Koncepce dalšího rozvoje a fungování České televize jako televize veřejné služby

Postavení České televize v českém mediálním prostředí

Česká televize jako veřejnoprávní instituce je součástí celkového mediálního prostředí České republiky. Vedle České televize se v tomto prostředí nacházejí i další subjekty, především komerční televizní stanice, jejichž cílem je logicky získat co největší podíl na trhu sledovanosti televizních pořadů. Z tohoto důvodu je nezbytně nutné, aby se Česká televize od komerčních televizí odlišovala zejména svým přístupem k divákovi, jakož i obsahem, skladbou a programovým naplněním svých pořadů.

V posledních letech se stále více dostává do popředí diskuse o dalším vývoji veřejnoprávních médií, o jejich konkurenčním vztahu ke komerčním televizím až po otázky typu do jaké míry má ještě 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. Je pochopitelné, že pro tyto televize by diskutovaný stav představoval ideální situaci, protože by se tak zbavily silného konkurenta na českém mediálním prostředí, měly by případně možnost participovat na koncesionářských poplatcích placených diváky, kterými by spolu s příjmy z reklamy a eventuálně z placených programů bez problému financovaly svůj vlastní provoz. Vedle toho by si za této situace mohly vybudovat velmi silné postavení v české společnosti a svojí strukturou, programovou skladbou a za nimi stojícími zájmy (jejich majitelů a na ně napojených zájmových skupin) by mohly výrazně ovlivňovat české divácké prostředí, jeho názorovou platformu a jeho chování. Tento vývoj by bezpochyby nepřinesl žádné výhody divácké obci, naopak by tuto ochudil o celou řadu částí spektra vysílání a tím by v podstatě „manipuloval“ pohled diváků na svět.

Výše uvedené diskuse podle mého názoru nejen že nevedou k cíli, ale jsou naprosto bezpředmětné, což vyplývá z výrazných odlišností mezi veřejnoprávní televizí a televizemi komerčními. Česká televize se odlišuje od ostatních televizí zejména svým posláním, svým obsahem a jeho kvalitou, způsobem práce, formou financování a bezpochyby i přístupem k technologickému vývoji.

Poslání

Ve smyslu znění zákona 483/1991 Sb. o České televizi je hlavním úkolem České televize „vytváření a šíření programů a poskytování vyvážené nabídky pořadů pro všechny skupiny obyvatel“. Tuto zákonnou povinnost musí Česká televize naplňovat „výrobou a vysíláním zejména zpravodajských, publicistických, dokumentárních, uměleckých, dramatických, sportovních, zábavních pořadů a vzdělávacích pořadů pro děti a mládež“.

Již na základě výše uvedeného znění zákona je patrné, jaká jsou hlavní odlišovací kritéria veřejnoprávní televize ve vztahu k televizím soukromým, komerčním. Základním cílem České televize není generování zisku z výroby, distribuce, vysílání a prodeje pořadů ve formě produktů, jako je tomu u komerčních televizí. Za účelem dosažení maximálního zisku se komerční televize soustřeďují pouze na vybrané skupiny diváků, kterým poskytují vybrané typy pořadů. „**Posláním**“ České televize jako veřejnoprávní instituce je naopak **zajištění přístupu** k informacím, kultuře, vzdělání a zábavě pro všechny občany bez vyjímky a bez ohledu na jejich

původ, sociální postavení ve společnosti, jejich náboženské zaměření, kulturu, věk, pohlaví, jejich názorovou orientaci a ostatní aspekty.

Kvalita

Z výše uvedeného rozlišovacího kritéria automaticky vyplývá i kritérium další, a sice nutnost České televize soustředit se především na **kvalitu obsahu** vysílání a pořadů s vysokou **etickou hodnotou** a nesnažit se diváky zahltit - často bezobsažnou – kvantitou. Toto se projevuje zejména v původní tvorbě, jíž se komerční televize téměř vůbec nevěnují, ale také ve zpravodajství České televize, které musí být věcné, seriózní, bez bulvárních prvků a bez honby za senzacemi. S kvalitou samozřejmě souvisí i způsob, jakým jsou informace podávány a kterým je zabezpečena nezávislost, otevřenost, objektivnost a nestrannost České televize ve vztahu ke světovému dění a k aktuálním událostem. Výše zmíněná nezávislost je z těchto důvodů zaručena již zmíněným Zákonem o České televizi.

Způsob práce

V neposlední řadě musí být Česká televize i nositelem a **správcem** takzvaného „**národního kulturního dědictví**“ české společnosti, musí dokumentovat, zachycovat a zpracovávat jednotlivé stupně vývoje společnosti v celé časové řadě a uchovávat „produkty“ a „výstupy“ jednotlivých etap a směrů ve vývoji společnosti pro další generace. Vedle toho musí Česká televize svojí činností toto národní bohatství neustále **rozšiřovat**, ať už hodnotnou původní vlastní českou tvorbou, tak i pestrou skladbou dalších programů, které Česká televize nabízí. V této souvislosti musí být Česká televize rovněž jakýmsi garantem dalšího rozvoje uměleckých kruhů tím, že podporuje vzdělávání a další rozvoj mladých lidí z oblasti mediálního prostředí. Tento úkol může plnit aktivní spoluprací se školami a ostatními vzdělávacími institucemi, podporou různých studentských a absolventských projektů a jejich zařazováním do vysílání, čímž napomáhá zabezpečení a rozvoji talentové základny pro budoucnost.

Financování

Je samozřejmé, že tento ambiciózní cíl České televize diferencovat se od komerční sféry, vycházející ze zákonem stanovených povinností a zásad její činnosti je spojen s podstatně náročnější nákladovou strukturou na tvorbu, vysílání a uspokojení potřeb všech, ne pouze vybraných vrstev obyvatelstva (diváků). Otázka financování všech uvedených aktivit tak nabývá stále většího významu, protože Česká televize jako veřejnoprávní televize disponuje příjmy z koncesionářských poplatků a příjmy z reklamy – které tvoří téměř stoprocentní složení příjmů komerčních televizí – jsou pro Českou televizi méně významného charakteru a jejich výše se bude dále snižovat. Oproti komerčním televizím má Česká televize v tomto ohledu ještě jednu další velkou nevýhodu. Jako veřejnoprávní, nezisková instituce totiž nemá možnost odpočtu DPH na vstupu při nákupu veškerých potřebných vybavení a služeb, odečíst si může pouze poměrnou (velmi malou) část DPH plynoucí z jejích (malých) čistě komerčních aktivit. Komerční televize – coby soukromé hospodářské subjekty – naopak mohou odečíst DPH v plné výši. Tato skutečnost samozřejmě podstatně prodražuje chod veřejnoprávní televize.

Rovněž neustálý růst cen energií, paliv, pohonných hmot způsobuje významný neustálý nárůst provozních nákladů televize. A v neposlední řadě i stále modernější a stále častěji se obnovující technologie mají negativní vliv na financování České televize.

Techologický vývoj

Technologický pokrok, vývoj a existence nových, moderních technologií podmiňují změnu celého mediálního prostředí bez ohledu na to, zda se jedná o veřejnoprávní nebo komerční sféru. Nástup **digitalizace** televizního vysílání jako hlavního trendu pro budoucnost přitom neznamená pouze výraznou změnu v distribuci pořadů, jedná se o celkovou a komplexní změnu

systému. Prostor pro vysílání se v podstatě neomezeně otevírá dalším subjektům, existuje možnost rozšíření programové nabídky na více distribučních platformách a vysílání zasahuje a propojuje se se světem komunikací, ať už ve formě komunikace pomocí signálu mobilních telefonů nebo přes internet včetně intergování se do nově vzniklých a neuvěřitelně populárních sociálních sítí.

Nové, technicky i nákladově náročnější technologie tedy jednoznačně představují další problém, s nímž se musí Česká televize vypořádat v příštích letech s cílem udržení si svého důležitého, výsostného a pro společnost nenahraditelného postavení. Naštěstí se tento stav netýká pouze České televize, ale všech producentů a vysílatelů televizních programů a televizního signálu. Česká televize by však měla mít snahu být nositelem i techologického pokroku v českém mediálním prostředí, být takzvaný „trend setter“, což bude mít zákonitě za následek vyšší nákladovou náročnost. Právě proto musí Česká televize v této roli postupovat zejména s péčí řádného hospodáře.

Budoucí vývoj České televize

Všechny výše uvedené a popsané skutečnosti a úvahy se musí odrazit v koncepci dalšího rozvoje České televize tak, aby tato byla schopna i nadále plnit svoje společenské zadání a aby pro splnění veřejnoprávní služby disponovala dostatečným objemem finančních prostředků.

Koncept budoucího vývoje je přitom možné rozdělit do čtyř základních etap – okamžité kroky, krátkodobé projekty, střednědobé projekty a dlouhodobá strategie.

1. Okamžité kroky

Pod tímto pojmem si představuji zásahy, akce a aktivity, které bude třeba provést bezprostředně po nástupu nového generálního ředitele do funkce. Jedná se z mého pohledu zejména o následující kroky:

1.1 Zhodnocení stávajícího stavu hospodaření, aktuální struktura příjmů a výdajů, zejména vynakládání finančních prostředků v oblasti investic do televizních technologií a do ostatních investičních celků, jakož i do nákupu spotřebního, provozního a režijního materiálu, struktura a transparentnost nákupních procesů (poptávkový, nabídkový a objednávkový proces, proces odsouhlasování, podpisová oprávnění, posuzování potřebnosti konkrétního nákupu jak z obsahového tak ekonomického hlediska atd.); rovněž audit vynakládání prostředků v oblasti tvorby a výroby pořadů; posílení vnitřní kontroly. Veškeré takto získané (ušetřené) zdroje pak mohou být použity ve prospěch dalšího zvýšení kvality programu;

1.2 Zhodnocení stávající organizační struktury, její optimální podoba z pohledu potřebných a nutných procesů probíhajících v České televizi včetně zabezpečení potřebným a kvalifikovaným personálem a posílení efektivního manažerského systému řízení;

1.3 Vyhodnocení dosavadní obchodní činnosti z pohledu její efektivnosti a přínosu pro Českou televizi (ne pouze „výprodej“ titulů programového fondu) a změna zadání pro činnost obchodního oddělení s cílem dosažení respektive prodeje vyšší přidané hodnoty, zejména obnovením koprodukční činnosti s evropskými i mimoevropskými televizními a producentskými společnostmi v plném rozsahu;

1.4 Kontrola průběhu a výstupů z právě probíhající restrukturalizace, objektivní zhodnocení přínosu restrukturalizace pro jednotlivé sféry činnosti a jednotlivé útvary, zabezpečení jejího „plošného“ zásahu do celé organizace, úprava popřípadě změna jednotlivých kroků a

postupů v případě, že dosavadní výsledky neodpovídají zadání včetně eliminace nežádoucích postupů v případě, že tyto nepůsobí správným a optimálním směrem;

1.5 Kontrola zhodnocení správnosti tvůrčích procesů v souvislosti s novým uspořádáním dramaturgické přípravy včetně zřetelného vyprofilování jednotlivých programových okruhů České televize;

1.6 Vyhodnocení stávající programové skladby jednotlivých programových okruhů a v případě potřeby neprodlené provedení opatření vedoucích k nutným (radikálním) zásahům do struktury vysílacího schématu jednotlivých programů s cílem zvýšení pestrosti, atraktivnosti a kvality a tím i sledovanosti programů, jakož i s cílem obnovení pestrosti a kvality vlastní původní tvorby a její výroby;

1.7 Bezprostřední seznámení Rady České televize a Dozorčí komise Rady ČT se získanými informacemi a poznatky včetně návrhů na další postup; 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.

2. Krátkodobé projekty

Pod oblast krátkodobých projektů, realizovaných v období přibližně do čtyř měsíců zahrnuji zejména tyto aktivity:

2.1 Vytýčení strategie jednotlivých programových okruhů na základě získaných poznatků;

2.2 Příprava konkrétního a časově definovaného plánu dramaturgické přípravy s ohledem na finanční možnosti následujícího roku s cílem jednoznačně podpořit původní českou tvorbu, zejména v oblasti dramaturgické tvorby, zábavních žánrů pro všechny věkové kategorie, podpořit tvorbu pro národní menšinové skupiny, zkvalitnit a rozšířit zpravodajské pořady o regiony;

2.3 Vytvoření umělecko-odborného grémia generálního ředitele za účelem kontinuální diskuse a reflexe zásadních postupů budoucí strategie České televize;

2.3 Příprava fungování obchodní sféry směrem na možnosti konkrétních koprodukcí a čerpání z fondů Evropské unie, na spolupráci televizních studií, producentů a výrobců programů;

2.4 Objektivní zhodnocení personální politiky, zjištění reálných potřeb České televize v zájmu jejího optimálního provozu a případná úprava stavu zaměstnanců; další kvalifikace zaměstnanců s cílem dosažení jejich vysoké profesionality a tím i zabezpečení jejich motivace pro práci v České televizi;

2.5 Prověření účelnosti a nezbytnosti počtu externích spolupracovníků, redukce na optimální potřebu;

2.6 Zhodnocení stávající investiční činnosti včetně zavedení transparentních rozhodovacích a schvalovacích procesů s cílem generování možných úspor;

2.7 Příprava podmínek pro plánovaná výběrová řízení s možností přímé spolupráce se zahraničními společnostmi, zejména při nákupu nákladných technologií;

2.8 Navázání spolupráce ve zpravodajství v příhraničních oblastech Německa, Rakouska, Polska a Slovenska za účelem výměny vzájemných informací v oblasti turistiky a turistického ruchu, informovanosti o kulturních akcích, informace o možnostech spolupráce formou produkce pořadů na pomoc živnostníkům a drobným podnikatelům v příhraničních oblastech včetně provázání zpravodajství z těchto oblastí;

2.9 V rámci veřejnoprávního vysílání poskytnutí prostoru jednotlivým etnickým skupinám žijícím v České republice (Američané, Němci, Rakušané, Rusové, Ukrajinci, Vietnamci, Číňani a další) v jejich jazyce; zaměřit se formou televizního informačního zpravodajství zejména na potřeby těchto etnických skupin pro jejich styk s úřady, pro seznámení s českými právními normami, které se jich týkají a podobně.

3. Střednědobé projekty

V období příštích tří let by podle mého názoru měly být realizovány zejména následující projekty:

3.1 Dokončení výstavby studia v Brně s ohledem na optimální zabezpečení potřeb České televize v této oblasti a za maximálně efektivního využití vyčleněných zdrojů (včetně co nejvyššího zhodnocení stávající lokality) s ohledem na finanční možnosti České televize podle jejího dlouhodobého plánu investic;

3.2 Postupné rozšíření zpravodajské sítě do oblastí sousedících s Rakouskem (České Budějovice, Znojmo), Německem (Karlovy Vary, Ústí nad Labem) a rozšíření programů z Polska v připravovaném schématu (Ostrava);

3.3 Vytvoření a definování jasné a konkrétní strategie a plánu realizace v oblasti zahraniční spolupráce, obnovení v minulosti tak úspěšné (a momentálně neexistující) koprodukce a tím navázání na dřívější důležitou a žádanou pozici České televize jako významného partnera při spolupráci při tvorbě televizních pořadů (seriály, filmy a ostatní tvorba).

4. Dlouhodobá strategie

Pod oblast dlouhodobé strategie shrnuji všechny akcivity, které mají dlouhodobý, strategický dopad na činnost České televize včetně těch témat, která představují periodickou a kontinuální práci organizace a jejího vedení. Patří sem mimo jiné:

4.1 Další zkvalitňování a rozšiřování původní české tvorby, zejména tvorby dramatické, zábavní, tvorby pro děti a mládež a tvorby v oblasti vzdělávání za účelem posílení pozice České televize z pohledu sledovanosti a atraktivnosti ve vztahu ke komečním televizím;

4.2 Nastavení úzké spolupráce na projektech se školami uměleckého směru, zejména s filmovými fakultami při výrobě ročníkových a absolventských pracích; využití příznivých nákladových podmínek a nízké nákladové struktury této spolupráce za současné efektivní a přímé podpory mladých talentů a budoucích potenciálních „hráčů“ na českém mediálním poli;

4.3 Kontinuální modernizace technologií s cílem nejen pouze zachytit aktuální světový trend, ale působit jako již zmíněný „trend setter“ v českém mediálním prostředí a tím získat „konkureční“ výhodu oproti komerčním televizím;

4.4 Dodržování mezinárodních úmluv, rozhodnutí a rezolucí v oblasti veřejnoprávních médií, jako například Rozhodnutí Rady Evropy pro oblast etických norem týkajících se televizního vysílání; kontinuální implementace relevatních změn a úprav těchto norem do interních procesů České televize;

4.5 Efektivní využívání Fondu televizních poplatků a zabezpečení vyrovnaného rozpočtu v každém období. Pod pojmem vyrovnaný rozpočet přitom nemíním pouze stav, kdy se Česká televize nedostane do ztráty, tedy kdy vynaložené náklady nebudou přesahovat získané příjmy. Vyrovnaný rozpočet z mého pohledu znamená maximálně efektivně vynaložená a transparentně dokladovaná nákladová struktura včetně zabezpečení veškerých interních procesů České televize za účelem co nejoptimálnějšího využití svěřených finančních prostředků;

4.6 Každoroční provádění účetního, daňového a hospodářského auditu a seznámení Rady České televize a Dozorčí komise Rady ČT s jeho celým obsahem ve stanovených termínech; bezprostřední informování Rady České televize a Dozorčí komise Rady ČT o jakýchkoliv okolnostech závažného charakteru, které by mohly mít nepříznivý vliv na chod nebo hospodaření České televize včetně navržení vhodného postupu při nápravě těchto témat.

Jsem přesvědčen o tom, že všechny výše uvedené a popsané kroky (popřípadě další nezbytné aktivity, jejichž nutnost se projeví v průběhu realizace) povedou k dalšímu cílenému a efektivnímu rozvoji České televize jako poskytovatele veřejné služby. Hlavním cílem všech aktivit v blízké i vzdálenější budoucnosti pak musí být snaha o to, aby se tato instituce dostala na pozici v českém mediálním prostředí, která jí náleží a kterou si bezpochyby svojí vyjímečností, jedinečností, nenahraditelností a svým posláním a zadáním zaslouží.