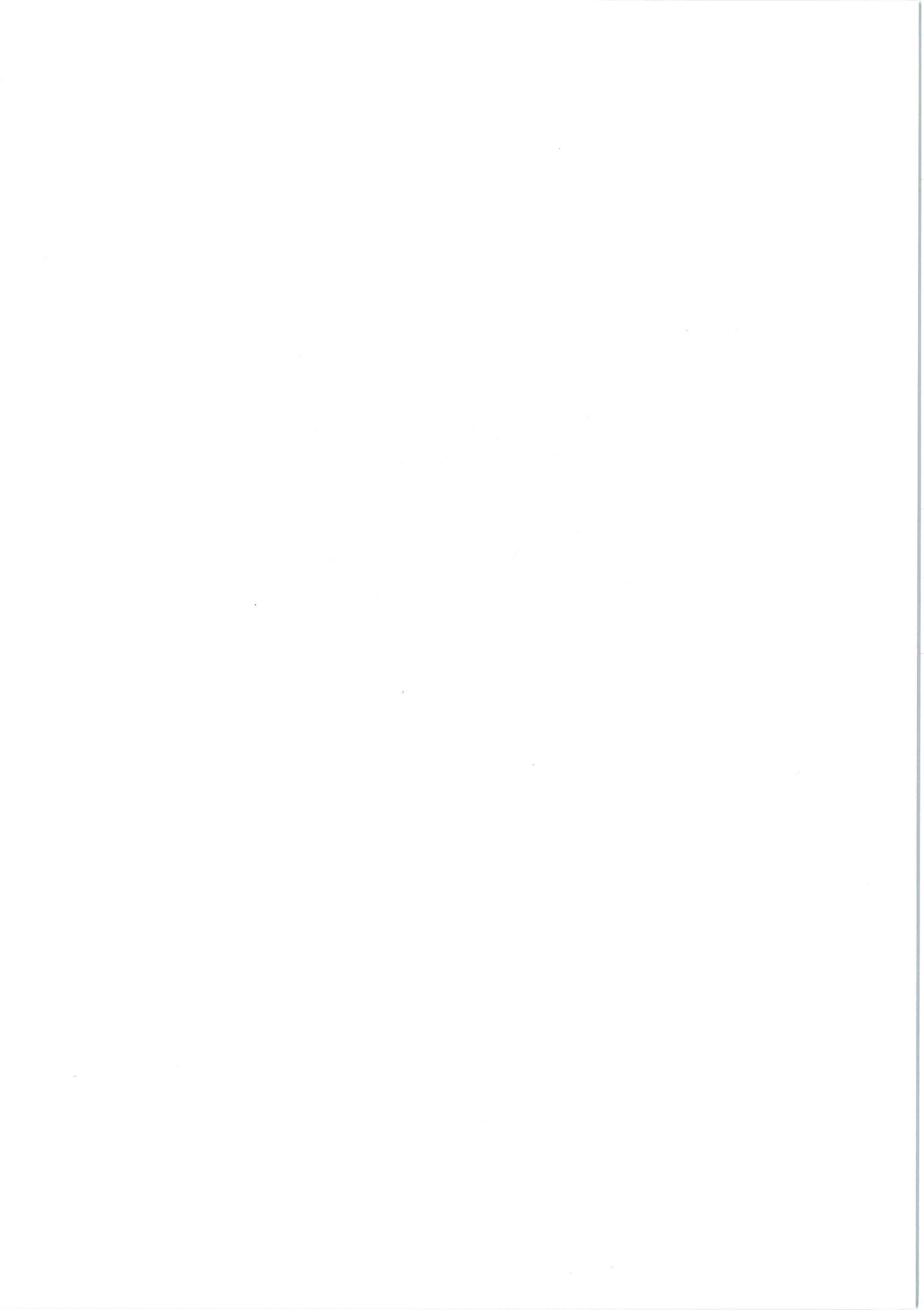


**Martin  
Konrád**



# Koncepce dalšího rozvoje a fungování České televize jako televize veřejné služby

## I. Slovo úvodem

ČT bude v příštích letech čelit dvěma hlavními výzvám: rozhodování, zda bude pokračovat v komerčním trendu svého vysílání nebo se vrátí k veřejnoprávní roli, a hájení svého postavení nezávislého média ve vztahu k připravovaným legislativním změnám, ať již se jedná o zákon o ČT nebo novinky na poli evropského práva.

Zpochybňování své role může ČT předejít pouze co nejpřesnějším vymezením a naplňováním svého poslání. Měla by také usměrnit debatu o koncesionářských poplatcích a jejich platformě (kterou asi do budoucna nebude televizní přijímač) a zlepšit efektivitu jejich výběru.

Mojí ambicí je představit koncepci, která popíše cestu, jak ČT vrátit službě veřejnosti, a to odklonem od komerčního modelu programování, posilováním regionálního vysílání, oživením sportovního kanálu směrem k českému sportu a řešením vnitřní ekonomiky televize i v souvislosti se stavem jejího areálu. Můj pohled akcentuje i spolupráci v rámci EBU a předpokládá její další posilování.

U každého bodu koncepce uvádím konkrétní časový plán realizace. Změny, které popisují, se ve svém celku objeví na obrazovce již na přelomu druhého a třetího roku mandátu.

## II. Koncepce dalšího rozvoje a fungování ČT jako televize veřejné služby – priority a kroky

### 1. Uchování nezávislosti a financování ČT

ČT je nejprestižnější mediální institucí v zemi. Ochranu její nezávislosti nelze stavět na politickém lobbingu a „strachu“ politiků. Naopak, její postavení musí být založeno na obecné shodě na principech jejího fungování. Prvním pilířem nezávislosti tedy musí být reálné naplňování Kodexu ČT.

Druhým pilířem by pak měl být způsob financování a hospodaření; ten současný je dlouhodobě neudržitelný.

*Martin Konrád: Koncepce dalšího rozvoje a fungování ČT jako televize veřejné služby*



- a) Umím si představit úspory vůči externím dodavatelům i v interním provozu. I když nezpochybňuji, že lze obtížně soutěžit uměleckou tvorbu, jsem přesvědčen, že lze podřídit přísnějším výběrovým řízením dílčí výrobní služby a samozřejmě všechny komerční služby poskytované České televizi. Na výrobě pořadů lze ušetřit nemalé peníze. Za zhruba 2,2 mld. Kč, které jsou tam směřovány, srovnáním se situací na trhu dospějete k závěru, že musíte být schopen vyrobit více hodin programového obsahu, aniž ohrozíte kvantitu či kvalitu.
- b) Dále je nutné zlepšit výběr koncesionářských poplatků. Jak je možné, že ČRo vybírá stále více a ČT stále méně? Považuji za mnohem efektivnější se na výběru poplatků spojit právě s ČRo a provádět jej společně, úspory budou na obou stranách.
- c) Nechci navrhnout zvýšení koncesionářských poplatků. Bude-li však nezbytné posílit příjem televize, doporučoval bych jít cestou změny koncesionářské platformy při zachování výše poplatku např. "německou cestou" solidárního poplatku každé domácnosti na veřejnou službu. Tato varianta by mohla být průchozí spolu se zaváděním DBV-T2. Je zřejmé, že k šíření obsahu dochází v digitálním věku na různých zobrazovacích platformách.
- d) Dlouho očekávaná injekce do rozpočtu ČT z "vratky DPH" se nesmí rozplynout v rozpočtu ČT v provozních nákladech. Prosazoval bych její využití pro hladký přechod a podporu DBV-T2 a také pro řešení havarijní situace areálu ČT.
- e) Další prostor pro příjmy ČT vidím ve výnosech, zejména z obchodu, prodeje práv a marketingu. Chtěl bych dále zásadně posílit marketingové příjmy. ČT je velmi silná značka, se kterou se směrem k divákům příliš nepracuje. ČT má jedinečný, byť omezený, reklamní čas. Podaří-li se plánované programové a produkční změny, bude výsledný produkt zajímavý i pro zahraniční trh a dojde ke zvýšení příjmů z prodeje práv. Významným bodem by měl být nový způsob šíření obsahu vytvořeného v rámci výroby formátů a obecně podpora nových médií. Výnosy z těchto činností nebudou sice rozhodující, ale mohou být významným přírůstkem řádově okolo 100 mio. Kč ročně.



Na druhé straně je nutno říci, že cca 7 mld. Kč plus (nově) DPH je částka, která se prakticky rovná objemu celého televizního reklamního trhu, z nějž žijí všichni komerční vysílatelé. Proto, i když vezmu do úvahy všechna regionální studia ČT, musí být i ČT při svém počtu kanálů schopna s nimi vyjít.

Bylo by správně dozvědět se více o tom, kam se poděly peníze z fondu koncesionářských poplatků, kterých bylo před nástupem nového vedení nepoměrně víc než nyní. Pokud by šly na běžný provoz, tak je situace ČT mnohem horší, než je oficiálně prezentováno, a zakládá velký problém, hlavně do budoucna.

Časový plán: *Začátek realizace okamžitě po auditu závazků, ve 2. roce mandátu chci najít 7-10% úspor dle bodů a).*

## **2. Odklon od komerce**

Zákon požaduje, aby ČT dala ve svých pořadech prostor všem částem diváckého spektra. Proto bych prosazoval odklon od klasických komerčních principů skladby programu. Je třeba v daleko větší míře podporovat českou kulturu. Rozšířit zlatý fond ČT, který je dnes tvořen hlavně díly vzniklými před rokem 1989. Začít daleko více podporovat mladé talenty. Aktivně je vyhledávat, pořádat pravidelné workshopy pro mladé umělce a vytvořit pro ně fond podpory. Kromě tvorby většinových formátů je správné pořádat pravidelně i dny pro mladou kulturu. Má-li to být ČT, kdo bude udávat trendy, pak jí k tomu nemůže vystačit pouze spolupráce se zavedenými dramaturgy a výrobními skupinami. Je nutné si začít vytvářet další výrobní podhoubí a mít větší odvahu při zařazování nových věcí do programu. Všechny tyto kroky by měly vést k hlubší systémové změně, na jejímž konci má být televize daleko méně poplatná komerčnímu publiku a naopak naplňující skutečnou veřejnou službu.

Každý kanál ČT má mít svou definovanou roli. ČT1 bude vždy více orientovaná na většinového diváka než ostatní kanály, ale Česká televize jako celek má sloužit širokému spektru diváků, zahrnující všechny reálné součásti života české společnosti, což se dnes neděje. Nehoruji pro přechod ČT k čistě umělecké, alternativní či menšinové tvorbě, ale jsem pro upořádání komerčních schémat pořadů na úkor rozvoje kvalitních žánrů. Navíc připravovaná nová evropská směrnice bude zřejmě znamenat pro ČT požadavek realizovat více vlastní produkce při zachování

*Martin Konrád: Koncepce dalšího rozvoje a fungování ČT jako televize veřejné služby*

současných finančních zdrojů. To bude klást nemalý důraz na efektivitu vlastní tvorby.

V čem by se měla ČT změnit v krátkodobém horizontu? Měla by přestat být "retrotelevizí" pro diváky kategorie 55+ a uvědomit si realitu současných televizních trendů a chování jejích diváků. Není totiž náhoda, že drtivá většina diváků ČT se rekrutuje zejména ze starší cílové skupiny (dále c.s.). Cílem by proto mělo být zasáhnout širší věkové spektrum diváků a především se dostat k mladším c.s. Při bližším pohledu na tvorbu ČT vidím hned několik opatření:

- a) *Výběr témat* – seriál Mattoni, pravděpodobně sponzorovaný výrobcem vod, protože jiný důvod pro jeho vysílání není, mladšímu publiku nic neříká; já bych chtěl témata více pojednávající o současných problémech. Anebo témata, která akcentují skutečnou "českou stopu" v dějinách;
- b) *Délka jednotlivých formátů* – stopáže musí být nutně kolem 40 min., delší stopáže vydrží v dnešním světě právě jen c.s. 55+;
- c) *Zpracování témat* – potřebujeme scénáře s vnitřním napětím, tempem a gradací jednotlivých scén; jsem přesvědčen, že FAMU něco podobného i vyučuje; musíme proto developmentu věnovat více času a důslednosti;
- d) *Žánry* – žánr krimi je spíše nerovnou soutěží s komerčními televizemi; podle mého chybí jiné žánry:
  - i. Komediální seriály, které jsou sice složitější než ostatní žánry, ale přitom tohle je cesta k mladším lidem; komerční televize se na toto pole nebudou příliš pouštět;
  - ii. Výpravné historické seriály, které by se vracely ke stěžejním událostem našich dějin (např. svátkům, které slavíme); ČT by měla odkrývat lidem dějiny vlastní země a dějinné souvislosti, posilovat národní hrdost, edukovat a přitom nebýt nudná;
  - iii. Minisérie také představují dobrý formát pro mladší generaci; nevěnoval bych se kriminálnímu žánru, jak dnes vidíme, ale aktuální tématům každodenního života



- iv. Více moderních formátů jako jsou hrané dokumenty, docusoapy, cestopisy stylu Discovery Channel, kulinářské show nebo formáty propagující cestování či zdravý životní styl;
- v. Zatím chybí formáty primárně směřované na internet (vyjma posledního pokusu - Trpaslíka), i když právě na netu lze zaujmout nejmladší c.s. diváků ČT.

Bohužel musím konstatovat, že z pohledu skladby programu nedochází k naplňování Kodexu ČT, zejména částí, které mluví o tom, že ČT nemá podléhat tlakům trhu a má se odklonit od komerčního hodnocení vysílání. Menšiny jsou v programu potlačeny a od nezávislých tvůrců má ČT v současné době minimum programu.

Bude nutné přistupovat k výrobě pořadů jinak. Musí nutně přibýt (bez navýšení nákladů) i bonusový materiál použitelný k různým způsobům mediálního šíření. Vtáhnout jiné c.s. ke sledování ČT totiž znamená získat je i k jiným mediálním platformám, kde se bude šířit obsah vyrobený ČT. Proto je třeba vyčlenit mnohem více peněz na rozvoj nových médií a optimalizaci obsahu pro komunikační zařízení, které využívá mladší generace. Klíčové bude dodržet princip „easy to use“ - co bude komplikované, bude totiž „mrtvé“ a neproduktivní z pohledu efektivního využívání zdrojů ČT.

Tomu se bude muset přizpůsobit development pořadů. Oddělení vývoje programu by mělo být jedním ze stěžejních v ČT. Plánuji jej proto posílit personálně, institucionálně (spoluprací s externími kapacitami, uměleckými školami typu FAMU, ale i veřejnými soutěžemi) i finančně.

Časový plán: *V 1. roce chci nastavit vývoj výroby programu a personálně jej posílit a dokončit projekty nastavené z minulosti; ve 2. roce by se měly první výstupy začít realizovat a koncem roku dostat na obrazovku. Celková změna se projeví ve 3. roce a dále.*

### **3. Zpravodajství a publicistika**

ČT má obsahově nejlepší zpravodajství ze všech televizí na českém trhu. Její informace jsou přesné a spolehlivé. Nicméně vidím určité příležitosti k rozvoji:

1. *Více zdrojů* – svět není jednobarevný, neexistuje jen jeden pohled a dění nemůže zprostředkovat jen jedna tisková agentura; informace by měly být předkládány z více pramenů (nejen Reuters či ČTK);

*Martin Konrád: Koncepce dalšího rozvoje a fungování ČT jako televize veřejné služby*

dále mě zaráží nízký počet zahraničních zpravodajů; očekával bych daleko lepší pokrytí aktuálních kauz a konfliktů, když i TV Nova si může dovolit zpravodaje z místa největšího konfliktu současnosti v Sýrii a Iráku;

2. *Vyváženost* – podle zákona má být ve zpravodajství z obrazovky patrné, co se děje, nikoli názor redakce. Vytváření názorů má být ponecháno na divákovi. Na ČT24 mě zaráží, že v diskusích často absentují názory oponující hlavnímu proudu. Denní vysílání je často vyplněno až nedůstojnou a opakující se vatou;
3. *Způsob prezentace reportáží* – ČT by neměla podléhat bulvárnímu stylu;
4. *Relevance informací* – informace ČT jsou sice přesné a spolehlivé, ale často vyvstává otázka jejich relevance pro hlavní zpravodajský pořad; jsem pro méně příspěvků, které budou obsahovat více ucelených informací a přiblíží problém do většího detailu; s relevancí souvisí i otázka poskytování prostoru různým minoritním skupinám a zájmovým organizacím, které by mělo odpovídat jejich významu ve společnosti;
5. *"Blbá nálada"* – jedním z rysů komerčních televizí je, že si vybírají témata negativní a prvoplánově kontroverzní, která mají za cíl přitáhnout diváka, a potom je vyvažují "psími útulky"; ČT by ale měla jít směrem k pozitivním tématům, vnášení pohody do společnosti a v neposlední řadě i posilování hrdosti na to, odkud pocházíme, kdo jsme a jaké hrdiny všedního dne naše země nabízí či nabízela;

Je na místě odcitovat pasáže z Kodexu ČT, zejména z Preambule a článků 5 a 6, protože se zdá, že ne všichni zaměstnanci ho znají; já bych však na jeho znalost a dodržování na všech úrovních kladl důraz. Vzal bych si zde za vzor BBC, která, byť se jednalo o Brexitu, tedy záležitosti bytostně spjaté s budoucností Velké Británie, zůstala nestranná.

Časový plán: V 1. roce návrat ke Kodexu ČT, systémové zajištění zdrojů, nastavení informační filozofie zpravodajství; v dalších letech plánuji rozvoj regionů, který se zpětně projeví v "barevnějším" obsahu zpravodajství; zásadní změna se projeví od 3. roku dále.



#### **4. Posílení regionů a jejich začlenění do programu ČT**

Chci posílovat a dále rozvíjet regionální vysílání a přítomnost v regionech. Mnohem lepší studia by slušela nejen Brnu a Ostravě, ale také Plzni či Ústí nad Labem, rád bych posílil také nová studia v Hradci Králové a Českých Budějovicích. Chtěl bych tato studia využít nejen jako produkční zázemí a zpravodajskou základnu, ale skrze ně přinést ČT lidem do regionu. Pokud jde o finanční stránku, projednal bych s ČRo možnosti spolupráce. Společné prostory v regionech by byly ekonomicky výhodným řešením, nehledě k dalším možným synergiím.

Regionálním obsahem by měla být ČT totiž jedinečná. Kromě standardního zpravodajství či kratších formátů pro ČT24 bych nabídl model volby vlastního zpravodajství nebo celostátního programu formou rozdělené obrazovky. Proč třeba v budoucnu nevysílat některé pořady přímo z budoucích studií a dát jim významné časy? Bylo by dobré zavést motivační model, který by podporoval zkvalitnění regionálních příspěvků a dal by nejlepším příspěvkům denně jasně definovaný prostor v Událostech.

Rád bych zavedl jako standard tzv. meziregionální komunikaci. Občané ČR by měli vědět mnohem více o tom, co se děje v jiných regionech, co je z toho podstatné pro ně, jak si vzít příklad odjinud a jak si usnadnit a zpříjemnit život praktickými věcmi, které fungují jinde. Zde vycházím přímo z části definice veřejné služby dle Charty BBC – zobrazovat život v různých částech země a vytvářet předpoklady pro pochopení odlišných kulturních zvyků, regionů a komunit, spojovat lidi a předávat si zkušenosti a tím přispívat k sociální soudržnosti a blahobytu společnosti. Stávající i nově posílená regionální studia bych chtěl použít jako marketingovou základnu pro získávání nových diváků a větší podíl na regionálním životě.

Regionální studia jsou velkou a nedoceněnou výhodou, představující službu veřejnosti v nejčistší formě, kterou si může dovolit jen ČT.

Časový plán: V 1. roce vytvořím plán fungování regionálních studií a jejich dalšího rozvoje, ve 2. roce jej budu realizovat a ve 3. roce budu realizovat projekt regionální zpráv dle projektu.

## **5. Více českého sportu**

V současné době je v ČR obrovská konkurence sportovních kanálů, což při soutěži o získání televizních práv znamená výrazné zvyšování ceny. Tuto cestu by ČT měla omezit a soustředit se na svoje veřejnoprávní poslání. Tím by měla být podpora zejména českého sportu či, jak se píše v projektu ČT 2017-2022, „sportu s českou stopou“. Zcela jistě by zároveň měly zůstat zachovány největší sportovní události – tedy OH, a mistrovství světa v disciplínách, které jsou buď nejrozšířenější (fotbal, hokej) nebo nesou onu výraznou českou stopu (biatlon, tenisový Davis cup, Fedcup apod.). Chtěl bych ale přinést více podpory dalším menším sportům či sportům atraktivním pro mládež (florbal) na úkor třeba golfu; sice dokážu pochopit volnočasové zaměření části redakce, ale jinak je to jednoznačně sport pro komerční televize, stejně jako ragby. Dále bych chtěl omezit komerční akce, které se schovávají za ušlechtilými cíli, jako „S ČT sport na vrchol“, stejně jako nucené zpoplatňování vysílání přenosů pro malé sportovní svazy. Mělo by zmizet též obalení sportu neadekvátním množstvím komerce. Přežít až 8 sponzorů je opravdu pro velké fanoušky.

Chtěl bych proto definovat nový přístup ke sportovním svazům na bázi určitého dělení času dle klíče, který by byl výsledkem širší diskuse právě s nimi. Za důležitý moment skladby sportovních pořadů považuji určitou genderovou vyváženost zmíněnou v Kodexu ČT, především tam, kde jsou české ženské týmy úspěšné na mezinárodní scéně. Zároveň si neumím vysvětlit vyčlenění ČT sport z klasického modelu řízení jednotlivých kanálů a jeho začlenění do přímé působnosti GŘ. To považuji za nesystémové a změnil bych to.

Časový plán: *Kompletní realizace v rámci 1. a 2. roku.*

## **6. Televize pro třetí tisíciletí**

Stav nemovitostí ČT je tristní a jejich provozování je značně neekonomické. Bude nezbytné vyvolat k tomuto tématu diskusi; závěry studií o tzv. Rohlíku, pod kterým ujíždí podloží, jsou alarmující. K tomu se přidává stav kanalizace i otázka využití samotné budovy tzv. Rohlíku.

Asi všichni vědí, že při stavbě hlavní budovy byl využitý azbest, který už dávno neodpovídá požadavkům hygieny práce. Původní projekt byl postavený na tom, aby po jeho chodbách mohla projít armáda, s přebytkem nevyužitých prostor, které se zbytečně vytápějí a udržují. Záplatování potřeb postupnými dostavbami (viz třeba zpravodajství) studií

*Martin Konrád: Koncepce dalšího rozvoje a fungování ČT jako televize veřejné služby*



či parkovišť, která už stejně nestačí, nikam nevede. Můžeme hledat úspory, ale současný stav areálu ČT při růstu cen energií a služeb potáhne její ekonomiku čím dál víc ke dnu.

Proto navrhuji přejít k systémové změně. Zbourat tzv. Rohlík a postupně i studia vedle něj. Postavit na jejich místě novou, energeticky úspornou budovu, která bude splňovat všechny nároky moderní televize. Využití hlavní historické budovy bych zadal jako veřejnou soutěž architektům. Přimlouval bych se za její zmenšení a změnu účelu užívání na muzeum televize, státní archiv či něco podobného, ideálně přístupného veřejnosti. Nebál bych se ani udělat z části hotel či část prostor pronajmout. ČT se tak zbaví velké zátěže.

Zároveň takováto analýza prostor televize a následná realizace umožní zefektivnit všechny procesy v rámci ČT a přinese i nemalé úspory, a to jak času, tak peněz a podstatně zvýší bezpečnost. Výhody tohoto řešení se projeví okamžitě v dalších letech.

Časový plán: *Tento bod bude realizovat do půlky mandátu a započnu už do konce 1. roku zadáním veřejné soutěže na celkové řešení areálu.*

Vzhledem k požadovanému rozsahu tohoto materiálu neuvádím části svého projektu, které se týkají jednotlivých stanic, vývozu české kultury a koprodukcí, který chci také posílit.

V Praze, dne 24. března 2017



Martin Konrád

