

Usnesení č.94/08/14

Informace o pokračování realizace kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření v roce 2014

Předkládá: Petr Dvořák, generální ředitel ČT

Zpracoval: Milan Cimirot, finanční a provozní ředitel ČT

Datum: 31. března 2015

Informace o realizaci kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření v roce 2014

Vedení České televize pokračovalo v zavádění kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření, která mají vést k nápravě nedostatků zjištěných auditorskou a poradenskou společností NEXIA AP, a.s., která prováděla rozbor činnosti České televize za období let 2010 až 2011. O výsledcích provedeného rozboru byla Rada ČT informována na zasedání dne 6. 2. 2013. Tato zpráva obsahuje přehled opatření realizovaných v období od března 2014 do března 2015.

1. Zavedení kódů činností ve výrobě a kontrola externích nákladů ve výrobě

Jedním z hlavních opatření k posílení kontroly vynakládaných nákladů ve výrobě patří vytvoření a implementace kódů činností pro jednotlivé výrobní výkony. Zavedení kódů činností umožní získat přesný přehled o tom, jaké činnosti a v jakých objemech jsou při výrobě v České televizi používány a dále je možné s takto získanými daty analyticky pracovat a vyhodnocovat, zda jsou prostředky ve výrobě vynakládány efektivně. Vzhledem k tomu, že zavedení kódů činností představuje velmi komplexní projekt, který vyžaduje nejen definování jednotlivých kódů činností, ale i úpravu v informačních systémech a změnu v pracovních postupech při výrobě pořadů, byla celá implementace prováděna postupně v několika fázích během let 2013 a 2014. V první fázi byly kódy činnosti zavedeny pro přijaté faktury v českých korunách i zahraničních měnách, ve druhé fázi se pak začali používat pro autorské smlouvy. Kódy činností jsou zavedeny jak v Praze, Ostravě, tak i v Brně a mají sjednocenou strukturu. Během implementace bylo provedeno i několik školení zaměstnanců, aby bylo zajištěno, že kódy činností budou správně používány. V současné době jsou tak kódy činností používány pro 90% nákupů pro výrobu pořadů. Pro zbývajících 10%, které představují především nákupy v hotovosti nebo platebními kartami, se kódy činností zavedou během roku 2015. Zavedení používání kódů činností pro hotovostní platby předcházelo účetní a IT přenastavení nákupů na sklady – především scénické sklady a sklady materiálů pro správu budov ČT.

2. Výměna informačních systémů

2.1. Informační systém na podporu centrálního nákupu

Implementace informačního systému na podporu centrálního nákupu byla dokončena. Systém je nyní v testovacím provozu a po odstranění případných chyb identifikovaných v průběhu testovacího provozu bude nasazen do plného provozu.

2.2. Systém na vymáhání TV poplatků

Veřejná zakázka na dodavatele Informačního systému pro správu a vymáhání televizních poplatků byla úspěšně ukončena a s vítězným uchazečem byla podepsána smlouva. Nyní probíhá implementace, která bude ukončena v průběhu roku 2015.

2.3. ERP systém

ERP – z anglického Enterprise Resource Planning - je informační systém, který integruje a automatizuje velké množství procesů souvisejících s relevantními činnostmi organizace. Typicky se jedná o výrobu, logistiku, distribuci, správu majetku, prodej, fakturaci, a účetnictví. Veřejná zakázka na výběr nového ERP systému musela být zrušena, protože k hodnocení zbyla jediná nabídka, co dle znění zákona v době vyhlášení zakázky nelze hodnotit. Bude vyhlášena nová zakázka ve změněném rozsahu s ohledem na projekt dispečinku a plánování kapacit.

2.4. Dispečink a plánování kapacit

V roce 2014 byl zahájen projekt vytváření vlastního systému na plánování kapacit (s ohledem na specifika České televize a s ohledem na funkcionalitu prezentovaných produktů bylo rozhodnuto, že vývoj vlastními silami bude levnější a rychlejší než nákup a modifikace existujícího řešení), který v budoucnu bude pokrývat plánování všech technických a lidských kapacit pro výrobu pořadů. Uvedení do provozu bude na etapy a dokončení první etapy se plánuje na první polovinu roku 2016.

3. Interní předpisy

Interní audit modelově navrhl úpravu souboru vnitřních předpisů v divizi Výroba, která významným způsobem snižuje počet těchto předpisů a způsob práce s nimi. Po vzájemném odsouhlasení a úpravě této změny s divizí Výroba a Právním úsekem se interní audit s Právním úsekem zaměří na celkovou změnu systému vnitřních předpisů v rámci celé České televize s cílem tento systém zjednodušit, zpřehlednit, snížit počet předpisů a zajistit vzájemnou provázanost jednotlivých předpisů. K 1. 4. 2015 bude vydán nový podpisový řád. V současné době probíhají s ním spojené změny nastavení systémů a školení obsahu tohoto nového znění.

Přílohy

Pro lepší pochopení všech změn, které nastaly na základě zmíněného auditu let 2010 a 2011, přikládáme kompletní seznam všech předchozích zpráv přijatých Radou ČT v letech 2013 a 2014.

Příloha č.1

[Zápis z Rady ČT č. 3 ze dne 6.2.2013](#)

VĚC: Zpráva pro Radu České televize o provedení Rozboru činnosti České televize za období 2010 – 2011

Vážení členové Rady České televize,

vedení České televize, které bylo jmenováno po mém zvolení do funkce Generálního ředitele, považovalo za nezbytné provést komplexní rozbor činnosti ČT (určitou formu vstupního Due Dilligence). Provedení takového rozboru je standardním postupem nově přicházejícího managementu každé významnější organizace.

Rozbor činnosti se zejména zaměřuje na:

- Analýzu hospodaření a efektivity činnosti organizace a jejích částí
- Nedostatky a neefektivity v procesech
- Identifikaci případných významných pochybení v hospodaření minulých let a určení odpovědnosti za takové případy
- Identifikaci právních a ekonomických rizik z uzavřených smluvních vztahů
- Možnosti zefektivnění hospodaření
- Návrhy na organizační, procesní a jiné změny směřující k optimalizaci procesů

V ČT byl Rozbor činnosti zahájen v prosinci 2011 a trval prakticky 12 měsíců. Tento Rozbor činnosti byl na základě výsledků výběrových řízení proveden auditorskou a poradenskou firmou NEXIA AP, a.s., která má dlouhodobé zkušenosti s realizací podobných zakázek i s činností subjektů působících v oblasti celoplošného vysílání i výroby audio-vizuálních děl („AVD“).

Rozbor činnosti byl proveden ve 3 etapách:

1) Rozbor činnosti ČT v Praze

Probíhal od prosince 2011 do března 2012 a byl zaměřený na obchod, marketing, správu TV poplatků, IS/ICT, správu majetku, nákup sportovních práv, nákup techniky a služeb, zadávání veřejných zakázek.

2) Rozbor činnosti ČT v Praze – vlastní výroba

Probíhal od března do května 2012 a byl zaměřený na vlastní výrobu včetně zakázkové výroby.

3) Rozbor činnosti Televizního studia Ostrava (TSO) a Televizního studia Brno (TSB)

Probíhal od konce srpna do listopadu 2012 a byl zaměřený na vlastní výrobu včetně výroby zpravodajství, provozní náklady a vzájemné porovnání TSO a TSB.

I. Zaměření a obsah Rozboru činnosti ČT

Provedení Rozboru činnosti ČT za období 2010 – 2011 zahrnovalo:

- Analýzu a posouzení vnitřního kontrolního systému, jeho funkčnosti a účinnosti
- Zmapování klíčových procesů a činností ČT a identifikaci hlavních nedostatků
- Analýzu a posouzení systému zadávání veřejných zakázek se zaměřením na:
 - Kvalitu, úplnost a účinnost vnitřních předpisů
 - Dodržování zákonných předpisů
 - Posouzení ekonomické výhodnosti smluvních vztahů.
- Zmapování systému odměňování zaměstnanců a posouzení jeho přiměřenosti a efektivity
- Analýzu a posouzení procesů plánování, kontroly a řízení výrobní činnosti
- Analýzu vybraných pořadů vlastní výroby a provedení rozboru externích a interních nákladů
- Vyhodnocení efektivity a hospodárnosti vynakládání finančních prostředků na vybrané programové formáty
- Posouzení přiměřenosti správního režimu
- Prověření efektivity hospodaření TSO a TSB jak v celku, tak i v dílčích činnostech (výroba zpravodajství, výroba jednotlivých programových formátů)
- Navržení konkrétních opatření v oblastech:
 - Organizačního uspořádání
 - Zadávání zakázek
 - Controllingu
 - Klíčových interních procesů
 - Přípravy a realizace investic
 - Výrobě programových formátů

II. Postup realizace Rozboru činnosti ČT

Společnost NEXIA AP při realizaci Rozboru činnosti postupovala následovně:

- Pro prověření byly vybrány finančně nejvýznamnější transakce v daném roce, tj. položky nad 1 mil. Kč u ČT v Praze (resp. nad 250 tis. Kč u TSO a TSB), a zároveň i nižší položky takovým způsobem, aby byly do rozboru zahrnuty náklady (výdaje) v rozdílných sférách schvalovacích pravomocí, kdy zejména u finančně méně významných položek, kterých je velké množství, byl vnitřní kontrolní systém dosud nejslabší.
- U centrálních a provozních oblastí byl rozbor činnosti zaměřen na:
 - Opravy, údržbu, správu majetku
 - IS/ICT (informační systémy/informační a komunikační technologie)
 - Nákup techniky
 - Služby související s činností obchodního oddělení (prodej reklamy, marketing)
 - Odměňování a hmotnou zainteresovanost zaměstnanců
 - Správu a vymáhání televizních poplatků
 - Poradenské služby
 - Outsourcované služby
 - Nákup sportovních vysílacích práv
 - Přenosové náklady, energie
- Prověřován byl celý proces od vzniku požadavku, jeho potřebnosti a specifikace, proces zadání (zadávací dokumentace, kalkulace a lhůty, výběr uchazečů), proces posouzení a hodnocení nabídek, realizace, úplnost dokumentace, soulad s interními předpisy a obecně závaznými předpisy až po vlastní přijaté plnění a jeho zdokladování.
- V rámci vlastní výroby byly vybrány nákladově významné položky (včetně výroby zakázkové) reprezentující co nejširší strukturu výroby ČT (pohádky, dramatická tvorba, seriály, zábavné pořady, sportovní pořady, dokumenty, publicistika, zpravodajství). U vybraných položek bylo provedeno následující:
 - analýza ekonomické přípravy výroby, skutečných externích a interních nákladů a jejich odchylky od schváleného rozpočtu
 - porovnání s náklady srovnatelných pořadů v rámci téhož studia i napříč ČT
 - vyhodnocení efektivity výroby

III. Výsledky Rozboru činnosti ČT

Rozbor činnosti přinesl tyto nejdůležitější závěry:

- Hospodaření ČT v období 2010 – 2011 **nebylo efektivní**. Na to poukazují zejména:
 - nevýhodné transakce (smlouvy),
 - významná a někde i opakující se nepotřebná či nefunkční plnění, přebírání vadných plnění nebo plnění v rozporu se smlouvou, finančně významně nadhodnocená plnění
 - netransparentní výběrová řízení
 - nezdůvodněné významné meziroční nárůsty cen přijatých plnění
 - účelový outsourcing zvyšující náklady
 - výplata mzdových prostředků v rozporu s vnitřními předpisy pro odměňování
 - situace, kdy někteří zaměstnanci ČT neplnili své povinnosti (zejména obchodní úsek, správa majetku, IT/ICT, nákup sportovních práv)
- Centrální činnosti i vlastní výrobu ČT bylo možné zabezpečit při nižších nákladech bez negativního vlivu na rozsah a kvalitu výroby pořadů a schopnost ČT plnit své zákonem stanovené povinnosti.
- Vnitřní kontrolní systém byl neúčinný a činnost interního auditu (dříve Útvaru vnitřní kontroly a auditu) byla spíše formální. Vnitřní kontrolní systém nebyl vedením ČT rozvíjen jako účinný kontrolní nástroj.
- V některých oblastech byly porušovány vnitřní předpisy (zadávání veřejných zakázek, interní schvalovací procesy, organizační řád, předpisy pro odměňování, atd.) a Zákon o veřejných zakázkách (např.: zadávání zakázek v rozporu se ZVZ, dělení zakázek, porušování procesních pravidel atd.).
- Celkový stav archivace dokumentů byl na nedostatečné úrovni.
- Nedostatečná datová základna znemožňuje analýzu efektivity vynakládaných prostředků v oblasti výroby pořadů (např. některá data nejsou do systému vkládána nebo nejsou definovány výstupní sestavy či formáty, které by dále byly zpracovávány).

Hlavní příčiny zjištěných nedostatků jsou:

- ČT nebyla systémově ekonomicky řízena směrem k racionalizaci a zefektivnění v provozní i výrobní části.
- Controllingová činnost byla realizována neúčinně a velmi omezeně.
- Nedostatečná motivace k efektivnímu chování a snižování nákladů.
- Chybně nastavené procesy, které nepodporovaly hospodárnost a kontrolní funkce (zejména v oblastech prodeje reklamy a sponzoringu, správy majetku, stavebních zakázek, IS/ICT, zadávání veřejných zakázek i vlastní výrobě).
- Absence interního benchmarkingu, který by sloužil pro porovnání plánovaných a vyhodnocení skutečných nákladů výroby.
- Slabá dosavadní úroveň externí kontroly hospodaření ČT.

Výroba v České televizi

Rozbor činnosti ve výrobě za období 2010 – 2011 přinesl zjištění v následujících oblastech:

- **Efektivita výroby a optimalizace nákladů:**
 - Přístup k realizaci scénáře se musí změnit tak, aby se již v rámci předvýroby vyhledával potenciál snížení nákladů. Takový postup ovšem nesmí snížit technickou a uměleckou úroveň provedení.
 - Kapacitní plánování lidských a technických zdrojů s důrazem na přednostní využívání interních zdrojů je nezbytným předpokladem efektivní výroby a optimalizace nákladů.
 - V ČT nejsou plošně zavedené standardizované ceníky. Vyplácené honoráře jsou tak velmi variabilní a rozptýl honorářů u řady pozic a typů výroby je velmi široký.
 - Není implementována systémová zpětná kontrola zadávání a vyhodnocování nákupů ve výrobě, příp. porovnávána efektivita nákupů ve výrobě mezi jednotlivými produkcemi tam, kde je to možné a přínosné.
 - Principiální snahou bylo vždy vyčerpat rozpočet, nikoliv optimalizovat, šetřit.
 - V řízení nákladů výroby chybí motivační faktor pro optimalizaci nákladů.
- **Výkony internistů a externistů a jejich honoráře**
 - V ČT nefunguje centrální systém plánování a kontroly využití interních a externích lidských zdrojů. Skutečné výkony není možno alokovat na úroveň jednotlivých pořadů.
 - Výkony nejsou systémově provázány na výši schváleného a uhrazeného honoráře. Honoráře jsou vedeny buď ruční papírovou formou nebo nesytemově v excelovských tabulkách bez možnosti systémové kontroly a zpracování.
 - V ČT existoval významný objem souběhů interního a externího úvazku jednoho zaměstnance (dokonce i formou subdodavatele v rámci zakázkové výroby), čímž zaměstnanci ČT významně navyšovali své roční příjmy.
- **Rozpočty a složky pořadů**
 - Schválený primární rozpočet je v průběhu natáčení upravován a stává se tak průběžným rozpočtem. Nedochozí k porovnání primárního a průběžného rozpočtu. Finální rozpočet má charakter poměrně velmi přesné očekávané skutečnosti a nelze jej proto považovat za nástroj řízení a kontroly výrobních nákladů ani za nástroj hodnocení ekonomické efektivity práce produkčního týmu. Jeho vyhodnocení vůči skutečným nákladům tak má fakticky naprosto zanedbatelný význam.

- Složky pořadů ani data v IS neobsahují ve většině případů podrobnou strukturu rozpočtu nákladů včetně dílčí kalkulace honoráře (jednotková sazba, výkon – zejména počet natáčecích dnů a počet dní přípravné a finalizační fáze dle jednotlivých profesí). Složky pořadů v porovnatelné tvorbě nemají srovnatelný obsah (výkazy natáčení, pracovní výkony apod.).
- Po skončení výroby není ve složce pořadu zachycen skutečný výkon tak, aby případně při kratším natáčení došlo ke krácení honoráře nebo docházelo ke sjednání nižšího rozsahu natáčení u další výroby.

Televizní studio Ostrava a Televizní studio Brno

- TSO a TSB se nepotýkaly historicky s nedostatkem prostředků. Ve výrobních nákladech měly a stále ještě mají rezervy (ve službách do výroby, honorářích a interním personálu).
- TSO v obou obdobích 2010 a 2011 vykazuje nižší výrobní úkol v externích nákladech. V roce 2010 realizovalo o 6 % nižší výrobní úkol při prakticky totožné úrovni celkových externích nákladů, v roce 2011 o 18,7 % nižší výrobní úkol než TSB při celkových externích nákladech jen o 6 % nižší, než byly externí náklady TSB.
- Hlavní příčinou vyšší nákladovosti výroby v TSO jsou vyšší celkové osobní náklady a vyšší jednotkové honoráře, zejména ve zpravodajství.
- TSO oproti TSB vykazuje dlouhodobou schopnost vyrábět velmi efektivně dramatickou tvorbu, kde produkuje řadu divácky úspěšných pořadů s nejnižšími jednotkovými náklady v porovnání s TSB a ČT Praha. Jde zejména o pohádky, inscenace, televizní filmy a seriály.

IV. Již provedená opatření k zefektivnění činnosti ČT

Na základě výsledků Rozboru činnosti ČT za období 2010 – 2011 i na základě vlastní činnosti realizovalo, resp. realizuje vedení ČT tyto klíčové kroky směřující k vyšší hospodárnosti a transparentnosti ČT:

Organizační změny

Hlavní zdrojem změn v ČT od nástupu nového vedení je obměna vedení na 1. a 2. stupni řízení, která probíhala od října 2011 do dubna 2012. Změna se dotkla vedení celého útvaru Zpravodajství včetně výroby sportu, Marketingu a Obchodu, Ekonomiky, Provozu, IT, Interního auditu, Centrálního nákupu, Právního a Personálního útvaru, Útvaru Vývoje Programových formátů. Způsob řízení jednotlivých kanálů byl výrazně změněn jak personálně tak organizačně. V posledních měsících došlo i k obměně v útvaru Techniky. Hlavním cílem nového vedení bylo zjistit současný stav v jednotlivých oblastech a sjednat nápravu procesů, které jsou kritické pro chod České televize. Vedení České Televize úzce spolupracovalo s firmou Nexia AP na Rozboru činnosti a na základě průběžných zjištění činilo postupně změny. Některé konkrétní příklady jsou uvedeny dále v textu.

Změna systému komunikace s Radou ČT, kontrolním orgánem České televize

Vedení České televize všechny významné změny včetně organizačních a programových projednává se členy Rady ČT na pracovních setkáních. Členové Rady ČT tak mají prostor pro diskuzi s managementem ČT nad jejími plány ještě před jejich realizací.

Rada ČT schválila dlouhodobé plány programového, technického, ekonomického a personálního rozvoje. Jednotlivé roční rozpočty přímo váží na tyto dlouhodobé plány a Radě ČT je tak umožněno efektivněji vykonávat kontrolní činnost.

Programová rada

Institut Programové Rady byl založen za účelem posuzování projektů a jejich schvalování do výroby. Programová rada je složena z členů vedení ČT, včetně ředitelů výroby, vývoje a programu. Prezentace projektů se účastní příslušných odpovědní manažeři vývoje a realizace. Posudky vypracovávají dopředu rovněž příslušní dramaturgové programu. Tvůrci se účastní otevřené diskuse a většinou se podmínky výroby nebo její zamítnutí dozvídají bez prodlení. Tímto postupem je zabezpečeno, že o výrobě pořadu nerozhoduje pouze jedna osoba nebo naopak pouhý administrativní proces tzv. „klikání“ do výrobního úkolu, jak tomu bylo v minulosti. Proces schvalování a diskuse nad novými formáty a konkrétními pořady je zcela transparentní a odborně kvalifikovaný v maximální možné míře.

Vývoj programových formátů

Byl zaveden systém programových projektů a Tvůrčích Producentů Skupin (TPS), které vytvářejí a rozvíjejí náměty. Všechny TPS mají rovnocenný přístup k Programové radě. Systém vývoje pořadů je otevřený, pluralitní a kompetitivní při zachování vazby na programovou poptávku a jednoznačné tvůrčí zodpovědnosti kreativních producentů, kteří stojí v čele jednotlivých TPS. Proces přihlašování námětů a projektů do ČT je nyní více transparentní. Každý autor je informován o stavu svého přihlášeného projektu, případně o důvodech odmítnutí.

Evidenční list projektu

Byl vytvořen informační systém, který sleduje celý životní cyklus programového projektu, od evidence námětu, přes přechod do fáze vývoje, schválení do výroby Programovou radou a závěrečné vyhodnocení výsledků po premiérovém odvysílání pořadu. Tento systém je v plném provozu až do fáze schválení do výroby. V roce 2013 umožní rovněž sledování a plánování rovnováhy mezi programovou poptávkou a vývojově-výrobní nabídkou pořadů.

Plánování upoutávek

Jedna z největších slabin České televize bylo nedostatečné (dokonce neexistující) plánování kampaní na vlastní tvorbu. Výrazné posílení pravomoci a začlenění útvaru do včasného plánování pomáhá České televizi informovat svého diváka o produktech, které vysílá. Tento proces na první pohled nevypadá důležitě, ale jedná se o klíčovou činnost, která rozhoduje, zda je pořad divácky úspěšný nebo nikoliv. Byl nastaven nový mechanismus tvorby programových priorit, kreativní dohled nad upoutávkami a vzniklo oddělení tzv. mediaplanningu (plánování upoutávek a kampaní), které profesionalizovalo práci s upoutávkami v programu dle moderního způsobu plánování. Útvar programu a marketingu kooperují ve vzájemné shodě v „on“ i „off“ air kampaních.

Správa budov a majetku

Došlo ke změně vedení a personálního obsazení útvaru. Útvar byl posílen o certifikovaného rozpočtáře a došlo k téměř úplné obměně stavebních techniků. Mezi zásadní změny týkající se agendy tohoto útvaru patří změny ve způsobu zadávání stavebních akcí. Nově musí každá stavební akce obsahovat oceněný výkaz výměr a u větších akcí musí být vyhotoven projekt. Každá stavební akce se nejdříve schvaluje jako záměr a po vypracování oceněného výkazu výměr se schvaluje rozpočet.

IS/ICT

Došlo ke změně vedení a personálního obsazení útvaru. Byl vypracován koncept rozvoje IT/ICT infrastruktury, zahájena virtualizace serveru a ušetřeny významné prostředky z rozpočtu údržby. Změny se dotkly také nákupu ICT technologií. Nově jsou nákupy možné pouze po předchozím schválení Finančním a provozním ředitelem. Dále došlo k vypracování analýzy obměny informačních systémů ze současně nevyhovujících a velmi drahých řešení na řešení, které budou splňovat požadavky na podporu nově nastavených procesů za výrazně nižších nákladů.

Centrální nákup

Nově zřízený útvar Centrálního nákupu zastřešil funkce Útvaru zásobování a Útvaru přípravy investic. V části útvaru zabývající se agendou veřejných zakázek došlo k téměř 100% personální obměně. Na obsazení útvaru byl kladen zvláštní důraz a noví zaměstnanci byli vybíráni pouze z řad uchazečů s předchozí zkušeností s agendou veřejných zakázek. Proces zpracování veřejných zakázek byl nově nedefinován a vedoucímu Centrálního nákupu byly přiděleny pravomoci a související odpovědnost za tento proces. I díky tomu došlo k výraznému snížení ve využívání poradenských firem. Byla zrušena praxe tzv. "vyčerpávání rozpočtu" na konci roku. Všechny žádosti po 1. 10. 2012 kontroloval a schvaloval Finanční a provozní ředitel.

Nákup sportovních práv

Byl zaveden systém víceúrovňového schvalování před každým nákupem významných práv. Nově je nákup významných práv schvalován Výkonným ředitelem ČT sport, Finančním a provozním ředitelem a Generálním ředitelem.

Byla vypracována dlouhodobá strategie zaměření ČT sport, ve které jsou některé sporty vyřazeny, nebo se plánuje snížení objemu přenosů. Díky provedeným změnám bylo dosaženo již v prvním roce významných úspor při nákupu nových práv, ale i u stávajících smluv.

Interní audit

Došlo ke změně ve vedení útvaru a byl schválen nový koncept fungování útvaru s posílenými pravomocemi. V roce 2012 bylo provedeno několik prověrek efektivity vynaložených prostředků. Závěry vedly k personálním změnám na některých pozicích a ke změně interních předpisů.

Obchod

Došlo ke změně ve vedení útvaru a rozšíření činností, které útvar provádí. Od roku 2013 obchodní oddělení prodává internetovou reklamu a mobilní aplikace, které byly dříve zajišťováno externě.

Personální útvar

Došlo ke změně ve vedení útvaru. Bylo zastavené vyplácení zaměstnanců na souběžné úvazky. Nyní je možný souběh zaměstnaneckého a jiného pracovněprávního vztahu jedné osoby s ČT pouze po udělení výjimky a pouze v případech, které jsou ekonomicky výhodné pro ČT. Byly zastaveny nekontrolované a nesystémové výplaty odměn managementu, čímž došlo v letech 2011 a 2012 k úsporám v řádech milionů Kč. V období od února do prosince 2012 probíhala analýza externistů vykonávajících stálou činnost pro ČT. Na základě analýzy procesů v útvarcích Filmových laboratoří, Plánování programu a ve Finančním oddělení byla provedena reorganizace a došlo ke snížení stavu zaměstnanců.

Právní útvar

Došlo ke změně ve vedení útvaru. Právní útvar byl znova začleněn jako garant každé smlouvy, kterou uzavírá Česká Televize a byla posílena majetkoprávní agenda. V právním útvaru došlo k přidělení zaměstnanců k agendě veřejných zakázek a skupina zaměstnanců tomuto se věnující byla posílena o zkušené právníky. Zaměstnanec právního útvaru je členem každé hodnotící komise u podlimitních a nadlimitních veřejných zakázek.

Výroba zpravodajství a sportu

Byl připraven a implementován systém evidence externích spolupracovníků a jejich výkonů a sazebník pro zpravodajskou a sportovní výrobu. Snížení počtu externích spolupracovníků a lepší využívání interních zdrojů umožnilo bez změny rozpočtu připravit a odvysílat velké projekty Krajských a Prezidentských voleb ve výrazně větším objemu výroby než bylo původně plánováno.

Televizní Studio Brno a Ostrava

Došlo ke změně ve vedení Zpravodajství TSO a na pozici ředitele TSO (leden 2013). Byl připraven a nyní je implementován ceník externích výkonů a zároveň se posiluje evidence výkonů.

Sloučení úseku marketingu a komunikace

V procesech obou útvarů byly identifikovány činnosti podobného charakteru. Po sloučení obou útvarů do jednoho došlo díky využití vzájemných synergií k úsporám finančních prostředků a práce obou útvarů se zefektivnila díky jednodušší vnitřní komunikaci a jednotnému řízení.

Dlouhodobé plánování programového schématu

Programové schéma je nově plánováno ve třech stupních: sezónně, ročně a ve formě tříletých programových výhledů. Tříleté plány programového rozvoje byly schváleny v roce 2012 a každý půl rok se revidují a upravují. Jedná se o poptávku, na jejímž základě se mohou orientovat kreativní producenti. Tříletý programový plán je strategický dokument, který definuje profil jednotlivých kanálů na základě priorit veřejné služby, diváckých očekávání a finančních možností ČT. Kreativní producenti nicméně nejsou těmito plány vázáni z hlediska programové nabídky. Měli by reagovat na poptávku, ale zároveň se očekává originální nabídka, kreativita a podpora cílů programu z hlediska kritérií úspěchu veřejné služby.

Roční plány pracují s konkrétními schválenými projekty z Programových rad. Díky tomu má vedení útvarů výroby, vývoje a techniky možnost lépe plánovat využití veškerých výrobních, technických, programových a personálních kapacit. Stejně tak je možné lépe naplánovat využití archivu programových fondů, které v kombinaci s investicemi do vlastní výroby a akvizice nových programů a programových formátů, umožňuje efektivně využívat finanční prostředky České televize.

Program zároveň provádí každý týden konkrétní „scheduling“, tedy úpravu v konkrétních vysílacích oknech dle aktuálních očekávání a pestrosti skladby a rovněž, aby kanály ČT tvořily sílu jako celek a skladba dávala hlubší logiku při dosahování lepších výsledků při měření veřejné služby, především pak sledovanosti, spokojenosti a profesní kvality nabízených pořadů.

Zavedení systému měření veřejné hodnoty

Česká televize začala systematicky měřit úroveň a míru naplňování veřejné služby, k čemuž ji zavazují Zákon o České televizi a Kodex České televize. Výstupy měření poslouží především vedení České televize k tvorbě a plánování programu a Radě ČT jako podklad pro hodnocení České televize. Na vzniku nového systému hodnocení se významně podílí Michal Jankovec, člen Rady České televize. Zjištění výzkumu jsou již dnes důležitým východiskem pro tvorbu programu a mezi další cíle tohoto měření patří zejména podpora vzdělanosti a vzdělávání, stimulace kreativity a kvality v kultuře a prezentace České republiky, jejích regionů a komunit.

V. Další postup a strategie vedení ČT v oblasti zefektivnění ČT

Vedení ČT dále připravuje tyto kroky a opatření:

Výroba (kódy činnosti) – oblast kontroly externích nákladů

Plánuje se zavedení kódů činnosti pro každý výkon. Od února/března bude likvidace faktur probíhat na kódy činností a na jednotku výkonu (natáčecí den, díl pořadu, hodina apod.). Následně bude připraven základní sazebník profesí, který bude povinný pro celou ČT. Úplná implementace se očekává v roce 2014.

Výroba (plánování kapacit) – oblast kontroly externích a interních nákladů

Probíhá příprava systémů na plánování lidských a technických kapacit pro celou ČT. V roce 2013 bude provedena analýza možností různých produktů a připravena implementace. Samotná implementace je závislá na provázanosti s ERP systémem. Plná funkcionalita v produkčním prostředí se předpokládá v 2. polovině roku 2014.

Výměna IS – oblast podpory procesů a snižování nákladů

Plánuje se obměna ekonomického systému, systému rozpočtování výroby a systému pro evidenci a zpracování TV poplatků. Tato obměna začne v roce 2013 a bude probíhat přibližně dva až tři roky. V roce 2013 dojde také k systémové podpoře procesu nákupu, který je dnes pouze částečně zpracováván elektronicky. Připravuje se také veřejná zakázka na nový ERP systém.

Interní předpisy

Připravuje se revize a zjednodušení interních předpisů za účelem efektivnějšího řízení České televize. Dokončení tohoto procesu je plánováno na 2. polovinu roku 2013. Součástí těchto změn je i zavedení nového podpisového řádu v 1. pololetí 2013. Nový podpisový řád by měl být nástrojem k jasnému vymezení pravomocí a odpovědnosti jednotlivců v rámci procesů a povede také k zjednodušení administrativy spojené se schvalovacími procesy.

Příloha č.2

[Zápis z Rady ČT č. 14 ze dne 14.8.2013](#)

Informace o pokračování realizace kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření

Vedení České televize pokračovalo v zavádění kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření, která mají vést k nápravě nedostatků zjištěných auditorskou a poradenskou společností NEXIA AP, a.s., která prováděla rozbor činnosti České televize za období let 2010 až 2011. O výsledcích provedeného rozboru byla Rada ČT informována na zasedání dne 6.2.2013. **Tato zpráva obsahuje přehled nově realizovaných opatření během období ledna až dubna 2013 a plánované kroky na další období.**

1. Nově realizované kroky

1.1. Zavedení kódů činností ve výrobě pro objednávky a přijaté faktury

V rámci zlepšení kontrolních mechanismů při výrobě pořadů byly od druhé poloviny roku 2012 vytvářeny kódy činností pro jednotlivé výrobní výkony. Zavedení kódů činností umožní získat přesný přehled o tom, jaké činnosti a v jakých objemech jsou při výrobě v České televizi používány a dále je možné s takto získanými daty analyticky pracovat a vyhodnocovat, zda jsou prostředky ve výrobě vynakládány efektivně. Kódovník činností je zaváděn postupně a to nejdříve pro objednávky a přijaté faktury v českých korunách i zahraničních měnách (I. fáze), poté budou následovat autorské honoráře (II. fáze) a zakázková výroba (III. fáze).

Během 1. čtvrtletí roku 2013 byla dokončena I. fáze a kódovník činností pro objednávky a přijaté faktury byl zaveden do procesu výroby pořadů. Nejdříve bylo od 1. 4. zavedeno objednávání na kódy činností a následně od 15. 4. se musí kódy činností používat pro likvidace přijatých faktur, kdy jsou náklady vynaložené při výrobě přiřazovány pomocí kódů k jednotlivým činnostem.

Zavedení kódů činností znamenalo významnou změnu v procesu nákupů externích služeb při výrobě pořadů a mělo tedy i nemalý dopad na způsob práce jednotlivých produkcí. Z tohoto důvodu byl velký důraz kladen také na informovanost o změně a zaškolení zaměstnanců, které proběhlo formou přednášek na konci března a začátkem dubna.

1.2. Kontrola externích nákladů ve výrobě

V souvislosti s probíhající přípravou základního sazebníku profesí provedl interní audit ČT analýzu nákladovosti externích asistentů produkce, asistentů režie a dalších externích spolupracovníků poskytujících České televizi služby při výrobě pořadu v redakcích zpravodajství a publicistiky. Výsledky této analýzy budou použity jako podklad při přípravě základního sazebníku profesí ve zpravodajství a publicistice.

1.3. Výměna informačních systémů (IS)

V rámci plánované celkové obměny informačních systémů používaných v České televizi, bylo během 1. čtvrtletí provedeno detailní zmapování procesu evidence a zpracování TV poplatků. Popis celého procesu byl prováděn v součinnosti útvarů televizních poplatků, financí a informačních technologií. Zavedením nového informačního systému dojde ke zvýšení efektivity činností související se správou a vymáhání TV poplatků, a také k nastavení manuálních nebo automatických kontrolních mechanismů. Na základě provedeného popisu bude v následujících měsících vypracována zadávací dokumentace a vypsáno výběrového řízení na nový informační systém.

1.4. Interní předpisy

V prvním pololetí 2013 byly zrevidovány a nově vydány pravidla upravující vnitřní předpisy České televize. Nově je vydávání všech typů předpisů centralizováno na právním útvaru ČT v Praze. Součástí tohoto kroku byla i revize stávajících předpisů, jejich aktualizace a vyřazení neaktuálních předpisů. Součástí této změny bylo i zavedení pouze elektronické formy distribuce vnitřních předpisů.

K 1. 7. 2013 je připraveno vydání nového podpisového řádu ČT. Nový podpisový řád reaguje na nálezy externího auditu, výrazně zkracuje administrativní proces schvalování smluv a faktur a zároveň jasněji definuje odpovědnost v jednotlivých případech a nově stanovuje výše podpisových oprávnění.

2. Aktivity plánované v dalším období

2.1. Kontrola externích nákladů ve výrobě

Zavádění kódů činností bude pokračovat II. a III. fází, které budou znamenat vypracování a implementaci kódů činností pro autorské honoráře, které představují další velkou skupinu nákladů při vlastní výrobě pořadů. Následovat bude kódovník v internetové podobě pro zakázkovou výrobu. Tím získá Česká televize nástroj, který umožní lépe porovnávat náklady vlastní výroby s výrobou zakázkovou.

Součástí

Bude pokračovat příprava základního sazebníku profesí, který bude povinný pro celou Českou televizi. Úplná implementace se očekává v roce 2014.

2.2. Plánování kapacit ve výrobě

V prvním čtvrtletí 2013 nadále probíhala příprava systémů na plánování lidských a technických kapacit pro celou ČT. Do konce roku 2013 bude provedena analýza možností různých produktů a připravena implementace. Samotná implementace je závislá na provázanosti s ERP systémem. Plná funkcionality se předpokládá ve druhém pololetí 2014.

2.3. Výměna informačních systémů

Ve 4. kvartálu roku 2013 se předpokládá spuštění ostré verze informačního systému na podporu centrálního nákupu.

Dále pokračuje proces posuzování stávajícího ERP systému a zjišťování možností jeho nahrazení efektivnějším systémem, který by lépe vyhovoval potřebám České televize.

2.4. Interní předpisy

K 1. 1. 2014 plánuje Česká televize zásadní změnu v oblasti vnitřních předpisů.

Současný, administrativně náročný a málo přehledný systém s více než 400 vnitřními předpisy, bude nahrazen jednodušším souborem předpisů. Proces bude koordinován útvarem interního auditu a právním útvarem.

Příloha č.3

[Zápis z Rady ČT č. 1 ze dne 8.1.2014](#)

Informace o pokračování realizace kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření

Vedení České televize pokračovalo v zavádění kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření, která mají vést k nápravě nedostatků zjištěných auditorskou a poradenskou společností NEXIA AP, a.s., která prováděla rozbor činnosti České televize za období let 2010 až 2011. O výsledcích provedeného rozboru byla Rada ČT informována na zasedání dne 6. 2. 2013. **Tato zpráva obsahuje přehled nově realizovaných opatření během druhého a třetího čtvrtletí 2013 a plánované kroky na další období.**

1. Nově realizované kroky

1.1. Zavedení kódů činností ve výrobě

Pokračoval projekt vytváření a implementace kódů činností pro jednotlivé výrobní výkony. Zavedení kódů činností umožní získat přesný přehled o tom, jaké činnosti a v jakých objemech jsou při výrobě v České televizi používány a dále je možné s takto získanými daty analyticky pracovat a vyhodnocovat, zda jsou prostředky ve výrobě vynakládány efektivně. Kódovník činností je zaváděn postupně a to nejdříve pro objednávky a přijaté faktury v českých korunách i zahraničních měnách (I. fáze), poté budou následovat autorské honoráře (II. fáze) a zakázková výroba (III. fáze).

Během 1. čtvrtletí roku 2013 byla dokončena I. fáze, kdy byl kódovník činností pro objednávky a přijaté faktury zaveden do procesu výroby pořadů. Ve 2. a 3. čtvrtletí pokračoval projekt II. fází, během které je vytvářen a implementován kódovník činností pro autorské honoráře. V rámci II. fáze byla vypracována převodní tabulka mezi kódy činností a položkami sazebníku. K sazebníku byl podán návrh na výrazné zjednodušení a ukončení nepoužívaných položek, který byl předán k revizi na právní útvar. Dále produkce získaly následující dvě nové funkcionality, které zefektivní jejich práci: 1) v informačním systému SAP byla rozšířena úloha autorských honorářů tak, aby při zpracování plateb vznikla tzv. evidence avíz (přehled honorářů pro fakturující autory). Jednotlivé přehledy a výkazy byly též upraveny tak, aby se s nimi lépe pracovalo. 2) likvidace faktur v informačním systému SAP byla rozšířena o možnost výběru avíza z přehledu vytvořeného dle oprávnění likvidujícího, či přímo zadáním čísla avíza. Daty z vybraného avíza jsou vyplněny patřičné položky rozúčtování a doplněny kódy činností dle výše zmíněné převodní tabulky.

1.2. Výměna informačních systémů (IS)

V rámci plánované celkové obměny informačních systémů používaných v České televizi, bylo provedeno detailní zmapování procesu evidence a zpracování TV poplatků. Popis celého procesu byl prováděn v součinnosti útvary televizních poplatků, financí a informačních technologií a byl prověřen auditorskou společností PwC. Na základě provedeného popisu byla vypracována zadávací dokumentace a vypsáno výběrového řízení na nový informační systém pro evidenci a zpracování TV poplatků. Celková předpokládaná hodnota vypsané veřejné zakázky, která obsahuje implementaci nového informačního systému, licenční poplatky a technickou podporu je 10 milionů Kč na období 4 let. Pro srovnání náklady na stávající systém za 4 roky činí pouze za technickou podporu minimálně 18 milionů Kč. Konec lhůty pro podání nabídek ve veřejné soutěži je 9. 12. 2013. O dalším průběhu veřejné zakázky a následné implementaci systému bude vedení České televize informovat Radu ČT v další zprávě. Zavedením nového informačního systému dojde ke zvýšení efektivity činností související se správou a vymáhání TV poplatků, a také k nastavení manuálních nebo automatických kontrolních mechanismů.

V průběhu sledovaného období došlo k procesnímu zmapování potřeb České televize pro ERP systém. (ERP – z anglického Enterprise Resource Planning - je informační systém, který integruje a automatizuje velké množství procesů souvisejících s relevantními činnostmi organizace. Typicky se jedná o výrobu, logistiku, distribuci, správu majetku, prodej, fakturaci, a účetnictví.) Na základě zmapovaného procesu byla připravena dokumentace pro veřejnou zakázku, pro kterou byl zvolen druh zadávacího řízení soutěžní dialog. Na začátku prosince 2013 uplynula lhůta pro podávání žádostí o účast. Česká televize nyní posuzuje splnění kvalifikačních kritérií přihlášených uchazečů. O dalším průběhu veřejné zakázky a následné implementaci systému bude vedení České televize informovat Radu ČT v další zprávě.

Dalším informačním systémem, u kterého proběhla změna je eSpis – elektronická spisová služba. Ve sledovaném období byla vypsána veřejná zakázka, kterou vyhrál dosavadní dodavatel firma ICZ. V současné době běží lhůta pro podání námitek. Celková hodnota zakázky na 4 roky je 2,87 milionu Kč. Cena je podobná nákladům za 4 roky, ovšem systém byl výrazně funkčně rozšířen. O dalším průběhu veřejné zakázky bude vedení České televize informovat Radu ČT v další zprávě.

2. Aktivity plánované v dalším období

2.1. Kontrola externích nákladů ve výrobě

Bude pokračovat II. fáze zavádění kódů činností. Následovat bude kódovník v internetové podobě pro zakázkovou výrobu, tedy III. fáze. Tím získá Česká televize nástroj, který umožní lépe porovnávat náklady vlastní výroby s výrobou zakázkovou.

Součástí zlepšení kontroly nad vynakládanými prostředky na výrobu bude také omezení hotovostních plateb a rozšíření používání platebních karet ve výrobě. S tím bude spojená i změna nastavení informačního systému SAP takovým způsobem, aby bylo možné platby v hotovosti i platby kartami rozúčtovávat na kódy činností stejným způsobem, jako je tomu u přijatých faktur. Tím se zpřehlední další velká skupina nákladů vydávaných na výrobu pořadů.

2.2. Výměna informačních systémů

V minulé zprávě o pokračování realizace kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření informovalo vedení České televize Radu ČT o tom, že spuštění ostré verze informačního systému na podporu centrálního nákupu se předpokládá v průběhu 4. kvartálu roku 2013. Vedení centrálního nákupu v přípravné fázi obměny tohoto informačního systému předpokládalo, že nový systém zastřeší i proces zásobování. Při mapování jednotlivých procesů se ovšem ukázalo, že proces zásobování je složitější a víc provázaný se stávajícím systémem SAP/R3, než se předpokládalo. Z tohoto důvodu bylo potřeba nově definovat vstupní parametry pro výběr informačního systému a zmapovat procesy. Z výše popsaných důvodů je očekávaný termín spuštění ostré verze systému na podporu centrálního nákupu do konce 1. čtvrtletí 2014.

Příloha č.4

[Zápis z Rady ČT č. 8 ze dne 23.4.2014](#)

Informace o pokračování realizace kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření

Vedení České televize pokračovalo v zavádění kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření, která mají vést k nápravě nedostatků zjištěných auditorskou a poradenskou společností NEXIA AP, a.s., která prováděla rozbor činnosti České televize za období let 2010 až 2011. O výsledcích provedeného rozboru byla Rada ČT informována na zasedání dne 6. 2. 2013. **Tato zpráva obsahuje přehled nově realizovaných opatření během čtvrtého čtvrtletí 2013 a prvního čtvrtletí 2014 a plánované kroky na období do konce roku 2014.**

Znění zprávy z prosince 2013:

1. Nově realizované kroky

1.1. Zavedení kódů činností ve výrobě

Pokračoval projekt vytváření a implementace kódů činností pro jednotlivé výrobní výkony. Zavedení kódů činností umožní získat přesný přehled o tom, jaké činnosti a v jakých objemech jsou při výrobě v České televizi používány a dále je možné s takto získanými daty analyticky pracovat a vyhodnocovat, zda jsou prostředky ve výrobě vynakládány efektivně. Kódovnik činností je zaváděn postupně a to nejdříve pro objednávky a přijaté faktury v českých korunách i zahraničních měnách (I. fáze), poté budou následovat autorské honoráře (II. fáze) a zakázková výroba (III. fáze).

Během 1. čtvrtletí roku 2013 byla dokončena I. fáze, kdy byl kódovnik činností pro objednávky a přijaté faktury zaveden do procesu výroby pořadů. Ve 2. a 3. čtvrtletí pokračoval projekt II. fází, během které je vytvářen a implementován kódovnik činností pro autorské honoráře. V rámci II. fáze byla vypracována převodní tabulka mezi kódy činností a položkami sazebníku. K sazebníku byl podán návrh na výrazné zjednodušení a ukončení nepoužívaných položek, který byl předán k revizi na právní útvar. Dále produkce získaly následující dvě nové funkcionality, které zefektivní jejich práci: 1) v informačním systému SAP byla rozšířena úloha autorských honorářů tak, aby při zpracování plateb vznikla tzv. evidence avíz (přehled honorářů pro fakturující autory). Jednotlivé přehledy a výkazy byly též upraveny tak, aby se s nimi lépe pracovalo. 2) likvidace faktur v informačním systému SAP byla rozšířena o možnost výběru avíza z přehledu vytvořeného dle oprávnění likvidujícího, či přímo zadáním čísla avíza. Daty z vybraného avíza jsou vyplněny patřičné položky rozúčtování a doplněny kódy činností dle výše zmíněné převodní tabulky.

1.2. Výměna informačních systémů (IS)

V rámci plánované celkové obměny informačních systémů používaných v České televizi, bylo provedeno detailní zmapování procesu evidence a zpracování TV poplatků. Popis celého procesu byl prováděn v součinnosti útvary televizních poplatků, financí a informačních technologií a byl prověřen auditorskou společností PwC. Na základě provedeného popisu byla vypracována zadávací dokumentace a vypsáno výběrového řízení na nový informační systém pro evidenci a zpracování TV poplatků. Celková předpokládaná hodnota vypsané veřejné zakázky, která obsahuje implementaci nového informačního systému, licenční poplatky a technickou podporu je 10 milionů Kč na období 4 let. Pro srovnání náklady na stávající systém za 4 roky činí pouze za technickou podporu minimálně 18 milionů Kč. Konec lhůty pro podání nabídek ve veřejné soutěži je 9. 12. 2013. O dalším průběhu veřejné zakázky a následné implementaci systému bude vedení České televize informovat Radu ČT v další zprávě. Zavedením nového informačního systému dojde ke zvýšení efektivity činností související se správou a vymáhání TV poplatků, a také k nastavení manuálních nebo automatických kontrolních mechanismů.

V průběhu sledovaného období došlo k procesnímu zmapování potřeb České televize pro ERP systém. (ERP – z anglického Enterprise Resource Planning - je informační systém, který integruje a automatizuje velké množství procesů souvisejících s relevantními činnostmi organizace. Typicky se jedná o výrobu, logistiku, distribuci, správu majetku, prodej, fakturaci, a účetnictví.) Na základě zmapovaného procesu byla připravena dokumentace pro veřejnou zakázku, pro kterou byl zvolen druh zadávacího řízení soutěžní dialog. Na začátku prosince 2013 uplynula lhůta pro podávání žádostí o účast. Česká televize nyní posuzuje splnění kvalifikačních kritérií přihlášených uchazečů. O dalším průběhu veřejné zakázky a následné implementaci systému bude vedení České televize informovat Radu ČT v další zprávě.

Dalším informačním systémem, u kterého proběhla změna je eSpis – elektronická spisová služba. Ve sledovaném období byla vypsána veřejná zakázka, kterou vyhrál dosavadní dodavatel firma ICZ. V současné době běží lhůta pro podání námitek. Celková hodnota zakázky na 4 roky je 2,87 milionu Kč. Cena je podobná nákladům za 4 roky, ovšem systém byl výrazně funkčně rozšířen. O dalším průběhu veřejné zakázky bude vedení České televize informovat Radu ČT v další zprávě.

2. Aktivity plánované v dalším období

2.1. Kontrola externích nákladů ve výrobě

Bude pokračovat II. fáze zavádění kódů činností. Následovat bude kódovník v internetové podobě pro zakázkovou výrobu, tedy III. fáze. Tím získá Česká televize nástroj, který umožní lépe porovnávat náklady vlastní výroby s výrobou zakázkovou.

Součástí zlepšení kontroly nad vynakládanými prostředky na výrobu bude také omezení hotovostních plateb a rozšíření používání platebních karet ve výrobě. S tím bude spojená i změna nastavení informačního systému SAP takovým způsobem, aby bylo možné platby v hotovosti i platby kartami rozúčtovat na kódy činností stejným způsobem, jako je tomu u přijatých faktur. Tím se zpřehlední další velká skupina nákladů vydávaných na výrobu pořadů.

2.2. Výměna informačních systémů

V minulé zprávě o pokračování realizace kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření informovalo vedení České televize Radu ČT o tom, že spuštění ostré verze informačního systému na podporu centrálního nákupu se předpokládá v průběhu 4. kvartálu roku 2013. Vedení centrálního nákupu v přípravné fázi obměny tohoto informačního systému předpokládalo, že nový systém zastřeší i proces zásobování. Při mapování jednotlivých procesů se ovšem ukázalo, že proces zásobování je složitější a víc provázaný se stávajícím systémem SAP/R3, než se předpokládalo. Z tohoto důvodu bylo potřeba nově definovat vstupní parametry pro výběr informačního systému a zmapovat procesy. Z výše popsanych důvodů je očekávaný termín spuštění ostré verze systému na podporu centrálního nákupu do konce 1. čtvrtletí 2014.

Aktualizace zprávy za období 4. čtvrtletí 2013 a 1. čtvrtletí 2014:

Zavedení kódů činností ve výrobě a kontrola externích nákladů ve výrobě

Během 4. čtvrtletí 2013 a 1. čtvrtletí 2014 pokračovaly práce na projektu zavádění kódů činností v rámci II. fáze, která se týká autorských honorářů. Likvidace autorských honorářů, které jsou fakturovány, již probíhá. Nyní dochází k zavedení kódů činností i pro autorské smlouvy, které jsou vedeny a zpracovávány v modulu autorských smluv (tzv. AO modul). Tato část je náročná na realizaci, protože vyžaduje výrazné změny v informačních systémech, které se musí přeprogramovat, aby celý modul autorských smluv vyhovoval novému způsobu likvidace nákladů na kódy činnosti.

Dále v tomto období začala realizace zavedení kódů činností pro nákupy v hotovosti nebo na platební karty. Mimo zavedení kódů činností dochází zároveň ke změnám v procesu nákupů v hotovosti a platebními kartami, takovým způsobem, aby vyhovoval praktickým požadavkům výroby a zároveň nedocházelo k plýtvání nebo zneužívání prostředků České televize.

Výměna informačních systémů

Informační systém na podporu centrálního nákupu

Byla dokončena definice vstupných parametrů informačního systému na podporu centrálního nákupu a dokončené mapování procesů. Z hlediska časové náročnosti tyto činnosti zabraly delší dobu, než byl původní předpoklad a proto došlo k posunu očekávaného termínu spuštění ostré verze systému na II. čtvrtletí 2014.

Systém na vymáhání TV poplatků

Dne 16. 12. 2013 proběhlo otevírání obálek s nabídkami. Hodnotící komise ve lhůtě pro podání nabídek obdržela 3 nabídky, z nichž na základě stanovených hodnotících kritérií vybrala nejvhodnější nabídku. V současné době běží lhůta pro podání námitek. Po její uplynutí dojde k podpisu smlouvy s vítězným uchazečem. Celková nabídková cena zahrnuje implementaci, podporu a rozvoj po dobu 4 let. Předpokládané dokončení implementace v souladu se smlouvou je max. 8 měsíců od začátku implementace.

ERP

Česká televize obdržela 5 žádostí o účast v soutěžním dialogu. Všichni uchazeči, kteří podali žádost o účast, prokázali splnění kvalifikace. Se všemi uchazeči bude ve 2. kvartálu 2014 probíhat soutěžní dialog, jehož cílem je nalézt optimální řešení ERP systému v ČT. Na základě výsledku tohoto soutěžního dialogu pak bude sestavena zadávací dokumentace a následně budou uchazeči, kteří podali žádost o účast vyzváni k podání nabídek. Očekávané podání nabídek je ve 3. kvartálu 2014.

eSpis

S vítězným uchazečem byla smlouva podepsána dne 19. 12. 2013 a následně začala implementace systému.

Požadavek na změnu termínu odevzdání další aktualizace zprávy o pokračování realizace kontrolních, řídicích, organizačních a procesních opatření

S ohledem na velkou časovou náročnost dílčích kroků v jednotlivých procesech navrhuje vedení České televize předložení další aktualizace v březnu 2015 se zhodnocením všech realizovaných kroků v roce 2014.