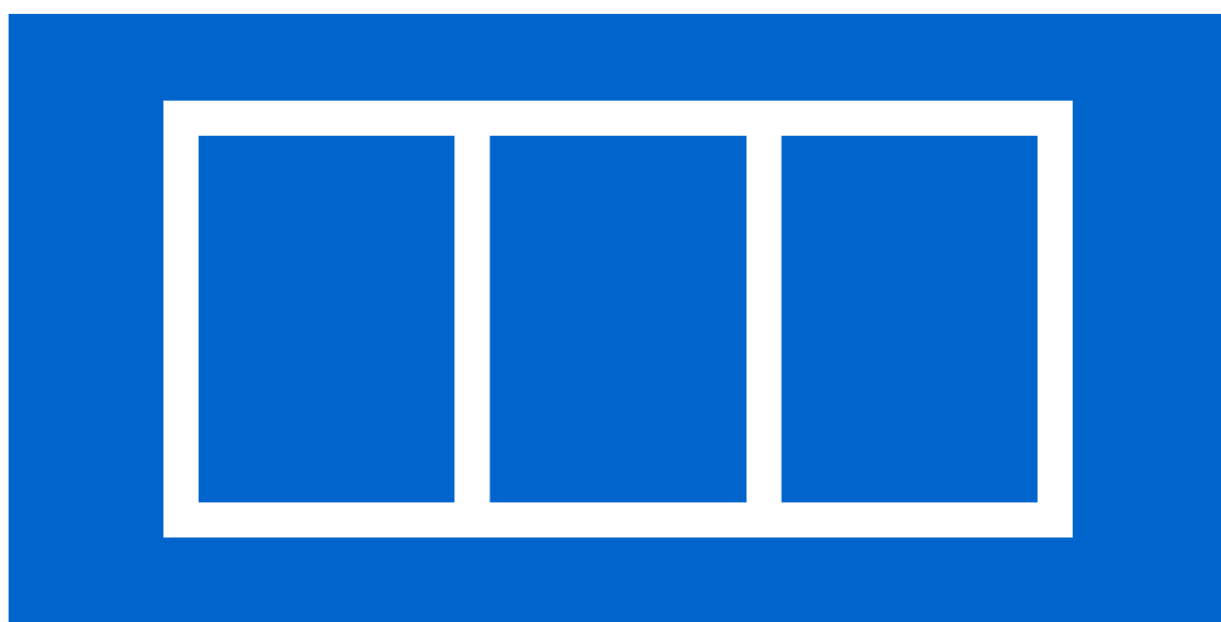


STRATEGIE 2050



NOWE MEDIA PUBLICZNE

Projekt zmian modelu publicznego
sektora medialnego w Polsce



NOWE MEDIA PUBLICZNE

Projekt zmian modelu publicznego
sektora medialnego w Polsce

Autor

Adam Rudawski

Współpraca i konsultacje:

Michał Kobosko

Tomasz Zimoch

Bartek Wejman

Instytut Strategii 2050

Spis treści

Streszczenie.....	5
CZĘŚĆ	I
Stan mediów publicznych w Polsce – diagnoza i cele	8
Utrata społecznej kontroli nad mediami publicznymi.....	9
Konwergencja mediów	10
Nowe pokolenia w konsumpcji mediów	11
Nowy podział mediów	12
CZĘŚĆ	II
Nowy model mediów publicznych w Polsce	14
Organizacja i zarządzanie spółką akcyjną media polskie	15
Organizacja i zarządzanie spółką akcyjną media regionalne	16
Działalność programowa mediów regionalnych.	19
Opis działalności pomocniczej mediów regionalnych	19
Charakter programów mediów regionalnych	20
Nadzór nad mediami publicznymi	21
Finansowanie mediów publicznych	22
Zakres proponowanych zmian w polskim prawie medialnym	24
Bibliografia	26

Streszczenie

Konieczność zmian prawnych i organizacyjnych w polskich mediach publicznych determinują cztery powody - polityczny, merytoryczny, organizacyjny i środowiskowy. Polityczny polega na konieczności przywrócenia pluralizmu w mediach publicznych, usunięcia dominacji retoryki rządzących w spółkach medialnych oraz konieczność likwidacji Rady Mediów Narodowych - narzędzia większości sejmowej, które jak nigdy dotąd upolityczniło media. Powód merytoryczny, to konieczność dostosowania działalności mediów w zmieniającym się świecie i odpowiedzi na wyzwania rzucone przez, gigantów cyfrowych (Google), media społecznościowe (Facebook, Instagram, Tik Tok), technologie streamingu muzyki i Video On Demand oraz Internetu jako wiodącej technologii przyszłości. Powody menedżerskie to konieczność stworzenia nowego sposobu zarządzania mediami publicznymi z uwzględnieniem postępującej konwergencji mediów, zmiany typologii mediów z „mediów kanału” na „media contentu”. Konieczne jest również rozdzielenie funkcji zarządczych (prezes zarządu) od programowych (redaktor naczelny). Ważny jest też aspekt decentralizacji mediów publicznych, to znaczy uwolnienia regionalnych mediów publicznych od centralnego zarządzania. W dotychczasowym systemie mediów publicznych decyzje programowe i inwestycyjne podejmuje się z pominięciem zbadania ich wpływu na środowisko naturalne. Nie ma żadnej polityki zrównoważonego rozwoju mediów publicznych. Programy nadawane są często w kilku technologiach jednocześnie, często dublując swoje zasięgi lub nie są odbierane z powodu barier technologicznych. Marnujemy tutaj bardzo dużo energii elektrycznej i niepotrzebnie powiększamy ślad węglowy generowany przez media. Media publiczne powinny ewoluować w producenta treści medialnych dostępnych we wszystkich technologiach, a sercem redakcji powinien być portal internetowy agregujący wszystkie produkcje audio i wideo oraz treści pisane¹.

¹ Przedstawiany w niniejszym opracowaniu model oparto na publikacji Adama Rudawskiego, *Regional public service media organization in Poland in the era of media convergence*, European Journal of Service Management, Szczecin 2018 oraz prezentacji *Media consumption by generation "Z" and its implications for managing medium organizations. A case of polish market* na konferencji naukowej 5th Dubrovnik International Economic Meeting, July 2-3, 2021, Dubrovnik, Croatia. Opracowanie zawiera dyskutowane publicznie koncepcje występujące w innych opracowaniach dotyczących przyszłości mediów publicznych w Polsce.

System **nowych mediów publicznych** powinien składać się z 17 podmiotów:

- jednej spółki akcyjnej Media Polskie, która przejmuje zadania oraz marki medialne Polskiego Radia SA, Telewizji Polskiej SA oraz Polskiej Agencji Prasowej SA
- oraz szesnastu spółek akcyjnych Media Regionalne, które przejmują zadania i marki medialne regionalnych spółek radia publicznego oraz oddziałów Telewizji Polskiej (obecnie TVP3).

Dla stworzenia nowego modelu mediów publicznych zakłada się likwidację obecnych spółek: Polskie Radio, Telewizja Polska oraz Polska Agencja Prasowa oraz siedemnastu radiowych spółek regionalnych, których majątek trwały oraz prawa do marek medialnych (np. PR 1, PR 2, TVP 1, TVP 2, Radio Szczecin, Radio Białystok, TVP Gdańsk, itd.) przejmą odpowiednio **Media Polskie** i **Media Regionalne**. Z obecnych **36 podmiotów** tj. 20 spółek (PR SA, TVP SA, PAP SA, Regionalne spółki radiowe) oraz 16 oddziałów TVP - w nowej koncepcji - zmniejszono tą liczbę do **17 spółek mediów publicznych** (Media Polskie SA i 16 spółek Media Regionalne).

Zmiany mediów publicznych w Polsce trzeba rozpocząć od odpolitycznienia systemu regulacji rynku medialnego w Polsce. Następnie wprowadzić stabilny system finansowania, przygotować nowe struktury zarządcze i schematy organizacyjne podmiotów publicznych mediów i pamiętając o zasadach zrównoważonego rozwoju dokonać zmian w obowiązującym systemie według poniższego schematu:

- Należy **zlikwidować polityczną Radę Mediów Narodowych**, która przejęła od KRRiT zadanie powoływania władz mediów publicznych. Obietnice otwartych konkursów, przejrzystych procedur nie zostały zrealizowane, a ustawowa przewaga głosów członków obozu rządzącego radykalnie ogranicza pluralizm tego ciała.
- Trzeba **zapewnić pluralistyczny charakter KRRiT** tak, aby miała ona w swoim gronie fachowców spoza bieżącej polityki - najlepiej ekspertów oraz osoby z doświadczeniem medialnym. Trzeba zmienić dotychczasowy sposób powoływania członków KRRiT wprowadzając ustawową zasadę, że każdy klub parlamentarny ma jednego przedstawiciela w składzie KRRiT, a dodatkowo jedna osoba byłaby desygnowana przez Prezydenta RP. Taki skład KRRiT nie dawałby żadnej sile politycznej oczywistej większości, więc organ musiałby działać koncyliacyjnie i w stałym porozumieniu wszystkich istotnych sił politycznych.

- Konieczne są **zmiany w organizacji mediów publicznych**, aby ich struktura odpowiadała dzisiejszym wyzwaniom rynku medialnego. Powinien powstać jeden podmiot łączący centralną telewizję z centralnym radiem. W regionach natomiast należy powołać 16 niezależnych od centrali spółek, które przejmą zadania regionalnych rozgłośni radiowych oraz oddziałów regionalnych telewizji. Polskie media publiczne muszą stać się producentem contentu (treści) najwyższej jakości i mieć możliwość prezentowania go w najnowszych technologiach.
- Wybór władz publicznych spółek medialnych powinien być transparentny i jawny. KRRiT wspólnie z radami nadzorczymi poszczególnych spółek **powinna ogłaszać otwarte konkursy** dla członków zarządów mediów publicznych, organizowane i prezentowane online w Internecie, tak żeby każdy obywatel mógł obserwować ten proces.
- Niezbędne jest **odejście od abonamentu RTV** jako nieskutecznej formuły finansowania mediów publicznych. Obecnie opłaca go mniej niż 5% gospodarstw domowych. Trzeba zastosować formułę finansowania mediów publicznych, nie obciążając bezpośrednio obywateli, w postaci **funduszu medialnego**. Byłby on zasilany z odpisów od podatków pobieranych za działalność cyfrową i reklamową na terenie Polski. Należy w nowym systemie dać możliwość komercyjnym podmiotom o ubieganie się o granty z funduszu medialnego na ciekawe produkcje misyjne.
- Już teraz należy uchwalić w Polsce przepisy gwarantujące wyraźne oznaczanie **treści tworzonych przez sztuczną inteligencję** oraz określenie behawioralnych sposobów budowania profili w mediach społecznościowych. Należy w krajowych przepisach określić zakres kontroli społecznej lub sądowej nad działaniami gigantów cyfrowych w sprawie **cenury właścicielskiej**.
- W zakresie menedżerskim, w spółkach mediów publicznych, nastąpić powinno **oddzielenie funkcji prezesa zarządu i redaktora naczelnego**. Ponadto obecne zmiany technologiczne (Internet, mobilność, VOD, platformy streamingowe) oraz powstanie i rozwój mediów społecznościowych - powodujące konwergencję mediów - wymuszają również zmiany w zarządzaniu spółkami medialnymi na poziomie operacyjnym. Konieczne jest przygotowanie nowej koncepcji zarządzania, dopasowanej do obecnego rynku oraz opracowanie nowych **schematów struktur organizacyjnych**.
- Należy zadbać o zrównoważony rozwój mediów publicznych tak aby zmniejszać ich ślad węglowy. Rozpocząć należy w tym aspekcie od rozpoczęcia **wygaszania technologii DAB+**, która przegrała technologiczny wyścig ze streamingiem. Trzeba również zweryfikować ilość nadawanych kanałów radiowych i telewizyjnych. Należy

również **eliminować zjawisko simulcastu**, czyli podwójnego a czasami potrójnego nadawania tych samych programów w różnych technologiach.

CZĘŚĆ I

Stan mediów publicznych w Polsce – diagnoza i cele

Przedstawiana w tym dokumencie koncepcja organizacji mediów publicznych w Polsce jest odpowiedzią na najważniejsze pytania dotyczące tej przestrzeni życia publicznego. Czy potrzebujemy mediów publicznych? Jak je skonstruować, żeby były ciekawe i apolityczne oraz czy to w ogóle możliwe? Kto i ile ma za nie płacić?

Naszym zdaniem najważniejsze osoby w mediach publicznych to słuchacze i widzowie, a nie prezesi i politycy. Dlatego proponujemy odwrócić tok myślenia o mediach publicznych jako politycznym łupie i przygotowaliśmy nasz projekt tak, aby służył wzmocnieniu pozycji publicznych podmiotów medialnych, uniezależniał media publiczne od polityków oraz oddał nadawcom utraconą pozycję i prestiż.

Przedstawiany projekt nowej organizacji mediów publicznych w Polsce został poparty analizami rynku medialnego, w oparciu o zmiany w sposobie konsumpcji mediów oraz oczekiwania młodszych pokoleń. Zawiera on gotowe do wdrożenia schematy struktur zarządczych, aby publiczne organizacje medialne odpowiadały wyzwaniom zmieniającego się rynku mediów i dobrze służyły Polkom i Polakom. Ważnym celem zmian jest też odzyskanie utraconych słuchaczy Polskiego Radia oraz uwolnienie widzów Telewizji Polskiej i Polskiego Radia od indoktrynacji władzy.

Celem nowego modelu jest dopasowanie struktury mediów publicznych do nowych wyzwań technologicznych oraz odzyskanie niezależności i pluralizmu publicznego sektora medialnego. Nowy publiczny system medialny musi zagwarantować realizację konkretnych zadań, w tym:

- Gwarancję wolności słowa;
- Szacunek dla zróżnicowanych poglądów, religii, mniejszości i odrębności;
- Przedstawianie szerokiego spektrum poglądów uczestników życia społecznego i kulturalnego;
- Niezależność organizacyjna i prawna publicznych spółek medialnych;
- Niezależność mediów regionalnych od centralnej spółki medialnej;
- Przywrócenie KRRiT kompetencji i odpowiedzialności za media publiczne;

- Publiczne, transmitowane on-line, konkursy do organów zarządczych spółek medialnych;
- Trwałe, nienaruszalne kadencje organów mediów publicznych;
- Rozdzielenie funkcji prezesa zarządu i redaktora naczelnego;
- Całość treści informacyjnych wytworzonych przez wszystkie podmioty mediów publicznych dostępna nieodpłatnie dla wszystkich spółek mediów publicznych;
- Ograniczenie ilości reklam w sektorze mediów publicznych;
- Uwzględnienie postępującej konwergencji mediów i odejście od tradycyjnego podziału mediów elektronicznych na radio i telewizję;
- Nowoczesna struktura organizacyjna uwzględniająca konwergencję mediów;
- Wzrost znaczenia, opiniotwórczości i udziałów w rynku mediów publicznych;
- Wygaszanie technologii DAB+ w radiodifuzji i program zrównoważonego rozwoju mediów publicznych;
- Likwidację abonamentu radiowo-telewizyjnego.

Utrata społecznej kontroli nad mediami publicznymi

Obecnie funkcjonujący model mediów publicznych w Polsce został ustanowiony 30 lat temu, ustawą z dnia 29 grudnia 1992 roku o radiofonii i telewizji. Brak dostatecznej kontroli społecznej, liczne zmiany legislacyjne, a w tym najpoważniejsza z 2016 roku spowodowała bardzo mocne uzależnienie nadawców publicznych od bieżącej polityki, w szczególności w zakresie powoływania i odwoływania kadry menedżerskiej. Zmiana ustawy o KRRiT, odebranie jej kompetencji w zakresie nadzoru i wyboru władz publicznych spółek medialnych oraz powołanie Rady Mediów Narodowych, był największą od 1992 roku ingerencją w niezależność medialnych podmiotów publicznych. Rada Mediów Narodowych (RMN) to z założenia polityczne gremium z decydującą rolą rządzących, bo trzy z pięciu głosów członków Rady przysługuje koalicji rządzącej. Tak skonstruowany organ wszystkie głosowania i uchwały przeprowadza zgodnie z oczekiwaniem rządzących. Rada Mediów Narodowych, poza zarządami, wybiera rady nadzorcze oraz rady programowe spółek medialnych. Obiecane na początku działalności RMN konkursy na prezesów zarządów nie odbywają się, ich kadencje są w dowolny sposób przerywane, bez konieczności uzasadnienia. Nie ma żadnych standardów postępowania przy powoływaniu władz spółek medialnych. Brak jest regulaminów, procedur oraz określonych wymagań wobec kandydatów do zarządów. Ta sytuacja doprowadziła do niespotykanego od początku demokratycznej transformacji w Polsce upolitycznienia mediów, w zasadzie doszło do technicznego przejęcia mediów przez rządzące ugrupowanie. Ponadto dzisiaj spółki

publicznego radia i Telewizja Polska mają aż trzy państwowe organy nadzorujące ich pracę i wszystkie są zdominowane przez partię rządzącą. Nadzór właścicielski sprawuje Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Zakres realizacji misji i zadań programowych ocenia Krajowa Rada Radiofonii i Telewizji, natomiast organy zarządcze (zarządy, rady nadzorcze) i doradcze (rady programowe) wybiera Rada Mediów Narodowych. W takich warunkach, z tak dobraną grupą zarządzających nie ma szans na niezależność, kompletność przekazu, czy kontrolę medialną rządzących.

Konwergencja mediów

Technologiczne przenikanie się mediów, w szczególności dzięki globalnej i powszechnie dostępnej sieci internetowej, rodzi konieczność nowego podejścia do samej organizacji pracy firm medialnych. Ważny staje się nie tylko uniwersalizm przekazywanych treści (contentu), pasujący do przekazu drukowanego, audialnego i video jednocześnie, ale również konieczność zmiany organizacji pracy dziennikarskiej. „Konwergencja medialna pociąga za sobą głęboką transformację technologii pracy dziennikarskiej, samego zawodu dziennikarskiego. Rodzi ona nawet symbiotyczne formy współpracy różnego rodzaju mediów, nowe stosunki między organizacjami medialnymi i zawodowymi komunikatorami”². Niezbędne są zatem nie tylko nowe formy organizacji pracy medialnej, ale również konieczna jest korekta programów kształcenia dziennikarzy, tak aby potrafili wykorzystywać nowe możliwości zagregowanej komunikacji społecznej³. Jednocześnie nie można zapominać, że podmiotem wszystkich procesów gromadzenia i przekazywania treści jest odbiorca finalny (czytelnik, słuchacz, widz, internauta). W tym kontekście zgodzić się należy z konstatacją, że „dyfuzja metod przekazu różnych informacji, na przykład polegająca na szerokim wykorzystaniu Internetu, bardzo ułatwia i uprzyjemnia ten proces. Globalna sieć jest bardzo dogodnym narzędziem, dzięki któremu można przeczytać prasę,

² Koroczyński, A. (2012). Dziennikarstwo międzynarodowe w warunkach konwergencji środków masowego przekazu. In Z. Oniszczyk, & M. Wielopolska-Szymura (Eds.), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, t.1. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.

³ „Nowe technologie, coraz szersze spektrum kanałów dystrybucji, za pomocą których można dotrzeć do odbiorców, stawiają wysokie wymagania wobec absolwentów kierunków dziennikarskich” cytat z Szynol, A. (2011). Dziennikarstwo specjalistyczne czy multimedialne – kilka uwag na temat współczesnego kształcenia dziennikarzy. In S. Gawroński (ed.), *Dydaktyka dziennikarstwa. Opinie i postulaty*. Kraków-Rzeszów-Zamość: Konsorcjum Akademickie.

słuchać radia czy oglądać telewizję”⁴. Wśród medioznawców mówi się również o multitaskingu (wielozadaniowości) lub multiskillingu (posiadaniu wielu umiejętności pracowników firm mediowych), zjawisku wynikającym z rozwoju technologicznego środków masowego przekazu. Koncepcje te związane są z koniecznością łączenia wielu umiejętności i realizacji różnych zadań przez jednego pracownika, które dotychczas realizowane były przez odrębnych specjalistów⁵. Powyższe zjawiska powodują konieczność skorygowania (dopasowania) nowych wyzwań technologicznych i organizacyjnych w istniejącym systemie mediów publicznych.

Nowe pokolenia w konsumpcji mediów

Wielkie znaczenie w kreowaniu nowego sposobu zarządzania mediami (w tym publicznymi) mają nowe pokolenia, które zupełnie inaczej konsumują treści medialne. Z badań konsumpcji mediów przez pokolenie „Z”, czyli osoby w wieku 19-24 lat, wynika, że blisko 1/3 respondentów w tej grupie **nie ogląda** tradycyjnej **telewizji** i **nie słucha** tradycyjnych **rozgłośni radiowych**. Blisko połowa **nie czyta** tradycyjnych, wydawanych na papierze **gazet**⁶. Respondenci biorący udział w ww. badaniu na pytanie, o wybór dwóch urządzeń niezbędnych do korzystania w życiu codziennym w **98% wybrali smartfona**, a 77% osób jako drugi wybór oznaczyło laptopa. Odbiornik TV uzyskał wynik tylko 17%. Odbiornik radiowy wskazało niespełna 3% respondentów. Widać więc, że nowe pokolenia nie planują konsumpcji „starych” mediów.

Jedną z największych aktywności młodych pokoleń jest słuchanie muzyki. Pokolenie „Z” nie słucha jej jednak, tak jak ich rodzice, przez radio. Na pytanie „ile dni w tygodniu słuchasz muzyki przez tradycyjny odbiornik radiowy FM w domu?”, aż **66% odpowiedziało że nigdy**, a 14% że tylko raz w tygodniu. W Polsce najwięcej osób z tego pokolenia słucha muzyki korzystając z YouTube. Ponad **połowa respondentów** wskazała, że korzysta z tej platformy codziennie. Na drugim miejscu znalazł się serwis streamingowy Spotify, którego

⁴ Radek, R. (2012). Postęp konwergencji mediów na przykładzie stron internetowych wybranych euroregionów. In M. Gieruła, & P. Szostok (Eds.), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, t.2. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.

⁵ Szynol, A. (2012-2013). *Konwergencja mediów w praktyce, Media - Kultura – Społeczeństwo*, 7-8, Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna, Łódź, 5-20

⁶ *Nowe media, nowy odbiorca, nowe zachowania – konsumpcja mediów przez pokolenie Z*, Uniwersytet Szczeciński, University of West Georgia, USA. 2019-2021

używa codziennie blisko 1/3 pokolenia „Z”. Zakup tradycyjnego odbiornika radiowego w przyszłości zadeklarowało tylko 1% przedstawicieli tego pokolenia.

W konsumpcji telewizji młodzi ludzie odchodzą od oglądania tradycyjnych kanałów/programów telewizyjnych, a robią to z powodu dużej intensywności emitowanych tam reklam, braku interesujących ich programów oraz braku możliwości oglądania kilku odcinków serialu na raz, co buduje popularność platform streamingowych VOD. Nowe pokolenie nie korzysta ze starych technologii i do nich już nie powróci.

Nie możemy zapominać, że do konsumpcji mediów przystępuje już pokolenie „Alfa” nazywane również iGeneracją. To pierwsze pokolenie urodzone w całości w XXI wieku. Obejmie roczniki 2010 – 2025 i w 2025 roku osiągnie na świecie liczebność **2 mld** osób. Niektórzy jego przedstawiciele mają już 12 lat i. Są to osoby, które nie znają telefonów z tradycyjnymi przyciskami.

Jeżeli w nowo organizowanych mediach publicznych nie „zagospodarujemy” nowych pokoleń, które jak widać w odmienny sposób konsumują media, to nie mamy szans na rozwój tego sektora. Po prostu stare media będą powoli „umierać” wraz z zanikaniem poprzednich pokoleń. Widać więc, że w rozwiązaniach menedżerskich należy iść w kierunku zarządzania treściami, a nie tradycyjnie postrzeganymi kanałami radiowymi czy telewizyjnymi.

Nowy podział mediów

To jak szybko zmieniają się mass media i jak przyspiesza komunikacja społeczna obrazuje czas jaki był potrzebny poszczególnym mediom do zdobycia **pierwszych 50 milionów odbiorców**. Wynalazek Tesli wykorzystany przez Marconiego potrzebował 38 lat do osiągnięcia tego celu. Technologia telewizyjna zdobyła 50 mln widzów w 13 lat, Internet potrzebował tylko 4 lat. Natomiast media społecznościowe dokonały w tym zakresie potężnego przeskoku. Facebookowi do osiągnięcia 50 milionów użytkowników wystarczyło pół roku, a Tik Tokowi tylko cztery miesiące.

Dotychczasowy podział mediów na prasę, radio i telewizję oraz Social Media jest już przestarzały. Postępujący **proces konwergencji** mediów, czyli mieszanie się różnych form medialnych powoduje, że wszystkie treści pisane, materiały audio i wideo mogą być prezentowane w każdym z ww. mediów. Wszystkie te treści przenikają się w sieci, a coraz większe znaczenie Internetu i mediów społecznościowych w komunikacji społecznej zapowiada wyłonienie się nowego, dopasowanego do nowych wyzwań rynkowych modelu

mediów. Właśnie z tego powodu najbardziej prawidłowy wydaje się obecnie podział mediów wg. rodzaju contentu medialnego.

Pierwszy z nich to **informacja**, czyli wszystkie treści informacyjne w dowolnym zapisie słownym, audio czy wideo. Następna grupa to **muzyka** niezależnie czy słuchana w radiu czy na platformach streamingowych. Kolejna grupa to **filmy i seriale** oglądane zarówno w tradycyjnej telewizji czy za pośrednictwem VOD. **Sport** to następna znacząca grupa produktów medialnych, w tym coraz popularniejszy e-sport. Trudno sobie wyobrazić media bez **programów rozrywkowych**. Podział ten kończy content **dokumentalny i kulturalny** w postaci filmów, podcastów, koncertów czy pisanych felietonów. Tak skonstruowany podział mediów może pomóc w lepszym dopasowaniu contentu do odbiorcy, w szczególności w sposobie doboru zrównoważonej technologii dystrybucji czy wiekowej grupy docelowej. Ten podział posłużył również do konstrukcji nowych schematów organizacyjnych, zaproponowanych w tej koncepcji dla mediów ogólnopolskich i regionalnych. Poza aspektem menedżerskim polegającym na jak najlepszym dopasowaniu odpowiednich treści do preferowanej przez odbiorcę technologii odbioru, powinna zadziałać również zasada zrównoważonego rozwoju, czyli im lepsze dopasowanie dystrybucji treści do odbiorcy, tym mniejsze zużycie energii i mniejszy ślad węglowy.

Nowy model mediów publicznych w Polsce

Jednostki publicznej radiofonii i telewizji działają obecnie w formie jednoosobowych spółek akcyjnych Skarbu Państwa. Telewizję publiczną tworzy spółka „Telewizja Polska – Spółka Akcyjna”, zawiązana w celu tworzenia i rozpowszechniania ogólnokrajowych programów I, II i TV Polonia oraz regionalnych programów telewizyjnych. Terenowe oddziały spółki „Telewizja Polska – Spółka Akcyjna” mają swoje siedziby w: Białymstoku, Bydgoszczy, Gorzowie Wielkopolskim, Gdańsku, Katowicach, Kielcach, Krakowie, Lublinie, Łodzi, Opolu, Olsztynie, Poznaniu, Rzeszowie, Szczecinie, Warszawie, Wrocławiu. Radiofonie publiczną tworzą: 1) spółka „Polskie Radio – Spółka Akcyjna”, zawiązana w celu tworzenia i rozpowszechniania ogólnokrajowych programów radiowych i programów dla odbiorców za granicą; 2) spółki zawiązane w celu tworzenia i rozpowszechniania regionalnych programów radiowych, zwane dalej „spółkami radiofonii regionalnej” (art. 26 ustawy).⁷

Postępujący proces konwergencji mediów oraz coraz większe znaczenie Internetu i mediów społecznościowych w komunikacji społecznej powoduje konieczność wypracowania nowego, dopasowanego do nowych wyzwań rynkowych modelu działania publicznych mediów w Polsce. Obecna koncepcja działania mediów publicznych powstawała na początku lat dziewięćdziesiątych, kiedy nie było jeszcze powszechnego dostępu do Internetu oraz mediów społecznościowych. Wynikała ona z tradycyjnego podziału mediów na radio i telewizję. Dzisiaj tradycyjny sposób funkcjonowania radia i telewizji nie gwarantuje skuteczności działania mediów. Ważniejsze jest skuteczne wytwarzanie ciekawych treści (contentu) i ich dystrybucji we wszystkich kanałach informacyjnych - tradycyjnych, czyli w radiu (FM) i telewizji (DVBT+) oraz przez Internet. Dlatego ważne jest, aby nowa koncepcja zakładała organizację mediów publicznych w taki sposób, aby zarządzanie wytworzonymi treściami (contentem) było optymalne i służyło przede wszystkim odbiorcom (słuchaczom, widzom i internautom). W tym opracowaniu proponujemy nową koncepcję sposobu organizacji mediów publicznych w Polsce, w kontekście postępującej konwergencji mediów.

Koncepcja zakłada powołanie w miejsce Polskiej Agencji Prasowej (PAP), Polskiego Radia SA i Telewizji Polskiej SA nowego podmiotu medialnego pod nazwą Media Polskie SA.

⁷ art.26 ustawy z dnia 29 grudnia 1992 roku o radiofonii i telewizji Dziennik Urzędowy 1993 Nr 7 poz. 34

Spółka ta byłaby następcą prawnym likwidowanych spółek, przejmując ich majątek oraz marki medialne używane przez poprzednie spółki. W miejsce dotychczasowych spółek regionalnych Polskiego Radia oraz oddziałów regionalnych TVP powstałoby 16 regionalnych podmiotów o nazwie Media Regionalne z dopełnieniem zawierającym nazwę miasta swojej siedziby.

Nowy system mediów publicznych składać się będzie z 17 niezależnych podmiotów, spółek prawa handlowego:

1. **Media Polskie SA** - nowy podmiot prawa handlowego, który przejmie zadania, majątek oraz prawa do obecnie eksploatowanych marek i treści medialnych przejmowanych spółek: Polskiej Agencji Prasowej (PAP), Polskiego Radia SA i Telewizji Polskiej SA (poza majątkiem i prawami dysponowanymi obecnie przez oddziały regionalne TVP3);
2. **Mediów Regionalnych SA** - szesnastu niezależnych spółek regionalnych z nazwą miasta w nazwie (np. Media Regionalne Białystok SA) - powstałych z przejęcia zadań, majątku oraz praw do obecnie eksploatowanych marek i treści medialnych, zlikwidowanych spółek regionalnych radiofonii publicznej oraz oddziałów regionalnych TVP3. W tej koncepcji stare struktury zarządcze znikają - marki medialne pozostają do dyspozycji nowych podmiotów.

Obecnie w systemie mediów publicznych występuje, aż 36 podmiotów. 17 spółek akcyjnych radiofonii publicznej, 16 oddziałów Telewizji Polskiej (TVP3) oraz trzy firmy centralne: Polskie Radio SA, Telewizja Polska SA oraz Polska Agencja Prasowa SA. Po zmianach byłoby ich 17, centralna spółka z siedzibą w Warszawie (Media Polskie SA) oraz 16 spółek regionalnych.

Organizacja i zarządzanie spółką akcyjną media polskie

Ten nowy, scalony podmiot byłby strukturą organizacyjną zbudowaną od nowa (schemat nr 1) z przejętym po likwidacji spółek (PR SA, TVP SA, PAP SA) majątkiem oraz prawami do marek i formatów przynależnych likwidowanym podmiotom. I tak w zakresie radiofonii Media Polskie stałyby się właścicielem marek radiowych PR 1, PR 2, PR 3, PR 4, PR 24, Radio Chopin, Radio Kierowców, Polskie Radio Dla Dzieci, w tym prowadzonych przez te programy internetowych portali (również informacyjnych) wraz z prawami do całego materiału dziennikarskiego. Nowa spółka medialna przejęłaby również marki telewizyjne: TVP1, TVP2, TVP Info, TVP Sport, TVP Kultura, TVP Historia, TVP Kobieta, TVP Rozrywka,

TVP Seriale, TVP ABC, TVP Parlament, TVP Polonia, TVP Wilno, Bielsat TV oraz prawa do formatów, a w umowach na zakupy i sprzedaż reklam i programów oraz formatów weszłyby w prawa likwidowanych podmiotów. Prowadzona byłaby wspólna polityka handlowa w zakresie sprzedaży reklam, sponsoringu, product placementu w kanałach radiowych i telewizyjnych oraz portalach www. **Polska Agencja Prasowa** jako wydzielony w strukturze organizacyjnej dział spółki Media Polskie nadal prowadziłby swoją działalność przejmując rolę kupującego i sprzedającego wytworzone przez Media Polskie treści informacyjne dla odbiorców w Polsce i za granicą. Handlowałby wszystkimi materiałami do czytania słuchania i oglądania (depesze, foto, wideo). Natomiast zakupionymi i pozyskanymi treściami medialnymi zasilaby główną stronę informacyjną www nowego podmiotu oraz poszczególne kanały radiowe i telewizyjne.

Majątek trwały zostałby przejęty przez nową spółkę Media Polskie i wykorzystany do bieżącej działalności operacyjnej, a zbędny lub przestarzały przeznaczony na sprzedaż lub wynajem.

W przedstawionej koncepcji stworzono nowy rodzaj organizacji medialnej. W centrum jej działalności operacyjnej jest zdobycie i upowszechnienie ważnych informacji i materiałów dziennikarskich oraz połączenie w jednym podmiocie (firmie) kilku aktywności medialnych: portalu internetowego, mediów społecznościowych oraz radia i telewizji. Struktura organizacyjna podmiotu podporządkowana jest zasadzie zarządzania przez content (treści medialne: informacja, muzyka, film, sport, rozrywka, dokument, kultura) a nie sposób jego dystrybucji. Rozdzielona została również funkcja prezesa zarządu od redaktora naczelnego.

Organizacja i zarządzanie spółką akcyjną media regionalne

Nowo powołane podmioty byłyby wydawcami regionalnego portalu internetowego oraz emitentami lokalnego programu radiowego i telewizyjnego. Nowe spółki przejęłyby marki medialne byłych rozgłośni i oddziałów TVP. Na przykład *Media Regionalne Białystok* byłyby wydawcą portalu regionalnego www oraz nadawcą programu radiowego *Radio Białystok* i telewizyjnego *TVP Białystok*. Według proponowanej koncepcji spółki regionalne działałyby niezależnie od siebie, a w zakresie programowym niezależnie od podmiotu nadzorującego. Podejmowałyby one własne decyzje menedżerskie: organizacyjne, inwestycyjne, programowe i personalne - w zależności od potrzeb mieszkańców regionu i spółki, jako podmiotu gospodarczego. Dla odpowiedniej parametryzacji kosztów i przejrzystości organizacyjnej, wszystkie Media Regionalne działałyby w identycznej

strukturze organizacyjnej (schemat nr 2). Byłaby ona określona w statucie spółki, a wszystkie Media Regionalne miałyby taki sam schemat struktury organizacyjnej, określony w regulaminie organizacyjnym (zatwierdzanym przez KRRiT lub inny podmiot wskazany przez ustawodawcę). Przedstawiony na rysunku poniżej schemat struktury organizacyjnej jest wzorowany na szeroko popularyzowanym w literaturze łańcuchu wartości⁸, dzielącym działalność firmy na działalność podstawową (programową - produkcja i emisja treści) oraz pomocniczą (księgowość, kadry, transport, ochrona itp.) jak również jej zmodyfikowanej wersji⁹ tzw. łańcucha wartości 2.0¹⁰. Zastosowano w nim metodę zarządzania przez zespoły zadaniowe. Oparto o doświadczenia BBC, gdzie rdzeniem działalności dziennikarskiej jest Internet i media społecznościowe¹¹.

Działalnością spółki kierowałby jednoosobowy zarząd. Prezes zarządu byłby przełożonym wszystkich pracowników i kierowałby organizacją całej jednostki. Bezpośrednio podlegaliby mu wszyscy szefowie pionów działalności podstawowej (programowej): redaktor naczelny, dyrektor programowy radia, dyrektor programowy telewizji oraz działalności pomocniczej (administracyjnej): dyrektor techniki, główny księgowy, dyrektor personalny, dyrektor marketingu. Prezes zarządu nadzorowałby też pracę biura zarządu oraz współpracowałby z radcą prawnym na zasadzie umowy o obsłudze prawnej z kancelarią zewnętrzną (outsourcing).

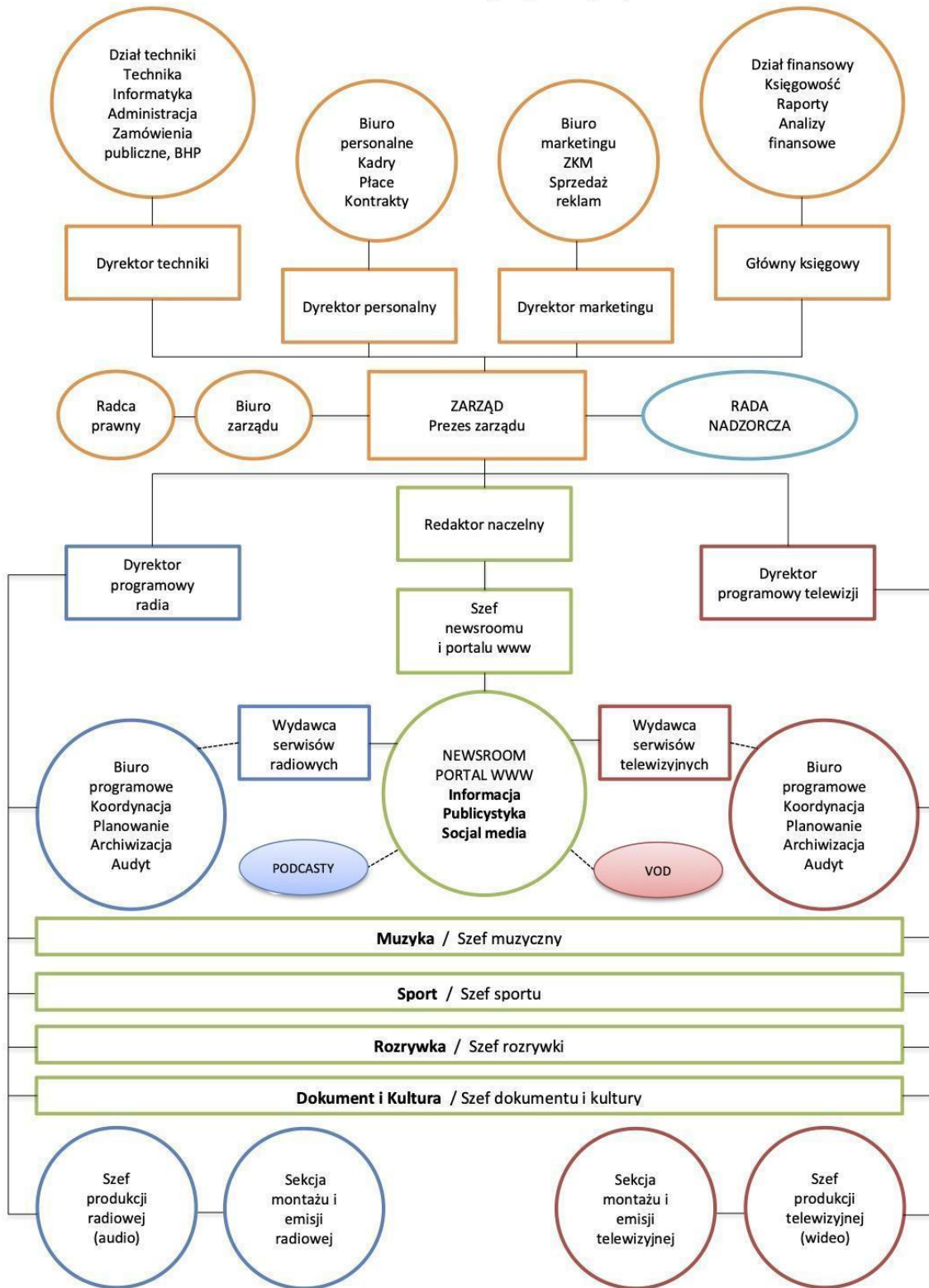
⁸ Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. The Free Press, New York, 37.

⁹ Mazurek, G. (2012). *Znaczenie wirtualizacji marketingu w sieciowym kreowaniu wartości*. Poltext, Warszawa.

¹⁰ Comtess, X., & Huang, J. (2008). Value chain 2.0, Think Studio. Retrieved from:
<http://www.thinkstudio.com/text/chain20.pdf>.

¹¹ Ah, (2013) *BBC News' television output to moves to new studios at Broadcasting House* Retrieved from:
https://www.bbc.co.uk/mediacentre/latestnews/2013/tv_news_move.html

MEDIA REGIONALNE
schemat struktury organizacyjnej



Działalność programowa mediów regionalnych.

Jądrzem działalności programowej byłby newsroom, pracujący dla wszystkich aktywności informacyjnych spółki. Jego pracownicy byliby odpowiedzialni za przygotowanie materiałów tekstowych, audio i wideo dla wszystkich serwisów informacyjnych - portalu, mediów społecznościowych oraz programów radiowych i telewizyjnych. Pracowałiby w nim wszyscy reporterzy i publicyści oraz wszyscy wydawcy serwisów informacyjnych poszczególnych mediów (portal, radio, telewizja). Stanowisko wydawcy serwisów podlegałoby redaktorowi naczelnemu, byłoby rotacyjne w zależności od dnia wydania serwisu i dostępności poszczególnych wydawców. Koncepcja zakłada, iż w newsroomie zatrudnieni byliby również publicyści, którzy uczestniczyliby w pracach newsroomu oraz przygotowywali audycje publicystyczne. Za wszystkie informacje i całą publicystykę spółki odpowiadałby redaktor naczelny. W zakresie pozostałych programów współpracowałby on z dyrektorami programowymi radia i telewizji. Redaktor naczelny byłby jednocześnie kierownikiem newsroomu i redaktorem naczelnym portalu, w razie potrzeby zastępowałby go jeden z wydawców. Biura programowe koordynowałyby pracę anten radiowych i telewizyjnych w zakresie pozostałych programów.

Poza serwisami informacyjnymi i audycjami publicystycznymi za cały program radiowy odpowiadałby dyrektor programowy radia, a za program telewizyjny dyrektor programowy telewizji. Podległyby im biura programowe, układające listy emisyjne i koordynujące cały program. Biura programowe dokonywałyby również niezbędnych zakupów programów na zewnątrz spółki. Odpowiedzialne byłyby za wykonanie zadeklarowanej ilości programów misyjnych i przestrzeganie ustawowych ograniczeń dotyczących programów - odpowiednio - radiowych i telewizyjnych. Dbałyby też o archiwizację programu i zarządzanie materiałami archiwalnymi spółki. Poza biurami programowymi dyrektorowi programowemu radia podlegałyby redakcja prezenterka, szef muzyczny stacji radiowej i sekcja montażu i emisji programu radiowego. Dyrektorowi programowemu telewizji podlegałyby również redakcja prezenterka, szef produkcji telewizyjnej oraz sekcja montażu i emisji programu telewizyjnego. Należy wprowadzić ustawowy zapis o możliwości bezpłatnej wymiany treści informacyjnych i publicystycznych pomiędzy wszystkimi podmiotami mediów publicznych.

Opis działalności pomocniczej mediów regionalnych

Proponowana koncepcja zakłada, że w działalności pomocniczej prezesowi zarządu będzie podlegać dyrektor techniki, odpowiedzialny za techniczne i technologiczne

funkcjonowanie, jak również za konserwację oraz zakupy wszelkiego wyposażenia spółki. W zakresie jego obowiązków będzie również nadzorowanie pionu informatyki oraz zapewnienie produkcji, przesyłu i emisji programów - radiowego i telewizyjnego oraz udostępnianie w Internecie portalu regionalnego. Dyrektorowi techniki będzie również podlegał transport oraz administrowanie nieruchomościami. W jego kompetencjach będzie też zapewnienie ochrony budynków oraz dbanie o ich czystość, realizowane w oparciu o outsourcing. Będzie on przewodniczącym komisji ds. zamówień publicznych, poprowadziłby również inwestycje spółki. Działem finansowym zarządzałby główny księgowy. Prezesowi podlegałoby również biuro personalne. Za Zintegrowaną Komunikację Marketingową (ZKM), współtworzenie oferty programowej oraz sprzedaż reklam na portalu, w radiu i w telewizji odpowiadałby dyrektor marketingu, podległy bezpośrednio prezesowi zarządu. Odpowiadałby on również za techniczną realizację bieżących akcji promocyjnych poszczególnych anten oraz portalu, uzgodnionych w ramach zespołu zadaniowego ds. promocji. Zespół, poza dyrektorem marketingu, składałby się z dyrektora programowego radia, dyrektora programowego telewizji oraz pracownika kreatywnego biura promocji.

Charakter programów mediów regionalnych

Treści na portalu, w programie radiowym i telewizyjnym powinny odpowiadać oczekiwaniom słuchaczy i widzów regionu. Powinny mieć przede wszystkim lokalny charakter informacyjny, bo tu jest obserwowany deficyt, niezapełniany przez media komercyjne, które skupiają się na charakterze rozrywkowym rozgłośni i często nie mają własnej redakcji informacji. Spółki publiczne powinny być liderami w zakresie atrakcyjności programu i jego profesjonalizmu oraz słuchalności i opiniotwórczości. Portal www nie powinien pobierać opłat za prezentowane treści. Program radiowy powinien być nadawany przez 24 godziny, z codziennym serwisem informacyjnym w godzinach 6:00 - 23:00. Format muzyczny zbliżony AC (Adult Contemporary)¹². Program telewizyjny powinien być tworzony z naciskiem na informację i publicystykę lokalną, nadawany przez 24 godziny (minimum 6 godzin premier plus powtórki). Materiały radiowe i telewizyjne powinny trafiać w pierwszej kolejności na internetowy portal regionalny.

¹² AC - format muzyczny stacji, której grupą docelową są głównie mężczyźni i kobiety w wieku 30-54 lat. Składa się z utworów z lat 80 – tych po współczesne przeboje w szczególności muzyki popularnej.

Nadzór nad mediami publicznymi

Nadzór i kontrola mediów publicznych powinna odbywać się na dwóch poziomach, ogólnopolskim i lokalnym. Nadzór ogólnopolski prowadziłyby:

- Krajowa Rada Radiofonii i Telewizji, pełniąca również rolę walnego zgromadzenia dla spółek mediów publicznych
- Rada Programowa Mediów Publicznych

W spółkach kontrolę sprawowałyby:

- Rada nadzorcza Mediów Polskich SA, składająca się z 5 osób, wybieranych w ramach otwartych konkursów organizowanych przez KRRiT;
- Rady nadzorcze Mediów Regionalnych, składające się z 3 osób, wybieranych w ramach otwartych konkursów organizowanych przez KRRiT.

W nowym modelu zakłada się likwidację **Rady Mediów Narodowych** i przekazanie uprawnień do wyboru władz spółek mediów publicznych oraz nadzoru nad medialnymi publicznymi do KRRiT.

Krajowa Rada Radiofonii i Telewizji powinna składać się z grona fachowców spoza bieżącej polityki - najlepiej ekspertów oraz osób z doświadczeniem medialnym. Konstytucja w art. 214 ust. 1, zakłada wybór przez Sejm, Senat i Prezydenta. Należy wprowadzić ustawową zasadę, że każdy klub parlamentarny (w Sejmie) ma jednego przedstawiciela w składzie KRRiT, a dodatkowo jedna osoba byłaby desygnowana przez Senat RP i kolejna przez Prezydenta RP. Wtedy konieczny byłby konsensus przy wszystkich decyzjach, a żadna partia nie miałaby przewagi liczebnej członków KRRiT. Należy uszczelnić kryteria apolityczności dla członków KRRiT zakazując zasiadania w gronie rad miejskich, powiatowych oraz w sejmikach samorządowych, co byłoby w zgodzie z ideą wyrażoną w art. 214 ust. 2 Konstytucji RP. Przy okazji, kiedy możliwa będzie zmiana Konstytucji, należy skorygować nazwę Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji na **Krajową Radę Mediów** lub **Krajową Radę Środków Masowego Przekazu**, aby dostosować ją do rzeczywistych zadań, które wykonuje w szczególności nowych usług medialnych.

KRRiT powinna wybierać **rady nadzorcze** wszystkich spółek mediów publicznych w otwartych i transmitowanych on-line konkursach. Powinna również, w trybie otwartych konkursów on-line, wybierać **prezesów zarządów** poszczególnych spółek, tworząc w tym celu wspólnie z członkami rad nadzorczych spółek, których dotyczy wybór, komisję konkursową. W przypadku równej liczby głosów za i przeciw decydujący głos miałby

przewodniczący Krajowej Rady. Zarządy w spółkach mediów publicznych powinny być jednoosobowe.

KRRiT powinna również wykonywać prawa **walnego zgromadzenia** dla wszystkich spółek mediów publicznych zamiast Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Dzięki temu zmaleje polityczny wpływ rządzących na media publiczne. Minister jest członkiem rządu, nad którym kontrolę powinny sprawować media publiczne, dlatego przekazanie uprawnień walnego zgromadzenia do KRRiT podwyższa standardy niezależności mediów od bieżącej polityki.

Przy KRRiT powinna powstać **Rada Programowa Mediów Publicznych**. Ten afiliowany przy KRRiT organ powinien być narzędziem społecznego nadzoru działalności programowej mediów publicznych. Powinien uczestniczyć w procesie planowania i oceny kontraktów programowych wszystkich spółek mediów publicznych. Powołana Rada Programowa przy KRRiT powinna składać się z 15 osób. Powinny to być osoby bezpartyjne, nie powinno wśród nich być posłów, senatorów ani członków administracji publicznej oraz radnych samorządowych. Radę Programową wybierałaby KRRiT spośród osób zgłoszonych przez stowarzyszenia, fundacje, organy kolegalne uczelni wyższych, instytuty badawcze, organizacje pozarządowe. Bieżący nadzór nad programem oraz kontrola wykonywania kontraktów programowych w trakcie ich trwania należałby do kompetencji rad nadzorczych działających w poszczególnych spółkach.

W zakresie menedżerskim, w spółkach mediów publicznych, nastąpić powinno **oddzielenie funkcji prezesa zarządu i redaktora naczelnego**.

Finansowanie mediów publicznych

Niezbędne jest **odejście od abonamentu RTV** jako nieskutecznej formuły finansowania mediów publicznych. Obecnie opłaca go tylko 4,8% gospodarstw domowych. Część obywateli jest zwolniona z opłat ze względu na wiek lub niepełnosprawność. Jednak w grupie osób zobowiązanych do opłaty abonamentu RTV wnosi ją tylko 34%¹⁵. Trzeba zastosować inną formułę finansowania mediów publicznych, nieobciążającą bezpośrednio obywateli (bo jak widać obecna jest bezskuteczna) najlepiej w postaci **Funduszu Mediów Polskich**. Byłby on zasilany z odpisów od podatków pobieranych za działalność cyfrową

¹⁵ Sprawozdanie i informacja z działalności KRRiT w 2021 <https://www.gov.pl/web/krrit/sprawozdanie-i-informacja-z-dzialalnosci-w-2021-roku>.

i reklamową na terenie Polski. Może to być odpis od specjalnego podatku (cyfrowego) od komercyjnych firm medialnych i cyfrowych, w zamian za zmniejszenie o połowę limitu reklamowego obowiązującego obecnie w mediach publicznych. W drugim wariantcie można rozważyć pozyskiwanie środków na taki fundusz z ustalonego ustawowo udziału procentowego w przychodach państwa z podatku VAT od sprzedaży reklam, również w zamian za ograniczenie ilości reklam w mediach publicznych. Wraz ze zniknięciem obowiązkowej opłaty abonamentowej RTV zniknie również rekompensata za osoby zwolnione z opłaty abonamentu, wypłacana obecnie mediom publicznym z budżetu państwa.

Dysponentem Funduszu Mediów Polskich powinna być KRRiT. Dostęp do 10% funduszu powinny mieć również komercyjne podmioty, które w ramach konkursu deklarowałyby produkcje misyjnych, wartościowych programów w swoich mediach. Pozostałe 90% środków tego funduszu powinno być przekazywane do publicznych spółek medialnych według ustalonego algorytmu, w taki sposób, aby uniemożliwić preferowanie przez KRRiT wybranych spółek.

Podział środków finansowych Funduszu Mediów Polskich (dawniej abonamentu) na poszczególne podmioty powinno mieć przejrzysty i jawny algorytm. Prezentowana koncepcja zakłada, iż będzie się on składał się z pięciu części:

- Pokrycie kosztów amortyzacji;
- Pokrycie kosztów opłaty serwerów portalu, emisji i dosyłu sygnału radiowego i tv;
- Stała dla wszystkich spółek kwota (udział w funduszu) na roczne utrzymanie portalu;
- Stała dla wszystkich spółek kwota (udział w funduszu) na produkcję godziny programu radiowego (bez DAB+ i Internetu);
- Stała dla wszystkich spółek kwota na produkcję godziny programu tv (bez VOD i Internetu).

Gwarancją stabilnego finansowania w okresie przejściowym byłaby możliwość finansowania mediów publicznych z reklam, z tym zastrzeżeniem, że corocznie zmniejszany byłby dopuszczalny limit obecności reklam na antenie o 10 punktów procentowych rocznie, tak aby po pięciu latach uzyskać limit 50% ogólnych regulacji na rynku medialnym, wynikających z ustawy o radiofonii i telewizji. Reklama na portalach internetowych oraz platformach streamingowych mediów publicznych byłaby zakazana.

Zakres proponowanych zmian w polskim prawie medialnym

W Polsce system prawa medialnego tworzą zapisy w Konstytucji RP, traktaty i dyrektywy Unii Europejskiej, konwencje Rady Europy oraz ustawy uchwalone przez Sejm RP:

- Ustawa o radiofonii i telewizji z dnia 29 grudnia 1992 r.
- Ustawa z dnia 11 sierpnia 2021 r. o zmianie ustawy o radiofonii i telewizji oraz ustawy o kinematografii
- Ustawa o opłatach abonamentowych z dnia 21 kwietnia 2005 r.
- Ustawa o Radzie Mediów Narodowych z dnia 22 czerwca 2016 r.
- Ustawa Prawo telekomunikacyjne z dnia 16 lipca 2004 r.
- Ustawa o wdrożeniu naziemnej telewizji cyfrowej z dnia 30 czerwca 2011 r.
- Ustawa Prawo prasowe z dnia 26 stycznia 1984 r.

Przedstawiona koncepcja nowych mediów publicznych **nie wymaga zmian zapisów Konstytucji RP**¹⁴. Konieczna jest natomiast nowelizacji **ustawy o radiofonii i telewizji** z dnia 29 grudnia 1992 r. z póź. zm. w zakresie:

- innego sposobu powołania i ilości członków KRRiT. Sejm w nowej koncepcji mediów publicznych powołuje większością głosów po jednym kandydacie przypadającym na każdy klub parlamentarny posłów. Senat w tej samej formule po jednym kandydacie na każdy klubu parlamentarny senatorów. **Prezydent** desygnuje jednego kandydata (zmiana zapisów art. 7 ust. 1);
- skrócenia kadencji KRRiT do 5 lat (zmiana art. 7 ust. 4);
- uszczelnienie i ograniczenie możliwości zasiadania w KRRiT radnym samorządowym wszystkich szczebli (uzupełnienie zapisów art. 8 ust. 4);
- przywrócenie kompetencji nadzoru przez KRRiT nad mediami publicznymi oraz przyznanie nadzoru właścicielskiego w formie wykonywania praw walnego zgromadzenia spółek medialnych (uzupełnienie art. 6 ust.2);
- wprowadzenie nienaruszalności kadencji prezesów zarządów spółek medialnych, gwarantujący im niezależność polityczną, za wyjątkiem skazania prawomocnym

¹⁴ Kiedy możliwa byłaby zmiana konstytucji warto byłoby skorygować nazwę organu Krajowa Rada Radiofonii i Telewizji na bardziej odpowiadająca współczesnym czasom, na przykład na Krajowa Rada Mediów lub Krajowa Rada Środków Masowego Przekazu. Takie nazwy bardziej odpowiadałyby zadaniom jakie w rzeczywistości wykonuje ten organ w obecnych czasach.

wyrokiem w postępowaniu karnym, które może być podstawą usunięcia z pełnionej funkcji;

- wprowadzenie ograniczenia nadawania reklam w mediach publicznych do 50% zapisów ustawowych zawartych w art. 16 ust 3. Proces rozłożony na 5 lat, po 10 pp rocznie zmniejszany limit reklam możliwy do emisji w publicznych spółkach medialnych;
- wprowadzenie zakazu reklam na portalach i platformach streamingowych oraz VOD mediów publicznych;
- wprowadzenie licencji ustawowej na materiały wszystkich mediów publicznych, w taki sposób, że wszystkie wytworzone materiały informacyjne w Mediach Polskich SA i w Mediach Regionalnych SA byłyby wspólną własnością wszystkich podmiotów i mogłyby być wzajemnie, nieodpłatnie wykorzystywane na wszystkich publicznych portalach i antenach pod warunkiem oznaczenia producenta, który je wykonał. Licencja ta nie dotyczyła by filmów fabularnych i dokumentalnych, zakupionych transmisji sportowych oraz formatów rozrywkowych i edukacyjnych.

W przedstawionej koncepcji konieczna byłaby również zmiana **ustawy o opłatach abonamentowych** z dnia 21 kwietnia 2005 r. Musiałaby być ona zastąpiona ustawą o Funduszu Mediów Polskich, według propozycji zawartej w koncepcji. W przypadku tego procesu legislacyjnego niezbędna jest notyfikacja Unii Europejskiej (Komisji Europejskiej) ponieważ są zmieniane przepisy (abonament RTV), które obowiązywały przed wejściem Polski do Unii Europejskiej i dotyczą szeroko pojętej pomocy publicznej.

Przekazanie kompetencji Rady Mediów Narodowych Krajowej Radzie Radia i Telewizji wymaga usunięcia z polskiego systemu prawnego **ustawy o Radzie Mediów Narodowych** z dnia 22 czerwca 2016 r.

Proces zmian, w tym zaproponowanej konsolidacji spółek i oddziałów TVP, wymaga rozpisania na minimum **18 miesięcy** licząc od czasu wprowadzenia nowych przepisów. Potrzebne są również specjalne regulacje prawne dotyczące okresu przejściowego - potrzebnego na inwentaryzację zasobów dotychczasowych zasobów spółek i ich konsolidację w ramach nowego systemu mediów publicznych w Polsce.

Bibliografia

- Ah, (2013) BBC News' television output to moves to new studios at Broadcasting House Retrieved from: https://www.bbc.co.uk/mediacentre/latestnews/2013/tv_news_move.html
- Art.26 ustawy z dnia 29 grudnia 1992 roku o radiofonii i telewizji Dziennik Urzędowy 1993 Nr 7 poz. 34
- Comtess, X., & Huang, J. (2008). Value chain 2.0, Think Studio. Retrieved from: <http://www.thinkstudio.com/text/chain20.pdf>.
- Koroczyński, A. (2012). Dziennikarstwo międzynarodowe w warunkach konwergencji środków masowego przekazu. In Z. Oniszczyk, & M. Wielopolska-Szymura (Eds.), Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa, t.1. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Mazurek, G. (2012). Znaczenie wirtualizacji marketingu w sieciowym kreowaniu wartości. Poltext, Warszawa.
- Porter, M. (1985). Competitive advantage. The Free Press, New York, 37.
- Radek, R. (2012). Postęp konwergencji mediów na przykładzie stron internetowych wybranych euroregionów. In M. Gierula, & P. Szostok (Eds.), Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa, t.2. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Szynol, A. (2011). Dziennikarstwo specjalistyczne czy multimedialne – kilka uwag na temat współczesnego kształcenia dziennikarzy. In S. Gawroński (ed.), Dydaktyka dziennikarstwa. Opinie i postulaty. Kraków-Rzeszów-Zamość: Konsorcjum Akademickie.
- Szynol, A. (2012-2013). Konwergencja mediów w praktyce, Media - Kultura – Społeczeństwo, 7-8, Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna, Łódź, 5-20.

A thick yellow line forms a large, irregular frame around the page. It starts at the top left, goes right, then down, then right again, then down, then right, and finally down to the bottom right corner.

STRATEGIE 2050