

Koncepce dalšího rozvoje a fungování České televize jako televize veřejné služby

Na základě mých šestiletých zkušeností při řízení komerční televize předkládám tuto koncepci s vytýčením jednotlivých kroků a priorit v horizontu funkčního období generálního ředitele ČT v případě mého zvolení. Má koncepce je postavena na ZMĚNĚ SOUČASNÉHO DĚNÍ V ČT. Uvnitř i v souvislostech mimo ni.

Navrhuji a nabízím NÁVRAT K PŮVODNÍMU POSLÁNÍ ČT JAKO PLNOHODNOTNÉ INSTITUCE SLUŽBY VE VEŘEJNOSTI. Chtěl bych provést změny počínaje finanční oblastí s nekontrolovaným a zbytečným utrácením koncesionářských poplatků a konče programovou strategií. Dominantní musí být vzdělávání a výchova. Z České televize musí konečně zmizet zájmy jednotlivců a několika „stálých“ skupin.

Hlavním posláním ČT musí být výroba a nákup pořadů a jejich zařazování do vysílacích schémat tak, jak by to komerční televize z důvodu malého zisku nikdy neudělaly. Z tohoto důvodu je také ČT mimořádně financována. Získává finanční prostředky s minimálním úsilím. Následkem toho většina manažerů a zaměstnanců ČT vůbec nezná cenu peněz. Nikdy si je nemuseli vydělat, a o to jednodušeji peníze utrácí.

Od svého poslání instituce veřejné služby se především v posledních dvou letech ČT významně odchýlila. Pustila se do nesmyslné soutěže se soukromými televizemi o sledovanost. Přitom právě sledovanost není hlavní prioritou veřejnoprávního media. Do programových schémat jsou zařazovány pořady, které patří do vysílání komerčních stanic. Příkladem mohou být různé zábavné pořady, volby miss a jiné pořady, některé na hranici vkusu a slušnosti. Na druhé straně, s ještě nedávno dominantními pořady, jakými jsou seriály Česká televize s komerčními stanicemi ve sledovanosti prohrává. Přitom náklady na jejich výrobu jsou podle mých informací diametrálně vyšší. Tento stav nemůže dále pokračovat.

Posláním ČT rozhodně není navrácení reklamy zpět do ČT, které proběhlo v roce 2008. Byl to mimochodem podvod na diváka, kterému stejně jako konkurenčním komerčním televizím, bylo před schválením navyšování koncesionářských poplatků ve třech krocích v letech 2005, 2007 a 2008 slibováno něco jiného. Reklama z obrazovky zmizí a divák jí nebude otravován a uňavován. Komerční televize a především nově vznikající televizní trh bude mít zase rozšířený prostor v reklamě větší šanci se dostat k finančním prostředkům.

Skutečnost, která zásadně ovlivňuje v současném i následujícím období mediální prostředí je DIGITALIZACE. Dosud dominantní zemské vysílání ztrácí svou pozici a ostatní vysílací platformy posilují! To se týká hlavně satelitního vysílání. Podíl satelitního vysílání lze odhadnout zhruba na 30%. Počet nových programů dostupných na českém mediálním trhu raketově roste. Digitalizací vstupují stávající zavedené televize do konfrontace s novými programy. Vedle ČT tak již nebude soupeřem jen TV NOVA a TV PRIMA. ČT se tak bude muset vyrovnat s podstatně větší konkurencí než dnes. Lidé se rychle naučí si vybírat. Je to pro ČT na jedné straně velká hrozba na druhá VELKÁ VÝZVA. Silně se bude a musí rozvíjet regionální vysílání. Digitalizace vytváří pro tento druh vysílání zcela nové podmínky a rozšiřuje jeho možnosti.

- Právě v této oblasti potřebuje ČT zcela nový přístup s novými kreativními lidmi, s invencí a schopností inovovat. To je oblast, kterou jsem s velkým úspěchem v televizi Očko prožil. Sice v menší televizi, ale zásady mediálního prostředí jsou pro všechny stejné.
- Zásadním strategickým úkolem pro příštích šest let je programová restrukturalizace ČT. KONCEPCE JEDNOTLIVÝCH PROGRAMOVÝCH STANIC ROZHODNE O ÚSPĚCHU ČI NEÚSPĚCHU ČESKÉ TELEVIZE. Skutečnost, že inovativní koncepce může vést k úspěchu, dosvědčuje výsledek programu ČT24, který byl před čtyřmi lety založen na velmi kreativní koncepci ředitele zpravodajství. Na to je třeba navázat a obdobně kreativně a odvážně postupovat i u ostatních programů ČT.
- S digitalizací úzce souvisí i technologický rozvoj ČT. Existují dvě strategické oblasti. Archiv programových fondů ČT a rozvoj technologie vysílání ve vysokém rozlišení (HD). Nástup HD vysílání v Evropě je velmi rychlý a HD technologie bude muset být nasazována do celého řetězce zpracování obrazu. To si v následujících letech vyžádá značné investice. Zcela jistě bude muset být průběžně inovována studiová infrastruktura. Technologický projekt digitalizace archivu již podle dostupných informací probíhá, ale bude ještě nutno řešit otázku financování digitalizace těch fondů, které mají historickou či uměleckou hodnotu, ale již se plně nehodí pro standardní televizní vysílání. Stejně jako v jiných zemích Evropy bude nutno řešit i otázku autorských práv.

Mnou navrhovaná koncepce představuje následující kroky:

1.) PROVĚŘENÍ STÁVAJÍCÍCH ROZPRACOVANÝCH ÚKOLŮ V JEDNOTLIVÝCH OBLASTECH ČINNOSTI ČT.

Pokračovat jen u těch, které zaručují rozvoj a budoucnost ČT anebo do kterých byly vloženy finanční prostředky a vytvořily by tak ztrátu. V dobrých projektech a krocích, které doposud ČT vytvořila, jednoznačně pokračovat.

2.) PŘETVOŘENÍ STÁVAJÍCÍHO, NEVYHOVUJÍCÍHO STAVU (ČT JAKO MNOHATISÍCOVÝ MOLOCH) V PRUŽNOU A KREATIVNÍ ORGANIZACI.

To představuje zásadní změny v řízení a v obsazování vedoucích pozic. Mnoho stávajících vedoucích pracovníků dokázalo, že jsou schopni „udržet televizi ve stále stejném stavu“, ale že „nejsou schopni vymyslet nic nového, a hlavně budoucího“. Nový management musí být tým profesionálů!

3.) ZMĚNA V HOSPODAŘENÍ ČT

Rozvoj ČT není podmíněn nárůstem finančních prostředků. Těch je v ČT dostatek. Je jen otázka, jak a na co byly doposud používány. Uvedu jen rozhodující významné vnitřní zdroje, které jsou v ČT k dispozici:

- Snížení počtu členů vedení ze stávajících 14 (13 ředitelů + vedoucí právního útvaru) na polovinu. Toto opatření přináší významné úspory (vysoké platy, sekretariáty, prostory, auta, náklady na sociální program, náklady na reprezentaci, cestovné, mobily, počítače, náhrady, atd). Úspory by představovaly desítky miliónů Kč.
- Snížení počtu stávajících zaměstnanců, v prvním kole minimálně o jednu třetinu. Je mylné se domnívat, že ČT musí mít cca 3000 stálých zaměstnanců, aby mohla fungovat. Prověření využití stávajících budov, snížení režijních položek a neoprávněných výhod. Úspory představují několik stovek miliónů Kč.
- Prověření a výrazné snížení „stálých“ externích pracovníků. Vytvoření konkurence, aby se ceny externistů snížily.
- Dosažení úspor v oblasti investic. Méně pracovníků – méně techniky, počítačů, mobilů, atd. Dále se přestane nakupovat to, co se „komu hodí a to, co viděl v nabídce výrobce či na veletrhu“ a bude se velmi tvrdě vybírat a zhodnocovat návratnost každé, byť malé investice. Předpokládaná úspora desítky mil. Kč.
- Zvážení, za jakých podmínek se bude stavět nové studio Brno. Liknavostí a špatným dosavadním řízením akce se investice posunula v čase o několik let a v nákladech o několik stovek mil. Kč. Navrhují znovuotevření diskuse nad tímto problémem.
- Prověření nákladů na nákup a výrobu všech pořadů. Vybírat z více nabídek a ne „direktivně“ dasazené pořady. Úspora desítky mil. Kč.
- Budou prověřeny prostředky vydávané na ČT4 ve vazbě na účelnost, sledovanost a konkurenci ostatních sportovních stanic. Úspora desítky mil Kč.

4.) ZMĚNA VE FINANCOVÁNÍ ČT.

- ČT bude pracovat s finančními prostředky, které bude mít reálně k dispozici. Opustí variantu „co by chtěla nebo na co jí k profinancování vychází“.
- Digitalizaci, včetně přechodu na HD technologie musí finančně zvládnout z dočasných prostředků určených na digitalizaci (z reklamy)
- Jedinou výjimkou ve financování zůstává digitalizace archivu. Ta by měla být řešena z pozice státu, případně z fondů EÚ. Včetně problematického řešení autorských práv. Digitalizovaný archiv by mohl být zdrojem budoucích příjmů ČT, které by tak mohla být částečně financována.

Jedinou výjimkou ve financování zůstává digitalizace archivu. Ta by měla být řešena z pozice státu, případně z fondů ČR. Včetně problematického řešení autorských práv. Digitalizovaný archiv by mohl být zdrojem budoucích příjmů ČT, které by tak mohla být částečně financována.

PROGRAM A VÝROBA.

Musí být zachováno oddělení obou útvarů. Důrazně budou dodržována pravidla a povinnosti takto oddělených útvarů. Někdy by byl kladen na dětskou tvorbu, vlastní dramatickou tvorbu, dokumenty a vzdělávání. Týmovým řízením a odpovědností za rozvoj programu bude odstraněn systém kamarádů, rodinných příslušníků, rebelů (kterí mají v ČT „přednost“) a podobných současných praktik, které jsou dnes v ČT nepsaným pravidlem. ČT se otevře mnohem více bude spolupracovat s nezávislými autory, mladými tvůrci. Vývoj nemohou dělat ti, kteří již několik let nazývají, že jej neumí a místo jim slouží jen k tomu, aby prosadili „své“ pořady.

Nikdy nebude kladen na výchovnou roli ČT, jako jeden z vůdčích faktorů televize veřejné služby. Nebudou vyráběny pořady, které se dají levně koupit na domácím nebo zahraničním trhu. Nebudou nakupovány předražené licence (především pro zábavné pořady). Významně se prověří ekonomičnost vlastní výroby ve vazbě na prostory, počty pracovníků, atd. Studia a prostory ČT mohou být využívány i externími tvůrci pracující pro ČT nebo pro jiná média.

Postupující digitalizaci musí být jednoznačně definován obsah čtyř stanic ČT. Současný počet je pro mě, především z hlediska ekonomického, konečným. Výjimku tvoří jen stanice pro regionální vysílání, která by především řešila nerovnoměrnost v regionech a důležité informace z pozice – např. bezpečnost, první pomoc, atd. To lze zvládnout minimálními náklady. Z mého pohledu je jediným vyprofilovaným kanálem ČT24. U ostatních se nabízejí různé kombinace. V případě odstranění reklamy z ČT se nemusí vytvářet silná ČT1 a jednotlivé kanály mohou být rovnoměrně vyvážené. Nejvíce obsahově roztržitý je kanál ČT2, ten je třeba obsahově vyčistit a vyprofilovat.

ZPRÁVODAJSTVÍ

Pro dobrou a kreativně založenému obsahu a kvalitnímu řízení při tvorbě ČT24 je nejlépe připraveným kanálem pro předcházejících šest let digitálního věku. Po technické stránce ho čeká především přechod na HD technologii a po stránce obsahové pružné reagování na celosvětové trendy. Zároveň je třeba striktně se vyvarovat laciných kauz, jednostranných neaktivních informací a bulvárních praktik, ke kterým občas sklouzává.

MOTIVACE, ZAJINTERESOVANOST PRACOVNÍKŮ ČT.

Novým přístupem k řízení mám připraven i nový způsob motivace zaměstnanců, vázaný na jiné cíle a jiná kritéria hodnocení. Vše bude podřízené novému mediálnímu prostředí, velké konkurenci tak, aby ČT obstála i v budoucnosti.

KREATIVITA

Nové postupy a nové způsoby motivování, jiné cíle a kritéria hodnocení výroby musí u pracovníků podnítit kreativitu a multimediální pohled na televizi.

BRNO, OSTRAVA

Nové budovy budou odrážet skutečnost, která nastane v Praze, samozřejmě s přihlédnutím na konkrétní podmínky jednotlivých studií.