

Situace a výhled Českého rozhlasu 2016 – 2021

Projekt

Situace a výhled Českého rozhlasu 2016 – 2021

1.

Současná situace ČRo a výhled do dalších 6 let

Český rozhlas je nejen významným a silným sdělovacím prostředkem v České republice, ale zároveň představuje i svébytnou národní instituci. Jeho předchůdce, tedy Československý rozhlas, sehrál důležitou roli v novodobých českých dějinách, asistoval u všech klíčových a zlomových událostí, což se o žádném jiném mediu – včetně televize - říct nedá. Nebyl jen zdrojem nejaktuálnějších informací, ale jeho hlas byl hlasem svobody a demokracie, svolával občany k obraně a formoval občanské postoje v dobách největších ohrožení naší země.

Existuje zde tedy nezpochybnitelná tradice, pevné zakotvení ve společenském povědomí i početná obec posluchačů. Dnešní pracovníci Českého rozhlasu mají rozhodně z čeho vycházet a na co navazovat, nicméně poslední vývoj jak na mediální scéně, tak zejména vývoj globalizující se společnosti plné neklidu a pohybu, kdy se řada dříve nezpochybnitelných jistot hroutí a lidé hledí s nejistotou – někdy dokonce se i strachem - vstříc budoucnosti, představuje novou a zcela zásadní výzvu.

Současnou mediální situaci lze charakterizovat jako určitý ústup z pozic "starých médií", kam patří i klasická elektronická média. Ubývá posluchačů, diváků i čtenářů, mladí lidé tráví čas na sociálních sítích a sami si aktivně – většinou opět na sítích – hledají sobě vlastní obsahy a sami si tak – z různých zdrojů – sestavují vlastní „program“.

Informace o aktuálních událostech se dnes nejdříve objevují na Facebooku nebo Twitteru, stejně tak jako komentáře k současnému dění. Novinářem dnes může být v podstatě každý, což klade na novinářskou profesi nové nároky. Smazání hranice mezi důležitou a nedůležitou zprávou, přemíra nejrůznějších, často protichůdných „neutříděných“ informací naskládaných bez ladu a skladu na sociálních sítích vede ke zmatku a frustraci, čímž se otevírá prostor pro nové samozvané věrozhvěsty.

Média se snaží čelit úbytku posluchačů, diváků a čtenářů injektováním zábavy do zpravodajství a publicistiky, zkracováním a zjednodušováním zpráv a snahou o vyvolávání emocí, který mají zvýšit přitažlivost mediálních obsahů. Zábavnost a zkratkovitost má samozřejmě za důsledek povrchnost. Snaha zaujmout za každou cenu vede rovněž k poptávce po vyhraněných – často až extrémních - názorech, které vyvolávají dramatické střety, jež mají opět za úkol přitáhnout posluchače nebo diváky.

Další snahou, jak učinit zprávy přitažlivější, je zařazování tzv. „praktických“ nebo „užitečných“ návodů a informací, takže zpravodajství se pak stává jakýmsi spotřebitelským magazínem.

Ekonomický tlak vede – zejména u soukromých médií – ke snižování počtu zaměstnanců a zejména k velice nebezpečnému prolínání obchodních sdělení (reklamy) do zpravodajství a publicistiky, takže zejména u komerčních sdělovacích prostředků lze občas těžko rozlišit, co je reklama a co ověřená informace.

Z médií obecně se vytrácí racionální diskuse, kterou nahrazují spíše emocionální výkřiky a dojmy. Po vzoru sociálních sítí naše společnost komunikuje, nikoli však diskutuje.

Demokracie ovšem nemůže existovat bez racionální diskuse, kdy se v široké debatě proberou klady a záporny nejrozumnějších navrhnovaných postupů a řešení a společnost se většinou shodne na jednom postupu. V situaci, kdy jsou lidé ovlivňováni především emocemi a kdy není čas a prostor na racionální diskusi, se kvalita demokratického procesu nutně snižuje. To může být nebezpečné zejména v době, kdy se zavedené jistoty hroutí a kdy lidé jsou k přijímání rychlých a jednoduchých řešení přirozeně náchylnější.

Proto si tróufám tvrdit, že v době následujících šesti let bude role veřejnoprávních médií mnohem důležitější, než byla dříve. Jde o zásadní okamžik, kdy se veřejnoprávní média stávají čím dál více jediným obhájcem veřejného prostoru a zprostředkovatelem demokratické debaty. Oč více je společnost ovládána emocemi nebo strachem, o to více nabývá na důležitosti potřeba vytvářet a hájit veřejný prostor pro neideologickou, nepředsjatou a racionální diskusi. Role Českého rozhlasu v dnešní době tedy je - a následujících šest let určitě bude - zcela klíčová.

Stejně tak zásadní je v současné, čím dál více se globalizující společnosti potřeba udržovat a vytvářet široké povědomí národní identity a společenské sounáležitosti. Přes obrovské množství komunikačních nástrojů - nebo spíše právě kvůli nim - se společnost atomizuje na různé skupiny, které komunikují pouze sami mezi sebou. Společných zážitků, které pak určují naši společnou zkušenost, ubývá. Nejde jen o prezentaci kultury - a zejména národní kultury - v nejširším smyslu slova. I ve své rekreativní funkci, tím že se rozhlas ujímá role důvěrného a vlídného společníka osamělých jednotlivců, přispívá k tomu, že tito jednotlivci stále tvoří společnost.

Cílem nového generálního ředitele tedy musí být silné, moderní a sebevědomé médium, oddané myšlence otevřené společnosti a oslovující co nejširší spektrum diváků. Tomu musí být podřízena jak práce na programu, tak personalistika i hospodaření Českého rozhlasu.

Další rozvoj Českého rozhlasu je samozřejmě úzce vázán na postup digitalizace rozhlasového vysílání v České republice. Český rozhlas učinil řadu důležitých kroků směrem k rozvoji digitalizace rozhlasového vysílání, například spustil experimentální DAB vysílání pro Prahu a okolí. Pokud je již hotova koncepce digitálního rozhlasového vysílání a je připraven přechod na DAB, je třeba usilovně pracovat na vytvoření předpokladů a podmínek ke spuštění digitálního vysílání. Jde především o legislativu a vyřešení financování souběžného analogového a digitálního vysílání. Důležitá je koordinace postupu se soukromými vysílateli. Proto by bylo vhodné ustavit národní koordinační skupiny, které by zapojili do přípravy přechodu na digitální vysílání i soukromé provozovatele.

2.

Profilace jednotlivých stanic ČRo

Český rozhlas má v současné době celkem jasně stanoven profil a formát jednotlivých celoplošných stanic. U čtyř celoplošných analogových stanic nejsou třeba - ani nejsou žádoucí - zásadní změny. Přesto bych ve spolupráci s vedením Sekce programu, tvůrčími pracovníky jednotlivých stanic, jednotlivými producenty centry a výzkumným a analytickým oddělením na jakýchkoli mini-programových konferencích hledal řešení programových změn, stejně jako řešení některých

nejasností v zacílení jednotlivých stanic, programových překryvů i změn v cílení na určité divácké skupiny.

Český rozhlas Radiožurnál

Radiožurnál je nejposlouchanější stanicí, která úspěšně bojuje s komerčními stanicemi. V tom je třeba pokračovat a vytvářet atraktivní program, který spolu s vhodným výběrem hudby bude oslovovat i mladší posluchače, aniž by přestal plnit úkoly veřejné služby.

- Program by měl tvořit proud aktuálního zpravodajství a hudby, doplněný o publicistické vstupy (rozhovory, krátké reportáže) určené nejširšímu okruhu (i mladších) posluchačů.
- Zvážil bych zařazení samostatných pořadů, a ještě více delších pořadů, včetně investigativní žurnalistiky. Držel bych spíš vytrvale formát stanice jako proud slova a hudby.
- Je třeba vyřešit určité zbývající programové překryvy s ČRo Plus. Kupříkladu otázka, kam patří investigativní žurnalistika. Naopak některá témata, která jsou dnes na ČRo Plus patří spíše na Radiožurnál.
- Moderátoři by se měli na posluchače obracet svižným, srozumitelným a klidně i uvolněnějším způsobem. Myslím, že určitá forma infotainment může být u této stanice přijatelná, stejně jako kontakt s posluchačem. Přes stručnější a srozumitelnější podání by mělo zpravodajství - a zejména publicistika - reflektovat nejdůležitější události v souvislostech a seznámit posluchače se všemi relevantními názory na současné hlavní problémy.
- ČRo Radiožurnál by měl více profilovat svoji atmosféru a zvuk, aby nebyl zaměnitelný s komerčními stanicemi.

Poznámka na okraj:

Týká se „Hovorů z Lán“. Ačkoli jsou všeobecně známy problémy, kvůli kterým bylo upuštěno od vysílání tohoto pořadu, domnívám se, že nějaká forma rozhovoru s hlavou státu by měla být součástí programu veřejnoprávního rozhlasu, nikoli komerčních stanic. Je to otázka jednání a hledání vhodné formy.

Český rozhlas Dvojka

Formát této stanice klade na tvůrce značné nároky a je závislý na přísunu čerstvých nápadů. Situaci by pomohlo vytvoření konkurenčního prostředí mezi tvůrci. Variantou jsou různé tvůrčí dílny.

- Program tohoto typu je také závislý na osobnostech, ať již přicházejí do vysílání jako hosté, nebo ho spoluvytvářejí. Je třeba s nimi pořádkem pracovat, vyhledávat je a vhodně je umísťovat do vysílání. To je dost náročný proces, ale vhodné osobnosti je třeba přitáhnout.
- Kromě osobností by měl být program postaven na zajímavých samostatných pořadech, který by měly být do značné míry zábavné.
- Snažit se vytvářet dostatečnou nabídku zábavných pořadů, bez kterých se tato stanice neobejde. Je třeba oslovovat různé tvůrce a hledat nové zábavné formáty.
- Druhou možností, jak zaujmout diváky, je vyprávění (dramatizované, četba, vzpomínky) zajímavých lidských příběhů. Zde může jít o současníky, stejně jako výlety do historie.

- V programové nabídce Dvojky by rozhodně měla posílit různá sociální témata (zdraví, mezilidské vztahy, výchova dětí), zájmy (vaření, domácí práce, popularizace vědy) a všeobecně užitečné informace. Méně politiky, méně hlubokomyslných pořadů.
- Z vysílání by měla dál sálat pohoda a zdravý optimismus.

Český rozhlas Vltava

Jde o stanici plnící významně funkci veřejné služby a zároveň vytvářející image celému Českému rozhlasu. Tento typ programu je rovněž závislý na invenci svých tvůrců. Vltava bude muset být pravděpodobně ještě více vyprofilována.

- Otázkou je správného poměru hudby a mluveného slova. Dále je třeba dále hledat zajímavou formu prezentace kultury – nejširší smyslu slova - a umění. Důležité je hledání souvislostí mezi obory, mezi různými dobami, mezi jednotlivými kulturami.
- Možná by se Vltava nemusela obávat nastolovat i kontraverznější témata z kultury a umění a snažit se je pochopit a vysvětlit. Stejně tak jako vykládat současné umění.
- Neškodilo by rovněž více umělecké publicistiky, diskuse a různé názory, aby bylo vysílání živější.
- Zvážil bych stopáže některých příliš dlouhých pořadů.
- Co se týká hudby, měl by být kladen důraz na výjimečná díla a výjimečné interpretační výkony.

Český rozhlas Plus

Vytvoření celoplošné stanice vysílající mluvené slovo byl skutečný počín a Český rozhlas se tak zařadil mezi vyspělé stanice veřejné služby. Jde o prestižní stanici.

- Základním kamenem jsou delší zprávy, které se kromě dění v ČR zabývají i světovými událostmi. Ty doplňuje aktuální analytická publicistika. Oproti Radiožurnálu zde mají místo delší pořady.
- Důležitý je správný výběr aktuálních témat. Prioritu by měla zásadní témata důležitá pro další směřování naší země a EU, stejně jako pro další vývoj ve světě. Nepředpojatý, neideologický a racionální přístup, který by měl vzít v úvahu všechny relevantní názory na daný problém. Snaha o měřitelnou vyváženost vede někdy ke zkreslování významu jednotlivých postojů.
- Další programovou nabídku je třeba jasněji vyprofilovat. Zatím se v programu točí příliš mnoho repríz.
- Pořady typu rozhovor s historikem o povaze čertů v českých pohádkách, zejména v těch od Zdeňka Trošky, patří spíše na Dvojku.
- Je také nutné lépe strukturovat témata a neskákat z aktuální politiky na témata. Skočit z rozhovoru o současné politice k vědecké reportáži a zpět není nejlepší a posluchače spíše mate.
- Může zde najít uplatnění i investigativní publicistika. Rozhodně by měla mít přednost aktuální témata. To se týká i pořadů o vědě.

Rozhlasová regionální studia

Regionální vysílání je velice důležité a je významnou součástí veřejné služby. Některé prvky vysílání by měly být u všech regionálních studií shodné, v obsahu je třeba vyjít vstříc regionálním potřebám a podmínkám. Zde je třeba jistá flexibilita.

- Obecně je třeba klást důraz na regionální a místní zpravodajství. Potom je to publicistika zaměřená na místní problémy, místní události a společenské otázky.
- Způsob komunikace s posluchačem by měl být příjemný a přátelský, zde je důležitá role rozhlasu jako společníka.
- V některých regionech lze slyšet pořady známé dříve z Dvojky. Někdy je to příliš staré a konzervativní.
- Až na výjimky je věková struktura posluchačů dost stará. Důležitý bude do budoucna boj o mladšího posluchače. Je nutné ho získat, ale přitom neztratit starší posluchače.

Speciální stanice

Rozvrstvení jednotlivých stanic je v zásadě v pořádku. Ale těmto stanicím je třeba už teď věnovat pozornost, protože v budoucnu budou hrát mnohem větší roli než dnes.

Nová média

Věnovat pozornost svému webovému portálu je dnes povinnost, i když jde o doplňkovou službu. Dělá ale instituci image.

- Doporučoval bych zmodernizovat web, zejména po grafické stránce. V porovnání s velkými rozhlasovými společnostmi schází modernější design.
- Z hlediska funkčnosti se zdá být v pořádku, zejména živé vysílání archiv a podobně.
- Asi by bylo dobré více využívat interaktivitu.

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

Jedním z nejdůležitějších úkolů předchozího generálního ředitele byla nová organizační struktura. Je jasné, že bylo třeba omezit extenzivní programový rozvoj, omezit jistý programový „kanibalismus“ jednotlivých stanic, zpřesnit jejich zacílení a centralizovat některé rozhodovací procesy tak, aby byl zcela jednoduše zaveden pořádek a zvýšila se spolupráce a omezilo se prosazování partikulárních zájmů. Chvályhodná byla i snaha o efektivnější hospodaření a zabránění zbytečnému mrhání finančními prostředky.

Tento cíl byl jistě do určité míry splněn a ustavením jednotlivých sekcí došlo k jasnější delegaci pravomocí a z nich vyplývajících odpovědností řídících pracovníků.

Podobný efekt, tedy zracionalizování tvorby programu a jeho vysílání, mělo vytvoření jednotlivých center v Sekci programu a vysílání, která představuje nejdůležitější – a zároveň i nejproblémovější – složku rozhlasu.

Pokud mohu podle míry svých informací a čistě pohledem zvenku soudit, funguje zvolený model relativně dobře. Přesto bych uvažoval o určitých korekcích, které by jeho fungování mohly zlepšit:

1. Zpřesnit kompetence a odpovědnost jednotlivých řídících pracovníků v Sekci programu a vysílání.
2. Ponechat jednotlivá centra, ale modifikovat je spíše na producentská centra, v jejichž čele bude stát kreativní producent. Něco podobného funguje v České televizi. Možná by stálo za úvahu zrušit pozici ředitele v čele center a nahradit ji pozicí producenta. Obecně je, domnívám se, ředitelů v ČRo příliš mnoho.
3. Vytvořit konkurenci mezi jednotlivými producentskými centry, tak aby byla motivována přicházet s nápady a nabízet zajímavé formáty a pořady. Na základě interních soutěží, by pak jednotlivé nápady byla zařazována do výroby. Nejprve by vznikl pilotní pořad, a pokud by výsledek odpovídal záměru a požadované úrovni, tak by byl nasazen do vysílání.
4. Rozhodující slovo by měl mít objednavatel – tedy šéfredaktor stanice, který je za její vysílání, jeho obsah a samozřejmě za celkový výsledek odpovědný.
5. Odpovědností ředitele Sekce programu a vysílání by mělo být stanovení profilu a formátu jednotlivých stanic a hlídání jejich dodržování. Dále by to měla být koordinace programové skladby, aby nedocházelo k cílení na stejné divácké skupiny ve stejném čase, tedy jistému „kanibalismu“.
6. Ředitel sekce programu a vysílání by rovněž implementoval výsledky výzkumného a analytického oddělení do denní praxe. Stejně tak by byl arbitrem, pokud jde o soutěž mezi jednotlivými producentskými centry nebo pokud jde o spory mezi šéfy jednotlivých stanic.

Pokud jde o ekonomické řízení, zde je nutná centralizace a snaha o co nejracionalnější využívání finančních prostředků. Technická a technologická podpora programu musí být vedena snahou o co nejúčelovější a nejefektivnější fungování. Vzhledem k technickému pokroku, zefektivňování rozhlasového vysílání a klesajícím cenám technologií by se výroba programu a jeho vysílání měly zlevňovat.

Je třeba sledovat technologický vývoj a zejména dbát na racionální zavádění technologií a jejich transparentní nákupy.

Stejně tak je třeba hledat úspory v racionalizování šíření programu, samozřejmě bez omezení dosahu vysílání.

Český rozhlas se zbavil některých nepotřebných nemovitostí, dále je třeba pokračovat v optimalizaci využití prostor, technologií a samozřejmě i lidského potenciálu.

Předpokládám, že Oddělení interního auditu sleduje možné příčiny ne hospodárného nakládání s finančními prostředky.

4.

Definice motivace uchazeče a jeho přihlášky na pozici generálního ředitele ČRo

Výběrové řízení na pozici generálního ředitele pro mě představuje skutečnou výzvu. Domnívám se, že vzhledem ke svým zkušenostem, s tím, co mám všechno za sebou a svým celkovým směřováním bych mohl pomoci rozvíjet Český rozhlas v následujícím období jako moderní, silné a sebevědomé médium veřejné služby.

Od roku 1990 pracuji v médiích, zejména elektronických, před tím jsem se věnoval samizdatu. Mám dost zkušeností, ale zatím ještě dost sil.

Mám jasný názor na žurnalistickou práci, podepřený vlastními zkušenostmi. Uváděl jsem 5 let každou neděli živě vysílaný hodinový diskusní pořad. Zabývám se stále rolí médií ve společnosti. Znáám detailně povahu elektronických médií i lidí, kteří tam pracují. Ostatně jsem o tom napsal knihu.

Znáám rozhlas. Začínal jsem ještě ve Svobodné Evropě, kde jsem získal první zkušenosti s rozhlasem a moderováním politických debat. Donedávna jsem psal komentáře pro Český rozhlas 6 a později Český rozhlas Plus.

Pracoval jsem na řídicích funkcích, 5 let jsem řídil televizní zpravodajství, před tím týdeník a deník. Krátce jsem byl i generálním ředitelem TV Nova. Řídil jsem dost lidí, jsem zvyklý na vysoké pracovní nasazení i na stress spojený s živým vysíláním a s prací v médiích.

Nebyl jsem nikdy členem žádné politické strany, jsem nezávislý.

Jde mi o budoucnost demokracie v této zemi a v Evropě. Jsem přesvědčen, že její kvalita přímo souvisí s postavením médií veřejné služby. Role Českého rozhlasu je zcela nezastupitelná.

K jejich silnému postavení a rozvoji v budoucnosti chci pomoci.

Jan Vávra

8.12.2015