

**Александър Велев**

**К О Н Ц Е П Ц И Я**

**ЗА**

**РАЗВИТИЕТО НА БНР**

**София**

**15 април 2016**

## Анализ на актуалната ситуация в БНР

През последните три години Българското национално радио навлезе в криза, която постави сериозни предизвикателства пред обществената медия за разрешаване на вътрешните ѝ проблеми и за запазване на нейния авторитет. Взаимоотношенията в „старата къща“ ескалираха до критична точка - противопоставяне между журналисти и администрация, журналисти и технически персонал, журналисти от отделни програми и журналисти в една и съща програма, взаимоотношения, които не са характерни и присъщи за радиото през последните 26 години. Ръководството не съумя да проведе ефективен диалог в радиото, да извърши наложителните реформи, да обедини работещите около обща кауза. Подходът „разделяй и владей“ доведе до настоящото незавидно положение. Много от действията и решенията на сегашния екип бяха необосновани и несъответстващи на ситуацията, вследствие на което бе организиран протест, който продължи повече от година. **Най-голямото предизвикателство и важна задача през следващия тригодишен мандат ще е възстановяване на доверието в ръководството, възраждането на диалога вътре в радиото, преодоляване на противопоставянето и обединяването около необходимостта от реформи. Реформи, с ясна цел, добре позиционирани във времето.** Стъпки, около които да се обединят работещите в БНР. След технологичната реформа, започнала преди 16-17 години съвсем естествено следва да се извърши кадрова реформа, да се направи обстоен преглед на отделните дирекции, звената в тях и длъжностите. Цел на реформата ще е намаляване на числеността на персонала, оптимизиране на труда и съществено увеличаване на доходите на работещите. Уплътняването на работния ден и по-доброто заплащане, при ясни правила, ще доведе до спокойствие и подобряване на творческата атмосфера в Радиото. Само добре платени и спокойни за бъдещето си хора могат истински да творят и да бъдат пълноценни на работното си място.



## **Развитие на БНР като обществена медия**

Мисия на следващия тригодишен мандат е БНР да бъде приведено в съответствие с европейските стандарти, да се създаде добър микроклимат и условия за творческа дейност, да се повиши качеството на програмите, да се създаде и реализира стратегия за развитие и оптимизиране на човешкия потенциал, като се обърне специално внимание на следното:

- Оценка на програмите, тяхното място и роля в цялостната система на БНР и “изчистване” на програмния им профил.
- Засилване на присъствието на БНР в интернет пространството и социалните мрежи.
- Акцентиране върху обратната връзка със слушателите извън линейното излъчване, активен диалог с аудиторията.
- Активно отразяване и участие в наболели за обществото въпроси като борбата с престъпността и корупцията. Стимулиране на разследващата журналистика.
- Създаване на механизъм за оценка на журналистическия труд и издигане ролята на редколегиите.
- Въвеждане и спазване на ясни правила при формирането на работната заплата, хонорарите и допълнителното материално стимулиране.
- Създаване на цялостна система за привличане, допълнителна квалификация и задържане на журналисти и инженери.
- Оптимизиране на структурата на управление чрез ясно разграничаване между програмната и останалите дейности в БНР.

***Запазването и увеличаването на аудиторията и нейното доверие чрез програмна политика, насочена към задоволяване на потребностите на слушателите с програми, които да информират, образоват и развличат -***





**това е пътят за утвърждаването на БНР като обществена медия.** Програмите на радиото трябва да бъдат широко достъпни в националния и регионалния ефир, в интернет пространството и социалните мрежи. Слушателите трябва да чувстват програмите на БНР като постоянен и достъпен партньор, който е в състояние да ги информира най-точно и безпристрастно за събитията у нас и в чужбина, който им поднася различните гледни точки към обществено-политически и социално-икономически проблеми, разисква темите на деня, който им представя разнообразието на света, в който живеем, подпомага и образова, развлича и забавлява. **Всеки от най-ранна възраст до дълбока старост трябва да намира аргументи, за да слуша, чете или да изказва мнение в различните медийни платформи /ефир и интернет/ на БНР. Целта е медията да достига до все по-широка аудитория.**

#### **Организация и управление на БНР, редакционна структура**

Приоритет през следващия мандат ще са оптимизирането на структурата и засилването на екипния принцип на работа. Необходимо е да се усъвършенства вътрешната организация на работата в дирекциите и отделните екипи.

Първостепенна задача ще е ясно да се дефинират пред управленския екип и работещите в БНР целите на предстоящия мандат и стратегиите за тяхното постигане. **Задължително условие за формирането на ръководния екип е всеки, включен в него, да е напълно наясно с крайната цел, с начините и средствата за нейното постигане, със собственото си място и роля в управлението на БНР.**

С цел оптимизиране трябва да се разделят основните дейности, извършвани в радиото - програмната и стопанско-административната (приложение 1).

**За програмната дейност ще отговаря програмният директор.** На негово пряко подчинение са всички програми – национални и регионални, Радио България, Единният новинарски център на БНР. Тук е и мястото на мултимедийните програми на



БНР.

Създаването на длъжността Директор "Продукция и развитие" ще допринесе за разработването на стратегии за развитието на БНР и контрол върху разходите за продукцията на радиото. Тук са "Програмна реализация"/звукорежисьори, звукооператори и др./, "Златен фонд", "Справочна редакция", "Фонотека", "Музикална продукция и състави", "Техническа поддръжка", "Информационни технологии" и "Анализи и стратегии за техническо развитие".

За администрацията, поддръжката на сградите и базите на БНР ще отговаря главен секретар.

*Тази структурна реорганизация ще облекчи вътрешната комуникация и ще доведе до по-добра координация между отделните звена. Ефектът ще бъде по-доброто взаимодействие между програмите, засилване на връзките между тях.*

### Програмни намерения и приоритети

Общественият характер на медията се определя от програмите, които тя създава, от степента, в която тя информира, образова и забавлява. БНР трябва да запази и разшири своята многопрограмност, за да изпълнява пълноценно функциите си на обществен оператор. Необходимо е точно да се следи за спазването на заложените за отделните програми профили. **Хоризонт** да продължи да бъде информационно-музикално радио и безспорен информационен лидер в радиоефира, **Христо Ботев** да запази и развие своя културно-образователен характер, като се търси още по-модерно звучене, а регионалните радиостанции –Благоевград, Бургас, Варна, Видин, Пловдив, София, Стара Загора и Шумен – да се съхранят и продължат да се развиват като регионални обществени оператори. Предстои стартът на Радио Кърджали. При наличие на необходимия ресурс е възможно разкриването на РРС в централната част на



Северна България, което ще подsigури пълно регионално покритие на територията. Нужен е анализ на предаванията на Радио „България“ на чужди езици, оценка на ползата и необходимостта от тях. Броят на езиците, на които **Радио България** произвежда програми, трябва да бъде съгласуван с Министерството на външните работи, Комисията по външна политика към Народното събрание и Президента на републиката, в съответствие с външнополитическите приоритети на страната.

Европейският опит показва, че е трудно да се обхване цялата аудитория единствено и само чрез две национални програми. От съществено значение при създаването на нови програми е те да бъдат точно и правилно форматирани, с ясен профил. Българският радиоефир се нуждае от **младежка радиопрограма, в съответствие с практиката в повечето европейски страни**. С цел да се определи точно какви програми да бъдат създавани и излъчвани е нужно да се възстанови **Програмният съвет като консултативен орган към БНР**, в чийто състав да влязат както изявени журналисти, работещи в радиото, така и специалисти от академичната общност, социолози и други, поканени от УС, които със знанията си да подпомогнат процеса на радиопрограмиране. **Проучване на нагласите на слушателите и мнението на експертите в Програмния съвет ще даде най-точна представа за необходимостта от едни или други програми.**

**Нужно е да се възстанови и мястото и ролята на редколегиите.** Те трябва да оценяват отделните предавания и да предлагат нужните програмни промени, които след обсъждане и в Програмния съвет да бъдат разглеждани и приемани от Управителния съвет. Така ще се възроди диалогът вътре в програмите и ще се засили саморегулацията.

Основна функция на общественото радио е да предоставя бърза и точна информация за ставащото у нас и по света. Новините са гръбнакът на информационната програма **Хоризонт**, но те са и в основата на **Радио България**, районните радиостанции, присъстват и в програмата **Христо Ботев**. Ето защо е **необходимо да се обособи Единен новинарски център на БНР, който да захранва**



**отделните програми с информация и да "произвежда" новините на БНР.** В него ще са както водещите и редакторите на новините, така и репортерите, кореспондентите в страната и чужбина и спортните редактори. Така всички източници на собствена информация ще бъдат съсредоточени на едно място и ще обслужват нуждите на всички програми на БНР. Тази стъпка ще доведе до яснота по отношение на задълженията на отделните журналисти, ще издигне ролята на новинарите и репортерите. Европейската практика показва, че така се осъществява единен поглед и контрол върху новинарската продукция на всички програми, а това води до значително повишаване на качеството. Не на последно място, резултатът ще е и икономия на ценен журналистически труд и оптимизиране на състава.

### **Програма Хоризонт**

**Хоризонт** трябва да запази утвърдените и ползващи се с доверие всекидневни предавания "Преди всички", "Хоризонт до обед", "12+3", "Нещо повече" и "Нощен Хоризонт". Във времето от 6.00-19.00 ч. програмата трябва да бъде постоянно отворена към новинарския поток с присъствието на водещ в студиото. Това е времето, когато се случват повечето събития и информационната програма не може да си позволи чисто музикални модули. Съществуващите музикални програми биха могли да се впишат в информационните предавания като отделни рубрики.

От 18 до 19 ч. е времето за **новинарския час на Хоризонт**. Това ще е обобщението на деня, представено от новинарите и репортерите на БНР - кратко и стегнато чрез репортажи и гласове се пресъздава информационната картина на деня и се анализира основното политическо, икономическо и спортно събитие. Така между бюлетина в 18.00 ч. и новините в 19.00 ч. слушателят ще добие впечатление за главните събития на деня, ще чуе участниците в тях и ще си създаде представа за случващото се. Информационният час ще е естествено продължение на обобщаващата информационна емисия в 18 ч., ще се формира очакване и навик у слушателите да чуят всичко по-важно именно между 18 и 19 ч. – времето преди информационните емисии на телевизиите и времето, в което голяма част от работещите са в автомобилите си на път





за дома.

Седмичният политически обзор "Неделя 150" се нуждае от нови по-модерни форми и разнообразяване на звученето на предаването.

Вечерните и нощните часове са за забава и повече музика. Тук е и мястото за външни и съвместни продукции. Програмата ще е 24 часа отворена за новини и коментари по тях.

### **Програма Христо Ботев**

Със своята характеристика, съдържание и подход на културно-образователен и музикален канал програма **Христо Ботев** заема уникално място в българското медийно пространство.

Програмата трябва да е емблема на качествените образци на българската и световна култура, включително художествена музика и фолклор, да се придържа стриктно към формата си и да избягва дублирането на теми и подходи с **Хоризонт**. **Христо Ботев** трябва да продължи да се ползва от уникалния за БНР шанс да бъде част от европейското музикално пространство чрез излъчването на концерти, опери и големи световни музикални събития на живо чрез мрежата на Еврорадио.

Желателно е програма **Христо Ботев** да използва максимално ума и таланта на българските писатели, музиканти, историци, академични личности и да работи съвместно с научни и културни институции, които да бъдат пълноправни автори в целия творчески процес и най-активни негови двигатели. Голяма част от предаванията в програмата следва да бъдат съвместни или външни продукции с творческите и професионални съюзи на писателите, композиторите, филмовите дейци, артистите, художниците и други. Така **Христо Ботев** най-добре ще откликне на нуждите на българската култура и ще допринесе за съхраняването и развитието ѝ.

Трябва да се превърне в практика мултиплицирането на отделни материали в програмите и интернет-пространството. Така ще се постигне икономия на труд, а и продуктът ще стигне до повече слушатели.





## **Интернет – пространството**

**Присъствието на БНР в интернет-пространството трябва да се засили. Нужно е да се използват социалните мрежи – Facebook, Twitter, Youtube и други за връзка с аудиторията и за привличането на младите хора. Трябва да се постигне синергия между отделните медийни платформи /ефир и интернет/ на БНР.**

За улеснение на слушателите на страницата на радиото всекидневно трябва да бъдат публикувани акцентите на отделните предавания. Това ще даде възможност на слушателите да чуят онова, което ги интересува и ще им пести време.

## **Технологично развитие в БНР в прехода към цифровизация**

Необходимо е доизграждането на единна мрежа на звука в БНР на основата на **автоматизираната система за радиопроизводство**. Нужно е още:

- Продължаване на цифровизацията на архивите – музикални и звукови;
- Постигане на пълна дигитализация на радиопроизводството вътре в радиото;
- Преглед на съществуващите предаватели и преценка на тяхната целесъобразност;
- Изготвяне периодично от дирекция „Продукция и развитие“ на доклади за състоянието на БНР и най-новите тенденции в радиопроизводството.

## **Финансиране на БНР, форми и механизми за контрол**

При досегашния начин на финансиране е необходимо БНР предварително да определи общия годишен брой часове радиопрограма, които ще излъчва и също така предварително да договори с Министерство на финансите норматив за финансиране на

един час радиопрограма. При така определени параметри ще се подпомогне в значителна степен воденето на преговори с финансовото министерство, което ще доведе до яснота и прозрачност на бюджетната субсидия. Необходимо е да се изработи стратегия за капиталовите разходи и на тази база да се обсъждат с Министерството на финансите средствата, необходими за реализацията ѝ.

**Трябва да се съхрани и по възможност увеличи фонд „Работна заплата”, а с редуцирането на числеността на персонала да се увеличават доходите на водещите журналисти, инженери, IT-специалисти и др.**

Формирането на нова цялостна маркетингова политика на БНР ще доведе до чувствително увеличение на собствените приходи. Допълнително ще се търсят средства и чрез кандидатстване по европейски проекти.

Контролът ще бъде въведен на всички нива на управление чрез:

- Ясно делегиране на права и задължения на отделните ръководители;
- Разширяване на кръга от лицата, отговорни по разходването на средствата по обществени поръчки и търсене на експертни мнения и становища (когато е необходимо);
- Задълбочен анализ на разходите за издръжка във всичките им съставни части;
- Контрол над програмите и предаванията на база на социологически изследвания и определяне на тяхната ефективност;

Започнах работа в БНР в началото на 1990 г. в зората на демокрацията в България. Свидетел съм на постепенното преобразуване на радиото от държавно в обществено. Преживял съм времето на цензурата. Бях начело на БНР от 1998 до 2001 година, когато положихме началото на дигитализацията. Преобладаващата част от професионалния ми път е минал в радиото. Свързан съм емоционално и професионално с него и познавам в дълбочина процеса на радиопроизводство. За



управлението му са необходими не само управленски потенциал, лидерски качества и умения за създаване и работа в екип, но и съпричастност, чувство за принадлежност и любов към БНР. Необходимите реформи, справянето с кризата са по силите само на човек, който познава в детайли сложния радиоорганизъм, запознат е с практиката във водещите европейски оператори, доказал е възможностите си и притежава необходимата воля. Смятам, че в пълна степен притежавам нужните знания, опит и умения, за да бъда полезен за БНР.



Приложение № 1

Организационна структура на БНР

