

**Přihláška do výběrového řízení
Rady České televize
na obsazení funkce**

generálního ředitele České televize

(příloha 9 – koncepce)

20. srpna 2011 v Praze

Rada České televize

140 70 Praha 4-Kavčí hory
Na Hřebenech II
Tel: +420 2 6113 4017
E-mail: radact@czech-tv.cz

Mgr. Martin Vadas

169 00 Praha 6
Říčanova 34/887
GSM:
E-mail: martin.vadas@volny.cz

Příloha přihlášky č. 9

„**Koncepce dalšího rozvoje a fungování České televize** jako televize veřejné služby - jednotlivé kroky a priority v horizontu funkčního období generálního ředitele.

Obecná východiska:

Koncepce člověka přicházejícího do České televize zvenčí se bude muset zpřesňovat, jakmile mu budou zpřístupňována aktuální data, jakmile bude moci analyzovat zaběhlé postupy zevnitř. Východiskem pro kapitolu koncepcí mu musejí být jen otevřené zdroje. Není snad na škodu naznačit, jak se mi organismus České televize jeví při současném stavu poznání. Musím konstatovat, že částečně a zejména věcně sdílím názor, který zformuloval bývalý ředitel Ivo Mathé v nedávném neautorizovaném rozhovoru s paní Renátou Kalenskou.

Po problematickém období generálního ředitele Jiřího Balvína se stávajícímu vedení již v průběhu prvního funkčního období podařilo Českou televizi znormalizovat v dobrém i negativním smyslu slova. Stabilizace hospodářského výsledku měla za následek omezení veřejné služby. Ač zákon ukládá TVORBĚ, aplikován byl železně normovaný způsob výroby pořadů i řízení programu, jakoby šlo o sériovou výrobu domovních oken, šroubů, bonbonů, panelů apod. Se zvýšením televizního poplatku došlo k bezprecedentnímu extenzivnímu rozšíření vlastní výroby i vysílání.

Šetřilo se. A tak se výroba, často v amatérských podmínkách, vydává dodnes za veřejnou službu. Pro posouzení kvality pořadů v České televizi zřejmě neexistují dostatečná kritéria ani mechanismy zpětné vazby, aplikuje se sledovanost. Nejsou osobnosti, které by byly sto kvalitativní hodnocení přenést do tvorby nových pořadů. To je něco, čím jsem se celý profesionální život zabýval, a proto výběrové řízení je mi výzvou. Chci omezit obrovské množství plytkostí a šumu, které Česká televize vysílá a zaměřit se na zkvalitnění programu.

Po velkorysém navýšení televizních poplatků svázaném s postupnou ztrátou reklamy se hospodaření ČT pohybovalo v černých číslech. Vyrovnaného výsledku hospodaření se nejnanejdříve dosahovalo škrty v programu, omíláním archivů bez jakékoliv jejich reflexe, divák často nedostává šanci pochopit, proč se mají dívat zrovna na tuto výplň programu, bez odkrytí nových poznatků, nových souvislostí, bez zřetelného vztahu k současnosti. Skoro nic to nestojí, ale škody na divácké obci jsou nesmírné. Apatie na straně veřejnosti, nezájem o veřejnou službu, neochota platit televizní poplatek. Narušené vztahy s diváky.

Česká televize za odcházejícího ředitele „nezlobila“, postupně se zbavila několika kritických a diskusních pořadů a rada i politická reprezentace byly ukolébány ke spokojenosti. V soužití Rady ČT a generálního ředitele byla v minulém období nastolen nebývalý smír, vnímaný odbornou veřejností jako vzájemná nenáročnost až

nezájem.

Jen tak se mohlo stát, že generální ředitel na sklonku svého prvního funkčního období v okamžiku volby nového ředitele šokoval veřejnost, když se pochlubil, že během několika roků „našetřil“ 3 mld. korun cash, údajně proto, aby budoucí ředitel měl prostředky na rozvoj veřejné služby. Neopomněl do médií poznamenat, že ředitel Mathé v obdobné situaci v roce 1998 měl našetřeno „pouhých“ 600 000 000 korun. Nikdo se neptal, jak je možné ze sedmimiliardového ročního rozpočtu našetřit „3 miliardy cash“. Je s podivem, že žádný kontrolní orgán se nezabýval skutečností, že veřejná služba a její rozsah a kvalita neodpovídaly ceně, kterou si divák předplatil. Po období televizní krize na přelomu století všechny strany dialogu o povaze veřejné služby zmlkly a mlčí stále. Únos výrobních prostředků včetně vysílání z rukou oprávněného ředitele je dodnes nereflektovanou skutečností.

Odchod stávajícího ředitele v roce 2011 přišel do nevhodného okamžiku, kdy měla skončit reklama na ČT. Veřejnost i ČT si nechaly líbit nezrušení reklamy na ČT2 a ČT4 Sport.

V šuplících dramaturgů České televize se ukrývají tabuizovaná témata, na která se společnosti nedostává odpovědi. Skutečné události bývají komentovány monologem vyvoleného komentátora. Kultura dialogu, umění poslouchat se a reagovat na argumenty názorového oponenta není pěstována. Mnohé události nasvědčují, že Česká televize nepomáhá porozumění ve společnosti.

V Radě ČT jakoby převládl názor, že jediný možný a přijatelný způsob poskytování veřejné služby je ten, který zavedl František Lambert schovaný za záda generálního ředitele a jimi instalovaní spolupracovníci. Mnohastupňové toporné byrokratické postupy, kolektivní rozhodovací procesy s anonymní neodpovědností vymazaly z České televize TVORBU, kterou ji ukládá zákon. Nahradily ji VÝROBOU. Nastoupila jistá strnulost a umělé zdání, že otázka řízení této instituce je problémem zakletým, který zdánlivě nemá dobré řešení.

Sloužím, tedy jsem. . .

Zpracování koncepce dalšího rozvoje a fungování České televize pouze na základě veřejně dostupných zdrojů, jako jsou Výroční zprávy Rady ČT s hrubými čísly a za existence platných dlouhodobých koncepčních dokumentů uvnitř ČT je pro uchazeče přicházející z venku úkolem velmi obtížným. Jen formální splnění takového úkolu může být jen důkazem neprofesionality a naivity v neprospěch uchazeče o funkci generálního ředitele. Z mého pohledu za stávající situace může jít jen o několik myšlenek a hrubých záměrů, které bude třeba průběžně upřesňovat až po seznámení se se skutečným stavem uvnitř České televize a v závislosti na dynamicky se rozvíjícím mediálním trhu v podmínkách dovršené digitalizace.

Výchozí situace - **Hlavní problémy České televize:**

- 1. Nedostatečná - veřejností, radou i zaměstnanci široce sdílená - představa o poslání televize veřejné služby v duálním systému** ve věku digitálního vysílání v České republice.
- 2. Důraz na šetření a efektivitu** bývá povrchně administrován statistikou plnění plánu a plošnými škrty v rozpočtu. Výsledkem je velký podíl šumu. Je třeba zvrátit tento stereotyp řízení s **akcentem na kvalitu programu**, pracovat se stanovenými cíly. Porovnávat pořady ČT s pořady těch nejlepších televizí a neusínat v českém rybníce.
- 3. Malá otevřenost a transparence České televize včetně Rady ČT** vůči veřejnosti. Veřejnost nezná strategické cíle České televize. Veřejnost nemá informace o cílech, zadáních a průběhu restrukturalizace. Veřejnost nemá vhled do materiálů projednávaných na veřejném zasedání Rady ČT. Problémy televize veřejné služby nejsou v popředí zájmu občanů a naopak.
- 4. Při sledování programu ČT se zdá, že mnohé pracovníky České televize problémy občanů a kvalita demokracie málo zajímají.** Program se zdá být ukoptěný bez radosti z tvorby, která by získávala pozornost a souznění diváků. Čest výjimkám, sláva pozitivním deviacím. Divák přesto necítí, že si ho Česká televize váží.
- 5. Dělbá rolí** je podstatným problémem řízení České televize. Existuje deficit ve stanovení pravomocí a individuální odpovědností za kvalitu a cenu veřejné služby.

Jaká jsou možná řešení? Co je třeba udělat.

1. Pěstovat odbornou i veřejnou rozpravu

o všech aspektech veřejné služby by měla především Rada České televize jako zástupce veřejnosti (nebo se jí alespoň aktivně účastnit) a obhájit opodstatnění veřejné služby. Česká televize jako nositel této služby by měla projevovat větší zájem o zpětné vazby a pracovat s nimi. Nejde jen o bezbolestné administrování pětiset stížností za rok.

2. Definovat cíle České televize:

Variantní cíle rozvoje České televize v dlouhodobém a střednědobém horizontu s ohledem na možný vývoj ve společnosti i na legislativní úrovni .

Hlavním cílem veřejné služby je program - vysílání; ostatní činnosti jsou odvozené, podpůrné, ale musejí být funkční podporou a ne železnou koulí na noze.

Kolik má mít ČT programových okruhů? V kterém roce. Stávající 4 programy je třeba v první řadě profilovat a naplnit kvalitním obsahem. Nejde jen o to kolik hodin vysílání v jaké struktuře, premiéry, reprízy, žánry, kolik vyráběných pořadů, finanční rozvaha, kapacity, dislokace pracovišť, potenciál regionů, nové služby, interaktivita. Rozvíjení DBT/HDTV a nových služeb. Množství šumu v éteru je dost, veřejná služba tu není od toho, aby jej zmnožovala.

- Od programu se odvozuje výroba pořadů a technologie
- Vyvážené hospodaření a zajištění financování stanovených úkolů
- Udržení nezávislosti televize veřejné služby, její zkvalitnění a legislativní zajištění stabilního financování
- Zajištění informovanosti, profesionální odpovědnosti a otevřenosti vůči veřejnosti i spolupracovníkům na každém stupni řízení i v každém štábu.
- Příprava a realizace nových projektů v souvislosti s rozvojem technologií, zkvalitnění digitálního terestrického šíření stávajících i nových programů a služeb.

3. Zpřesňovat a sdílet parametry veřejné služby:

* Sloužit posilování demokracie:

„ . . . *pozdvížení celonárodního veřejného rozhovoru z úrovně hospodské hádky na úroveň demokratické diskuse.*“¹

* Přispívat ke zvěcnění veřejné rozpravy - zajistit pluralitu informací, relevantních argumentů a názorů – veřejná služba nesmí mít témata, která jsou tabu.
Vkus namísto bulváru.

* Být zdrojem původních informací, resp. tyto zdroje rozšiřovat a využívat je

* Garantovat svobodný prostor a nezávislost programu na obchodních a vlastnických vztazích (nikoliv na zdravém rozumu), závazek absence cenzury, povolování či zakazování, nebo jiné typy ovládnutí a kontroly obsahu ze strany státní moci nebo jiných zájmových subjektů – dopracovat a uvést v život **Směrnici pro tvorbu programu, výrobu a vysílání pořadů** a nezaměřovat ji s Kodexem²

* Dbát na aktivní a kritickou redakční práci v prezentování zpráv a názorů

¹ Prof. Erazim Kohák, člen Rady ČT, při nástupu do funkce.

² Viz. Zápis Rady ČT z 8.1.2003

- * Prosazovat tvůrčí a nezávislý přístup při prezentaci kultury, umění a vědy
- * Vytvářet programy pro každého i pro menšiny
- * Zajistit široký přístup veřejnosti k významným událostem
- * Dostát závazku být referenčním standardem kvality programu – pracovat na základě vysokých etických a profesionálních norem
- * Být základnou technického a technologického vývoje a výzkumu - v návaznosti na budoucí úkoly veřejné služby musí jít Česká televize vždy o krok vpřed.
- * Podporovat nezávislou tvorbu v celé šíři žánrů
- * Podporovat nekomerční humanitární a sociální aktivity, sociální soudržnost společnosti
- * Umožnit veřejnosti vhléd do mediálního trhu a jeho regulaci³
- * Ucházet se o pozornost diváka - kvalitně sloužit, nikoliv posluhovat
- * Vysílat a (z velké části s důrazem na efektivitu) i vyrábět televizní pořady širokého spektra žánrů jako výraz plurality témat, kulturních preferencí a názorů
- * Podílet se na dekonstrukci virtuální reality – mediálním vzděláváním - kritickým čtením médií⁴
- * Říci bulváru ne! Bulvár není součástí veřejné služby.
- * Vést trvalý zápas s (údajně) povrchním charakterem média televize.

4. Zajistit zdroje financování České televize - hospodaření

- * smíšené financování už není a nebude jedinou a absolutní podmínkou veřejné služby do budoucnosti.

Finanční zdroje jsou pro Českou televizi základním rámcem činnosti, a proto bude:

³ Na rozdíl od soukromých komerčních subjektů televize veřejné služby zveřejňuje informace o své činnosti a hospodaření i nad rámec zákona.

⁴ Mgr. Bohuslav Blažek, Mgr. Tomáš Petráň – 25. – 27.květen 2001, Praha, Kolokvium FAMU 2001

- * hledat úspory uvnitř organizace, motivace, pružnější nastavení rozhodovacích procesů, omezení výroby zbytečných pořadů,
- * iniciovat a zajišťovat efektivnější výběr koncesionářských poplatků, nebo zkoumat výhody úspornějšího systému.
- * zlepšit obchodní činnost
- * více se zapojovat do evropského a světového audiovizuálního trhu a vyrábět pořady koprodukovatelné a realizovatelné na televizním trhu.

5. Dokončit restrukturalizaci, revidovat výsledky a zhodnocení zkušeností - řízené průběžné hledání optimální struktury procesů - postupů, které uplatňuje Česká televize pro efektivní poskytování veřejné služby vysíláním a plnění dalších úkolů v intencích zákona.

6. OBNOVENÍ PARTNERSKÉHO DIALOGU se zaměstnanci, tvůrci, jejich reprezentujícími organizacemi, s veřejností i s Radou České televize.

Podpora činnosti Rady ČT, která je reprezentantem veřejnosti a nejbližším partnerem generálního ředitele. Vzájemnou otevřeností překonat stávající nedůvěru veřejnosti vůči Radě České televize a osvětlit pochybnosti veřejnosti vůči České televizi jako efektivnímu poskytovateli veřejné služby. Veřejná zasedání Rady a soustavné seznamování členů Rady se všemi aspekty činnosti ČT.

Nová kultura veřejné rozpravy o televizi, otevřenost, vzájemná úcta a dobrovolné uznání povinnosti věcné argumentace na všech stranách širokého dialogu – podmínka úspěchu společné cesty s novým ředitelem. (- ihned 2011)

7. Prověřit PROGRAMOVOU STRATEGII České televize a projednat ji s Radou ČT (listopad/prosinec 2011)

8. ZVEŘEJŇOVAT VYBRANÁ AGREGOVANÁ DATA z informačního systému České televize pro zkvalitnění argumentace na veřejnosti i v Parlamentu (- průběžně)

9. MOTIVACE a LOGICKÉ VZTAHY a REVIZE KONTROLY uvnitř ČT (2011-2016)

- * narovnání finančních toků od **zadavatele** (program objednáva řádně specifikované programové formáty a za kvalitně vyrobené a schválené pořady platí) **k dodavatel** (producentům), kteří vyvíjí a dramaturgicky připravují nové pořady a efektivně je vyrábějí.

- * Budovat **NOVÝ IMAGE** České televize bez arogance, na bázi otevřenosti a pokory

(- ihned)

10. Efektivitu činnosti České televize neustále poměřovat s „lepšími“ televizemi v rámci EBU srovnáním srovnatelných dat. (- průběžně)

Úkolem generálního ředitele je sestavit výkonný tým vedení České televize a nasměrování jeho efektivitu k plnění úkolů vyplývajících ze zákona, udržet vyrovnaný rozpočet, budovat důvěru veřejnosti ve veřejnou službu a řídit inovativní procesy veřejné služby v České televizi (v termínu – 2011-16.)

Tato přihláška na úrovni požadované Radou ČT definuje základní cíle, zdroje a nástroje, které je třeba využít a eviduje algoritmy řízení, programování, kontroly a zpětné vazby činností České televize, které byly již součástí mého obsáhlejšího projektu k výběrovému řízení 2001, 2003, 2009, jež má rada též k dispozici.