

Koncepce dalšího rozvoje a fungování České televize jako televize veřejné služby

Hlavním cílem mé Koncepce dalšího rozvoje a fungování České televize jako televize veřejné služby je stanovení jednotlivých kroků a priorit v horizontu funkčního období generálního ředitele této veřejnoprávní instituce.

Česká televize je médiem veřejné služby, jejímž posláním je informovat, vzdělávat, vychovávat a bavit.

Prostřednictvím svého vysílání má poskytovat objektivní, ověřené a vyvážené informace pro svobodné vytváření názorů.

Úkolem veřejnoprávní televize je, aby divák za koncesionářské poplatky dostal to nejlepší a nejkvalitnější, co může Česká televize z pozice své veřejnoprávnosti nabídnout.

Tohoto nelehkého úkolu lze dosáhnout stanovením krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých priorit a cílů, které bude nový generální ředitel a jeho management postupně naplňovat.

Koncepce mého řízení České televize je založena na těchto zásadních změnách:

Změny struktury řízení České televize

Česká televize je v současné době řízena systémem, který je velmi komplikovaný. Příčinou jsou nastavená pravidla řízení vnitřního chodu instituce, rozsáhlá administrativa a postupné snižování prostředků na výrobu pořadů. Jedním z řešení mé koncepce je převod finančních prostředků na výrobu pořadů, konkrétně postupným snižováním počtu zaměstnanců na vybraných pozicích a zrealněním objemu finančních prostředků vyplácených formou mzdy a specifických činností v rámci externí spolupráce, kde právě díky takto jasně definovanému finančnímu fungování bude zřetelný tok peněz. Změny ve strukturách řízení České televize detailně uvádím v kapitole krátkodobých cílů.

Programové změny

Posláním ČT je informovat, vzdělávat, vychovávat a bavit, a to napříč diváckým spektrem, tematicky zaměřeným na věk, pohlaví a vzdělání. Zároveň je potřeba více cílit jednotlivé programové linie na odlišnost krajů. Jedině tak lze docílit komplexního poslání ČT.

Po důkladné analýze interních kapacit bude nutné postupně dále navyšovat počet hodin vyrobených pořadů ze současných 15.659 o počet, který bude daný směrem dalšího vývoje České televize. Navýšení se bude týkat původní tvorby, a to s akcentem na dramatickou, dokumentární a zábavnou tvorbu, vzdělávací pořady, tvorbu pro děti a mládež a pořady pokrývající potřeby všech regionů. Pořady, které budou v České televizi vznikat, musí konkurovat i zahraničním televizím. V současné době chybí dohled nad kvalitou a sledování úrovně pořadů České televize. Větší důraz by měl být kladen na koprodukční výrobu, včetně zvýšení jejího objemu. Nezanedbatelnou oblastí, které je zapotřebí se více věnovat, je prodej vysílacích práv do zahraničí a výroba pořadů atraktivních a možných posléze exportovat. Zejména rakouské a německé televize jsou z minulosti dlouhodobými partnery České televize. Bližší čísla jsou bez důkladné interní analýzy předčasná, vycházím z podkladů ve Výroční zprávě o činnosti České televize v roce 2010.

Navýšení počtu hodin vyrobených pořadů lze zajistit i cestou přehodnocení současných ekonomických priorit. Z celkového finančního objemu, se kterým Česká televize v současnosti hospodaří, je pouze 2,1 mld. poskytováno na přímou výrobu pořadů. To je podle mého názoru málo. Bude nutné formou změn řízení a dalších postupů objem finančních prostředků určených na výrobu pořadů zvednout. Tato čísla opět vychází z Výroční zprávy o činnosti ČT 2010. Tento dokument navíc uvádí úsporu ve Výrobním úkolu oproti plánu o 52,8 milionů korun jako důsledek šetření ve Zpravodajství a dále výrobních centrech TSO a TSB. Takové šetření, tedy šetření na úkor pořadů, je podle mne v České televizi šetření na nesprávném místě. Šetřit se má jinde – a je opravdu kde (např. nadhodnocené externí honoráře, počet pracovních míst apod.), nikoliv na výrobě pořadů.

Navýšení objemu finančních prostředků na výrobu pořadů je tedy jednou z mých hlavních priorit. Je potřeba více se zaměřit na kvalitu vyráběných pořadů, chtěl bych pozvednout celkový výraz veřejnoprávní televize.

Programové a vysílací schéma České televize bude přepracováno. V současnosti je nepřehledné, pořady stejných žánrů jsou často nasazovány proti sobě, jejich začátky se překrývají. Po přepracování by mělo programové a vysílací schéma více respektovat časovou osu dne diváků a v této souvislosti nasazovat pořady, zajímavější v dané chvíli dominující divácké skupiny.

Velmi důležitou kapitolou mnou navrhovaných programových změn bude výrazná spolupráce s uměleckými školami na úrovni stáží a společných projektů. Umělecké školy dnes působí v mnoha regionech a já jim chci vytvořit odpovídající tvůrčí prostor.

Technika a nové vysílací formáty

Další z mých priorit je rozvoj technického zázemí České televize včetně rozvoje internetové komunikace s divákem. Je nutné podchytit divácký zájem hlavně dětí a teenagerů. K tomu slouží nové formáty jako jsou webové a sociální sítě. Investice do rozvoje projektů formou internetových kanálů, internetové vysílání, dokonalá vizuální prezentace pořadů České televize – to je cesta k dnešnímu modernímu divákovi, který vyjmenované způsoby komunikace vyžaduje a očekává. K tomu je potřeba udržovat technologické vybavení České televize na úrovni, splňující požadavky na nejmodernější zpracování informací, proudících k divákovi. Investice do nových technologií a přezkoumání kapacitních možností těch současných, včetně detailního rozboru, budou velkým úkolem. Návratnost investic formou vlastnění nakoupených technologií a kapacit nebo outsourcing – to vyžaduje podrobnou analýzu a rozhodnutí, které na nový management České televize v nejbližší době čeká.

Zpravodajství

Zpravodajství je výkladní skříní každé televize a Česká televize je jedinečná a nezastupitelná právě svou zpravodajskou sítí, kterou pokrývá celou republiku. Tak obsáhlou síť si nemůže dovolit žádná jiná televizní společnost. Momentálně ale není rozsah těchto možností plně využit. Divák stále dostává jen základní a často povrchní a kusé zprávy, přitom jsou to právě krajské a místní informace, které by si zasloužily daleko širší prostor.

Proto je velkým úkolem posílit význam regionálních zpráv a co nejvíce regionů prostřednictvím zpravodajství zpřístupnit divákům. Důležitou oblastí je i opomíjený příhraniční prostor s dosahem vysílání do sousedních států.

Zaměření zpravodajství by nemělo být ve veřejnoprávní televizi vymezeno pouze negativním kontextem. Naopak, je nutné posílit vysílání pozitivních zpráv, které jiné televizní společnosti záměrně přecházejí. Zde je možné se jasně vymezit proti komerčním televizím. Je důležité více pootevřít kanál ČT 24 a umožnit více regionálních vstupů a docílit tak komplexnosti a důležitosti tohoto kanálu. Sledovanost totiž nesmí být jediným kritériem k hodnocení pořadů ve veřejnoprávním médiu, a to se netýká pouze

zpravodajství. Navíc zpravodajství a publicistika v současné době postrádají více detailnější přístup k tématům, včetně analýz. Informativní část zpráv je nezastupitelná, stejně jako rozkrytí všech souvislostí. Z důvodů korektnosti, nestrannosti a detailní analýzy chci podřídit zpravodajství přímo generálnímu řediteli s tím, že zpravodajství a publicistika budou dále řízeny z pozice šéfredaktora.

Důkladná analýza a zásadní změna hlavních zpráv se jeví jako nezbytnost. Jiná podoba, jiný náboj, přehodnocení vysílacího času, to jsou základní změny, které je nutné provést. Zpravodajství v ČT by se narozdíl od komerčních tv nemělo zaměřovat jen na negativní informace, vraždy, havárie - ve zpravodajství ČT musí být i prostor pro pozitivní informace.

Posílení regionálních pořadů

Pořady o regionech a informace o tom, co se v nich děje, jsou jedním z pilířů mé koncepce. Česká televize, to není jen Praha a její pořady. Česká televize tady bude pro všechny diváky z celé České republiky, kteří v programové nabídce musí mít možnost vybrat si pořady, týkající se bezprostředně regionu, ve kterém žijí. A Praha je pouze jedním z těchto regionů. Posílení regionálního zpravodajství obohacené o pozitivní zprávy je tedy důležitým krokem směrem k divákům. Je důležité dát prostor regionům, jednotlivým krajům, městům. Politici na regionálních úrovních, odborná veřejnost, státní zaměstnanci, obyčejní lidé – ti všichni by měli dostávat pravidelný čas, ve kterém by informovali diváky o svých krocích a záměrech. Školství, zdravotnictví, sport – ti všichni se podílí na životě v regionech a musí dostat odpovídající prostor ve vysílání.

Takto informovaní diváci pak mohou lépe reagovat na dění ve svých obcích, městech a krajích. Tyto kroky vedou k budování občanské společnosti, založené na demokratických principech.

Zahraniční zpravodajství

Zahraniční zpravodajství je dalším prvkem jedinečného postavení veřejnoprávního média. Tak velkou a nákladnou síť zahraničních zpravodajů si nemůže dovolit žádná jiná televize. Proto je důležitý rozvoj jedinečného zahraničního zpravodajství České televize. Zde se do budoucna otevírá možnost užší spolupráce s dalšími médii veřejnoprávní služby – Českým rozhlasem a Českou tiskovou kancelář. Tato spolupráce může přinést významné úspory i velký přínos pro diváky, zejména ve formě co nerychlejší informovanosti z dané oblasti.

Sportovní zpravodajství

Česká televize si udržuje stabilní a kvalitní sportovní zpravodajství, a to nejen ve formě zpravodajských bloků, ale hlavně na cíleném kanálu ČT 4. Je ovšem důležité udávat v tomto zpravodajství ucelený obraz a nesoustředit se pouze na kategorie hokej, fotbal nebo tenis. ČT si může dovolit narozdíl od komerčních tv postihnout celou širokou paletu sportů a juniorské sportovní generace. Výjimečné postavení České televize by mělo umožnit uvádět sportovní přenosy a záznamy ze sportovních utkání, kde je velký prostor pro pořady na úrovni regionů, je potřeba dát prostor i handicapovaným občanům a jejich sportovním utkáním. Právě tady by měla veřejnoprávní televize dbát na celkový obraz naší společnosti a sport nabízet v uceleném spektru. To je poslání České televize.

Jako nezbytnou vidím aktivní účast Etického panelu jako garanta veřejnoprávní vyváženosti vysílání České televize, a to v přímé souvislosti s naplňováním Etického kodexu této instituce.

Public relations

Public relations tvoří nedílnou součást aktivit a tedy i služeb poskytovaných veřejnoprávní televizí. Již několik let udržuje instituce pozitivní vztahy s médii pro následné úspěšné publikování PR materiálů.

Pro hlubší prezentaci své koncepce jsem zvolil tři úrovně priorit a cílů, které chci postupně naplnit.

KRÁTKODOBÉ CÍLE

Pro další fungování České televize je nezbytné okamžitě změnit řízení programu a výroby této veřejnoprávní instituce. Tou nejdůležitější změnou bude sjednocení řízení programu zavedením funkce ředitele programu. Výsledkem bude téměř okamžitá efektivita a jednoznačnost řízení nejdůležitějšího úseku České televize. Důsledkem tohoto kroku bude restrukturalizace současného řízení tzv. programových okruhů ČT 1, ČT 2, ČT 24 a ČT 4.

Dalším významným krokem v oblasti řízení na úrovni vrcholného managementu České televize bude zrušení deseti současných ředitelských postů.

Nově vznikne 5 ředitelů v ČT Praha a zůstávají posty ředitele Televizního studia Ostrava (TSO) a Televizního studia Brno (TSB).

Ze zrušených pozic to budou:

- Ředitel vývoje programu a programových fondů

- Ředitel programových okruhů
- Ředitel zpravodajství
- Ředitel techniky
- Ředitel obchodu a marketingu
- Výkonný ředitel ČT 1
- Výkonný ředitel ČT 2
- Výkonný ředitel ČT 24
- Výkonný ředitel ČT 4
- Výkonný ředitel nových médií

Nově bude Česká televize řízena následujícím managementem:

- Generální ředitel
- Ředitel programu
- Ředitel výroby a techniky
- Finanční ředitel
- Ředitel provozu
- Ředitel TSB
- Ředitel TSO

Výroba pořadů v České televizi Praha bude řízena Programovou radou, která bude podléhat řediteli programu ČT. V ní budou šéfdramaturgové těchto center:

- Centrum dramatické, divadelní a hudební tvorby
- Centrum zábavné tvorby
- Centrum vzdělávacích a dětských pořadů
- Centrum publicistiky a dokumentu
- Centrum převzatých pořadů

Televizní studio Ostrava a Televizní studio Brno budou mít tato centra:

- Centrum dramatické, zábavné a divadelní tvorby

- Centrum dokumentu a publicistiky
- Centrum vzdělávacích a náboženských pořadů
- Zpravodajství

Zásadním úkolem bude výstavba nového televizního studia v Brně, související s přehodnocením finančních i programových priorit České televize. Je potřeba zahrnout do tohoto záměru jasnou definici a přitom dbát na vysokou programovou i výrobní nezávislost Televizního studia Ostrava a Televizního studia Brno, která byla v minulosti postupně vytlačena do centralistického řízení programu a výroby ČT Praha. TSO a TSB tedy budou samostatně ekonomicky hospodařící studia, pouze metodicky řízená z ČT Praha. Jen tak se dá zabránit úpadkům těchto studií a zavést i do přidružených regionů stabilitu, která nebude založena pouze na kvantitě.

Důležitým úkolem bude harmonogram odstávky vysílání TSB ve finální fázi dostavby studia (stěhování technologií) s ohledem na zákonnou povinnost zachování 20% podílu vysílacího času bez snížení kvality vysílaných pořadů. Nutností bude předvýrova pořadů, vypočítaná podle přesného času odstaveného vysílání.

Jednou z hlavních priorit výroby pořadů v TSB a TSO bude dokumentace kulturního dědictví regionů, regionální zpravodajství, dokumenty o regionálních zajímavostech a dramatická tvorba vycházející z jejich specifik.

Pořady o regionech a informace o tom, co se v nich děje, je jedním z důležitých bodů mé koncepce. Česká televize – to není jen Praha a její kulturně-dokumentárně-zpravodajské pořady. Česká televize tady bude pro všechny diváky z celé České republiky, kteří si v programové nabídce musí vybrat pořady, týkající se bezprostředně regionu, ve kterém žijí.

Důležitou prioritou je revize Výrobního úkolu 2012 s ohledem na revize VÚ 2012 v TSB a TSO. Mnoho pořadů je totiž velmi špatně divácky vnímáno a současná programová linie ČT neplní zcela své veřejnoprávní poslání.

Na rozhraní krátkodobých a střednědobých cílů bude vyprofilování jednotlivých programů:

ČT 1 – zpravodajství, premiéry původní tvorby, premiéry a reprízy zábavné tvorby, původní pořady pro děti a mládež

ČT 2 – kulturní pořady, přenosy kulturních akcí a produkcí, původní dokumenty, premiéry a reprízy vzdělávacích pořadů, publicistika, zahraniční dokumenty (akvizice), výjimečné zahraniční filmy (preference původního znění s titulky), reprízy původní tvorby z ČT 1. **Kanál bude rozdělen na kulturně-dokumentární část a část vysílání pro děti a mládež. Toto vysílání bude do budoucna usilovat o vlastní kanál vysílání pro děti a mládež.**

Tento navrhovaný kanál bude nejen zábavný pro děti a teenagery, ale bude řešit jejich výchovu, anomálie a jejich možnosti řešení, uplatnění...

ČT 24 – aktuální zpravodajství, regionální zpravodajství, aktuální publicistika

ČT 4 – výhradně sport

STŘEDNĚDOBÉ CÍLE (horizont 2013 - 15)

Jedním nejdůležitějších střednědobých cílů je naplňování programových priorit, které se týkají posílení původní tvorby.

Dále je to zhodnocení úsporných opatření, a to až do jednotlivě hospodařících středisek a jejich dopad na funkci ČT.

Nedílnou součástí dosažení stanovených cílů v oblasti původní tvorby bude podpora současných autorů formou vypracování **nových systémů** podmínek pro současné autory, tvůrce a spolupracovníky České televize. Zásadní podmínkou kvalitní televizní tvorby bude dostatečná scenáristická příprava včetně odpovídajícího finančního ohodnocení. Tyto souvislosti se projeví v honorářové politice České televize.

Výsledkem tohoto cíle bude vybudování silného autorského a tvůrčího zázemí, které je nezbytné pro zajištění kvalitní původní tvorby, zejména dramatické, dokumentární, dětské, vzdělávací a zábavné.

Dalším ze zásadních střednědobých úkolů je přehodnocení Programového schématu a Výrobního úkolu s ohledem na naplnění veřejnoprávního poslání České televize a jejího poslání vůči divákům.

Postupně budou vypsána výběrová řízení na posty šéfdramaturgů a šéfproducentů. V České televizi totiž působí mnoho lidí, kteří po letech berou vedoucí funkce jako samozřejmost. V České televizi by příležitost k řízení měli dostat vždy jen ti nejlepší. A i tito zaměstnanci by měli své kvality průběžně prokazovat. Současný stav, kdy funkce ve středním managementu je „navěky“, by mělo toto opatření eliminovat.

Důležitým úkolem střednědobého horizontu je intenzivní jednání s odbory o redukci a resystemizaci pracovních míst, aby Česká televize byla konkurenceschopnou moderní institucí, šetrně a efektivně hospodařící s finančními prostředky koncesionářských poplatků. Použijí frázi, ale pravdivou: „ být dobrým hospodářem na každém pracovišti“.

Důležitým střednědobým cílem je i přehodnocení investic a smluvních vztahů mezi dodavateli služeb a Českou televizí. Tento úkol však nejde podrobněji specifikovat bez detailního seznámení s čísly a smlouvami.

Je více než nutné zacílit se programově na děti a mládež, a to ve všech výše uvedených principech veřejnoprávní televize, tedy vzdělávat, vychovávat a bavit. Sílicí poptávku po programech pro tyto věkové kategorie jasně dokazují programová schémata jiných televizí. Proto navrhuji do svých střednědobých cílů zavedení speciálního kanálu, který bude zaměřen svou skladbou nejen na děti a mládež, ale bude i pomocníkem pro rodiče a přinese s sebou i další související problematiku. Samozřejmostí je v tomto případě kvalitní vlastní tvorba, včetně využití archivu ČT.

DLOUHODOBÉ CÍLE (horizont 2015 a dále)

Důležitým dlouhodobým cílem je vybudování postavení České televize jako sebevědomé veřejnoprávní instituce s nezastupitelným místem v nabídce televizních programů.

V důsledku postupné absence reklamy nebude sledovanost **NEJDŮLEŽITĚJŠÍM** kritériem pro hodnocení pořadů.

Samotný potenciál sledovanosti není akceptovatelným kritériem pro poslání České televize. Tím je programová dominanta vlastní tvorby.

V důsledku veřejnoprávního ukotvení musí být budována užší spolupráce mezi Českou televizí, Českým rozhlasem a Českou tiskovou kancelář.

Další rozvoj domácí dramatické tvorby, rozvoj regionálního a zahraničního zpravodajství jsou dlouhodobými úkoly.

Důležitým úkolem je práce na budoucím financování České televize, a to formou koncesionářských poplatků a jiných zdrojů. S tím souvisí i rozvoj obchodní činnosti České televize.

Nedílnou součástí dlouhodobých cílů bude práce na legislativním rámci veřejnoprávní České televize. To bude vyžadovat dlouhodobou koncepční spolupráci s Ministerstvem kultury ČR, Parlamentem, Vládou ČR, Ministerstvem financí ČR. Tato spolupráce bude zajišťovat legislativní rámec budoucího finančního zabezpečení České televize.

ZÁVĚR

Česká televize má všechny dispozice k tomu, aby se stala absolutní profesionální i technickou špičkou ve všech oblastech své působnosti, tedy v původní dramatické tvorbě, pořadech pro děti a mládež, vzdělávacích pořadech, dokumentech, publicistice, aktuální publicistice, zpravodajství, exkluzivních sportovních přenosech, pořadech z regionů, a to nejen v České republice, ale i v Evropě.

Ovšem všechny kroky k naplnění krátkodobých, střednědobých i dlouhodobých cílů musí přijít hlavně z managementu, stejně jako od organizací a subjektů úzce spjatých s jejím chodem, což je FITES, ARAS a v neposlední řadě i Rada České televize.

Stávající složitá administrativa a současné modely řízení Českou televizi v dalším úspěšném fungování paralyzují, stejně jako neumožňují její další moderní rozvoj.

Moje kandidatura na funkci generálního ředitele České televize je založena na jasné vizi úspěšné budoucnosti a rozvoje České televize jako instituce poskytující veřejnosti mediální službu nejvyšší kvality.

19. srpna 2011

Ing. Petr BAKUS