

Procesní audit úseku zpravodajství České televize (dále jen Zpravodajství)

Průběžné výsledky auditu

Cíle a současný stav auditu

Cíle auditu

Procesní audit zpravodajství má dva cíle:

1. Posoudit nastavení systému organizace a řízení Zpravodajství
2. Posoudit řízení a efektivitu využívání lidských zdrojů v rámci Zpravodajství

Současný stav auditu

K dnešnímu dni je stav auditu následující:

- ▶ Proběhl workshop s hlavními zástupci Zpravodajství (seznam účastníků na další stránce), který současně posloužil jako vstup pro program auditu
- ▶ Byly provedeny rozhovory s klíčovými zaměstnanci Zpravodajství
- ▶ Z prvního cíle auditu jsou k dispozici průběžné výsledky
- ▶ Byly zahájeny práce na druhém cíli, současně již proběhly rozhovory se zástupci personálního oddělení

K dokončení auditu proběhne následující:

- ▶ Potvrdit se zástupci Zpravodajství průběžné výsledky prvního cíle a vytvořit jasný plán řešení nedostatků a prostorů k zefektivnění (dopracovat o další úroveň detailu návrhy změn uvedených v tomto dokumentu)
- ▶ Dokončit práce v rámci druhého cíle auditu
- ▶ Uspořádat workshop k závěrům auditu a navrhovaným změnám
- ▶ Vydat v lednu 2014 návrh závěrečné zprávy

Seznam účastníků auditního workshopu

- František Lutonský – šéfredaktor
- Karel Novák – šéfredaktor
- Daniel Juříčka – šéfproducent zpravodajství a sportu
- Jakub Železný – redaktor – moderátor
- Čestmír Franěk – dramaturg
- Andrea Majstorovičová – kreativní producent TPS pro aktuální publicistiku
- Gabriela Lefenda – vedoucí redaktor RZ TSO
- Lukáš Dolanský – vedoucí redaktor – domácí redakce
- Jan Cizner – vedoucí redaktor – ekonomická redakce
- Petr Vizina – vedoucí redaktor – kulturní redakce
- Michal Kubal – vedoucí redaktor – zahraniční redakce
- Adam Komers – vedoucí redaktor – regionální zpravodajství ČT v Praze
- Daniela Drtinová – redaktor – moderátor
- Taťána Míková – vedoucí redaktor – redakce počasí
- Zdeněk Šámal – ředitel zpravodajství ČT
- Petr Mrzena – šéfredaktor zpravodajství ČT
- Michal Fila – vedoucí redaktor RZ TSB
- Ondřej Kopa – šéfredaktor
- Daniel Pavlík – redaktor – editor

Program auditu – ověřované skutečnosti

Výstup z workshopu se zástupci vedení zpravodajství ČT

Cíl auditu	Ověřované skutečnosti (hypotézy)
1. Posoudit nastavení systému organizace a řízení zpravodajství	<ul style="list-style-type: none">▪ Systém rozhodování je transparentní a zajišťuje nestranné, vyvážené zpravodajství v souladu s posláním ČT.▪ Řídicí a kontrolní mechanismy jsou efektivně nastaveny a popsány a nedochází k jejich obcházení.▪ Vztahy s externími spolupracovníky zpravodajství jsou dostatečně řízeny.▪ Je nastavena odpovídající organizační struktura, která je v praxi respektována.▪ Jsou nastaveny a jasně definovány role, odpovědnosti a pravomoci (včetně vymezení pravomoci managementu při rozhodování o obsahu zpravodajství), které jsou v souladu s organizační strukturou.▪ Postupy v rámci procesu zpravodajství jsou dostatečně a jasně definovány a popsány.▪ Existují mechanismy pro řešení odborných sporů (vč. jasných časových lhůt) - např. etický kodex redakce zpravodajství, aktuální Kodex ČT, funkční etický panel, které vymezují<ul style="list-style-type: none">- Jasně podmínky, postupy a lhůty pro řešení sporů- Kritéria řešení sporů a odpovědnost účastníků sporu▪ Existují transparentní pravidla a postupy pro provádění personálních změn.
2. Posoudit řízení a efektivitu využívání lidských zdrojů v rámci zpravodajství	<ul style="list-style-type: none">▪ Lidské zdroje jsou efektivně plánovány a řízeny.▪ Výkonnost lidských zdrojů je pravidelně monitorována a vyhodnocována.▪ Kvalita práce je pravidelně vyhodnocována dle adekvátních parametrů.▪ Vykazování pracovní doby odpovídá skutečnosti.▪ Je nastaven systém pro plánování, řízení a monitorování výkonů pracovníků s nestandardní pracovní dobou.▪ Míra využití externích pracovníků ve zpravodajství je adekvátní (vč. poměru externích a interních pracovníků na klíčových pozicích).▪ Jsou nastavené podrobné popisy práce a s tím související kompetence a odpovědnosti jednotlivých pracovních pozic v rámci Zpravodajství

Průběžné výsledky – první cíl auditu

Závěr

Navrhovaná změna

1

Organizační struktura Zpravodajství není vhodně nastavena pro současnou velikost útvaru zpravodajství

- ▶ V současném uspořádání dochází ke kumulaci rozhodovací pravomoci v rámci redaktorské a editorské práce
- ▶ Tento systém tak nezajišťuje dostatečnou výměnu názorů na rozhodovací úrovni
- ▶ Základní řídicí postupy nejsou jasně definovány a v nařízeních a postupech popsány, resp. existující řídicí dokumenty nejsou aktuální

Změna organizační struktury a popis základních řídicích postupů v řídicích dokumentech (nařízení, postupy apod.)

Návrh principů nové struktury viz strana 6

2

Neexistuje transparentní mechanismus pro řešení odborných sporů

- ▶ Odborné spory týkající se profesního postoje v otázkách redaktorské etiky, nestrannosti a nezávislosti jsou v současném nastavení řešeny pouze po linii manažerského řízení Zpravodajství
- ▶ Neexistuje jasně popsáný proces eskalace odborného problému (včetně maximální časové prodlevy mezi výskytem odborného problému a podáním podnětu k jeho řešení)
- ▶ Tyto spory není možno řešit zpětně v rámci vícestranného posouzení mimo přímou linii řízení a dochází k překryvu vnímání odborných a manažerských rozhodnutí

Zavedení mechanismu řešení odborných sporů v rámci zpravodajství

Návrh mechanismu viz strana 7

3

Hodnocení kvality práce není systematické

- ▶ Kvalita práce zaměstnanců Zpravodajství je hodnocena během porad vedoucích pracovníků přičemž:
 - Se nejedná o systematický přístup založený na jasně definovaných kritériích hodnocení dle jednotlivých profesích
 - Tento přístup neumožňuje, aby současně sloužil jako podklad pro odměňování, povyšování a personální změny
 - O hodnocení jsou prováděny jen nedetailní záznamy v zápisech z těchto porad

Zavedení transparentního systému hodnocení kvality práce při existenci kritérií hodnocení dle profesí a pravidelného vyhodnocování s cílem rozvoje a řízení zaměstnanců Zpravodajství

4

Pravidla pro komunikaci s médii a na sociálních sítích nejsou aktuální

- ▶ V rámci zpravodajství ČT nejsou dodržována pravidla pro komunikaci zaměstnanců s médii a na sociálních sítích. (RGŘ č. 14/2012)
- ▶ Běžnou praxí jsou pravidla, která komunikaci s médii vyhražují mluvčí/mu společnosti, nebo tato komunikace podléhá předešlému schválení vrcholového managementu, a která zakazují šířit informace o interních záležitostech v jiných médiích nebo na sociálních sítích.

Nastavení pravidel pro komunikaci zaměstnanců s médii a na sociálních sítích o interních záležitostech ČT

Návrh základních principů organizační struktury Zpravodajství

Nová organizační struktura Zpravodajství ČT by měla být založena na následujících principech:



- ▶ Jednoznačné oddělení redaktorské (obsahová nabídka) a editorské (obsahová poptávka) práce, nedochází tak ke kumulaci rozhodovacích pravomocí
- ▶ Nastavení vícekanálového a vícestranného rozhodovacího mechanismu - rozhodování o podobě zpravodajství nečiní pouze jeden šéfredaktor
- ▶ Zefektivnění klíčových porad v rámci zpravodajství jako nástroje řízení
- ▶ Jednoznačné oddělení zpravodajské části a části aktuální publicistiky

- ▶ Jasně vyprofilování stěžejních pořadů
- ▶ Vytvoření moderátorko-editorských týmů jednotlivých pořadů

- ▶ Struktura má být základem mechanismu řešení odborných sporů (návrh dále)

Návrh mechanismu řešení odborných sporů

Následující mechanismus je inspirován Editorial Guidelines BBC a Statutem redaktorů ORF a přizpůsoben prostředí ČT a slouží jako návrh k diskusi nad jeho finální podobou.

1. stupeň Liniové řízení	Popis
	Kvůli potřebě flexibility práce jsou odborné spory týkající se profesního postoje v otázkách redaktorské etiky, nestrannosti a nezávislosti řešeny po přímé linii manažerského řízení až do úrovně šéfredaktora, který činí finální rozhodnutí.
	Termín
	V případě přetrvávání odborného sporu po rozhodnutí po linii řízení předají obě strany odborného sporu písemné stanovisko na první stupeň eskalace a to neprodleně, nejpozději do 1 týdne.
	
2. stupeň Editoriální panel	Popis
	Redakční rada řeší zpětně případy nedořešených odborných sporů na základě písemných stanovisek, přičemž: <ul style="list-style-type: none">▪ Dochází k oddělení odborné stránky (odborný obsah) od manažerské (způsob rozhodnutí), tj. Redakční rada neposuzuje styl manažerské práce▪ Rada je složena z vedoucích zaměstnanců na 2 stupni řízení (dle nové organizační struktury) a třech zástupců z řad redaktorů, editorů nebo moderátorů, kteří jsou na rok tajně voleni samotnými řadovými zaměstnanci▪ Pokud se daný odborný spor týká člena rady, neúčastní se jednání o tomto sporu▪ Podnět radě může být podáno skrze kteréhokoli člena rady či skrze ředitele zpravodajství▪ Jednání rady jsou neveřejná, zápis z nich je však veřejný▪ Rada vydává doporučení řediteli zpravodajství, který provede rozhodnutí a podnikne příslušné kroky
	Termín
	Vydání doporučení řediteli zpravodajství do 3 týdnů od obdržení podnětu /písemných stanovisek obou stran sporu.
	
3. stupeň Etický panel ČT	Popis
	Pokud finální rozhodnutí ředitele zpravodajství založené na doporučení editoriálního panelu spor nevyřeší (tj. jedna ze stran s rozhodnutím nesouhlasí), může se kterákoli strana odborného sporu obrátit skrze generálního ředitele na Etický panel ČT. Tento panel vydá doporučení GŘ v souladu s Kodexem ČT, svým Statutem a Jednacím řádem. GŘ následně vydá písemné rozhodnutí.
	Termín
	Dle Statutu a Jednacího řádu Etického panelu ČT