

Koncepce rozvoje České televize jako veřejnoprávní instituce na období 2026–2032

autor: Ing. Vojtěch Chlubna PhD.

vypracováno pro účely výběrového řízení
na obsazení funkce:

Generální ředitel/ka

Obsah

Obsah.....	2
1. Úvodní část.....	3
1.1 Poslání a hodnoty ČT.....	3
1.2 Analýza současného stavu.....	3
1.3 Strategické výzvy a priority.....	4
2. Strategické pilíře rozvoje.....	5
2.1 Posílení nezávislosti a důvěryhodnosti.....	5
2.2 Digitální transformace.....	5
2.3 Programová excelence.....	6
2.4 Finanční udržitelnost.....	6
2.5 Mezinárodní spolupráce.....	6
3. Implementační plán.....	7
3.1 Krátkodobé cíle (2026-2028).....	7
3.2 Střednědobé cíle (2029-2030).....	7
3.3 Dlouhodobé cíle (2031-2032).....	8
4. Vzdělávací role ČT.....	9
4.1 Online vzdělávací platforma.....	9
4.2 Vzdělávání pedagogů.....	9
4.3 Speciální vzdělávací projekty.....	9
5. Finanční plán.....	10
5.1 Rozpočtová strategie.....	10
5.2 Investiční priority.....	10
6. Závěr.....	11
Využité zdroje informací.....	12

1. Úvodní část

Předem uvádím obecně známou definici, pro tuto koncepci však nicméně velice důležitou. Budou z ní vycházet důležité body této koncepce. Pro zjednodušení označují v následujícím textu Českou televizi zkratkou ČT. Zdroje, ze kterých jsem čerpal uváděné informace jsou v závěru.

1.1 Poslání a hodnoty ČT

Česká televize jako veřejnoprávní instituce představuje klíčový pilíř demokratické společnosti. Jejím základním posláním je poskytovat nezávislé, objektivní a vyvážené informace, kulturní obsah a vzdělávací programy všem občanům bez rozdílu. Toto poslání vychází ze zákona o České televizi a reflektuje potřeby moderní informační společnosti.

Hlavní hodnoty ČT lze strukturovat do čtyř základních oblastí:

1. Nezávislost - Redakční autonomie garantovaná Radou ČT, která chrání obsah před politickými a komerčními vlivy. Nezávislost je pravidelně auditována mezinárodními organizacemi (EBU, Reuters Institute).
2. Důvěryhodnost - Systematické budování důvěry prostřednictvím ověřování informací, korekcí chyb a transparentního vysvětlování redakčních rozhodnutí. Podle průzkumu STEM/MARK z roku 2023 ČT důvěruje 67 % české populace, což je o 25 % více než průměr českých médií.
3. Odbornost - Investice do vzdělávání a specializace novinářů, spolupráce s akademickou obcí a využívání expertních kapacit. Ročně ČT pořádá přes 120 odborných workshopů a školení.
4. Inkluzivita - Zajištění přístupnosti obsahu pro všechny sociální a demografické skupiny včetně seniorů, zdravotně postižených a národnostních menšin.

1.2 Analýza současného stavu

Silné stránky:

- Divácká základna - Průměrný denní dosah 3,2 milionu diváků
- Kvalita obsahu - 42 cen v mezinárodních soutěžích za poslední 3 roky
- Finanční stabilita - Koncesionářské příjmy 4,2 mld. Kč ročně
- Technické zázemí - Moderní studiová technika a digitální infrastruktura

Slabé stránky:

- Stárnoucí publikum - Průměrný věk diváka 58 let (o 12 let více než u komerčních stanic)
- Digitální transformace - Pouze 15 % rozpočtu investováno do digitálních projektů
- Regionální pokrytí - Nedostatečná kapacita krajských zpravodajství
- Interní procesy - Zastaralé workflow v některých produkčních odděleních

Příležitosti:

- Exploze podcastového trhu (+300 % nárůst poslechovosti 2022-2025)
- Rozvoj AI technologií pro mediální produkci
- Zájem o kvalitní české seriály v zahraničí
- Růst poptávky po ověřených informacích

Hrozby:

- Pokles lineárního vysílání (-7 % ročně)
- Generační propast v mediální spotřebě
- Nárůst dezinformací (42 % Čechů se setkala s fake news)
- Tlak na komercializaci veřejnoprávního obsahu

1.3 Strategické výzvy a priority

Klíčové výzvy pro období 2026-2032:

1. Digitální transformace

- Přejít od lineárního k hybridnímu vysílání
- Rozvoj OTT platformy (Over-The-Top media services)
- Personalizace obsahu pomocí AI

2. Obsahová inovace

- Nové formáty pro mladé publikum
- Rozšíření podcastové produkce
- Interaktivní vzdělávací obsah

3. Finanční udržitelnost

- Modernizace systému koncesionářských poplatků
- Rozvoj alternativních zdrojů financování
- Optimalizace provozních nákladů

4. Mezinárodní spolupráce

- Posílení role v Evropské vysílací unii (EBU)
- Koprodukční projekty s veřejnoprávními televizemi
- Export českých formátů

2. Strategické pilíře rozvoje

2.1 Posílení nezávislosti a důvěryhodnosti

Etický rámec:

- Komplexní revize Etického kodexu v roce 2026 s důrazem na:
 - Ochranu zdrojů (nový whistleblowingový systém)
 - Transparentnost sponzoringu
 - Řešení střetu zájmů
- Zavedení funkce Chief Ethics Officer do Q2 2026
- Pravidelné školení zaměstnanců (min. 20 hod/rok)

Transparentnost:

- Otevřená datová platforma spuštěná v Q3 2026 s:
 - Detailním rozkladem výdajů po pořadech
 - Kompletním seznamem externích spolupracovníků
 - Statistickými přehledy vysílaných témat
- Každoroční veřejná prezentace výsledků od roku 2027

Mediální gramotnost:

- Školní program pro 5 000 škol ročně od 2027
- Online kurz s certifikací (50 000 absolventů do 2028)
- Mobilní aplikace s testy a aktualitami spuštěná v Q4 2026

2.2 Digitální transformace

Níže uvádím strategické milníky tolik důležité pro ČT, s nimiž se plně ztotožňuji.

Technologický rozvoj:

- Investice 500 mil. Kč v letech 2026-2028 do:
 - Kompletní modernizace iVysílání
 - AI nástrojů pro produkci obsahu
 - Virtuálního studiového komplexu
- Spuštění ČT 8K do roku 2029
- Implementace 5G/6G technologií pro přenosy od 2027

Obsahová strategie:

- 50 nových podcastů ročně od 2026
- Interaktivní dokumentární projekty od 2027
- Gamifikované vzdělávací pořady od 2028
- Personalizovaný obsahový doporučovací systém od 2027

Organizační změny:

- Vytvoření oddělení digitální inovace v Q1 2026

- Komplexní školení zaměstnanců v digitálních dovednostech
- Nové workflow pro hybridní produkci od Q3 2026

2.3 Programová excelence

Zpravodajství:

- Posílení regionálních studií (20 nových redaktorů do 2027)
- Investigativní žurnalistika (10 velkých projektů ročně od 2026)
- Evropské zpravodajství (stálý korespondent v Bruselu od 2027)

Kultura:

- 50 divadelních přenosů ročně od 2027
- Dokumentární tvorba (30 nových titulů ročně od 2026)
- Vzdělávací platforma ČT Edu+ spuštěná v Q2 2027

Zábava:

- Koprodukční seriály (5 ročně od 2028)
- Interaktivní pořady od 2027
- Speciální projekty pro mládež od 2026

2.4 Finanční udržitelnost

Příjmová strategie:

- Valorizace koncesionářských poplatků podle inflace
- Rozvoj etického sponzoringu s jasnými pravidly
- Export formátů a licencí do zahraničí
- Zřízení Fondu přátel ČT pro dobrovolné příspěvky

Optimalizace nákladů:

- Komplexní digitalizace procesů do roku 2028
- Sdílení zdrojů s Českým rozhlasem od 2027
- Energeticky úsporný provoz do roku 2030

2.5 Mezinárodní spolupráce

EBU projekty:

- Společné zpravodajské projekty od 2026
- Sportovní vysílání menších disciplín od 2027
- Technologický vývoj ve spolupráci s EBU

Visegrádská spolupráce:

- Koprodukční fond s rozpočtem 200 mil. Kč od 2027
- Výměnné programy novinářů a techniků
- Společný boj proti dezinformacím

3. Implementační plán

3.1 Krátkodobé cíle (2026-2028)

Technologie:

- Q1 2026: Zahájení vývoje iVysílání 3.0
 - Kompletní redesign uživatelského rozhraní
 - Implementace personalizovaných doporučení
 - Rozsáhlé testování na vzorku 10 000 uživatelů
- Q3 2026: Pilotní provoz AI titulkování
 - Integrace do denního zpravodajství
 - Školení redaktorů pro práci s AI systémy
 - Optimalizace přesnosti na 95 %
- Q1 2027: Spuštění virtuálního studia
 - Investice 75 mil. Kč do technického vybavení
 - Komplexní školení produkčních týmů
 - Pilotní projekty v dokumentární tvorbě

Obsah:

- 2026: Rozvoj podcastové produkce
 - Vybudování specializovaného podcastového studia
 - Nábor a školení 5 nových moderátorů
 - Spuštění 20 nových podcastových řad
- 2027: Interaktivní dokumentární projekty
 - Vývoj platformy pro volbu narativu
 - Pilotní projekt "České století - vaše volba"
 - Zapojení diváků do tvorby obsahu
- 2028: Gamifikované vzdělávání
 - Vývoj 3 komplexních vzdělávacích her
 - Integrace do školních osnov
 - Monitoring efektivity vzdělávacího dopadu

3.2 Střednědobé cíle (2029-2030)

Digitální transformace:

- 2029: Dosáhnout 50% podílu digitálních uživatelů
 - Rozsáhlá marketingová kampaň "ČT ve vaší kapse"
 - Optimalizace obsahu pro mobilní zařízení
 - Strategická partnerství s mobilními operátory
- 2030: Uhlíková neutralita provozu
 - Kompletní přechod na obnovitelné zdroje
 - Energeticky úsporná studiová technika
 - Kompenzace uhlíkové stopy

Mezinárodní expanze:

- 2029-2030: Export 5 českých formátů ročně

- Pravidelná účast na mezinárodních veletrzích
- Profesionální lokalizace obsahu
- Vytvoření specializovaného exportního oddělení

3.3 Dlouhodobé cíle (2031-2032)

Globální ambice:

- 2031: 100 milionů globálních diváků
 - Rozšíření do nových jazykových trhů
 - Strategická partnerství s globálními platformami
 - Budování silné značky "Made by ČT"
- 2032: Kompletní digitalizace archivu
 - Zpřístupnění 100 000 hodin archivního obsahu
 - Pokročilá AI katalogizace
 - Vzdělávací využití archivu

Vzdělávací role ČT:

- 2031-2032: Vedoucí pozice v EU veřejnoprávních médií
 - Předsednictví v klíčových EBU pracovních skupinách
 - Koordinace vzdělávacích projektů v rámci EU
 - Nastavování standardů kvality veřejnoprávní žurnalistiky

4. Vzdělávací role ČT

4.1 Online vzdělávací platforma

ČT Edu+ 2.0 (2027-2032):

- Obsahová strategie:
 - 500 certifikovaných vzdělávacích kurzů do roku 2030
 - 200 interaktivních lekcí s odbornou garancí
 - 50 virtuálních laboratoří pro praktické vzdělávání

Technologické řešení:

- AI personalizace výuky podle potřeb uživatele
- Pokročilé gamifikační prvky pro zvýšení motivace
- Plná integrace se školními informačními systémy

Cílové skupiny:

- Žáci základních a středních škol (60 % obsahu)
- Vysokoškolští studenti (20 % obsahu)
- Dospělí v rámci celoživotního vzdělávání (20 % obsahu)

4.2 Vzdělávání pedagogů

Akademie ČT Edu (od 2028):

- Komplexní certifikační programy pro učitele
- Pravidelné metodické workshopy a webináře
- Vytváření a distribuce vzdělávacích zdrojů

Partnerské projekty:

- Strategická spolupráce s Ministerstvem školství
- Univerzitní partnerství s pedagogickými fakultami
- Metodická podpora školám po celé ČR

4.3 Speciální vzdělávací projekty

Pro zdravotně postižené:

- Audiopopisované vzdělávací pořady
- Speciální titulkování s jazykovou úpravou
- Taktilní vzdělávací pomůcky pro nevidomé

Pro seniory:

- Kurzy digitální gramotnosti
- Online vzdělávací programy na míru
- Síť komunitních center s podporou ČT

5. Finanční plán

5.1 Rozpočtová strategie

Výhled příjmů (v mil. Kč):

Rok	Koncesionářské poplatky	Export a licence	Sponzoring	Dary a granty
2026	4 400	200	120	50
2027	4 600	300	150	70
2028	4 800	400	180	100
2029	5 000	500	200	120
2030	5 200	600	220	150
2031	5 400	700	240	180
2032	5 500	750	250	200

5.2 Investiční priority

2026-2028 (1. fáze transformace):

- Digitalizace a modernizace technologií (300 mil. Kč)
- Vývoj AI nástrojů pro mediální produkci (200 mil. Kč)
- Vzdělávací platforma ČT Edu+ (150 mil. Kč)

2029-2032 (2. fáze transformace):

- Mezinárodní expanze a export formátů (250 mil. Kč)
- Komplexní digitalizace archivu (200 mil. Kč)
- Udržitelný a ekologický provoz (150 mil. Kč)

6. Závěr

Tato komplexní koncepce představuje ambiciózní, ale reálný plán transformace České televize na moderní veřejnoprávní instituci připravenou na výzvy roku 2032. Dokument kombinuje strategické vize s konkrétními implementačními kroky a jasně definovanými milníky.

Hlavní přínosy transformace:

- Posílení role ČT jako důvěryhodného zdroje informací v digitální éře
- Systematické vzdělávání veřejnosti všech věkových skupin
- Udržitelný finanční model založený na diverzifikovaných příjmech
- Zvýšení mezinárodní prestiže české mediální tvorby

Klíčová doporučení:

1. Schválit progresivní valorizaci koncesionářských poplatků vázanou na inflaci
2. Zřídit Inovační fond ČT s kapitálem 500 mil. Kč
3. Posílit strategickou mezinárodní spolupráci v rámci EBU

"V roce 2032 má být Česká televize institucí, na kterou jsou občané právem hrdí, kterou pravidelně využívají ve svém každodenním životě a které důvěřují jako zdroji kvalitních informací, kultury a vzdělání."

Využité zdroje informací

Oficiální dokumenty a výroční zprávy:

1. Výroční zprávy České televize (2020-2023)
2. Zákon č. 483/1991 Sb. o České televizi
3. Strategický plán ČT na období 2020-2025
4. Dokumenty Evropské vysílací unie (EBU)

Průzkumy a studie:

5. STEM/MARK - Média a důvěra 2023
6. Reuters Institute Digital News Report 2023
7. Analýzy mediální spotřeby (Nielsen Admosphere)
8. Výzkum mediální gramotnosti (FF UK, 2022)

Technologické zdroje:

9. EBU Tech Reviews (streamingové technologie)
10. AI in Media Report (European Broadcasting Union 2023)
11. Studie digitální transformace médií (MIT 2022)

Ekonomické zdroje:

12. Finanční audity ČT (KPMG 2022-2023)
13. Analýzy veřejnoprávního financování v EU (EPRA 2023)
14. Koncesionářské modely v Evropě (EBU 2023)

Odborné publikace:

15. "Veřejnoprávní média v digitální éře" (Karolinum 2021)
16. "Future of Public Service Media" (Routledge 2022)
17. "Media Innovations in PSB" (Springer 2023)

Statistické zdroje:

18. ČSÚ - Spotřebitelské chování v médiích
19. Eurostat - Mediální statistiky EU
20. Databáze UNESCO o veřejnoprávních médiích

Příloha

Online zdroje:

21. Oficiální stránky ČT (ceskatelevize.cz)
22. EBU.org - technické standardy
23. MediaGuru.cz - analýzy trhu