

RESTRUKTURALIZACE ČESKÉHO ROZHLASU V LETECH 2012 – 2014

Prováděcí dokument s rozšířeným harmonogramem k materiálu

ČESKÝ ROZHLAS V ROCE 2012

Materiál s prioritami a koncepčními záměry ČRo v oblastech programu a vysílání, správy a provozu, strategického rozvoje a řízení lidských zdrojů v roce 2012

Předkládaný dokument navazuje na obsáhlý interní materiál se záměry ČRo v roce 2012 a se záměry přesahujícími do let 2013 a 2014, který vedení Českého rozhlasu předložilo Radě ČRo 5. března 2012, a na první verzi harmonogramu předloženého Radě ČRo dne 29. března 2012. Představený harmonogram se zaměřuje zejména na vybrané ekonomické, personální, organizační a strategické aspekty celého restrukturalizačního procesu. Ten započal již v závěru roku 2011, a to schválením novely Statutu Českého rozhlasu Radou ČRo, novelizací organizačního řádu ČRo, vznikem tří sekcí (programu a vysílání - SPAV, správy a provozu - SSP, strategického rozvoje - SSR) coby základních organizačních jednotek v řídicí struktuře Českého rozhlasu, ustavením horizontálních rad (programová rada, strategická rada, správní rada a regionální rada) a grémia generálního ředitele coby poradních orgánů generálního ředitele a spuštěním standardních procesů změnového managementu. Řízením změny je pověřen řídicí výbor v čele s náměstkem GŘ pro strategický rozvoj a změnový tým v čele se změnovým manažerem – náměstkem GŘ pro program a vysílání.

Restrukturalizační proces je rozvržen do období necelých dvou a půl let, tj. do konce 1. čtvrtletí roku 2014. Tento proces tak představuje zhruba polovinu funkčního období stávajícího generálního ředitele. To je zcela adekvátní čas a do jisté míry i maximálně možný čas na realizaci změn, mají-li tyto být efektivní. Cílem změnového procesu je, aby se na českém mediálním trhu v letech 2015, 2016 a dále vyjímal zcela stabilizovaný, efektivní, hospodárně fungující, produktivní a prosperující Český rozhlas coby dynamické a moderní médium veřejné služby.

Základním předpokladem pro úspěšnou realizaci změn v podobě portfolia stanic Českého rozhlasu, či v organizaci práce a struktuře v rámci sekce programu a vysílání je zcela stabilizované ekonomické, technické zázemí a efektivní fungování všech podpůrných a servisních složek Českého rozhlasu. Při reflexi trendu klesajících výnosů z rozhlasových poplatků coby základního finančního zdroje rozpočtu Českého rozhlasu, ale i poklesu příjmů z komerční činnosti jako reakce na globální ekonomickou recesi je vedle snahy hledat možné další zdroje víc a víc důležité generovat úspory a snižovat náklady. To vše však při plnohodnotném naplňování zákona a poslání Českého rozhlasu, tedy realizaci veřejné služby. Změny plánované vedením Českého rozhlasu v roce 2012 budou promítnuty částečně v dubnové a červencové aktualizaci rozpočtu; v obou těchto aktualizacích budou zahrnuty dílčí úspory, ta hlavní úspora však bude reflektována v nově strukturovaném rozpočtu na rok 2013.

Ke snížení nákladů přispějí jak započaté a v roce 2012 realizované změny v sekci programu a vysílání (např. sloučením tří stanic do jedné stanice mluveného slova nutně dojde k redukci celkových nákladů, podobný efekt očekáváme od nového modelu fungování center výroby a centra vysílání), ale také v ostatních neprogramových sekcích. Ke snížení nákladů jistě přispěje spuštění procesu centrálního nákupu (od dubna 2012) a s ním spojený proces většinového využívání elektronických aukcí v procesu veřejných zakázek, možná optimalizace kmitočtového spektra a distribuce signálu, spuštěný a probíhající proces integrace informačních systémů a v neposlední řadě i optimalizace v oblasti řízení lidských zdrojů spojená s případnou redukcí počtu pracovních míst.

V Praze dne 23. dubna 2012

Mgr. art. Peter Duhan

RESTRUKTURALIZACE ČESKÉHO ROZHLASU

Program a vysílání, strategický rozvoj, správa a provoz, personalistika

01. 04. 2012 **Spuštění procesu rebrandingu stanic Českého rozhlasu** (samostatný změnový proces týkající se rodiny značek ČRo a mající vlastní mechanismy a dílčí procedury)
- Vznik centrálního Odboru obchodu** v rámci Sekce strategického rozvoje – 1. fáze
- Vznik Centra uměleckých těles, soutěží a přehlídek** – převedením uměleckých těles do Sekce strategického rozvoje s cílem lepší koordinace činností a hledání projektových synergií
- Spuštění procesu vzniku Centrálního nákupu** – 1. fáze (realizace rámcových smluv)
01. 04. – 30. 04. 2012 **Aktualizace rozpočtu 2012**
01. 05. 2012 **Vznik programových center a jmenování jejich ředitelů**
(Centrum vysílání, Centrum zpravodajství, Centrum výroby)
- Centrum výroby: **první etapa vzniku dílčích center** (Centrum režisérů, Centrum produkce)
01. 05. – 15. 05. 2012 **Prezentace koncepce Sekce programu a vysílání na rok 2012** ve všech programových divizích ČRo
01. 05. – 31. 05. 2012 **Práce na programových schématech platných 1. 1. 2013**
- Práce na projektu technického zabezpečení jednotlivých programových center**
- Zahájení procesu optimalizace v oblasti distribuce signálu s akcentem na ekonomické parametry – *v průběhu dubna/května první dílčí postupy*
- HR Reporting** – příprava a spuštění HR reportingu pro jednotlivé sekce ČRo
- Revize systému honorářů a statut externích spolupracovníků ČRo** – koncepce reflektující změny v organizaci ČRo s ohledem na záměr

efektivnějšího využívání všech lidských zdrojů v ČRo. Součástí bude i revize honorářové politiky.

01. 05. – 30. 06. 2012

Stanovení konečné organizační struktury programových center a počtu pracovních míst v jednotlivých pozicích (tvorba popisů práce, kvalifikačních předpokladů, zásad hodnocení a odměňování)

Adaptační proces nových zaměstnanců – orientační den, plány na období zkušební doby, systém hodnocení

Dobrovolné odchody – nabídka zaměstnancům ČRo směřující k přirozenému úbytku pracovních míst v ČRo

01. 06. 2012

Spuštění systému evaluace programu

01. 06. – 30. 06. 2012

Uzavření dohod o objemu práce na rok 2013 mezi stanicemi a Centrem zpravodajství a Centrem výroby

30. 06. 2012

Předložení materiálu Radě ČRo týkajícího se vzniku stanice mluveného slova (integrace ČRo 6 + Rádio Česko + ČRo Leonardo) a materiálu o podobě portfolia speciálních stanic ČRo

01. 07. 2012

Centrum výroby: **druhá etapa vzniku dílčích center** (Centrum literární a dramatické tvorby, Centrum publicistiky a dokumentu, Centrum kreativity zvuku, Centrum pro děti a mládež, Centrum popularizace vědy a techniky, Centrum náboženských pořadů)

Vznik centra ekonomů – 1. fáze (sloučení pražských ekonomů do jednoho centra)

Spuštění nového systému vnitřních předpisů

01. 07. – 31. 07. 2011

Zvažovaná druhá aktualizace rozpočtu

01. 07. – 30. 09. 2012

Nastavení a doladění procesů v Sekci programu a vysílání, resp. v rámci jednotlivých programových center

Tvorba interních pravidel a předpisů v Sekci programu a vysílání, resp. v jednotlivých programových centrech coby podмноžina nové předpisové základny ČRo

Centrum zpravodajství: **úprava redakčního systému a newsroomu**

Sestavení týmů jednotlivých programových center, resp. týmů jednotlivých stanic (výběr pracovníků)

Projekt: Popis a ocenění pozic v ČRo vč. nastavení nového systému odměňování

Příprava **Rozpočtu SPAV pro rok 2013** vč. revize stávající struktury a způsobu rozpočtování Rozpočtu na lidskou práci

Příprava koncepce rozvoje vzdělávání zaměstnanců v ČRo – nastavení kariérních map, soulad s vytvářeným Katalogem pozic – kompetenční profil pozice - Představení návrhu v srpen-září 2012

Příprava projektu rozvoje **Personálního informačního systému 2013-2014**

2. fáze procesu vzniku centrálního nákupu (rozšíření o veškeré zakázky, realizované prostřednictvím Oddělení veřejných zakázek a prodejů)

01. 08. – 31. 12. 2012

Příprava a proces následného schvalování návrhu rozpočtu 2013

30. 09. 2012

Předložení materiálu Radě ČRo s návrhem nového Statutu ČRo

01. 10. 2012

Centrum výroby: **třetí etapa vzniku dílčích center** (Centrum hudby a hudebních pořadů, Centrum experimentální tvorby, Centrum zábavy)

Trainee program – pilotní projekt – zaměřeno na přípravu potenciálních zaměstnanců

01. 10. – 31. 12. 2012

Zkušební provoz Centra zpravodajství

Katalog pozic a nový systém odměňování – příprava implementace

Vyhodnocení ukazatelů výkonnosti – 1. etapa, vyhodnocení nastavených ukazatelů u vedoucích pracovníků v pilotním projektu

01. 01. 2013

Plnohodnotné fungování systému programových center

Spuštění **implementace nového Katalogu pozic a Systému odměňování** - Kariérní řád, systém vzdělávání a hodnocení zaměstnanců, řízení talentů a příprava personálních náhrad

01. 01. 2013

Nový Statut Českého rozhlasu, nový Organizační a Podpisový řád (plně reflektující realizované změny organizační struktury v sekci programu a vysílání, ale i v neprogramových sekcích v roce 2012)

Rozšíření centrálního Odboru obchodu – 2. fáze procesu vzniku centrálního obchodu (staniční obchodní zástupci přecházejí ze stanic do struktury Odboru obchodu)

Centralizace marketingových aktivit – rozšíření, resp. nová podoba Odboru komunikace a vnějších vztahů (staniční mktg pracovníci přecházejí do struktury OKVV, vzniká systémový a centrem řízený brand management)

Závěrečná fáze procesu vzniku Centrálního nákupu (rozšíření na veškeré nákupy nebo nákupy od stanoveného finančního objemu)

Vznik centra ekonomů – 2. fáze (sloučení regionálních ekonomů do druhého centra)

28. 02. 2013

Předložení materiálu Radě ČRo týkajícího se vzniku “Národního okruhu”, resp. stanice pro mladé (v případě optimalizace norem, resp. kmitočtového spektra)

01. 04. – 30. 04. 2013

Prezentace koncepce Sekce programu a vysílání na rok 2013 ve všech programových divizích ČRo

01. 04. – 31. 05. 2013

Práce na programových schématech platných od 1. 1. 2014

01. 05. 2013

Ukončení procesu rebrandingu stanic Českého rozhlasu, představení nové architektury značek Českého rozhlasu veřejnosti u příležitosti 90. výročí zahájení pravidelného rozhlasového vysílání v českých zemích (paralelně bude probíhat několikaměsíční proces migračního marketingu)

01. 06. – 30. 06. 2013

Uzavření dohod o objemu práce na rok 2014 mezi stanicemi a Centrem zpravodajství a Centrem výroby

Práce na rozpočtu Sekce programu a vysílání, resp. jednotlivých programových center na rok 2014

01. 08. – 31. 12. 2012

Příprava a proces následného schvalování návrhu rozpočtu 2013

novela Organizačního a Podpisového řádu Českého rozhlasu (plně reflektující finální změny v portfoliu stanic ČRo realizované v letech 2012 a 2013)

01. 03. – 31. 03. 2014

Vyhodnocení restrukturalizačního procesu ČRo