

Александър Велев

Виждания за развитието на Българското национално радио

15 май 2010 г.

Предизвикателство пред управленския екип на БНР през следващия тригодишен мандат е справянето с кризата и последиците от нея. Нужно е съчетаването на мащабни антикризисни мерки с подготовката и осъществяването на дигитално излъчване, както и създаването на нови програми. Постигането на тези цели изисква анализ на сегашното състояние и търсене на резерви за реализиране по най-безболезнен начин на икономии, без това да се отрази на качеството на излъчваните програми. **Антикризисната програма** ще включва:

- оптимизиране на текущите разходи в БНР - за консумативи, материали и автотранспорт;
- внимателен преглед на предавателните мощности и редуцирането им в късовълновия и средновълновия обхват;
- преглед и анализ на предаванията на Радио „България” на чужди езици, оценка на ползата и необходимостта от тях;
- редуциране броя на заетите в администрацията;
- закриване на длъжности, станали излишни с въвеждането на новите технологии.

Резерв може да се търси и по отношение на „Музикална продукция и състави”. Тук е нужен внимателен и задълбочен анализ на продукцията на отделните състави, тяхната относителна тежест и принос в българската художествена култура. За целта ще се привлекат водещи специалисти, които съвместно с ръководството на дирекцията да преценят ползата от издръжката на съставите. Може да се търсят форми на съвместно финансиране на дейността с други институции, каквато е практиката в някои европейски държави.

Когато цялото общество е изправено пред реалностите на кризата и е принудено да реализира мащабни икономии, Българското национално радио не може да остане встрани. То също трябва да поеме своя дял от тежестите на кризата, да се реформира и модернизира.

Развитие на БНР като обществена медия

Генерална цел на следващия тригодишен управленски мандат е БНР да бъде приведено в съответствие с европейските стандарти, да се повиши качеството на програмите, да се подготви и осъществи дигиталното им излъчване и да се създаде и реализира стратегия за развитието на

персонала. БНР трябва да продължи да се утвърждава като обществена електронна медиа, да доразвива и отстоява своята програмна и финансова независимост. Това означава преди всичко:

- оценка на програмите, тяхното място и роля в цялостната система на БНР и изчистване на програмния им профил;
- създаване на нови програмни канали, които да отговарят на потребностите от музика, разнообразна информация и образователни предавания, насочени към отделни целеви групи с цел по-пълна реализация на обществената функция на Радиото и привличане на нова аудитория;
- преразглеждане и оптимизиране на структурата на управление през призмата на вече изградените структурни звена и тяхната функционалност;
- допълване и актуализиране на вътрешно-нормативните актове, коригирани на базата на натрупания вече опит;
- създаване на изчерпателен редакционен статут, обсъден и приет от всички творчески екипи;
- създаване на механизъм за оценка на журналистическия труд и издигане ролята на редколегиите при решаването на професионални въпроси;
- разработване на цялостна система за привличане, допълнителна квалификация и задържане на журналисти и инженери;
- повишаване на квалификационното равнище на работещите в БНР и използване на възможностите на оперативна програма „Човешки ресурси“;
- формиране на нова гъвкава маркетингова политика и увеличаване на собствените приходи от реклама, издателска дейност, лицензионна и звукозаписна дейност;
- формиране на звено за работа по европейски програми;
- продължаване на техническото обновяване, унифициране на техниката и създаване на звено за стратегии и развитие в областта на техниката;
- оптимизиране на всички разходи;
- публикуване на интернет-страницата на информация за приходите и разходите /вкл. заплатите на ръководния екип/, за предстоящи търгове и обществени поръчки;
- провеждане на сериозни обществени дискусии на експертно ниво за предстоящи програмни и технологични промени /поне един път годишно/.

Радиото е длъжно да подпомогне изграждането на европейска ценностна система у гражданите и едновременно с това да съдейства за запазване на националната идентичност. **БНР трябва да подкрепи усилията на правителството за борба с престъпността. Задължително е Радиото да подпомогне създаването на атмосфера на нетърпимост към**

криминалната престъпност и особено към корупцията. Съществен принос е поощряването на разследващата журналистика.

Това са приоритетите за утвърждаването на БНР като обществена медиа, за отстояване и разширяване на завоюваните позиции и най-важното – за **съхраняване и увеличаване на аудиторията, за запазване на нейното доверие.**

БНР трябва да се стреми да бъде най-творческата медиа, тази, която се ползва с най-голямо доверие, медиата, която прави всичко възможно, за да задоволи потребностите на своите слушатели с програми, които информират, образоват и забавляват. Радиото е длъжно да бъде еталон за чист български език, да създава и спазва най-високи етични стандарти.

Организация и управление на БНР, редакционна структура

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

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

С цел оптимизиране на работата трябва да се разделят основните дейности, извършвани в радиото - програмната и стопанско-административната (приложение 1). **От приоритетно значение е програмната дейност.** За нея ще отговаря Програмният директор. На негово пряко подчинение са всички програми – национални и регионални, Радио България, Единният новинарски център на БНР. Тук е и мястото на новосъздадено звено, отговарящо за интернет страницата на БНР. Създаването на длъжността Директор “Производство и развитие” ще допринесе за разработването на стратегии за развитието на БНР и контрол върху разходите за производството на радиото. Тук са “Програмна реализация”/звукорежисьори, звукооператори и др./, “Златен фонд”, “Справочна редакция”, “Фонотека”, „Музикална продукция и състави”, „Техническа поддръжка” и „Програмни анализи и стратегии. Главен секретар ще отговаря за администрацията, поддръжката на сградите и базите на БНР.

Подобна структура ще облекчи вътрешната комуникация и ще доведе до по-добра координация между отделните звена. Ефектът от тази структурна реорганизация ще бъде по-доброто и единно звучене на програмите и засилване на взаимодействието между тях.

Програмни намерения и приоритети

Общественият характер на медиата се определя от програмите, които тя създава, от степента, в която тя информира, образова и забавлява. За да изпълнява пълноценно функциите си на обществено радио, БНР трябва да запази и разшири своята многопрограмност. Необходимо е точно да се следи за спазването на заложените за отделните програми профили. *Хоризонт* да продължи да бъде информационно-музикално радио и безспорен информационен лидер в радиоефира, *Христо Ботев* да запази и развие своя културно-образователен характер, като се търси още по-модерно звучене, а седемте регионални радиостанции –Благоевград, Варна, Видин, Пловдив, София, Стара Загора и Шумен – да се съхранят като регионални обществени оператори. При наличие на необходимия ресурс е възможно разкриването на РРС в централната част на Северна България, което ще подсури пълно регионално покритие на територията. Броят на езиците, на които *Радио България* излъчва, трябва да бъде съгласуван с Министерството на външните работи, Комисията по външна политика към Народното събрание и Президента на републиката, в съответствие с външнополитическите приоритети на страната. Трябва да се запази и постепенно да се увеличи обемът на предаванията на турски за етническите турци в България.

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

Основна функция на общественото радио е да предоставя бърза и точна информация за ставащото у нас и по света. Новините са гръбнакът на информационната програма *Хоризонт*,

но те са и в основата на *Радио България*, районните радиостанции, присъстват и в програма *Христо Ботев*. Те ще намерят своето място и във всички новосъздадени радиопрограми. Ето защо е **необходимо да се обособи Единен новинарски център на БНР, който да захранва отделните програми с информация и да “произвежда” новините на БНР.** В него ще са както водещите и редакторите на новините, така и репортерите, кореспондентите в страната и чужбина и спортните редактори,. Така всички източници на собствена информация ще бъдат съсредоточени на едно място и ще обслужват нуждите на всички програми на БНР. Тази стъпка ще доведе до яснота по отношение на задълженията на отделните журналисти, ще издигне ролята на новинарите и репортерите. Европейската практика показва, че така се осъществява единен поглед и контрол върху новинарската продукция на всички програми, а това води до значително повишаване на качеството. Не на последно място, резултатът ще е и икономия на ценен журналистически труд и оптимизиране на състава.

Програма Хоризонт

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

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

Трябва да се наблегне на икономическата тематика, на бързата и точна сервисна информация, както и да се задълбочи присъствието и сътрудничеството с неправителствените организации.

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

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

Програма Христо Ботев

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

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

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

Ще бъде въведена практиката във всички програми да се мултиплицират -излъчват повече от един път, отделни материали. Така ще се постигне икономия на труд, а и продуктът ще стигне до повече слушатели. Рядкост са тези, които могат да проследят целодневната програма. Доказано е, че средното слушане на ден е около 20 минути. **Трябва да се превърне в практика отделни материали да бъдат излъчвани и в повече от една програма.**

Интернет страница

На интернет страницата трябва да се гледа като на самостоятелен продукт в рамките на БНР. Тя също е част от обществената медия. Там наред с представянето на новините, на материали и on-line излъчването е нужно и изграждането на съвременна леснодостъпна медиатека, която да позволява извикването и слушането на предавания и след тяхното излъчване. Задължително е на страницата на радиото да бъде качена програмата на БНР. Всекидневно трябва да бъдат публикувани акцентите на отделните предавания с приблизителния час на тяхното излъчване. Това ще даде възможност на слушателите да чуят

онова, което ги интересува и ще им пести време. Трябва да бъде осигурен и достъп до гласове и предавания от „Златния фонд” на БНР.

Технологично развитие в БНР в прехода към цифровизация

Необходима е цялостна стратегия за бързото техническо обновяване на БНР и въвеждане в експлоатация във всички продукционни звена на съществуващата автоматизирана система за радиопроизводство Dalet+. Това ще доведе до единна мрежа на звука в БНР и до икономии на средства за вътрешна комуникация. В мрежата трябва да се включат и кореспондентите в страната и чужбина. Нужно е още:

- продължаване на цифровизацията на архивите – музикални и звукови;
- постигане на пълна дигитализация на радиопроизводството вътре в радиото;
- преглед на съществуващите предаватели и преценка на тяхната целесъобразност;
- продължаване изграждането на собствена мрежа от малки предаватели за националните и регионалните програми;
- изготвяне периодично от дирекция „Производство и развитие” на доклади за състоянието на БНР и най-новите тенденции в радиопроизводството.

Финансиране на БНР, форми и механизми за контрол

При досегашния начин на финансиране е необходимо БНР предварително да определи общия годишен брой часове радиопрограма, които ще излъчва и също така предварително да договори с Министерство на финансите норматив за финансиране на един час радиопрограма. При така определени параметри ще се подпомогне в значителна степен воденето на преговорите с финансовото министерство, което ще доведе до яснота и прозрачност на бюджетната субсидия. Необходимо е да се изработи стратегия за капиталовите разходи и на тази база да се обсъждат с Министерството на финансите средствата, необходими за реализацията ѝ.

Сегашният щат на БНР наброява 980 души, за които се получава фонд работна заплата, а реално работещите са около 1500. Трябва да се съхрани фонд „Работна заплата” и с намаляването на числеността на персонала да се увеличават доходите на водещите журналисти и инженери.

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

Контролът ще бъде въведен на всички нива на управление чрез:

- ясно делегиране на права и задължения на отделните ръководители;
- разширяване на кръга от лицата, отговорни по разходването на средствата по обществени поръчки и търсене на експертни мнения и становища (когато е необходимо);
- задълбочен анализ на разходите за издръжка във всичките им съставни части;
- контрол над програмите и предаванията на база на социологически и пийпълметрични изследвания и определяне на тяхната ефективност;
- публикуване на всички разходи и заплатите на ръководния екип на интернет-страницата на БНР.

В заключение искам да отбележа, че за управлението на Радиото са необходими не само управленски потенциал, лидерски качества и умения за създаване и работа в екип, но и съпричастност, чувство за принадлежност и любов към БНР. Необходимите реформи, справянето с кризата са по силите само на човек, който познава в детайли сложния радиоорганизъм, запознат е с практиката във водещите европейски оператори, доказал е възможностите си и притежава необходимата воля. Ясна визия и решимост за бързи действия са нужни на Българското национално радио, за да се доближи до водещите европейски обществени оператори.

Организационна структура на БНР

