

Situace a výhled Českého rozhlasu 2016 – 2021

Český rozhlas má ve světě médií výjimečné postavení. Opírá se o úctyhodnou historii, kdy sehrál významnou roli v přelomových událostech. Stále se těší dobré pověsti a důvěře posluchačů. Jen jakoby v poslední době neuměl s těmito pozitivy správně nakládat.

Český rozhlas se ve třiadvacátém roce svojí existence nenachází právě v radostné situaci. Důvodů je několik:

- 1) **čelí řadě výzev**, které vyžadují odvážnou redefinici poslání tohoto média veřejné služby a také nalézáním cest, jak dál nebo lépe řečeno, jak znovu držet “prst na tepu doby”, nezaostat za moderními technologiemi a rychle se měnícími zvyklostmi posluchačů,
- 2) mnohdy rezignuje na svoje prvotní poslání, kterým je **veřejná služba**
- 3) marně a zbytečně se snaží klopýtat za komerčními rozhlasovými stanicemi v **honbě za poslechovisť**,
- 4) stravuje sám sebe **neefektivní** rozbujelou řídicí **strukturou**
- 5) a v neposlední řadě s velkou pompou (po neomluvitelné ztrátě prestižního českého vysílání BBC a tápání s projektem Rádia Česko) zahájil nový projekt rozšířeného vysílání stanice Český rozhlas Plus, na což, jak se záhy ukázalo, **nemá** - za současného nastavení - **dost finančních** prostředků ani **lidských kapacit**,
- 6) zdá se, že stále nedokáže najít cestu jak účinně oslovovat uživatele **sociálních sítí** a obecně se na **internetu** pohybuje spíše bezradně

Stručně řečeno, pokud by měl Český rozhlas v budoucnu postupovat stejným způsobem, v krajním případě bychom mohli dospět do situace, kdy by se stala jeho existence neobhájitelnou. Koncesionář se může po právu ptát, proč by měl nadále financovat jakýsi hybrid mezi nepovedenou dýchavičnou komercí a “státní” hláskou troubou podléhající nejrozličnějším politickým tlakům (jak nás stále častěji vnímá nemalá část posluchačů).

Koncesionáři si zaslouží vyvážené objektivní informace, vzdělání, zábavu v nejvyšší kvalitě a také v moderním obalu.

V současné době mi v Českém rozhlasu chybí prozíravá zaměstnanecká politika, zdá se mi, že se instituce příliš spoléhá na to, že zejména lidé pracující ve sféře programu jsou převážně “srdcaři”, chybí motivační, vzdělávací a kariérní programy, což má za následek značnou fluktuaci zejména kvalifikovaných pracovníků, kteří v rozhlasu získávají zkušenosti a protože si je nedokáže udržet, odcházejí jinam, často i mimo branži.

Nemluvě o tom, že panuje genderová nerovnost, nedostatečné zastoupení žen v řídicích funkcích, platová nerovnost mužů a žen ve stejných pracovních pozicích.

Přitom za uvážlivého hospodaření a prozíravého vedení má Český rozhlas velkou šanci **stát se moderní, efektivně fungující flexibilní a důvěryhodnou institucí** atraktivní pro novinářskou elitu a zároveň být opět **pilířem veřejné služby**.

Je k tomu třeba dosáhnout stavu charakterizovaného ve zkratce třemi (potažmo pěti) slovy :

- 1) S. – Stabilita
- 2) O. – Objektivita (Odvaha)
- 3) S. – Spolehlivost (Svébytnost)

Stabilita - té lze dosáhnout:

- jasně stanovenými strategickými cíli
- nově definovanou zaměstnaneckou politikou
- transparentně stanoveným kariérním řádem

Objektivita – jejím nezbytným předpokladem je:

- přerušení současných klientelistických vazeb a nepotických zvyklostí, především pak rezistence proti jakýmkoli politickým tlakům
- posílení povědomí zaměstnanců o kodexu Českého rozhlasu a zároveň jejich sebevědomí, aby ho dokázali ctít a vzít za svůj
- nelze jí docílit alibistickým “vyvažováním” zdánlivě stejného zastoupení politických stran a hnutí ve vysílání dokladovaného formálně v kolonkách

Odvaha – je pevně svázána s předchozím bodem:

- jednak je myšlena odvaha managementu vzdát se jednoduchých kritérií hodnocení úspěšnosti, jakými jsou nejrůznější průzkumy posluchačských preferencí a “čísel” sledovanosti. Jsou to jistě důležité parametry, ale pro prozíravé řízení jen podpůrně informativní při stanovování dlouhodobých cílů a vizí opírajících se o dlouholetou erudici
- jde rovněž o odvahu vzepřít se zažitým zvyklostem, kdy politici stále vyvíjejí na nezávislé rádio nepřipustný tlak. Pokud se tak nestane, můžeme se rozloučit byť jen s iluzí média veřejné služby
- odvahu hledat nové cesty ve snaze oslovit a zaujmout “sluchátkovou” generaci (20-), která dosud neměl důvod naladit kteroukoli ze stanic Českého rozhlasu a nebo, v tom lepším případě, velmi selektivně stahuje jednotlivé pořady

Spolehlivost

- stát se opět důvěryhodným zaměstnavatelem nabízejícím dlouhodobou perspektivu jasně definovaného kariérního růstu, pro schopné zaměstnance zajištěnou existenci s nadstardadními platovými podmínkami v extrémě náročném prostředí
- obnovit a upevnit momentálně kolísající důvěru posluchačů
- být pro ostatní média arbitrem správnosti a objektivnosti

- stát se pilířem jistot – s minimem změn, které samozřejmě nutně přináší překotně se vyvíjející doba, přičemž by tyto změny měly přicházet přirozeně, spíše evolučně než revolučně

Svébytnost

- Český rozhlas by měl opět nalézt dostatek sebevědomí, aby udával trendy v objektivní, vyvážené, solidní žurnalistice, jednak formou, ale především obsahem a to ve všech žánrech, zejména pak v oblasti novinařiny investigativní a analytické
- budovat a posilovat vlastní silné stránky, které jsou z definice jeho předností – síť regionálních a hlavně zahraničních zpravodajů, využívání bohatého rozhlasového archívu, možnosti přímých přenosů nejrůznějších akcí, od politických jednání, přes aktuální tiskové konference, sportovní a kulturní události až po přímé vstupy z dějiště živelních katastrof či jiných naléhavých událostí

K tomu všemu je třeba:

- znovu jasně definovat pojem **veřejná služba**
- stanovit krátkodobé, střednědobé, ale především dlouhodobé cíle
- deklarovat nová kritéria úspěšnosti, přičemž poslechovost nemůže být prioritou. Zde se lze opřít o nezávislá analýza hodnotící kvalitu, pestrost a objektivitu (např. MediaTenor)
- důsledně respektovat **etický kodex**
- posilovat pocit **sounáležitosti** zaměstnanců
- cíleně budovat kolektiv individuálních osobností
- stanovit **kariérní řád**
- **zjednodušit** a zefektivnit řídicí strukturu
- **zprůhlednit** systém odměňování
- nabídnout **motivační** a vzdělávací programy zaměstnancům současným i budoucím
- hledat nové cesty, jak oslovit posluchače
- vydobýt si v **internetovém** prostředí odpovídající prostor

Profilace jednotlivých stanic Českého rozhlasu:

1) Čro 1 – Radiožurnál

- nejúspěšnější stanice Českého rozhlasu, zaslouženě nazývaná “vlajkovou lodí” celé instituce. Netřeba přílišných změn, postupně návrat k většímu podílu mluveného slova a rozšíření spektra hrané hudby. Nemělo by se trvat na poučce, že posluchač neudrží pozornost déle než půldruhé minuty – některé příspěvky pak zůstávají za hranicí srozumitelnosti a sdělnosti
- mělo by být jasně řečeno, že Radiožurnál má zůstat v tom nejlepší slova smyslu mainstreamovou stanicí, ale měl by mít vyšší ambice, než jen “nepřekážet” a vyhovovat masám, naopak by si měl klást za cíl znovu oslovovat vysoce vzdělané skupiny se značným podílem na rozhodování

2) Čro Plus

- vzhledem ke kolapsu projektu “rozšířené Plusky” se zde otevírá největší pole působnosti. Rozjezd inovované stanice mluveného slova (*už to označení působí v současném mediálním světě bizarně*) byl jednoznačně promarněnou šancí - typický příklad nedotažené dobře míněné myšlenky
- zjednodušeně popsáno by mohl být Čro Plus něčím jako obdobou televizní ČT24, tedy pohotovým zpravodajským kanálem rozšířeným o analytickou publicistiku, přičemž nás, jako rozhlas, oproti kolegům v televizi nebrzdí nutnost pořizovat obrázky, tudíž můžeme – a musíme – mít ambici být nejrychlejšími médii v éteru i internetovém prostoru. Současné technologie nám to umožňují. Navíc si nemůžeme dovolit ustrnout a musíme investovat do stále modernějších technických vymožeností
- cílem je permanentně být “in”, přinášet posluchači nejaktuálnější informace přímo z centra dění, online, bez prodlevy a ihned nabízet zasvěcené komentáře. Nejen, že to je v našich možnostech, je to i naše povinnost ze zákona, navíc též novinářská ambice
- o 400% zvýšit počet live přenosů z nejrůznějších událostí doma i v zahraničí
- předpokladem je erudovaný tým novinářských, moderátorských a komentátorských osobností, který ovšem stojí a padá s kreativními editory

3) Čro Dvojka

- ze všeho nejdřív chci vrátit tradiční název “Praha”, jeho opuštění považuji za jedno z nejstupidnějších rozhodnutí
- jistě je třeba posilovat pověst “rodinné stanice” s akcentem na zábavu, ale nesmíme ustrnout v kategorii 70+! Dvojka (Praha) má tu nelehkou úlohu zábavnou formou oslovovat nejširší spektrum posluchačů, přičemž například velmi oblíbený pořad (*svého času “nejstahovanější” v celém Čro*) “Hovory” měl možná překvapivě mnoho stálých posluchačů v kategorii vysokoškolsky vzdělaných lidí v kategorii 30-

- zároveň je nezbytné posílit vzdělanostní pořady – největší úspěch mívají tradičně lékařské rady, ale také poradny odborníků z nejrůznějších oborů
- markantně bych zvýšil využívání archivních zdrojů a to nejen v oblasti zábavy, ale i rozličných historických a vzdělávacích pořadů
- chci zvýšit podíl vědomostních soutěží
- dramaticky by mělo přibýt přímých přenosů z nejrůznějších - i zábavních - akcí za podpory regionálních studií a tím posilovat pocit sounáležitosti posluchače a “jeho” rozhlasové stanice
- celkově bych chtěl dát Dvojce (Praze) civilnější, přirozenější ráz, ubral bych důrazu na “evergreenovou” muziku – hudební záběr bych výrazně rozšířil o žánry, které se v českém éteru vyskytují zřídka, ale dnešní majoritní posluchačská obec Čro 2 na nich vyrůstala
- je též nutné vypořádat se s faktem, že nejstarší posluchačstvo přirozeně odchází a myslet na nové publikum, které Praha potřebuje získat

4) Regionální stanice

- zkusme se na oblastní vysílání podívat novými očima: Dneska už lidé neposlouchají regionální rozhlas, ale rádi se dozvědí jedinečnosti z jiných krajů. Nabízí se myšlenka pojmout regionální vysílání obráceně než dosud: spojit jednotlivé stanice v jeden celek a pouze v určitých časech, např. U poledních či večerních zpráv rozpojovat do jednotlivých krajů
- regionální vysílání zůstane oporou veřejné služby Českého rozhlasu, ovšem s důrazem na modernější zpracování lokálních témat s celorepublikovým přesahem

5) Nová média

- jsou zřejmě největší slabinou celého Českého rozhlasu. Jestli se nám opravdu něco nedaří, je to sebeprezentace ve virtuálním prostoru, práce s videem, fotografiemi, poutavou podobou rozhlasových reportáží a příspěvků na internet, streamování atd.
- je přímo otázkou přežití, jestli si najdeme cestu k internetové komunitě, což je ovšem zavádějící označení, protože do oblasti společenských – chcete-li sociálních - sítí se už dávno přesunula většinová část veřejného života. Nezbytně tedy musíme nalézt cestu, jak oslovit, zaujmout a trvale si získat uživatele internetu, což se nám dosud chronicky nedaří
- jsem přesvědčen o tom, že je k tomu nezbytné vytvořit svébytnou redakci internetové komunikace, která nebude pouze “překlápět” vysílaný program na síť, ale spoluvytvářet rovnocenný a kvalitní obsah. Rezervy zde vidím opravdu velké!

6) Čro Vltava

- možná ne vlastním zaviněním Popelka mezi ostatními stanicemi. Přitom by měla být jedním z nosníků poslání média veřejné služby
- chci zřetelné rozšíření vějíře uměleckých žánrů s akcentem na “živoucí” umění a svědectví z centra dění

- její úlohu vidím zejména v **maximu živých přenosů** z nejrůznějších kulturních, hlavně hudebních akcí se zvláštním zřetelem na činnost **Symfonického orchestru Českého rozhlasu**, který si musíme hýčkat jako jedinečné těleso – a přísně pragmaticky vzato – jako jednu z našich konkurenčních výhod
- zde je obrovský prostor pro synergii s vydavatelstvím Českého rozhlasu Radioservis, jehož působnost bych chtěl daleko víc rozšířit a to i v součinnosti s dalšími subjekty, ať už je to Nadační fond Čro Světluška, Rádio Vawe, Rádio Jazz a v souladu s ostatními aktivitami v rámci Českého rozhlasu

7) Ostatní

- nové technologie umožňují a stále budou nabízet nové možnosti šíření “okrajového” obsahu, což je nezanedbatelný a nesmí být zanedbávaný úkol Českého rozhlasu
- do budoucna se nabízí větší rozšiřování takových aktivit jako je Rádio Vawe (*jeden z prospěšných, bohužel dosud nerealizovaných záměrů vysílat z proskleného studia na Vinohradské třídě velmi vítám*), Rádio Jazz, popřípadě Rádio Retro či Rádio Sport
- zde bych chtěl s rozšiřováním sítě čtvrté generace a technologií DAB dál posilovat specializované vysílání, ale i zpravodajské žánry jako je dopravní zpravodajství, které v současné době pocituji jako velmi “děravé” a nedokonalé. Nabízí se však myšlenka take v tomto ohledu navázat užší spolupráci s Českou televizí a společně posílit právě dopravní zpravodajství.

8) Zahraniční zpravodajství

- jestli v něčem nemá Český rozhlas konkurenci, je to právě tento segment. Zde se přímo nabízí spolupráce s Českou televizí, popřípadě ČTK. Tam, kde ten který subjekt nemá vlastního zpravodaje, by si měly jednotlivé instituce více vypomáhat
- nebylo by mi proti mysli doplňování pole působnosti – například: když Česká televize má stálého zpravodaje ve Washingtonu, proč by nemohl mít Český rozhlas korespondenta v New Yorku, rep. Los Angeles, přičemž by se navzájem doplňovali...?
- vehementně bych podpořil v maximální možné míře rozšiřování sítě zahraničních zpravodajů, tam, kde je jejich působnost obhajitelná
- zároveň je nutné posílit “pohotovostní” složku – zpravodaje “rychlého nasazení”, kteří jsou schopni být v nezbytně krátkém čase tam, kde se něco podstatného děje

9) Minority

- je veřejným tajemstvím, že vysílání pro minority je pokládáno za “škůdce” poslouchavosti. Vzhledem k tomu, že se jedná o jednu z nezastupitelných úloh Českého rozhlasu, na které mimo jiné spočívá ona veřejná služba, je velkou výzvou zatraktivnit vysílání primárně určené minoritám většinové společnosti

- věřím, že cest k takovému cíli vede celá řada a že se nám do budoucna podaří posílit programy určené menšinám, aniž by to bylo na úkor sledovanosti, ba právě naopak. Stavím to jako jednu z priorit svého projektu. Mimo jiné lze plnit tuto úlohu veřejné služby tím, že se vysílání pro menšiny rozprostře do celého vysílání tak, že si posluchač vlastně ani neuvědomí, že by mohlo jít o něco “menšinového”.

Organizačně provozní záležitosti

- netajím se velmi kritickým postojem k současné organizační struktuře Čro
- jsem přesvědčen, že je nadmíru přebujelá administrativa v neprospěch programových složek, které se přímo podílejí na vysílání
- věřím v nezbytnost skutečně důsledného personálního auditu v celé organizaci, v co nejkratším možném čase bych zrušil současnou zbytečnou organizační strukturu – dle mého soudu se prokázala nefunkčnost celého systému založeného na existenci Center
- s touto realitou jsem bohužel při své současné práci konfrontován dnes a denně. Příliš mnoho šéfů, organizátorů a koordinátorů řídí práci několika “pěšáků”, aniž by něko nesl konkrétní odpovědnost, přičemž podle mojí profesní zkušenosti by to mělo být přesně naopak: malý funkční organizační štáb by měl řídit armádu redaktorů a reportérů
- proto je potřeba systém center, který je neefektivní, postrádá logiku a svádí k alibistickému přístupu, kdy nikdo za nic nenese odpovědnost, úplně zrušit. Zjednodušení této organizační struktury si kladu za svůj prvotní cíl
- zefektivnění provozu by přineslo úsporu mzdových prostředků, kterých by bylo možno využít k lepší motivaci současných kvalitních zaměstnanců a získání nových novinářských osobností
- za devastující považuji dosavadní rozšířenou praxi “plošných” úsporných opatření, která obvykle spočívají v tom, že se tupě škrtá kupříkladu 10% všude, i tam, kde je prokazatelně pod stav. S tím je třeba skoncovat
- mojí ambicí je zavést jasně stanovený kariérní řád
- chci motivovat zaměstnance k většímu pocitu sounáležitosti a k hrdosti
- na “firemní značku”
- prosadím rovné příležitosti bez ohledu na věk a také pohlaví, je nemyslitelné, aby ženy byly za stejnou práci placeny méně než muži. Zasadím se o to, aby tam, kde to bude možné, byla v řídicích funkcích obě pohlaví zastoupena paritně
- je těžko pochopitelné, že instituce jakou je Český rozhlas, nemá firemní školku. Prosadil bych její zřízení.
- považuji za samozřejmost, že odbory jsou přirozeným partnerem při jednání o všech důležitých otázkách týkajících se zaměstnanců i budoucnosti Českého rozhlasu.

Motivace

V Českém rozhlasu jsem začínal v dobách dálkopisu a psacích strojů jako elév ve zpravodajské směně, brzy jsem si vyzkoušel práci parlamentního zpravodaje, posléze moderoval nejrůznější pořady na většině stanic. Za šestadvacet let jsem velmi důvěrně poznal celý provoz této instituce. Prakticky celý můj profesní život je spojen s rozhlasem. Považuji za logické pokračování kariéry využití těchto zkušeností při směřování instituce v nelehkých dobách, které nás s velkou pravděpodobností čekají.

Důvěrně znám slabiny i přednosti Českého rozhlasu, jsem si vědom, jaký potenciál představují jeho zaměstnanci za předpokladu dobrého vedení, mám jasnou vizi, kam instituci na konci druhé dekady třetího tisíciletí dovést a také konkrétní představu, jak toho dosáhnout.

Zároveň mi moje solitérní postavení externího moderátora dovoluje udržovat nezávislost a zdravý distanc od různě propojených partikulárních zájmů. Svým způsobem bych chtěl plným nasazením ve prospěch celku vrátit rozhlasu vše, co mi za šestadvacet let dal. Láká mě výzva vybudovat nezávislý, moderní, flexibilní a respektovaný mediální dům veřejné služby.

Organizační schopnosti jsem měl příležitost uplatnit na pozici vedoucího marketingového oddělení hudebního vydavatelství Popron a už dvanáctým rokem vedu projekt Filmžurnál, což je speciálního tým, který zajišťuje zpravodajství z MFF Karlovy Vary pro celý Český rozhlas. Zvláště výsledky práce na 50. ročníku byly vedením Čro hodnoceny mimořádně kladně.

Tady jsem se naučil, že základem úspěchu je obklopit se schopnými spolupracovníky. Stejně bych postupoval i na pozici, o kterou se tímto ucházím. Dokázal bych využít kapacit schopných profesionálů uvnitř rozhlasu a zároveň přivést zkušené odborníky zvenčí.