



Vážený pane předsedo, místopředsedo, vážené členky a členové Rady České televize,

ucházím se o pozici generálního ředitele České televize jako manažer, který sice nemá přímé zkušenosti s řízením televizního subjektu, respektive bez hlubších zkušeností z mediální branže. Pokud jste přesvědčení, že Česká televize nepotřebuje změny, potom nejsem správný kandidát. Je totiž nesporné, že jako člověk z venku budu lépe vidět a identifikovat věci, které se dělají v televizi ze zvyku a které je třeba změnit. Právě pohled zvenčí a nespojení se zavedenými pořádky je mojí výhodou.

Tak jako nečekáme, že ředitel nemocnice bude nejlepším chirurgem, stejně tak nedává smysl očekávat, že ředitelem televize se stane nejlepší moderátor. Ředitelem televize má být naopak nejlepší manažer. Člověk, který dokáže vytyčit strategické cíle a vybudovat okolo sebe tým odborníků, v jejichž čele bude stát a s nimiž bude provádět změny. A v neposlední řadě musí být schopen pro změny nadchnout většinu zaměstnanců.

EVOLUCE

Jakkoliv jsem přesvědčen, že Česká televize potřebuje změny, tak mým přístup je evoluce nikoliv revoluce. Neucházím se proto o tuto pozici pod praporem rychlých změn, ale pod praporem evoluce.

Představa, že je třeba rychle udělat mnoho změn a z těch potom žít, mi je cizí. Jsem názoru, že velkým korporacím, a Česká televize takovou velkou lodí, tankerem je, nesvědčí prudké pohyby kormidlem. Jednak proto, že tanker na pootočení kormidla reaguje se zpožděním, jednak proto, že když prudkých pohybů kormidlem je více, chvíli doprava, chvíli doleva, vzájemně se vyruší a loď pluje dál beze změny kurzu.

V souladu se strategií je nutné, podle mého názoru, dělat korekce a zavádět novinky průběžně, avšak kroky promyšlené a v rámci možností kroky konsensuální. Provádět

změny, které získají podporu stakeholderů. V prostředí měnícího se mediálního prostředí je třeba nejen reagovat, ale udávat směr. Vést loď klidně avšak pevnou rukou vpřed.

Projekt, který předkládám se nutně liší od projektů předkládaných insidery. Je zaměřený více abstraktně a strategicky. Vycházím z toho, že důležitý je cíl. K němu vede vždy více cest a je úkolem taktiky a každodenní operativy, zvolit pro jeho dosažení v dané chvíli správnou cestu.

Jakkoliv jsem nepracoval přímo v žádné televizi či jiném médiu, musím zdůraznit, že jsem od počátku devadesátých let angažovaným občanem. Byl jsem poslancem, náměstkem několika ministrů, členem Rady Českého telekomunikačního úřadu v době, kdy probíhal přechod na digitální vysílání a kdy se poprvé zásadně měnila krajina televizního podnikání. Jako manažer jsem byl členem představenstva společností, jejichž hlavním předmětem je sice podnikání, ale jejich dosah vzhledem k počtu zákazníků a zajišťovaným službám má celospolečenský dopad. Jinými slovy, jsem nepochybně homo politicus, tedy člověk se zájmem o věci veřejné. A veřejnoprávní televize financovaná prakticky všemi obyvateli naší republiky je věcí veřejnou, tedy nutně i politickou. Nebojím se přiznat, že v České televizi jde i o politiku. Samozřejmě, je striktně nutné, aby ČT byla nezávislá na politických stranách a ve věci běžného politického provozu nestranná. Neznamená to ale, že není součástí polis – polis ve smyslu občanské společnosti nebo ve smyslu obec/stát. Úkolem ČT tedy nemůže být stát mimo politiku, ale úkolem je stát mimo politické strany, mimo jejich soutěž a být ve vztahu k nim nestrannou. Je nezbytné připustit si, že ČT politiku v naší republice spoluutváří. A na základě tohoto uvědomění pak postupovat tak, aby nešlo o ingerenci, která by byla v rozporu se zákonem o České televizi a aby při tom nedocházelo k porušování nestrannosti.

Veřejnoprávnost

Intuitivně můžeme předpokládat, že veřejnoprávní služba ČT má stát na principech charakterizovaných slovy **důvěra, kvalita a nestrannost**. Na druhé straně je třeba respektovat, že nad obsahem veřejnoprávní služby nepanuje ve společnosti konsensus. Ten se od počátku devadesátých let postupně vytrácel. Je to dáno tím, že se mění společenské prostředí a to, co bylo vnímáno před více než třiceti lety při tvorbě zákona o České televizi

jako srozumitelné a nekontroverzní dnes již neplatí. A zjevně neplatí ani standardy typu BBC, které léta poskytovaly vzor. Během svého mandátu bych rád přispěl k hledání konsenzu ohledně náplně veřejnosprávní služby.

Zažil jsem období, kdy předchůdce dnešní televize, Československá televize byla jednoznačně

Fakta v kontextu nikoliv aktivismus

propagandistickým nástrojem tehdejší moci. Dnes sice nic takého reálně nehrozí. Ale v této oblasti číhají i jiné nástrahy. ČT nesmí být propagandistickou ani v jiných společenských otázkách. Byť by mělo jít o témata na první pohled bohulibá. Ať jde o ekologii nebo témata výsostně společenská. ČT nesmí být v žádném aspektu propagandistická, ale ani aktivistická. Její role musí být umírněná a musí respektovat, že zejména v aktuálních společenských otázkách nemusí být jasné kde je pravda. ČT musí poskytovat **objektivní zpravodajství doplněné o kontext a hlubší analýzy**. Poskytovat prostor pro diskusi a střetávání názorů. V této souvislosti považuji za nutné zařadit do programového schématu hlubší diskusně analytický pořad, který nebude střetem názorů politiků nad aktuálním politickým provozem, ale kde se budou probírat zásadní strategické společenské otázky. Pořad, který se nebude zabírat „pěnou dní“, ale záležitostmi, které ovlivní budoucnost naší země.

Některé prvky veřejnosprávní služby pak kontroverzní nejsou. Programy ČT mají být široce přístupné. A tím myslím přístupnost jak finanční (**nezpoplatněný obsah a distribuce**), tak technickou (zachování plošné dostupnosti terestrického šíření). Problematický není ani fokus na menšiny, respektive na užší cílové skupiny, který je třeba dále rozvíjet. A současné technologie k tomu vytvářejí podmínky. Stejně tak je třeba zapojovat regiony do hlavního vysílání. Tedy nikoliv pouze provozovat regionální vysílání pro daný region, ale **přinášet dění z regionů pro všechny diváky**. Přispívat tak k zvyšování společenské koheze společnosti.

I v souvislosti se změnou definice plátce koncesionářského poplatku je třeba rozvíjet i vysílání a celkově **posílit pozici České televize na internetu**. Jako součást toho úkolu

bude nutné zajistit zásadní rozšíření přístupu do archivů a vytvoření efektivního nástroje pro přístup a vyhledávání v nich.

Mým cílem je, aby každý občan byl divákem České televize. A dostával tak protihodnotu za platbu koncesionářského poplatku. Bylo by však naivní usilovat o to, aby byl výlučně divákem ČT. To ve svobodné společnosti není reálné ani žádoucí. ČT se musí soustředit i na záležitosti, které nejsou pro komerční televize atraktivní nebo finančně přijatelné, musí hledat příležitosti i tam, kde je ostatní nevidí.

Česká kulturní stopa

Mezi nepochybné povinnosti České televize patří **podpora kultury** a představování osobností, které kulturu reprezentují. Tzv. česká kulturní stopa se má prolínat produkcí ČT. Protože ji musíme vidět nikoliv jakou jiný, ale silný subjekt přispívající k zachování kulturní identity. Přitom je třeba mít na mysli, že nejde jen o její zakonzervování, ale rozvoj a zejména příspěvek k tomu, aby společnost své kulturní identity rozuměla. Pracovat se skutečností, že Česká televize kulturu prezentuje, podporuje a vytváří.

Měnící se mediální prostředí ohrožuje televizní vysílání v té podobě, jak je známe. Na druhé straně to není důvod

Konkurence nelineárního obsahu

k panice. Tak jak si veřejnoprávní televize může zachovat svoji pozici a roli mezi komerčními televizemi, tak má šanci se prosadit i mezi streamovacími platformami. Musí ale na nové podmínky vhodně reagovat. Jeden ze silných aspektů na naší straně je, že živé vysílání zdaleka tolik nepodléhá kanibalizaci od streamovacích platform. V tom smyslu jsou živé přenosy, ať už zpravodajské, sportovní nebo z kulturních akcí silnou zbraní.

V tomto kontextu je třeba posilovat nejen program ČT24, ale i sportovní a kulturní kanály. Pro přitažlivost ČT je však třeba dělat více než jen běžné PR televize ve veřejném prostoru. Komunikace s veřejností je klíčem. A není to dnes už možné formou pořadu „Nad dopisy diváků“ ani formou kdysi úspěšného „Volejte řediteli“. Komunikace musí respektovat

formáty, které fungují. Ať jsou to podcasty, specifické formáty na sociálních sítích nebo cokoliv jiného, co se v budoucnosti prosadí.

Financování a rozvoj

Přijatá novela, která zvyšuje koncesionářský poplatek a zavádí jeho valorizaci představuje na jedné straně velkou úlevu od nejistoty pro ČT a velmi dobrý potenciál pro další fungování. Na straně druhé to představuje závazek přinést koncesionářům za jejich příspěvek větší hodnotu. Vyšší prostředky je třeba využít efektivně a ekonomicky. Protože jde v historii ČT o unikátní situaci, bude možné a nutné sestavit novou koncepci financování, která vezmu v úvahu tuto novou dlouhodobou jistotu ohledně budoucích příjmů. Bude třeba naplánovat investice, které vytvoří prostor pro lepší tvorbu, vyšší ekonomiku provozu a ekologizaci provozu. V každé velké instituci existuje prostor pro debyrokratizaci, úsporu nákladů a efektivnější fungování backofficeových útvarů. S nasazením moderních technologií včetně AI je možné postupně snižovat provozní náklady při současném snižování počtu zaměstnanců a při lepším mzdovém ohodnocení těch, kteří se na chodu ČT podílejí.

Vyšší příjmy jsou současně příležitostí pro angažování nejlepších externích tvůrců a pracovníků tvůrčích profesí. Současně je to příležitost rozšířit počet a lokaci zahraničních zpravodajů a přinášet informace o dění mimo Českou republiku, které však naši společnost ovlivňuje. Konkrétně považuji za nezbytné posílit zpravodajské a analytické pokrytí agendy Evropské unie.

Jedním z úkolů České televize, podle mého názoru, musí být i **podpora společenské**

Láska musí zvítězit nad nenávisť

integrity, překlenování rozdílů, nikoliv jejich posilování. Neznamená to nutně, že si lidé v práci budou druhý den vyměňovat názory na nejnovější milenecký vztah v Nemocnici na kraji města. Ta doba se (naštěstí) nevrátí, ale je třeba věnovat pozornost identitární roli v tvorbě a v programu ČT a posilování národní a občanské identity. Posilování identity skrze kultur a porozumění

historii. Posilování společnosti jako celku i každého jednotlivého občana. Je legitimní, aby ČT zkoumala, objevovala i rozporovala témata českých národních zájmů.

Vážené a vážení radní,

předkládám Vám tento stručnější koncept projektu řízení České televize v následujícím období. Jak jsem uvedl v úvodu, spíše než roadmapu změn, představuji cíle, kterých chci dosáhnout a mé názory, které ilustrují, jak bych k řízení České televize přistupoval, a to v tématech výslovně zmíněných, ale i v těch, které události teprve přinesou.

Děkuji Vám předem za jeho prostudování

V Praze dne 28. 5. 2025