

SITUACE A VÝHLED ČESKÉHO ROHLASU 2016-2021

1) Hodnocení současné situace ČRo a výhled do dalších šesti let

Z materiálů o Českém rozhlasu vyplývá, že ČRo nemá zřízenou funkci finančního a ekonomického náměstka, což mne znepokojuje. Původně v rozhlasu býval. Z koncesionářských poplatků vybírá ČRo asi dvě miliardy ročně, což je za šest let 12 miliard, a k tomu nyní přibyla i každoroční vratka DPH. Další výnosy, již malého objemu, získává z omezené reklamy a ze sponzorských darů. Rozhlas potřebuje kvalifikovaného odborníka, který bude hlídat výnosy a náklady. Určitě budu usilovat o vytvoření funkce ekonomického náměstka.

Velký důraz budu klást na digitalizaci, i když vím, že to bude obtížné také kvůli postavení soukromých stanic. Ale z každoročního rozpočtu včetně vratky za neumožnění odpočtu DPH bych zcela jistě část prostředků věnoval na rozvoj moderních technologií a na Nová média, jež umožní i bezproblémové připojení různých možností přes internet. Každý nový ředitel musí podporovat digitalizaci hlavních vysílacích stanic, které dnes digitálně vysílají pouze přes Českou televizi nebo internet.

Velmi se mi líbí nové logo rádia, které bych lépe využil pro PR a selfpromo. Zcela jistě bych posílil především oblast public relation a vzájemné odkazy jednotlivých stanic na sebe sama a reklamu na základě barterů. Zde vidím závažný problém: rivalitu a ztrátu schopnosti pro kolegiálníitu považuji za minové pole ČRo. Stanice se sice nesmějí vzájemně kanibalizovat, nicméně jisté synergie a komplementarita jsou nabíledni. Bývalý ředitel sice rozlišil vysílání a vytvořil z nich relativně nezávislé celky, ovšem otázka zní, zda vždy k lepšímu, zda přílišná odtrženost stanic je přínosná pro ČRo jako celek.

Je třeba, aby za každou stanicí odpovídal jeden konkrétní člověk, což je podle nynější organizační struktury prakticky nemožné. Stanice by se sice neměly překrývat, měly by se odlišovat, mít různou dikci, rozdílné pořady a moderátory, podle jejichž hlasu jsou stanice identifikovatelné. Délka pořadu by měly být na různých stanicích různá, např. stanice mluveného slova by měla mít pořady delší, zatímco s výmluvou na sledovanost se zkracují. Avšak jednotlivé stanice musí o sobě vědět a vzájemně se podporovat a třeba Radiožurnál by měl odkazovat na pořady ČRo Plus a propojovat se s ním, protože Rádio Plus by mělo jít více do hloubky, hledat vzájemné souvislosti různých událostí. Svou roli by mohlo sehrát Rádio Dvojka, která by měla stát mezi Radiožurnálem a Rádiem Plus a tematicky je zkliďňovat.

Zcela jistě bych zřídil napříč stanicemi Radiožurnálem a Rádiem Plus skupinu asi čtyř novinářů, kteří by se nezúčastnili každodenní rozhlasové honičky, nýbrž by v klidu vyhledávali a zpracovávali informace a posléze publikovali důležitá témata investigativní povahy. Po poradě programového ředitele a šéfredaktorů by se pak jejich práce spouštěla z jednoho či druhého okruhu, případně i s využitím a doplněním Dvojky.

Veřejnoprávní hodnotou ČRo je pluralita a stranická neutralita, kterou upravuje především kodex, ale i rozum a cit jednotlivých redaktorů a jejich nadřízených. ČRo má zprostředkovat co nejširší

kultivovanou výměnu názorů ze všech oborů lidské činnosti a prostřednictvím svých komentátorů je má interpretovat tak, aby si posluchač mohl vytvořit vlastní názor. Veřejnoprávní média jsou nástrojem udržení národní identity, kultury českého jazyka a společně sdílených hodnot. V tomto směru vytvářejí normy. A to je jejich hlavní poslání.

Jakkoli ředitel nemá do těchto věcí zasahovat, pouze chrání zaměstnance ČRo před zásahy politiků a mocenských uskupení, přivítal bych na půdě ČRo velmi širokou a téměř permanentní diskusi o této roli veřejnoprávních médií, která je z různých stran neustále zpochybňována. Rovněž vzhledem k dlouhodobým problémům s migrací v tomto rozsahu v Evropě zcela nového fenoménu bych doporučoval, aby ČRo byl velmi aktivní v rámci diskusních pořadů, různých panelů a konferencí, které by pořádal například ČRo Plus. Dále bych tematicky rozhlasově nechal zpracovat další dlouhodobé téma, a to například vztah svobody a bezpečnosti v celém kontextu událostí. To jsou budoucí možná témata, která musí mít podporu vedení ČRo. Dále bych rozvíjel projekt EBU 2020, zaměřený na budoucnost veřejnoprávních médií.

Dávám v úvahu i jedno téma, o němž se, pokud vím, v ČRo dosud nediskutovalo. A to je formát menšinových vysílání (Romové, Slováci, náboženské vysílání, ale také malých digitálních stanic typu Junior a D-DUR a Jazz). Nechci rušit jejich vysílání, nýbrž je vymanit s určitých ghatt a rozprostřít je do celého programu ČRo jako jeho duchovnější tvář.

ČRo se nesmí vzdát rádia politického, ale musí být rádiem vyváženým, nestrannickým a ve zpravodajství objektivním, přičemž bych posílil rešeršní oddělení pro Radiožurnál a Rádio Plus, ne proto, aby zkoumalo vyváženost každého pořadu, ale aby v delším měřítku dávalo zpětnou vazbu šéfredaktorům a aby mohl ČRo plnit svou veřejnoprávní službu.

Jasně náznaky toho, že svět je komplikovanější než to vypadá z českých médiích, byla například bankovní krize, která přerostla v krizi ekonomickou. Reakcí ČRo však nebylo posílení ekonomického zpravodajství, naopak, schopných ekonomických redaktorů s komentátorů výrazně ubylo a ekonomické komentáře místo novinářů vytvářejí analytici jednotlivých bank a makléřských společností.

Zároveň si troufám říci, že trend opuštění „těžkého“ zahraničního zpravodajství se ukazuje jako krok špatným směrem. Ano, výzkumy ukázaly, že to posluchače příliš nezajímá. Nyní a dlouhodobě jsme v situaci, kdy zejména Evropa čelí jedné z největších krizí, a pro naše občany je stále obtížnější se v současné situaci orientovat. Stále více se totiž ukazuje, že nemají potřebné informace. Tato situace pak nahrává různým populistům a radikálním hnutím, která okamžitě předkládají „rychlá řešení“. Také schází komentovaný výběr ze zahraničního tisku.

Co se týče výroby nových pořadů, to je věcí tvůrčích skupin Centra výroby, zde bych kladl důraz hlavně na kreativitu a zároveň hlubší vzdělanost.

2) Pohled na profilaci jednotlivých stanic

Něco málo bylo popsáno výše. ČRo by se měl nyní hlavně po všech reorganizacích trochu zklidnit, protože ne všechno je v optimálním stavu a věci potřebují doladit. Píši-li v závěru o důkladném

větrání, myslím tím projednané koncepční změny. Nejprve obecně ke zpravodajství. Základní otázkou zůstává, zda jít nadále cestou „klipovitosti“ nebo cestou klasického čistého komplexního zpravodajství. Stopáž jednotlivých příspěvků ve zprávách ČRo je velmi nízká, což bývá odůvodňováno tím, že nelze posluchače obtěžovat složitým vysvětlováním. To je však argument pro komerční stanice, které mají své vysílání postavené primárně na hudbě, protože potřebují mít dobrou poslechovost, aby měly vyšší příjmy z reklamy. ČRo je v konkurenčním prostředí, poslechovost je samozřejmě důležitá, ale zájem o aktuální dění a zasazení informací do kontextu stále stoupá (dokazuje to mimo jiné zájem o vysílání zpravodajské ČT24). Stále je konkurenční výhodou ČRo to, že je jediným médiem, které mohou lidé poslouchat v autě, rozhlasovou stanicí podobnou ČT24 bohužel ČRo zatím nenabídl. Nyní k jednotlivým celoplošným stanicím.

a) Radiožurnál-jak jsem již naznačil, má bezkonkurenčně nevyšší poslechovost, nicméně mně připadá poněkud povrchní a klipovité, zvláště v hodinách, které jsou prosty publicistiky. Problémem není v nastavení programového schématu, nýbrž v jeho naplňování. Považuji za nutné změnit editorskou politiku ve výběru témat. Krátké, málo obměňované zprávy, pak vždy pár vět, dvě písničky a tak pořád dokola. Měl by obsahovat více pevných formátů, které posluchači očekávají: domácích, zahraničních, sportovních a kulturních formou zpravodajství a komentářů. Zásadní informace hlavně z oblasti zahraničního zpravodajství dostávají prostor večer a v noci, v rámci denního vysílání se posluchači dozvídají jen stručné informace, převažují spotřebitelská témata. Jde o rychlý proud, měl by však odkazovat na hlouběji zaměřené, komentované a publicisticko- názorové pořady např. ČRo Plus.

b) ČRo Plus- tato stanice zatím ani zdaleka nedosahuje kvality a pohotovosti zrušených stanic ČRo Rádio Česko, ČRo 6 a BBC. Zatím roli zpravodajsko-publicistické stanice neplní. Chce-li dostát svým ambicím a být účinným zpravodajským médiem, nesmí se stávat to, co se stalo v pátek 13. listopadu, kdy večer došlo k teroristickým útokům v Paříži. Světová média je hlásila přibližně od 21. hodiny, Rádio Plus v té době opakovalo pořad *Názory a argumenty*, zůstalo u svého zajatého programu. Rádio Plus nemůže mechanicky dodržovat jednou dané schéma, musí být připraveno na události typu „Paříž“, musí mít možnost vstupovat do vysílání, měnit pořad vysílacích prvků, což je náročné na zpravodaje, prostě se chovat tak jako „rolling news“ a zároveň komentovat věci. Být názorovou stanicí mluveného slova s delšími pořady, dobrými komentáři, a kvalitní publicistikou. Potřebuje zcela jistě redakčně posílit a mít schopné externisty.

c) Rádio Dvojka- typ rodinného rozhlasu spíše pro starší posluchače, trpí poněkud do sebe zakleslými pořady, důležitá je četba, pohádky, dramatická tvorba. Pořad *Kupředu do minulosti* je velmi dobrý. Jinak je tato stanice poněkud petrifikovaná v minulosti, nicméně má skupinu svých fanoušků a dobře se poslouchá. Rádio je však hudebně nevyvážené: po skupině *Depeche Mode* jde *dechovka*, po *Michaelu Jacksonovi* *country*.

d) Rádio Vltava- jde o hudebně-kulturní rádio, které by se dalo spojit se stanicí Rádio D-Dur, i když ta jen hraje velmi levně dobrou hudbu. Ovšem schází mně na Rádiu Vltava více slova o hudbě, literatuře, poezii o dramatu, dokumentaristice, výtvarném umění. Poměr hudby a slova je nevyvážený. Naprosto chybí kulturní publicistika, kromě výborného typu pořadu jakým je *Mozaika*.

e) Regionální stanice- ČRO provozuje na FM frekvenci regionální stanice, jejichž působnost je dána územně-správním uspořádáním České republiky, kdy v každém kraji vysílá jedno regionální studio, sídlící v krajském městě. Dohromady tvoří regionální síť stanic, která má být zaměřena na identickou cílovou skupinu posluchačů, která ale dosud nikde není přesně vymezena. Deklarace toho, že jde o cílovou skupinu posluchačů, kteří mají zájem o místní dění, je velmi problematická.

Programově by regionální stanice měly odpovídat svému hlavnímu sloganu „Rádio vašeho kraje“, tedy čistě regionální stanice, žijící se svými posluchači v regionu, která se zabývá jejich běžnými problémy a poskytuje jim důležité a užitečné informace pro každý den. Faktem je, že regionální stanice jsou takřka jediným programovým okruhem ČRo, který svým posluchačům nabízí folklórní a lidovou hudbu a dechovku. Rozdělení České republiky na 14 krajů bylo z velké části umělé (jinak by ústavní zákon neprošel), a tak nelze najít tolik specifik, kterými by se některé kraje lišily (např. Královéhradecký a Pardubický). Za logické považuji řešení, které zvolilo ČRo Brno, který pokrývá Jak Jihomoravský, tak Zlínský kraj. Podobně ČRo Sever.

Přínosem by mělo být mimo jiné vysílání metropolitní stanice pro Prahu, zde však ČRo neuspěl a místo pokusu vybudovat takovou stanici sáhl k tomu, že Regina DAB Praha vysílá od listopadu pouze v digitálním formátu.

Podle mne je nutné znovu se detailně zabývat programovou profilací regionálních stanic a to tak, aby fungovaly jako přirozený „doplňek“ k celoplošným stanicím. Nechci předjímat výsledek takové analýzy, ale lze očekávat zvýšení podílu společných pořadů, které by regionální stanice vysílaly, a přesnější definici toho, co mají nabízet v tzv. regionálním servisu.

f) Digitální stanice

Rádio Wave- rádio pro mladé lidi (20-40 let), dynamické médium vysílané pouze internetově a digitálně. Jde o profesionálně obsluženou stanici, která si vybírá nemainstreamovou hudbu, experimentuje, ale ne každou cenu. Šíří také informace z hudební a vůbec kulturní sféry a snaží se postihnout vše zajímavé doma i ve světě. Myslím si, že by měla mít stálou redakci i s externisty, propojovat se s Rádiem Vltava a měla by mít nárok na svou budoucnost. Jde o chvályhodný počín předcházejících vedení ČRo. Škoda, že tato stanice vysílá pouze přes internet a digitálně.

Rádio Junior- nevím přesně pro koho je určena. Děti, které jsou schopny je vnímat, jsou dopoledne ve školce či ve škole a odpoledne mají jiné zájmy (možná se však mýlím). Nicméně vzhledem k nízkým výrobním nákladům vhodně doplňují spektrum ČRo.

Totéž lze říci o **Rádiu D-Dur a Jazz**, které jsou vlastně doplňkovými stanicemi Rádía Vltava.

3) Organizačně- provozní záležitosti

Organizační schéma ČRo kromě toho, že je nepřehledné a místy připomíná spíše dezorganizaci, (jejím základem jakoby nebylo vysílání), je podle mého názoru otočeno vzhůru nohama. Experiment bývalého ředitele nadřazující jednotlivým stanicím Centra vysílání, výroby a zpravodajství jako druhou úroveň řízení není zcela funkční. Tato Centra mají být převážně supportním místem pro celoplošné a zčásti regionální stanice. Hlavní řídicí článek celého rozhlasu, kromě vedení, mají představovat jednotliví šéfredaktoři hlavních stanic, kteří odpovídají za obsah a kvalitu vysílání a musí k tomu mít také odpovídající pravomoci, včetně části finančních prostředků. Stávající model řízení je nutně auditovat, projednat s Radou ČRo, vést diskusi se všemi odpovědnými pracovníky a pak rozhodnout o jeho úpravě nebo jej dovést do konce. Bývalý ředitel nedostatečně zajistil spolupráci, komunikaci a koordinaci programově příbuzných stanic a jejich komplementaritu. Nechci být sociálním inženýrem a vytvářet změny od stolu, nicméně o věci se musí jednat a opravovat ji.

Organizační struktura se musí zpřehlednit a zeštíhlit, tam, kde to jde (méně je více). Marketing ČRo musí dostat významnější prostor, převážně v oblasti public relation a vzájemné odkazy jednotlivých stanic se musí stát prioritní záležitostí. Zcela jistě se musí změnit webové stránky všech stanic ČRo, které musí sloužit k lepší orientaci posluchačů a nabízet zajímavé zpravodajství a odkazy na publicistiku. Část zajímavých pořadů lze umísťovat na You Tube.

Aniž bych chtěl komercionalizovat jednotlivá vysílání, je potřeba si uvědomit, že důležité věci lze dělat zajímavě, zatímco komerční radia mají většinou opačný postup, povyšují zajímavé na důležité. Nejde jen o to, co se vysílá, ale také o to, jak se to vysílá. Myslím si, že nelze slibovat úspory za každou cenu, propouštět kvalitní lidi v důchodovém věku a nepřijímat nové tvůrčí talenty. ČRo by měl zaměstnávat lidi různých věkových skupin: lidi se zkušeností, mladší autory či moderátory a elévy, jimž by se mělo vycházet vstříc a posílat je na zkušenou do zahraničí (BBC, ARD, ORF). Na druhé straně je nutně sledovat, kolik vynakládají prostředků jednotlivé stanice na jednoho posluchače, aniž by se tím vytratila jejich veřejnoprávní funkce.

V každém případě musí ČRo vyrábět vlastní pořady ve všech možných segmentech.

4) Definice motivace uchazeče a jeho přihlášky na pozici generálního ředitele ČRo

K tomu, abych se stal ředitelem ČRo, mám čtyři důvody:

1. Pocházím z „ rozhlasácké“ rodiny. Můj otec Jiří Ruml až do roku 1964 pracoval jako šéfredaktor vitropolitické redakce a posléze byl z politických důvodů přeložen do redakce v Liberci, kde pracoval do roku 1967, moje matka Jiřina Hrábková pracovala na různých pozicích v Československém rozhlasu do roku 1969, kdy byla z politických důvodů propuštěna. Tento povýtce soukromý důvod má pro mne svou důležitost.. Jako dítě jsem nasával atmosféru rozhlasu, a i když je dnes všechno jinak, jistá míra konzervativnosti a pospolitosti v mnoha ohledech zůstává konstantou. Navzdory tomu bych otevřel okna a dveře a důkladně vyvětral. ČRo potřebuje po patřičném projednání určité změny.

2. Druhý důvod je věcný. Byl jsem v 90. letech u tvorby zákona o veřejnoprávní službě, jež byla tehdy částí vládnoucích elit považována za něco nepatřičného s argumentem, že média mají být buď státní nebo soukromá. S některými poslanci jsme se snažili, patrně podle britského vzoru o definici veřejnoprávnosti, v níž jsme kladli důraz na pluralisticko-stranickou neutralitu na objektivitu, vyváženost, politickou nestrannost a rozdělení kompetencí mezi rady, ředitele a redaktory. Mým motivem je nejen sledovat, jak se veřejnoprávní média podle těchto principů chovají a jak je naplňují, ale také to, jak je využívají a rozvíjejí jako službu veřejnosti. Například velmi oceňuji definice obsažené v Kodexu Českého rozhlasu. Ředitele jsem vždy vnímal jako člověka s bohatou zkušeností a přirozenou autoritou, jehož úkolem není zasahovat do obsahu vysílání, nýbrž mimo jiné chránit jednotlivé redakce před útoky ze strany politiků a vlivných mocenských struktur.
3. Žijeme ve složité době a nebude v budoucnu jednodušší, spíše naopak. Kromě jiného důležitá soukromá média jsou v rukou různých finančních skupin. V této vypjaté situaci považuji za velice důležité, aby především veřejnoprávní média podporovala soudržnost ve společnosti a vytvářela prostor pro širokou pluralitu názorů a vedla diváky, posluchače či čtenáře k diskusi prosté nadávek a insinuací všeho druhu. Zajímavým fenoménem je skutečnost, když jde o něco skutečně vážného, lidé přepínají na veřejnoprávní média, protože očekávají nejen aktuální a objektivní zpravodajství, ale také zasvěcené analýzy a komentáře.
4. Mohu nabídnout své zkušenosti nejen s řízením lidí (na ministerstvu vnitra jsem měl pod sebou 60 tis. zaměstnanců, byť role ředitele ČRo je zcela odlišná), ale také s řešením různých konfliktních situací. Mám zkušenosti se zakládáním i řízením periodik různého druhu, přičemž si o sobě myslím, že dokáží naslouchat, nechat se poučit a dospět k přijatelnému kompromisu, aniž by byla devalvována podstata věci.

