

Koncepce dalšího rozvoje a fungování České televize jako televize veřejné služby

Motto: „Quod nemo novit, paene non fit“ - Lucius Apuleius
„Co nikdo neví, jako by se nedělo“

Postavení České televize jako veřejnoprávního subjektu

V českém mediálním prostředí má Česká televize své specifické postavení a musí splňovat jasné parametry. Česká televize jako veřejnoprávní instituce je však pouze součástí celkového mediálního prostředí České republiky. Není v tomto prostředí sama a o to výraznější roli **objektivitu a kvality** musí splňovat.

Důležité je zmínit, že pojem *veřejnoprávní*, označuje právní formu vysílací stanice a neurčuje náplň její činnosti. Česká televize **vykonává veřejnou službu, která má být nezisková a zároveň nezávislá na státu a politice, s maximální odpovědností směřující k veřejnosti.**

Podstatným faktem pro vysílání České televize jsou i podmínky dané zákonem, konkrétně č. 483/1991 Sb., o České televizi. Takže podléhá veřejné kontrole a z toho vyplývá řada závazků:

- Předkládat kvalitní a rozmanitou programovou skladbu, která bude poskytovat vyvážené portfolio splňující nároky moderního diváka a zachovávající místní kulturní a tradiční specifika
- Předkládat nestranné, objektivní, maximálně přesné a vyvážené zpravodajství
- Splňovat také funkci vzdělávací a zábavnou

Je otázkou, jak se tyto cíle v současné době daří plnit. Za určitých podmínek se může jevit, že úroveň vysílání klesá a mnohé pořady jsou pak v přímém rozporu s uvedeným posláním.

Česká televize postupně směřuje k popření svého původního zadání. Mnohdy se svými pořady prezentuje jednostranně a podsouvá tak veřejnosti neúplné nebo neobjektivní informace.

Současná úroveň pořadů prakticky stagnuje a přináší minimum nového. Ve velké míře dochází pouze k recyklaci již dříve vytvořených pořadů, či opakování jednotlivých formátů, ať už debat či diskuzí, které jsou však bez zásadního oživení a pro současného diváka neatraktivní. Dle mého názoru Česká televize zaspala a stala se nudnou a šedou.

Jaký může dnes být pohled běžného diváka na Českou televizi?

Připusťme na okamžik, že v očích diváka nemusí být dnešní Česká televize ideální.

Vysílání pro něj celkově postrádá atraktivitu a zpravodajství ČT je pak úplně jiná kapitola. Chybí zde pro něj nutná objektivita, na kterou má ze zákona nárok. Může mít pocit, že nedostává úplné a komplexní informace a že s ním manipulováno.

Může si pokládat například následující otázky:

- Proč je věnováno některým tématům maximum prostoru na úkor jiných, také důležitých?
- Proč nejsou diskuze v debatách názorově vyrovnány?
- Proč dnešní zpravodajské vysílání neobsahuje detailnější informace z Evropského parlamentu?
- Proč nejsou prezentovány projevy světových leaderů např. G6 v celém rozsahu?
- Proč není odborně rozebrána Severoatlantická smlouva v souvislosti se současným děním?

Prezentovaná pravda není jednostranná, jak se snaží ČT pod vedením současného GŘ předkládat, a hlavně ani není úkolem ČT prezentovat jakousi nedotknutelnou pravdu, či jeden pohled na

předkládané události. ČT má předkládat soubor dostupných informací, nemá soudit či určovat pravdu. Nehledě na skutečnost, že jsou další a možná i důležitější informace než například 24hodinové informování o válce na Ukrajině či nonstop vysílání o pandemii COVID-19.

Zároveň tento způsob podávání informací může u někoho, kdo nemá možnost či osobní kapacitu na prověření všech relevantních informací, vyvolávat strach či obavu. To vše může vést a nebo již vedlo ke změnám nálad ve společnosti.

Je jasné, že není cílem veřejného vysílání, aby divák setrval u vysílání 24 hodin denně, ale aby podle svého práva dostával službu, která poskytuje informace a zpravodajství maximálně objektivně. Divák má právo dostat za své poplatky 100% servis - různé pohledy na celý problém, různorodé názory na aktuální dění, nejen ten reportérův či komentátorův.

Divák má k dispozici nepřeberné množství jiných informačních zdrojů a prostředků, jak se bavit. Je jasné, že zábavu, filmy a další pořady nabízí každá komerční televize, ale právě kvalitní a relevantní zpravodajství je velmi omezené. Tady však z pohledu diváka Česká televize postupně ztrácí svou převahu. Mnohdy se bohužel přizpůsobuje komerčním stanicím a místo emočně nezabarvené objektivity nabízí informace až bulvárního charakteru. Pokles kvality projevu, odborná neznalost a množící se nespisovné vyjadřování jednotlivých reportérů či komentátorů tuto situaci jen zvýrazňuje.

U našeho diváka může růst pocit, že Česká televize mu již nepatří, a to lze vnímat jako největší selhání.

Definice diváka

Definice diváka ČT není v tomto okamžiku dána věkem, či snad jeho postojem nebo společenským postavením. Lze obecně konstatovat, že divák České televize očekává bohaté portfolio, stejně jako u komerčních televizí, ale nad to žádá objektivní a nezávislé zpravodajství, dokumenty a informace. Divák ČT nechce být ani manipulován či jinak ovlivňován. Jeho právo je si vytvářet vlastní názor z poskytnutých, maximálně objektivních informací. Je tedy na místě položit si otázku, jestli a nakolik dnes tuto funkci Česká televize plní.

Veřejnoprávní televize vs. komerční vysílání

K nezávislé, objektivní a důvěryhodné struktuře jsou podstatné následující podmínky:

- finanční nezávislost
- redakční nezávislost
- nezávislost řízení

Tyto tři oblasti jsou navzájem propojené a mají přímý vliv na celkové fungování veřejnoprávní televize.

Je proto primárně nutné určit jasné cíle, které jsou ve veřejném zájmu. Bez nich nemá smysl pokračovat a je nutné si uvědomit, že bez publika prostě nelze dosáhnout cílů veřejné služby.

Není tajemstvím, že různé zájmové skupiny průběžně otvírají diskuze, do jaké úrovně pak má smysl provozovat veřejnoprávní televizi jako televizi veřejné služby obyvatelstvu a zda by nebylo lepší, jednodušší a efektivnější přenechat veškeré druhy a typy vysílání televizím komerčním. Z pohledu

efektivity fungování a ekonomiky je to legitimní požadavek. Pro konkurenční komerční televize by tento stav představoval ideální situaci. Otevřel by se prostor participovat na koncesionářských poplatcích diváků, kterými by spolu s příjmy z reklamy a eventuálně z placených programů bez problémů financovaly svůj provoz. Rozhodně by ale neplnily, ani by nemohly plnit, poslání veřejnoprávní televize, a to už ze své komerční podstaty.

Nad to by si za této situace mohly vybudovat velmi silné postavení ve společnosti a svou strukturou, programovou skladbou a za nimi stojícími zájmy by mohly výrazně ovlivňovat prostředí, jeho názorovou platformu a chování. Tento vývoj by měl bezpochyby dopad na politické smýšlení diváků a nepřinesl by žádné výhody.

Komeracionalizace by nevedla ke správnému cíli, ale fakticky by potlačila odlišnosti mezi veřejnoprávními televizí a televizí komerční. **Česká televize musí i nadále zůstat veřejnoprávní, plnit své poslání a nesmí se stát komerční či soukromou.**

Poslání České televize

Jak je uvedeno ve znění zákona 483/1991 Sb. o České televizi: „hlavním úkolem České televize je vytváření a šíření programů a poskytování vyvážené nabídky pořadů pro všechny skupiny obyvatel“. Tuto zákonnou povinnost musí Česká televize prioritně naplňovat, vytvářet k tomu podmínky a aktivně k tomu směřovat.

Česká televize má zjednodušeně tyto základní cíle:

- objektivně informovat
- bavit
- vzdělávat

Proto je potřeba se zaměřit na zajištění přístupu k informacím, kultuře, vzdělání a zábavě pro všechny občany bez výjimky. Tedy bez ohledu na jejich původ, sociální postavení, náboženské zaměření, věk, pohlaví, názorovou orientaci a ostatní aspekty.

Dále je nutné pamatovat, že Česká televize se musí soustředit především na kvalitu obsahu vysílání a pořady s vysokou etickou hodnotou. Toho lze dosáhnout pouze tak, že se bude realizovat v původní tvorbě a ve zpravodajství, které musí být otevřené, věcné a objektivní.

Je jasné, že Česká televize je nositelem a správcem národního kulturního dědictví. Má proto dokumentovat, zachycovat a zpracovávat jednotlivé stupně vývoje společnosti v čase a uchovávat produkty a výstupy jednotlivých etap a směrů pro další generace.

Pochopitelně existuje nutná podmínka, že Česká televize má svou činností národní bohatství nadále rozšiřovat, ať už původní českou tvorbou, nebo správnou skladbou dalších programů, které reflektují kulturní či geografické odlišnosti.

Je nutné, aby se Česká televize stala garantem dalšího rozvoje uměleckých kruhů a podporovala vzdělávání a růst mladých lidí nejen z oblasti mediálního prostředí. To zajišťuje vzdělávací program státu, ale Českou televizi z toho nelze zcela vyčlenit. Právě naopak je to Česká televize, která se musí aktivní a širokou spoluprací se školami a dalšími vzdělávacími institucemi stát podporou studentských a absolventských projektů a více podporovat jejich zařazení do vysílání. Tím by měla

napomáhat rozvoji talentové základny. Tento projekt je sice pravidelně zmiňovaný v dokumentech České televize, ale je jasné, že rezervy právě v této oblasti jsou nemalé.

Možnosti rozvoje České televize

ČT v roce 2022 ztrácela diváky ve všech skupinách, a to jak během celého dne, tak i v prime-time. Jedná se o necelá procenta, ale ztráta je neoddiskutovatelná a ukazuje špatný trend, který je nutné zastavit.

Ztráta je způsobena pomalou reakcí na situaci a požadavky moderního diváka. Dochází například ke zpoždění v distribuci globálně populárních pořadů v porovnání s komerčními televizemi, či internetovým vysíláním.

Je nutné stát se více atraktivním, čímž si zajistí větší procento diváků všech věkových skupin. Ale hlavně musí cílit na diváky mladších generací, kteří jsou budoucností České televize. Toho lze také dosáhnout, zahájí-li se výroba nových kvalitních pořadů.

Televize jako médium se již stala decentralizovanou, a ne každý sleduje to samé ve stejnou dobu. Hlavní vysílací časy, minimálně jako pojem, stále zůstávají a ty se již z podstaty fungování společnosti nemění. O to důležitější a složitější je najít společné téma, které zaujme široké spektrum diváků.

Další místo, kde vnímám pomalou či špatnou reakci ČT na aktuální situaci, bylo období pandemie, kdy bylo k dispozici obrovské množství „volných“ diváků, kteří po určité době zvedli sledovanost. Byla obrovská příležitost a možnost změnit návyky současných diváků, vyprofilovat se jako lepší medium, poskytnout jiné atraktivní programové složení, naučit diváky opět na sledování ČT jako hlavního média. Tuto příležitost Česká televize vůbec nevyužila a naprosto ji promarnila.

Kromě klasického vysílání, jsou zde i další možnosti tzv. divize Vývoj a nová média – oblast Nová média, kde se již Česká televize snaží působit aktivně. Otázka je, zda dostatečně.

Změna programové nabídky v kombinaci se zapojením moderních technologií je zásadní šance pro veřejnoprávní televizi. Je proto nutné přemýšlet o televizi v naprosto jiném smyslu, odpoutat se od představy tradičního média coby televize a nabídnout divákovi nové komplexní medium, které bude nově umožňovat sdílet zážitky a oslovovat široké publikum. Současné využívání distribučních platforem je proto nejen žádoucí, ale nutné. Otázkou je, zda Česká televize v této oblasti nezaostává.

Nové, technicky i nákladově náročnější technologie tedy jednoznačně představují další výzvu, s níž se musí Česká televize vypořádat v příštích letech. Je potřeba znovu posunout Českou televizi do pozice leadera mediálního trhu a stát se nositelem technologického pokroku. Tato příležitost zde je, jen je třeba jí využít.

Hospodaření České televize

Otázka financování všech aktivit nabývá významu, protože Česká televize jako veřejnoprávní subjekt disponuje příjmy z koncesionářských poplatků a možnými příjmy z reklamy. Tyto vedlejší příjmy mají, či mohou mít zásadní vliv na hospodaření.

Dalším podstatným krokem k pozitivním změnám je změnit způsob nahlížení na hospodaření. Primárně se zaměřit na důslednou kontrolu nákladů a věcně správně hospodařit se svěřenými prostředky. Je nutné pracovat také s měnící se úrovní inflace, která s sebou při stabilní výši poplatků přináší reálně nižší nominální příjem, s nímž se lze s ohledem na zákonné limity vypořádat jen na nákladové straně.

Negativní vliv na hospodaření má jistě i neustálý růst cen energií, paliv a pohonných hmot. Je nutné se zaměřit se na vlastní snižování těchto nákladů.

Přesto by se neměly zvyšovat koncesionářské poplatky. Naopak je cílem lépe hospodařit, provádět pravidelnou a důslednou kontrolu nákladů a aktivním přístupem zlepšovat hospodaření televize.

Příprava strategie

Budoucího kroky generálního ředitele je nutné rozdělit do čtyř základních kroků.

1. Kontrola hospodaření a kontrola smluv

Tento krok musí být realizován bezprostředně po nástupu nového generálního ředitele do funkce. Je nezbytné zhodnotit stávající stav hospodaření. Provéřit aktuální strukturu příjmů a výdajů. Provéřit zejména vynakládání finančních prostředků v oblasti investic do televizních technologií a do ostatních investičních celků, stejně tak i nákupu spotřebního, provozního a režijního materiálu. Je nutné prověřit strukturu a transparentnost nákupních procesů (poptávkový, nabídkový a objednávkový proces, proces odsouhlasování, podpisová oprávnění, posuzování potřebnosti konkrétního nákupu jak z obsahového, tak ekonomického hlediska atd.) Dalším krokem je pak audit vynakládání prostředků v oblasti tvorby a výroby pořadů. Vytvoření nebo posílení procesů vnitřní kontroly je pak již jen součástí tohoto procesu.

2. Zhodnocení organizační struktury a personální audit

Je nutné prověřit současnou organizační strukturu a určit její optimální podobu z pohledu potřebných a nutných procesů probíhajících v České televizi včetně zabezpečení kvalifikovaným personálem a zhodnocení efektivity současného manažerského systému řízení. Následně navrhnout změny, které povedou ke zvýšení efektivity řízení a úsporám.

Bude nutné prověřit a vyhodnotit také účelnost a nezbytnost počtu externích spolupracovníků.

3. Stabilizace situace a příprava restrukturalizace

Je nutné zhodnotit dosavadní obchodní činnost z pohledu efektivnosti a přínosu pro Českou televizi. Provéřit zadání činnosti obchodního oddělení s cílem dosažení vyšší přidané hodnoty, zejména obnovením koprodukční činnosti s evropskými i mimoevropskými televizními a producenty společností v plném rozsahu.

Na základě všech relevantních informací a podkladů připravit a následně realizovat restrukturalizační program, který umožní změny pro jednotlivé sféry činnosti v útvarech a oddělení, avšak bez negativního dopadu na diváka.

Proběhne také kontrola a vyhodnocení stávající programové skladby a správnosti tvůrčích procesů v souvislosti se současným uspořádáním dramaturgické přípravy. Na základě zjištění bude upraveno profilování jednotlivých programových okruhů České televize s cílem dosáhnout zvýšení pestrosti, atraktivnosti a kvality.

4. Zahájení restrukturalizace

Krátkodobý projekt restrukturalizace se bude realizovat v rozsahu 6 až 12 měsíců a bude obsahovat následující aktivity:

- určení jasné strategie pro jednotlivé programové okruhy na základě získaných poznatků
- předložení konkrétního časově definovaného programového plánu s ohledem na finanční možnosti společnosti
- budou určené cíle pro následující rok s cílem podpořit původní českou tvorbu, a to zejména v oblasti dramaturgické tvorby a zábavních žánrů pro všechny věkové kategorie
- budou určené cíle pro zpravodajské pořady v regionech
- zhodnocení stávající investiční činnosti a zavedení případných nových kontrolních procesů, které povedou k vyššímu transparentnímu rozhodování a lepší schvalovací procesy
- vyhodnocení současné organizační struktury a vytvoření efektivnějšího systému
- budou realizovány personální změny, které budou zaměřeny na zvýšení efektivity a budou lépe odpovídat potřebám České televize ve smyslu jejího optimálního provozu se zaměřením na kvalitu jednotlivých zaměstnanců
- příprava 3letého a 5letého plánu rozvoje společnosti

Jednotlivé programové okruhy z pohledu krátkodobé strategie

ČT 1 – hlavní a nosný program ČT by měl přinášet atraktivní pořady, filmy a směřovat primárně k uspokojování „komerčně“ naladěných diváků.

ČT 2 – měla by v zásadě edukovat a zajišťovat atraktivní zahraniční dokumenty. Tedy pořady, které budou pomáhat, vzdělávat a informovat. Je třeba pokračovat v současném výběru kulturních, umělecky cenných filmů.

ČT 24 – nutné zlepšení objektivity zpravodajství.

ČT Art – zde by se měly vysílat zprávy a aktuální informace z oblasti kultury a umění.

ČT Sport – je třeba okruh zachovat, ale zlepšit přístup jednotlivých komentátorů a pracovníků. Tento pořad jako jediný z okruhů by měl zajistit a doručit atraktivní sportovní události.

ČT D – vysílání pro děti by mělo být zachované, ale je nutné zlepšit edukativní část tohoto okruhu spoluprací s kvalitními odborníky a rozšířit spektrum pořadů směrem ke starším dětem.

Vytvoření střednědobé a dlouhodobé strategie

Česká televize potřebuje vytvořit a definovat konkrétní střednědobou a dlouhodobou strategii, které budou předloženy Radě ČT a Dozorčí komisi Rady ČT.

Ze středně i dlouhodobého hlediska je pak důležité pro ČT následující:

- zhodnocení programových okruhů, vyhodnocení jejich činností a úspěšnosti
- konzistentní zkvalitňování a rozšiřování původní české tvorby, zejména se zaměřením na tvorbu dramatickou, zábavní, tvorby pro děti a mládež, včetně tvorby v oblasti vzdělávání
- je nutné navázat úzkou spoluprací se školami uměleckého směru, zejména s filmovými fakultami a využívat potenciálu ročníkových a absolventských prací - efektivní vyhledávání mladých talentů
- využití moderních technologií s cílem získat konkurenční výhodu oproti komerčním televizím
- správné a efektivní využívání Fondu televizních poplatků
- zaměření se na ekonomiku a hospodaření společnosti
- stanovit správné cíle při dosažení pravidelného vyrovnaného rozpočtu

Obě tyto strategie by měly mimo jiné obsahovat i rozšíření spolupráce se zahraničím a zlepšení fungování obchodní spolupráce s různými televizními studii, producenty a výrobcí programů v návaznosti na čerpání z fondů Evropské unie.

Česká televize by se tak měla posunout do role významného partnera při tvorbě televizních pořadů, ať už to jsou dokumenty, seriály nebo filmy.

Komunikace s Radou ČT a Dozorčí komisí Rady ČT

Bezprostředně po seznámení se s procesem fungování České televize, nejpozději do 90 dní po nástupu generálního ředitele, bude předložena krátká zpráva obsahující základní zjištění a připravované kroky v krátkodobém horizontu.

Bude zajištěna kontinuální komunikace s Radou České televize a s Dozorčí komisí Rady ČT za účelem provádění transparentní a objektivní kontroly ve všech sférách působení České televize v souladu se Zákonem o České televizi.

Členové Rady ČT a Dozorčí komise Rady ČT budou nejen pravidelně, ale i mimořádně informováni o všech okolnostech závažného charakteru, které by mohly mít nepříznivý vliv na chod nebo hospodaření České televize. Pochopitelně současně je potřeba navrhopvat a předkládat postupy pro nápravu.

Návrhy členů Rady České televize a Dozorčí komise Rady ČT budou pravidelně diskutovány se členy vedení ČT.

Členové Rady ČT a dozorčí komise ČT budou pravidelně informováni o ekonomických výsledcích, ale také o všech získaných podnětech, stížnostech, reklamaciích a dalších důležitých informacích, a to včetně návrhů na další postup.

Závěr

Cílem navrhovaných změn tedy není udělat revoluci v České televizi, to ostatně ani nelze. Spíše se jedná o postupnou evoluci fungování a zkvalitňování služeb ČT svým divákům.

Podstatný cíl je pochopitelně dosahovat pravidelně vyrovnaného rozpočtu při neustálém zlepšování kvality vysílání.

Hlavním cílem bude tedy důraz na zlepšení hospodaření společnosti a změna obrazu ČT, tak aby si udržela svou přední pozici a obhájila svou pozici důvěryhodného leadera v českém mediálním prostředí.

Jsem přesvědčen, že všechny výše uvedené kroky a aktivity související se zlepšením ekonomiky, povedou k dalšímu cílenému a efektivnímu rozvoji České televize. To vše za účelem posílení pozice České televize z pohledu sledovanosti a atraktivnosti ve vztahu ke komerčním televizím.