

Projekt na téma:

„Situace a výhled Českého rozhlasu 2016-2021“

Ing. Karel Zýka

výběrové řízení na funkci generálního ředitele Českého rozhlasu

1. Hodnocení současné situace Českého rozhlasu a výhledu do dalších 6 let

1.1. Období 2016 až 2021 vnímám jako období digitalizace, jako období upevňování veřejnoprávních hodnot obsahu vysílání ale také modernizace vnitřní struktury Českého rozhlasu s posílením kontroly všech jeho činností.

Český rozhlas je jednou z nejvýznamnějších kulturních institucí. Jeho poslání a fungování definují příslušné zákony, **Kodex ČRo** a interní předpisy. V následujícím šestiletém období se bude muset vypořádat se svojí nezastupitelnou rolí a úkoly jak v kontextu mezinárodní situace v Evropě i ve světě, tak v kontextu stavu a vývoje mediálního prostředí v České republice. Kritickým místem pak bude jeho schopnost úspěšně reagovat na **nezvratný rozvoj digitalizace rozhlasového vysílání** a globální změny ve fungování samé podstaty médií, které nás čekají. Postoj a výsledky Českého rozhlasu tak budou mít zásadní dopad na postavení České republiky v rámci „**Jednotného evropského digitálního trhu**“ se všemi dopady na novou, tzv. Digitální ekonomiku. V rámci EU má tento fenomén vygenerovat odhadem 250 miliard Eur ročně v podobě nových pracovních příležitostí. Tento úkol přesahuje uvažovaný šestiletý časový horizont, a proto je nesmírně důležité v jeho počátku vytvořit kvalifikované a odpovědně vybudované základy.

Český rozhlas musí **modernizovat vnitřní strukturu** a nastavit řídicí a především kontrolní mechanismy tak, aby měl sílu a energii uhájit veřejnoprávní hodnoty vysílání i v dobách kritických, i proti tlakům, které existenci veřejnoprávních médií zpochybňují.

Český rozhlas musí aktivně **vyhledávat nové talenty**, interprety a tvůrce. **Obracet se do regionů**, které jsou dnes často přehlíženy a jejichž potenciál není zdaleka využíván. Zajistit ve vysílání **rozmanitost témat, forem a žánrů**. V programu **nepřehlížet žádnou skupinu obyvatel** a úzkostlivě střežit **vyváženost a pluralitu**.

Dnes je Český rozhlas na první pohled v dobré kondici a jeho výstupy jsou kvalitní. Jedná se ale o kolos na hliněných nohách, jehož koncept odpovídá druhé polovině devadesátých let. **91 % jeho příjmů závisí na zákonu o rozhlasových poplatcích, jehož znění již ale neodpovídá realitě.** Neodpovídá technologickým změnám ve způsobu distribuce a příjmu, které ve společnosti nastaly a které budou ještě dramatičtěji pokračovat. Jedině přesnější definice tohoto poplatku, reflektující uvedené změny, **zajistí stabilitu financování** Českého rozhlasu bez nutnosti poplatků zvyšovat. Spolu s nástroji, které umožní poplatky efektivně vybírat, a které je také třeba vytvořit (přístupy do registrů, rejstříků a databází apod.) a spolu s vnitřními úsporami, **lze zajistit dostatek finančních prostředků pro fungování ČRo i pro jeho další rozvoj.**

Český rozhlas se musí co nejaktivněji zapojit do **strategických projektů EBU**, které mu zajistí důležité informace a zkušenosti. Jako předseda Operačního výboru EBU vím, že klíčovým je projekt „**Vize 2020**“, který se snaží nalézt podobu veřejnoprávního vysílání v roce 2020, abychom i během očekávané technologicko-sociální revoluce médií byli schopni oslovovat širokou veřejnost, uchovat si jeho důvěru a plnit naše poslání. Neméně důležitý je projekt EBU s názvem „**Generation What?**“. Celoevropský transmediální průzkum zálib a chování nabízí **unikátní spojení s dnešní mládeží**. Jak ukazují první výstupy, „kulturou dnešní mládeže je technologie“, je jejich jazykem, je čímkoliv, co dělají. Dnešní mládež žije své životy skrze chytré telefony. Ať se nám to líbí nebo ne. **Chceme-li je oslovit, musíme jim rozumět.**

1.2. Digitalizace jako záchranný kruh pro přežití rádia v moderním světě

Rozhlasové vysílání je dnes již posledním médiem, které ještě nebylo liberalizováno. Analogový éter je zcela vyčerpaný a my jsme nuceni žít v zakonzervovaném světě bez možnosti jakéhokoliv rozvoje. Jako vedoucí projektu digitalizace ČRo mohu říct, že rozhlas je průkopníkem digitalizace. Za poslední rok se díky našim výsledkům zařadil mezi špičku evropských zemí. Aktuálně pracuji v rámci struktur EBU a WorldDAB na tom, aby byla Česká republika zařazena mezi čtyři vzorové případy, ukazující jak správně přistoupit k digitalizaci v různých fázích jejího procesu. **Naše země by se tak zařadila mezi Norsko, Švýcarsko, Velkou Británii a Německo a stala by se vzorem pro ostatní.**

Máme jasnou koncepci, reprezentovanou akčním plánem „**7 kroků k digitálnímu vysílání**“. Zahájili jsme technicky a programově plnohodnotné DAB vysílání s unikátním výkonem 20 kW, byť zatím v experimentálním režimu. Jde o projekt „**DAB Praha**“, který šíří 10 stanic ČRo v tzv. veřejnoprávním multiplexu, a který je známý už i v Evropě. Multiplex obsahuje i řadu doprovodných služeb. Další postupně budeme nasazovat. DAB Praha je důkaz, že nejenom víme jak to udělat, ale že to také funguje. Každý si to může vyzkoušet. Našli jsme i způsob jak digitalizaci financovat. V rámci rozpočtu 2016 vzniká tzv. **Fond digitalizace**. Stojí mimo jeho provozní část a může do něj být vkládána předem schválená výše uspořené prostředků, které má ČRo na účtu. Zdrojem mohou být i případné evropské dotace nebo například dotace od BESIPu v rámci rozvoje služby dopravního zpravodajství TPEG apod. Tato forma je naprosto průhledná a zajišťuje v budoucnu **snadnou kontrolu, jakým způsobem byly prostředky využity a kolik celý proces průběžně stojí.**

Český rozhlas je, podle mých propočtů a zkušeností, **schopen financovat rozvoj digitálního vysílání a jeho zhruba desetiletý souběh s analogem sám z vlastních zdrojů.** Využil bych na to maximálně 20% z prostředků, které má nyní Český rozhlas uspořené na účtu jako kumulovaný zisk z předchozích let. Díky unikátnímu know-how, které jsme si i prakticky ověřili při projektu DAB Praha, jsme schopni docílit při stejných nákladech až čtyřnásobné pokrytí. Tato dovednost by nám pomohla výrazně tlumit náklady hlavně na začátku budování sítě. V jejím závěru by přišla na řadu revize ostatních vysílacích platform. Například DVB-T bude při dostatečné penetraci DAB nadbytečné a prostředky na jeho provoz výrazně pomůžou dobudování sítě DAB.

Nezbytným krokem a poslední překážkou startu digitalizace, a tedy zahájení řádného vysílání, je **chybějící legislativa.** Potřebujeme jednoduchou diginovelu zákona o ČRo, která stanoví, že **ČTÚ vyhradí Českému rozhlasu kmitočty pro veřejnoprávní multiplex.** Tento postup je nutný pro zajištění nezávislosti ČRo na komerčním trhu i v digitální éře. **Vlastní multiplex** mají přiděleny všechna veřejnoprávní rádia v Evropě, která se do digitalizace již zapojila. Jedná se o většinu evropských zemí. **O přípravě této legislativy již jednáme** s Ministerstvem kultury a všemi dalšími dotčenými orgány a subjekty.

Aktuálně jednám také s prezidentem WorldDAB Patrickem Hannonem o **uspořádání nadcházejícího Valného shromáždění této celosvětové organizace pro rozvoj digitálního rádia příští rok v Praze.** Jedná se o prestižní akci, která může ČRo i ČR hodně pomoci právě v kritickém okamžiku potřebného rozjezdu digitalizace.

Harmonogram digitalizace ČRo: Za předpokladu, že diginovela zákona o ČRo vstoupí v účinnost do listopadu 2016, zahájíme řádné vysílání v Praze hned v prosinci 2016. Během šesti měsíců, tedy do června 2017, rozšíříme pokrytí digitálním signálem do Brna. V září 2017 zahájíme vysílání v Ostravě a do konce roku 2017 splníme, spuštěním DABu v Plzni, cíl pokrýt čtyři největší města, resp. cca **50 % populace**. V následujícím roce budeme projektovat a stavět **pokrytí dálničních tahů**. Na 80% z nich bychom měli mít signál digitálního rádia do dvou let, tedy do konce roku 2019. Každá fáze bude přesně řízena a doprovázena dostatečnou informační kampaní. Budeme úzce **spolupracovat s příslušnými partnery v regionech**. Budeme také vyhodnocovat výsledky a úspěšnost. V období po roce 2019 předpokládám další postupné zahušťování sítí v tempu, které bude korelovat se situací na trhu, s vývojem legislativy a s úspěšností předchozích fází. Během celého procesu budeme vylepšovat a **rozvíjet naši programovou nabídku a nabídku doprovodných služeb**.

Poslední fází by mělo být **vypnutí analogového vysílání**. Tento krok, předběžně očekávaný v roce 2025, je závislý na rozhodnutí politické reprezentace. Český rozhlas bude dobře připraven na obě možné eventuality. Při rozhodnutí o vypnutí analogu dokáže snadno a rychle dobudovat DAB pokrytí do úrovně 95% obyvatel. Ušetří totiž prostředky za celou analogovou síť. Při prodlužování souběhu pak můžeme dlouhodobě udržovat DAB pokrytí na efektivní a nákladově přístupné míře.

2. Pohled na profilaci jednotlivých stanic ČRo

2.1. Český rozhlas se musí stát otevřeným a transparentním médiem, hodnotitelným podle „měřitelných“ parametrů

Český rozhlas provozuje celou řadu kvalitních stanic a vyrábí dobrý program. Zásadně ale **postrádá kontinuální evaluaci**, neboli **průběžné měření a vyhodnocování** toho, **jak naplňuje parametry veřejné služby**. Ty jsou velmi dobře popsány v **Kodexu ČRo**, jehož **dodržování považují za naprostou prioritu**. Měřítkem hodnocení tedy nemohou být jen výsledky z „Radioprojetu“, který je primárně určen pro stanovení ceny reklamních spotů komerčních stanic. **ČRo potřebuje kvalitativně odlišné měření**, které bude mít pro sledované parametry skutečnou vypovídací hodnotu. Hodlám také rozvíjet nástroje, jejichž zárodky již v ČRo máme. Například obsáhlý a precizní **„Report vyváženosti zpravodajství a publicistiky“** nebo **„Výzkum očekávání a naplnění veřejné služby“**. Tyto výstupy hodlám pravidelně poskytovat Radě ČRo a **zveřejňovat pro kontrolu veřejnosti** a pro možnost porovnání, zda byly případné odchylky bezprostředně napraveny.

Všechny nově plánované služby či stanice budou muset obstát v **„Testu veřejné hodnoty“** (Public Value Test). Ten je dnes již v mnoha zemích běžnou součástí rozhodování o tom, zda veřejnoprávní médium má či nemá poskytovat z veřejných peněz nějakou další novou službu.

Zejména dodržování Kodexu bude posuzovat **„Kolegium generálního ředitele“** tvořené osobnostmi z akademické a společenské sféry, včetně regionálního zastoupení.

2.2. Budeme se soustředit na klíčové stanice a činnosti ČRo a nerozměňovat energii na množství postranních projektů

Ve vysílání ČRo musíme posílit **rozmanitost a pestrost zdrojů a názorů**, ale také vystupujících osobností a odborníků. Hodně si slibuji od **regionálních univerzit**, které jsou dnes často neprávem opomíjeny a od využití regionálních kulturních center, která hodlám vybudovat (*viz. kapitola 3.3*).

Stejně důležité je **posílení plurality názorů a vyváženosti** ve všech oblastech (názorová vyváženost, vyváženost politických stran, včetně prostoru pro mimoparlamentní strany, krajská vs. celostátní témata, citovanost médií: tuzemská vs. zahraniční, velká vs. malá, vyváženost agendy, proporcionalita diskusí, zastoupení regionálních politiků v celostátním vysílání atd.).

Ve vysílání musí dostat dostatečný prostor **pořady s akcentem na hodnotový systém**, sociální problematiku a témata víry. Zároveň je ale potřeba **obnovit ekonomickou redakci**, které byla v minulosti roztříštěna a redukována. Hodlám také **posílit roli zahraničního zpravodajství** a zajistit jeho širší a kreativnější využití ve vysílání, tedy ne jen když je krize. Součástí bude i revize a případně rozšíření působit zahraničních zpravodajů, **zajištění pokrytí Číny** a snaha o větší spolupráci s ČT. Pečlivě budu sledovat **rozvoj dopravního zpravodajství**, které čeká, i s ohledem na digitalizaci a služby DAB, prudký rozvoj.

Český rozhlas se musí **vyvarovat zkratkovitosti, povrchnosti a zjednodušování**. Stejně tak „klouzání po tématech“ bez dostatečné hloubky. **Investigativní žurnalistika** nesmí sklouzávat k bulvarizaci a k vytváření kauz za každou cenu. Zpravodajství by si zasloužilo vytvářet svoji **vlastní agendu**.

Český rozhlas představuje výjimečný a mnohdy **ojedinělý prostor pro realizaci autorů a výkonných umělců**. Toto je potřeba mít stále na paměti a podporovat. Velký význam v tom hrají regiony, jejichž neúměrnou centralizací se ČRo téměř odřízl od životodárného zdroje umění a talentů v krajích. Podíl regionů ve vysílání celoplošných stanic je nyní naplňován z velké části formálně. To hodlám změnit a využít jejich velký potenciál, **podpořit umění a obecně kulturu v krajích** a čerpat z něj. **Větší podporu ve vysílání dostane i původní domácí hudba**.

2.3. Profilace jednotlivých stanic ČRo

ČRo Plus – řadím záměrně na první místo. V nadcházejícím období bude vyžadovat největší pozornost a péči. Očekávám také jeho výrazný kvalitativní posun, který přispěje ke zvýšení kvality celé veřejné služby ČRo. Důležitá bude **volba nového šéfredaktora**, který musí disponovat společenským kreditem a dostatečným nadhledem. Vysílání ČRo Plus **přejde od pouhého proudu řetězených rozhovorů k propracovanějšímu a přehlednějšímu programovému schématu**, zařazujícímu i pořady s hlubší tematikou i zpracováním.

ČRo Radiožurnál – zůstane **mainstreamovou stanicí pro většinového posluchače**. Zůstane zachován i jeho formát, kombinující hudbu se zpravodajstvím a publicistikou a také s magazíny. **Existenci ČRo Plus nesmí dojít k jeho rozvolnění, podbizivosti ani k opuštění závažnějších témat**. Naopak. **Máme příležitost z nich vytvořit silný tandem**, který se krásně doplňuje. Který nikdy neopouští témata protože „je tlačí čas“ nebo, protože jsou pro masovou konzumaci již neatraktivní.

ČRo Dvojka – stanice pro celou rodinu vyžaduje každopádně důkladnou revizi. Podle mě má mnohem větší potenciál, než nyní využívá. Nemyslím tím primárně poslechovost, ale **především „kvalitu“ samotného obsahu, co do jeho hloubky a formy zpracování** a především schopnosti oslovit posluchače. Právě způsob zpracování, tedy forma, kreativita a odvaha hledat, umožňuje oslovit širší posluchačskou obec i s vážnějšími nebo složitějšími tématy. **Formát stanice bude potřeba dočistit tak, aby se nepřekrýval s Radiožurnálem ani s Regiony.** Hodlám také **zvážit, zda změna názvu z ČRo Praha na ČRo Dvojka byla skutečně správná věc** a zda vedla k lepšímu. Postupovat ale budu odpovědně jak s ohledem na posluchače, tak i na hospodárné nakládání s prostředky.

ČRo Vltava – kulturní, artová stanice je **jedním z pilířů každého veřejnoprávního média.** Formát zůstane zachován. Pracovat ale budeme s jeho náplní. V posledních letech Vltava ztrácí dech a **potřebuje novou energii.** Nemůže být stanicí pro seniory, ale pro posluchače všech věkových skupin. Cílem tedy bude udržet její poměrně vysokou kvalitu, ale **oslovit více také mladé lidi.** Neopouštět osvědčené prvky, ale doplňovat je **hledáním nových možností.** Kultura jich nabízí nepřeberné množství. Budme u toho, **využijme regionální scénu, využijme více i programy EBU.**

Radio Wave – stanice pro mladé posluchače, která v příštím roce oslaví 10 let, si v minulosti prošla dramatickým zvraty. Všechny je dokázala překonat a nyní nadešla její chvíle. Jako největší z tzv. digitálních stanic se může stát symbolem digitalizace.

Rádio Junior, ČRo Jazz a ČRo D-Dur – všechny tyto tři stanice **mají své místo v portfoliu ČRo.** U Junioru předpokládám **posílení vlastní tvorby pro děti** i kreativnější zapojení dětí jako posluchačů. Jazz a D-Dur zůstanou nízkonákladovými stanicemi. Při vyšší míře kreativity jejich dramaturgů mohou i tak posunout laťku kvality výše. Využíváním archivu ČRo a unikátních kulturních událostí v rámci EBU.

Regionálním studiím ČRo chci vrátit jejich „**autonomii**“ i **sebevědomí.** Prostředkem k tomu budou i již zmíněná regionální kulturní centra. Hodlám **dobudovat síť studií** tak, abychom v každém ze čtrnácti VÚSC řádně plnili veřejnou službu. Společné vysílání v některých částech dne dává smysl a umožňuje koncentrovat zdroje na unikátní regionální obsah. Mým cílem je **maximálně využít tvůrčí potenciál krajů** i jejich **studiové kapacity.** Jedním z nových zdrojů talentů bude „**Scouting**“. Regionálním kapelám, umělcům a souborům, které objevíme v jejich počátku, pomůžeme s nahrávkou ve studiu, propagačním setem a prezentací ve vysílání. Získáme tak práva na určité období.

2.4. Pro vznik případných nových stanic ČRo budou platit tři následující podmínky:

- 1) Koncept stanice musí projít „Testem veřejné hodnoty“**, který potvrdí, zda naplňuje poslání veřejnoprávnosti.
- 2) Nesmí jít o formát, který je možné úspěšně realizovat v komerčním sektoru.** Mohlo by se pak jednat o nepovolenou podporu, neboť by za veřejné peníze bylo vytvářeno něco, co může naopak peníze pro celou společnost generovat.
- 3) ČRo musí mít na realizaci konceptu a jeho následný provoz zdroje.**

Potenciální stanice (Litera, Senior, Eduka, Historika, Lingua, obnovení vědeckého Leonarda)

2.5. Archiv, virtuální online učebna, hybridní rádio

Rozhlasové vysílání blízké budoucnosti nese název „**hybridní rádio**“. Jeho princip spočívá v kombinaci tradičního lineárního DAB vysílání a internetového streamu jednotlivých zvukových souborů. Systém, se souhlasem posluchače, ale bez jeho nutné součinnosti, shromažďuje tzv. „**Big Data**“, která monitorují jeho programové preference i s ohledem na denní dobu, den v týdnu, roční dobu atd. Tyto údaje porovnává s denním schématem stanice (EPG) a během vysílání nahrazuje nepreferované části těmi preferovanými a pak se opět vrací do lineárního režimu. **Každému posluchači tak v reálném čase vysílá jeho individuální rádio, které už nikdo nemá důvod přeladit.** Pilotní vysílání již běží v Anglii i v Německu. Budeme se mu věnovat i my. Součástí je i kontakt s posluchači prostřednictvím sofistikovaných mobilních aplikací.

Velký význam tak nabývá **práce s archivem**. Budu usilovat o jeho lepší využití a zpřístupnění a o **systematické využívání ve vysílání**. Hodlám také **vybudovat virtuální online učebnu**, která archiv zpřístupní pro školy.

3. Organizačně-provozní záležitosti (mj. ve vztahu k projektu předchozího generálního ředitele, jeho realizaci a důsledkům)

3.1. Organizační a řídicí struktura

Nová organizační a řídicí struktura bude výrazně redukována, zjednodušena a zpřehledněna. Namísto separace do sekcí bude lidi spojovat do jednoho týmu. Její **přesné schéma je graficky znázorněno v příloze „A“**.

Všechny útvary ČRo budou **rozděleny do sedmi divizí**. Čtyři z nich představují **programové útvary** (program, zpravodajství, výroba, regionální vysílání) a tři představují **útvary provozní** (technika a digitalizace, ekonomika a správa, centrální služby).

Rozlišuji dva typy řízení, strategické a operativní. **Strategické řízení** probíhá přímo mezi generálním ředitelem a šéfy všech sedmi divizí. Tím bude zajištěn nezkrácený přenos úkolů a informací a úzké propojení všech rozhlasových složek. Při **operativním, tedy běžném denním řízení**, pak všechny divize v dané části struktury, tedy programové a provozní, budou podřízeny vždy jednomu ze dvou příslušných náměstků. Ti přitom budou sami zároveň řídit jednu z divizí.

Náměstek pro **program** bude přímo řídit šéfredaktory všech stanic, celoplošných, speciálních i nových médií. Stanice již nebudou pouhou prázdnou slupkou odkázanou na centralizované služby, ale stanou se žijícím organismem, který bude těžit z efektivně a promyšleně fungujících centrálních divizí **zpravodajství a výroby**. Ta budou ve své podstatě zachována, získají ale novou náplň i smysl.

Obdobná situace je u **regionálního vysílání**. Jednotlivá studia musejí, stejně jako stanice, získat formu, která jim umožní normální fungování a řízení jejich týmů. Každý ze sedmi ředitelů studií bude i nadále řídit dvojici regionů. Podléhat budou Řediteli regionálního vysílání. Odstráním tak negativní důsledky dnešní situace, kdy jsou lidé rozdrobeni mezi několik pražských center a ředitel regionálního studia je bohužel téměř „mimo hru“.

Náměstek pro **provoz** bude přímo řídit divizi **techniky a digitalizace**. V rámci ní vznikne skromný útvar, který se bude systematicky a ve spolupráci s ostatními útvary ČRo zabývat digitalizací. Vznikne zde také moderní „Dispečink studií a zvukových mistrů“. Ti jsou nyní rozptýleni mezi jednotlivé stanice, centrum výroby a odbor techniky. Jejich řízení ani školení není efektivní a vznikají nevhodné duplicity a plýtvání. Totéž platí pro nahrávací studia. V divizi **ekonomiky a správy** zůstane zachován útvar centrálního nákupu, který se osvědčil. Dále zde bude správa majetku, bezpečnost, útvar rozhlasových poplatků a obchod. Všechny finanční, obchodní a výnosové operace tak budou propojeny a snadno kontrolovány.

Divize **centrálních služeb** zahrne především kontrolní složky. Vedle posíleného interního auditu, právního oddělení a veřejných zakázek, které budou bdít nad správou veřejných prostředků, sem spadá i výzkum a analytika a také řešeršní oddělení, střežící vyváženost a další parametry obsahu. Vznikne zde, opět skromné, oddělení strategického rozvoje, které se bude soustředit na budoucnost a umožní nám dělat promyšlené kroky bez zbytečných rizik a ztrát. Oddělení komunikace a oddělení marketingu bude sloučeno do jednoho útvaru. Jeho hlavním cílem **bude posilovat značku ČRo a jeho stanic**. Své místo zde budou mít také personální oddělení a oddělení mezinárodní.

Klíčovým cílem je vytvoření řídicí struktury, která bude podporovat kreativitu a aktivitu jednotlivců a ne ubíjet k pasivitě. Předně odstráním dělení odpovědnosti a syndrom „bludného kruhu“, kdy každý řeší jen svůj díl bez ohledu na celek a naopak zavedu přímou odpovědnost s jasnými kompetencemi a návaznostmi. Odstráním také efekt „tiché pošty“, která spolehlivě zabíjí jakoukoliv komunikaci mezi managementem a zaměstnanci. Posílím naopak prvky dialogu. Efektivitě pomohou i moderní prvky maticového řízení, kdy šéf projektu může v rámci akce (s vědomím jejich šéfů) úkolovat i kolegy v jiných útvarech.

Neprodleně provedu v každém **útvary vnitřní audit zaměstnanosti**, z něhož vyplyne nový **katalog pozic** včetně **kariérního řádu**. Z organigramu je patrné, že dojde i ke snížení počtu útvarů i vedoucích pracovníků.

Provedu také **procesní audit činnosti společnosti Radioservis a.s.** s cílem maximalizovat výnosy pro ČRo i jeho propagační využití.

Časový plán: rok a půl na realizaci plus rok na doladění. Součástí procesu bude veřejná diskuse o programových formátech a náplni veřejné služby, diskuse se zaměstnanci, projednání s Odborovou organizací a s Radou ČRo a její Dozorčí komisí.

3.2. Zajistím přísné dodržování zákonů, Kodexu ČRo a všech vnitřních norem a také kontrolu hospodárného nakládání s veřejnými prostředky

Za tímto účelem **posílím oddělení interního auditu**. Počítám také s úzkou a aktivní spoluprací managementu s **Radou ČRo a její Dozorčí komisí** a s **maximální otevřeností** vůči jejich kontrolní činnosti.

Spustím tzv. „**Produktový controlling**“, který bude trvale ukazovat „kolik stojí každý pořad“. I když to nelze říct přesně a pořady nejsou hřebíky, tak jako orientační měřítko nakládání s veřejnými penězi je to nutné. Pomůže to i přesněji plánovat programové priority. **Zavedu i systém vnitřního účtování**. Jeho zrušení vedlo k plýtvání s vnitřními zdroji.

3.3. Regionální kulturní centra

ČRo má v regionálních nemovitostech více než půl miliardy korun. Obrovské náklady představuje také jejich provoz. Velká část prostor je nevyužita nebo nekonceptně pronajímána. Všechny nemovitosti jsou přitom v centru na komunikačně výborných místech a skýtají podle mě velký potenciál. Mám v úmyslu **přetvořit živořící nemovitosti na Regionální kulturní centra**, která by v každém kraji nabízela moderní prostory pro regionální vysílání ČRo a pro regionální vysílání ČT (ČT uvažuje o vzniku samostatného kanálu i o rozvoji krajských redakcí). Přízemní prostory by sloužily jako kontaktní místo kraje, jako prostory pro aktivity místních univerzit nebo jiných škol. Jádrem centra by se stal jednoduchý multifunkční sál, který by sloužil jak pro veřejná kulturní představení, setkání a akce, tak pro natáčení rozhlasových a případně i televizních pořadů. Součástí by byla i malá „kulturní“ kavárna.

Podobné **kontaktní centrum vznikne i v Praze**. Stane se jím **celé přízemí Vinohradské 12**. Dokončím prosklené studio Radia Wave i moderní prodejnu Radioservisu. Další prostory obsadí poradna „jak na digitální rádio“ i s možností prodeje DAB přijímačů. Pokryta bude celá škála, od mladých až po seniory. Součástí kontaktního centra na Vinohradské 12 bude i studio S1, které je přístupné veřejnosti. Rád bych zde pořádal speciální rozhlasové večery s využitím **SOČRu** a dalších těles ČRo nebo tematické diskuse s veřejností.

3.4. Bezpečnostní politika ČRo a „Disaster Recovery“

ČRo musí ochránit především **životy a zdraví svých zaměstnanců**, svěřený **majetek** a zajistit **nepřerušný provoz vysílání**. Neprodleně provedu revizi bezpečnostních opatření s akcentem na prvky aktivní ochrany, které zajišťují její vysoký stupeň, aniž by příliš omezovaly provoz.

Samostatnou pozornost budu věnovat způsobu **uchování záložních počítačových dat** a jejich obnovitelnosti v případě havárie nebo krizového stavu.

Dále musíme zajistit **ochranu digitalizovaných archivních záznamů, které představují národní památku**, a to způsobem, který bude teritoriálně i technologicky nezávislý na provozním stavu a který zjistí maximální odolnost proti případné katastrofě a snadnou obnovitelnost. První testy a pilotní projekt jsem již rozběhl.

Největší náročnost představuje **zajištění kontinuity vysílání za všech okolností** a to podle předem připravených scénářů v závislosti na stupni poškození (od běžné provozní havárie, přes vyřazení z provozu celé hlavní budovy až po rozsáhlé katastrofy). V tomto duchu je již zpracován projekt, který začínáme realizovat. Vychází z důmyslných kombinací a možností ČRo za minimálních dodatečných nákladů.

4. Definice motivace uchazeče a předpoklady na pozici generálního ředitele ČRo

Do výběrového řízení na pozici generálního ředitele ČRo jsem se rozhodl vstoupit ze tří důvodů.

V médiích pracuji dvacet let (Český rozhlas, TV Prima, Rádio Alfa, Ringier). Za tu dobu jsem, v různých manažerských pozicích, získal cenné zkušenosti, které nyní mohu využít pro rozvoj ČRo.

V nadcházející periodě budou důležité zejména zkušenosti z přechodu na digitální vysílání, které dále prohlubují jako vedoucí digitalizace ČRo.

Vytvořil jsem si **široké zázemí v mezinárodních mediálních organizacích**, díky nimuž dokážu řídit ČRo z dostatečné perspektivy a s rozhledem. Byl jsem zvolen předsedou poradního orgánu Evropské vysílací unie (EBU). Byl jsem také zvolen do řídicího výboru celosvětové organizace WorldDAB, která stojí za rozvojem digitálního rozhlasového vysílání.

Důvěra Rady ČRo mě umožnila řídit ČRo v tomto přechodném období. Ověřil jsem si tak, že **moje vize dalšího směřování této instituce**, přeměna její vnitřní struktury a principy zvýšené kontroly veřejných peněz, stojí na pevných základech, o které se mohu opřít. Utrzuje mě v tom i velká podpora řadových zaměstnanců, ale také zkušenosti ze spolupráce s Radou ČRo její Dozorčí komisí.

V Praze dne 8.12.2015

Ing. Karel Zýka



Příloha „A“: Návrh organizačního uspořádání Českého rozhlasu

