

**КОНЦЕПЦИЯ**  
**за развитието на Българската национална телевизия**  
**като многопрограмна медия с лидерски позиции в цифровата среда**  
**Валери ТОДОРОВ**

**1. РАЗВИТИЕ НА БНТ КАТО ОБЩЕСТВЕНА МЕДИЯ**

В Декларацията си за основните ценности на обществените медии Европейският съюз за радио и телевизия (EBU), чийто член е и БНТ, обяви шест водещи приоритети: универсалност, независимост, съвършенство, разнообразие, отговорност и иновативност.

БНТ споделя и се ръководи от тези ценности като член на най-авторитетната медийна организация в Европейския съюз. Обществените медии, които са в основата на европейската културна традиция, носят в себе си обемната мисия да отговорят на всички предизвикателства, обвързани с демократичните, културните и социалните потребности на обществото.

Целта на тази концепция е да разшири програмните, техническите и технологичните възможности на националната обществена телевизия, които да я превърнат във водещ фактор в медийната среда и лидер в прехода към цифровите излъчвания. Логиката на промените е да отворят възможности за мащабни и системни реформи, съобразени с пазара, конкурентната среда и аудиовизуалната стратегия на Европейския съюз и EBU.

БНТ преди всичко трябва да гарантира независимост на медията от политическите и икономическите влияния, да осигури свобода на словото, плурализъм и съпоставимост на гледните точки, обективност, многообразие на програмите и съдържанието.

БНТ се ангажира да развива и утвърждава професионалните и етичните стандарти, да създава и подкрепя предавания, които защитават интересите на всички социални, етнически и възрастови групи, да подкрепя и насърчава толерантността, добрите практики, гражданските свободи, отговорното отношение към културните и историческите ценности, позитивния интерес към бита, обичаите и традициите на всички граждани на страната.

БНТ трябва непрекъснато да разширява своите услуги, разбирано като съдържание и технологии, да търси разнообразие в подходите, да изгражда взаимно доверие, пряк контакт и обратна връзка с аудиторията. С дейността си като медия и културна институция, с активното си присъствие в социалните мрежи, БНТ подкрепя езиковите норми и националната идентичност, работи за обществените интереси, националните приоритети, европейските ценности.

БНТ използва всички възможности за адаптирането на обществената мисия на медията към новия технологичен и културен контекст и подкрепя науката и културата, образованието, спорта и физическата култура<sup>1</sup>.

Мисията на обществените медии може да бъде успешна само ако те бързо внедряват и ефективно използват новите технологии. Един от потенциалните рискове е недостатъчното финансиране. В съответствие с доклада и препоръките на Групата специалисти по обществените медии в информационното общество от ноември 2008 г. до Съвета на Европа, важно условие за изпълняване на обществената мисия е независимото финансиране, разбирано като гаранция за запазване на услугите, адаптиране към новите обществени нужди, способност да се планират дългос-

<sup>1</sup> В съответствие с Препоръка 3 (2007 г) на Комитета на министрите към страните членки



рочни дейности. Смятам че устойчиво дългосрочно финансиране на обществените медии може да се регламентира чрез *нов отделен закон за БНТ и БНР*.

Един от германските експерти неотдавна мрачно се пошегува, че социалните медии са изяли обяда на телевизията. Убеден съм, че телевизията няма да пропусне и закуската, ако бързо и енергично прехвърли мисията си в новата технологична среда, в онлайн услугите, социалните мрежи, новите технологични платформи.

Затова неотложно бързо трябва да бъдат разработени атрактивни приложения за приемане чрез мобилни устройства на новини, музика, спорт, забавни предавания. БНТ трябва максимално да отговори на очакванията на своята аудитория, като пренесе традиционните си ценности в цифровото и интернет пространството. В не-регулацията и безкрайно разнообразен свят на онлайн-медии БНТ трябва да на-ложи *качество, свой стил и език, обществена разпознаваемост* на медийните си услуги.

На фона на тази нова откритост е необходимо приоритетно внимание към семейството, поколенията, младите, към етичните и културните ценности, към хората с увреждания.

На принципа на публично-частното партньорство може да се разработи програма или стратегия за производство и продуциране на български филми и сериали. Създаването, продуцирането, издаването и разпространението на аудиовизуални произведения ще служи на идеята да се утвърждава разнообразието и богатството на националното и европейското културно наследство.

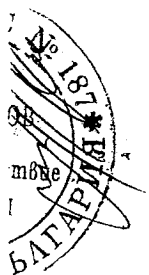
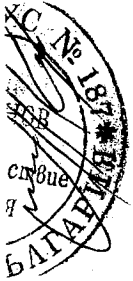
Чрез сътрудничеството с различните творчески гилдии, с продуценти, автори, изпълнители, артисти, с печатните и електронните медии, ще се търси по-широк достъп до аудиторията, по-голям обществен отзвук. С прозрачно и ефективно управление ще се променя имиджа на БНТ като водеща културна институция и модерна медия.

БНТ може да изпълни мисията си на обществена медия само като гарантира тематично и програмно разнообразие на съдържанието и свободен, безплатен, открит достъп на всички възможни платформи за приемане – цифрови, аналогови, кабелни, сателитни, интернет.

## 2. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА БНТ, РЕДАКЦИОННА СТРУКТУРА

Трябва да се облекчи управлението на медията, като се въведе единен мениджмънт, без да се накърнява самостоятелността на програмите. Преди всичко трябва да се въведе или по-точно да се възстанови *единното програмно планиране*. Това е главният проблем в момента в националната телевизия. *Управителният съвет* ще решава само стратегическите въпроси на медията, без да се намесва в изпълнението на решенията и без членовете му да дублират изпълнителни функции в медията. Структурирането на *Програмен съвет* на БНТ, ръководен от *програмен директор*, с участието на главните продуценти на програмите, ще позволи да се извършва *единен мениджмънт и обща рекламна политика за всички програми*, без да се накърнява самостоятелната им инициатива. Задължително е да се формира действащ *Обществен съвет на БНТ* с гражданска квота, която на ротационен принцип да се обновява всяка година, като се включват представители на различните обществени, етнически и социални групи, хора от различни възрасти, с различни нагласи, социален и обществен статус. *Съветът на директорите решава и съгласува оперативните въпроси*.

За съкращаване на връзките при изпълнение на решенията е логично да се въведе длъжността *Изпълнителен директор*. Той трябва да има компетентността и пълномощията да извършва контрол и управление върху взетите решения. Програ-



мите се ръководят административно от *директор* и творчески от *главен продуцент*, който извършва оперативната координация между екипите. Отделните направления се ръководят от продуценти. Формирането на *Обществено-експертни съвети към програмите* би позволило по-широк анализ на очакванията, вкусовете и оценката на аудиторията, по-голяма прозрачност на намеренията.

Смятам, че в *интернет-сайта на БНТ може да се въведе рейтингово гласуване за програмите и предаванията*. Трябва да се създаде *Рекламно-продуцентски център на БНТ*, който ще работи по медийни партньорства и ще разпространява собствена продукция, филми, включително чрез *собствен магазин за продажби*. Също така е необходимо към *Съвета за технологично развитие*, включващ и експерти по съдържанието, да се създаде *структура за развитие на цифровите излъчвания и услуги*, за разработка на нови платформи и приложения. Смятам че необосновано международната дейност е обединена с PR-дейността. Трябва да бъде възстановена *дирекцията „Международна дейност“* и да се активизира международният обмен по линия на Европейския съюз за радио и телевизия (EBU) и Европейската асоциация на обществените медии от Югоизточна Европа, като се постави акцент работата по съвместни проекти.

Качеството на продукциите би се подобрило, ако операторите се специализират за работа по направления.

Водеща цел на структурните реформи е *да се използва по-ефективно вътрешният потенциал*. Смятам, че заедно с привличането на външни продуценти, трябва да се върне *доверието към собствените кадри*; към *опита, който някога е „изнесен“ от телевизията*. Това е в сила и за персонификацията на предаванията. Обратната връзка с аудиторията може да бъде подсилена с линии за *производство на съдържание от зрителите*, открито студио (разбирано и на открито).

*Регионалните телевизионни центрове (РТВЦ)* трябва да възстановят репродуктивната си програмна, техническа и технологична способност да подготвят и излъчват новини и собствена продукция в цифровата среда. Трябва да се преразгледат планът за цифровизация и финансовите разчети и *да се прекрои цифровата мрежа, като се върне проектът за изграждане на регионални мултиплекси*, с привличането на частни инвестиции и европейски програми.

### 3. ПРОГРАМНИ НАМЕРЕНИЯ И ПРИОРИТЕТИ

*Основните осведомителни бюлетини трябва да се излъчват по всички програми*, за да бъде разпозната БНТ като единна корпорация. Неоправдано слаб дял за европейска медия имат *международните предавания*.

Трябва да се увеличи дялът на публицистиката в БНТ-1, на коментарните и блоковите предавания, икономическата информация, да се излъчват по-кратки и любопитни *късни емисии новини*. Неравностойно се развиват сутрешната и следобедната линия. Необходимо е културата, особено регионалната, да се пренасочи и към други часови пояси, а не предимно сутрин. Заедно с частни галерии, издателства и музикални къщи да се отдели повече внимание на съвременна проза и поезия, театър, кино, изобразително изкуство, здравословния начин на живот, туризма, на традициите, обичаите, бита на българина. Трябва да се предлагат повече сервизна информация, практически съвети.

Като се отчита финансовото състояние на БНТ и произтичащите трудности за продуциране на повече и по-разнообразни програмни линии, намирам за уместно да се разработи *общ сутрешен блок между БНТ-1 и БНТ-2*, като се използва повече потенциалът от регионални събития. *В ранната следобедна линия трябва да се разположат музикални и най-вече фолклорни предавания и линии*, предавания

Г. М. № 187  
Г. А. Р. Д. № 187

Г. М. № 187  
Г. А. Р. Д. № 187

*[Signature]*

за градската песен. Те са неоснователно подценени и в трите програми. В следобедната линия на БНТ-1 в края на седмицата е логично да се потърси пряка конкуренция с другите ефирни телевизии, с реалити формати, репортерски находки, коментари, анализи, любопитни сюжети, репортажи от актуални теми на деня, сюжети от регионите и международния обмен. Остарял е подходът към *детските предавания*, които съчетават интереса на всички възрасти. Забелязва се *дефицит от младежки и музикални развлекателни предавания, състезания, класации* във всички програми на БНТ, които трябва да се излъчват едновременно в ефир и интернет. Има очевиден недостиг на образователни и познавателни предавания. Спортните предавания, извън актуалните спортни програми, мачове и първенства, трябва да търсят по-атрактивни форми на физическата култура: спорта и състезателния дух, здравословния начин на живот, спортна екипировка и мода; спорт за аматьори и за хора с увреждания. Във версиите за мобилно приемане на програми и приложения на БНТ трябва да се *ъплоудват експресни спортни новини*. Разнообразието ще гарантира по-силна подкрепа от федерациите, спортното министерство, местната власт. Трябва да се *премахне дублирането на екипи за новини и спорт в БНТ-1 и БНТ-2. БНТ трябва да си върне лидерските позиции в спортните предавания* с по-гъвкава политика, обзорни конферентни предавания, оригинална продукция, разширено присъствие в социалните мрежи и интернет.

*Необходима е автореклама между програмите на БНТ*, за да бъде задържан интересът на зрителя в полето на медията.

*БНТ-2 трябва да влезе проблемите на малкия град*, да организира концерти, прояви на живо, обществени приемни, предавания „на колела“, да подготви например документална поредица „Моят град“ – за хора от малките градове в България, съвместно с Асоциацията на общините. Необходими са предавания за изобретателността в бита, за дома, градинарството, готварството, за хората с необичайни и редки професии, за мода и стил, начин на живот.

Важна част от обществената мисия на БНТ е работата по европейски проекти за българските малцинства и етноси, разглеждани и като част многообразието на културното наследство. *БНТ-Свят, заедно с Радио България на БНР*, могат да работят съвместно по програми за българските малцинства и етноси, да обмислят по-атрактивни предавания към и за българите в чужбина, да излъчват програми за българските училища, като увеличат дела на културата, новините и публицистиката, историята, географията, туризма.

Трябва да се възобновят *телевизионните конкурси за песен и танц*, може да се разработи програма за копродукции с музикалните формации на БНР, с други национални и регионални състави, с външни продуценти и продуцентски къщи, да се погледне зад кулисите на музикалните и театрални премиери.

*Интернет страницата* на БНТ трябва да се развие като медия в медията, с *версия на английски език*, да се използват хибридни цифрови и интернет технологии за обогатяването ѝ, да се разработят *финансова и детска страница*.

*В новините трябва да се открие по-активно социалната версия на събитията*, гледната точка на обикновения човек, на засегнатата страна. Трябва да се търси необичайното, любопитното, оригиналното в събитията от деня през погледа на кореспондентите и репортерите, като се извежда в специален акцент.

Трябва да се *преразгледа решението за „свиване“ на кореспондентската мрежа на БНТ*.

*Не е логично да има регионални телевизионни центрове без собствена регионална програма*. Те трябва да възстановят регионалните си новини, да разработят свои интернет-сайтове, където да предлагат видеосюжети от историята и забе-

№ 187\*  
БНТ

№ 187\*  
БНТ

Amf

лежителности на регионите, разработени с кметствата и местните администрации. На фона на разпада на регионалните медии трябва да се отдели внимание на **техническото и технологичното обновяване на РТВЦ**, които са най-неподготвени за цифровизацията. За да се спечели време, може да се използват технологичните възможности на БНР, особено с онези регионални радиостанции (РРС), където студийната база позволява излъчване на телевизионна програма.

В началния етап на цифровите излъчвания аудиторията може още да намалее. Затова е необходимо периодично чрез социологическите проучвания да се прави анализ на възрастовия състав и нагласите на аудиторията.

**Чрез реорганизация и ребрандинг, с енергични програмни промени БНТ трябва да се възползва от богатството на съдържание, с което разполага, като го разположи в по-разнообразни формати и го позиционира на всички възможни платформи за приемане, със специално внимание към интерактивните форми.**

Необходимо е да се разработи **стратегия за филмовата програма**, за продукцията на *Студио Екран*, да се очертаят тенденциите в европейското игрално кино. Собствената продукция трябва да се фокусира върху късометражните и документалните филми, върху разработката на актуални сюжети, по-близки до обществените формати. Трябва да се преодолее дисбалансът във финансирането на художествените и документалните филми. Смятам, че с Министерството на културата и филмовите центрове трябва да се изработи **дългосрочна съвместна програма за подкрепа на българското кино**. Трябва да се **възстанови Телевизионният театър**, като се предложат и драматизации на книги, приказки и се създаде в перспектива общ **интернет-сайт за театър** с водещите драматични и оперни театри (Народният театър, Националната опера и балет) за платен и демонстрационен достъп до театрални постановки у нас и в чужбина, до български филми, за електронна продажба на билети за театър и кино, с информация за актьори, режисьори, за визуално влизане в интериора на театрите, във видеоархивите на БНТ. Наложително е да се предложи и разработи програма за обогатяване на **Златния фонд на БНТ**.

Вместо увеличаване на рекламното време, да се потърсят начини за **по-ефективно привличане на реклама в сегашните ограничителни рамки**.

**Има умора от търговските формати.** И това е добър шанс за обществено форматизираната програма. БНТ е в дълг към българската музика. Обществената телевизия трябва да **продуцира българска музика и промотира състави**, изпълнители, тенденции. Обезпокоително е, че ограничено на екрана присъства музиката, която слуша, възприема и създава младото поколение. Разбира се, не може да се пренебрегне и създаденото през годините, **златните български хитове**, които могат да бъдат презаписани в нов или ретровариант.

Изчистването на профила на отделните програми ще даде релефност на различните жанрови форми, на разликата в подхода към темите, езика, стила и визията. Не достигат предавания за **хората в неравностойно положение, съпътствани с жестомимичен превод**. По същия начин трябва да се разработят телевизионни и мобилни онлайн версии за хората в неравностойно положение, а в **детския сайт** в Интернет-страницата на БНТ да се открият приложения с игри, електронно рисуване и анимация. Може съвместно с Министерството на образованието, университетите, да се помисли за разработването на **мултимедийни продукти за децата и средношколците** с най-популярните детски приказки, визуализирани образователни програми. Реалити форматите трябва да се приближат до обществения характер на телевизията, като предложи **възстановки на събития**, познавателни предавания

Същност  
№ 187

Същност  
№ 187

Същност

с използване на архивните фондове, с които разполага единствено БНТ. Предлагам да се създаде **Фонд за развитие на програмите за работа по проекти.**

В БНТ-Свят може да се търси съдействие и финансиране от фирмите, работещи в чужбина, като бъдат показвани техни партньори, работещи в България и биде изразена тяхната гледна точка към нас.

Сега значителна част от преките и записаните спортни събития (над 70 %) няма възможност да се излъчват заради претоварването на БНТ-1. Те ще бъдат пренасочвани към **новата програма за спорт, новини и младежки развлекателни предавания.**

За да се развива като многопрограмна медия, БНТ трябва да **предложи два нови цифрови канала: културно-образователен; младежки спортен и музикален.** На първо време тези два канала могат да бъдат смесени в обща програма, а като дайджест съдържание да се пренесе и в БНТ-Свят. Ако в първия канал нагласите са към по-възрастната аудитория, **фокусът във втория би трябвало да бъде върху групата зрители от 15 до 35-40 г. Приоритетно този канал трябва да бъде изведен и за мобилно приемане.**

Утвърждаването на БНТ като медия с нова визия налага да продължи **търсенето на нови лица с разностранни качества**, с богата езикова култура и естествено поведение пред камерата, при това **не е задължително това да са млади хора.**

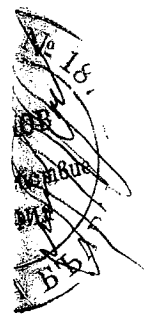
#### 4. ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ НА БНТ

Едно от спешните действия е да се разработи **актуализирана стратегия за техническото и технологичното развитие на БНТ**, за по-активно навлизане в интернет и социалните мрежи. Трябва да се постави спешно акцент върху **унифицирането на техниката и технологиите**, внедряването на HD-производство<sup>2</sup> в основните комплекси, **преоборудването на регионалните ТВЦ с нови камери и цифрова техника.**

Новосъздаденият отдел за развитие на цифровизацията и новите медийни платформи трябва да привлече и външни експерти като консултанти и автори на идеи. Спешно трябва да започне и **цифровизацията на архивите**, която да се извършва **на поне два езика** – български и английски, като се обединят оперативните и дълготрайните, национални и регионални видеоархиви. Трябва да се разработи общ сайт или **отделни сайтове на регионалните телевизионни центрове**, което ще мултиплицира съдържание, ще разшири обществения и медийния ефект на телевизионното производство и ще даде **възможност за т.нар. отложено гледане.** Това е и път към създаване на **оперативен регионален архив** в глобалната мрежа.

При разработването на стратегия за техническото и технологично развитие на БНТ от решаващо значение е да се изпреварват тенденциите, да се използват хибридни технологии, съвместими крос-технологии, HD, да се гарантират високоскоростни връзки между основните национални и регионални структури на БНТ. Наложително е да завърши процесът на внедряване на вече въведените технологии, да се извърши цялостен **технически и технологичен одит на техническите и софтуерните системи**, да се **преразгледат плановете за цифрови излъчвания**, да не се закъснява с внедряването на статични и мобилни приложения за младежката аудитория и интерактивното поколение. Както показва международно онлайн-проучване, обхващащо Франция, Бразилия, Испания, Италия, Великобритания и САЩ, 77% от потребителите ползват компютрите си, докато гледат телевизия, като търсят друго съдържание или допълнение към видяното.

<sup>2</sup> High definition production.



Неотложно е закупуването на нова подвижна телевизионна станция (ПТС) с високо разрешение, с 12 камери, също така студийна техника, която да прилага възможностите на цифровите технологии, да бъде завършено внедряването на автоматизираната система за управление на програмата. Трябва да се помисли *за съсредоточаването на цифрова репортажна и продуцентска техника в географски най-отдалечените телевизионни центрове като Варна и Благоевград*. Такъв подход не само ще разшири териториалния обхват на предаванията, но и ще доведе до икономии на средства.

##### 5. ФИНАНСИРАНЕ НА БНТ, ФОРМИ И МЕХАНИЗМИ ЗА КОНТРОЛ

Главното изискване за стабилизиране на управлението на финансите е *възстановяването на единния корпоративен модел на управление, с единен мениджмънт и съгласувана програмна политика между БНТ-1, БНТ-2 и БНТ-Свят, регионалните ТВЦ*. Друго задължително условие е, едновременно с *интензивното техническо и технологично обновяване*, да се извършват оптимизации и промяна в организацията на работа на всички нива.

Бюджетът трябва да се съсредоточи в *три направления – за покриване на дефицитите, за текуща издръжка и за развитие*. Най-успешната антикризисна мярка може да бъде натоварването с допълнителни функции на съществуващите структури. Друг кръг от мерки включва увеличаването на разнообразието на програми и предавания и начините за приемането им, което заедно с изграждането на собствен екип за работа по вътрешни и международни проекти и по-ефективното използване на техническата база с външни продуценти, с разработването на оригинално съдържание и организирането с партньори на значими обществени кампании, не само ще разширява възможностите за приходи и рейтинг, но и ще превръща БНТ във водеща обществена и културна институция. За да се стимулира вътрешната инициатива, могат да се сключват *индивидуални договори за набиране на реклама* с всеки от служителите на БНТ, да се обсъдят и открият по-гъвкави предпоставки за *вътрешни граждански договори* (хонорари) за работа извън основната трудова ангажираност на служителите в БНТ.

Предизвикателство е в преговорите с Министерството на финансите да се извлекат убедителни аргументи за *реално остойностяване на час/програма*, тъй като е очевидно, че цената на програмното време в различните предавания и програми не може да бъде оценявана със средни стойности. Трябва да се потърси допълнителна финансова обосновка на всеки от програмните приоритети, да се направи анализ на активите и пасивите. Необходима е нова рекламна стратегия в регионите.

Смятам, че трябва да се премине към преки преговори за правата за излъчване на спортните събития. Необходимо е да се направи *анализ на състоянието на производствените активи* – социалните бази, остарялата техника, да се предприемат енергични мерки, включващи допълнителни инвестиции, по-гъвкава ценова политика при наемане от външни контрагенти на техника, студия. Трябва да се инвестира последователно в период от няколко години в професионалната квалификация и преквалификация на кадрите, особено за по-добрата езикова подготовка и поведението пред камера. Трябва да се засили ролята и възможностите за оценка на вътрешния одит с цел по-оперативна реакция към проблемите. Наложително е да се направи анализ и на цената на цифровизацията, разбираана като излъчване и производство, *съчетаването на усилията на държавата и медиата при цифровизирането на излъчванията*, като се отдели внимание на достъпа на социално слабите граждани до цифровите услуги. В борбата за цената на съдържанието на новите услуги не по-малко е значението на качеството им в новата технологична среда. А без

стабилно и надеждно финансиране, като част от политиката на държавата за развитие на обществените модели и формати, би било трудно изпълнимо.

Най-убедително послание към зрителите би било излизането от пасивния модел на приемане чрез провокиране към интерактивно общуване, обратна връзка и участие в програмите, като се съчетават традиционните и новите технологии за контакт с аудиторията. Струва си БНТ да влезе с ново самочувствие в битката за разбиране на двуполусния модел бТВ – Нова ТВ, на фона на атаката на ТВ-7.

Уважаеми колеги, смятам че от решаващо значение за успеха на всяка концепция за развитие е тя да се осъществява в диалог с колегите, синдикатите, неправителствения сектор и творческите гилдии, с гражданското общество.



A handwritten signature in black ink, appearing to be "Санди".

