

# БНТ

## ТЕЛЕВИЗИЯТА НА НОВИЯ ЗРИТЕЛ

КОНЦЕПЦИЯ  
за развитие на  
БЪЛГАРСКАТА НАЦИОНАЛНА  
ТЕЛЕВИЗИЯ  
2018 – 2020:  
многообразие и високи технологии

Валери ТОДОРОВ



## I. РАЗВИТИЕ НА БНТ КАТО ОБЩЕСТВЕН ДОСТАВЧИК НА АУДИО-ВИЗУАЛНИ УСЛУГИ

„Малкият“ екран става все по-малък, а светът през него все по-голям. Електронните медии преживяват една от най-радикалните трансформации в своята история. Глобалната мрежа предизвика експлозия на нови медии, концентрация на огромни информационни ресурси, фрагментация и резки обрати в развитието на технологиите с конвергенция на съдържание върху нови и разнородни платформи. Променят се нагласите, очакванията, реакцията на аудиторията. Общественият медии вече не са единствени, не са незаменими, няма дадености, гаранции, привилегии. Създават се нови самоорганизиращи се общности, появяват се нови съжителства, нов тип конкуренция. Технологиите извършат главолumni промени в общественото съзнание. Медийните услуги стават адресни, индивидуални, с повишена активност на зрителя като съучастник в създаването на съдържание. Светът през фокуса на клетъчните технологии става все по-малък и по-достъпен. Тъжен изглежда предизвестеният залез на печатните медии, но и електронните медии са изправени пред сложни предизвикателства и неизвестности. В **конкуренцията между технологиите и съдържанието** все по-ясно става, че разнообразието на съдържание и изобретателността в представянето му дават **нов шанс на обществените медии**. Ще се възползва ли БНТ от него?

Ерата на мрежовото общество (networked society) и цифровите технологии изисква непрекъснато паралелно развитие на линейните и нелинейните технологии, персонификацията на посланията на принципа „от всеки за всеки“, разработване на хибридни технологии с „течно“ съдържание за мобилните приложения. В условията на глобализация и комерсиализация от обществените медии се иска да бъдат по-гъвкави, по-разнообразни в услугите, технологиите, съдържанието. Задължително е **непрекъснато да се изучава аудиторията**, да се поддържа обратна връзка, да се надгражда доверие, да се предлага иновативно съдържание в по-кратки разнообразни формати /инообразие/. Новият потребител иска **всичко, по всяко време, на всяко място чрез всяко достъпно устройство**. Който го предложи пръв и по-убедително от останалите, ще се превърне в

незаменимият събеседник.

Затова БНТ трябва да изгражда концепция на универсалност, общодостъпност на всички платформи. Но...бъдещето е на кръстопът - натискът върху публичните разходи расте, бюджетното финансиране намалява, а рекламните пазари се свиват и диференцират. Себестойността на продукцията в сектора расте. В същото време в БНТ се забелязва обратната тенденция - часовете програма се увеличават, финансирането остава същото. Резултатът – себестойността на продукцията намалява. Затова е необходимо е да се премине **към реално програмно обосновано финансиране**. Този проблем трябва да стане обект на **обществено обсъждане и договаряне**, на вътрешен диалог и развитие.

Несъмнено обществената телевизия **БНТ трябва да става все по-отворена към своите зрители**, да предлага ексклузивност, възможности за споделяне на съдържание, да защитава многообразието на културната и социалната идентичност, да поддържа и развива **програмен, продуктов, съдържателен плурализъм**, да изгражда доверие и най-вече **възвръщаемост чрез програмния дивидент**. Тя трябва да бъде ако не изпреварващият, то най-надеждният и най-важният източник на информация. **В стремежа да си пръв е по-добре да си точен**. Медията трябва да разказва истории с обективна професионална картина, да има своя аналитична версия за тях. Продукцията трябва да задоволи вкуса на разнообразна аудитория от различни обществени и социални групи. Трябва да се стимулира **многообразието на форми и множествеността на професионалните умения**, като БНТ не само персонифицира посланията си, но и да предлага **персонифицирана качествена журналистика**.

Силно присъствие в ефира и социалните мрежи, **разпознаваемост**, значимост и общодостъпност – това е силата на обществената медия. **По-малки форми, по-голямо разнообразие, по-добра организация, по-високо качество** на принципа „Fewer, Bigger, Better“. Целта е да се постига по-висока ефективност и въздействие в рамките на същото финансиране. В информацията трябва да залегне принципът най-напред **в интернет**. Засилен фокус върху **хибридните услуги** за адресно мобилно приемане на „течно“ съдържание онлайн и ондеманд,

подходящо за споделяне от **младежката аудитория**. БНТ трябва да поддържа приоритетното си внимание върху „**високата**“ **култура** – театъра, авторското кино, класическата музика, балета, литературата.

Важно е БНТ да запази автентичността си върху вече създадените ценности и нагласи, **да не се адаптира към търговския модел на частните медии**, да възпитава новия, подрастващия, бъдещия си зрител чрез **знание и развлекателност**. БНТ трябва да открива таланти, да продуцира конкурси, музикални класации, награди в партньорства с университети, културни организации, творчески гилдии и индустрии, да организира копродукции, значими обществени инициативи с други медийни партньори. Обществената медия трябва да внедрява **евтини, гъвкави и мобилни техники за производство на съдържание на място**, да се превърне в **лидер в местните новини** и преките предавания чрез кратки форми с изпреварващо предлагане в интернет. БНТ трябва да влезе в **културата и бита на малкия град**, малкото населено място. Цел на предлаганите реформи е да се запази лоялната, но застаряваща аудитория, като едновременно се заложи на новия, на младия, на бъдещия зрител. Едновременно с програмния и съдържателен плурализъм, БНТ трябва **да покаже** едно от големите достойнства и предимства на обществените медии - **богатството на архивите**.

Качество, бързина, разнообразие на гледните точки, достоверност, характерни, отличителни (distinctive) програми с изчистен профил, висококачествена разследваща журналистика, стойностни новини, повече предавания за местните и регионалните проблеми, познавателни развлечения, **добре подбрана филмова програма за всички възрасти и вкусове**. Успешната програмна политика е гаранция за независимостта на медията от икономическата и политическата конюнктура и външен натиск. От изключително значение е да се разработват нови мултимедийни **кросмедийни междужанрови формати**. БНТ трябва да се превърне в **телевизията на активния зрител**. Тя трябва да си постави за цел **да изпреварва, а не да догонва** очакванията, като поддържа откритост, прозрачност, обективност, плурализъм и независимост.

**ДОВЕРИЕ, ДИАЛОГ, РАЗВИТИЕ** – това е слоганът на тази визия, която трябва да изгради разпознаваемост, отличителност и

независимост на обществената мисия на БНТ. Най-важното е да се преодолее системното натрупване на бюджетни дефицити. Новата маркетингова стратегия ще се развива върху динамичен финансов, организационен и програмен анализ на състоянието на медиата, равен шанс за всички, постоянно проучване на аудиторията и прозрачна оценка на резултатите. Диалогът и информираността на всеки за решенията на всички нива ще се поддържат взаимно доверие и отговорност.

## **II. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ, РЕДАКЦИОННА СТРУКТУРА**

Необходима е **поетапна структурна реорганизация** на управлението с оценка на перспективата, за оптимизиране, повишена ефективност и премахване на дублиращите структури и дейности, особено в новините и спортните предавания, сутрешните линии.

Основният орган на управление на БНТ е **Управителният съвет**. Той трябва да събере хора от различни поколения, утвърдени имена, с опит и знания в областта на медиите. УС на БНТ ще решава стратегическите задачи на медиата, без да се намесва в програмите и оперативните функции, **без ресурси на членовете му**. Съветът на директорите е изпълнителен орган. Работата му и администрацията се ръководят от генералния директор и се координират от изпълнителния директор на БНТ. Програмният съвет се ръководи от **Програмния директор на БНТ** и е орган за **единно корпоративно програмно координиране и планиране**, съставен от главните редактори и **главните продуценти на програмите** и ръководители на отделните структури, свързани с телевизионната продукция. **Общественият съвет** е консултативен орган, съставен от публично признати личности с висок професионален авторитет в своята област. Той ще извършва външен мониторинг на БНТ. Чрез **привличане на нови кадри** ще се развива **Дирекция „Техника и развитие“**, която ще обедини техническите структури и управлението на мрежите. Направление „Развитие“ ще поеме **изследването, разработването и внедряването на иновации**.

**Дирекция „Информация“** ще отговаря за производството на новини и актуална документална публицистика. Към същата дирекция се обособява **редакция „Нови медии“**, която ще разполага с всички необходими автономни мобилни средства за

изпреварваща информация и ще качва с „горещите“ новини в интернет сайта на БНТ и социалните мрежи.

**Дирекция БНТ – Web**, с Главна редакция „Интернет сайт и нови медии“, ще разпространява съдържание чрез интернет и социалните мрежи.

С обединяване на технологичните ресурси новините ще се подготвят от **единен нюзрум на БНТ**, с новинарско студио, където ще постъпват и регионалните новини от РТВЦ и кореспондентите на БНТ в страната и чужбина. Останалите програмни дирекции са: Канал 1, БНТ-2, БНТ- Свят (сателитно излъчване), **БНТ HD – Спорт (нова самостоятелна дирекция)**, която ще дава продукцията за всички канали). **Възстановява се статутът на дирекции и самостоятелни програмни структури на РТВЦ** Варна, Благоевград, Пловдив и Русе, на пряко подчинение на генералния директор, които ще започнат преки излъчвания в интернет и кабелните мрежи. Работата им ще се координира от програмната редакция и Програмния директор на БНТ.

Като самостоятелни структури на пряко подчинение на генералния директор и координирани от Програмния директор ще се развият четири нови програми: **БНТ-HD Спорт**, **БНТ – „Култура“**, който ще бъде канал за култура, музика, знания, развлечения, здраве, хоби, свободно време, туризъм, екстремален спорт, открития, **БНТ - Web – телевизионен плеър на съдържание, избираема мултимедийна хибридна платформа за платен и свободен достъп и БНТ плюс – детски и младежки програми**. Те ще натрупват програмни модули и акценти в рамките на сегашните ефирни структури и като страници и приложения в интернет сайта на БНТ, до изграждане на необходимата самостоятелна техническа, технологична, програмна и кадрова инфраструктура. БНТ плюс ще се развива и като интерактивна медия, позициониран изцяло върху новите медийни платформи, с приложения и приложения. В средносрочна перспектива може да се подготви и проект за информационно-публицистичен канал **БНТ- Новини и коментари**. Логиката на организация и управление: **контрол, вдъхновение, убеденост и мотивация**.

### **III. ПРОГРАМНИ НАМЕРЕНИЯ И ПРИОРИТЕТИ**

Телевизията е изправена пред две противоречащи си тенденции. От една страна линейното гледане на телевизия намалява, от

друга страна общото време за гледане се увеличава. Платформи като YouTube и Netflix са сериозно предизвикателство към ефирните програми. Както впрочем и импровизираната поява на нови свободноорганизиращи се групи на „**втория екран**“, със свои ценности, вкусове и интереси в мрежовото общество. Застрашени са трудно извоювани позиции на обществените медии. Те трябва да търсят чрез мрежовото общество (network society) нови роли и интегриращи цели.

**Общественият мандат /мисия** изисква от БНТ да бъде самокритична медия, бърз и надежден източник на достоверна и обективна информация с плурализъм и независимост на гледните точки, като осигурява **присъствие по всяко време, навсякъде на всички платформи**, от мястото на събитията с анализ и оценка и живи предавания. В информационните си линии и новините БНТ ще работи на принципа на разпознаваемата **редакционна отговорност и споделеното доверие**, като ще разширява чрез новите технологии обратната връзка, диалогичността и откритостта си и ще превръща **зрителя в участник в създаването на съдържание**. Но... БНТ трябва непрекъснато да изучава, да разпознава своя зрител, **като следи мотивацията му за гледане**.

**Бъдещи сценарии върху статуквото няма.**

БНТ трябва да се променя с **изпреварване на тенденциите**. Обществената телевизия трябва да отговори на очакванията на различните обществени, социални, етнически и възрастови групи, да образова и развлича, да бъде мост между поколенията, като съхранява културното наследство, националната идентичност и формира ценностни ориентири в защита на гражданското общество и своята мисия. В борбата за програмно надмощие БНТ трябва да осигури иновативно линейно съдържание, като едновременно с това **привлича новия зрител и чрез атрактивен „течен“ контент, върху мултифункционални кросмедийни платформи, чрез хибридни услуги**, многожанрови информационни и публицистични сюжети, кратки форми, филмова документална и художествена продукция за всички възрасти. **Многообразието се превръща в ключова амбиция за БНТ.**

Цел на тази концепция е да утвърди позициите на БНТ като **многопрограмна обществена медия и културна институция**

с активно и влиятелно присъствие в националния ефир и мрежовото общество (**networked society**), лидер в новите технологии. Експлозията на съдържание върху нови платформи, появата на „новите деца на медийния блок“, комерсиализацията на услугите, налагат на БНТ да търси по-широка разпознаваемост, но същевременно по-висока отличителност с портфолио, което да доказва правото на съществуване и развитие на медиите с обществена мисия, привилегироваността им в услугите с висока обществена значимост. За да даде **равен шанс на всички свои зрители**, БНТ трябва да прилага принципа на **равнопоставено развитие на всички структури**. Обществената медия трябва да отключва непрекъснато нови врати, да отваря нови прозорци, да сменя брандовете, лицата, „интериора“, да предизвиква очакванията на зрителя. Добри примери за пилотни и оригинални подходи са предаванията като „История.бг“, „Референдум“, „Малки истории“, специално бих подчертал „Бразди“, по-утвърдените като „Панорама“, развлекателното „Надиграй ме“, детската страница в интернет сайта „Хлапета.бг“, значими обществени кампании като „Лятно кино с БНТ“. Не бих подминал и успеха на сериала „Под прикритие“ с очакването БНТ да предложи друг сериал на обществено значима тема по друга маркетингова стратегия.

БНТ ще изгражда визия и поведение на **съвременна кросмедийна** телевизионна корпорация с програмен и съдържателен плурализъм, аудио и видеопродукция, стрийминг, подкаст, масирано присъствие в социалните мрежи. Ако досега обществената телевизия е била „общата улица“, с ексклузивната продукция, създавана от професионалисти на принципа „един за всички“, сега тя трябва да извърши **нов трансфер към съвместно творчество със зрителя** на принципа „от всеки за всеки“. Законово институционализирана отговорност и легитимност, не просто харесвана, а избираема медия с разширяващо се делегирано доверие сред зрителите и обществото. Това е силуетът на телевизията на новия зрител. Концепцията за по-висока възвръщаемост към обществото изисква **непрекъснато измерване на ефекта от услугите** и определяне на приоритети чрез преки **социологически проучвания и импровизиран дистанционен мониторинг** през интернет сайта на БНТ и социалните мрежи. За задържане на



интереса на зрителя е необходимо е **да се рекламират взаимно** програмите и предаванията, журналистите и гостите в ефира, интернет, мултимедийните платформи, социалните мрежи. **Корпоративният модел изисква централната информационна емисия „По света и у нас“ и основните информационни емисии да се излъчват по основните програми.** Ще се увеличава делът на международните предавания, разследванията, икономическите предавания, журналистическите анализи и коментари. Фокусът ще бъде върху **социалната и репортерската версия на събитията** с по-силно присъствие в регионите. В късната емисия новини трябва да намерят повече място любопитни сюжети. Ще трябва да се търсят **по-привлекателни теми, предавания и филми за следобедната линия** – музикални, състезателни, развлекателни, познавателни формати, които да привличат вниманието на зрителя. Ще се засилва регионалното присъствие в сутрешните програми на БНТ-1. В същото време излъчването на регионалните новини в БНТ-2 в произволно време изглежда самоцелно. Като част от политиката за степенуване на приоритетите, **новините на РТВЦ Благоевград, Варна, Пловдив и Русе** ще се прехвърлят **в реално време в интернет** и ще се рекламират чрез споделено съдържание и платформи, като ще се предлагат и on-demand. **БНТ ще развива амбицията да стане лидер в местната продукция.** Трябва да бъде прекратено разпиляването на ресурси и двойното финансиране, като новините и спортните предавания се съсредоточат в дирекция „Информация“ и дирекция „Спорт“ на БНТ, вместо в отделните канали. **Ще предложим на заинтересовани партньори, с подкрепа по европейски програми, да се разработи проект „Болкан нюз“ за размяна на новини, интересни сюжети, култура, туризъм с балканските страни.**

БНТ с поглед към бъдещето ще инвестира в създаване и обновяване на съдържание и **придобиване на интелектуална собственост.** Заедно с оригиналната продукция ще се разширява присъствието на теми и сюжети от **международния обмен и сътрудничество**, особено с Европейския съюз за радио и телевизия (EBU). В грижата за **„малкия човек“**, който е **бъдещият наш зрител**, детските предавания и предаванията за деца ще развиват състезателните, игровите и познавателните им навици. Заедно с Министерството на образованието и Министерството

на културата, с неправителствени организации, независимите продуценти ще се разработват образователни предавания в програмите на БНТ, **адаптирани исторически и географски сериали за ученици и деца**, предаванията за хората с увреждания, като ще се разширява и присъствието на жестомимичния превод. Чрез БНТ- HD Спорт и подбор на зрелищни спортове, спортни и екстремални развлечения, БНТ **ще разширява позициите си в спортните предавания и формати**. Трябва да се увеличат предаванията за здравословен начин на живот, аматьорските спортове, спортната екипировка и мода, спортовете за хора с увреждания, предаванията за дома, семейството, градината.

**Интернет сайтът на БНТ** ще се развива като „медия в медията“ и освен стрийминг, ще предлага своеобразен **ondemand дайджест на продукцията**, ще предлага свои оригинални сюжети, специализирани страници, **подкаст**, възможности за обратна връзка с аудиторията. Ще се разработи нова визия на **английската версия на сайта на БНТ** (важна и заради предстоящото председателство на ЕС,) също интернет **платформа за финансова и борсова информация**, съдържание за хора с увреждания. БНТ като обществена медия ще стимулира конкурси за музика, танц, литература, драматургия, самостоятелно и в сътрудничество с всички културни институции. Успехът на „Еurovision“ е показателен за възможностите за интегриране на усилията на творческите гилдии и индустрии. Чрез реструктуриране ще се създаде **Продуцентски център на БНТ** с Главно направление „Развлекателни програми“, който ще предлага идеи и **продукция за празничните и почивните дни**, сценарии за документални филми, нови лицензни и оригинални формати. Съвместно с БНР и търговските медии могат да се подготвят музикални копродукции, например „Час за джаз“, „Неделно матине“ (класическа музика), да се организират конкурси и фестивали, да се подготвят музикални линии и предавания. До две години **ще се възстанови дейността на РТВЦ като информационно-новинарски и продуцентски структури**, активни инициатори на регионални събития и новини, с нова програмна и маркетингова стратегия за всеки от тях. Необходимо е да се предложи **стратегия за собствените източници на информация на БНТ**. Като се разгледат приоритетите, може да се мисли за възстановяване на кореспондентския пункт в

Москва, да се открие **регионален кореспондентски пункт на Балканите** в Белград или Истанбул. **БНТ ще търси нови съюзници в обществените си каузи.** Съвместно с Министерството на културата и Националния филмов център ще разширява **подкрепата за българското кино, театър, музика, като се продуцират собствени формати.** Трябва да се възстанови с нова съвременна визия **Телевизионният театър** като съвместен проект с националните драматични и музикални театри и Министерството на културата за запазване на златен фонд от постановки, които слизат от сцената, с използване на новите технологии, за хората от малкия град и зрителите, които нямат пряк достъп до това изкуство. Също така да се разработи формат **„Една нощ в театъра (Зад кулисите)“** за достъп на зрителите зад завесата на театралното изкуство. Наложително е да се разработи и програма за обогатяване и развитие на **Златния фонд** на БНТ, като се разпознаят знаковите личности и събития на времето, в което живеем. БНТ-Свят трябва да показва и обратната страна – **как живеят българите в чужбина**, с какви проблеми се сблъскват при интеграцията си в чужбина. Ще организираме съвместно с Народния театър „Иван Вазов“ и в-к „24 часа“ конкурс за драматургия за екранизация и създаване на **национална видеобиблиотека с най-добрите български романи.** В програмите на БНТ, съвместно с музикалните центрове - Музикалната академия, специализираните училища, Софийската филхармония, Софийската опера и балет и др., ще се подготвят предавания и познавателни игри, **програми за музикално възпитание на учениците и подрастващите.** Всяко от предаванията на БНТ ще има **свой интернет профил в социалните мрежи**, като ще получи възможности да създава **свои рекламни трейлъри** чрез софтуерна поддръжка и повишаване на технологичната компетентност на екипа. Този продукт също ще бъде силно ориентиран към **младите зрители, новата публика.** Чрез собствени профили и блогове онези журналисти, които имат куража и подготовката, ще могат да водят открит диалог със своите зрители в Мрежата. Ще бъде разработена **дългосрочна стратегия за достъп, използване и съхраняване на архивите.** Спорт, новини и детски програми ще има във всички канали и специализирани страници в интернет-сайта на БНТ. БНТ ще предложи във всичките си програми разнообразие от конкурси за написване на песен, приказка, рисуване и композиране на

живо, курсове по актьорско майсторство, за знания в областта на информационните технологии и комуникациите. Акцент върху анимацията, творчеството от и за деца. Трябва да се променя професионалната мотивация на кадрите, като се изгради по-ефективна **система за хоризонтално и вертикално развитие**. БНТ ще налага високи професионални правоговорни и езиково-стилистични стандарти. Засилен акцент върху **изнесените от студиото предавания**. Както и върху **предаванията, посветени на Европейския съюз и европейските партньори, европейското кино и култура, във връзка с предстоящото председателство на България на ЕС**.

Ето накратко визията за профилите на програмните структури: **БНТ-1** ще се развива като основен водещ (mainstream) политематичен канал, ориентиран към новините, публицистиката, документалистиката, спорта, развлекателните програми, предавания за бита, европейското и световното кино.

**БНТ-2**, където има интересни линии и предавания, се нуждае от избистряне на профила и увеличаване на аудиторията. Той може да се развива като регионален, мрежов информационен канал с ориентация към културните предавания, младежката и детската публика. На основата на БНТ -2 или като отделна програма (след обсъждане) ще се развива.

**БНТ – Култура** - канал за регионални новини, култура, музика, образование, младежки предавания, развлечения, исторически сюжети, специализиран подбор на документални и игрални филми, музикални програми, игри в нощната програма. БНТ-Култура – новият канал за култура, образование, кино, класически изкуства – опера, балет, театър, младежки и детски предавания, ще има и характеристиките на канал за история с оригинална и закупена продукция на исторически теми, с възстановки на събития.

**БНТ- Свят** е сателитен канал. В перспектива трябва да се обмисли прехвърлянето му върху новите технологии с възможности за теглене и платен достъп до архиви. Програмата му трябва да се модернизира, като ще показва и българите в чужбина - ще разказва за успеха им, за бита, избора на място за заселване, за градовете, в които живеят, мултикултурността и мултиезиковото общуване. Ще предлага теми за националните корени, знакови исторически събития и дати, документални филми и

музика, туристически маршрути и забележителности, културна енциклопедия за първите стъпки на изкуствата и културата у нас. Едновременно с това ще предлага повторения на новините, най-ярките публицистични предавания на БНТ.

**БНТ-HD** ще предлага най-зрелищната и висококачествена продукция на БНТ, основно спорт, състезания, екшън филми. В бъдеще той ще се развива като **БНТ- Спорт**.

**БНТ-Web** ще управлява интернет сайта на БНТ, като ще представя най-новото в продукцията на БНТ чрез новите технологии, ще разработва съдържание за мобилно приемане online и ondemand за всички мобилни приемни устройства навсякъде, по всяко време, на принципа „всичко за всеки“ с възможности за чатове, обратна връзка, споделяне. Той ще се развива като **телевизионен плеър – хибридна мултимедийна платформа за открит и платен достъп** до най-интересното от продукцията на БНТ.

Ще се заложи и създаването на информационно-публицистичен канал „БНТ – Новини и коментари“.

Към интернет сайта на БНТ ще се развива **специализираната детска платформа**, която в перспектива ще стане основата на детски интерактивен канал **БНТ плюс**. Ще бъдат създадени платформи за икономика, финанси, финансово планиране и прогнози, с акцент върху съдържание от и в помощ на зрителите. Заедно с театрите може да се разработи като приложение към сайта на БНТ **платформа за театър и кино**.

**Продуцентският център на БНТ** ще предлага иновативни проекти - филми, лицензни и оригинални формати, като ще работи съвместно и с други медии и творчески индустрии. Ще се търсят съвместни подходи с музикалните състави на БНР за фестивали, конкурси, музикални линии и програми. Към този център ще бъде и производството на телевизионни филми, извън актуалната документалистика, която ще бъде в структурата на дирекция „Информация“. Ще бъде създаден **сценарен портфейл** за 2 – 3 години напред. Продуцентският център ще бъде на пряко подчинение на генералния директор, но работата му ще се координира с Програмната дирекция и Програмния директор на БНТ.

Обект на особено внимание ще бъде филмовата програма на БНТ. Чрез Търговската дирекция ще се осигури по-голямо разнообразие на филмови продукции с **по-силно присъствие**

на европейското кино, на документални поредици. Програмите на БНТ ще се приближават до вкуса, нагласите и очакванията на зрителите чрез непрекъснато мониторинг, социологически и рейтингови проучвания. **Новият и младият зрител ще преоткриват БНТ** през новите платформи, съпътстващи ефира, чрез конкретно адресирани послания за мобилно приемане и споделяне и **ребрандинг на вече познатото.**

**Любопитството срещу страха.**

Най-важното е **да се преодолява страхът от новото**, непознатото, да се експериментира, за да бъде заменен с любопитството от експеримента и удовлетворението от промяната. Гъвкавата програмна политика трябва да увеличава избора на зрителя и шансовете му да намери „своята“ програма.

#### **IV. ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ НА БНТ**

Логиката на промените е **изпреварване** на тенденциите, едновременно равнопоставено развитие на линейните и нелинейните технологии, **въвеждане на „облачни“ (Cloud) технологии** за съхраняване и пренос. Обновената дирекция „Техника и развитие“ ще привлича и **външни експерти** като консултанти и автори на идеи с цел използване на хибридни и кросмедийни платформи за масирано навлизане на БНТ в социалните мрежи. Залогът е върху собственото развитие в замяна на скъпите външни услуги. В средносрочен план: **преминаването към излъчване на новините и основните програми в HD формат, разработване на стратегия за дигитализацията на архивите и външните извънстудийни предавания**, за развитие на Регионалните телевизионни центрове (РТВЦ) в Благоевград, Варна, Пловдив, Русе, с нови сайтове със стрийминг на новини и предавания и продукция по заявка (ondemand).

Ще се поиска външна експертиза от EBU относно въвеждането на **4K Ултра HD** - наложително ли е, колко ще струва. Също оценка на перспективата за **използване на дроне** за новини и художествени програми, външни събития. Ще се изгради единна автоматизирана система за производство и излъчване на новини в БНТ. Ще се разработват и внедряват съвместно с външни партньори **мобилни приложения** за споделяне на съдържание за младежката аудитория и интерактивното поколение, за обратна връзка с аудиторията и мониторинг. Като задължителна услуга

ще се развиват възможностите за гледане със закъснение (**time shifting**) и гледане по желание (**VOD**).

Ще се осигурят възможности за изграждане на **нов тип технологична грамотност**, която ще позволи на хора от екипите на предаванията да подготвят и качват в мрежата трейлъри за реклама на продукцията на БНТ и споделяне. Ще се извърши мониторинг с цел **оптимизиране на работата на целия техническия комплекс** на БНТ.

Мерките имат за цел да осигурят **едновременно равнопоставено развитие на всички технически и технологични структури на БНТ** в София и регионите. Трябва да се помисли за съсредоточаването на модерна мобилна репортажна техника /ПТС/ в географски по-отдалечените и близки до границата центрове като Варна и Благоевград за разширяване на териториалния обхват на програмите и икономии на средства за командировки.

● **Необходими са спешни мерки за:** Ъпгрейд и двойно увеличаване на лицензите на системата за производство на новини и художествена продукция Avid с разширяване на възможностите и увеличаване на работните места. Спешни мерки за миграция на роботизираната библиотека Sony Petasite на нова библиотека с двойно по-голям капацитет и нова технология. В противен случай само след месец – два производството на новини, художествени програми и излъчването ще бъдат силно затруднени. Повтарачката (Slow Motion) да се осъвремени в HD. Ускоряване на работата по въвеждане на нова трафик система на мястото на оттеглената Harris Broadcast Master. Разширяване на нюзрума с **откриване на новинарско студио и единен нюзрум на БНТ**. Тотална подмяна на остарелите персонални компютри в София и регионалните ТВЦ. Внедряване на **роботизирани камери** за новините за по-ефективно използване на по-малките студия. Подмяна на осветлението на Студио - 1, 3 и 5. Засилено внимание върху качеството на звука в SD формата. Инвестиции в преноса на сигнала от мястото на събитията чрез IPTV, изграждане на оптическа свързаност между структурите, чрез мобилните мрежи за 3G и 4G пренос, мобилни приложения. Гарантиране на **максимално качествена визия (viewing pleasure)** чрез синхронизирано съчетаване на съдържание, картина, графика, звук, споделено съдържание. Да се направи анализ за разположението и възможностите за преместване на **апаратните по-близо до студията**. В края на мандата – подготовка

за подмяна на камкордерите, които имат в момента технически ресурс около 5 години.

Едновременно с разработването на **стратегия за развитие на външните предавания**, чиито мощности са тотално и морално остарели, ще се инвестира в закупуването на подвижни телевизионни станции с 4 K технологии и закупуването на **многокамерен и многофункционален ПТС** за спортните предавания и събитията с висока обществена значимост. Ще се внедрят и двойно резервирани сфазирани генератори, с което ще отпадне необходимостта от UPS в ПТС, като се прекрати и скъпата практика на наемане на генератори от частни фирми. Това също ще увеличава възможностите на БНТ да предава значими обществени събития и ще намали зависимостта ѝ от външни фирми. **Унифицирането на техниката и технологиите** ще пести разходи за съвместяване. Ще се внедрят **дистанционно управляеми камери за излъчванията от парламента**, което е утвърдена практика в повечето парламенти на европейските страни. В перспектива в предаванията от парламента и другите предавания ще се въведе **виртуална реалност (VR)**, която ще позволява на зрителя в интернет да избере коя част от 360-градусовото изображение на парламентарната зала желае да гледа. Ще се внедряват техника и технологии, които пестят енергия. **БНТ ще се превръща в „зелена телевизия“**. Ще се разработи стратегия за енергийна ефективност, като ще се въвеждат техника и технологии, които пестят енергия и щадят здравето на хората. Чрез внедряването на перспективни модерни технологии ще се подобрява качеството и ще намаляват разходите. Системна квалификация и преквалификация на кадрите!

Близка, средносрочна и дългосрочна цел – инвестиции в ускорено прехвърляне на архивите на **Златния фонд** от Beta-sat на твърди дискове и разработване на поэтапна стратегия за **дигитализация на архивите на български и английски език**. Ще се търси подкрепа за целево финансиране от държавата и европейски проекти, с обединяване на националните и регионалните архиви и създаване на **оперативен регионален архив**. Ще се разработи **концепция за общ платен достъп до архивите** чрез интернет и мобилни приложения с цел набиране на средства за дигитализирането, поддръжката и развитието му. Ще се облекчи и модернизира системата за **електронно**



**управление на основните административни дейности.**

#### **V. ФИНАНСИРАНЕ НА БНТ, ФОРМИ И МЕХАНИЗМИ НА КОНТРОЛ**

Публичност, прозрачност и доверие са ключовите думи в бюджетната политика. Трябва да се разработи програма от антикризисни мерки за **спиране на системното натрупване на дефицити**. Стремежът е в рамките на две години да се стигне до ниска или **нулева дефицитност**. Ясно е, че в първата година на управление на медията ще се върви по инерцията на наследените приоритети. Затова от решаващо значение е да се разработи през този период програма за финансова стабилност и устойчивост с **определяне на програмните, техническите и технологичните приоритети**, с оценка и превенция на всички рискови фактори. Преди това обаче е необходим детайлизиран одитен анализ на причините за постоянното натрупване на дефицити в БНТ: критичните точки, системните проблеми, пропуските в контрола. Анализът ще засегне проблемите, свързани както с недостатъчното финансиране и условията за дофинансиране, както и разпределението и контрола на бюджетните параметри. Ясно е, че източниците за финансиране чрез държавния бюджет няма да се увеличават в обеми, които изглеждат естествени за други европейски държави. Нормативът час/програма, по който се финансира БНТ, очевидно не насърчава разработването на нови програмни линии, тъй като по този начин себестойността на предаванията пада, а оттам и основният източник за финансирането им. В БНТ ще се създаде **Фонд за програмно развитие** с натрупване от приходите от реклама, допълнителните дейности и работата по програми. От една страна той трябва да стимулира развитието на успешните рейтингови предавания. От друга страна, да стимулира разработката на нови идеи, без да се засяга текущото програмно финансиране. Трябва **да се засили ролята на продуцентите** при защитата и обосноваването на бюджетите на предаванията. Отговорността за планирането и изпълнението ще се увеличи като се премахне разделението на делегирани и изпълнителни продуценти. Необходим е **постоянен вътрешен контрол** върху разходите, строга отчетна дисциплина, като всеки от продуцентите трябва да знае във всеки момент какво е похарчено и какво е състоянието на бюджета на неговото предаване. Това налага и **опростяване на структурата на**

**управление** от висшето до средното ниво.

Чрез структурна реформа ще се премахне дублирането на дейности в програмите, какъвто е случаят с новините и спортните предавания. В работата по проектите и финансирането по тях трябва да се включат всички структури на БНТ. **Допълнителното материално стимулиране** да стане по-гъвкаво, за всеки месец, с тримесечно изплащане.

За да се постигне бърз и ефективен резултат, за да се пестят средства за догонване, от ключово значение е **едновременното перспективно развитие на всички национални и регионални структури**, равнопоставеното бюджетно, програмно и технически обосновано финансиране.

**Къде ще се ориентират основните усилия?** БНТ трябва си извоюва привилегировани позиции при отразяването на значими обществени събития, за отразяване на работата на водещите държавни и правителствени институции – Народно събрание, Министерски съвет, като за целта бъде осигурена с модерна техника. Ще се инвестира в евтини, ефективни мобилни технологии за новините и актуалната публицистика и в нова съвременна мобилна техника и технологии за извънстудийните предавания на БНТ.

● **Смяна на приоритетите:** Осигуряване на собствени технически мощности за намаляване на разходите от наемите на скъпа техника от частни фирми при важни обществени събития. Трябва да се осигурят средства за:

- Преминаване към HD излъчване на програмите и откриване на нови програми и линии;
- закупуване на многокамерна и многофункционална подвижна HD телевизионна станция (ПТС) и по-малка ПТС за оперативни нужди на програмите;
- програмно и технологично обновление на РТВЦ;
- техническо и технологично осигуряване на дигитализацията на Златния фонд;
- оптическа свързаност между структурите;
- закупуване на персонални компютри и смарт телефони от ново поколение за работа с новите медийни технологии;
- инвестиции в нови и мобилни платформи за приемане по логиката „от всички за всеки“.

Акцентът е върху младите, приемствеността, бъдещото развитие,

новите технологии. Трябва да се предвидят средства за **постоянна квалификация и преквалификация на кадрите**, не по-малко от 30 % на година, особено за обучаването в новите технологии, за финансовата грамотност, за поведение пред камерата и микрофона, техниката на говора, с повишен акцент върху правоговора и езиковата подготовка. Необходимо е да стане **по-гъвкава програмата за вътрешно стимулиране и професионална мотивация, за хоризонтално и вертикално израстване**. Ще се засили ролята на вътрешния одит с цел превенция, добиване на увереност, прозрачност, целесъобразност, ефективност. Ще се търсят съвместни подходи в развитието на предавателната мрежа за намаляване на разходите за такси и инвестиции в нови технологии. Съвместно с външни партньори ще се търси **по-ефективно използване и развитие на непроизводствените активи** – базите за отдих в Пампорово и Китен.

Ще се премине към активна **продажба на пакетна реклама** – телевизия, сайт, мобилни приложения и приложения. Ще се търсят по-добри законодателни възможности за по-открит достъп и продажба на продукти и услуги, свързани с архивите от „Златния фонд“. Допълнителни приходи ще се търсят от концерти, копродукции, филми, издателска дейност. Добър пример за иновативен подход е предаването „Бразди“.

Сега, когато интересът на зрителите в малките градове расте, а възможностите за достъп до театъра намаляват, е очевидно каква ниша се отваря за обществената **БНТ да покаже театъра, литературата, драматургията, театралното изкуство отвътре, за да задоволи естествения интерес не само към литературните герои, но и към героите на деня - хората, които ги съживяват – актьорите, режисьорите, сценаристите**. Ако искаме да върнем интереса към четенето, трябва първо да възстановим интереса към гледането. Но в това поле могат да се търсят и интересите на **независимите продуценти** за разработване по европейски проекти и програми на министерствата на нови формати за привличане на зрители към най-стойностното от историята, литературата, изкуствата.

Би било некоректно да се отрече постигнатото в БНТ, но същевременно е ясно, че то не е достатъчно. Според мен, са необходими **мерки за пълноценен маркетинг и реклама на всички програмни линии и предавания, за изравняване на шансовете**

**им, равнопоставеност.** Сега, на принципа на локомотива, се рекламират основно по-популярните предавания, които дърпат останалите. Трябва да се смени подходът и да се увеличи мощността на цялата композиция, като се прилага политика на изграждане на рейтингови позиции не само на отделните предавания, но и програмните линии, с особени грижи за **„втория“ екран** – новите технологии за мобилно приемане.

Ще стартира и **процес на постепенно обосновано увеличаване на възнагражденията на служителите** чрез системно атестиране, снимки на работната активност, допълнителна ангажираност в проекти. Ще се обмисли и внедряването на **трудови договори за изработка**, заплащане за допълнителен обем извършена работа. Финансирането на БНТ трябва да се обвърже с мисията ѝ като обществен доставчик на телевизионни услуги. Целта е да се премине към **програмно-целево финансиране на БНТ** в съответствие с обществената ѝ мисия, като се **оптимизира съотношението програма, кадрово и техническо осигуряване.** Със законова уредба да се определят не само дейностите на обществената медия, но и конкретните телевизионни предавания и услуги. Трансферите от държавния бюджет да се изчисляват на основата на конкретни показатели: брой програми, обем програма, ефект от предоставената услуга за обществото. По този начин ще се създадат условия за осъществяване на медийни услуги, отварящи на реални потребности. Обвързването на финансирането на БНТ с конкретни предавания и програми ще създаде конкретни задължения на БНТ, с точно определяне на обществените цели в подкрепа на гражданското общество, националните ценности и интереси, за насърчаване на младежта, образованието и обучението, за развитие на творчеството и културата, съхраняване на културното наследство.

БНТ трябва да предложи за обществена дискусия идеята за попълване на **фонд „Радио и телевизия“** чрез конкретни трансфери за дейност, като например такси от продажба на приемници, телевизори, компютри, мобилни телефони, такси за използването на мрежата, процент върху прихода за ползване на радиочестотния спектър, глоби и санкции, лихви върху средствата, натрупвани във фонда, първоначални и годишни такси за лиценз и регистрация. В перспектива може отново да се предложи за обществено обсъждане идеята за създаване

на **обществена радио-телевизионна компания**, която, без да накърнява програмната, технологичната и финансовата самостоятелност на БНР и БНТ, да обедини търговските им дейности, производството на филми и музикална продукция, разработката на нови медийни платформи.

БНТ трябва да разработи и предложи **10-годишна стратегия** на обществен доставчик на телевизионни услуги с ясни приоритети и прогнозируеми резултати.

Валери ТОДОРОВ