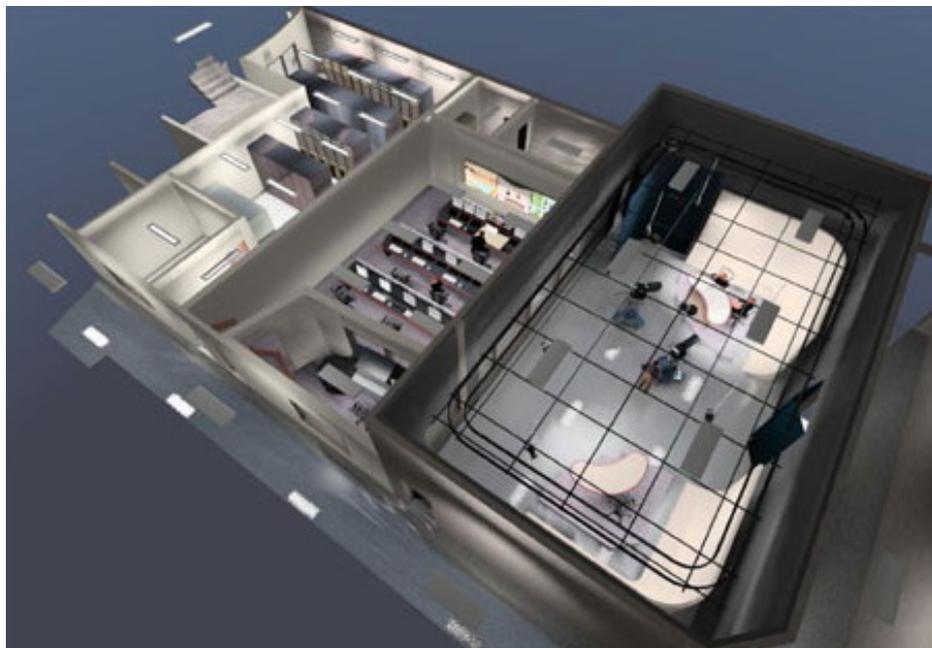
signala, njihovo usklađivanje i dalja distribucija. Tehničko usklađen elektronski signal iz mastera, kablovskim putem će se proslediti do terminala, gde se vrši pretvaranje elektronskih signala u elektromagnetne talase određene frekvencije. Oni se putem linkova upućuju ka predajniku, koji omogućava emisiju elektromagnetnih talasa na određenom prostoru.



Model radnog prostora

Da bi se ispunili osnovni kanoni tehnološkog procesa proizvodnje i emitovanja TV programa, potrebno je obezbediti adekvatan prostor. Pri odabiru prostora, odnosno lokacije za TV stanicu potrebno je voditi računa o sledećim elementima:

- blizini glavne saobraćajnice;
- postojanju dobrih veza gradskog saobraćaja sa ostalim delovima grada;
- blizini parking prostora;
- visini objekta ili optičke vidljivosti sa drugim visokim objektima za postavljanje antenskog stuba;
- dobro izolovanom prostoru budućeg studija;
- stanju električnih instalacija;
- sistemu klimatizacije u objektu.



Elementi koji utiču na definisanje radnog prostora:

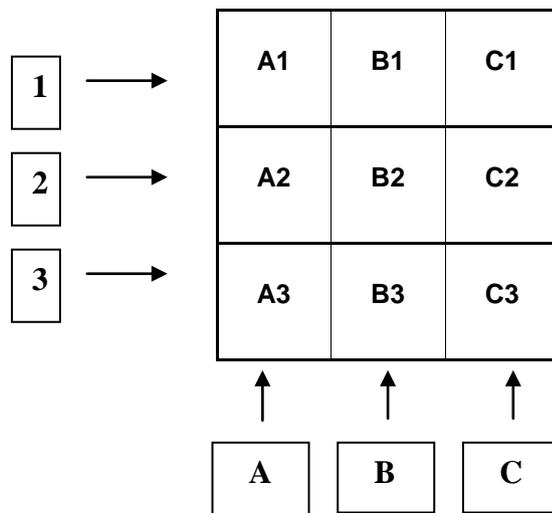
- programska koncepcija (obim i struktura),
- tehnička baza,
- projektovani kadrovski kapaciteti.

U zavisnosti od programske koncepcije definišaće se i radni prostor, i to prvenstveno studijski, jer zauzima najviše prostora. Zabavni program će zahtevati studio većih gabarita i prostor za odlaganje dekora, a više studija će biti potrebno, u slučaju da programska koncepcija nije žanrovski opredeljena. Informativni program zahteva pre svega postojanje DESK-a, i veći broj montaža. Važno je napomenuti da se prvobitna programska koncepcija vremenom menja, postaje ambicioznija i zato je potrebno da se prilikom prvobitnog definisanja prostora predvidi takva mogućnost, kako bi se u datom trenutku moglo uz minimalna ulaganja obaviti redefinisane prostora. Sa druge strane, tehnička baza uslovljava radni prostor svojim kvantitetom, kvalitetom i tehnologijom rada. Po definisanju tehničke baze, na osnovu programske

konceptije i finansijskih mogućnosti, pristupa se definisanju prostora. Broj režija, studija, montaža i ostalih tehničkih punktova utičaće na potreban broj i površinu radnog prostora. Korišćenje savremene tehničke opreme i primena savremenih tehnologija iniciraće smanjenje površina potrebnog prostora.

Razrada prostora

Na osnovu predložene hipotetičke programske konceptije i prethodno planirane tehničke baze, a u zavisnosti od potencijalnog prostora (zemljišnog prostora za izgradnju TV centra ili adaptacije postojećeg adekvatnog prostora), pristupa se skiciranju radnog prostora projektovane TV stanice. Projektni model potrebnog radnog prostora skicirao bi se na osnovu sledeće matrice. Matrica se sastoji od tri celine (A, B, C), a svaku celinu čine polja (1, 2, 3). Kombinacijom ovih celina i njima pripadajućih polja, možemo projektovati radni prostor **u jednoj ravni**, (u nizu, jedna celina pored druge).



Najoptimalnija koncentracija radnog prostora TV stanice, zasniva se na rasporedu koji je u skladu sa tehnološkim procesom proizvodnje i emitovanja TV programa. Prilikom planiranja rasporeda prostora (punktova) potrebno je definisati prostor u zavisnosti od njegove funkcije:

- **zona programskih i pratećih službi i odeljenja – celina A**
- **zona postprodukcije i emitovanja – celina B**
- **zona proizvodnje – celina C.**

U ovom slučaju, da se TV stanica, odnosno potencijalni prostor nalazi u jednoj ravni (nivou), položaj i međusobni odnos radnog prostora u skladu sa tehnološkim procesom trebalo bi projektovati na sledeći način:

- **celina A (polje 1)**
 - redakcije
- **celina A (polje 2)**
 - redakcije
- **celina A (polje 3)**
 - kancelarije
- **celina B (polje 1)**
 - ulaz u TV centar, odmorište
 - DESK
 - *news* studio (studio vesti)
 - režija *news* studija/režija emitovanja
 - *news* grafika
 - režija satelitskog prijema
 - OFF kabina
- **celina B (polje 2)**
 - montaže za vesti, montaže za obradu ostalog programa
 - OFF kabina
 - *news* arhiv
 - grafička stanica
- **celina B (polje 3)**
 - arhiv TV centra

- **celina C (polje 1)**
 - mobilne ekipe, magacin opreme mobilnih ekipa
 - fundus kostima
 - servisni prostor
 - šminkernica, svlačionica, tuš kabine, soba za goste, odmorište
 - radionica za dekor
 - fundus dekora
 - režija 3
 - studio 3
- **celina C (polje 2)**
 - režija 2
 - studio 2
 - fundus dekora
- **celina C (polje 3)**
 - režija 1
 - studio 1
 - fundus dekora

U suterenu (ispod polja C1) nalazi se parking prostor – garaža za potrebe vozila mobilnih ekipa, mobilnih agregata, RK i SNG vozila. Prostor mora dopuštati proširenje tehničkih kapaciteta tako što će omogućiti gradnju dodatnog prostora sa što manjim ometanjem centra proizvodnje programa. Skoro i da ne postoji slučaj, a da se jedan TV centar nije širio dalje, u odnosu na početni prostor (videti narednu skicu).

ZONA PROGRAMSKIH I PRATEĆIH SLUŽBI - CELINA A

Što se tiče pratećih službi (sektor zajedničkih službi, programi i njihove redakcije, tehnički sektor i administrativni deo sektora produkcije) potrebno je pozicionirati navedene službe i odeljenja tako da se omogući brža i jednostavnija međusobna komunikacija. Planirani prostor za potrebe programskog sektora, ne bi trebalo fizički deliti na manje prostorne jedinice (sobe, kancelarije) već, što je više moguće objediniti na jedinstvenom prostoru koji je isparcelisan po principu boksova. Osnovna greška u većini TV stanica je nedostatak sala za sastanke za formalna i neformalna okupljanja. One su važne za razmenu ideja, stvaranje programskog koncepta, kao i kreativnog mišljenja. Dok većina tehničkih prostora zahteva pažljivo kontrolisane klimatske uslove kako bi se sačuvala efikasnost opreme, ovo uvek ne važi i za kancelarije. U fazi njihovog dizajniranja treba brižljivo razmotriti stvaranje prijateljskog radnog okruženja upotrebom prirodnih sistema rashlađivanja i grejanja. Dodatna toplotna izolacija koštaće malo više tokom gradnje ili adaptacije, ali će dati uštedu u budućnosti.

ZONA POSTPRODUKCIJE I EMITOVANJA - CELINA B

Montaža, grafička stanica

Prostor namenjen postprodukciji obuhvata punktove montaže (obrada audio/video materijala, titlovanje) i punkt grafičke stanice sa pripadajućim grafičkim jedinicama (aplikacija elektronske grafike, izrada animacije i sl.). U zavisnosti od namene montaže, odnosno njene tehničke opremljenosti, zavisice i potrebna površina radnog prostora. Svi prostori namenjeni postprodukciji moraju biti klimatizovani, pre svega, zbog uređaja koji su instalirani u njima. Montaže i grafičku stanicu potrebno je locirati na jednom mestu u TV stanici, odnosno u blizini punktova koji su u skladu sa tehnološkim procesom (montaže za emisiju vesti locirati pored punkta DESK, kao i ilustrativno odeljenje grafičke stanice).

Režija emitovanja/news režija

Režija emitovanja odnosno *news* režija nalazi se pored *news* studija i DESK-a. Prostor kao što je režija emitovanja, *news* studio i DESK kao centralnim mestom gde se prikupljaju sve informacije vezane za informativni program, trebalo bi koncipirati kao jedinstven prostor u kome se nalaze montaže, videoteka (arhivski materijali) i grafička stanica.

Režija satelitskog prijema

Režiju satelitskog prijema potrebno je postaviti blizu režije emitovanja zbog prosleđivanja eksternih signala. OFF kabina se postavlja u dobro izolovanom prostoru pored režije satelitskog prijema, za potrebe simultanog prevoda u slučaju direktnih prenosa svetskih događaja, ili u slučaju „živih„ emisija u TV studiju, u kojima gostuju inostrani učesnici. Takođe je potrebno da u blizini ove režije bude locirana i *news* arhiva (videoteka) kako bi se prosleđivali svi snimljeni agencijski materijali za potrebe informativnog programa.

Arhiva

Svi audio i video materijali TV centra pohranjuju se u ovom radnom prostoru. Radi boljeg skladištenja i čuvanja istog potrebno je obezbediti adekvatne police na kojima će se nalaziti sav materijal sa kojima trenutno TV stanica raspolaže. Ako postoji mogućnost, obavezno instalirati pokretne police koje obezbeđuju uštedu radnog prostora. Ispred prostora za odlaganje arhivskog materijala potrebno je projektovati i poseban prostor za izdavanje i prijem audio video materijala, kao i tehnički punkt – multiformat za potrebe presnimavanja sa formata na format, paralelni format ili podformat. Posebnu pažnju treba posvetiti održavanju konstantne potrebne temperature prostorije za arhivski materijal. Takozvana *news* arhiva izdvojena je od centralne arhive iz praktičnih razloga jer tu se nalaze svi potrebni video materijali koji se koriste za potrebe „pokrivanja„ određene teme koja se obrađuje za emisiju vesti.

Master

Značaj mastera je od izuzetne važnosti za rad TV centra. Tehničari mastera su zaduženi za monitoring svih signala koji se distribuiraju iz TV ili pristižu u TV stanicu. Značaj ove prostorije nameće njeno detaljno dizajniranje u smislu vidljivosti ekrana svih monitora, klimatizacije, akustike i opšteg komfora.

ZONA PROIZVODNJE - CELINA C**Studio, radionica, prateći prostor**

Studio je prvi punkt koji se definiše, i na osnovu pozicije studijskog prostora definiše se ostali prostor.

Potrebno je da prostor budućeg studija ispuni sledeće uslove:

- da bude pozicioniran u suterenu ili prizemlju,
- da ima površinu pravilnog oblika,
- da nema staklenih površina,
- da postoji poseban transportni ulaz za unos dekora,
- da je u neposrednoj blizini potencijalnog prostora za prateće punktove.

Radionica dekora trebalo bi da se nalazi pored fundusa dekora (ali dovoljno udaljena od studija, ili dobro izolovana, kako ne bi ometala radne procese tonskog snimanja u studiju), pre svega zbog čestih popravki elemenata dekora koji se svakodnevno koriste. Odluka da se formira radionica za izradu dekora, pre svega, zavisi od čestih promena scenografije za određenu emisiju. Fundus dekora morao bi biti u neposrednoj blizini studija kako bi se smanjio put transporta i moguća oštećenja istog. Fundus kostima trebalo bi da se nalazi pored šminkernice i svlačionice, a osnovna mu je namena odlaganje kostima i garderobnih detalja koji se mogu koristiti za različite programske projekte. Unutar fundusa, kostimi se odlažu na visećim metalnim konstrukcijama (štenderi) koji su postavljeni na nekoliko nivoa u zavisnosti od visine prostora. Šminkernica mora biti opremljena mokrim čvorovima i većim brojem mesta za radni proces šminkanja kako bi se istovremeno opslužio veći broj izvođača. Svlačionica bi morala da se sastoji od dve osnovne prostorije – muška i ženska garderoba sa potrebnim kasetama (ormarima) za odlaganje garderobe. Osnovna namena sobe za goste je da se kostimirani i našminkani izvođači koji učestvuju u snimanju ili direktnom prenosu okupe na jednom mestu kako bi ih asistent režije odvodio u studio. Tuš kabine koje su obavezne za izvođače posle dugih i napornih snimanja, potrebno je da se nalaze pored šminkernice. Za potrebe ekipe realizacije, gostiju i izvođača potrebno je obezbediti prostoriju u kome mogu da se osveže, odmire i pri tom da prate dešavanje u studiju/TV programu putem audio/video monitoringa.

Režija studija

Režija formacijski pripada studiju, ali nije uslov da se nalazi neposredno pored studija, kao što nije obavezna optička vidljivost između ova dva punkta. Prevaziđena je dosadašnja praksa da se tehničko proizvodni punkt – *režija* opremi u jednom delu staklenom pregradom (pre svega onaj deo režije koji se naslanja na prostor studija), kako bi postojala vizuelna kontrola i komunikacija sa studijom. Dobro osmišljena akustika omogućava efikasan rad, a klimatizacija, odnosno protok vazduha u režiji mora biti takav da omogući hlađenje tehničkih uređaja, a ne posadu režije. Svi izvori svetla moraju biti dizajnirani tako da se izbegne refleksija na ekranima monitora. Potrebno je ustanoviti pravilnu vizuelnu razdaljinu između reditelja, video miksera i monitora - trebalo bi da ona iznosi $4-6 \times h$ (h = visina kontrolnih monitora). Takođe je potrebno locirati režiju u neposrednoj blizini studija pre svega zbog kabliranja (strujni, audio, video komunikacijski kablovi). Kablovske veze treba da budu što kraće, potpuno pristupačne za održavanje i zamenu. U ovom slučaju režija studija nalazi se pored studija. Potrebno je da se pored studija nalazi punkt garderobe i šminkernice, da izvođači ne prolaze kroz ostali prostor TV stanice kako bi ušli u studio, a sama blizina ovih punktova omogućava brze, eventualne korekcije šminke, maske i garderobe .

Spoljni kapaciteti

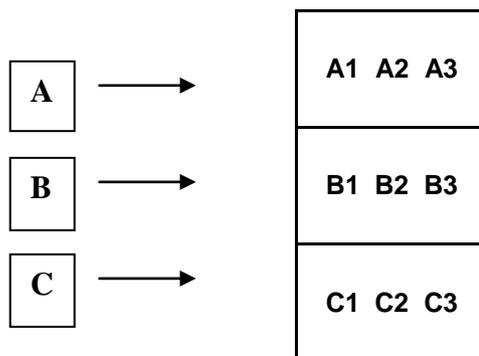
ENG ekipe, magacin ENG opreme, RK/SNG, magacin rasvete, mobilni agregat

Sve TV stanice zahtevaju spoljne kapacitete koji obično imaju formu većih ili manjih vozila (RK i SNG) tehnički opremljenih za pravljenje programa na lokacijama udaljenim od studija. Ova vozila variraju u veličini od velikih kamiona koji mogu obezbediti funkciju potpune produkcije, svetla i zvuka, do manjih vozila veličine standardnog automobila. Bez obzira na njihovu veličinu, potrebni su kapaciteti u TV stanici za garažiranje ovih vozila. Takođe je potrebno obezbediti prostor za magacin opreme mobilnih ekipa (kamere, stativi, rasveta, baterije, tonska oprema...), magacin rasvete, kao i prostor za potrebe ENG ekipa koje dežuraju u TV stanici.

Servisni prostori

Energetska postrojenja

Efikasno napajanje i rashlađivanje su od suštinskog značaja, tako da ovi kapaciteti moraju biti smešteni na lokaciji u posebne zgrade - „energetska postrojenja„. Bezbedan prostor za satelitske antene i linkove je od velikog značaja za sve proizvodne centre. Oni moraju biti pažljivo postavljeni kako bi se izbeglo prekrivanje njihovih pojedinačnih signala. U slučaju da se TV stanica, odnosno potencijalni prostor, nalazi ili projektuje u **više nivoa** (jedna celina iznad druge), prethodno predstavljene celine sa pripadajućim sadržajima trebalo bi da se projektuju na sledeći način:



Studio za vesti

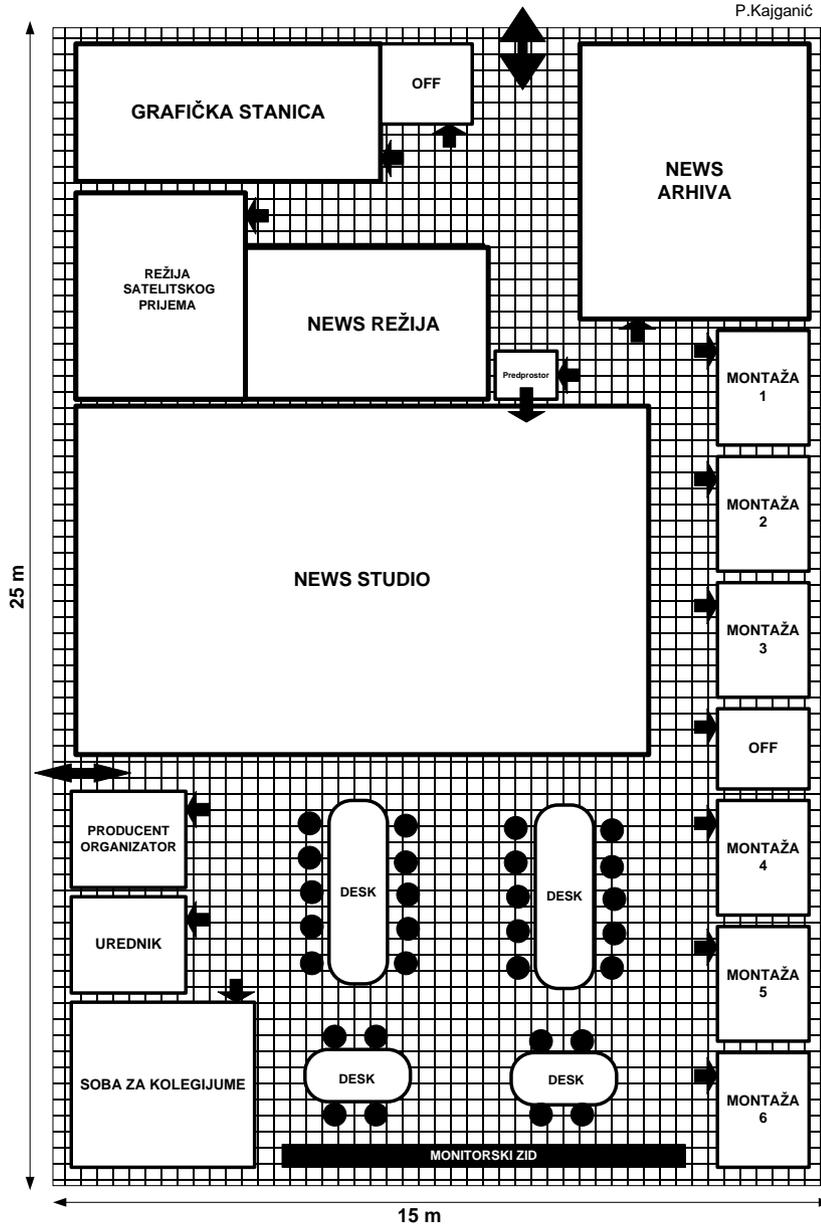
Studio za vesti ima drugačije zahteve od drugih studija i obično se planira posebno od studija za dramski, zabavni i muzički program. Sledeći tlocrt pokazuje studio za 24-časovne vesti sa sopstvenom režijom, deskom, montažnim punktovima i logističkim kapacitetima (videti stranu 180).

Optimalne (moguće) površine prostora tehničkih punktova projektovanog TV centra :

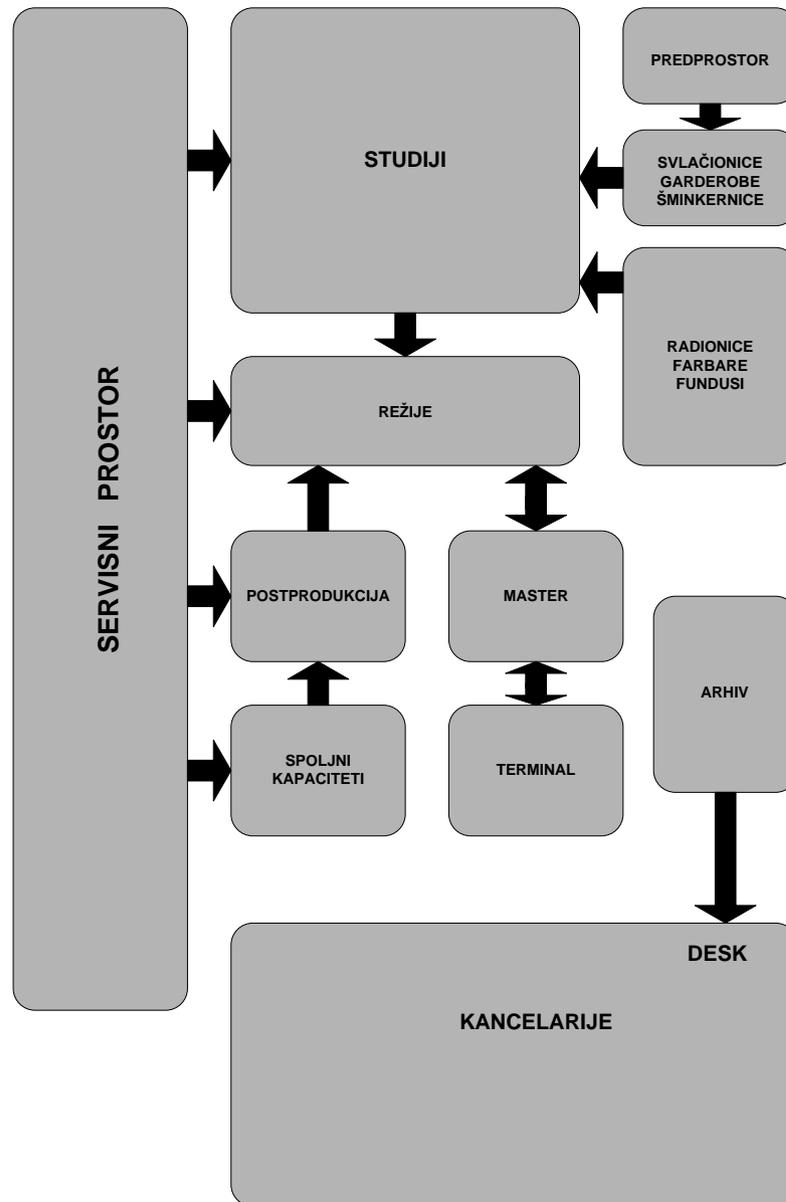
prostor	površ. (kvm)	dužina (m)	širina (m)	visina (m)		namena
				total	ciklor.	
STUDIO						
Studio 1	600	26	22	10,5	8,3	TV šou sa publikom
Studio 2	350	22	16	9,2	7.2	višenamenski
Studio 3	150	16	9	7,3	4,0	virtuelni studio
NEWS studio	100	12	8	5,7	4,0	vesti
REŽIJA						
Režija 1	60	12	5	4		
Režija 2	60	12	5	4		
Režija 3	40	8	5	4		
Režija NEWS studija	40	8	5	4		
Režija sat. prijema	30	6	5	4		
Master	50	10	5	3,2		
Prateći studijski						
Radionica	80	10	8	4		
Fundus dekora	1500			10,5		
Šminkernica	30	6	5	3,2		
Garderoba	40	8	5	3,2		
Fundus kostima	60	15	4	4		
POSTPRODUKCIJA						
Montaža (po punktu)	7	2	3,5	3,2		
Grafička stanica	80	15	5	4,0		
OFF kabina	4	2	2	3,2		
arhiv	500	25	22	4,0		
Spoljni kapaciteti						
Magacin ENG	40	10	4	4,0		
ENG ekipe	35	7	5	3,2		

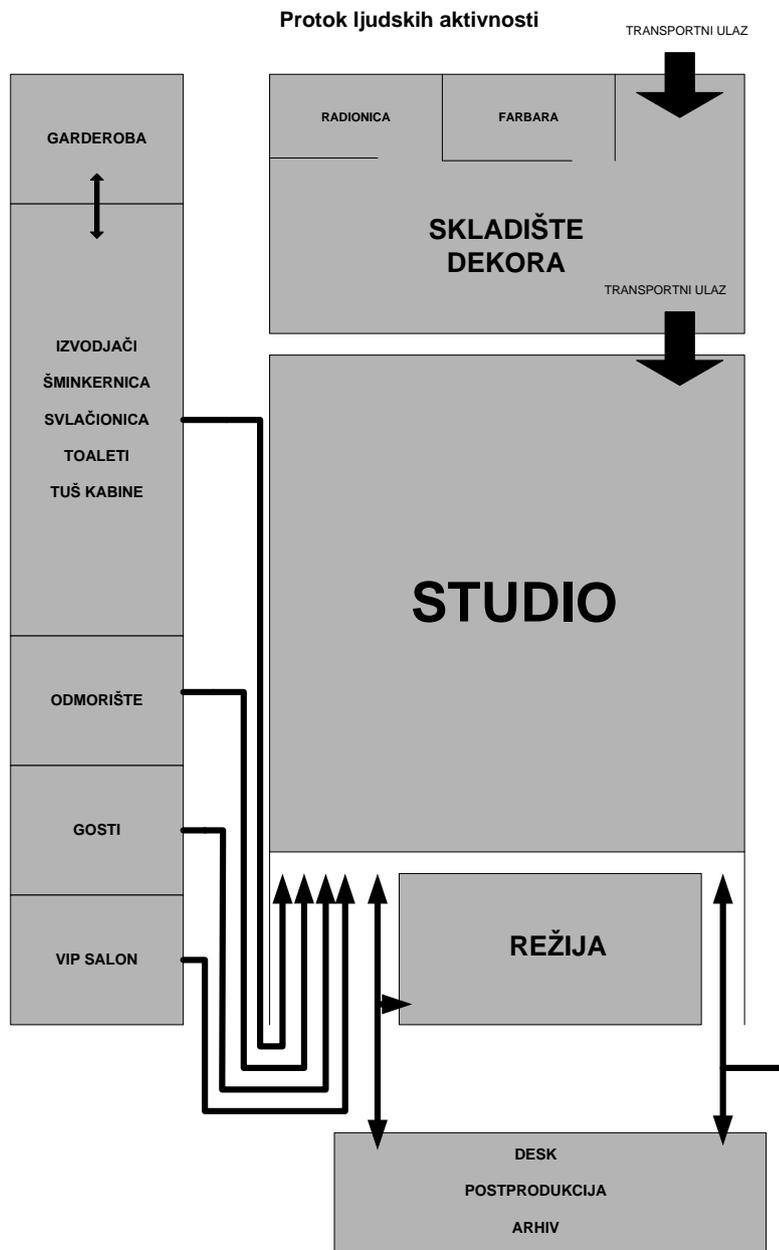
PROJEKTI MODEL - NEWS ROOM
(news studio / montaže / grafička stanica / DESK)

P.Kajganić

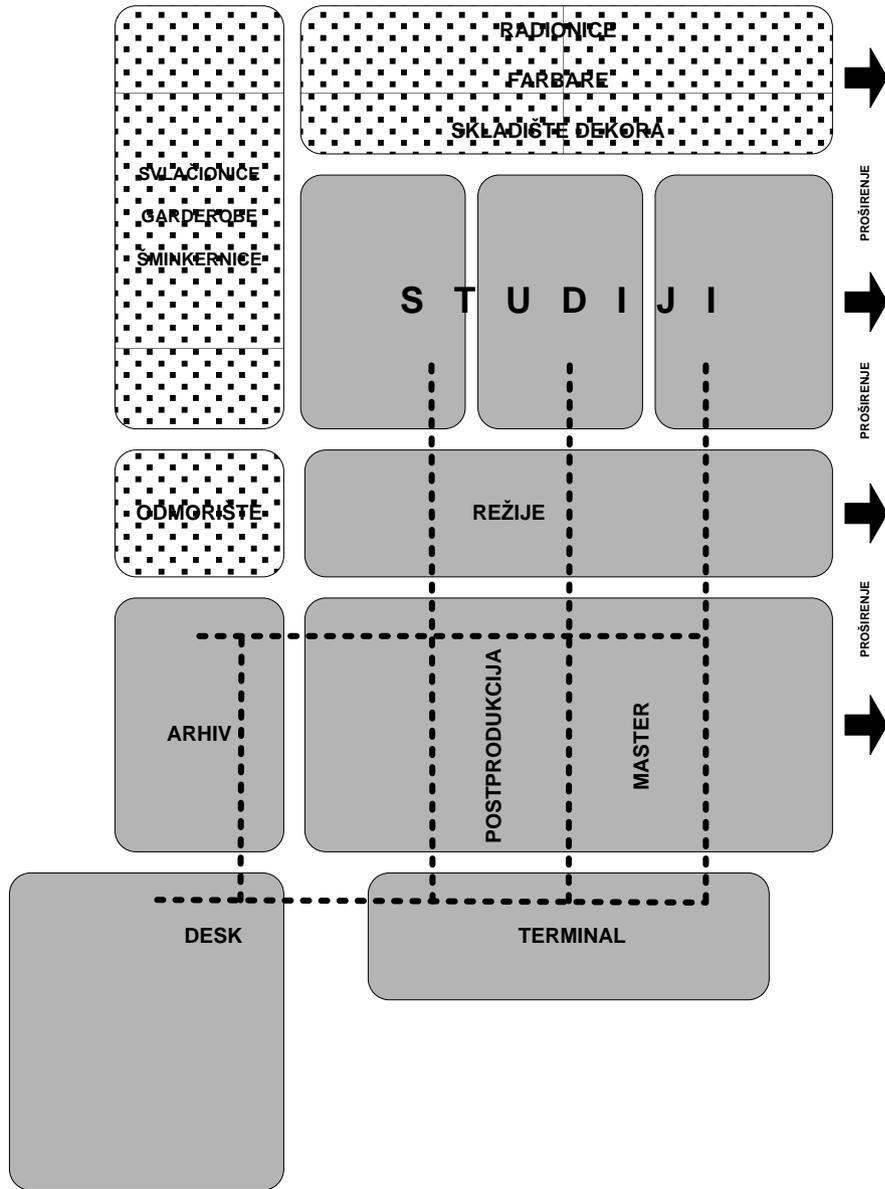


Model medjusobnih odnosa TV prostora



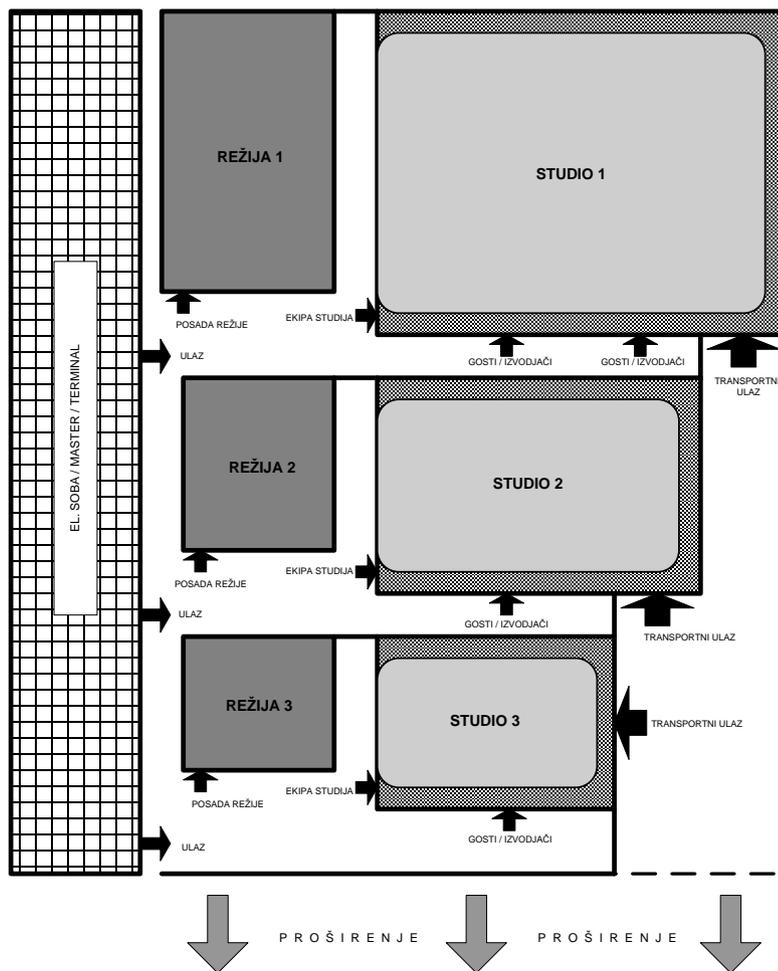


Magistrala električne i računarske mreže

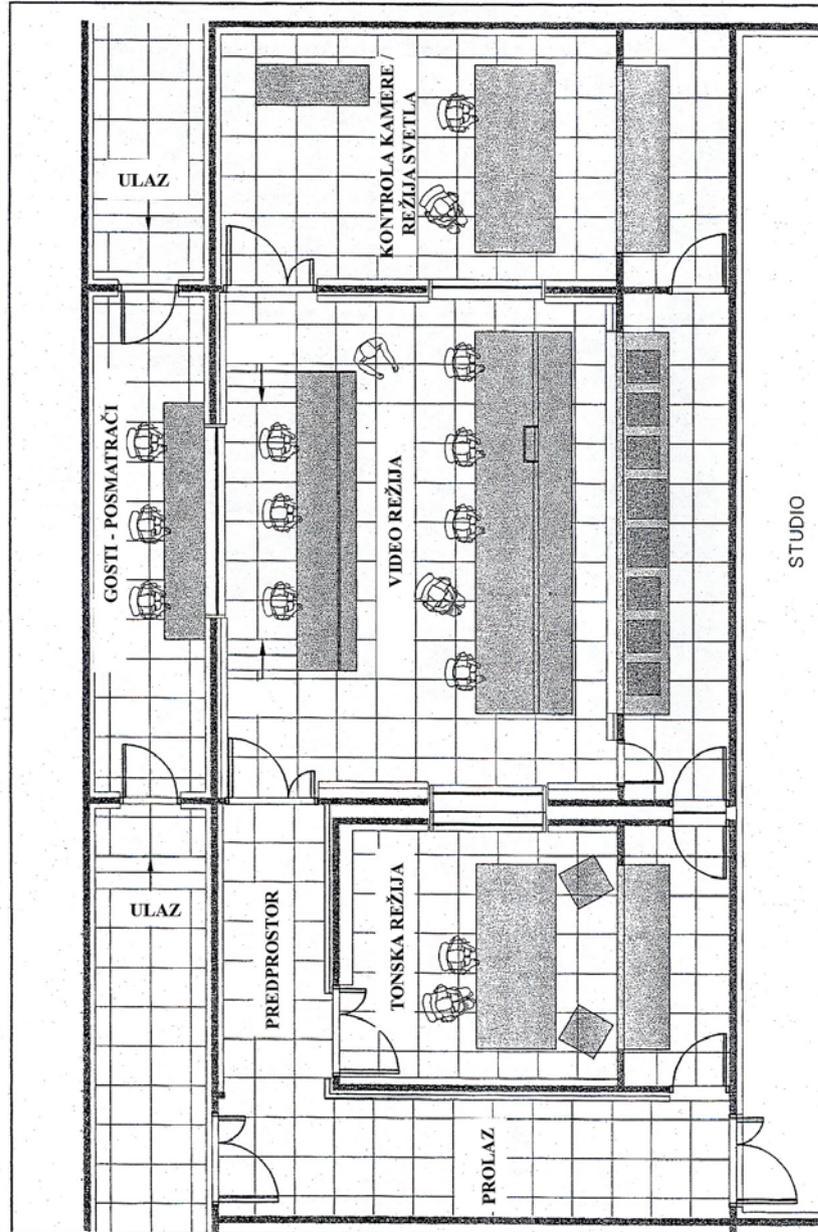


Prethodni dijagram pokazuje magistrale elektronskih kablova. Kada se pravi nacrt TV stanice bitno je da zahtevi elektronskih kablova budu ispunjeni u startu. Mora se osigurati da stanica može biti dobro, organizovano „ožičena“ i održavana bez teškoća. Zgrada ima očekivani životni vek do 40 godina, tokom koga se oprema može kompletno menjati 4-8 puta.

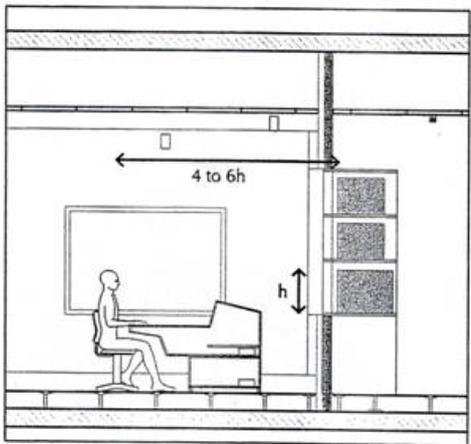
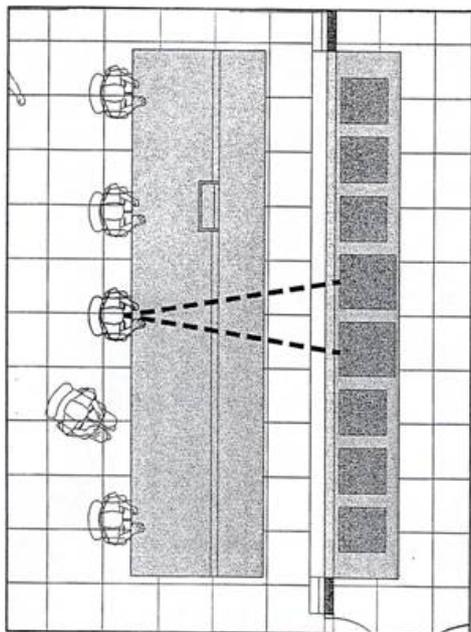
Projektni model prostora sa tri studija



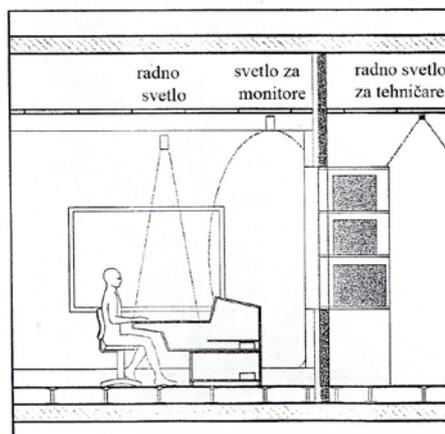
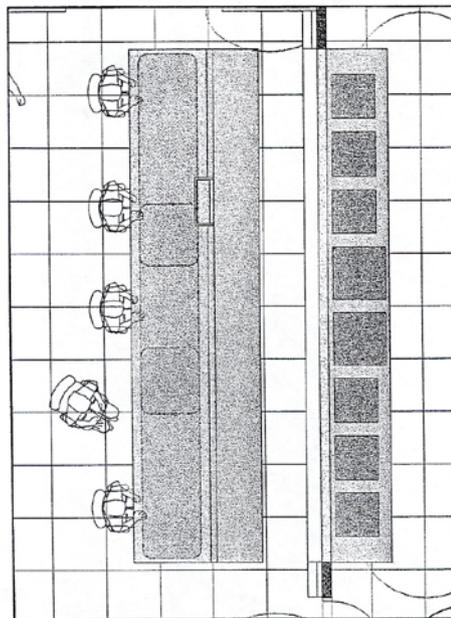
Skica prostornog modela - režija studija.

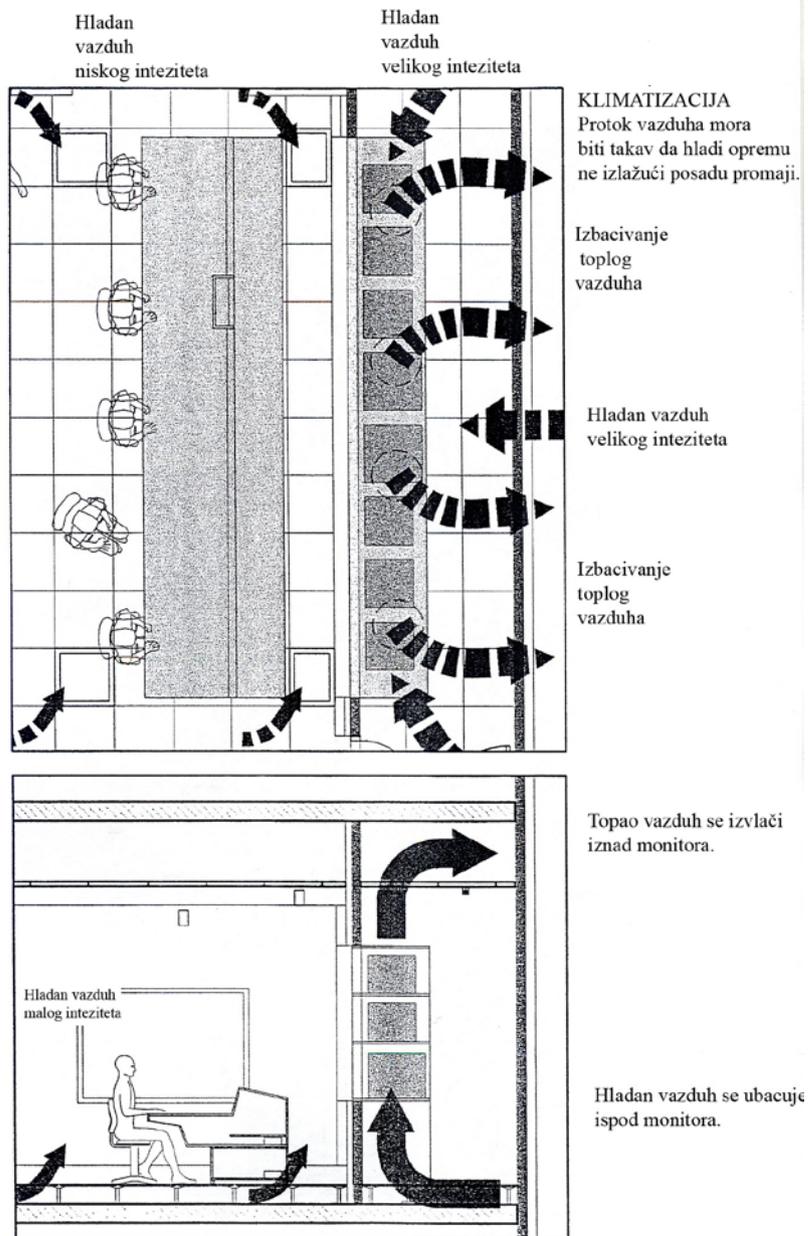


Svi izvori svetla moraju biti dizajnirani da se izbegne refleksija na ekranima monitora.



Potrebno je ustanoviti vizuelnu razdaljinu između posade režije i video monitoringa.





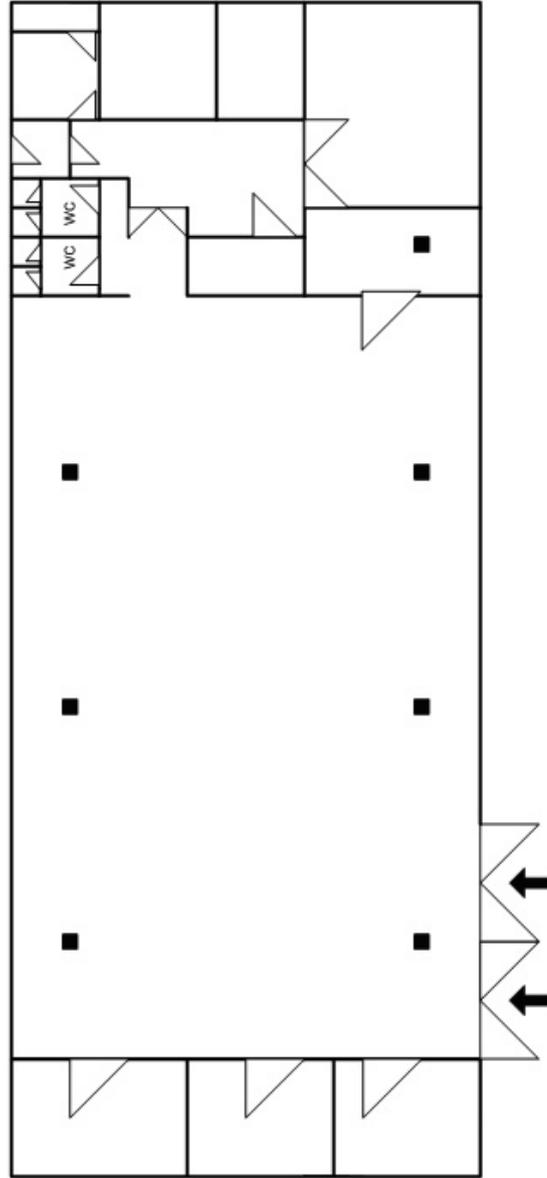
U prilogu:

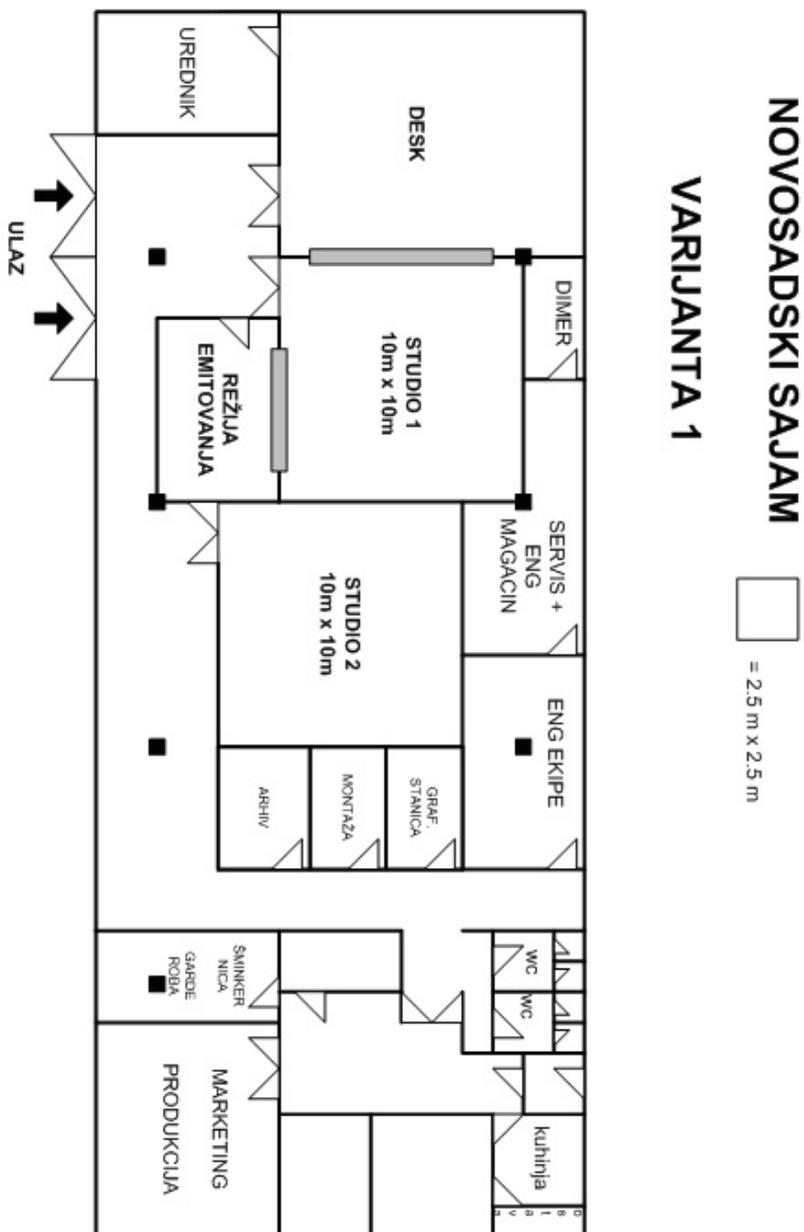
- potencijalni prostor TV dopisništva (YU INFO)
- definisana projekcija radnog prostora (YU INFO)
- tlocrt onove sprata (STUDIO B)
- presek postojećeg radnog prostora (STUDIO B)
- presek buduće projekcije radnog prostora (STUDIO B)
- tlocrt buduće projekcije 21 sprata (STUDIO B)
- tlocrt buduće projekcije 20 sprata (STUDIO B)
- tlocrt buduće projekcije 19 sprata (STUDIO B)
- tlocrt planiranog studija 2 (STUDIO B)
- tlocrt postojećeg studija 1 (STUDIO B)
- planirani radovi i oprema buduće projekcije prostora (STUDIO B)

*** skice i planovi projektovani su 2001. g.

**YU INFO - NOVI SAD
NOVOSADSKI SAJAM
POSTOJEĆI PROSTOR**

 = 2.5 m x 2.5 m

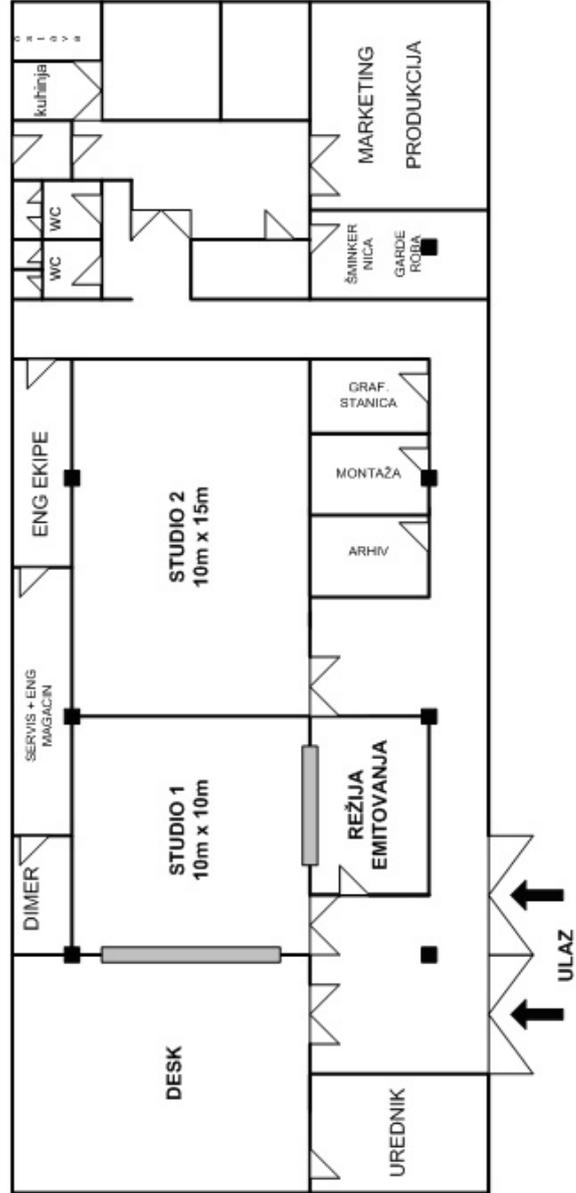


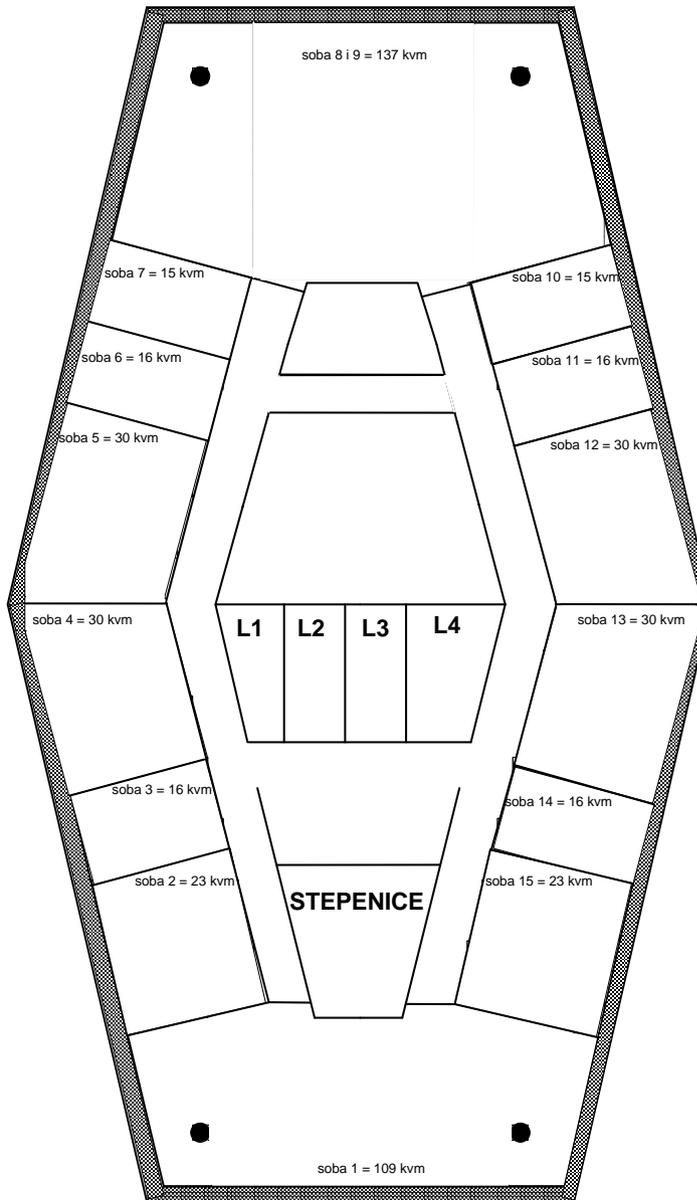


**YU INFO - NOVI SAD
NOVOSADSKI SAJAM**

VARIJANTA 2

 = 2.5 m x 2.5 m



OSNOVA SPRATA - STUDIO B

NEKADAŠNJI PLAN PROSTORA RTV STUDIO B

23

RADIO

22

TVREZIJA 1 + STUDIO 1 / TV SERVIS / SCENA
EMITOVANJE

21

GRAFIKA / MONTAŽE / EXTERNAL /
ENG EKIPE / REDAKCIJE

20

REDAKCIJE / MARKETING /
FINANSIJSKA SLUŽBA / TEHNIKA

19

GENERALNI DIRERKTOR / GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK
DIREKTOR PRODUKCIJE /
PRAVNA ,KADROVSKA I OPSTA SLUŽBA / MARKETING

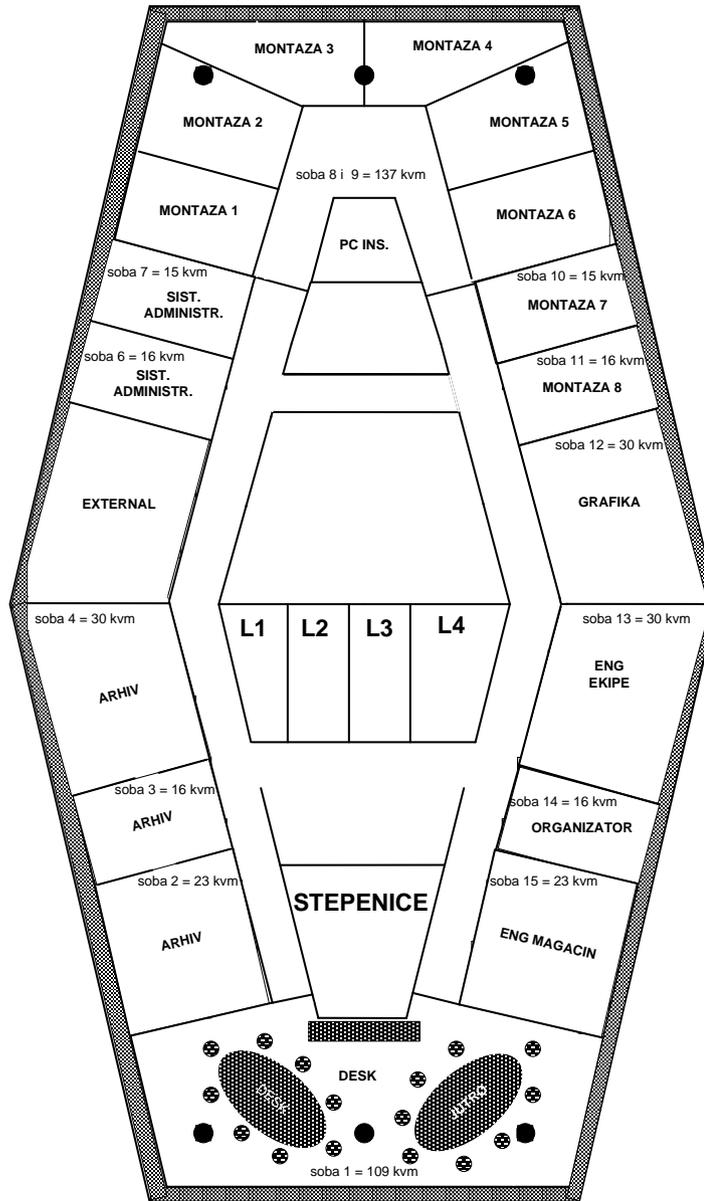
06

STUDIO INFORMATIVNOG PROGRAMA / DESK /
MONTAŽE / ARHIVA

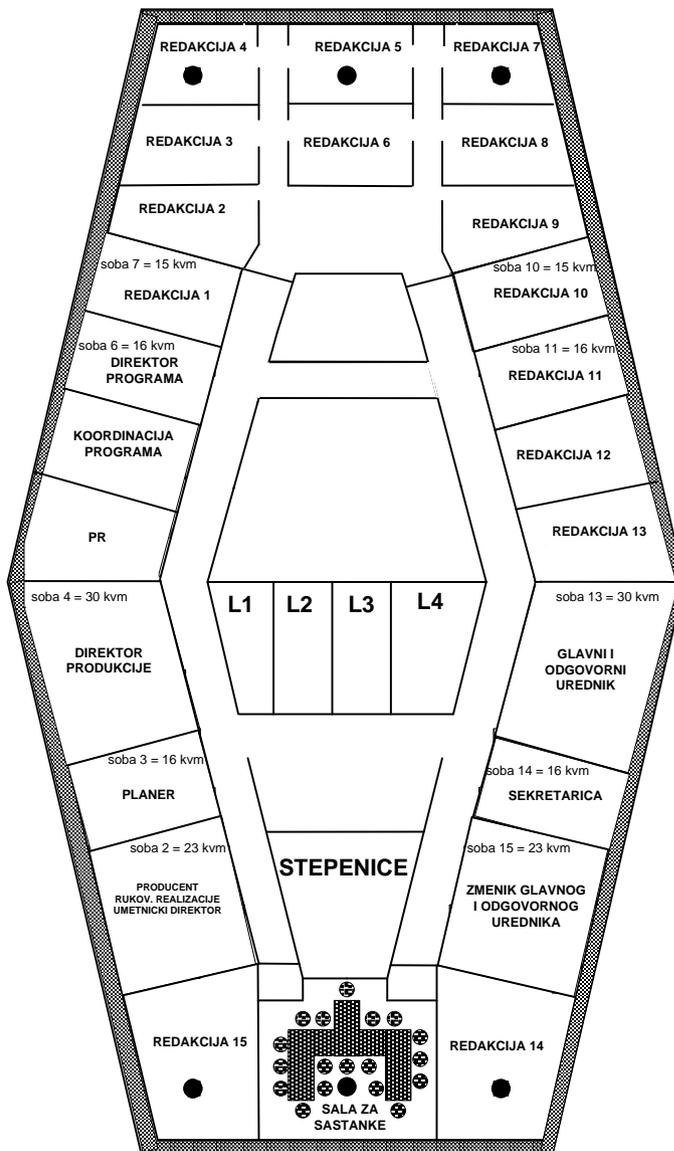
**PREDLOG RASPOREDA PROSTORA RTV STUDIO B
(po napustanju 6 sprata)**



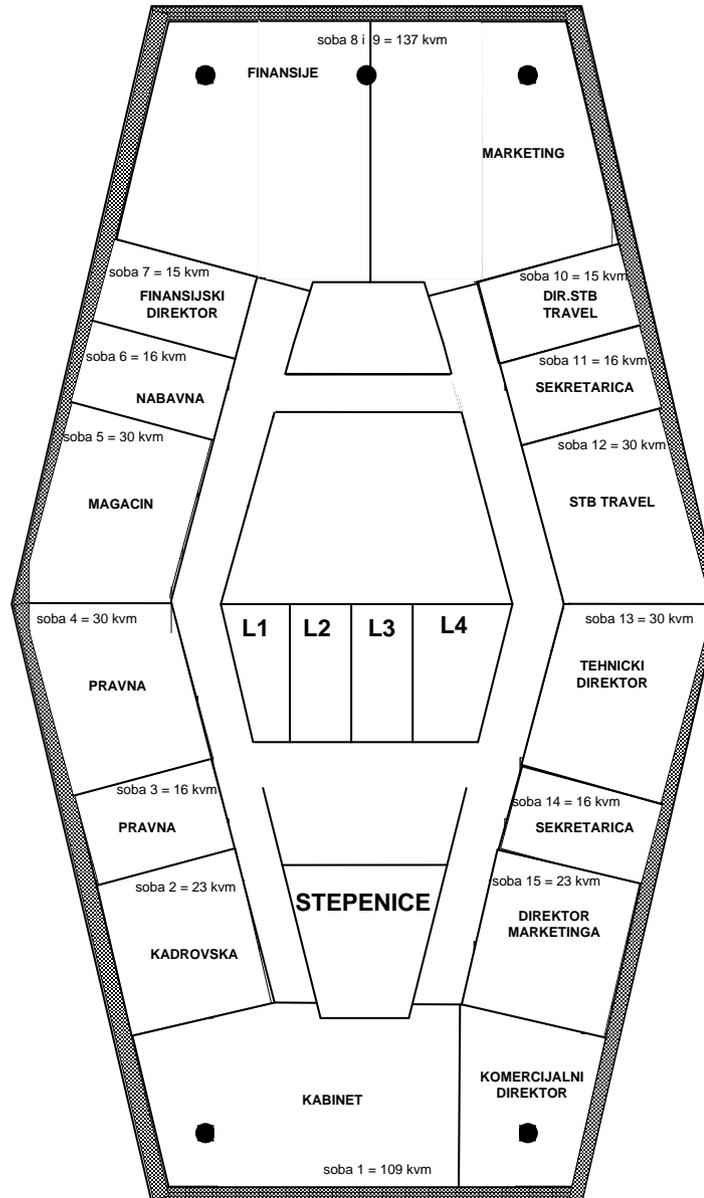
SPRAT 21 - STUDIO B (projekcija)



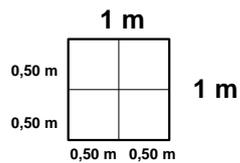
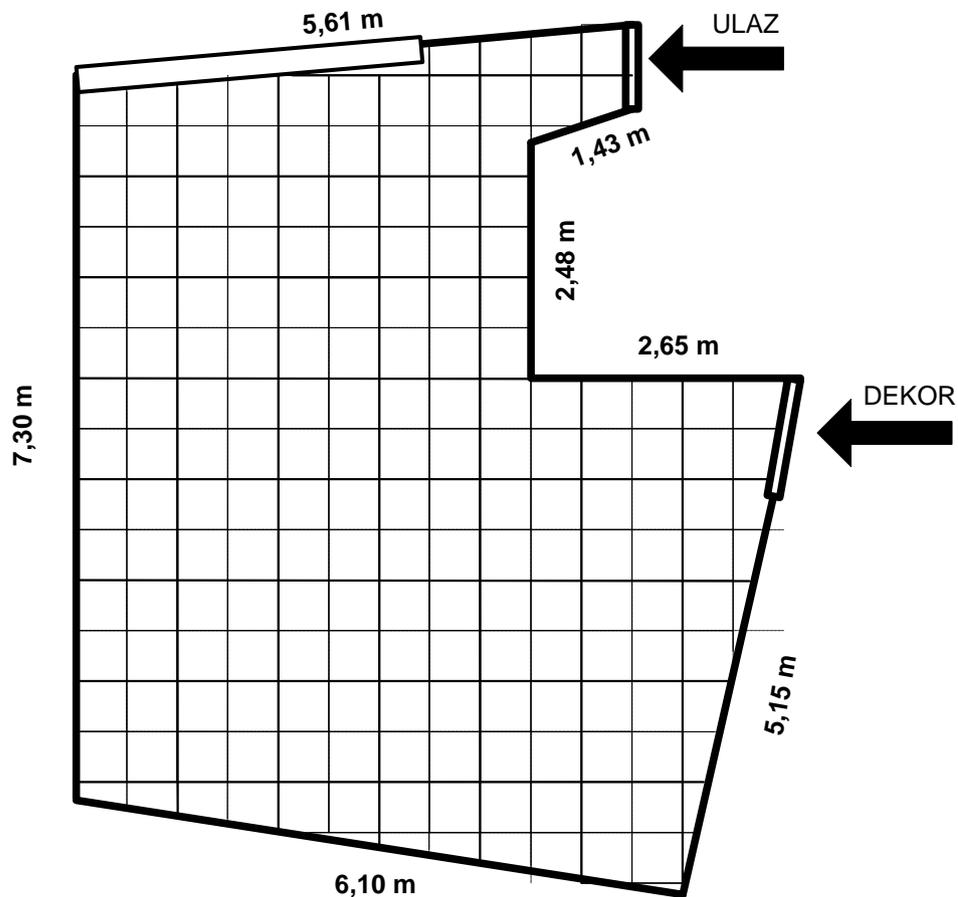
SPRAT 20 - STUDIO B (projekcija)

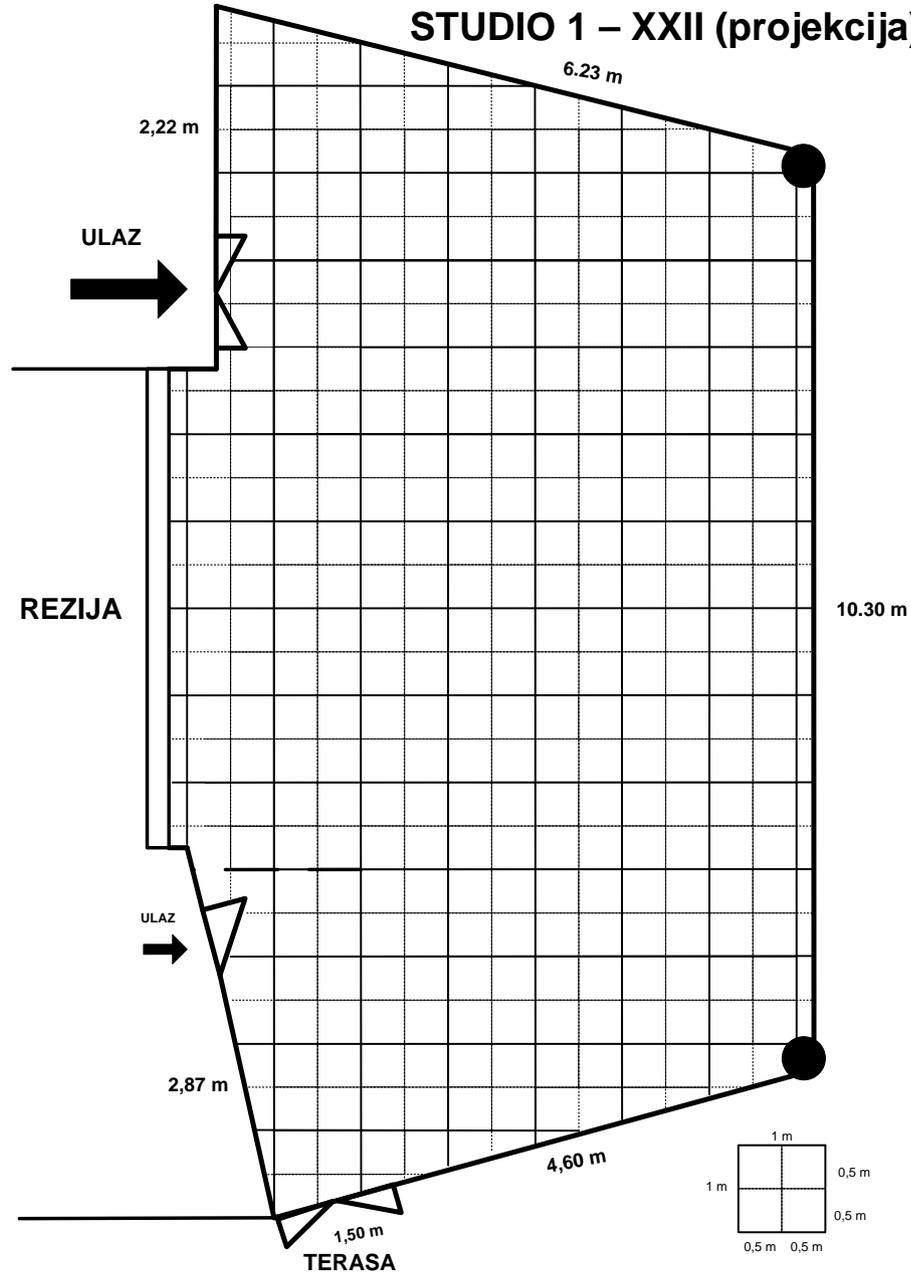


SPRAT 19 - STUDIO B (projekcija)



STUDIO 2 – XXII (projekcija)

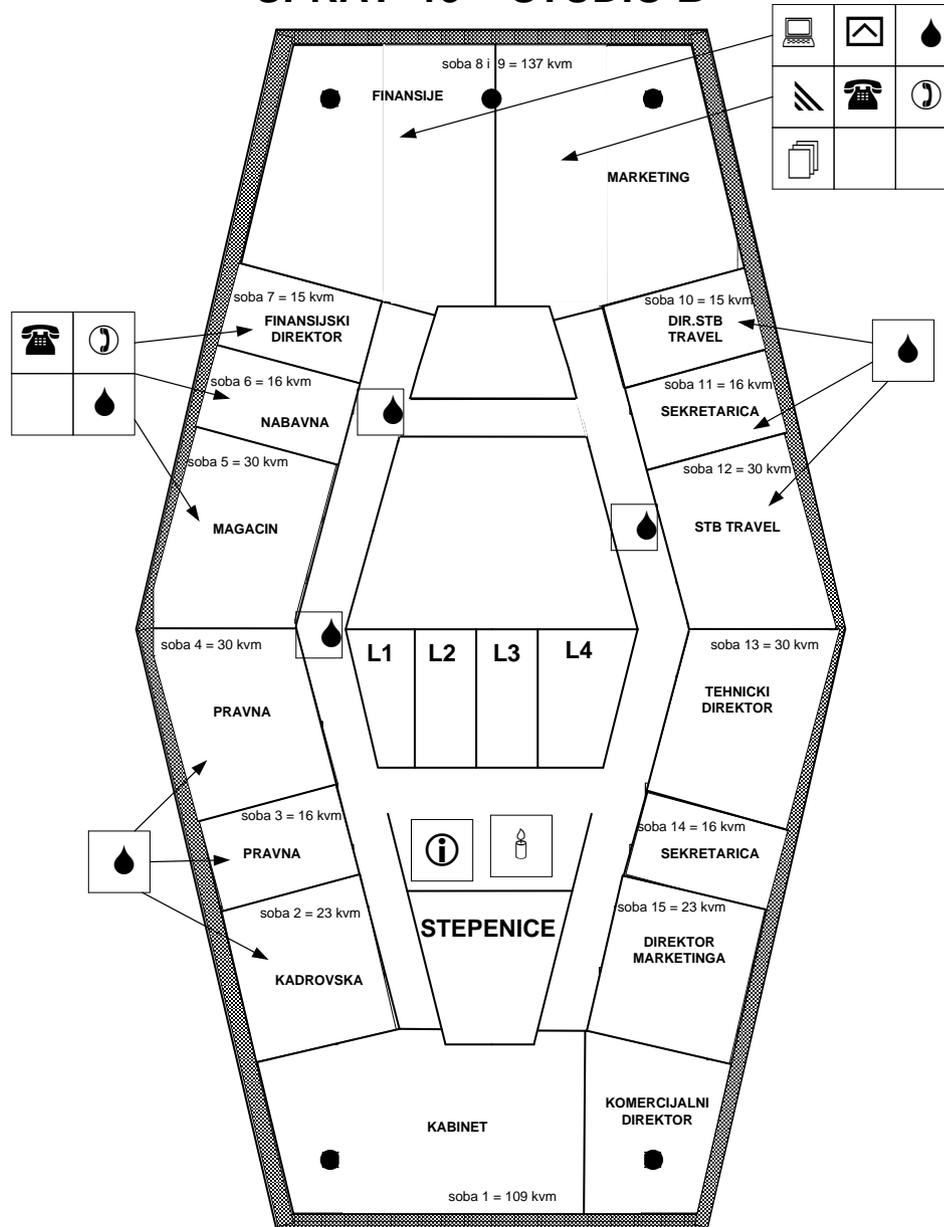




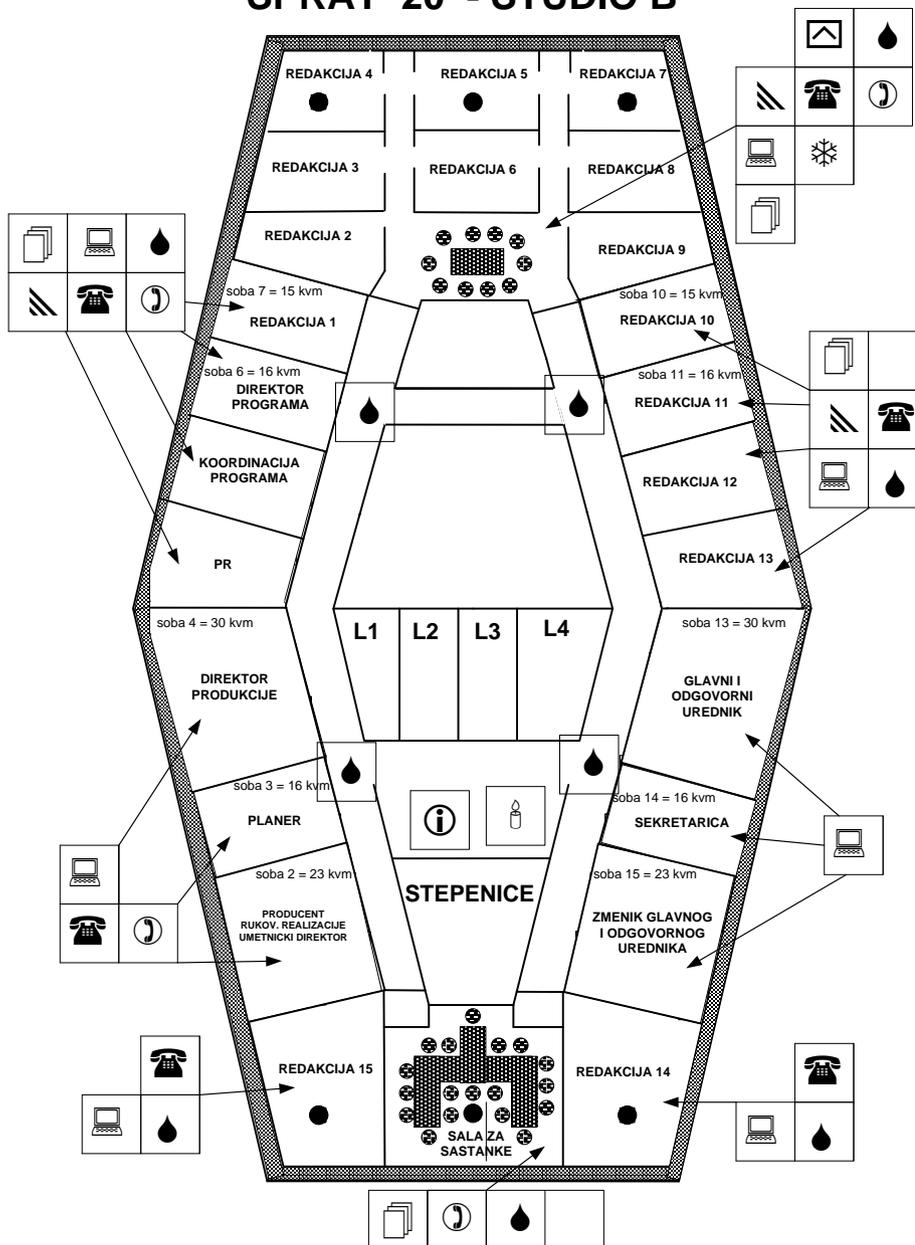
**PLANIRANI RADOVI I OPREMA ZA POTREBE
SREDJIVANJA PROSTORA PRILIKOM PRESELJENJA
(legenda simbola)**

	info tabla														
	spusteni plafon														
	molerski radovi		<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>												
															
															
															
															
	gumeni pod														
	direktna linija														
	lokal														
	PC														
	klima														
	enterijerska rasveta														
	pregradjivanje/ rusenje														
	staklene pregrade														
	pojacati struju														

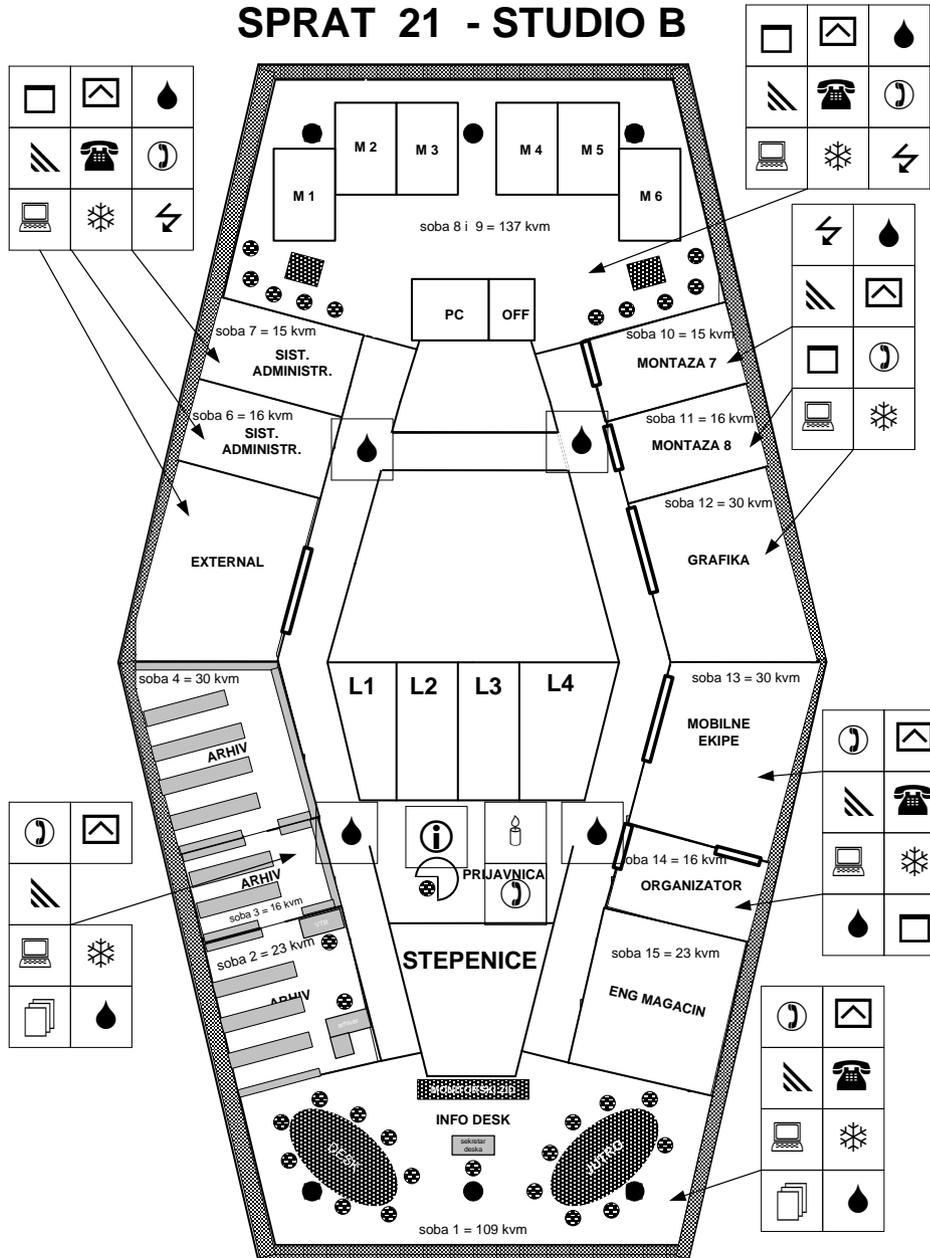
SPRAT 19 - STUDIO B



SPRAT 20 - STUDIO B



SPRAT 21 - STUDIO B



Model kadrovske baze

Polazni model u formiranju kadrovske baze prilikom oblikovanja projektovane TV stanice na osnovu organizacione strukture, programske koncepcije i tehničke baze, počinje utvrđivanjem sledećih elemenata:

1. Definisanje radnih pozicija
2. Vrednost radnih pozicija
3. Projekcija potrebnog broja izvršilaca.

Definisanje radnih pozicija

Analizom projektovane organizacione strukture i njenih funkcionalnih delova, potrebno je pristupiti utvrđivanju potrebnih radnih pozicija metodom dedukcije. Prvo se utvrđuju grupe poslova, prema funkciji koju imaju u organizacionoj strukturi TV centra:

- programski poslovi
- poslovi produkcije i realizacije programa
- poslovi komunikacije i marketinga
- dokumentaristički poslovi
- inženjerski, informatičarski i tehničarski poslovi
- ekonomski poslovi
- pravni poslovi
- administrativni poslovi
- pomoćni poslovi
- zanatski poslovi
- rukovodeći poslovi.

Zatim je neophodno unutar svake grupe poslova utvrditi pojedinačne poslove po kriterijumu srodnosti i funkcije grupe kojoj pripadaju. Tako će grupi programskih poslova pripadati svi poslovi programskog sektora koji su u funkciji osmišljavanja, obezbeđivanja i uređivanja programa.

Grupi poslova produkcije i realizacije programa pripadaju svi poslovi sektora produkcije koji su u funkciji planiranja, pripreme, realizacije, finalizacije programskih projekata do emitovanja programskih sadržaja.

Poslovi komunikacije i marketinga obuhvataju grupu poslova koji su u funkciji publiciteta sopstvenog programa, istraživanja javnog mnjenja i tržišta, kao i stvaranja prepoznatljive robne marke (brenda) media planiranjem.

Dokumentaristički poslovi predstavljaju poslove odabira, klasifikacije, sistematizacije, arhiviranja i po potrebi, revitalizacije kompletnog audio i video materijala koje poseduje TV centar.

Grupu inženjerskih, informatičkih i tehničarskih poslova čine poslovi koji su u funkciji razvoja, projektovanja, kontrole, upravljanja, izgradnje i održavanja tehničko-tehnoloških sistema i podsistema.

Grupi ekonomskih poslova pripadaju poslovi kojima se obavljaju svi finansijski tokovi, a grupu pravnih poslova čine poslovi ugovaranja i zastupanja, kao i svi administrativni (kadrovski) poslovi za potrebe kadrovske baze koja je angažovana u TV stanici.

Pomoćne poslove čine oni poslovi koji nisu u funkciji određene organizacione celine, već imaju funkciju pratećih, ali neophodnih poslova.

Zanatski poslovi su grupa poslova koji se nalaze u većini organizacionih jedinica i neophodni su za obavljanje određenih radnih procesa od strane stručnih lica.

Grupa rukovodećih poslova predstavlja poslove upravljanja na svim nivoima, u skladu sa organizacionom strukturom.

Po utvrđivanju poslova, potrebno je pristupiti definisanju potrebnih zanimanja. Svako zanimanje definiše ispunjenje određenih zadataka u okviru određenog radnog procesa. Na osnovu zanimanja određuju se konkretne radne pozicije – neka zanimanja su ujedno i radne pozicije, a iz nekih zanimanja prema nivou složenosti, a samim tim i stepenom stručnosti, proističe po nekoliko radnih pozicija.

Na osnovu prethodne podele i obavljene klasifikacije dobijenih podataka, može se tabelarnim prikazom predstaviti polazni model za utvrđivanje potrebnih radnih pozicija:

GRUPA POSLOVA	POSLOVI	ZANIMANJE	RADNA POZICIJA
Programski poslovi	Uredivački poslovi	glavni i odgovorni rednik odgovorni urednik urednik	odgovorni urednik programa odgovorni urednik redakcije šef DESK -a urednik voditelj urednik emisije muzički urednik
	Novinarski poslovi	novinar	novinar saradnik novinar izveštač novinar reporter novinar komentator
	Spikerski poslovi	spiker	spiker prezentater voditelj
	Specifični programski poslovi	lektor prevodilac dramaturg	lektor prevodilac dramaturg
	Koordinacija i planiranje programa	koordinator planer	koordinator TV programa klaner programa
Poslovi produkcije i realizacije programa	Režija i realizacija	pomoćnik režije asistent sekretar režije realizator reditelj	pomoćnik režije asistent režije asistent realizacije sekretar režije realizator glavni realizator reditelj glavni reditelj

GRUPA POSLOVA	POSLOVI	ZANIMANJE	RADNA POZICIJA
Poslovi produkcije i realizacije programa	Snimanje slike	snimatelj kameraman dizajner svetla rasvetljivač operater rasvetnog pulta asistent snimatelja far majstor kran majstor	snimatelj simatelj reporter kameraman glavni kameraman direktor fotografije rasvetljivač operater rasvetnog pulta asistent snimatelja far majstor kran majstor
	Snimanje i obrada zvuka	mikroman snimatelj zvuka	mikroman snimatelj zvuka majstor zvuka dizajner zvuka
	Realizacija i postprodukcija	montažer videomikser dizajner video i el. grafike realizator elektronske grafike	montažer majstor montaže videomikser dizajner video grafike dizajner virtualne grafike realizator video grafike realizator virtualne grafike realizator el. grafičke obrade
	Dizajn	dizajner produkcije- art direktor scenograf asistent scenografa kostimograf asistent kostimografa	dizajner produkcije- art direktor scenograf asistent scenografa kostimograf asistent kostimografa
	Produkcija i organizacija	producent organizator	producent, izvršni producent glavni producent, organizator glavni organizator
	Scenska realizacija	arhitekta scene likovni umetnik rekviziter	arhitekta scene slikar nabavni rekviziter scenski rekviziter

GRUPA POSLOVA	POSLOVI	ZANIMANJE	RADNA POZICIJA
Poslovi produkcije i realizacije programa	<i>Opremanje i pripremanje učesnika</i>	frizer garderober šminker	frizer garderober šminker frizer vlasuljar šminker masker
	<i>Koordinacija i planiranje kapaciteta</i>	koordinator planer	koordinator produkcije planer tehničkih kapaciteta i kadrova
	<i>Istraživanje tržišta i javnog mnjenja</i>	istraživač koordinator	istraživač tržišta istraživač javnog mnjenja istraživač konsultant koordinator istraživačkog tima
Poslovi komunikacije i marketinga	<i>Marketing</i>	menadžer marketinga	menadžer brenda menadžer projekta media planer
	<i>Komunikacije i odnosi sa javnošću</i>	menadžer publiciteta press agent	menadžer za publicitet (PR) press agent
Dokumentaristički poslovi	<i>Arhiviranje audio / video materijala</i>	arhivar videotekar dokumentarista	arhivar videotekar redaktor slike
	<i>Inženjerski poslovi</i>	inženjeri za elektroniku, telekomunikacije i automatiku inženjeri energetike mašinski inženjer	inženjeri za elektroniku, telekomunikacije i automatiku inženjeri energetike mašinski inženjer
	<i>Poslovi tehničara</i>	tehničko vodstvo elektrotehničar mašinski tehničar tehničar kontrole kamere	tehničko vodstvo elektrotehničar mašinski tehničar tehničar kontrole kamere
Inženjerski, informatički i tehničarski poslovi	<i>Poslovi informatičara</i>	informatičar administrator programer	informatičar administrator programer

GRUPA POSLOVA	POSLOVI	ZANIMANJE	RADNA POZICIJA
Ekonomski poslovi	Poslovi ekonomista	ekonomista	ekonomista
	Ekonomski tehničari	fakturista blagajnik knjigovodja kontista likvidator	fakturista blagajnik knjigovodja kontista likvidator
Komerrijalni poslovi	Poslovi prodaje	komercijalista-menadžer prodaje	komercijalista-menadžer prodaje
	Poslovi nabavke	komercijalista-menadžer nabavke	komercijalista-menadžer nabavke
	Komerrijalni poslovi	komercijalista	komercijalista
	Poslovi skladištenja	magacioner	magacioner
	Poslovi ugovaranja	pravnik	pravnik
Pravni poslovi	Poslovi zastupanja	pravnik	pravnik zastupnik
	Kadrovski poslovi	pravnik referent	pravnik kadrovski referent
	Sekretarski poslovi	poslovni sekretar sekretar direktora sekretar redakcije sekretar DESK-a	poslovni sekr. gen. direktora sekretar direktora sektora sekretar redakcije sekretar DESK-a
Administrativni poslovi	Referentski poslovi	referent	referent
	Poslovi transporta Poslovi bezbednosti	vozač obezbedjenje	vozač radnik zaštite
Pomoćni poslovi	Pomoćni poslovi	pomoćni radnik	spremačica kurir scenski radnik servirka
	Strateški	generalni direktor direktor sektora	generalni direktor TV direktor sektora
Rukovodeći poslovi	Koordnacioni	rukovodilac službe	supervizor
	Operativni	Šef odeljenja	vodja grupacije

Vrednosti radnih pozicija

TV stanica, u zavisnosti od finansijskih mogućnosti određuje osnovnu cenu rada, koja ne može biti manja od minimalne cene rada na tržištu. Svaka radna pozicija ima svoju vrednost izraženu u bodovima ili najčešće u koeficijentima, pa će tako najniži koeficijent (koeficijent 1) imati vrednost osnovne cene rada, odnosno u krajnjem slučaju minimalne cene rada.

vrednost koeficijenta 1 je **jednaka ili veća** od minimalne cena rada

Treba težiti što većem odnosu između najnižeg i najvišeg koeficijenta, pošto veći raspon omogućava veću skalu vrednovanja sa značajnom razlikom između radnih pozicija. Prilikom ovog vrednovanja, imajući u vidu prethodnu konstataciju, potrebno je pristupiti rangiranju radnih pozicija koeficijentima u rasponu od najnižeg 1 do najvišeg 10. Prvo je potrebno da se utvrde kriterijumi koji određuju vrednost radne pozicije:

1. USLOVI RADA (kada, gde, šta)
2. ODGOVORNOST (kakva, kome)
3. SLOŽENOST (kako, koji nivo znanja).

1.USLOVI RADA

Pod uslovima u kojima se obavlja radni proces, odnosno radni zadaci, određuju se faktori koji utiču na ukupnu vrednost kriterijuma – uslovi rada:

- a) kada se obavljaju radni zadaci – *planirano radno vreme*
- b) gde se obavljaju radni zadaci – *radni prostor*
- c) opterećenje pod kojim se obavljaju radni zadaci – *fizičko opterećenje*
- d) šta se radi - *vrsta posla u odnosu na osnovnu delatnost.*

a) planirano radno vreme

Planirano radno vreme, kao uslov rada, ima dodatan uticaj na vrednost radne pozicije. Pod planiranim radnim vremenom radne pozicije smatraće se ono vreme u kojem je obavljeno više od 70% radnih zadataka. Faktor planiranja radnog vremena trebalo bi da sadrži sledeće elemente:

Standardno

Jednokratno radno vreme u trajanju od 8h dnevno, 5 radnih dana nedeljno, sa danima za nedeljni odmor subotom i nedeljom vezano. Po pravilu rad je pre podne, a slobodni dani po kalendaru (subota, nedelja, praznik).

Radni zadatak

Radno vreme se obračunski iskazuje "standardnim radnim vremenom", a obim radnog zadatka utvrđuje poslodavac posebnim aktom ili kroz ugovor.

Smenski rad

Radno vreme planirano u smenama sa obaveštavanjem zaposlenog bar sedam dana pre početka izvršenja, i sa standardnim ciklusom slobodnih dana (za nedeljni odmor), bez preraspodele radnog vremena i bez obzira na praznik.

Posebni nalog

Ovo je u osnovi smenski rad, ali bez pravilnosti u ciklusu, i bez obzira na praznik, sa preraspodelom radnog vremena i slobodnih dana u sistemu preraspodele u okviru 30 dana.

b) radni prostor

Pod radnim prostorom smatraćemo mesto gde se obavljaju radni procesi i radni zadaci, pri čemu izvršilac u navedenom prostoru provodi više od 70% svog radnog vremena. Faktor radni prostor trebalo bi da čine sledeći elementi:

Standardni

Obuhvata kancelarijski i sličan prostor u kome radi do 7 radnika (urednici i novinari u redakcijama, obezbeđenje u zatvorenom prostoru, kurir, spremačica).

Grupni prostor (više od 7 izvršilaca)

Obuhvata kancelarijski i tehnički prostor (DESK, videoteka) u kome radi ili je prisutno više od 7 radnika.

Tehnički

Prostor u kome su instalirani tehnički uređaji:

- studio
- režija
- montaža
- master
- grafička stanica
- radionica
- kotlarnica
- kuhinja i sl.

Teren ili tehnički prostor sa otežanim uslovima

Pod terenom se smatra rad izvan TV centra koji uključuje sledeće izvršioce:

- novinar
- ENG/EFP ekipa
- tehničar prenosnih veza
- posada i ekipa reportažnih kola.

Tehnički prostor sa otežanim uslovima je predajnik.

c) fizičko opterećenje

Pod fizičkim opterećenjem uvažava se zahtevani fizički napor, odnosno telesna aktivnost u sprezi sa radnim ritmom, položajem tela i vremenom izlaganja telesnom naporu pri izvršavanju radnih zadataka.

Kod utvrđivanja stepena fizičkog opterećenja potrebno je upotrebiti sledeću lestvicu:

Uobičajeno

Pri vršenju poslova nema posebnih fizičkih naprezanja.

Lakše

Poslovi koji se pretežno obavljaju sedeći uz povremeni manji fizički napor sa težinom sredstva/predmeta rada do 5 kilograma.

Teže

Poslovi se obavljaju povećanim fizičkim naporom sa težinom sredstva/predmeta rada preko 5 kilograma ili dugotrajnim stajanjem.

c) poslovi u odnosu na osnovnu delatnost

Osnovna delatnost projektovane TV stanice je proizvodnja programskih audio-vizuelnih sadržaja. Tako će faktor poslovi činiti elementi koji su utvrđeni u odnosu na osnovnu delatnost koju obavlja TV centar.

Osmišljavanje i proizvodnja programa

Poslovi osmišljavanja programa podrazumevaju sve poslove čiji je osnovni zadatak osmišljavanje ili obezbeđivanje programskih projekata kao i utvrđivanje uređivačke koncepcije, koja je u skladu sa uređivačkom politikom TV centra. Ovi poslovi se odvijaju kroz radne procese planiranja (vreme i period, obim i struktura, sopstveni program-premijerni i reprizni, otkupljeni program) i kreativne pripreme. Poslovi proizvodnje programa čine radni procesi planiranja, pripreme, realizacije i finalizacije. Na osnovu planiranih i odobrenih programskih projekata pristupaće se planiranju proizvodnje (obim i struktura, način i dinamika proizvodnje); tehničkih kapaciteta (način i dinamika realizacije kao i potrebni tehnički kapaciteti); kadrova za realizaciju (struktura, broj, vreme angažovanja). Poslovi u fazi pripreme utvrđuju rediteljsku koncepciju i operativno tehničku pripremu koja obezbeđuje sve potrebne materijalno tehničke uslove (tehničke kapacitete, kadrovske potrebe i finansijske elemente). Poslovi realizacije podrazumevaće snimanje radi kasnijeg emitovanja ili ostvarenje direktnog prenosa, a obavljaće se u studiju TV centra ili izvan TV stanice sa potrebnim tehničkim kapacitetima (režija i studio, ENG/EFP, RK, SNG, montaža, grafička stanica). Poslove finalizacije određuje obrada audio/video materijala, sinhronizacija, apliciranje elektronske grafike, redakcijski pregled, usvajanje i primopredaja emisija, kao i analiza ostvarenih i planiranih troškova.

Stručni poslovi logistike i tehnička podrška

Stručni poslovi sektora zajedničkih službi (finansije, pravna, marketing) i sektora tehnike podrazumevaju sve poslove koji su u funkciji osnovne delatnosti – stvaranje osnovnih preduslova za osmišljavanje i proizvodnju TV programa. To su pre svega, poslovi istraživanja marketinškog tržišta, analize istraživanja gledanosti TV programa, obezbeđivanja određenih usluga i nabavke potrebnih dobara (robe) koji su usklađeni sa finansijskim mogućnostima, budžetiranja (na osnovu definisanih programskih zadataka i sačinjenih kalkulacija troškova, finansijske službe vrše kontrolu, planiranje i verifikaciju trošenja sredstava), pripreme programa za učešće na festivalima, pripreme tenderske dokumentacije za nabavke,

obezbeđivanja marketinških projekata na osnovu usvojene poslovne politike i tržišne situacije, koordinacije sa poslovnim partnerima, poslovi ugovaranja, zastupanja, izrade normativnih akata, poslovi razvoja, projektovanja i izgradnje tehničko-tehnoloških sistema i podsistema, izrade tehničke dokumentacije, kao i specijalistički poslovi održavanja sistema, podsistema i uređaja, i poslovi sistematskog održavanja uređaja i opreme i tehničke podrške korisnicima sistema i sredstvima za rad.

Pomoćni poslovi u osmišljavanju i proizvodnji

Pod pomoćnim poslovima se podrazumevaju oni poslovi koji su u funkcionalnom odnosu na prvobitno i osnovno zanimanje iz kojih su i izvedeni. U ovom slučaju, pod pomoćnim poslovima podrazumevaće se svi poslovi koji su u funkciji osmišljavanja i proizvodnje programa – poslovi planiranja programa, kadrova, kapaciteta, koordinacija TV programa, lektorisanje, prevođenje, arhiviranje audio/video zapisa, izrada kostima i dekora, izdavanje ENG opreme, svi asistenski poslovi koji su u funkciji zanimanja iz kojih su izvedeni.

Pomoćni poslovi u logistici

Pod pomoćnim poslovima u logistici podrazumevaju se svi poslovi koji su u funkciji stručnih poslova logistike - anketiranje, unos i obrada podataka, ažuriranje informacionih sistema, sprovođenje tenderskih procedura nabavka robe i usluga, prijem i sortiranje poslovne dokumentacije, šifriranje mesta troška, slanje na potpis korisniku i predaja finansijskoj operativi na dalju obradu, fakturisanje marketinških i tehničkih usluga, obaveštenje o programskoj šemi i izmenama, slanje programa u inostranstvo radi promocije, festivala ili prodaje, nabavke roba i usluga, uvoz i izvoz robe, prodaja programa u zemlji i inostranstvu, prodaja reklamnog vremena, kontrola realizacije programa, kontrola realizacije projekata, kontrola ispravnosti finansijske dokumentacije, plaćanje (likvidiranje finansijske dokumentacije), knjiženje prema korisniku odnosno mestu troška.

Uslužni poslovi

Pod uslužnim poslovima podrazumevaju se svi poslovi koji mogu da se obavljaju angažovanjem neposrednih izvršilaca u TV centru (u statusu radnog odnosa ili honorarno) ili angažovanjem kompanija izvan TV centra koji iznajmljuju svoje usluge po dogovorenoj ceni, koja pre svega zavisi od vrste i količine, a ne od broja potrebnih izvršilaca. Pod uslužnim poslovima spadaju poslovi bezbednosti, ugostiteljski poslovi, održavanje čistoće, dostavljanje robe, transporta i sl.

2. ODGOVORNOST

Prilikom obavljanja radnih procesa, odnosno radnih zadataka određivani su faktori koji utiču na ukupnu vrednost kriterijuma – odgovornost:

- a) utvrđena vrednost – *materijalno-finansijska odgovornost*
- b) značaj poslova – *odgovornost po radnom procesu*
- c) nivo rukovođenja – *odgovornost po funkciji*.

a) materijalno-finansijska odgovornost

Pod materijalno finansijskom odgovornošću smatra se oštećenje predmeta rada (vrednost predmeta rada i sredstava za rad, osetljivost i mogućnost oštećenja, vrednost poverenih sredstava i mogućnost učestalosti oštećenja pri normalnom radu). Materijalno – finansijska odgovornost može biti: mala, srednja i velika.

b) odgovornost po radnom procesu

Pod odgovornošću u radnom procesu smatra se mesto i položaj poslova u procesu rada, način rada i značaj tih poslova za radni proces. Odgovornost po radnom procesu takođe može biti: mala, srednja i velika.

c) odgovornost po funkciji

Pod odgovornošću u zavisnosti od funkcije, smatra se odgovornost rukovodećih radnih mesta u organizacionim jedinicama (sektor, služba, odeljenje odnosno program, redakcija, rubrika). Odgovornost po funkciji može biti vrednovana po prethodno usvojenoj lestvici: mala, srednja i velika.

3. SLOŽENOST

Složenost posla pri obavljanju radnih procesa, odnosno radnih zadataka, utvrđivaće se na osnovu sledećih faktora koji utiču na ukupnu vrednost kriterijuma – složenost:

- a) kako se obavlja radni proces, zadatak – *stepen kreativnosti*
- b) potreban nivo znanja – *stručna sprema*.

a) stepen kreativnosti

Kreativnost se definiše kao način i kvalitet obavljanja svakodnevnog posla na radnoj poziciji. Stepenuje se prema uticaju na kvalitet rada drugih pozicija u radnom procesu ili više radnih procesa, od mehaničkog do autorskog rada. Faktor stepen kreativnosti činiće sledeći elementi:

Mehanički rad

Prilikom mehaničkog rada izvršilac obavlja posao po standardima definisanim vrstom alata i/ili tehnike koji se upotrebljavaju u tehnološkom procesu ili detaljnom naredbom nadređenog u procesu.

Provera: da li je posao koji obavlja potrebno uraditi na drugi način? Ako je odgovor: **Ne** – to je mehanički rad.

Rad po instrukciji

Prilikom rada po dobijenoj instrukciji, izvršilac dobija zadatak sa opisom postupaka i radnji, ali će imati izvesnu samostalnost u načinu na koji ih obavlja. **Provera 1:** da li je posao koji obavlja moguće uraditi na drugi način?

Odgovor: **Da**. **Provera 2:** da li način njegovog rada utiče na način rada drugih izvršilaca? Odgovor: **Da**.

Rad sa inicijativom

Prilikom rada sa inicijativom, izvršilac dobija zadatak sa utvrđenim ciljem, ali će sam definisati svoje aktivnosti kako bi ga obavio na najbrži i najkvalitetniji način. **Provera:** da li načinom i kvalitetom svog rada utiče na kvalitet rada drugih zanimanja iz procesa rada? Odgovor: **Da**.

Osmišljavanje kako

Prilikom osmišljavanja kako da se uradi zadatak, izvršilac na osnovu dobijenog zadatka sa definisanim ciljem sam određuje svoje aktivnosti i pokreće aktivnosti drugih koji su obuhvaćeni istim tehnološkim procesom, u nastojanju da čitav tim ispuni zadatak na najbrži i najkvalitetniji način.

Provera: da li bi se proces odvijao na isti način bez njegovog kreativnog učešća? Ako je odgovor: **Ne** – izvršilac na toj poziciji osmišljava kako.

Autorski pristup

Prilikom autorskog pristupa radu, izvršilac donosi ideju i format emisije, vizuelno rešenje, predlaže autorsko delo ili projekte koji odražavaju najviše standarde TV.

Provera: Da li svojim autorskim pristupom bitno utiče na realizaciju ideje (pisanjem scenarija, snimanjem, montažom i/ili vođenjem, režiranjem emisije, standardizacijom ili inovacijom tehnološkog procesa)? Ako je odgovor: **DA** – izvršilac na toj poziciji obavlja autorski rad.

b) stručna sprema

Nivo stručne sprema označava skup teoretskih i praktičnih znanja neophodnih za obavljanje poslova u okviru zanimanja i bitno određuje njihovu složenost. Izražava se skalom koja određuje nivo zahtevane stručnosti, odnosno potrebnog nivoa znanja i to:

1.	2.	3.		4.	5.		6.	7.
NKV	NSS	SSS (3god.)	KV	SSS	SSS+ spec.	VKV	VS	VSS

- **1. nivo**
(nekvalifikovani radnik/niža stručna sprema / stručna osposobljenost do 6 meseci / najjednostavniji poslovi)
- **2. nivo**
(stručna osposobljenost do 2 godine / drugi stepen stručnosti)
- **3. nivo**
(srednje stručno obrazovanje u trajanju od 3 godine; KV radnik, obrazovanje u trajanju od 3 godine)
- **4. nivo**
(srednje stručno obrazovanje u trajanju od 4 godine / srednja stručna sprema sa manjim stepenom složenosti, obima i odgovornosti)
- **5. nivo**
(stručnost koja se stiče specijalizacijom na osnovu srednjeg obrazovanja; VKV radnik, V stepen stručnosti / viši stepen složenosti, obima i odgovornosti)
- **6. nivo**
(visoko stručno obrazovanje u trajanju od 2 godine, viša stručna sprema)
- **7. nivo**
(sedmi stepen stručnosti, visoko stručno obrazovanje u trajanju od 4 godine; veći stepen složenosti, obima i odgovornosti).

Imajući u vidu trenutno stanje kadrovske baze u TV stanicama u našoj zemlji, koje pokazuje da je najveći procenat angažovanih ima srednju stručnu spremu, VKV i specijalizaciju, potrebno je ovih sedam nivoa u faktoru – *stručna sprema*, podeliti u pet grupa (elemenata):

1.		2.		3.			4.	5.
NKV	NSS	SSS (3god.)	KV	SSS	SSS+ spec.	VKV	VS	VSS

Kao što se vidi iz poslednje tabele, održana je potrebna razlika između pet najvažnijih nivoa, a unutar određenih je došlo do grupisanja usled male razlike u zahtevanom, potrebnom nivou znanja.

Model utvrđivanja relativne vrednosti (URV) radne pozicije bodovanjem iz kojeg proističe visina koeficijenta ovom metodom, ne predstavlja metodu bodovanja već tehniku, odnosno način primene metode kako bi se odredio broj bodova i primenio model.

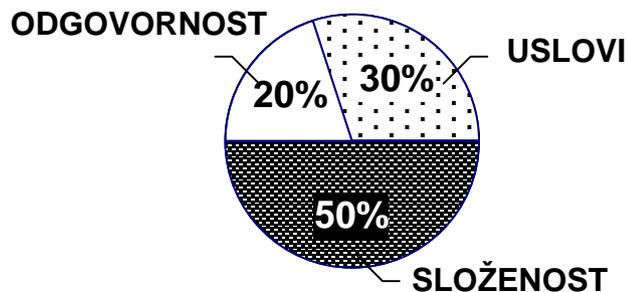
Po utvrđivanju kriterijuma, njihovih faktora i elemenata unutar faktora, potrebno je odrediti njihovo učešće (procentualno učešće svakog kriterijuma u ukupnom vrednovanju radne pozicije, procentualno učešće svakog faktora unutar zajedničkog kriterijuma i odnose između elemenata pripadajućeg faktora).

Prilikom ovog projektovanja utvrđen je model za utvrđivanje relativne vrednosti radne pozicije, a ne procentualno učešće navedenih kriterijuma. U svakom TV centru, menadžment TV stanice će u skladu sa politikom kuće ustanoviti procentualne odnose između potrebnih kriterijuma.

Projektni tim¹¹ je, polazeći pre svega od specifičnosti TV delatnosti, ove odnose utvrdio na osnovu mnogobrojnih eksperimenata sa različitim zadatim vrednostima, a po obavljenim analizama dobijenih rezultata, koje su u funkciji modela predložio sledeće:

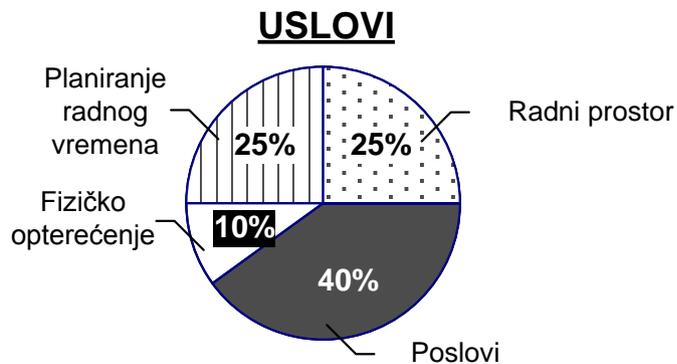
¹¹ Ovo istraživanje (na temu kadrovske strukture i sistematizacije poslova) obavljeno je u saradnji sa Projektnim timom za transformaciju RTS-a u Javni servis, u periodu od oktobra do decembra 2005g. U timu su pored P. Kajganića, autora ovog rada, učestvovali i inženjeri organizacionih nauka, ekonomisti, pravnici, grupa zadužena za ljudske resurse i stručni eksperti OSCE za transformaciju, koji su potvrdili validnost iznetog modela.

Kriterijum složenost s obzirom na faktore koji ga čine biće zastupljen sa 50%, kriterijum uslovi biće zastupljen sa 30%, a kriterijum odgovornost biće zastupljen sa 20% u ukupnoj vrednosti radne pozicije.



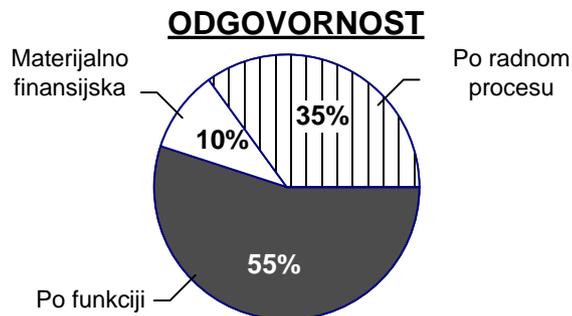
Faktori unutar kriterijuma uslovi biće zastupljeni sledećim parametrima:

- planiranje radnog vremena 25%
- radni prostor 25%
- fizičko opterećenje 10%
- poslovi 40%.



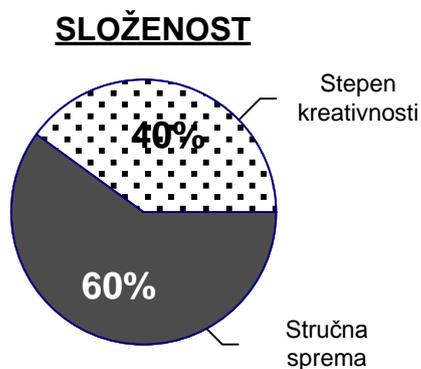
Faktori unutar kriterijuma odgovornost biće zastupljeni sledećim parametrima:

- materijalno finansijska 10%
- po radnom procesu 35%
- po funkciji 55%.



Faktori unutar kriterijuma složenost biće zastupljeni sledećim parametrima:

- stepen kreativnosti 40%
- stručna sprema 60%.



U prilogu je model tabele pomoću koje utvrđujemo relativnu vrednost radne pozicije sa kriterijumima, faktorima i njihovim elementima uz vrednost svih potrebnih parametara za projektovani model TV stanice.

Objašnjenje:

Pošto smo u probnom modelu utvrdili da je odnos između najnižeg i najvišeg koeficijenta 1: 10, potrebno je da odredimo ekvivalentnu vrednost koeficijenta izraženu u bodovima. Kao primer uzećemo vrednost 100, pa će tako koeficijent 1 imati vrednost 100 (100 bod. x 1 = 100 bod.), a maksimalan broj bodova za URV iznosi 1000 (100 bod. x najviši koeficijent 10 = 1000 bod.).

Zatim unosimo značaj svakog kriterijuma izražen u procentima:

100% URV = 1000 bod.

Kriterijum 1 = 30% URV = 300 bodova

Kriterijum 2 = 20% URV = 200 bodova

Kriterijum 3 = 50% URV = 500 bodova

Potom, procentualno učešće faktora unutar svakog kriterijuma:

100% kriterijuma 1 (K1) = 300 bodova

Faktor 1a = 25% K1 = 75 bodova

Faktor 1b = 25% K1 = 75 bodova

Faktor 1c = 10% K1 = 30 bodova

Faktor 1d = 40% K1 = 120 bodova

100% kriterijuma 2 (K2) = 200 bodova

Faktor 2a = 10% K2 = 20 bodova

Faktor 2b = 35% K2 = 70 bodova

Faktor 2c = 55% K2 = 110 bodova

100% kriterijuma 3 (K3) = 500 bodova

Faktor 3a = 40% K3 = 200 bodova

Faktor 3b = 60% K3 = 300 bodova

KRITERIJUMI, FAKTORI I ELEMENTI KOJI ODREĐUJU RELATIVNU VREDNOST RADNE POZICIJE							Max br bodova (bod)	Značaj (%)
1	faktori	učešće %	elementi				7	8
	2		3	4	5	6		
1. USLOVI	PLANIRANJE RADNOG VREMENA	1a	Standardno	Radni zadatak	Smenski rad	Posebni nalog		
		25	7,5	30	52	75		75
	RADNI PROSTOR	1b	Standardni	Grupni	Tehnički	Teren/Teh. sa ot. uslo.		
		25	7,5	30	52	75		75
	FIZIČKO OPTEREĆENJE	1c	Uobičajeno	Lakše	Teže			
10		3	16	30			30	3
POSLOVI	1d	Uslužni poslovi	Pomoćni u logistici	Pom.post. u proizvod.	Logistika/ The. podrš	Osmišlj. i proiz.pgm.		
	40	12	50	60	100	120	120	12
UKUPNO ZA USLOVE							300	30
2. ODGOVORNOST	MATERIJALNO FINANSIJSKA	2a	Mala	Srednja	Velika			
		10	2	11	20			20
	PO RADNOM PROCESU	2b	Mala	Srednja	Velika			
		35	7	38	70			70
	PO FUNKCIJI	2c	Mala	Srednja	Velika			
55		11	60	110			110	11
UKUPNO ZA ODGOVORNOST							200	20
3. SLOŽENOST	STEPEN KREATIVNOSTI	3a	Mehanički rad	Po instrukcij	Inicijativa	Osmišljava kako	Autorski	
		40	20	65	110	155	200	200
	STRUČNA SPREMA	3b	NSS	SSS(3g), KV	SSS, VKV	VS	VSS	
60		30	95	170	230	300	300	30
UKUPNO ZA SLOŽENOST							500	50
4	Σ	UKUPNO ZA SVE KRITERIJUME, FAKTORE I ELEMENTE					1000	100

Dobijeni bodovi predstavljaju najvišu vrednost pojedinih elementa unutar svakog faktora, a s obzirom da smo se opredelili na odnos 1:10 to znači da će vrednost najnižeg boda iznositi deset puta manje od vrednosti najvišeg. Vrednost ostalih elemenata zavisi pre svega od politike kuće (TV centra) – npr: da li ćemo imati veću ili manju razliku između srednje stručne spreme i više stručne spreme, ili da li ćemo imati veću ili manju razliku između poslova osmišljavanja i proizvodnje u odnosu na poslove logistike. Ukupan broj bodova koji dobijemo u redu br. 4 (*ukupno za sve kriterijume, faktore i elemente*) podelimo sa brojem bodova koji je ekvivalentan koeficijentu 1 (u našem slučaju podelimo sa 100), i dobijemo URV (utvrđenu relativnu vrednost) radne pozicije izraženu u koeficijentima. Proizvod dobijenog koeficijenta i osnovne cene rada daje vrednost zarade u dinarima. Potrebno je istaći da se vrednosti radnih pozicija ne određuju na nivou svakog sektora posebno, već na nivou TV stanice primenom istog metoda, što znači da će se određene radne pozicije iz različitih sektora naći u istom nivou ili će im se odrediti približno isti koeficijent.

Projekcija potrebnog broja izvršilaca

Potreban broj izvršilaca za radne pozicije u sektoru produkcije uslovljen je sledećim elementima:

- programska koncepcija
- raspoloživi tehnički kapaciteti
- ukupno vreme dnevnog emitovanja
- obim i struktura sopstvene produkcije
- ustanovljeni tehnološki proces
- dinamika korišćenja tehničkih kapaciteta.

Imajući u vidu navedene elemente, možemo pristupiti izradi projekcije potrebnog broja izvršilaca pomoću tabelarnog prikaza.¹²

Na osnovu utvrđenog plana rada svih izvršilaca u sektoru produkcije (potrebne radne pozicije grupisane na određenim punktovima), pristupamo izvođenju radnih pozicija (kolona A) u odnosu na punkt koji obrađujemo.

Potom unosimo planiran broj smena (B) i trajanje svake smene (C) izraženo u satima.

¹² Vidi tabelu na strani 226.

Kolona D označava angažovan broj izvršilaca u svakoj smeni posebno.

Kolona E (ukupno sati dnevno) izvodi se iz proizvoda C i D (trajanje smene sa brojem izvršilaca dnevno).

U F kolonu (broj smena mesečno) unosimo planiran broj smena mesečno, imajući u vidu da se na mesečnom nivou uzima broj od trideset dana, bez obzira što su obračuni za pojedine mesece u godini dvadeset osam ili trideset jedan dan.

G kolona (ukupno sati mesečno) izvodi se iz proizvoda E i F (ukupno sati dnevno sa brojem smena mesečno).

Kolona H (fond smena/fond sati) unosi se na osnovu pravilnika o radu, odnosno propisanom broju potrebnih smena ili potreban broj radnih sati, koji je određen za obavezan radni fond u mesecu. U slučaju kada se projekcija odnosi na fond smena, unosi se broj od 22 (dvadeset dve) smene, s obzirom da je to prosečan broj radnih dana u mesecu. Kada se projekcija odnosi na fond sati, uzima se broj od 176 (stotinu sedamdeset šest) sati, odnosno proizvod prosečnog broja radnih dana u mesecu i osmočasovnog radnog vremena. U slučaju da su pravilnikom o radu određene radne pozicije sa beneficiranim radnim vremenom (smanjen potreban fond na mesečnom nivou, šest sati rada obračunava se kao osam sati), unosi se broj od 142 (stotinu četrdeset dva) sata.

Kolona I (ukupno zarada mesečno) izvodi se iz količnika F i H (broj smena mesečno deli se sa propisanim fondom smena), u slučaju kada se projekcija izvodi na osnovu fonda smena. Kada se projekcija izvodi na osnovu fonda sati, kolona I se izvodi iz količnika G i H (ukupno sati mesečno deli se sa propisanim fondom sati).

U kolonu J se unosi određen koeficijent za navedenu radnu poziciju.

Kolona K (ukupno koeficijent) izvodi se iz proizvoda I i J (ukupno zarada mesečno pomnoženo sa koeficijentom određenim za tu radnu poziciju).

Na osnovu zbira redova u koloni I (ukupno zarada mesečno), možemo izvesti potreban broj izvršilaca (pošto će se taj broj najčešće dobijati zaokruživanjem decimala, zaokruživanje će nekada biti na manji, a nekada na veći broj, jer se mora voditi računa o dovoljnom broju izvršilaca u slučaju opravdanog odsustvovanja sa posla, što pre svega zavisi od dinamike i obima smene na određenoj radnoj poziciji). U kolonu L unosimo potreban broj izvršilaca. Kolona M predstavlja sadašnje stanje (trenutni broj izvršilaca).

U koloni N izvodi se neto iznos u dinarima navedene smene na mesečnom nivou, na osnovu proizvoda osnovne vrednosti koeficijenta (nalazi se u desnom gornjem uglu date tabele) i iznosa u koloni K (ukupno koeficijent).

Na samom kraju tabele (poslednji red) nalazi se ukupno, izvedeno stanje pomoću kojeg pristupamo izvršenju projekcije potrebnog broja izvršilaca i potrebnih finansijskih sredstava za isplatu zarada. Iznos koji se pojavljuje na kraju zbira u koloni I (ukupno zarada mesečno), uvek je manji od ukupnog iznosa u koloni L (potreban broj izvršilaca) iz prostog razloga što je za nesmetanu proizvodnju i emitovanje TV programa potreban uvek veći planirani broj izvršilaca u odnosu na bilo koju drugu vrstu industrijske proizvodnje ili usluge. Potrebno je imati u vidu razna odsustvovanja (godišnji odmori, bolovanja, iznenadni prekid angažovanja...), koja ni na koji način ne smeju ugroziti proces proizvodnje i emitovanja.

Pošto je tabela rađena u programu *Excel*, moguće je obaviti promenu osnovne vrednosti koeficijenta, promenu rada po smenama ili neki drugi ulazni podatak i pojavice se novo stanje na osnovu umetih promena, što nam omogućava da pre nego što donesemo odluku izvršimo njenu proveru.

Model za izračunavanje potrebnog broja izvršilaca koji rade po projektu (TV emisiji) zahtevao bi više prostora za eksplikaciju. Suština tog modela je utvrditi normu za određene radne pozicije (npr: koliko i kakvih struktura je moguće uraditi na nedeljnom, mesečnom odnosno na godišnjem nivou od strane urednika, autora, reditelja, producenta, organizatora...). Količnik planiranog broja projekata na nedeljnom, mesečnom ili godišnjem nivou sa utvrđenom normom daje relativnu vrednost potrebnog broja izvršilaca za određenu radnu poziciju.

Skica projekcije broja izvršilaca u produkciji - smenski rad														8.500
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	
Radno mesto	Broj smena dnevno	Trajanje smene (h)	Broj izvršilaca dnevno	Ukupno sati dnevno	Broj smena mesечно	Ukupno sati mesечно	Fond smena/ sati	Ukupno zarada mesечно	Koefic.	Ukupno koefic.	Potreb. broj izvršil.	Sadašnje stanje	Budzet	
REZIJA STUDIJA														
VIDEO														
MIKSER														
REALIZATOR														
VMR I	1	6	1	6	30	180	22	1,36	4,00	5,45			46,364	
VMR II	1	6	1	6	30	180	22	1,36	4,00	5,45			46,364	
VMR III	1	6	1	6	30	180	22	1,36	4,00	5,45			46,364	
VMR IV	1	6	1	6	30	180	22	1,36	4,00	5,45			46,364	
VMR	4		4	24	120	720	22	5,45	4,00	21,82	7	10	185,455	
STUDIO														
KAMERMANI														
kameraman I	3	6	3	18	90	1620	22	4,09	3,20	13,09			111,273	
kameraman II	3	6	3	18	90	1620	22	4,09	3,20	13,09			111,273	
kameraman III	3	6	3	18	90	1620	22	4,09	3,20	13,09			111,273	
kameraman	9		9	54	270	4860		12,27	3,20	39,27	14	16	333,818	
Radno mesto	Broj smena dnevno	Trajanje smene (h)	Broj izvršilaca dnevno	Ukupno sati dnevno	Broj smena mesечно	Ukupno sati mesечно	Fond smena/ sati	Ukupno zarada mesечно	Koefic.	Ukupno koefic.	Potreb. broj izvršil.	Sadašnje stanje	Budzet (neto)	
UKUPNO	13	0	13	78	390	5580	22	17,73	7,20	61,09	21	26	519,273	

E (ukupno sati dnevno) = C x D

G (ukupno sati mesečno) = E x F

I (ukupno zarada mesečno) = F / H ili G / H

K (ukupno koefic. mesečno) = I x J

N (neto budžet mesečno) = K x vrednost koeficijenta

Na osnovu utvrđenih svih potrebnih elemenata prilikom formiranja kadrovske baze, moguće je pristupiti izradi pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta. Pomoću pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta, utvrđuje se:

- sistematizacija radnih mesta koju treba prilagoditi veličini i razvojnim potrebama TV stanice, kako bi ista bila kompatibilna sa programskim zahtevima i u funkciji ostvarenja postavljenih ciljeva;
- precizno se definišu nivoi odlučivanja, kvalifikacije i drugi uslovi za obavljanje poslova (probni rad, prethodna provera radnih sposobnosti);
- mehanizam koji onemogućava prohodnost nestručnog i nekvalitetnog kadra.

Sistematizacija se sastoji od sledećih elemenata:

- pravilnik o organizacionoj strukturi TV stanice;
- sistematizacija radnih mesta (broj izvršilaca, naziv radne pozicije, opis poslova, uslovi za vršenje poslova);
- koeficijenti za utvrđivanje cene rada navedenih radnih pozicija.

U izradi sistematizacije uključeni su direktori svih sektora, njeno oblikovanje u pravni dokument obavlja pravna služba, a po usvajanju od strane generalnog direktora stupa na snagu i proizvodi pravno dejstvo. Uvođenjem principa nagrađivanja (stimulacije) i sankcija (kažnjavanja) na mesečnom nivou za sve angažovane (po unapred utvrđenom principu koji se odnosi na sve – i radnike i rukovodiocce), postiže se utvrđivanje pravila za izvršioce na svim radnim pozicijama, a u cilju što preciznijeg obavljanja tehnološkog procesa proizvodnje i emitovanja TV programa.

SISTEMATIZACIJA RADNIH MESTA (primer)

1	DIREKTOR PRODUKCIJE				sektor	produkcija	služba	oddeljenje	
	Organizuje, rukovodi i koordinira rad sektora produkcije, obavlja finansijsku i tehnološku analizu svih postavljenih programskih zahteva (izrađuje kalkulaciju proizvodnih troškova, ispisuje tehničko-tehnološke uslove za realizaciju, određuje najoptimalniji način realizacije, u skladu sa kreativnim i organizacionim zahtevima projekta utvrđuje operativni plan realizacije i obezbeđuje uslove za realizaciju. Za svaki rad odgovara izvršnom direktoru TV.								
	koeficijent	5a							
	radno iskustvo	VSS	broj izvršilaca	1	škola	umetnička akademija - katedra za produkciju			
2	GLAVNI PRODUCENT				sektor	produkcija	služba	izvršna produkcija	oddeljenje
	Upravlja, organizuje, koordinira i kontrolise tehnološki proces proizvodnje TV programa (planiranje, pripremu, realizaciju i finalizaciju) u oblasti produkcija Planira, upravlja rizikom, organizuje i operativno regulise procese proizvodnje. Koordinira rad producenata i organizatora. Odgovoran je za proizvodnju programskih projekata. Prati i verifikuje izradu analiza, studija i elaborata predizvodljivosti, izvodljivosti, operativnih planova i budžeta izvršne produkcije za svaki projekat. Prati i regulise planiranje dinamike angazovanja, alokaciju i trošenja resursa. Analizira zveštaje o proizvodnji i daje racionalnija rešenja								
	koeficijent								
	radno iskustvo	3a	VSS	broj izvršilaca	1	škola	umetnička akademija - katedra za produkciju		
3	PRODUCENT				sektor	produkcija	služba	izvršna produkcija	oddeljenje
	Organizuje i finansijski vodi proizvodnju i finalizaciju kopusaj/pojedinačnih emisija/projekata. Saraduje sa autorom/urednikom emisije. Na osnovu utvrđene rediljske koncepcije vodi realizaciju projekta. Utvrđuje tehnološki proces. Izrađuje predkalkulaciju, kalkulaciju i operativni plan na osnovu usvojenog uredničkog i rediljskog koncepta uz saglasnost izvršnog producenta. Obavlja materijalno-finansijsku likvidaciju. Izvršnom producentu podnosi konačni izveštaj (planirano - ostvareno). Prisustvuje redakcijskom pregledu.								
	koeficijent								
	radno iskustvo	2a	VSS	broj izvršilaca	1	škola	umetnička akademija - katedra za produkciju		
4	GLAVNI ORGANIZATOR				sektor	produkcija	služba	izvršna produkcija	oddeljenje
	Koordinira rad organizatora. Na osnovu usvojenog koncepta samostalno izvršava operativnu pripremu, realizaciju i finalizaciju produkcione složene pojedinačnih projekata na osnovu instrukcija producenta. Planskoj službi dostavlja tehničko - produkcijske potrebe. Koordinira radom ekipe realizacije. Azurira prispjele ugovore, fakture i ostale finansijsko-materijalne obaveze i dostavlja ih producentu projekta.								
	koeficijent								
	radno iskustvo	1a	VSS	broj izvršilaca	2	škola	umetnička akademija - katedra za produkciju		
5	ORGANIZATOR				sektor	produkcija	služba	izvršna produkcija	oddeljenje
	Obavlja operativnu pripremu, realizaciju i finalizaciju pojedinačnih projekata, planira i organizuje rad mobilnih ekipa, kontrolise i organizuje radne procese u toku svoje smene u montažama, grafickoj stanici, režiji i studiju. Planskoj službi dostavlja tehničko - produkcijske potrebe. Koordinira radom ekipe realizacije.								
	koeficijent								
	radno iskustvo	SSS	broj izvršilaca	2	škola	srednja škola - društveni smer	posebni uslovi	organizacione sposobnosti: rad na računaru, komunikativnost	

Model standardizacije tehnološkog procesa

Pošto tehnološki proces proizvodnje i emitovanja TV programa, kao zbir značajnih i kompleksnih faza (planiranje, priprema, realizacija, finalizacija, emitovanje), karakterišu različiti radni procesi sa konkretnim radnim zadacima, potrebno je standardizovati načine izvršenja, kako ostvarenje postavljenog cilja ne bi bilo dovedeno u pitanje. Standardizacijom radnih procesa postiže se sprovođenje sistematičnog planiranja, precizne pripreme, efikasnije koordinacije između svih sektora u fazi realizacije, analitički pristup u fazi finalizacije, klasifikacija i objedinjavanje potrebnih podataka za emitovanje programskih sadržaja, a krajnji rezultat je viši stepen organizacije koji teži standardizaciji. Višestruka korist postiže se uvođenjem standarda u tehnološkom procesu, a ogleda se u:

- pojednostavljenju procesa realizacije;
- eliminisanju praznih hodova;
- smanjenju procenta grešaka na minimum;
- dovođenju organizacionog delovanja na viši nivo;
- optimalnom korišćenju tehničkih kapaciteta;
- pozitivnom finansijskom efektu.

Usled velikog broja radnih procesa u okviru tehnološkog procesa proizvodnje i emitovanja programa, i još većeg broja radnih zadataka, koje je potrebno obaviti, standardizacija svih radnih procesa i radnih zadataka zahtevala bi posebno izučavanje. S obzirom da se ovde predstavlja model standardizacije, izdvojićemo nekoliko radnih procesa i radnih zadataka za koje se smatra, na osnovu obavljenog istraživanja, da je neophodno primeniti standardizaciju načina izvršenja.

Planiranje proizvodnje

Na osnovu utvrđenog i usvojenog plana emitovanja, pristupa se planiranju sledećih elemenata:

PLAN PROIZVODNJE	PLAN TEHNIČKIH KAPACITETA	PLAN KADROVA	FINANSIJSKI PLAN
- obim i struktura - način - dinamika	- način realizacije - dinamika realizacije - potrebni kapaciteti	- struktura - broj izvršilaca - vreme angažovanja	- troškovi proizvodnje - troškovi otkupa - planirani prihod

Planiranju bi trebalo pristupiti pomoću elemenata, koji proizilaze iz utvrđene programske šeme. Prvo, neophodno je, da posedujemo sve relevantne podatke tekućih programskih projekata, koji imaju svoju dinamiku proizvodnje i emitovanja. Za te podatke potrebno je da oformimo listu sa svim potrebnim informacijama - *karton emisije*.

Karton emisije bi trebalo da sadrži sledeće podatke:

- dan realizacije u nedelji
- vreme nameštanja dekora i svetla
- način i vreme realizacije
- potrebna ekipa studija i posada režije
- imena članova ekipe i posade koji su stalno angažovani na realizaciji navedene emisije.

Karton emisije bi trebalo da poseduje plansko odeljenje i producent projekta. Takođe je potrebno da posedujemo pregledni plan svih tekućih radnih procesa u studiju i režiji. Ovaj *operativni plan* studija i režije će nam pomoći da veoma lako i precizno percipiramo koliko je potrebno ukupno vremena za pojedine radne procese određenog programskog projekta. Operativni plan bi trebalo da se nalazi u planskom odeljenju.

Operativni plan studija i režije trebalo bi da sadrži:

- dan realizacije u nedelji
- naziv emisije
- termin za nameštanje dekora/*ukupno vreme*
- termin za nameštanje svetla/*ukupno vreme*
- termin montaže/*ukupno vreme*
- način i termin realizacije/*ukupno vreme*
- potrebna posada režije/*vreme početka rada*
- potrebna ekipa studija/*vreme početka rada*.

Da bi optimalno iskoristili postojeće tehničke kapacitete, potrebno je da ustanovimo njihov plan rada. U ovaj plan unecemo sve potrebne podatke pomoću kojih ćemo pratiti tekuću angažovanost istih, kao i eventualno planiranje vanrednih projekata na osnovu označenih slobodnih termina kapaciteta koji su nam potrebni.

Plan režije i studija trebalo bi da sadrži:

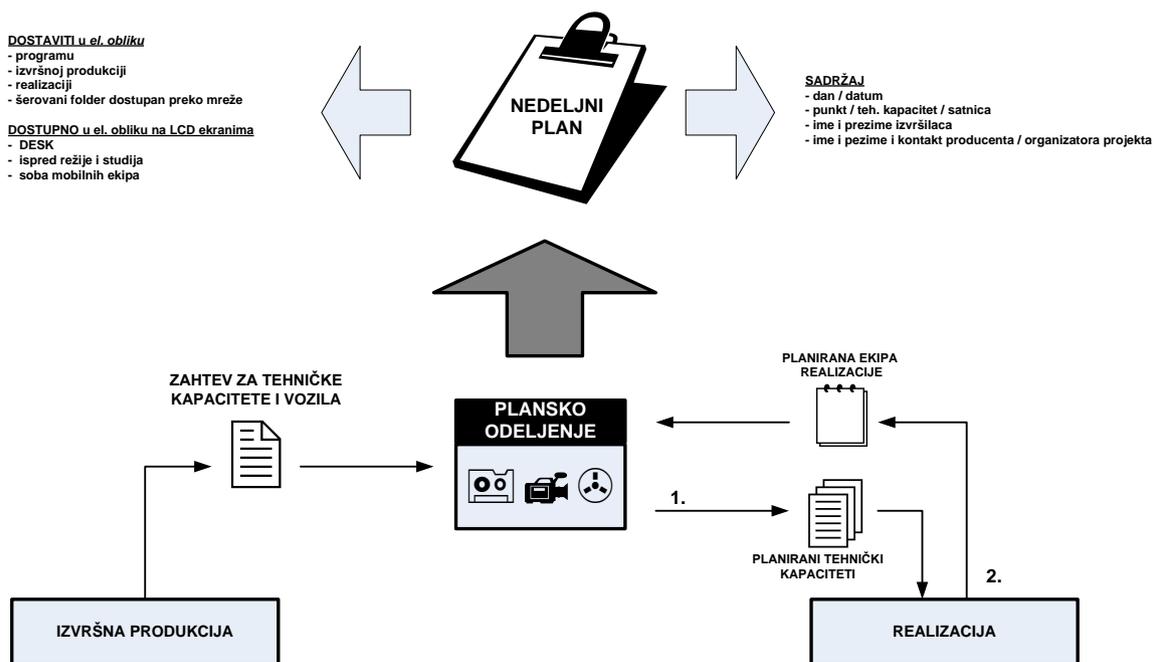
- stalni termini realizacije (naziv emisije, vreme realizacije, način realizacije)
- slobodni termini (vidno obeleženi termini koji su trenutno slobodni).

Plan montaže bi trebalo da sadrži:

- stalni termini montaže (ime emisije, vreme realizacije)
- slobodni termini (vidno obeleženi termini koji su trenutno slobodni).

Plan režije i studija, kao i plan montaže bi trebalo da se istakne na vidno mesto u TV centru (ispred navedenih tehničkih kapaciteta i na centralnoj planskoj tabli). U slučaju vanrednih planiranja ili promena termina, potrebno je da se naznači razlika između tekućih i vanrednih (naknadno ubačenih) radnih procesa. Za to nam je neophodan identičan (po formi, sa naznakom – izmene i dopune) plan režije i studija ili montaže, ali bez unetih planiranih redovnih termina, odnosno, samo sa unetim vanrednim radnim procesima.

JEDINSTVEN PLAN TEHNIČKIH KAPACITETA I EKIPE REALIZACIJE



P.K.P

Podnošenje zahteva za tehničke kapacitete

Pored stalnih termina korišćenja tehničkih kapaciteta, pojaviće se i tzv. vanredni zahtevi za postojeće ili za nove programske projekte, koji će vremenom biti uvršteni u stalne termine po nedeljnom planu. Nedeljno planiranje bi trebalo da se obavlja u planskom odeljenju projektovanog TV centra, gde bi se planirali sledeći tehnički kapaciteti:

- *montaža*
- *režija i studio*
- *reportažna kola.*

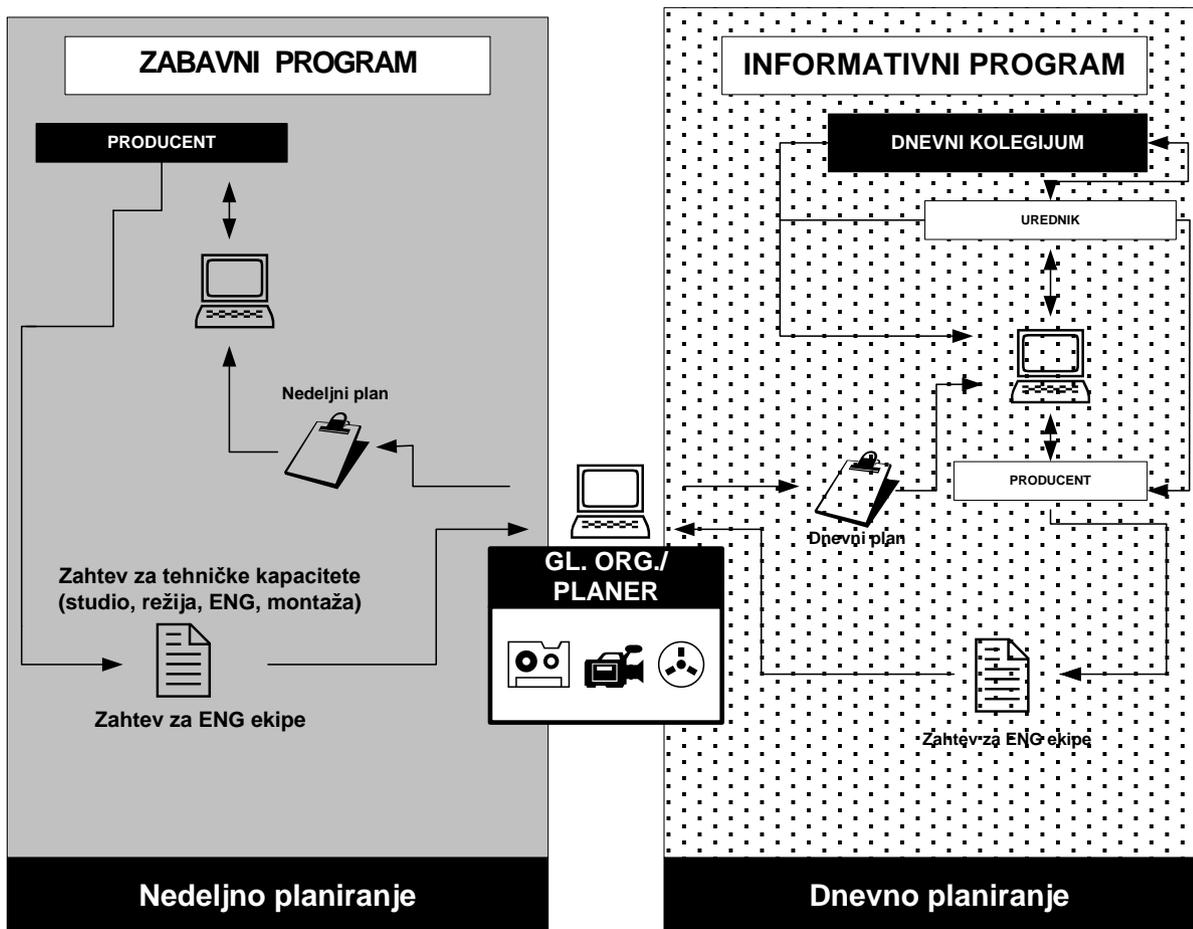
NEDELJNI ZAHTEV ZA TEHNIČKE KAPACITETE				ZTKN-01						
EMISIJA / PROJEKAT										
trajanje		emitovanje								
naručilac			PGM odobrio							
podnosilac			PRC odobrio							
ENG / EFP			VIDEO / AUDIO OBRADA			STUDIO / RK				
datum	vreme	polaz. / povrat		datum	vreme	šta		datum	vreme	snimanje/živo
		pol.								studio -
		pov.								RK -
mesto			montaža			studio				
lokacija			sinhron.			lokacija/RK				
kamera			OFF			objekat/RK				
ton			presnim.			broj KL				
svetlo			ingest			audio				
baterije			capture			rasveta				
trake			export			scen. teh.				
ostalo			ostalo			ostalo				
GRAFIKA										
ŠTA				TIP						
napomena				PLANIRANO						
				početak						
				završetak						
RADNI PROCESI (studio / RK)										
kada	šta	vreme od / do			kada	šta	vreme od / do			
VOZILO					IZVIDJANJE					
datum	vreme	tip vozila			datum	vreme	polaz. / povratak			
							pol.			
							pov.			
svrha					svrha					
destinacija					mesto / lokac.					
NAPOMENA										

Zahtevi bi se podnosili planskom odeljenju do četvrtka u 16.00 tekuće nedelje, za narednu nedelju (za period od ponedeljka do nedelje) kako bi se na osnovu zahtevanih, a potom i isplaniranih tehničkih kapaciteta, moglo pristupiti planiranju potrebnih kadrova (ekipa realizacije). Podnosilac u dogovoru sa planerom (da li je slobodan termin i da li je moguće obezbediti potrebnu ekipu realizacije) popunjavao bi zahtev u elektronskoj formi (e-mail) i prosleđivao planeru. Planer, na osnovu dobijenih zahteva, pristupa izradi nedeljnog plana tehničkih i potrebnih kadrovskih kapaciteta koji bi morao da istakne na glavnoj tabli, najkasnije u petak u 16.00. i na dostupnom folderu elektronskim putem. Podnosilac zahteva proverava istaknuti nedeljni plan ličnim uvidom u istaknuti plan ili uvidom u dostupni folder elektronskim putem.

ENG dnevno planiranje

Za potrebe planiranja ENG mobilnih ekipa, podnosilac bi u elektronskoj formi popunjavao zahtev i prosleđivao ga glavnom organizatoru proizvodnje i emitovanja, koji je dužan da na isti način obavesti podnosioca o rešenju podnetog zahteva. Ukoliko se zahtev odobri, glavni organizator smene prosleđivao bi ENG magacinu promenu dnevnog plana elektronskim putem. Vanredno podnošenje zahteva za tehničke kapacitete, moralo bi da se podnosi po istoj proceduri kao i za redovne zahteve, s tim što će glavni organizator smene imati mogućnost obrađivanja elektronskih zahteva i posle radnog vremena planskog odeljenja. U slučaju otkazivanja termina, podnosilac bi trebalo elektronskim putem da obavesti glavnog organizatora smene i planera (uz navođenje razloga otkazivanja), najkasnije 12 časova pre početka planiranog termina kako bi se otkazani termin iskoristio za neki drugi programski projekat. Usklađivanjem svih navedenih elemenata može se pristupiti planiranju na nedeljnom nivou. Prilikom planiranja mora se imati u vidu da li je došlo do promena termina emitovanja pojedinih programskih sadržaja. Ove informacije planskom odeljenju trebalo bi da prosleđuje koordinator programa iz odeljenja koordinacije, službe programske podrške u programskom sektoru. Takođe je važno da plansko odeljenje blagovremeno dobije informacije od strane tehničkog sektora o eventualnim neispravnostima pojedinih tehničkih kapaciteta, kako bi preusmerilo proizvodnju na druge tehničke kapacitete, a preko sekretara produkcije i šefova grupacija u odeljenjima, informiše se o prisutnosti potrebnih kadrova. Prilikom planiranja tehničkih kapaciteta, neophodno je voditi računa o tzv. rezervnim terminima u kojima se mogu,

po potrebi, vanredno planirati vanredni programski projekti, a da se ne ometa redovna proizvodnja.



Nedeljno planiranje

Nedeljno planiranje je najprecizniji operativni plan, koji proističe iz mesečnog plana i trebalo bi da utvrđuje sledeće elemente:

- potrebne tehničke kapacitete
- kompletan sastav ekipe
- radne procese sa tačno navednim vremenom.

Neophodno je da se planiranje obavlja tekuće nedelje za narednu nedelju (period od ponedeljka do nedelje). Potrebno je da se prvo obavi planiranje tehničkih kapaciteta, kako bi se pristupilo planiranju potrebnih kadrova u dogovoru sa šefovima svih grupacija. Nedeljni plan bi morao da se istakne na glavnoj tabli u TV centru najkasnije u petak do 16.00 tekuće nedelje za narednu nedelju kako bi podnosioci i planirana ekipa realizacije bili upoznati sa svojim radnim aktivnostima, koja ih očekuju u narednoj radnoj nedelji.

Komplet nedeljnog plana trebalo bi da sadrži sledeće planove:

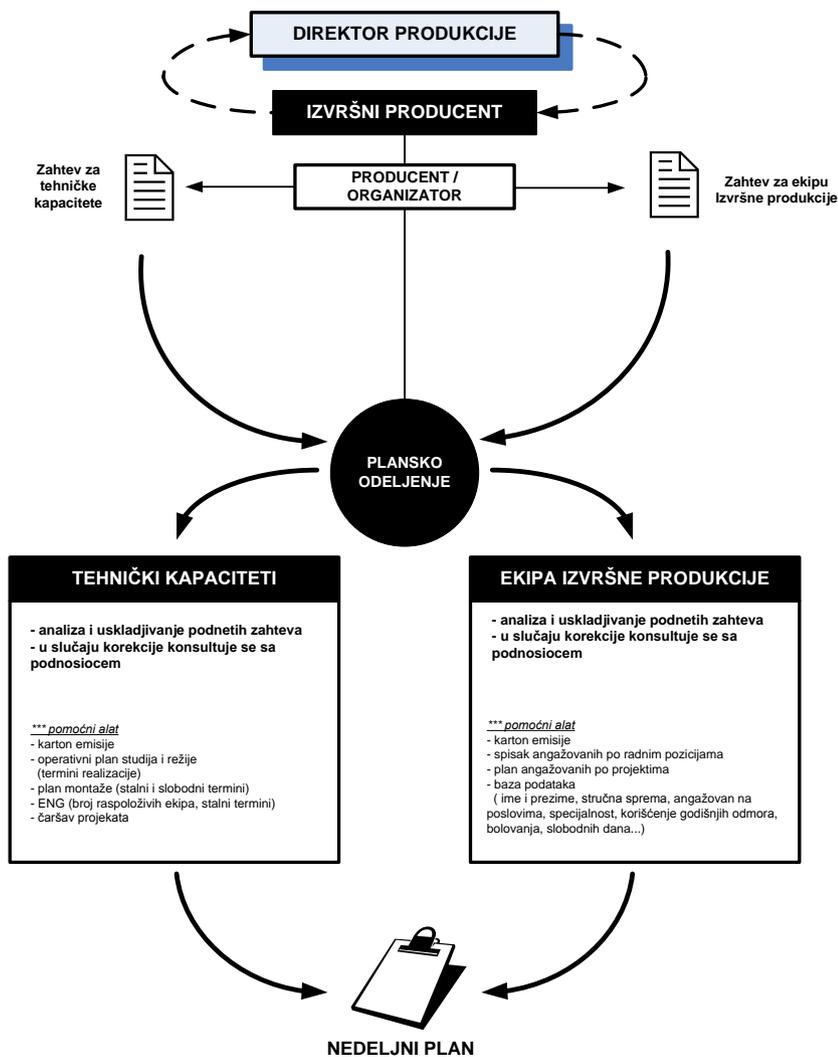
1. nedeljni plan režija i studija
2. nedeljni plan posade režija i ekipe studija
3. nedeljni plan posade režije emitovanja
4. nedeljni plan montažera i ekipe realizacije
5. nedeljni plan vozača
6. nedeljni plan ENG ekipa

Pored redovnih ENG ekipa potrebno je planirati stand by ekipu (ekipu za intervencije), koja je dežurna minimum 7 (sedam) dana u nedelji u vremenu od 8.00 - 23.00 i koristi se kao vanredna/dopunska ekipa ili kao zamena planirane ekipe koja je sprečena da obavi radni zadatak.

**** stavke od 1- 4 trebalo bi istaknuti na glavnoj tabli projektovanog TV centra, a stavke 5 i 6 istaći u sobi mobilnih ekipa i paralelno putem elektronske pošte proslediti:*

- *glavnom organizatoru proizvodnje i emitovanja*
- *direktoru produkcije*
- *sekretaru produkcije.*

PLANIRANJE TEHNIČKIH KAPACITETA I EKIPE REALIZACIJE ZA POTREBE IZVRŠNE PRODUKCIJE



P.K.P

Protokol o izdavanju, zaduživanju i održavanju ENG opreme

Obavezna ENG oprema za svakodnevno snimanje

Za potrebe ENG snimanja raznih događaja u raznim prostorima (enterijer ili eksterijer) i u različitim vremenskim uslovima, koja se obavljaju izvan TV stanice, potrebno je propisati obaveznu opremu koja je sastavni deo ENG kompleta:

- kamera
 - *** kameru je potrebno transportovati u koferu ili torbi, bez kaiša za nošenje o ramenu. Kofer za transport kamere obavezno odložiti u gepek vozila, a u slučaju kada kamera ne poseduje svoj transportni kofer, snimatelj obavezno drži kameru u krilu na zadnjem sedištu vozila.*
- pancir za kameru
- rezervna traka
- stativ u futroli
- mikrofoni, bubica i značka za mikrofoni
- slušalice
- baterije (potreban broj)
- tonski kablovi
- kobalt ili neko drugo svetlo po nalogu snimatelja
- strujni kablovi i razvodnik
- frizolajt na kameri sa baterijama.

Po potrebi, neophodno je da se ponese i sledeća oprema:

- pecaljka za mikrofoni i male merdevine (*na snimanje-tokom transporta obavezno nositi pecaljku odvojeno od mikrofona.*)
- monitor, rezervni kablovi, dodatna rasveta, ispravljač, punjač
- po nalogu glavnog organizatora, ekipa zadužuje u garderobi TV centra svečano odelo za snimanje protokola.

REVERS ZA ENG / EFP OPREMU				REO-01
DATUM IZDAVANJA	SNIMATELJ		DATUM VRAĆANJA	
	TON.SNIM. / ASISTENT			
VREME IZDAVANJA	MAGACIONER		VREME VRAĆANJA	
TONSKI SNIMATELJ / ASISTENT				
<input type="checkbox"/> STATIV ZA K.	_____ kom.	<input type="checkbox"/> RASVETA	_____ kom.	
<input type="checkbox"/> BATERIJE	_____ kom.		_____ kom.	
<input type="checkbox"/> MIKROFON	_____ kom.		_____ kom.	
	_____ kom.	<input type="checkbox"/> STATIV ZA R.	_____ kom.	
	_____ kom.	<input type="checkbox"/> PRODUŽNI ST.	_____ kom.	
<input type="checkbox"/> STALAK ZA M.	_____ kom.	<input type="checkbox"/> KOFER ZA R.	_____ kom.	
<input type="checkbox"/> PRIGUŠIVAČ	_____ kom.	<input type="checkbox"/> POZADINA	_____ kom.	
<input type="checkbox"/> SLUŠALICE	_____ kom.		_____ kom.	
<input type="checkbox"/> TONSKI KABL	_____ kom.	<input type="checkbox"/> STALAK ZA P.	_____ kom.	
<input type="checkbox"/> PECALJKA	_____ kom.	<input type="checkbox"/> ZILBER BLEND.	_____ kom.	
<input type="checkbox"/> PLEJER	_____ kom.		_____ kom.	
<input type="checkbox"/> EINC KABL	_____ kom.	<input type="checkbox"/> STATIV ZA BL.	_____ kom.	
<input type="checkbox"/>	_____ kom.	<input type="checkbox"/> DRŽAČ ZA BL.	_____ kom.	
<input type="checkbox"/>	_____ kom.	<input type="checkbox"/>	_____ kom.	
<input type="checkbox"/>	_____ kom.	<input type="checkbox"/>	_____ kom.	
<input type="checkbox"/>	_____ kom.	<input type="checkbox"/>	_____ kom.	
<input type="checkbox"/>	_____ kom.	<input type="checkbox"/>	_____ kom.	
IZDAO	_____	NAPOMENA		
PRIMIO	_____			
SNIMATELJ / ASISTENT				
VRATIO	_____	NAPOMENA		
PRIMIO	_____			
SNIMATELJ				
<input type="checkbox"/> KAMERA	_____ kom.	<input type="checkbox"/>	_____ kom.	
<input type="checkbox"/> TORBA ZA K.	_____ kom.	<input type="checkbox"/>	_____ kom.	
<input type="checkbox"/> KOFER ZA K.	_____ kom.	<input type="checkbox"/>	_____ kom.	
IZDAO	_____	NAPOMENA		
PRIMIO	_____			
SNIMATELJ / ASISTENT				
VRATIO	_____	NAPOMENA		
PRIMIO	_____			

Prilikom odlaska na put potrebno je voditi računa o sledećem:

- napraviti spisak potrebne opreme po specifikaciji snimatelja i šefa grupacije, uz obavezni rezervni tonski kabl, rezervne sijalice i punjač sa ispravljačem;
- snimatelj je dužan da što pre upiše spisak opreme u zahtev za putni nalog, kako bi mu ista bila rezervisana za put;
- oprema se izdaje samo uz dobijen elektronski zahtev za tehničke kapacitete koji dostavlja glavni organizator;
- izdaje se samo ona oprema koja je navedena u zahtevu;
- opremu zadužuje samo onaj ko je naveden u zahtevu;
- oprema se izdaje samo za navedeno vreme u zahtevu;
- eventualne izmene odobrava glavni organizator uz obaveznu overu

Izdavanje

Po dolasku na smenu, tehničar magacina bi trebalo da se upozna sa dnevnim planom ENG ekipa, i po prijemu zahteva za tekuću smenu obavi pripremu i proveru potrebne opreme. Pri izdavanju, obavezno bi trebalo da popiše izdatu opremu u karton izdavanja - revers, a zadužilac da potpiše isti po preuzetoj opremi. Original će se izdati zadužiocu, a kopija ostaje tehničaru magacina. Neophodno je da se zahtev za tehničke kapacitete arhivira zajedno sa kartonom izdavanja, radi lakše kontrole.

Razduživanje

Pri vraćanju, tehničar magacina morao bi da proveri opremu i razduži zadužioca na osnovu kartona izdavanja. Eventualna oštećenja ili kvarove po prijavi ili viđenju (zadužioca ili tehničara) trebalo bi upisati u obrazac – lista prijavljenih kvarova, a zatim informaciju radi popravke proslediti tehničkom servisu. U slučaju utvrđivanja eventualne odgovornosti zadužioca, neophodno je obavestiti njegovog neposrednog rukovodioca.

Korišćenje voznog parka

Potrebno je precizno propisati potrebe u kojima se može koristiti vozni park:

- prevoz ENG ekipa po dispoziciji (na osnovu dnevnog plana);
- obavljanje kurirskih poslova izvan TV centra po dispoziciji;
- obavljanje razvoza (dovoz/odvoz) izvršilaca u noćnoj smeni.

Naloge za vožnju trebalo bi da izdaje isključivo glavni organizator smene, a razvoz bi se obavljao po sledećim standardima:

- pravo na dovoz imaju izvršioci koji su angažovani u terminu od 24.00 - 6.00;
 - svi saradnici koji dolaze na smenu posle 23.00 imaju obavezu da se telefonom prijave glavnom organizatoru za dovoz, najkasnije do 20.00. Saradnici koji se ne prijave, smatraće se da dolaze svojim prevozom.

Na osnovu primljenih prijava, organizator će pristupiti pravljenju plana dovoza i obavestiće prijavljene saradnike najkasnije do 22.00 o vremenu dolaska vozila. Saradnici koji se prijavljuju trebalo bi da navedu tačno mesto gde će sačekati vozilo – najbližu glavnu saobraćajnicu, pošto vozila ne bi trebalo da zalaze u sporedne uličice. Vozač bi morao da čeka najduže tri minuta, posle čega je dužan da obavesti glavnog organizatora o kašnjenju izvršioca na dovoz očekujući dalje instrukcije.

- pravo na odvoz imaće saradnici koji su angažovani u terminu od 23.00 - 06.00.

Prilikom dolaska na smenu saradnici koji svoju radnu smenu završavaju u terminu od 23.00 - 06.00, potrebno je da se prijave glavnom organizatoru za odvoz (vreme i destinacija). U slučaju početka, odnosno završetka radne obaveze izvan pomenutih termina, ne bi trebalo odobriti razvoz, osim u vanrednim slučajevima:

- ako je izvršilac usled nepredviđenih okolnosti radio više od 12 sati;
- u slučaju lošeg zdravstvenog stanja izvršioca na radnom mestu;
- u slučaju neophodnog hitnog dovoza na TV radi popune ili zamene.

ZADUŽENJE / RAZDUŽENJE VOZILA

ZRV-01

VOZILO		EMISIJA	
		DESTINACIJA	

ZADUŽENJE

DATUM		opisi neispravnost i oštećenja na vozilu
VREME		
stanje km		
nivo goriva	R 1/4 1/3 1/2 2/3 3/4 F	

oznaci neispravnosti i oštećenja na vozilu



RAZDUŽENJE

DATUM		opisi neispravnost i oštećenja na vozilu
VREME		
stanje km		
nivo goriva	R 1/4 1/3 1/2 2/3 3/4 F	

IZDAO	
ZADUŽIO	
RAZDUŽIO	
PRIMIO	

potpis

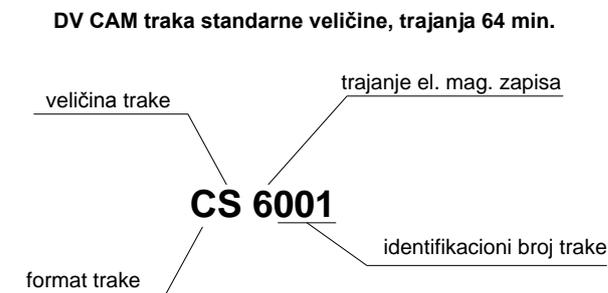
potpis

potpis

potpis

Priprema traka

Na osnovu obavljenog istraživanja u više TV stanica na našim prostorima, ustanovljeno je nepostojanje preciznih pravila, uputstava i uopšte valjanih standarda, koji dotiču rad arhive (videoteke) u TV centru. Veoma je važno u projektnom modelu TV stanice uspostaviti standarde, koji bi regulisali rad arhive i radne procese, koji imaju bilo kakvu vezu sa trakama, odnosno sa obavljenim elektromagnetnim zapisom na istoj. Evidencija svih VTR (video/audio) materijala neophodno je da se pretražuje pomoću odgovarajućeg softvera, a da bi u odeljenju arhive mogli što jednostavnije i brže prepoznati i pronaći potrebne trake, potrebno je uvesti standard označavanja traka. Trake treba obeležiti brojevima tako što prvi broj označava trajanje trake (u minutima ili satima), a za različite formate primeniti slovne oznake u zavisnosti od formata (VHS, SVHS, DVCPRO, DVCAM, BETA SX...), dok bi brojevi iza alfa-numeričkih oznaka bili identifikacioni brojevi trake:



Obeležavanje bi trebalo obaviti na sledeći način:

BETA 30 min.....	npr. 34182
BETA 60 min.....	npr. 62196
BETA 90 min	npr. 93453
VHS.....	npr. V1012
SVHS.....	npr. S1831
Mini DV 60 min (mini size).....	npr. M6001
DV 180 min (standard size).....	npr. D3001

DVC PRO 30 min (medium).....	npr. PM3001
DVC PRO 66 min (large).....	npr. PL6001
DVC PRO 127 min (large).....	npr. PL2001
BETA SX 42min.....	npr. X4321
BETA SX 2 sata	npr. X2345
DVCAM 40 min.(mini size).....	npr. CM4001
DVCAM 34 min.(standard size)..	npr. CS3001
DVCAM 64 min.(standard size).....	npr. CS6001
DVCAM 184 min. (standard size)...	npr. CS3001
Mini disk.....	npr. MD001
Kompakt disk.....	npr. CD001
DVD	npr. DD 001

Evidencioni karton

Pošto se na jednoj traci može snimiti više snimaka različitog trajanja, potrebno je da svaka traka poseduje svoj lični karton sa sledećim podacima:

- datum snimka
- naziv emisije/snimka
- trajanje
- mesto na traci gde se nalazi emisija/snimak po vremenskom kodu (TCR) od/do
- napomena (za eventualne dodatne informacije).

EVIDENCIONI KARTON TRAKE

TIP
 BROJ

DATUM	SNIMAK	TRAJANJE (CTL)	TCR OD	GENER.	NAPOMENA	BRISANJE ODOBRIO

Izvođački sinopsis

Za pripremu programskih sadržaja koji su planirani za emitovanje, potrebno je režiji emitovanja dostaviti traku sa preciznom informacijom o konkretnom snimku (TV emisiji), kako bi sekretar režije proverio sve potrebne podatke i eventualne napomene pre emitovanja. Prilikom pripreme trake za emitovanje, obavezno treba priložiti izvođački sinopsis sa svim potrebnim podacima vezanim za emisiju:

- naziv emisije
- broj trake
- trajanje
- prilog
- napomena

- dan, datum, vreme emitovanja, TCR
- dan, datum, vreme reprize (ako je planirana u narednih 48 časova)
- početni kadar
- završni kadar
- po kom kanalu je sniman ton
- početni ton/reči
- završni ton/reči
- potpis/seča u toku emisije (od TCR do TCR)
- ekipa realizacije
- potpis autora/urednika koji potvrđuje da je emisija pregledana i spremna za emitovanje.

(IS-02)	
EMISIJA	TRAJANJE
EMITOVANJE	REPRIZA
POČETNI KADAR / POČETNE REČI	
ZAVRŠNI KADAR / ZAVRŠNE REČI	
NAPOMENA	TCR
	OD
	DO

IZVODJAČKI SINOPSIS						IS-01	
EMISIJA		BROJ TRAKE		TRAJANJE			
NAPOMENA							
EMITOVANJE					TCR		
DAN		DATUM		VREME			
REPRIZA						od	do
DAN		DATUM		VREME			
VIDEO				AUDIO			
POČETNI KADAR				POČETNI KADAR			
ZAVRŠNI KADAR				ZAVRŠNI KADAR			
NAPOMENA				NAPOMENA			
SEĆA / POTPISI (CH)							
od	TCR		do				
EKIPA					KONTROLISAO/ODOBRIO		
urednik produc./organiz. snimatelj montažer reditelj					urednik		

Odlaganje traka

Prilikom razvrstavanja traka po vrsti materijala, potrebno je voditi računa da prazne trake ne budu u blizini traka sa drugom vrstom materijala, kako bi se izbegla greška pri izdavanju.

Trake u arhivi trebalo bi da se sortiraju po sledećem principu:

1. po broju
(trake sa emisijama koje nisu u sopstvenoj produkciji TV centra)
2. po emisijama
3. po vrsti materijala:
 - sirov
 - izmontiran
 - spreman za emitovanje
 - arhiv
 - prazne trake
 - špice/foršpani.

Trake sa materijalom koji je spreman za emitovanje odlagati po sledećoj proceduri:

- arhivar preuzima traku
- upisuje VTR materijal u listu spremno za emitovanje:
 - datum predaje/prijema
 - predao
 - primio
 - naziv VTR materijala
 - broj trake
 - trajanje VTR materijala
 - kada se emituje (dan, datum, vreme).

Pripreme traka za emitovanje

Asistent realizacije programa trebalo bi da priprema trake za emitovanje po programskoj košuljici, prateći sledeću proceduru :

- proverava da li se poklapaju brojevi na traci, omotu, kartonu, izvođačkom sinopsisu i da li je emisija upisana u evidencioni karton;
- za svaku emisiju koja ide u emitovanje treba proveriti obaveznim pregledom istu:
 - da li je emisija tehnički ispravna (da li postoje smetnje u slici i tonu);
 - da li postoji prevod i po kom kanalu;
 - ukoliko postoje smetnje u slici ili tonu, obavezno naznačiti u izvođačkom sinopsisu sa označenim TCR, a potom obavestiti koordinatora programa, sekretara režije/magnetoskop;
- obavezno ispisuje izvođački sinopsis za svaku emisiju (naziv emisije, broj trake, dan i vreme emitovanja, početni i završni TCR) i trajanje emisije, početni i završni kadar i početne i završne reči;
- dostavlja realiz. el. graf, obrade potpise za emitovanje (ako su upisani u izvođački sinopsis), a sekretara režije obaveštava o istima koji se emituju u toku emisije;
- proverava da li se trake za naredna 24 sata nalaze u videoteci i da li su ustartovane;
- pripremljene i ustartovane trake odlaže u arhivu - odeljenje za emitovanje;
- svaki novi foršpan mora da bude odobren od strane koordinatora programa i unet u nalog za emitovanje;
- proverava nalog za emitovanje (da li su foršpani koji se emituju spremni, a svaki novi foršpan upisuje u evidencioni karton).

Pripreme za emitovanje

Programsku košuljicu potrebno je dostaviti do utvrđenog vremena tekućeg dana za naredni, asistentu realizacije programa od strane koordinatora programa, koju je prethodno overio direktor programa. Sekretar režije/magnetoskop po dobijenim trakama i obrascima VTR za emitovanje, obavezno treba da pristupi proveriti na osnovu programske košuljice:

- dobijene trake (broj trake upoređuje sa brojem na omotu trake, evidencioni karton, izvođački sinopsis);
- VTR za emitovanje (upoređuje sa dobijenom trakom i izvođačkim sinopsisom), ovaj obrazac služi za proveru obezbeđenog materijala za emitovanje dva sata pre emitovanja, za naredna tri sata;
- sve informacije o emitovanju upisati u košuljicu (promene, dopune, itd.) i odložiti u fasciklu - košuljica koju će preuzeti koordinator programa.

VTR ZA EMITOVANJE						
				DAN <input type="text"/>		
				DATUM <input type="text"/>		
				VREME <input type="text"/>		
VREME EMIT.	VTR MATERIJAL	BROJ TRAKE	TRAJANJE (CTL)	TCR		NAPOMENA
				OD	DO	

(VZE-01)

Nalog za emitovanje (radno naređenje)

Pored zvaničnog dokumenta za emitovanje (*programska košuljica*), za vanredna i redovna periodična emitovanja emisija, džinglova, foršpana, spotova, telopa, logotipa sponzora i krolova, neophodno je koristiti i nalog za emitovanje kojeg će popunjavati koordinator programa sa sledećim podacima:

- dan
- datum
- vreme (period od/do na koji se odnosi nalog)
- okvirno vreme emitovanja (+ / -)
- kada (pre emisije, posle, u toku)
- naziv emisije (pre koje se emituje, posle ili u toku)
- šta (džingl, spot, foršpan, logo sponzora...) i naziv.

Nalog za emitovanje predati zajedno sa programskom košuljicom:

- asistentu realizacije programa/arhivaru
- sekretaru režije/magnetoskop.

Asistent realizacije programa/arhivar po dobijenom nalogu potrebno je da pripremi materijal za emitovanje i da ga preda sekretaru režije. Sekretar režije će dobijen materijal emitovati po dispoziciji naloga za emitovanje. Po obavljenom emitovanju svake stavke trebalo bi da štriklira istu, a po obavljenom emitovanju kompletnog naloga da odloži isti u fasciklu – nalog za emitovanje. Fasciklu *nalog za emitovanje* svakodnevno bi trebalo da preuzima koordinator programa, koji zatim pristupa proveriti izveštaja o emitovanju.

RADNO NAREĐJENJE

DAN

UTORAK
SREDA

DATUM

11.08.1998.
12.08.1998.

OKVIRNO VREME (+/-)	KADA (PRE/POSLE)	EMISIJA	STA	DOPUNA ☉
08:55	POSLE	NASLOVA	FORŠPAN ZA SERIJU: HITNA POMOĆ. ČAS APOKALIPSA	
10:55	POSLE	NASLOVA	FORŠPAN ZA SERIJU: „ANDELI ČUVARI ČAS APOKALIPSA	
12:55	POSLE	NASLOVA	FORŠPAN ZA SERIJU: ČAS APOKALIPSA	
15:00	PRE	BK PARLAMENTA	FORŠPAN ZA SERIJU: KAMELEON ČAS APOKALIPSA	
15:00	U TOKU	BK PARLAMENTA	STOJI POTPIS REPRIZA	
15:45	POSLE	BK PARLAMENTA	FORŠPAN ZA SERIJU: KAMELEON ČAS APOKALIPSA	
15:55	kad počne	1 TELEFAKTA	Snimati na VHS	
18:55	PRE	2 TELEFAKTA	PRVO PUŠTATI FORŠPANE ZA SERIJE PA ONDA EPP-e	
18:55	PRE	2 TELEFAKTA	FORŠPAN ZA SERIJU: KAMELEON ČAS APOKALIPSA	
18:55	kad počne	2 TELEFAKTA	Snimati na VHS	
20:00	PRE	SERIJE	FORŠPAN ZA SERIJU: ČAS APOKALIPSA	
20:45	POSLE	SERIJE	FORŠPAN ZA SERIJU: ČAS APOKALIPSA	
22:55	POSLE	NASLOVA	FORŠPAN ZA SERIJU: „ANDELI ČUVARI,	
00:55	POSLE	NASLOVA	FORŠPAN ZA SERIJU: HITNA POMOĆ. ČAS APOKALIPSA	
02:55	POSLE	NASLOVA	FORŠPAN ZA SERIJU: ČAS APOKALIPSA	
04:55	POSLE	NASLOVA	FORŠPAN ZA SERIJU: ANDELI ČUVARI ČAS APOKALIPSA	
06:55	POSLE	NASLOVA	FORŠPAN ZA SERIJU: .HITNA POMOĆ. ČAS APOKALIPSA	
<p>STALNI:</p> <p>1. GENERALNA ŠPICA "SPOT ZA TELEFAKT 2 1X DNEVNO</p> <p>2. GENERALNA ŠPICA "TARZAN 1X DNEVNO</p> <p>3. GENERALNA ŠPICA "OČI 2 1X DNEVNO</p> <p>4. GENERALNA ŠPICA „SUDAR„ 1X DNEVNO</p> <p>5. FORŠPAN ZA "NBA-KAO BALET" Puštati što češće u sportskom programu</p> <p>6. FORŠPAN „DOK ANDELI SPAVAJU„ 1X DNEVNO</p>				
<p>***SPORTSKA POPUNA*** -cmituje se sa trake 31623-spot od 1-5(između nema crnog), cmitovati u pauzama sportskih događaja</p>				
<p>*** SPONZORSTVO BEZ REČI (ubačen na VTR),</p> <p>***SPONZOSTVO „„SUNCOBRANA„ UBAČEN U VTR.</p>				

ASISTENT

DIREKTOR PROGRAMA

VIDEO			STR.5	AUDIO
CH		NAJAVA PROGRAMA DO <u>21.55</u>	CD	
VTR	19.55	NASLOVI	VTR	
ALFA	20.00	PIKADO (snimati u Alfi za reprizu)	ALFA	
VTR	20.45	ĐURA:SVET MODE(ne ulazi u najavu.ako ima vremena) VTR (PREMIJERA)		
VTR	20.50	PLANETARIJUM(ne ulazi u najavu.ako ima vremena) VTR		
VTR	20.55	NASLOVI	VTR	
VTR	21.00	GEA	VTR	
VTR	21.18	BEZ REČI®	VTR	
CH		TELOP: RADOZNALI UM	VTR	
VTR	21.28	Radoznali um - 33.epizoda (tr.br. 91134 - trajec: 24'47")	VTR	
CH		NAJAV PROGRAMA DO <u>00.55</u>	CD	
VTR	21.55	NASLOVI	VTR	
VTR	22.00	JAPI ®	VTR	
ALFA	22.15	UKRŠTENE REČI (snimati za reprizu)	ALFA	
VTR		ŠPICA ZA FILM	VTR	
VHS	22.30	FILM:"POSLEDNJA LEPA GODINA" (tr.br. S-0379 - trajec:91'46") 1 h 31'46"	VTR	
VTR	22.55	NASLOVI(seča)	VTR	
VTR	23.55	NASLOVI(seča)	VTR	
VTR	00.15	GUTENBERG (Premijera)	VTR	
VTR	00.20	KOLOSEUM :	VTR	
CH		NAJAV PROGRAMA DO <u>01.55</u>	CD	
VTR	00.55	NASLOVI	VTR	
VTR	01.00	GEA ®	VTR	
VTR	01.15	UKRŠTENE REČI ®	VTR	
VTR	01.32	PORTRET ®	VTR	
VHS	01.40	BEZ REČI ®	VHS	

Rezervna traka

S obzirom da su ENG ekipe tokom odlaska sa jedne lokacije na drugu, odnosno sa snimanja jednog događaja na drugi događaj, u prilici da snime sve eventualne, neplanirane, iznenadne događaje između dva snimanja, potrebno je da uz sebe imaju traku da bi obavili elektromagnetni zapis. U praksi se takođe pokazalo, da je nebrojeno puta ponestalo trake novinarima koji ih zadužuju za potrebe snimanja, usled događaja koji je neplanirano produžio svoje trajanje. Zato je potrebno uvesti korišćenje rezervne trake. Rezervnu traku asistent ENG zaduživao bi na sledeći način:

- po dolasku na smenu u ENG magacinu privremeno zadužuje rezervnu traku;
 - uz traku dobija i dva (2) blanko naloga za zaduženje trake:
1. Neiskorišćenu traku po isteku smene, razdužuje u ENG magacinu.
 2. Ako koristi traku postupa po sledećem:
 - a) kada ekipa snima bez novinara, a koristi se rezervna traka (uz obavezno popunjavanje kartona trake), po povratku sa snimanja odnosi traku u DESK, predaje sekretaru deska i napominje šta je snimljeno na traci. Nalog overen od strane sekretara deska odnosi u ENG magacin, kako bi mogao da se razduži, a potom zadužuje novu rezervnu traku.
 - b) kad novinar na snimanju koristi rezervnu traku, potpisuje nalog koji je sastavni deo trake:
 - original uzima novinar
 - kopija ostaje asistentu koji po povratku sa snimanja odlazi u ENG magacin i na osnovu potpisanog naloga razdužuje traku (zadužuje se potpisani novinar) i zadužuje novu rezervnu traku.

Intervencije u toku emitovanja programa

U toku emitovanja programa moguće je emitovati paralelnu informaciju sa tekućim TV programom, usled potrebe da se gledaoci informišu o veoma važnoj vesti, eventualnoj izmeni programske šeme u narednim satima ili zbog iznenadnih tehničkih problema prilikom emitovanja programskih sadržaja.

Poslednja vest – krol

U slučaju da između emitovanja informativnih emisija vesti TV centar sazna veoma važnu vest, potrebno je da obavesti javnost emitovanjem informacije u krolu, simultano sa tekućim programom. Pripremu za emitovanje poslednje vesti u krolu trebalo bi obaviti po sledećoj proceduri:

- dežurni urednik ili realizator info. programa predaje tekst poslednje vesti realizatoru el. graf.
- realizator el.graf. obrade unosi tekst u računar;
- dežurni urednik ili realizator info. programa proverava uneti tekst i odobrava emitovanje.

Emitovanje bi trebalo obaviti na sledeći način: npr. - Krol (**teget podloga, bela slova, standarni font TV centra**) uz gornju ivicu ekrana sa najavom - **poslednja vest** - uz tri (3) zvučna signala (400 Hz) iza kojih sledi tekst vesti.

Informativni krol

Emitovaćemo informativni krol usled kašnjenja, otkazivanja ili promene termina najavljene emisije po sledećoj proceduri:

- nalog za emitovanje može da izda samo koordinator programa ili dežurni urednik;
- krol sadrži - razlog kašnjenja i novo vreme emitovanja; u slučaju otkazivanja, navesti razlog.

Emitovanje bi trebalo obaviti na sledeći način: npr. Krol (**žuta podloga, plava slova, standarni font TV centra**) uz gornju ivicu ekrana - uz tri (3) zvučna signala (400 Hz) iza kojih sledi tekst.

Telop

U slučaju prekida programa (zbog tehničkih problema) neophodno je da emitujemo univerzalni telop: **Izvinite zbog prekida programa. Hvala na strpljenju.** Nalog za emitovanje ovog telopa izdaje sekretar režije/magnetoskop. Potrebno je da ovaj telop bude spreman u režiji emitovanja neprekidno tokom emitovanja TV programa, kako bi mogao da se promptno prosledi u etar.

Tehničke smetnje

U slučaju nastalih tehničkih smetnji prilikom emitovanja programskog sadržaja, potrebno je emitovati krol – *tehničke smetnje*. Nalog za emitovanje može da izda samo tehničko vođstvo.

Emitovanje bi trebalo obaviti na sledeći način: npr. - Krol (**bela podloga, plava slova, standarni font TV centra**) uz gornju ivicu ekrana, uz tri (3) zvučna signala (400 Hz) iza kojih sledi tekst: **Izvinjavamo se zbog smetnji u slici/tonu. Hvala na strpljenju.**

Dnevni izveštaji realizacije i emitovanja

Dnevni izveštaj realizacije (snimanje/živo-studio+režija; ENG snimanje) vodi glavni organizator kroz dnevni izveštaj na osnovu nedeljnog plana, dnevnog plana i vanrednih zahteva. Evidencija montaže ostvaruje se preko montažera popunjavanjem montaže liste – EVIDENCIJA MONTAŽE (datum, vreme, šta je montirano, broj montažne trake). Evidenciju prikuplja planer i obavlja analizu korišćenja kapaciteta.

Izveštaj emitovanja ostvaruje se kroz sledeće izveštaje:

- programska košuljica (uz sve napomene sa emitovanja)
- EPP košuljica (uz sve napomene sa emitovanja)
- nalog za emitovanje (uz sve napomene sa emitovanja).

Kontrola i analiza emitovanog programa ostvaruje se preko programskih DVD a pomoću HDD snimača na kojima se snima program non–stop 24 sata. Trake su obeležene po danima i vremenskim terminima. Čuvaju se u arhivi/videoteci 15 dana.

Protokol o emitovanju TV programa u slučaju vanrednih situacija

Procedure koje treba uspostaviti kako bi TV centar bio u mogućnosti da u vanrednim situacijama proizvodi i emituje programske sadržaje koji su inicirani vanrednim događajima.

ŠTA

Definisati događaje po kriterijumima koji pripadaju faktoru - vanredna situacija:

1. Iznenadni događaj koji se upravo dešava:

- vremenska nepogoda katastrofalnih razmera
- zemljotres
- poplave
- erupcija vulkana
- državni udar

- građanski sukobi
- međudržavni sukob
- atentat na javnu ličnost
- teroristički napad
- vanredni događaji proglašeni od strane nadležnih institucija.

2. Najavljeni događaj koji će se desiti:

- vanredni skupovi građana, političkih stranaka, udruženja, delegacija, državnih organa...
- muzički događaji
- sportski događaji
- kulturni događaji
-

KO

Ko prati i reaguje za kriterijum 1, ko odlučuje za kriterijum 2:

- **kriterijum 1**
 - DESK informativnog programa
(u slučaju dojave događaja, DESK pristupa proveri dobijene informacije)
- **kriterijum 2**
 - direktor TV
 - glavni i odgovorni urednik programa
 - odgovorni urednik redakcije

**** u slučaju da inicijativa krene iz redakcije obavezno poštovati vertikalnu hijerarhiju*

**** događaj prati odgovarajući program i njemu odgovarajuća redakcija*

KAKO

- **kriterijum 1 – REAGUJ PA ODLUČUJ**

Utvrđivanje događaja:

- novinar DESK-a saznaje za događaj i obaveštava šefa deska i dežurnog urednika;
- šef DESK-a zadužuje novinare da potvrde validnost dobijene informacije o događaju;
- po utvrđivanju validnosti događaja obaveštava se odgovorni urednik informativnog programa;
- izdaje se nalog o emitovanju krola – NAJNOVIJA VEST
- odgovorni urednik informativnog programa određuje urednika specijalne emisije, odnosno programa;
- urednik specijalne emisije/programa u saradnji sa glavnim organizatorom (uz pomoć izvršnog producenta i direktora produkcije) pristupa radnom procesu proizvodnje i emitovanja kroz sledeće faze:
 - planiranje
 - priprema
 - realizacija
 - emitovanje.

- **kriterijum 2 – ODLUČUJ PA REAGUJ**

Utvrđivanje događaja:

- direktor programa za događaj obaveštava Glavnog i odgovornog urednika, odnosno odgovornog urednika programa;
- odgovorni urednik određuje urednika za specijalnu emisiju i zajedno sa njim pristupa utvrđivanju uredničke koncepcije;
- urednik specijalne emisije/programa u saradnji sa glavnim organizatorom (uz pomoć izvršnog producenta i direktora produkcije) pristupa radnom procesu proizvodnje i emitovanja kroz sledeće faze:
 - planiranje
 - priprema
 - realizacija
 - emitovanje.

- kriterijum 1

Planiranje:

- Plan emitovanja specijalne emisije/vanrednog programa:

- **vreme i period**

(urednik specijalne emisije/vanrednog programa u dogovoru sa odgovornim urednikom informativnog programa, a u zavisnosti od događaja, anticipira vreme emitovanja – satnicu emitovanja i period – doba dana, kalendarski period, odnosno do kada će se pratiti događaj);

- **obim i struktura**

(utvrđuje se obim – trajanje pojedinačnih blokova specijalne emisije / vanrednog programa i struktura – vest, izveštaj, prilog, reportaža, emisija...)

- **program drugih TV stanica**

(preuzeti program radi reemitovanja i direktno uključenje - određuje se novinar koji prati izveštavanje inostranih TV stanica i predlaže uredniku specijalne emisije uključenje u njihov program, kao i odabir njihovih najinteresantnijih izveštaja radi kasnijeg emitovanja).

**** planirano emitovanje uskladiti sa direktorom programa i programskim službama (koordinacija programa) u cilju obaveštavanja gledalaca o promeni planirane programske šeme (promena termina najavljenih emisija; izbacivanja pojedinih planiranih sadržaja iz programske šeme)*

- Plan proizvodnje specijalne emisije/vanrednog programa:

- **vreme i period + obim i struktura**

- *na osnovu planiranog vremena i perioda, kao i obima i strukture, izvršni producent pristupa utvrđivanju:*

- *načina realizacije*

(u dogovoru sa direktorom tehnike razmatra tehničke mogućnosti)

- *dinamike proizvodnje*

- *potrebnih tehničkih kapaciteta za realizaciju*

(u dogovoru sa planskim odeljenjem utvrđuje potrebne tehničke kapacitete, odnosno preusmeravanju trenutno zauzetih tehničkih kapaciteta u funkciji realizacije specijalne emisije/vanrednog programa.)

**** informativni program sve svoje raspoložive tehničke kapacitete stavlja u funkciju specijalne emisije/vanrednog programa*

- Planiranje potrebnih ljudskih resursa:

- kadrovi za uređivanje programa
(urednik specijalne emisije izdaje nalog sekretaru DESK-a za pozivanje urednika, prevodilaca, novinara...);
- kadrovi za proizvodnju programa
(izvršni producent izdaje nalog glavnom organizatoru za pozivanje potrebne ekipe realizacije);
- kadrovi za tehničko održavanje
(izvršni producent obaveštava direktora tehnike za pozivanje potrebne tehničke ekipe);
- kadrovi pratećih službi
(direktor produkcije poziva direktora ekonomsko poslovnog sektora i upoznaje ga sa vanrednim događajem. U skladu sa nastalom situacijom pristupa se organizovanju svih potrebnih službi i njima pripadajućih odeljenja – rad restorana, rad blagajne, bezbednost, vozni park...).

Priprema:

- **Kreativna priprema**
- utvrđivanje uredničke koncepcije
(Glodur i urednik specijalne emisije sazivaju programski kolegijum informativnog programa i utvrđuju uredničku koncepciju);

**** potrebno je unapred utvrditi „uređivačku mustru“ specijalnih emisija/vanrednog programa, a u hodu je prilagoditi u zavisnosti od događaja*

- izrada i razrada programske košuljice;
- izbor i angažovanje sagovornika
(na osnovu događaja utvrditi adekvatne sagovornike i izdati nalog DESKU da obavi pozivanje istih u skladu sa utvrđenom programskom košuljicom);
- obezbeđivanje muzike
(izdaje se nalog dežurnom muzičkom saradniku za potrebnom vrstom arhivske muzike);
- izbor i nabavka VTR materijala;
- izrada špice, džinglova, foršpana i potrebne el. grafičke opreme.

*** potrebno je unapred utvrditi „univerzalni“ džingl, špicu, grafiku na različite teme specijalnih emisija/vanrednih programa (vremenska nepogoda katastrofalnih razmera, zemljotres, erupcija vulkana, državni udar, građanski sukobi, međudržavni sukob, atentat, teroristički napad) a u hodu ih prilagoditi u zavisnosti od događaja.

- Operativno-tehnička priprema

- formiranje užeg dela ekipe;
- određivanje mesta i načina realizacije;
- izrada operativnog plana rada ekipe;
- obezbeđivanje prostorno-tehničkih i odgovarajućih kadrovskih kapaciteta;
- formiranje punog sastava proizvodne ekipe.

*** Neophodno je pripremiti preduslove za realizaciju budućih specijalnih emisija

- definisati i formirati punkt u okviru studijskog prostora koji je u svakom trenutku spreman za realizaciju
 - stalna postavka dekora (voditelj + tri gosta)
 - stalna postavka svetla
 - utvrđene i obeležene pozicije za postavku kamera;
- ostvariti kontakte sa policijom i vojskom, i precizirati eventualne potrebe za buduću realizaciju
 - prevoz ENG ekipe policijskim prevozom do odredišta (avion, helikopter, brod, čamac, specijalno ili terensko vozilo);

- *ostvariti kontakte sa inostranim TV stanicama, inostranim novinskim kućama, predstavnicima ambasada stranih zemalja u našoj zemlji, našim ljudima u inostranstvu i precizirati eventualne potrebe za buduću realizaciju*
 - živo uključenje sa lica mesta za potrebe TV centra, fono uključanja ili fono izveštaji sa mesta događaja, traženje sagovornika koji će komentarisati događaj...;

Realizacija:

- **Snimanje** (radi kasnijeg emitovanja)
 - ENG/EFP ekipom;
- **Ostvarenje direktnog prenosa** - "živo"
 - realizacija u TV studiju
 - realizacija izvan studija
 - SNG vozilom
 - reportažnim kolima.

• **kriterijum 2**

Planiranje:

- Plan emitovanja vanrednog programa:

- **vreme i period**
(urednik specijalne emisije vanrednog programa u dogovoru sa direktorom programa i Glodurum, a u zavisnosti od događaja, utvrđuje vreme emitovanja –satnicu emitovanja i period–doba dana, kalendarski period, odnosno do kada će se pratiti događaj);
- **obim i struktura**
(utvrđuje se obim–trajanje pojedinačnih blokova specijalne emisije/vanrednog programa i struktura –izveštaj, prilog, reportaža, emisija...);
- program drugih TV stanica
(preuzeti program radi reemitovanja i direktno uključenje).

*** određuje se novinar koji prati izveštavanje inostranih TV stanica i predlaže uredniku specijalne emisije uključenje u njihov program, kao i odabir njihovih najinteresantnijih izveštaja radi kasnijeg emitovanja).

*** planirano emitovanje uskladiti sa direktorom programa i programskim službama (koordinacija programa) u cilju obaveštavanja gledalaca o promeni planirane programske šeme (promena termina najavljenih emisija; izbacivanja pojedinih planiranih sadržaja iz programske šeme).

- Plan proizvodnje vanrednog programa:

Na osnovu planiranog vremena i perioda, kao i obima i strukture, izvršni producent pristupa utvrđivanju:

- načina realizacije
(u dogovoru sa direktorom tehnike razmatra tehničke mogućnosti);
- dinamike proizvodnje;
- potrebnih tehničkih kapaciteta za realizaciju
(u dogovoru sa planskim odeljenjem utvrđuje potrebne tehničke kapacitete ili preusmerava trenutno zauzete za potrebe vanredne emisije);

- Plan tehničkih kapaciteta:

- način realizacije;
- dinamika realizacije;
- tehnički kapaciteti za realizaciju;

- Plan potrebnih ljudskih resursa:

- kadrovi za uređivanje programa;
(urednik specijalne emisije izdaje nalog sekretaru redakcije za pozivanje potrebnih urednika, prevodilaca, novinara...);
- kadrovi za proizvodnju programa
(izvršni producent izdaje nalog glavnom organizatoru za pozivanje ekipe realizacije);
- kadrovi za tehničko održavanje
(izvršni producent obaveštava direktora tehnike za pozivanje potrebne tehničke ekipe);
- kadrovi pratećih službi

(direktor produkcije poziva direktora ekonomsko poslovnog sektora i upoznaje ga sa vanrednim događajem. U skladu sa nastalom situacijom pristupa se organizovanju svih potrebnih službi i njima pripadajućih odeljenja – rad restorana, rad blagajne, bezbednost, vozni park...);

Priprema:

- **Kreativna priprema**
- **Operativno - tehnička priprema**
 - utvrđivanje uredničke koncepcije
 - formiranje autorskog dela ekipe
 - formiranje užeg dela ekipe
 - određivanje mesta i načina realizacije
 - izrada i razrada programske košuljice
 - izbor i angažovanje sagovornika
 - izrada operativnog plana rada ekipe
 - obezbeđivanje muzike i tonskih efekata
 - izbor i nabavka VTR materijala
 - obezbeđivanje prostorno-tehničkih i odgovarajućih kadrovskih kapaciteta
 - formiranje punog sastava proizvodne ekipe
 - izrada špice, džinglova, foršpana i potrebne el. grafičke opreme.

Realizacija:

- **Snimanje** (radi kasnijeg emitovanja)
- **Ostvarenje direktnog prenosa** - "živo"
 - realizacija u TV studiju
 - realizacija izvan studija
 - reportažnim kolima/SNG vozilom
 - ENG/EFP ekipom.

Protokol sazivanja poslovnog i programskog kolegijuma

Predlog održavanja kolegijuma i mini kolegijuma na svim nivoima (ko saziva, ko prisustvuje, dinamika održavanja, dan i vreme održavanja, trajanje)

Veliki kolegijum (1 x nedeljno; do 60 min.)

saziva: - generalni direktor

prisutni: - glodur

- odgovorni urednik info pgm
- odgovorni urednik zabavnog pgm
- direktor ekonomsko poslovnog sektora
- supervizor finansija
- supervizor marketinga
- supervizor opštih poslova
- direktor programa
- direktor produkcije
- direktor tehnike
- art direktor

tema: - analiza urađenih radnih zadataka od prošlog kolegijuma
- razmatranje dostavljenih problema i rešenja po sektorima
- strateški planovi

Poslovni kolegijum (1 x nedeljno; do 45 min.)

saziva: - generalni direktor

prisutni: - direktor ekonomsko poslovnog sektora

- supervizor finansija
- supervizor marketinga
- supervizor opštih poslova
- direktor programa
- direktor produkcije
- direktor tehnike

tema: - analiza urađenih radnih zadataka i radnih procesa od prošlog kolegijuma

- razmatranje predloga za poboljšanje radnih procesa
- razmatranje dostavljenih problema i rešenja unutar sektora
- radni zadaci za tekuću nedelju

Programski kolegijum (1 x nedeljno; do 45 min.)

saziva: - generalni direktor

prisutni: - glodur

- odgovorni urednik info pgm
- odgovorni urednik zabavnog pgm
- supervizor programske podrške
- direktor programa
- direktor produkcije
- art direktor

tema: - analiza emisija emitovanih u periodu od prošlog kolegijuma

- razmatranje programske koncepcije u narednom periodu
- analiza predloga novih programskih sadržaja

Programski brifing (svakodnevno: do 30 min.)

saziva: - direktor programa

prisutni: - glodur

- odgovorni urednik info pgm
- odgovorni urednik zabavnog pgm
- koordinator programa
- supervizor programske podrške
- direktor produkcije
- art direktor

tema:

- analiza emisija emitovanih u jučerašnjom danu
- emisije koje su planirane za današnje emitovanje
- analiza i usvajanje novih programskih projekata sa aspekta programske koncepcije

Poslovni brifing (svakodnevno: do 30 min.)

saziva: - direktor ekonomsko poslovnog sektora

prisutni: - direktor programa

- direktor produkcije
- direktor tehnike
- supervizor finansija
- supervizor marketinga
- supervizor opštih poslova

tema:

- analiza obavljenih radnih zadataka u jučerašnjem danu
- razmatranje radnih zadataka i radnih procesa u narednom periodu
- tekući radni zadaci.

Standard najavljivanja programskih sadržaja u toku emitovanja TV programa

VRSTE „ZASTAVICA“

- najave emisija na nedeljnom nivou
- najave emisija na dnevnom nivou
- najava emisije koja sledi
- informacija o emisiji koju trenutno gledamo

tipovi „zastavica“

- najava emisije sa vremenom emitovanja

vreme
IME EMISIJE

- najava emisije sa vremenom emitovanja i imenom gosta

vreme
IME EMISIJE
Ime gosta

varijante tipova “zastavica”

N – nedeljna najava emisije

*** emisije koje se najavljuju nekoliko dana ranije

dan, vreme
IME EMISIJE

Ng – nedeljna najava emisije sa imenom gosta

*** emisije koje se najavljuju nekoliko dana ranije

dan, vreme
IME EMISIJE
Ime gosta

D – dnevna najava emisije

*** emisije za tekući dan

vreme
IME EMISIJE

Dg – dnevna najava emisije sa imenom gosta
 *** emisije za tekući dan

vreme
IME EMISIJE
Ime gosta

S – dnevna najava emisije
 *** emisije koje slede po završetku trenutne emisije

sledi
IME EMISIJE

Sg – dnevna najava emisije sa imenom gosta
 *** emisije sa imenom gosta koje slede po završetku trenutne emisije

sledi
IME EMISIJE
Ime gosta

G - informacija o emisiji koju trenutno gledamo
 *** tekuće emisije

gledate
IME EMISIJE

U – informacija o emisiji ili uključenju koje ide “uživo”

UŽIVO

R – repriza emisije

repriza

Protokol o angažovanju izvršilaca

1. potreba za novim/dodatnim izvršiocima inicira se zbog:
 - nedostatka određenih profila, za kojim je nastala potreba;
 - nedovoljan broj izvršilaca postojećih profila usled povećane proizvodnje.
2. predlog za angažovanje izvršilaca pokreće:
 - vođa grupacije
 - šef odeljenja
 - supervizor službe

uz obrazloženje, podnosi neposrednom pretpostavljenom (redom kako je navedeno) pisani zahtev u kome navodi razloge angažovanja, period i predlog obračuna zarade.
3. u slučaju da je sa zahtevom saglasan i supervizor službe, zahtev se upućuje direktoru sektora
4. u slučaju da je sa zahtevom saglasan i direktor sektora, zahtev se upućuje direktoru TV .
5. po odobrenju direktora TV, novi izvršilac:
 - popunjava anketni list sa svim potrebnim podacima;
 - potpisuje ugovor;
 - pristupa svojim radnim zadacima.

Faze angažovanja:

- **probni rad**

(traje mesec dana – ukoliko kandidat zadovoljava, nastavlja sa angažovanjem i obračunava mu se probni mesec; ukoliko kandidat ne zadovoljava, ne produžava mu se angažovanje i ne obračunava mu se probni mesec)

*** neposredni pretpostavljeni je dužan u pisanoj formi dostaviti odeljenju Ljudski resursi i samom kandidatu, utiske o kandidatu.

- **volonterski rad**

(traje najviše do tri meseca – ukoliko se posle tog perioda ukaže potreba za dotičnim kandidatom, a isti je pokazao kvalitet u proteklom periodu, ne prolazi kroz probni rad

*** neposredni pretpostavljeni je dužan u pisanoj formi dostaviti odeljenju Ljudski resursi i samom kandidatu, utiske o kandidatu.

Predlog sankcija prilikom obavljanja radnih zadataka

- (- 10 %) - greška prilikom obavljanja radnog zadatka, bez posledica na tehnološki proces proizvodnje i emitovanja
- (- 20 %) - neadekvatna priprema za obavljanje radnog zadatka, sa posledicama na tehnološki proces proizvodnje i emitovanja
- (- 30 %) - ugrožavanje tehnološkog procesa proizvodnje i emitovanja, usled neizvršenja radnog zadatka

*** (-10%) greške koje se pojavljuju prilikom izvršenja radnih procesa (sporo reagovanje, na trenutak nekorektna slika ili ton...) – **ODNOSI SE NA KONKRETNE IZVRŠIOCE**

*** (-20%) konkretne greške sa vidljivim posledicama po projekat/emisiju (loše svetlo, loša režija, loše montirani prilozi, loš zvuk, loš prijem signala, neispravni tehnički uređaji...) – **ODNOSI SE NA KONKRETNE IZVRŠIOCE I NJIHOVE PRETPOSTAVLJENE**

*** (-30%) pristupanje improvizaciji usled neizvršenja radnih procesa (realizacija emisije/projekta i pored neadekvatno obezbeđenih programsko-tehičko-tehnoloških uslova npr: bez precizne koncepcije emisije, bez košuljice ili nepoštovanje iste, bez izmontiranih, a planiranih VTR priloga, bez jasne rediteljske koncepcije, bez obezbeđenih a odobrenih tehničkih kapaciteta, bez potrebne, a predviđene rekvizite...) – **ODNOSI SE NA ODGOVORNA LICA ZA OBLAST RADNIH PROCESA KOJI NISU IZVRŠENI.**

Predlog kriterijuma za dodelu konstantne stimulacije (varijabilnog dela zarade)

1. Stručnost u poslu

- a) posedovanje izuzetno opsežnih stručnih znanja; visok nivo stručnosti;
- b) zainteresovanost za usvajanje novih znanja; sigurno i uspešno primenjivanje stručnog znanja; izvršenje svih postavljenih zadataka i u najsloženijim situacijama.

2. Kvalitet rada

- a) kvalitetno obavlja dobijene zadatke;
- b) besprekorno obavlja dobijene poslove.

3. Kreativnost u radu

- a) ima inicijativu i svojim idejama doprinosi rešavanju težih problema i zadataka;
- b) ima originalne ideje i samostalno pronalazi i nudi rešenja eventualnih problema.

4. Motivisanost za rad

- a) spremno prihvata svaki novi zadatak;
- b) sam traži nove zadatke ukoliko nema nalog od nadređenog.

5. Samostalnost u radu

- a) u radu je pretežno samostalan i prepreke često savladava samostalno;
- b) potpuna autonomnost u svim poslovima koje obavlja.

6. Radna i poslovna disciplina

- a) uvek je na poslu, ne kasni i u potpunosti se pridržava definisanih rokova.

7. Timski rad

- a) odlična saradnja sa kolegama čime doprinosi boljim ukupnim rezultatima;
- b) kolegijalan, prilagodljiv, taktom i razumevanjem lako uspostavlja saradnju, strpljenjem i uvažavanjem stimuliše ljude na bolji rad.

kriterijum		vrednost	svega	UKUPNO
Stručnost u poslu	a	5		
	b	10		
Kvalitet rada	a	5		
	b	10		
Kreativnost u radu	a	5		
	b	10		
Motivisanost za rad	a	5		
	b	10		
Samostalnost u radu	a	5		
	b	10		
Radna i poslovna disciplina	a	5		
Timski rad	a	5		
	b	10		

*** bodovanje se obavlja pojedinačno (po imenu i prezimenu)

*** za izvršioce koji se ne mogu svrstati po osnovu određenog kriterijuma i njemu pripadajućih elemenata a i b (pošto očigledno ne ipunjavaju navedene uslove) upisuje se 0 (nula) bodova

*** na osnovu dobijenih bodova izvršioци će se rasporediti u odgovarajuću kategoriju (izvan kategorija, III kategorija, II kategorija ili I kategorija).

Odjavni rol

* za radnu poziciju –VELIKA slova; za ime i prezime – Inicijalno veliko slovo, ostalo mala slova

* spisak ekipe studija dostavlja asistent režije/spisak ostalog dela ekipe dostavlja organizator

* za odjavni rol odgovorni su organizator/urednik emisije i realiz. el. graf. obrade/montažer

* broj u odjavnom rolu označava mesto navedene radne pozicije

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1. direktor programa | 18. garderoba |
| 2. odgovorni urednik programa | 19. šminka |
| 3. urednik emisije | 20. tehničko vođstvo |
| 4. autor | 21. kontrola kamere |
| 5. novinar | 22. rasveta |
| 6. saradnik | 23. kamera |
| 7. izvršni producent | 24. zvuk |
| 8. izrada špice/video grafika | 25. el. grafička obrada |
| 9. scenografija | 26. sekretar režije |
| 10. stajling | 27. video mikser |
| 11. dizajn svetla | 28. asistent režije |
| 12. organizator | 29. realizacija |
| 13. ENG/EFP snimatelj | 30. režija |
| 14. snimatelj zvuka | 31. proizvodnja (<i>logo TV, mesec, godina</i>) |
| 15. dizajn zvuka | 32. zahvaljujemo (<i>navesti imena osoba ili institucija</i>) |
| 16. montaža | 33. emisiju pomogli (<i>baneri sponzora</i>) |
| 17. dekor | 34. korišćena muzika (<i>navesti nazive autora i
numera</i>) |

Predlog tarifnika

VRSTA NAKNADE	Jedinica mere	Bodovi (od – do)
IDEJA		
za sve vrste emisija	kom.	15 - 50
za sve vrste serijskih emisija	kom.	30 - 90
OTKUP DELA		
roman	kom	1.200 – 2.250
novela	kom	750 – 1.500
pozorišna drama	kom	1.200 – 2.250
memoari za dramu	kom	300 – 900
serija	kom	450 – 1.200
muzičko scensko delo	kom	450 – 900
jednočinka I monodrama	kom	450 – 750
ORIGINALNI SCENARIO		
za TV film, TV dramu, TV seriju	do 30 min.	750 – 1.500
	do 45 min.	1.200 – 2.250
	do 60 min.	1.750 – 3.750
	do 75 min.	2.250 – 4.500
	do 90 min	3.500 – 6.000
za muzičke emisije	do 15 min.	50 – 100
	do 30 min.	75 – 150
	do 45 min.	125 - 225
	do 60 min.	150 – 275
	do 90 min	225 - 325
za kontakt, magazinske i kolažne emis.	do 15 min.	50 – 75
	do 30 min.	75 – 125
	do 45 min.	100 - 200
	do 60 min.	125 – 225
	do 90 min	200 – 375
za kviz, komercijalne i specijalne emis.	do 15 min.	125 – 225
	do 30 min.	175 – 300
	do 60 min.	250 – 450
	do 90 min	300 – 500
za lutka emisiju	do 15 min.	75 – 250
	do 30 min.	125 - 250
za skeč	kom.	50 – 125

VRSTA NAKNADE	Jedinica mere	Bodovi (od – do)
za priredbe, festivale i prigodne emis.	do 30 min.	75 – 150
	do 45 min.	125 – 225
	do 60 min.	175 – 375
	do 90 min	225 – 450
za namenski film	kom	150 – 225
TV spot	kom	75 – 225
EPP reportaža	kom	75 - 250
za obrazovne, emisije iz kulture, dokumentarne, naučne, info emisije	do 15 min.	75 – 150
	do 30 min.	125 – 225
	do 45 min.	150 – 300
	do 60 min.	175 – 450
do 90 min	225 – 500	
<i>saradnja na scenariju, dijalozzi, konsult.</i>	<i>10 – 25 % od maksimalne nadoknade</i>	
TEKSTOVI		
spikerski tekst	do 15 min.	20 – 45
	do 30 min.	30 – 50
	do 45 min.	35 – 60
	do 60 min.	45 – 90
	do 90 min	60 – 120
ADAPTACIJE		
adaptacija pozorišnog dela, dramatizacija književnih i ostalih dela	<i>20 – 35 % naknade predviđene za originalni scenario</i>	
LEKTORISANJE		
lektorisanje igranih emisija	<i>5 – 10 % naknade predviđene za originalni scenario</i>	
lektorisanje dokumentarnih, obrazovnih, emisija iz kulture, naučnih i drugih emisija	do 15 min.	15 – 30
	do 30 min.	30 - 50
	do 45 min.	35 – 75
	do 60 min.	50 – 90
	do 90 min	60 – 125
PREVODJENJE		
igrani program, šou emisije	1 min	1 -3
film	1 min	2 – 4
crtani film	1 min	1 – 3
ostali prevodi	stranica	5 – 15
kratki video i tonski zapisi	kom	7 – 30

VRSTA NAKNADE	Jedinica mere	Bodovi (od – do)
REŽIJA		
TV drama, TV film, TV serija	do 30 min.	500 – 1.500
	do 45 min.	750 – 1.750
	do 60 min.	1.000 – 2.000
	do 75 min.	1.500 – 2.500
	do 90 min	2.000 – 3.500
zabavne emisije, šou program	do 30 min.	125 – 250
	do 45 min.	200 – 350
	do 60 min.	250 - 500
	do 90 min	300 – 600
prilozi	do 5 min	30 – 60
	do 10 min	30 – 75
lutka emisije	do 15 min	45 – 150
	do 30 min	150 - 300
dokumentarni film	do 15 min.	150 – 300
	do 30 min.	225 – 375
	do 45 min.	300 – 500
	do 60 min.	375 – 600
	do 90 min	375 – 900
namenski TV film	kom	150 – 1.000
emisija od arhivskog materijala	po min	7 – 15
kviz, kontakt, magazinske I slične emisije	do 15 min.	7 – 150
	do 30 min.	150 – 250
	do 45 min.	175 – 325
	do 60 min.	225– 450
	do 90 min	275 – 600
dokumentarno, obrazovne, naučne, informativne I emisije iz kulture	do 15 min.	7 – 150
	do 30 min.	150 – 250
	do 45 min.	175 – 325
	do 60 min.	225– 450
	do 90 min	275 – 600
prenos/snimak pozorišne predstave	do 60 min.	225 – 450
	do 90 min	250 – 650
prenos/snimak muzičko zabavne i revijalne emisije	do 30 min.	100 – 200
	do 45 min.	150 – 250
	do 60 min.	175 -350
	do 90 min	225 - 450

VRSTA NAKNADE	Jedinica mere	Bodovi (od – do)
prenos/snimak koncerta složene strukture	do 30 min.	100 – 200
	do 45 min.	150 – 250
	do 60 min.	175 -375
	do 90 min	225 – 500
prenos/snimak scensko muzičkog događaja	do 30 min.	100 – 200
	do 45 min.	150 – 250
	do 60 min.	175 -375
	do 90 min	225 – 500
festivali, aktuelni i sportski događaji	po h	75 – 150
SLIKA, SCENA, KOSTIM, SARADNICI...		
<i>Direktor fotografije</i>	50 – 60 % naknade za reditelja	
<i>Snimatelj</i>	30 – 40 % naknade za reditelja	
<i>Montažer</i>	40 % naknade za reditelja	
<i>Ton majstor</i>	30 % naknade za reditelja	
<i>Scenograf</i>	50 – 60 % naknade za reditelja	
<i>izbor objekata i dorada</i>	do 30 % naknade za reditelja	
<i>Asistent scenografa</i>	50 % naknade za scenografa	
<i>Kostimograf</i>	40 – 50 % naknade za reditelja	
<i>izbor kostima</i>	do 30 % naknade za reditelja	
<i>Asistent kostimografa</i>	50 % naknade za kostimografa	
<i>Pomoćnik režije</i>	30 % naknade za reditelja	
<i>Asistent režije</i>	15 % naknade za reditelja	
<i>Glavni organizator</i>	30 % naknade za reditelja	
<i>Organizator</i>	do 50 % naknade za gl. org.	
<i>Vođa snimanja</i>	15 % naknade za reditelja	
<i>Sekretar režije</i>	15 % naknade za reditelja	
ULOGI		
Glavna uloga 1	dan	350
Glavna uloga	dan	250 – 310
Velika uloga	dan	150 – 250
Srednja uloga	dan	100 – 150
Mala uloga	dan	50 – 100
Statista	dan	15
Statista sa zadatkom	dan	20
SPIKERI I VODITELJI		
Spiker u emisiji	do 15 min.	25 – 45
	do 30 min.	30 – 50
	do 45 min.	35 – 60
	do 60 min.	50 – 75
	do 90 min	75 – 150

VRSTA NAKNADE	Jedinica mere	Bodovi (od – do)
Spiker sinhronizacije	do 15 min.	25 – 50
	do 30 min.	35 – 65
	do 45 min.	45 – 90
	do 60 min.	60 – 120
	do 90 min	90 – 150
voditelj	do 15 min.	30 – 60
	do 30 min.	45 – 110
	do 45 min.	60 – 125
	do 60 min.	90 – 200
	do 90 min	120 - 250
KOMPONOVANJE		
muzika za TV film, TV dramu, TV seriju	do 30 min.	120 – 375
	do 45 min.	180 – 600
	do 60 min.	225 – 900
	do 90 min	450 – 1.250
dokumentarne, naučne, informativne, obrazovne, emisije iz kulture,	do 15 min.	45 – 120
	do 30 min.	60 – 150
	do 45 min.	90 – 225
	do 60 min.	150 – 300
do 90 min	180 – 450	
numera	30 – 60	
za špicu	150 – 750	
IZBOR MUZIKE		
izbor muzike za dokumentarne, naučne, informativne, zabavno revijalne i emisije iz kulture	do 15 min.	30 – 75
	do 30 min.	35 – 90
	do 45 min.	50 – 120
	do 60 min.	60 – 300
	do 90 min	90 - 450

Standardi za el. graf. potpise u emisijama - VESTI

POTPIS (jedan red)
Prezenter u studiju

 Ime Prezime

N N građanin

 Ime Prezime

Lice bez funkcije ili titule

 Ime Prezime

Mesto događaja

 IME GRADA, DRŽAVE...

Lokacija

 Ime lokacije (Urgentni centar, Palata federacije...)

Stand up

 Ime Prezime

Uključenje

 UŽIVO – Stadion Crvene Zvezde

Uključenje

 UŽIVO – izborni štab YKY

POTPIS (dva reda)
Novinar

 reporter

 Ime Prezime

Novinar

 pripremio

 Ime Prezime

Novinari A varijanta

pripremili

Ime Prezime

Ime Prezime

Novinari B varijanta

pripremili

Ime Prezime

Ime Prezime

Ekipa (snimatelj i montažer)

kamera

Ime Prezime

montaža

Ime Prezime

Sagovornik

Ime Prezime

funkcija

Gost u studiju

Ime Prezime

funkcija

Mesto događaja

IME MESTA (BEOGRAD, LONDON...)

izveštava

Ime Prezime

Lokacija događaja

Ime lokacije (Urgentni centar, Granični prelaz Končulj...)

izveštava

Ime Prezime

Fono izveštaj

IME MESTA (BEOGRAD, LONDON...)

izveštava

Ime Prezime

Fono izveštaj

Ime lokacije (Urgentni centar, Granični prelaz Končulj...)

izveštava

Ime Prezime

Fono izjava

Ime Prezime

funkcija

Uvođenje tipskih obrazaca i gantograma u tehnološkom procesu

Korišćenjem tipskih obrazaca i gantograma unutar tehnološkog procesa proizvodnje i emitovanja postiže se precizno planiranje, blagovremena priprema, bolja koordinacija između svih sektora u fazi realizacije, kao i preglednost potrebnih podataka za emitovanje programskih sadržaja, a stepen organizacije se podiže na viši nivo.

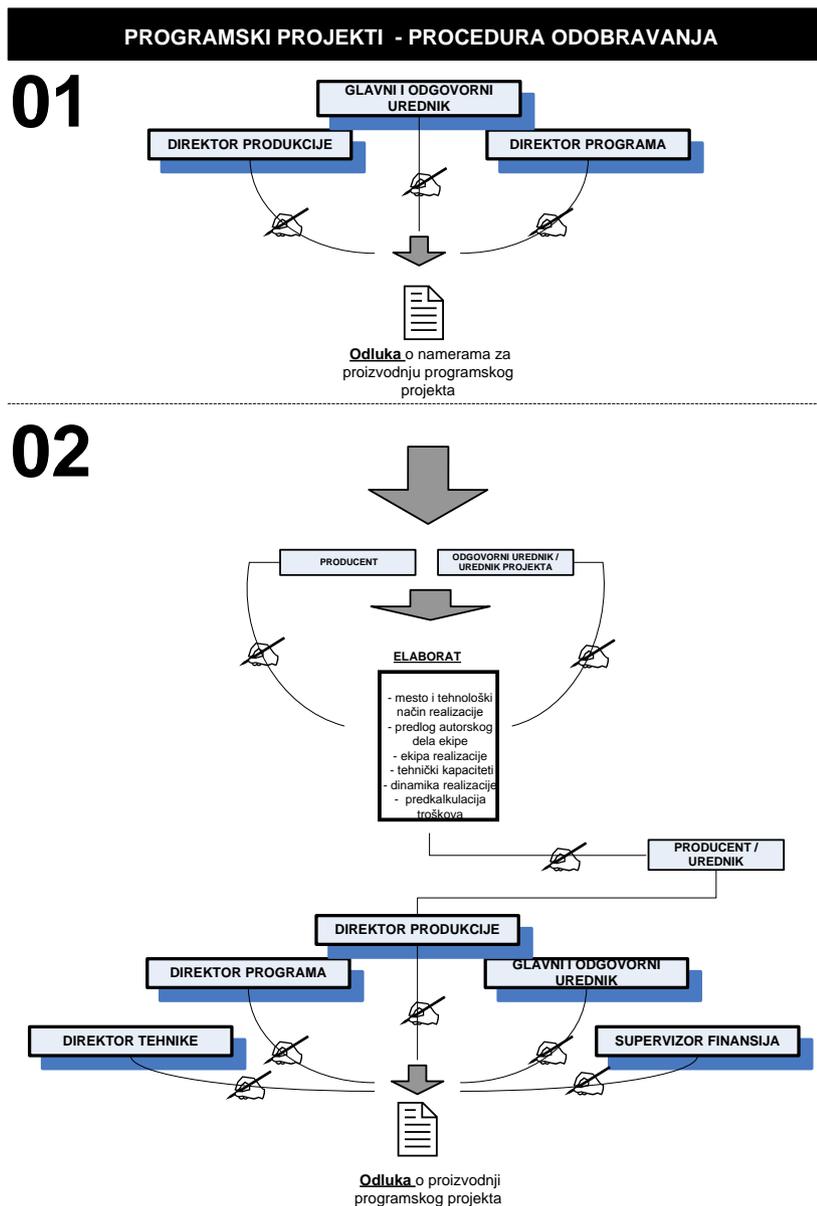
Uvođenje standardizacije tehnološkog procesa treba da se ogleda kroz sledeće zadatke:

- ustanovljenje i propisivanje načina izvršenja određenih radnih procesa;
- podizanje organizacionog delovanja na viši profesionalni nivo;
- eliminisanje praznih hodova i smanjenje procenata grešaka na minimum, pri obavljanju radnih procesa;
- utvrđivanje normativa za rad kako bi se optimalno iskoristili tehnički kapaciteti i ostvarili pozitivni finansijski efekti.

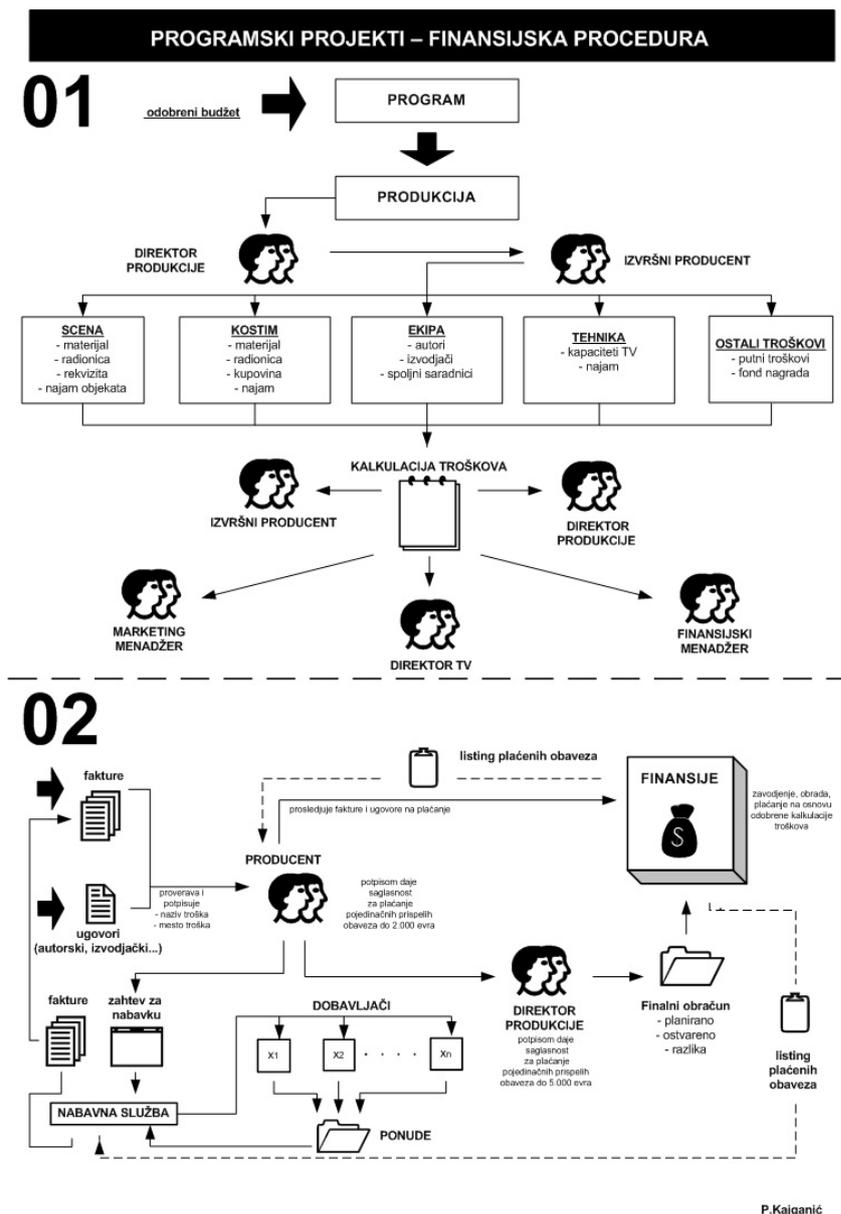


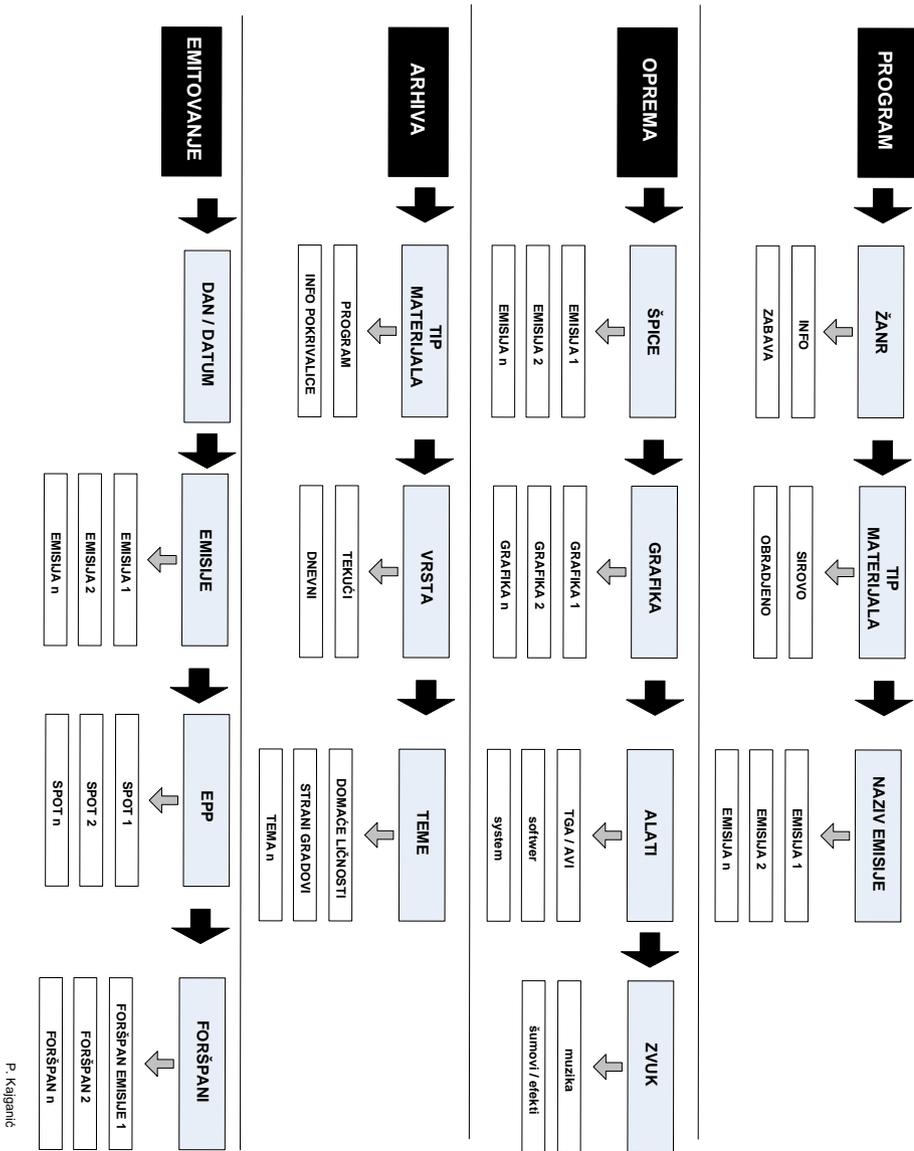
U prilogu:

- *gantogrami*
- *tipski obrazci*

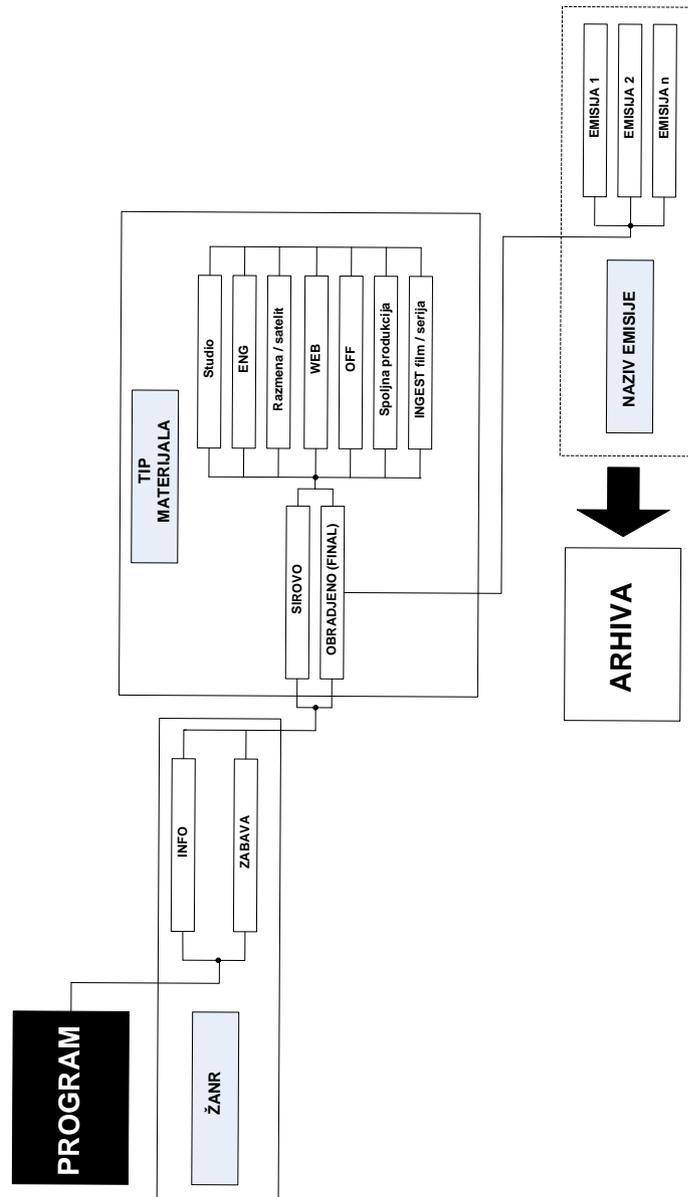


FINANSIJSKA PROCEDURA PRI REALIZACIJI PROGRAMSKIH PROJEKATA

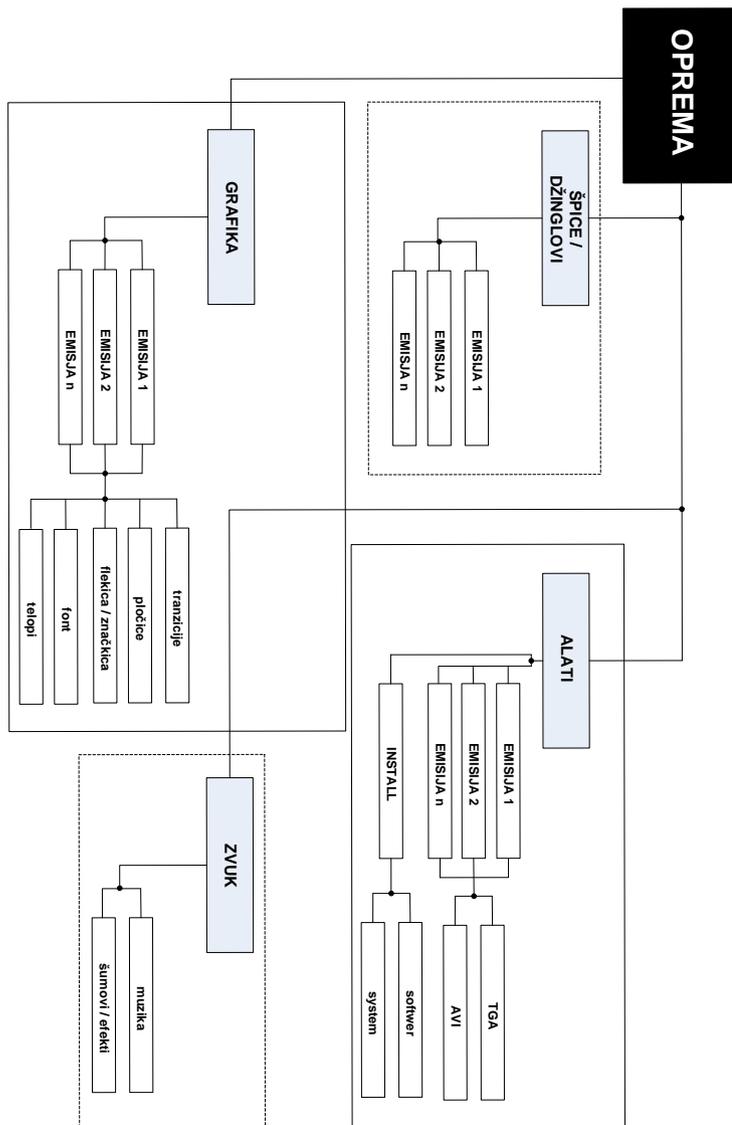




ORGANIZACIJA FOLDERA U FILE SERVERU - PROGRAM

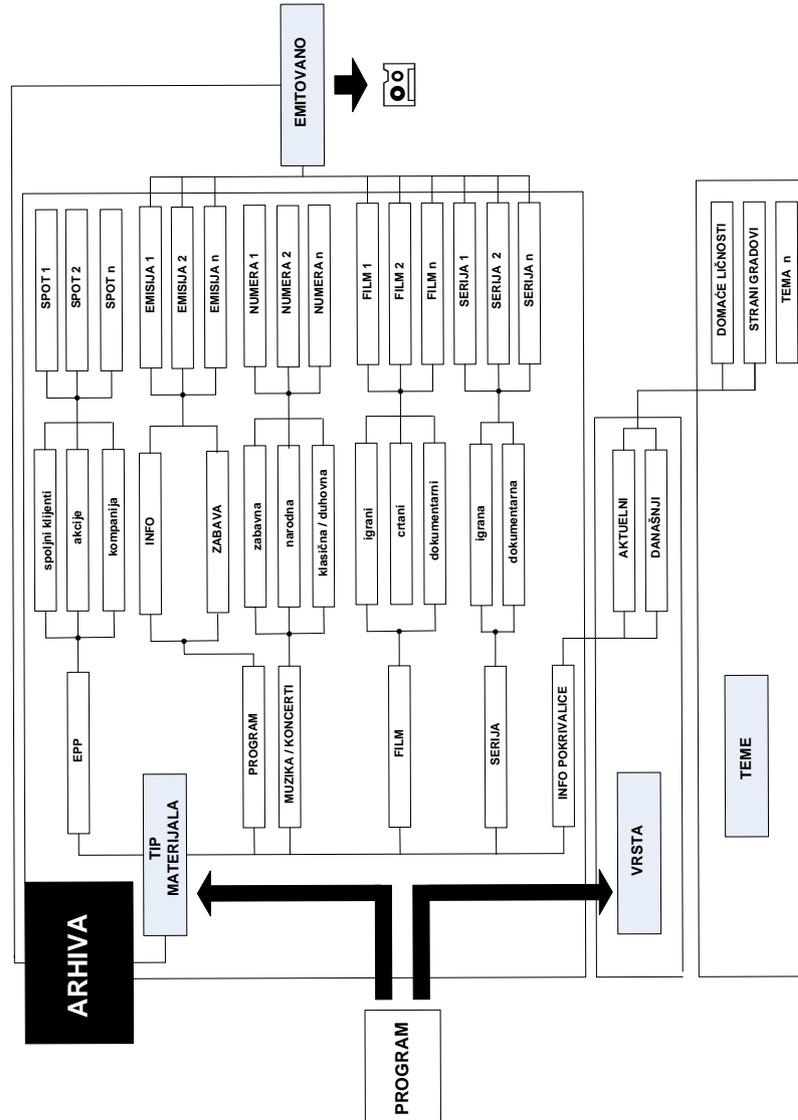


P. Kajganić

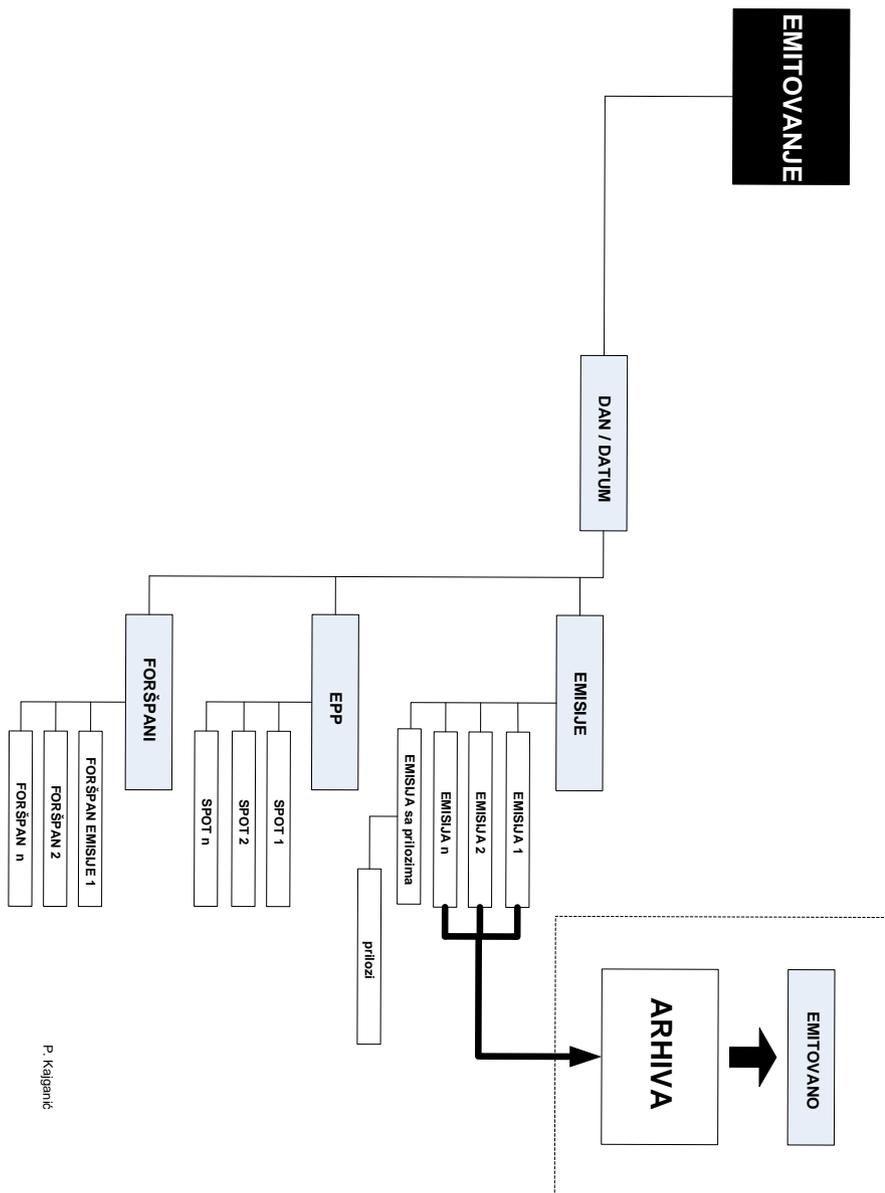


P. Keljanić

ORGANIZACIJA FOLDERA U FILE SERVERU - ARHIV



P. Kajganić

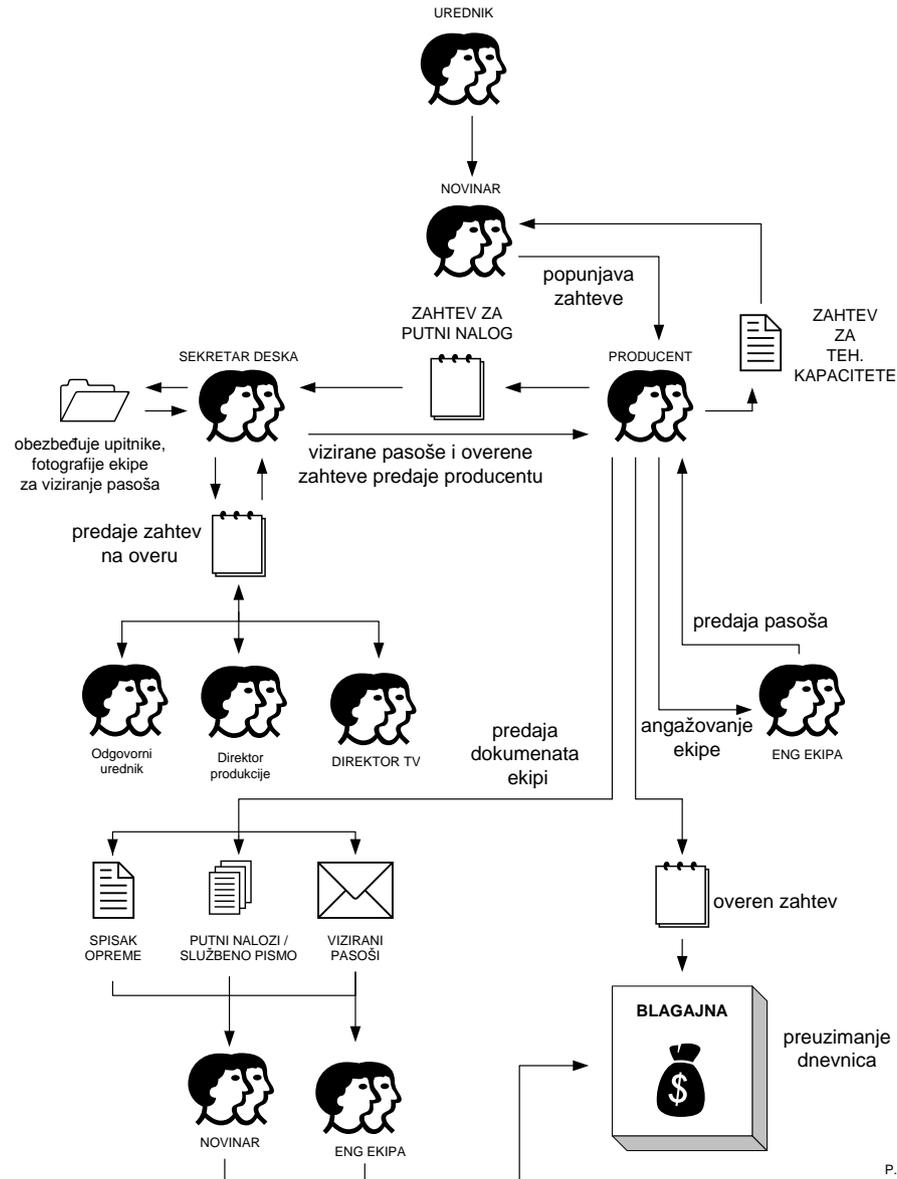


UTVRĐIVANJE STANDARDA ŠMINKE

SMINKER:	PREZENTER:
_____	_____
PODLOGA	
KOREKTOR	
SENCENJE	
PUDER	
OBRVE	
SENKA ZA OCI	
OLOVKA	
MASKARA	
RUMENILO	
KARMIN	
TELO	
KOSA	
DETALJI:	

STUDIO I STUDIO II STAND UP EXT OSTALO	
DATUM:	STILISTA:

ORGANIZACIJA PUTOVANJA ENG KIPE



P.Kajganić

ZAHTEV ZA PUTNI NALOG

NARUČILAC _____	IZVRŠILAC _____
ŠTA _____	GDE _____
KADA _____	
NAPOMENA _____	

OBAVEZE NARUČIOCA	OBAVEZE IZVRŠIOCA																																																																
<p style="text-align: center;">PREVOZ</p> BR. OSOBA _____ <input type="checkbox"/> VOZILO TV <input type="checkbox"/> AVION <input type="checkbox"/> AUTOBUS <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ RELACIJA _____ _____ <p style="text-align: center;">SMEŠTAJ</p> OBJEKAT _____ _____ KATEGORIJA _____ BR. SOBA _____ BR. NOĆENJA _____ <p style="text-align: center;">ISHRANA</p> <input type="checkbox"/> DORUČAK <input type="checkbox"/> RUČAK <input type="checkbox"/> VEČERA <p style="text-align: center;">PREVOZ</p> <small>(ekipe i tehnike po dolasku na odredište)</small> VOZILO _____ PRATILAC _____	<p style="text-align: center;">EKIPA</p> <input type="checkbox"/> NOVINAR <input type="checkbox"/> AS. SNIMATELJA (1) <input type="checkbox"/> SNIMATELJ <input type="checkbox"/> AS. SNIMATELJA (2) <input type="checkbox"/> REDITELJ <input type="checkbox"/> SNIMATELJ TONA <input type="checkbox"/> VOZAČ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <p style="text-align: center;">TEHNIČKI KAPACITETI</p> <input type="checkbox"/> KAMERA (_____) <input type="checkbox"/> TRAKE 30' (_____) <input type="checkbox"/> STATIV <input type="checkbox"/> MONTAŽA <input type="checkbox"/> MIKROFON (_____) <input type="checkbox"/> DUPLIKACIJA <input type="checkbox"/> AUDIO MIX. vhs (_____) kom <input type="checkbox"/> MONITOR <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> SVETLO <input type="checkbox"/> _____ _____ <input type="checkbox"/> _____ _____ <input type="checkbox"/> _____ <p style="text-align: center;">OSTALO</p> <input type="checkbox"/> VIZA <input type="checkbox"/> IZLAZNA TAKSA																																																																
<p style="text-align: center;">PUTNI TROŠKOVI</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%;"><input type="checkbox"/></td> <td style="width: 10%;">SMEŠTAJ</td> <td style="width: 10%;">→</td> <td style="width: 10%;">BR. OSOBA _____</td> <td style="width: 10%;">x</td> <td style="width: 10%;">BR. NOĆENJA _____</td> <td style="width: 10%;">x</td> <td style="width: 10%;">CENA PO OSOBI _____</td> <td style="width: 10%;">=</td> <td style="width: 10%;">_____</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>DNEVNICE</td> <td>→</td> <td>BR. OSOBA _____</td> <td>x</td> <td>BR. DANA _____</td> <td>x</td> <td>VREDNOST DNEVNICE _____</td> <td>=</td> <td>_____</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>PREVOZ</td> <td>→</td> <td>BR. OSOBA _____</td> <td>x</td> <td>CENA KARTE _____</td> <td>(AVION, BUS _____)</td> <td>=</td> <td>_____</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>PUT</td> <td>→</td> <td>PLANIRANA KM. _____</td> <td>/10 = _____</td> <td>x</td> <td>CENA GORIVA (1L.) _____</td> <td>+ PUTARINA _____</td> <td>=</td> <td>_____</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>OSTALO (1)</td> <td>→</td> <td colspan="7">_____</td> <td>=</td> <td>_____</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>OSTALO (2)</td> <td>→</td> <td colspan="7">_____</td> <td>=</td> <td>_____</td> </tr> </table> <div style="text-align: right; margin-top: 10px;"> <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">UKUPNO = _____</td> </tr> </table> </div>		<input type="checkbox"/>	SMEŠTAJ	→	BR. OSOBA _____	x	BR. NOĆENJA _____	x	CENA PO OSOBI _____	=	_____	<input type="checkbox"/>	DNEVNICE	→	BR. OSOBA _____	x	BR. DANA _____	x	VREDNOST DNEVNICE _____	=	_____	<input type="checkbox"/>	PREVOZ	→	BR. OSOBA _____	x	CENA KARTE _____	(AVION, BUS _____)	=	_____	<input type="checkbox"/>	PUT	→	PLANIRANA KM. _____	/10 = _____	x	CENA GORIVA (1L.) _____	+ PUTARINA _____	=	_____	<input type="checkbox"/>	OSTALO (1)	→	_____							=	_____	<input type="checkbox"/>	OSTALO (2)	→	_____							=	_____	UKUPNO = _____
<input type="checkbox"/>	SMEŠTAJ	→	BR. OSOBA _____	x	BR. NOĆENJA _____	x	CENA PO OSOBI _____	=	_____																																																								
<input type="checkbox"/>	DNEVNICE	→	BR. OSOBA _____	x	BR. DANA _____	x	VREDNOST DNEVNICE _____	=	_____																																																								
<input type="checkbox"/>	PREVOZ	→	BR. OSOBA _____	x	CENA KARTE _____	(AVION, BUS _____)	=	_____																																																									
<input type="checkbox"/>	PUT	→	PLANIRANA KM. _____	/10 = _____	x	CENA GORIVA (1L.) _____	+ PUTARINA _____	=	_____																																																								
<input type="checkbox"/>	OSTALO (1)	→	_____							=	_____																																																						
<input type="checkbox"/>	OSTALO (2)	→	_____							=	_____																																																						
UKUPNO = _____																																																																	
<small>legenda</small> <input checked="" type="checkbox"/> obaveza naručioća <input checked="" type="checkbox"/> obaveza izvršioća																																																																	



Predrag Kajganić (1962.) diplomirao 1989. godine na odseku za filmsku i TV produkciju Fakulteta dramskih umetnosti u Beogradu. Magistarsku tezu PROJEKTNI MODEL TV STANICE, odbranio na FDU 2008. Filmskom i TV produkcijom bavi se od 1985. godine na poslovima organizatora, glavnog organizatora, producenta, izvršnog producenta, direktora produkcije.

Radio u TV Beograd, Avala filmu, Institutu za film, Dunav filmu, YU Cinema, 3 KANAL, Bandur filmu, ART TV, TV Palma, TV Politika, BK Telekom, YU Info, TV Studio B, RTS, ENTER TV, EMOTION PRODUCTION, TV KOŠAVA ...

Na projektima prve alternativne TV u Srbiji, TV dramama, muzičkim emisijama, kratkim igranim filmovima, promotivnim filmovima, dokumentarnim filmovima, video spotovima, novogodišnjim programima, TV serijama, šou programima, komercijalnim TV programima, reality show programima. Autor je više projekata za uspostavljanje produkcionog sistema (TV GENEX, TV PINGVIN, TV STANKOM) i pokretanje televizije na TV Palma, TV Politika, BK Telekom, YU Info. Kao član Projektnog tima učestvovao u transformaciji RTS u Javni servis, a od strane OSCE angažovan na transformaciji RTV Novi Sad u Javni servis - Radio Televiziju Vojvodine.

Pedagoško–obrazovnim radom bavi se od 2001. godine. Na Katedri za produkciju u umetnosti i medijima Akademije umetnosti u Beogradu predavao je TV Produkciju u zvanju vanrednog profesora.



CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

791.62:654.197
7.097

КАЈГАНИЋ, Предраг, 1962-

TV produkcija. 2 / Predrag Kajganić. -
Beograd : P. Kajganić : UniBook : Akademija
umetnosti, 2010 (Beograd : UniBook). - 298
str. : ilustr., tabele ; 21 x 21 cm

Tiraž 1.000. - Beleška o autoru: str. 297.

ISBN 978-86-914033-1-7

а) Телевизијска продукција
COBISS.SR-ID 179076364