

---

Александър Велев

---

**Концепция**  
**за**  
**развитието на БНР**  
**2019 - 2022**

София  
27 май 2019



Основни цели на следващия мандат:

- Запазване и надграждане на доверието, с което се ползва Българското национално радио;
- Създаване на разнообразно съдържание, разпространявано във всички възможни канали - линейно, онлайн, социални мрежи и podcast;
- Още по-добро управление на ресурсите и търсене на начини за допълнително финансиране;
- Запазване на творческия състав на радиото и откриването, "отглеждането" и формирането на млади таланти.

БНР ще продължи да се ръководи от основните ценности на обществените медии в Европейския съюз за радио и телевизия EBU, които ги отличават от всички останали медии. Ето принципите:

1. **УНИВЕРСАЛНОСТ** – произвежданото от нас съдържание трябва да достига до всеки член на обществото. Създаваме пространство, което дава възможност на всички граждани да формират собствено мнение. Вярваме във важността на споделянето и изразяването на множество възгледи и идеи. Достъпни сме за всички.
2. **НЕЗАВИСИМОСТ** – стремим се да бъдем надежден източник на информация. Решенията, които взимаме, са винаги в интерес на обществото. Стремим се да бъдем напълно безпристрастни и независими от политически, икономически, идеологически и други влияния.
3. **ПРОФЕСИОНАЛИЗЪМ** – Работата ни отговаря на високите стандарти за професионализъм, качество и морал. Целта ни е да създаваме еталони в медийната индустрия. Ние подкрепяме таланта, ценим и обучаваме служителите си.
4. **ПЛУРАЛИЗЪМ** – Нашата аудитория се състои от разнообразни социални групи: различни поколения, култури, религии, мнозинства и малцинства. Ние

се стремим да бъдем плуралистични в съдържанието, което предлагаме, в мненията, които изразяваме и в избора на хората, с които работим.

5. **ПРОЗРАЧНОСТ** – Ние искаме и сме открити. Вслушваме се в нашата аудитория и сме в постоянен диалог с нея. Стремим се да бъдем ефективни и да спазваме принципите на доброто управление.
6. **ИНОВАТИВНОСТ** – Ние искаме да обогатим медийната среда, стремим се да бъдем движеща сила за иновациите и креативността. Търсим нови формати, нови технологии, нови пътища за свързване с аудиторията. Стремим се да привличаме добри професионалисти, които да участват в изграждането на цифровото бъдеще.

Най-същественото предизвикателство е привеждането на технологичното равнище на радиото в съответствие със световните тенденции и търсенето на нови форми за разпространение на произвежданото съдържание.

#### *АНАЛИЗ НА АКТУАЛНАТА СИТУАЦИЯ В БНР*

Българското национално радио е медията, която се ползва с най-голямо доверие сред обществото. Това показва проучване на института Reuters към университета в Оксфорд. През последните години БНР успя да съхрани слушателите си в остро конкурентна среда. Програма „Хоризонт“ е безспорният информационен лидер, програма „Христо Ботев“ обогати съдържанието си и продължава да е единствената културна програма в радиоефира. Регионалните радиостанции успешно изпълняват функциите на регионален обществен оператор. Видин, Шумен, Благоевград, Варна, Бургас, Стара Загора, София, Пловдив и Кърджали успяха да подобрят позициите си и успешно да навлязат в интернет - особено в социалните мрежи. Като цяло за тригодишния период БНР удвои и дори утрои аудиторията си в интернет. Огромен скок се отчита в посещенията на интернет-портала на радиото. Битката за разширяване на аудиторията се пренесе и в социалните медии Facebook, Twitter, Instagram, Viber и други. Там БНР вече е с трайно присъствие. ***В изпълнение на мисията на обществената медия***

***Българското национално радио използва всички канали за достигане до различни потребители, каквато е и съвременната тенденция.***

БНР излезе и извън студията и стартира организирането на концертни и други прояви на открито в столицата и провинцията. Радио Парк Феста се превърна в неизменна част от културния календар на столицата. Отбелязването на 24 май – денят на славянската писменост с концерт в центъра на столицата, организиран съвместно с НДК, също се превърна в традиция. Честването на Деня на будителите, Нощта на поезията и театъра и още много други прояви и събития приближиха БНР до слушателите, на които се предоставя възможността да се „докоснат“ до радиото, до неговите водещи, до музикантите...

През последните три години бе подобрен микроклиматът в радиото, възстанови се екипният принцип на работа, работещите в радиото се обединяват около каузи. Диалогът дава своите резултати.

Успех за БНР беше домакинството на Радиоасамблеята на EBU през месец април тази година. ***Участието на цялото ръководство, включително на президента на EBU, който е и Генерален директор на BBC е показателно за авторитета на БНР в Европа.*** Рекорден бе и броят на участниците във форума.

## **I. РАЗВИТИЕ НА БНР КАТО ОБЩЕСТВЕНА МЕДИЯ**

Стремежът ни през следващия мандат е БНР да запази и разшири аудиторията си, както в радиоефира, така и в интернет пространството, да създава все по-разнообразно съдържание, насочено към задоволяването на потребностите на хората. Наред с информационните програми от голямо значение са и развлекателните, образователните, детските и други програми, които са характерни за обществения оператор. Скоростта, с която се развиват новите технологии и нарастването на влиянието на интернет налага стриктно следене на новостите и разработването на нови форми за достигане до все по-големи групи от потребители. Нашата аудитория в различните социални

мрежи, в сайтовете и слушателите ни в ефир имат своите особености. Те са различни таргет-групи и следва продукцията на радиото да бъде персонализирана за тях.

Очаквам все повече и по-разнообразни програми и форми на разпространение на съдържанието да навлизат в ежедневието ни. След като България безвъзвратно закъсня с дигиталното разпространение на радиосигнала DAB+, днес на дневен ред излиза все повече интернет-радиото и пригодените за това приемници. В Западна Европа и САЩ редом с дигиталните в магазините за техника са и интернет-радио-приемниците. Ето защо е от голямо значение подобряването на стрийма в интернет на програмите на БНР и навлизането им в апликациите и списъците с радиа разпространявани от производителите на приемници.

БНР трябва да бъде инициатор за разработването на платформа (my bg radio), в която да бъдат включени всички български радиа. Платформата следва да бъде разработена като App, както за IOS, така и за Android и да бъде достъпна от лаптоп и компютър. Подобни платформи съществуват в повечето страни от Западна Европа. Разходите по осъществяването на проекта следва да се разпределят между всички участници на радиопазара.

Все повече нараства относителният дял на слушането на радио **on demand** (отложено слушане, при поискване). Необходимо е популяризирането на player-а и захранването му с все по-богато съдържание. Голям проблем за качването на цели предавания е въпросът с уреждането на авторските и сродните права на музиката, включена в предаванията. Това до голяма степен „осакатява“ радиопродукта, тъй като се налага да се изрязва музиката. Проблемът стои с особена острота за програма „Христо Ботев“. Съвместно с Музикаутор и Профон трябва да се потърси решение на проблема.

През следващия мандат трябва да продължи организирането на извънстудийни прояви – концерти, срещи със слушатели, организиране на спортни прояви и др. Наложилата се през последните години практика за

изнасяне на програмата извън студията следва да бъде съчетана с активно участие на аудиторията.

Организирането и участието в различни кампании също ще е един от приоритетите през следващия мандат. Кампании като „Избери живота“ имат значимо място в работата на обществената медия. Тя ще продължи с най-разнообразни форми, както в ефир, така и в интернет, социалните мрежи, с концерти и други събития. Предстои организирането на други значими кампании за подобряване на средата, в която живеем - инициативи за промяна на Закона за устройство на територията, за опазване на околната среда, за разделно изхвърляне на отпадъци, за ползване на електромобили и други. Подобни значими инициативи подхождат най-добре на общественото радио. **С помощта на програмите и съдържанието, което произвежда, БНР може и трябва да бъде инициатор на кампании за подобряване на живота на гражданите.**

За развитието на общественото радио **наложително е да се привличат, квалифицират и задържат ценни кадри, нужни за създаването на висококачествен радиопродукт.** В БНР стартира програма за стажанти - студенти 3 и 4 курс, които в продължение на година имат възможност да работят и да се обучават в програмите на БНР. Предстои разширяването на стажантската програмата и в регионалните радиостанции. За повишаване квалификацията на работещите в БНР е важно да се съхрани и развие Радиоакадемията, която през последните години се наложи като модерна и съвременна форма на обучение за журналистите. Трябва да се търсят и нови форми на обучение като онлайн-обучението и размяната на журналисти между отделните програми в системата на БНР. При възможност добре би било да се изпращат наши колеги на стажове и разменни начала в чужбина във водещите радиостанции в Европа и света.

За задържането на кадрите от съществено значение е нивото на заплащане и оценката на труда. През изминалия тригодишен период доходите на работещите в БНР нараснаха с 22 процента. Задължително е тази тенденция да се запази. Разбира се, увеличаването на доходите зависи

пряко и от финансирането на обществените медии и в частност на БНР. През изминалите три години половината от увеличението на доходите бе реализирано чрез оптимизация на разходите. За съжаление към настоящия момент единствено промяна във финансирането или драстични реформи /съкращения/ биха довели до ново значимо нарастване на заплащането в радиото.

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

През следващия управленски мандат специално внимание ще бъде отделено на все по-доброто взаимодействие между отделните звена в националното радио. Естествено от първостепенно значение е съхраняването и постепенното обновяване на управленския екип с хора, които са напълно наясно с крайната цел, с начините и средствата за нейното постигане. Всички членове на екипа трябва да са убедени в нуждата и ползата от съществуването и развиването на общественото радио. Те трябва да са наясно, че съвременната мисия на радиото излиза далеч от традиционната и обхваща всички платформи за разпространение на съдържанието, създадено от обществената медия.

В структурата основна роля играе програмният директор – отговорен за цялостната програмна политика на БНР и за координацията между отделните програми. Към него са две основни направления: линейно разпространение на съдържанието и координация между програмите и интернет активностите и тяхната координация.

Икономическият директор отговаря за всичко, свързано с финансите и администрацията в БНР. Техническият директор отговаря за програмната реализация – тук са звукорежисьори и звукооператори, техническа поддръжка и Анализи и стратегии за техническо развитие.

Своята самостоятелност запазват “Музикалната продукция и състави” като музикалните състави трябва да бъдат ръководени от мениджър, който

да е в състояние да аранжира повече ангажименти за съставите, които да носят приходи за тяхната издръжка.

Човешки ресурси излиза от правната дирекция и преминава на пряко подчинение на Генералния директор. Това е световната тенденция в управлението на големи структури и по този начин се отдава още по-голямо значение на работата с кадрите. Важно за всяка организация е привличането, развитието и обучението на персонала. Както вече споменах, стартирахме стажантска програма, която ще ни даде възможност да развиваме свои кадри още от студентската скамейка. Сред приоритетите в тази област бих изброил още:

- Осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд, допълнително здравно осигуряване;
- Засилване на непосредствената обратна връзка за изпълнението на поставените задачи, справедливи повишения и награди от материален и морален характер;
- Развитие на потенциала на служителите чрез обучения;
- Въвеждане на атестацията като форма на оценка, която да се извършва ежегодно. Атестацията да бъде основа за промяна в длъжност и работна заплата;
- Провеждане на конкурси за набиране на нови служители – журналисти, инженери и други. От голямо значение е привличането на дигитални специалисти – инженери и журналисти, работещи в дигитална среда.

Отделям специално място на Човешките ресурси, защото хората са истинското богатство, с което разполага БНР, но по-голямата част от работещите са над 40-годишни, което налага предприемането на спешни мерки за привличане на млади кадри.

“Новост” е и създаването на **Звено за иновации**, което ще проучва новостите и тенденциите в медиите, ще предлага нови форми и модели. Това звено е от много важно значение за поддържането на БНР в крак с



тенденциите в областта на медиите по света. *Живеем във времето на невероятно бързо технологично развитие и не можем да си позволим да изоставаме, защото изоставането днес означава цяла пропаст утре. Защото новите технологии и новостите остаряват още със своето създаване.*

Международната дейност също е на пряко подчинение на генералния директор. БНР е уважаван член на EBU. Контактите с нашите партньори в рамките на Европейския съюз за радио и телевизия са от приоритетно значение. Включването на наши специалисти в най-разнообразни форуми и обучения води до повишаване на квалификацията на служителите. Ние имаме възможност да се ползваме от опита на по-напредналите партньори от Западна Европа, да обменяме своите познания. Мястото и ролята на БНР в системата на EBU е признание за България.

Осъвременяването на структурата на управление ще доведе до по-добра координация между отделните звена. Ефектът ще е по-доброто взаимодействие и подобряването на диалога.

### III. ПРОГРАМНИ НАМЕРЕНИЯ И ПРИОРИТЕТИ

#### *Програма "ХОРИЗОНТ"*

*Програма „Хоризонт“ е и трябва да продължи да бъде информационният лидер в българския радиоефир.* Това е радиото, от което може да се научи всичко за ставащото у нас и в чужбина, да се чуят различни мнения по актуални теми, да се слушат музикални предавания в най-различни жанрове. През последните три години започнаха значими промени в програмната схема. Преместен бе вечерният осведомителен бюлетин от 18 ч. в 19 ч. и стартира „Новинарския час“, превърнал се постепенно в емблема на информационната програма. В делничен ден между 18 и 19 часа слушателите получават концентрирана информация от деня, добиват представа за случилото се чрез репортерските свидетелства и

разказите на кореспондентите. *Сред медиите в България БНР е с най-богатата кореспондентска мрежа, както в страната, така и в чужбина. Това превръща Радиото в най-сериозния източник на информация както за широката аудитория, така и за колегията. Журналистите от вестниците, електронните издания и телевизиите често си сверяват часовниците с новините на БНР, използват и цитират информации на националното радио. Достоверността и качеството на информацията превръщат радиото в еталон за професионализъм. Безспорно най-силното и най-добре функциониращо звено са новините и репортерите на "Хоризонт".*

***Обособяването на новинарски център /newsroom/ като самостоятелно звено в системата на радиото е от първостепенно значение за още по-доброто качество на новинарския продукт.*** Вече на няколко етапа това бе обсъждано с екипите, но тъй като отделянето на новинарите и репортерите от "Хоризонт" и извежданото им в самостоятелно звено е сериозна промяна, която ще засегне голяма част от журналистите в „Хоризонт“, ***е нужно още по-широко обсъждане и разясняване на смисъла на тази реформа.*** За целта в процеса ще бъдат привлечени и включени опитни журналисти от новините, които ще бъдат изпратени във водещи радиостанции в Европа като ORF (австрийското обществено радио), например, където да могат да видят как е изградена и как функционира подобна структура, да вникнат в смисъла на реформата. Това е от голямо значение за бъдещото развитие на радиото. В новинарския център е и мястото на новинарския интернет-сайт. Това ще позволи да се използва целият потенциал на работещите в структурата за захранване със съдържание на двата приоритетни начина на разпространение на информацията - линейното излъчване и разпространението в интернет. За реализацията на проекта е необходима и частична реорганизация на помещенията, където ще бъдат разположени екипите.

Да се върнем отново на „Хоризонт“ – програмата има сериозна нужда от преглед на всички предавания и осъвременяване на програмната схема. Задължително е динамизирането на програмата. С цел да не се предприемат

радикални и непопулярни мерки и промяната да се случи безболезнено, с максимално широка подкрепа сред работещите, най-добре ще е да се започне с обновяване (upgrade) на програмната схема веднъж годишно, с настъпването на есенния сезон, каквато практика съществува при телевизиите. Промените да бъдат всяка година в отделни отрязъци – например първата година в сутрешната линия, втората година в следобедната и т. н. По този начин първо, промяната ще се извършва плавно и второ, ще е налице възможност да се измери резултатът от нея. Представянето и рекламирането на новостите в програмата ще създаде у аудиторията очакването да види и чуе какво ще се случи и ще привлече нови слушатели. Рискът при радикална смяна на схемата е отблъскването на традиционната и консервативна част от аудиторията на “Хоризонт”. Трябва да се наблегне и на диалога със слушателите, радиото да звучи като приятеля до теб, да говори за човешките неща, да ни среща с различни интересни хора и разказва техните истории. Наред с официалната информация и “сухите новини”, трябва да навлизат все повече кампании като „Избери живота“, обърнати към проблемите на хората.

Наличието на само две национални програми принуждава БНР да поддържа и двете програми като политематични. Това в по-голяма степен се отнася до “Хоризонт” и в по-малка степен до културната ни програма „Христо Ботев“.

***Въвеждането на нови програми би изчистило профила на двете национални***, но отсъствието на честотен ресурс и забавянето на старта на DAB+, тоест дигиталното излъчване, на този етап възпрепятстват въвеждането на многопрограмноста. *Ето защо трябва да се търсят алтернативни пътища за създаването на нови програми и по-тясното профилиране на съществуващите.* С наличната студийна база и без значително нарастване на персонала биха могли стартират нови радиа – тясно профилирани, например – младежко радио, радио за класическа музика, радио за българска музика и други, които да заменят или допълнят сега съществуващите музикални стриймове на “Бинар”. Профилирането на

програмите ще даде възможност на слушателите в интернет да получат онова, което търсят и което им харесва. Разходите за тези програми ще са минимални, както за разпространение така и за създаването им. Тук е и мястото, където ще бъдат привлечани студенти и стажанти, които да създават тези програми под контрола на опитни журналисти. Това ще е част от бъдещето на радиото. Тенденцията е все повече хора да слушат радио в интернет с различни устройства – смартфони, лаптопи, компютри и интернет-радиоприемници. Успоредно с интернет радиото силно развитие ще има слушането на радио on demand /при поискване/, което дава възможност да се слуша определено предаване тогава, когато човек има време и настроение за това. Ето защо **пускането на радио плейъра беше много важна стъпка в посока на модернизирането на БНР**. Все още е малък относителният дял на хората, които слушат радио при поискване, но тенденцията е ясно очертана – все повече ще се използва този начин за слушане на радио. От съществено значение е създаването на качествено съдържание и публикуването му навреме в интернет. През следващия мандат ще е нужно да се вложат средства в подобряване на присъствието в интернет пространството, разработването на нови приложения и превръщането им в лесни за обслужване платформи.

Все повече трябва да навлиза репортерството, съчетано с видеоматериал и снимков материал, които да се разпространяват във Фейсбук и другите социални мрежи, както и на новинарската страница на БНР. Трябва да продължи налагането на интернет като самостоятелен медиен продукт, независим от ефира. В мрежата БНР ще търси по-младите потребители, по-младата и активна аудитория, докато линейното радио ще продължава да се слуша от пътуващите в автомобилите и в домовете на по-възрастните хора. Така ще бъдат обхванати по-големи части от населението и ще се реализира мисията на обществената медия – да информира, образова и забавлява.

Развитието на страниците на БНР във Фейсбук са от изключително значение, защото през Фейсбук се генерира повече от половината трафик

към интернет-страницата на БНР. Попаднали на интересна новина във Фейсбук, потребителите отиват на новинарската страница на БНР, за да я прочетат. Многообразието на профили, с което разполага БНР, е истинско богатство, когато съумяваме да ги управляваме в правилна посока. Организирането на платформите и добрата визуализация на podcast е пътят за подобряване на присъствието в социалната мрежа. Тук може и трябва да се създава и аудио-визуално съдържание, предназначено само за онлайн платформите, което да бъде и използвано и за набирането на допълнителни средства от рекламодатели.

*Темата за лъжливите новини и справянето с тях е и ще продължава да бъде приоритет. БНР е призвано да има водеща роля в битката с невярната информация, разпространявана в интернет и от там в медиите. Доверието, с което се ползва Радиото е основното оръжие в тази борба. Информацията на БНР, която излиза в ефир, се публикува на интернет-страницата и се разпространява в социалните мрежи е стопроцентово вярна, защото се спазват журналистическите стандарти и всяка информация се проверява, ползва се такава само от достоверни източници – нашите репортери, кореспондентите ни в страната и чужбина, информационните агенции. Достоверността на информацията е пътят за спечелването на доверието на аудиторията. Тук отново на дневен ред излиза обособяването на „Единен новинарски център“ като самостоятелно структурно звено. Защото именно там е мястото, където се „произвеждат“ новините и където се проверява тяхната достоверност. **Призиванието на БНР, част от мисията на радиото, е да налага и отстоява най-високи журналистически стандарти, да бъде за пример по отношение на спазването им.***

### ***Ролята на видеото в съвременното радио***

Образът все повече навлиза в журналистическия продукт. Вестниците минаха онлайн, след което наред със снимковия материал започнаха да качват и видео-съдържание. С развитието на технологиите все по-лесно и достъпно става производството и разпространението на видео-материали. Образът и видеото привличат като магнит потребители в интернет, особено когато материалите са качени и във Фейсбук. Ето защо видеото все повече и повече навлиза в нашето ежедневие и се превръща постепенно в неразделна част от съдържанието, произвеждано в съвременното обществено радио. БНР също върви по този път. Изключително успешни бяха предаванията по "Хоризонт" на "Неделя 150" с публика, излъчени от 2-ро студио. Те предизвикаха голям интерес с онлайн излъчването и дадоха възможност на публиката да задава своите въпроси. Подобни формати липсват и в телевизионния ефир, а са много атрактивни, особено за младите хора (студенти и ученици), които имат възможност да са в студиото и да задават своите въпроси. Голям успех беше и предаването за старта на кампанията "Избери живота", насочена срещу разпространението и употребата на дрога. Дискусии от подобен характер привличат вниманието на аудиторията.

***Видеостриймът онлайн трябва да продължи и особено, когато има предавания с интересни събеседници. Видеоизлъчването има и още едно основно предимство – изважда водещите от анонимност. Слушателят ще има възможността да се "запознае" с човека, на когото принадлежи гласът, който го буди, информира и т.н.***

### ***Програма "Христо Ботев"***

Основна задача на следващия мандат ще е запазването на уникалния характер на програмата като културно-образователен и музикален канал. "Христо Ботев" трябва да модернизира звученето на отделните предавания и на програмата като цяло. Нужно е да бъдат направени нови джингли (сигнали), които да заменят старите. Това ще даде израз на промяната и ще бъде ясен сигнал за слушателите, че нещо в любимата им програма се

променя. Обновяването постепенно трябва да се разпростре върху цялата програма, да се постигне по-живо, по-динамично звучене на следобедните предавания – за култура и наука (познание). Музикалното оформление в програмата трябва да е с превес на класическата и джаз музиката, но и с представянето на нова българска поп- и рок-музика, запазване на фолклорните предавания.

“Христо Ботев” ще продължи да се ползва от изключителния за БНР шанс да бъде част от европейското музикално пространство чрез излъчването на концерти, опери и големи световни музикални събития от мрежата на Еврорадио, на живо или на запис. Това ще прави слушателите на програмата съпричастни с големи музикални събития и ще им даде възможност да се насладят на музиката на световните и европейски оперни и концертни сцени. Тук е мястото да отбележа, че и концертите на Симфоничния оркестър на БНР ще продължат да бъдат част от програмата, излъчвана на живо. Това е елемент от мисията на общественото радио – да прави слушателите съпричастни с музикални събития, на които те няма как да присъстват.

Производството на радиотеатър, създаването на нови пиеси, търсенето и поощряването на нови таланти е също част от смисъла на обществената медия. Трябва най-ценното от фонда на БНР да бъде достъпно за ползване от слушателите on demand.

Ще продължи организирането на конкурси, които по подобие на “БНР Топ 20”, да се превърнат постепенно в надпрограмни продукти с по-широк обществен отзвук. Това се отнася до конкурса на “Хоризонт” “Музикант на годината”, Пролетния радиоконкурс, “Надпяването” и други. Успехът на надпрограмните продукти като “БНР Топ 20”, кампанията “Избери живота”, Радио-паркфеста и други показват, че когато се обединят усилията на повече хора и се включат отделните програми идеите се реализират много по-добре. През следващия мандат ще се търсят повече надпрограмни, общи за цялото БНР проекти, които да мобилизират творческата енергия на по-голяма част от

работещите. Удовлетвореността от успеха е част от подобряването на климата в радиото и стимулирането на творческото начало сред служителите.

### ***Регионални радиостанции***

Регионалните радиостанции са неразделна част от БНР и важен елемент в изпълнението на обществената мисия на националното радио. Те са регионалният обществен оператор, който е близо до хората в района и отразява тяхната действителност, решава техните проблеми, информира, образова и забавлява. Регионалните радиостанции в системата на БНР са ориентирани към местните особености и затова се различават помежду си, но ги обединява общата им мисия. Екипите са добре окомплектовани и всяко едно радио се стреми да бъде водещо в региона си. Общото между тях, е стремежът им да бъдат иновативни, да използват възможностите на новите технологии – видео-излъчвания, видео-новини, та дори и дронове се включват в интернет-продукта на отделните регионални станции. Значително по-малките екипи позволяват стимулирането на креативността и по-лесното прилагане на иновативни решения. Този стремеж към по-модерно представяне на информацията, търсенето на младата аудитория извън ефира ще продължи да бъде водещо в развитието им.

Сбъдването на идеята за многопрограмноост, както вече споменах, трябва да се търси по пътя на създаването на нови програми. ***Отсъствието на младежко радио в българския ефир е осезаемо. Създаването на онлайн радио за младите хора, създавано от млади за млади, ще допълни палитрата от програми на БНР.*** Стартирането му изисква един ръководител – опитен радио-журналист, музикален редактор и ентузиазма на млади хора, които да бъдат привлечени като автори. В БНР стартира програма за стажанти, по която във всяка програма ще влязат млади хора 3 и 4-ти курс, които да практикуват, да се обучават. Те, както и стажанти от университетите, ще залегнат в основата на младежкото интернет-радио. Програмата в началото може да бъде няколкочасова, ориентирана към проблемите, които вълнуват младежите: образование, нови технологии, управление на портфейла, инвестиции, възможности за работа, сексуално



възпитание и др. Всичко това ще бъде представяно по подходящ начин в програмата на интернет-радиото, което първоначално може да бъде с 4 часова водена програма, която да се повтаря поне веднъж в денонощието, а през останалото време да звучи хитова музика за младите. Постепенно ще нараства обема на анимираните отрязъци. С подходяща реклама в съчетание със социалните мрежи, podcast и излизането на програмата извън студията може да бъде постигнат много добър резултат, да бъдат спечелени за каузата на общественото радио много млади хора. При възможност тази младежка програма може да бъде излъчвана и ефирно.

В БНР трябва да се подготви и приеме нова музикална стратегия за звученето на отделните програми. Поглед върху цялостното звучене на програмите трябва да имат специалистите в програмната дирекция, които да следят ежедневно програмите и музиката, която върви. Разбира се приоритет си остава българската музика, която и в момента е близо 50 на сто от музиката в отделните програми. Този дял значително се увеличи и с новата класация "БНР Топ 20".

### ***Радио България***

Продукцията на Радио България е изцяло в интернет, с изключение на емисиите на турската редакция. Основен акцент през следващия тригодишен мандат трябва да е ясното профилиране на отделните езикови сайтове и поддържането им със стойностна информация от новинарския център и програмната дирекция. Особено внимание ще се обърне на турската редакция и на създаването на обогатени с регионални новини емисии, предназначени за турско-езичното население в страната. За Североизточна България – покриването на района с кореспонденции, насочени към проблемите на хората в този край и съответно същото и за Югоизточна България. Това ще засили интереса към турските емисии и ще доведе нови слушатели. По отношение на чуждоезичните сайтове – следва да се подобри редакционната политика и те да предлагат съществена информация за България, която не може да бъде намерена в други чуждоезични сайтове. Предстои да се пусне английска версия на основния новинарски сайт на

БНР, възможно е да се подготвят и подобни версии на други езици – руски, немски, френски и др. Реализацията на този проект зависи от финансовото състояние на радиото и намирането на допълнителни средства по различни програми, в сътрудничество с Министерството на външните работи, Министерство на туризма, Президентството и др.

Радио България ще подготвя и специално материали за българите в чужбина, които да бъдат разпращани на български радиостанции по света. Такова сътрудничество имаме установено с българското радио “Албена” в Молдова, с радиостанции в Канада и Аржентина.

### III. ТЕХНИЧЕСКО РАЗВИТИЕ

- Завършване на цифровизацията на студийната база в БНР – нови цифрови пултове за РРС Пловдив;
- Продължаване на цифровизацията на архивите – до сега са цифровизирани около 10 на сто;
- Преглед на съществуващите предаватели;
- Изграждане и пускане в действие на предаватели в тунелите на АМ Тракия и АМ Хемус;
- Изграждането на бекъп на всички дигитални файлове в системата на БНР;
- Подмяна на съществуващите амортизирани сървъри в системата на БНР;
- Изграждане на възможности за видеострийм от Първо и Второ студио – закупуване и разполагане на стационарни камери;
- Уеднаквяване на възможностите за видеострийм на РРС-тата;
- Подмяна на външната фасада на редакционната сграда на БНР – подобряване на топлоизолацията на сградата и от там намаляване на разходите за енергия.

Тук е мястото да се спомена, че паралелно с техническото обновяване ще върви и актуализацията и развитието на интернет-сайтовете на БНР. Новите приложения за Android и IOS ще бъдат пуснати в най-скоро време.

В БНР е изградена уеб базирана система от данни(страница) на Архивния фонд(**archives.bnr.bg**) към портала на bnr.bg. Целта ни е да предложим два вида услуги - от една страна отворен достъп за потребителите до ограничен брой публикации (звукови и текстови файлове и изображения), а от друга - да се предлагат и платени услуги, например чрез търсене в електронен каталог за звукови файлове от архивния фонд и възможност за поръчки и заплащане.

Уеб базираната система, както и цифровизирането на архивния фонд на БНР отговарят на европейските стандарти и технологии за създаване и търсене на мултимедийни обекти в цифрови архиви и на методите за уеднаквяване на метаданните в съответствие с определените от Европейския съюз за радио и телевизия стандарти.

#### **IV. ФИНАНСИРАНЕ НА БНР, ФОРМИ И МЕХАНИЗМИ НА КОНТРОЛ**

Сегашният начин на финансиране не гарантира устойчиво развитие на националното радио. Нарасналите през последните години разходи, както за авторски и сродни права, така и за развитие на интернет присъствието на радиото, поддържането на технологичното равнище не са покрити от допълнителни средства в бюджетната субсидия. Не е отчетен и нарасналият обем продукция на БНР. Според мен трябва да се промени начинът на финансиране на обществените медии в България, в противен случай те ще бъдат системно недофинансирани и ще изостават от европейските стандарти.

*При сегашната система на финансиране и запазването на субсидията през следващите години БНР ще е изправена пред необходимостта от привличането на допълнителни приходи и реализирането на икономии.*

Търсенето на допълнителни средства минава през увеличаване на приходите от реклама и спонсорство, нарастване на приходите, които се

реализират от концертна дейност. Тук могат да се добавят още отдаването под наем на студията и издателската дейност. За съжаление всички собствени приходи не могат да надхвърлят 10 на сто от бюджета на БНР. Ще се спра накратко на тях:

#### ***Приходи от реклама и спонсорство***

- Увеличаване на приходите от реклама от интернет – пускането на видеореклама на интернет-страницата и в социалните мрежи;
- Осъществяване на съвместни проекти с БНТ и други телевизии като например годишните награди “БНР Топ 20”, които са интересни за рекламоделите и са възможност за привличане на допълнителни приходи;
- Създаване на специализирано трафик-студио. Трафик-информацията може да донесе допълнителни приходи и да бъде продадена успешно;
- Подсилване на рекламния екип с нови агенти на комисионни договори или с премии за постигнати резултати. Само по пътя на материалното стимулиране могат да бъдат постигнати по-високи резултати.

#### ***Приходи от концерти, наеми и издателска дейност***

- Трябва да се въведе мениджърския подход при разработването на програмите на съставите. На всеки отделен техен концерт трябва да се гледа като на отделен проект с бюджет и да се реализира тогава, когато е изгоден за БНР;
- Издателската дейност е една малка част от възможностите, с които разполага радиото за привличането на допълнителни средства. Част от архива на БНР трябва да бъде достъпен срещу заплащане;

***Възможности за икономии*** трябва да се търсят в предавателната мрежа, свиване състава на отделните звена, като при намаляването на бройката могат да се стимулират оставащите, които поемат работата на освободените (обикновено поради навършване на пенсионна възраст) служители. Този подход се използва и сега и дава нелош резултат.

Съществува възможност с помощта на финансовото министерство да бъде поканена Световната банка да извърши одит в системата на БНР с цел да се потърсят пътищата за оптимизация на разходите.

Експертният опит на EBU може да бъде изключително полезен. Да се извърши, така наречения, *Peer to peer review*, анализ на състоянието на медията. В състава на извършващите анализа и подготвящите препоръките се включват най-добрите специалисти от съответната област, с които EBU разполага. Ефектът от подобен анализ се видя в Румънската телевизия, която при огромен дефицит и изправена пред обявяване на фалит, бе спасена и в момента е в добро финансово състояние.

В последните месеци усилията на целия управленски екип на БНР започнаха да дават реални резултати. Слушаемостта на програмите тръгна нагоре, посещенията на интернет-страницата ни се удвои и утрои, хората заработиха с ентузиазъм, възстанови се екипното чувство. Екипът се оформи като един хомогенен, добре смазан организъм. Всеки от членовете му е наясно с целите, които сме си поставили и дава максимум от себе си, за да ги постигне. Усмивките все повече се появяват по лицата на служителите. Това ме кара да изпитвам задоволство от работата си като мениджър на тази толкова важна институция – Българското национално радио. Убеден съм, че заедно с управленския екип и хората, работещи в радиото през предстоящия мандат ще сме в състояние да продължим започнатото, да постигнем още по-добри резултати и да се доближим максимално близо до най-добрите европейски и световни образци.

Александър Велев