

## **КОНЦЕПЦИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРСКОТО НАЦИОНАЛНО РАДИО**

За огромната част от българската аудитория, БНР е важният и предпочитан източник: на точна, навременна и полезна информация, на компетентни и балансирани анализи и коментари, представящи различни гледни точки. Придържането към принципите на равна отдалеченост от политически и икономически субекти в новините и актуалните публицистични предавания, богатата палитра от висококачествени предавания с културна насоченост, музикалните, образователните, и развлекателните предавания в програмите на БНР, са пример за спазване и прилагане на високи професионални стандарти. Чрез програмното си съдържание, обхващащо интересите на всички възрастови и социални обществени групи, БНР в пълна степен се стреми да изпълнява функциите си на национална обществена медиа. Факт, който отчетливо се регистрира във всички проучвания на общественото мнение от годините на прехода до сега.

Според социологическо изследване на фондация "Конрад Аденауер" за обществените медии в Югоизточна Европа ("A Pillar of Democracy on Shaky Ground – Public Service Media in South East Europe"), от ноември 2019 г., над 71 % от българите предпочитат да се информират от БНР и БНТ. В същото време, отново според изследването, доверие към БНР са заявили 31 % от анкетираните...

Именно по тази причина, не мога да не съм притеснен от ситуацията в националното радио от последните месеци. Ситуацията в БНР достигна критична точка след събитията, довели да предсрочното прекратяване на мандата на предишния генерален директор. Бях назначен за и.д. генерален директор на БНР в период на изключително остро противопоставяне и разделение на служителите на противоборстващи лагери и влошена работна атмосфера... Всичко това - на фона на тежка икономическа ситуация, продукт основно на хроничното недофинансиране на националното радио през годините.

За мен, като човек, обвързал целият си професионален път с радиото, е предизвикателство да предложи работещи решения за запазване и развитие на БНР, като национален обществен оператор. В това отношение, срещам разбирането, подкрепата и съдействието на колегите.

Благодарение на това, за краткия период на временното ми управление, успяхме с общи усилия да възстановим колегиален тон, в интерес на каузата Българско национално радио. При това без да накърним, а да направим стъпки за възстановяване на доверието на аудиторията.

В контекста на гореизложеното, предлагам на вниманието Ви Концепция за развитие на Българското национално радио.

## **Непосредствени цели и задачи**

### **I. Осигуряване на финансова стабилност:**

*Съгласно Закона за радиото и телевизията, разходите на БНР са за подготовката, създаването и разпространението на:*

*- Две национални програми: „Хоризонт“ – информационно-музикална програма и „Христо Ботев“ – единствената в България програма за култура;*

*- Девет регионални програми: Радио Благоевград, Радио Бургас, Радио Варна, Радио Видин, Радио Кърджали, Радио Пловдив, Радио София, Радио Стара Загора и Радио Шумен;*

*- Международна програма на БНР – Радио България, разпространяваща чрез интернет материали на 9 езика, както и ефирно излъчване на турски език;*

*- Интернет радио Бина@р.*

*- Продължаване на преговорите за увеличаване на бюджетната субсидия за 2020 година, както и за намиране на ефективен законов механизъм за гарантиране на финансирането на националното обществено радио, в контекста на най-добрите европейски практики;*

*- Активно участие в работните групи за промени в медийното законодателство;*

*- Сформиране на Работна група, която да извърши функционален анализ на БНР и отделните звена в медията, който да доведе до оптимизиране на структурата и дейността на БНР (ще бъде приложена утвърдената Методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация и Наръчника за прилагането ѝ);*

- До края на първото тримесечие на 2020 г., след обсъждане със синдикатите, Редколегията и съвместно с УС, да бъде изготвен План за подобряване на организацията на работата и финансовото състояние на БНР, който да гарантира прилагането на принципите на публичност на вземаните решения и прозрачност на финансовата политика, за законосъобразно, ефективно, ефикасно и икономично използване на ресурсите на националната медия;

- Въз основа на дефинираната в ЗРТ мисия на БНР и Концепцията на генералния директор, УС на БНР ще разработи и приеме стратегически документ, в който да бъдат разписани ясно и конкретно специфичните дългосрочни приоритети за развитие на националното радио, необходимите ресурси, периода за постигането им и отговорните лица/структури за тяхното изпълнение;

- Приоритетите ще бъдат разписани съобразно добрата практика за разработване на SMART/SMARTER цели, т.е. S – приоритетът да е специфичен, конкретно определен, M – приоритета да е измерим, A – приоритетът да е адресиран и разбран от служителите, които ще работят за постигането му, R – приоритетът да е реалистичен, T – приоритетът да е ориентиран във времето, т.е. да има краен срок, (допълнително E – приоритетът да е етичен, R – приоритетът да бъде записан по подходящ начин на хартия или друг носител);

- Въз основа на приетия вътрешен акт за дългосрочните приоритети на БНР и резултатите от функционалния анализ, членовете на УС на БНР съвместно с ръководителите на структури на пряко подчинение на генералния директор ще разработят, и поетапно приемат, стратегически и годишни планове, в които в детайли ще бъдат описани целите на съответните звена, необходимите финансови, технически, човешки и други ресурси, времеви диапазон за постигането им, индикатори за измерване на напредъка, отговорни лица и рискове, които биха застрашили постигането им.

- Разработените и приети от УС на БНР стратегически документи, ще бъдат комуникирани във връзка с бюджетната процедура за съответната година с компетентните органи – МФ, СЕМ, НС;

- Стратегическите документи и годишните планове ще бъдат обсъждани периодично със служителите на медията, с което да се гарантира, че целите са разбираеми и те проявяват ангажираност за постигане им;

- Поетапно преминаване към разработване на бюджет, ориентиран към заложените насоки, политики и резултатите от тяхното изпълнение, или т.нар.програмен и ориентиран към резултатите подход на бюджетиране.

## **II. За осигуряване, поддържане и укрепване на добър професионален микроклимат между различните структурни звена и служителите в БНР:**

- Създаване на работещ механизъм на Пълномощници – упълномощени представители на различните структурни звена в радиото, с мандат за участие в процеса на вземане на решения;

- Приемане на тримесечен график за общи събрания на пълномощниците, на представителите на синдикатите и на редколегията, на които заедно с представители на ръководството и УС на БНР да бъдат подлагани на обсъждане проблемите на националното радио;

- Организиране на месечни обсъждания с пълномощниците, с участието на ръководния състав на БНР, за прилагането на Етичния кодекс на БНР и спазването на професионалните стандарти;

- Подобряване на вътрешната комуникация между звена/служители чрез използване на възможностите на вътрешната Интранет страница;

- Създаване на „гореща линия“ за подаване на сигнали от служителите, която да гарантира анонимност и разглеждането им по компетентност;

- Проучване на необходимостта от допълнителни обучения на служителите и ръководния състав на БНР, както и изготвяне на програма за повишаване квалификацията на кадрите;

- Ще бъдат въведени в действие, а при необходимост актуализирани, „Правилата за оценка на трудовото представяне на служителите в БНР“ и изготвяне на индивидуални планове на служителите за очакваните от тях резултати;

- С цел гарантиране на адекватността и законосъобразността на заплащане на работните процеси в БНР ще бъде прилагана система на допълнително материално стимулиране, основано на резултатите от работата, с цел повишаване на мотивацията на служителите;

- Ще бъдат детайлизирани длъжностите характеристики на служителите, съобразно стратегическия документ за дългосрочните приоритети на медията, приоритетите от Концепцията на генералния директор и годишните цели на съответното звено;

- Ще бъдат въведени механизми за задържане на високо квалифицирани служители, преминали допълнителни обучения, за които ръководството на БНР е направило „споделена инвестиция“, в развитието на съответния служител при условията на чл. 169, чл.170 и чл.171 от Кодекса на труда;

- Ще се определят подходящи форми за получаване на обратна връзка за удовлетвореността от работата на звената, с цел подобряване на планираните за изпълнение дейности.

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

### **Управление:**

**УС и генерален директор** – формулират и планират стратегическите цели и задачи на БНР, осъществяват оперативния контрол върху дейността на структурите в радиото.

**Обществен съвет** – консултативен орган, медиатор между служителите и ръководството на радиото, между радиото и институциите, между радиото и аудиторията. С широко представителство на общественици, изявени професионалисти, представители на НПО.

**Директорски съвет** – орган за решаване на оперативните въпроси, свързани с осъществяването на целите и функциите на радиото, в който по право членуват директорите на основните структурни звена. Директорският съвет е консултативен постоянно действащ орган, подпомагащ дейността на Генералния директор в осъществяване на оперативното ръководство на БНР за изпълнение на задачи, свързани с програмното, технологичното и административно-стопанското развитие на медията. Включва Генералния директор, директорите на програми, директорите на РРС, изпълнителния директор и директорите на дирекции.

Генералният директор на БНР е председател на Директорския съвет. Той контролира работата на Съвета и изпълнението на задачите от неговите членове. При необходимост, по покана на Генералния директор, в

заседанията могат да участват служители на БНР или външни експерти, специалисти в своята област, за да изложат становищата си по определени теми.

**Програмен съвет** - постоянно действащ консултативен орган, на пряко подчинение на Генералния директор. Осигурява координация и контрол на дейностите по планиране и производство на текущи програми на БНР. Обсъжда и предлага основните насоки в програмната политика на БНР, както и промените в програмните схеми. Състои се от директорите на Програмна дирекция, програма „Хоризонт“, програма „Христо Ботев“, програма „Радио София“, дирекция „Дигитални проекти“ и дирекция „Международно сътрудничество“. Програмният съвет координира програмно-творческата дейност между отделните програми и звена в БНР в оперативен план; взема отношение по качеството на излъчваната в ефир радио-продукция; обсъжда предложенията за медийни партньорства и докладва на Генералния директор и УС на БНР за своето становище, следи за спазването на журналистическата етика и на разпоредбите на ЗРТ.

**Редколегия** – обществен представителен професионален орган, избран от Общото събрание на работещите в съответните програми (според Правилник за редакционната дейност на БНР), работещ за утвърждаването на професионалните и етичните стандарти, за насърчаването на творческата инициатива и за издигането на обществения престиж на националното радио. Редколегиите са в състав: Председател и представители на отделните звена, с едногодишен мандат, възложен от Общо събрание.

### **Планиране, създаване и реализация на предавания и програми:**

Основната функция на БНР по планиране, създаване и реализация на предавания и програми се осъществява от националните програми „Хоризонт“ и „Христо Ботев“, от регионалните програми – „Радио София“, „Радио Варна“, „Радио Стара Загора“, „Радио Пловдив“, „Радио Благоевград“, „Радио Видин“, „Радио Шумен“, „БНР Радио Бургас“ и „БНР Радио Кърджали“, от Главна редакция „Радио България“, от Програмна дирекция, от дирекция „Архивен фонд“ и Дирекция „Мултимедийни програми“.

### **Техническа реализация, излъчване и разпространение**

Основното звено ангажирано с техническата реализация, излъчване и разпространение на предавания и програми и свързаните с тях услуги е дирекция „Техника“.

### **Продуцентска дейност, звукозаписи и публични концерти**

Продуцентската дейност, свързана със студийни и концертни звукозаписи и реализиране на публични концерти се осъществява от дирекция „Музикална къща БНР“.

### **Финансово-стопанска и рекламна дейност**

Дейностите, свързани с финансово – стопанската и рекламна дейност се осъществяват от Икономическа дирекция, в състава на която са включени отдел „Бюджет“, отдел „Счетоводство“, които разработват на проектобюжета на БНР и последващото му финансово отчитане, както и отдел „Реклама и издателска дейност“.

### **Административно, ресурсно и правно осигуряване и обслужване**

Административното, ресурсното и правното осигуряване и обслужване се изпълнява от дирекция „Международно сътрудничество“, Икономическа дирекция, отдел „Административни дейности и управление на собствеността“, сектор „Административно обслужване“, сектор „Капитално строителство“, сектор „Транспортно осигуряване“, Служба по трудова медицина, дирекция „Правна и човешки ресурси“, отдел „Секретариат и протокол“ и отдел „Комуникация“.

### **Контролни функции**

Звено „Финансов контрол“ е формирано във връзка с изискванията на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор и основната цел на финансовия контролор е да извършва предварителен контрол за законосъобразност на цялата дейност на БНР, включително поемане на задължения, извършване на разходи и на приходите, които постъпват в медията.

Отдел „Вътрешен одит“ осъществява независим и обективен последващ контрол на всички дейности, процеси и структурни звена в системата на БНР. Вътрешните одитори и ръководителят на вътрешния одит, осъществяват и дейности, свързани с консултиране на органите на управление и ръководния състав.

Икономическа дирекция, отдел „Административни дейности и управление на собствеността“ и сектор „Административно обслужване“ осъществяват контролни функции по отношение на пропускателния режим в сградите на БНР – София, както и сектор „Сигурност“.

## **Програмни намерения и приоритети**

Състояние и програма за развитие на националните и регионални програми на Българското национално радио

### **1. Програма „Хоризонт“**

Програма „Хоризонт“ е политематична със специфичен информационно-музикален профил, насочена към широки възрастови и социални слоеве. Структурата на програмата се стреми да отговори на потребностите на националната аудитория по всяко време на денонощието, изпълнявайки основните комуникационни функции: информационна, образователна, културна и развлекателна.

Блоковата структура на програмата, съчетана с поднесеното информационно-музикалното съдържание осигурява на слушателите пълноценна информация, анализ и коментар във всеки програмен отрязък. Музикалното съдържание на „Хоризонт“ представя най-добрите образци от българската, европейската и световна музика.

### **Доверието на аудиторията**

Основният „капитал“ на „Хоризонт“ е заслужената и отстоявана позиция на програма, ползващата се с най-високо обществено доверие, признат източник на точна, навременна, балансирана, равноотдалечена от политически и икономически интереси информация. Придържането към професионалните стандарти в журналистиката, отдавна са превърнали „Хоризонт“ в еталон за българската журналистика...

Това е само малка част от заслужената оценка на аудиторията за „Хоризонт“. И тя се дължи на огромните натрупвания в близо 85 годишната история на БНР. За съжаление, трудно заслуженото и изстрадано доверие може да бъде изгубено за миг. Събитията от месец септември 2019 г., демонстрираното високомерие на предишни ръководства към проблемите на



служителите на националното радио, доведоха да разклащане на обществените представи за БНР.

Гарантирането на редакционната независимост, в процеса на създаване на програмно съдържание в обществен интерес, е най-важната стъпка за укрепване на доверието на аудиторията. Изпълнението на обществените ангажименти на програма „Хоризонт“ е пряка функция от способността на програмата да отговаря на обществените очаквания. За аудиторията, „Хоризонт“ и останалите програми на БНР трябва да удържат мястото си трибуна на обществения интерес, задълбочавайки пряката връзка с аудиторията и разширявайки програмните възможности за участие на слушателите. Обратната връзка с аудиторията ще помогне за дефиниране на обществените нагласи и интереси, както и програмното развитие на медиата.

Създаването на нови възможности и условия за представянето и изразяване на мнението на слушателите по актуалните теми от деня, е задължителен акцент в новата програмна политика на „Хоризонт“. Заедно с това търсенето, промотирането и представянето на нови лица – анализатори, коментатори и експерти, трябва да извади Програмата от стереотипите на механичното възпроизвеждане на едни и същи говорители по различни обществени теми. Балансираното представяне на възможно най-широка палитра от мнения - без това да е самоцел, трябва да води до идентифицирането и изговарянето на възможните и ефективни решения за обществените проблеми. В този смисъл активната обратна връзка с аудиторията може да играе ролята на коректив на съдържанието. Програмата трябва да се стреми да промени облика си на „централна и софийска“, като увеличи присъствието на съдържание от регионалните програми на БНР, представящо дневния ред и проблемите на хората от цялата страна. Подобен подход ще позволи разширяване на територията на актуалните и публицистични предавания, особено в съботно-неделната програмна схема. За постигането на тази цел БНР трябва не само да запази, но и развие съществуващите кореспондентски пунктове и да увеличи броя на нещатните си сътрудници в страната и в чужбина. Програма „Хоризонт“ трябва да увеличи преките и изнесени предавания, да е организатор на обществени прояви, свързани с национални и общественозначими събития, адресирани към всички възрастови и социални групи.

Музикалното съдържание на програма трябва да бъде съобразено с динамиката на деня, но и да предлага жанров баланс, конкурентен на търговските музикални радиопрограми. С акцент върху българската и европейската музика.

Доверието на националната аудитория към Програма „Хоризонт“ трябва да бъде надграждано и развивано. Обществото трябва да намира в лицето на „Хоризонт“ застъпник и защитник на неговите интереси, трибуна за гарантиран достъп до държавни и обществени институции, място за поставяне и търсене на решение на реални проблеми.

## **2. Програма „Христо Ботев“**

„Христо Ботев“ е 24-часова програма с културно-образователен, публицистичен и музикален профил. Освен студийната продукция, която е уникална за нашия ефир, програмата продуцира български драматургични и литературни произведения, предава всички по-значими сценични прояви в областта на музикалната класика и фолклора у нас и в чужбина, знакови спектакли от българския и международен културен живот, включително и концертите на съставите на БНР. Тя е дългогодишен организатор на национални и международни конкурси в областта на литературата, драматургията, забавната музика, фолклора, хумора, детското литературно творчество, както и на събития, свързани с хората в неравностойно положение. Програмата е съавтор и на значими културни прояви в столицата и страната, заедно с наши и чужди институти в областта на образованието, музиката, икономиката, регионалното развитие и културата.

Години наред съм бил ръководител в програма „Христо Ботев“ и смело мога да заявя, че тя се нуждае от изчистване на своя 24-часов профил на програма с културно-образователна, публицистична и музикална енергия. Индивидуалността на „Христо Ботев“ не може и не трябва да търси всеобхватността на „Хоризонт“, а да се концентрира в областта на културата, в новините и събитията, свързани с нея, във философията на поведението и отношението към света, пречупени през призмата на културните пластове на обществото.

Програмата е структурирана в окрупнени програмни отрязъци, формирани като жанрови характеристики в определени времеви пояси, но не е прецизирана спрямо динамиката на деня и дневния ритъм на аудиторията.

Формирането на редакции с характеристики като „Сутрешен блок“, „Обеден блок“ и т.н., ограничава развитието на програмата.

Програмата се нуждае от фокусиране върху нови форми, които да предизвикат интереса на съвременния слушател с по-високи изисквания. Такъв би бил радио-романът, който съчетава не само характеристиките на жанра роман – един от най-четените днес, но и възможностите на радиото като медиа – да се възползва от богатия ресурс на самото БНР от специалисти и музикален фонд, от контактите с изявени драматурзи, артисти, автори, а също и да достига до често недостигани от книгите аудитории. Така културата може да стане по-широко достояние не само като информираност, но и като конкретен културен продукт. В този смисъл Програма „Христо Ботев“ може да продуцира култура, в изпълнение на една от основните си задачи.

Подобна функция би имал и форматът „Четене на глас“, чиято идея е различна от радиоромана - съвременни произведения от българската проза да бъдат четени без драматизация от български актьори на серии през седмицата. Вече е правен подобен опит в Програмата от Артефир, който е работещ, а да не забравяме, че в други европейски страни представянето на едно литературно произведение по този начин отдавна е практика. Освен това към другите слушатели, творбата достига и до хора с увредено зрение, които иначе не биха могли да се запознаят с нея.

Радиото притежава богат архивен фонд, чийто записи могат да бъдат коментирани – да се коментира контекста. Така не порсто ще бъде изваден от архива и пуснат един запис, а ще се върнем назад във времето, като го съпоставим и с днешния ден.

Програмата е наситена с магазинни културни предавания. Липсва очерков тип предаване, в съвременен вариант, с портретни интервюта и използване на фонда на радиото. България има невероятно много изявени личности в различни области на културата, но тези хора присъстват спорадично, накъсано в ефира. Именно затова е необходимо те да бъдат извадени пред скоби, така да се каже, за да се сещаме за тях само за Деня на будителите.

Много е важен начинът, по който културата достига до аудиторията, как успява да я привлече, за да слуша например предаване с философски теми. Програмата вече има този опит, но залитането в предишни години към

забавния елемент, към флирт с публиката, който е впрочем всеобща тенденция, не бива да продължава, тъй като аудиторията, възпитавана от програмата досега е с вкус, отличаващ го от средния слушател.

### **3. Програма „Радио София“**

„Радио София“ трябва да запази и развие профила си на младежка столична радиостанция - територия за съвременна музика, нестандартно звучене, творчески проекти и експерименти. Програма, представяща гледните точки на младото поколение, без присъщата доза консерватизъм на националните програми на БНР. Предавания за различните нива на обучение – от училището до университета, за плановете и мечтите за професионална реализация, за свободното време, за психологическите проблеми и решения – трябва да намерят място в програмата на „Радио София“. В жанрово отношение, програмата трябва да разчита на преки включвания от столични събития, анкети, допитвания, неформални интервюта.

### **4. Регионални програми на БНР**

Едно от големите богатства на БНР са регионалните радиостанции, обединени в национална мрежа и излъчващи интегрална програма. През годините имаше опити на „запълване“ на нощните, и по-точно на сутрешните програми на „Хоризонт“ и „Христо Ботев“ с различни предавания на РРС. Но тези опити далеч не демонстрираха и не изчерпиха възможностите, както творчески, така и технически на регионалните програми. В националния ефир непременно трябва да намерят място онези тематични фрагменти, които липсват в програмите с национален обхват – делника на обикновения човек, с неговите грижи, надежди, културни потребности, социални и политически очаквания. И обратно – от националните програми, в рамките на интегралната програмна схема, могат да достигат до още по-широка аудитория предаванията с културна и художествена насоченост, образователни и коментарни рубрики. РРС могат и трябва да бъдат източник на предавания за Радио България – с кратки форми, с автентичен фолклорно-музикален характер.

Развитието на РРС виждам преди всичко в подобряване на организацията на работа и постепенно въвеждане на работни групи (на продуцентски принцип). Много е важно да не се допусне неправомерна комерсиализация на тези програми, тъй като на местно ниво това е вероятно и възможно. На технологично равнище, трябва да се обърне

внимание на системите за комуникация между отделните центрове и София. Модерните информационни технологии биха стимулирали във всяко отношение обмена както на информацията, така и на цели програми – журналистически, художествени и музикални. В перспектива предвиждам и още по-активно включване и присъствие на РРС в Интернет пространството на БНР.

Регионалните програми на БНР трябва да отвоюват мястото си на надежден партньор на местната аудитория и да възстановят позициите си в местния радио ефир.

### **5. Радио „България“**

Главна редакция „Радио България“ подготвя материали (текст, фотографии и звук) на български и още 9 езика, които се публикуват като подкаст на основната мултимедийна платформа на БНР – [bnr.bg](http://bnr.bg). Работата на главната редакция трябва да се оптимизира с по-оперативната обработка на информацията от другите програми, осъвременяване на жанровите характеристики на предлаганото съдържание и като се засили нелинейният характер на програмата. В програмно отношение – тематиката на материалите на български език трябва да отговарят на заявките на българите в чужбина, получавани и сега на електронна поща на редакцията и от неправителствени организации. Програмата трябва да развие присъствието си в Интернет, а страницата да бъде максимално интерактивна.

„Радио България“ трябва отново да намери място в програмите на БНР със свои аудио предавания, разпространявани на всички достъпни платформи. Функциите на редакцията да създава и разпространява програмно съдържание, насочено към българите в чужбина и чуждестранната аудитория могат и трябва да бъдат възстановени и изпълнени със съдържание. Предаванията на „Радио България“, разпространявани на десет езика, са естествен мост към европейската и световна аудитория. В това отношение трябва да се търсят възможности за участие на редакцията в европейски проекти за обмен и финансово подпомагане на радиопрограми.

### **6. Интернет радио Бин@р**

За около три години имах щастието да отговарям за Радио Бинар - мултимедийната платформа на БНР, която създава собствено аудио, видео и текстово съдържание, поддържа седем музикални интернет радиа

(стриймове) и представя важни за БНР ефирни предавания, събития, както и концерти в онлайн (линеен) или подкаст (нелинеен) формат.

Затова смея да кажа, че Бинар е пресечната точка на класическото радио с аудиториите на новите медии (социални мрежи, нови платформи за съдържание). Бинар е ресурсът, чрез който БНР успява не просто да задържи, а да разшири общия си пазарен дял и рейтинга си, достигайки до специфичната аудитория на новите поколения, която иначе би била почти напълно изгубена за традиционните програми на общественото радио.

В този смисъл, с помощта на Бинар Националното радио изпълнява ефективно обществената си функция, като разчупва "елитарния" характер на по-голямата част от съдържанието и програмите си и навлиза дръзко в териториите на новите поколения - една все още terra incognita за голяма част от обществените радио и телевизионни оператори в Европа.

Радио Бинар и сайтът binar.bg съществуват от шест години. През това време са експериментирани различни „програмни“ схеми и формати – основно два типа. Първият включва 4-часови предавания и гости в студиото (на живо). Вторият – схема, най-общо сведена до запис на кратки видеоматериали в студиото на Бинар или в градска среда, които след това се излъчват в т.нар.ефир и разпространяват чрез профилите на Бинар в Ютюб и Фейсбук. Плюс излъчванията на живо – live stream, които първоначално се осъществяват през собствен видео канал, а след това мигрират в Ютюб и Фейсбук (следвайки промените в потребителските нагласи).

Бин@р в момента е към програма „Радио София“. При неговото първоначално проектиране, Бинар беше мултимедия, която се разви и като мултиплатформено интернет радио. В този смисъл програмата Бинар, за разлика от ефирните програми на БНР, следва да бъде разглеждана като мултиплатформена медия, "излъчваща" съдържание и достигаща до аудиторията си по всички съвременни дигитални канали.

Класическите понятия "ефир", "ефирно време", "излъчване", "програма", през призмата на мултиплатформения характер на Бинар, следва да бъдат разглеждани с отчитане на съответните технологични особености на всяка от платформите и като цяло неприложимостта на терминологията от ефирното излъчване към доставката и потреблението на дигитално съдържание в новите платформи. Много по-адекватно биха се описали чрез термини като AoD, подкаст, стрийминг, хибридно съдържание.

Бинар е проектиран с основната задача да разшири достъпа и влиянието на БНР сред онази част от аудиторията, която не потребява „линейно“ класическите медии – хората, родени, израснали и живеещи в екосистемата на интернет, социалните мрежи и новите платформи за съдържание. Подпомагайки обществената функция на БНР, Бинар успешно таргетира, фокусира и връща "проблемните" групи потребители от профилите си в социалните мрежи и новите платформи за съдържание към уеб сайта си и обратно. Това са предимно: деца, млади, предимно градски хора, представители на новите дигитални поколения, за които "мястото и часът на срещата" вече не са константа, а се определят on-demand, в реално време, в жестока конкуренция на стари и нови медии и платформи за вниманието и реакциите им.

## **ДЕТСКОТО.БГ**

В началото на 2016 г. към домейна на Бин@р организирах и създадох сайт, който е към програма „Христо Ботев“ – [detskotobnr.binar.bg](http://detskotobnr.binar.bg), с адекватно и атрактивно за съвременните деца съдържание и визия. Освен актуалните материали, той включва и материали, изпращани от децата, подкаст на излъчвани в ефира материали, игри, както и детски стрийм с приказки и песни. Това е мястото, в което БНР може да представи богатия си архив от детски радиопиеси и записи на детския радиохор.

Свободният достъп до предварително определена информация на детският сайт на радиото, би дал възможност да се използват и други, освен звукови файлове, материали:- изображения, видеофайлове, графики и фотографии, събрани в процеса на работа по сайта.

Освен този отворен достъп до определен обем материали за деца, продуцирани от БНР, на следващ етап базата от данни ще предлага и платени услуги, например, чрез търсене в електронен каталог за звукови файлове от детският фонд и възможност за поръчки и заплащане.

На този етап детският сайт е посещаван не само от децата, живеещи в България, но и от българчета и техните родители, извън пределите на страната: Германия, Испания, Италия, Франция, Турция, Великобритания, САЩ и Австралия.

**Архивен фонд - [Archives.bnr.bg](http://Archives.bnr.bg)**

През последните години обществените медии в Европа започнаха да разширяват дистрибуцията на продукцията си на новите медийни платформи, за да отговорят на новите потребности на аудиторията и най-вече, за да гарантират отстояването на обществената услуга, така че тя да може да се осъществява пълноценно в цифровата среда.

В тази връзка към БНР бе изградена уеб базирана система от данни на архивния фонд на БНР. Чрез осигуряването на достъп до материали в тази система (уеб страница) Българското национално радио добави нов момент в изпълнение на обществената си мисия - свободен достъп за потребителите на ограничен брой публикации (звукови и текстови файлове и изображения).

## **7. „Музикална къща“ и музикалните състави**

„Безкомпромисна“ към качеството и добрият музикален вкус е най-точното описание за работата на музикалните формации на БНР. Съставите на общественото радио не правят компромиси нито с репертоарния си план, нито с качеството на изпълнение – в звукозаписното студио или на концертната сцена. Поддържането на тези стандарти ги поставя в позицията на еталон за изпълнителско изкуство в България, добре познати и с безспорна репутация. Мисията да съхраняват, развиват и разпространяват българската музикална култура обаче е благородна, но неблагоприятна. Протестите на музикантите за достойно заплащане поставиха този проблем във фокуса на общественото внимание и акумулираха симпатията на аудитория, по-широка от традиционната публика на съставите, но промените в Закона за радиото и телевизията са само първи стъпки в разрешаването на натрупали се с десетилетия дисбаланси.

Основна цел на управленските ми усилия ще бъде позиционирането на музикалните състави на БНР като национални културни институти, висококачествени изпълнители на класическа и съвременна музика, създатели на записи на най-доброто от световната и българската музикална култура и посланици на българското изпълнителско изкуство по света.

Реализирането на тази цел е в пряка зависимост от постигането на мотивиращо достойно заплащане на труда на инструменталистите и хористите в музикалните състави. Това е възможно чрез създаване на бонусна система, свързана с финансовите резултати от концертната дейност и договарянето на допълнителни ангажменти на формациите.



Основен управленски ангажимент ще бъде установяването на продуктивен баланс между звукозаписна и концертна дейност за музикалните състави на Българското национално радио, като гаранция за тяхното развитие, в интерес на обогатяването на ефирното звучене, съхраняването на българската музикална памет и създаването и разпространяването на нови произведения.

Консервативните бюджетни репертоарни планове ограничават възможностите за разширяване на целевите аудитории извън класическите, но остават практически неизползвани възможностите за разширяване на концертната география.

Преките излъчвания в ефира на програма „Христо Ботев“ на концерти и записи на музикалните състави на БНР и в момента са единствен шанс на слушателите и от най-малките и далечни населени места в България да се докоснат до брилянтни образци на изпълнителското изкуство на симфонични, кантатно-ораториални, фолклорни и джазови произведения. Възможността да чуят на живо тези виртуозни музиканти – чрез специално организирани концерти и достойно присъствие във фестивалните програми – са постижима опция, в интерес на културните потребности на аудиторията и финансовата обезпеченост на изпълнителите.

Адекватното комуникиране и публично позициониране на събитията на музикалните състави е засилващ се проблем във все по-конкурентната среда, изискващ спешно решение и с възможност за бърз и осезаем ефект, включително финансов. Несистематичните, фрагментарни усилия за анонсиране на концертите дават трагични резултати, които са видими в полупразните зали, пред които излизат Радиосимфониците този сезон. Изключването на комерсиалната реклама от маркетинговия микс редуцира съществено цялостния ефект. Системен проблем е и подценяването или дори отхвърлянето на необходимостта от промотиране на събитията на музикалните състави в неспециализираните предавания на двете национални програми на Българското национално радио. Липсата на гъвкавост при продажбата на билети също има негативен ефект, а търсенето на адекватни решения там е от ключово значение за финансовия успех. Практическият отказ през последните два сезона да се организират публични събития, извън концертните зали, като начин за промотиране на съставите пред по-широки от класическите им аудитории, е друга задълбочаваща се тенденция, с

дългосрочни негативни ефекти, която трябва незабавно да бъде променена. Със съвременното комплексно разрешаване на тези проблеми ще бъде постигнат осезаем ефект върху мотивацията и заплащането на изпълнителите в музикалните състави на БНР и върху цялостното позициониране на тези формации, с които всяка европейска обществена медия може да се гордее.

### **Технологично развитие**

#### *Необходимост от нови решения*

Промените в медийния пейзаж в цифровата ера и нарастващата поява на нови платформи промениха навиците на потребление и културата на комуникации у хората, което създаде трудности пред обществените медии да поддържат аудитории, особено сред младите поколения. Почти всички радиостанции от групата на Европейския съюз за радио и телевизия, в една или друга степен, предлагат в уеб порталите си или като пряк достъп информация, публикации и материали в така наречените медийни библиотеки (фондове и хранилища) – например ARD-Mediathek (Германия), BBCi Player (Великобритания), O1 (Австрийското радио 1), Digit (WDR – Западногерманското радио). Повечето от тях се поддържат от архивните фондове на съответната медия.

Възможност за отворен достъп до предварително определена ограничена информация от архивния фонд на радиото би могло да бъде използването и на други архивни материали освен звукови файлове - изображения, видеофайлове, графики и фотографии, събрани в резултат на дългогодишната работа на портала на БНР, както и натрупания в продължение на десетилетия богат снимков материал от различни събития. Цифровата база от данни на библиотеката също трябва да се включи към уеб базираната система.

Освен този отворен достъп до ограничен обем архивни материали на БНР, на следващ етап базата от данни ще предлага и платени услуги, например чрез търсене в електронен каталог за звукови файлове от архивния фонд и възможност за поръчки и заплащане.

### **БНР и новите технологии**

Стремеж към ковергентност и интерактивност, мултимедийни и алтернативни форми за предоставяне на информация – това са предизвикателствата, пред които е изправена най-старата електронна медия –

Радиото. Предизвикателства, които не трябва да се възприемат като заплаха, а обратно – като възможности за развитие.

В пренаситената с информационна среда, призиванието на БНР е да помогне на аудиторията да намери и получи навременна, полезна, практична и точна информация, в удобна и лесно достъпна форма.

По своят характер радиото е най-достъпната и най-бързата медия, способна да предаде проверена информация за важните събитие от първо лице, с навременен коментар и анализ.

За да запази водещата си роля на източник на информация, освен ефирното разпространение, БНР ще продължи да развива и укрепва присъствието си в новите технологични платформи:

- Интернет портала на БНР, в това число и подкастите;
- Развитие на страниците на отделните програми – национални и регионални;
- Чрез портала за видеообмен youtube;
- Чрез подържане на микроблогове в социалните мрежи;
- Чрез мобилните устройства.

Информацията на портала трябва да може да се гледа, слуша – не само по време на ефир, но и като подкаст, да бъде прочетена и коментирана. Предлагащото съдържание трябва да бъде архивирано и достъпно за всеки потребител на портала на радиото, като за целта е необходимо създаването на работеща и ефективна система за търсене.

Трябва да бъде изграден каталог на радиопрограми /Медиатека/, който не само да помага на слушатели да открият полезно съдържание, но би могъл да е източник на допълнително финансиране на радиото.

С помощта на развитието на допълнителни възможности в интернет портала, БНР ще се стреми не само да привлече нова аудитория, но и да задържи традиционните си слушатели, като им предоставя възможност за достъп до радиосъдържание по всяко време, навсякъде и на предпочитаната от тях платформа.

В заключение, активното използване на новите информационни платформи може само да допълни, а не да измести класическата ефирна система за радио разпространение.

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

Хроничното недофинансиране, трупаният се финансов дефицит, увеличаващите се режийни и други присъщи за създаване и разпространение на програмите разходи, нарастващите разходи за авторски и сродни права, необходимостта от инвестиции за технологично обновление – това са основните фактори, заплашващи функционирането на Българското национално радио като национален обществен оператор. Устойчивият отказ на законодателите да решат проблема с финансирането на БНР по европейски модел само го задълбочава и отлага във времето. Приоритет е активното участие на БНР в обществен дебат за финансирането и бъдещето на националните обществени медии.

Дейността на БНР се финансира от бюджетна субсидия и от собствени приходи (реклама и спонсорство, приходи от издателска и концертна дейност и от наеми). През последните години се очертава тенденция на трайно понижаване на ръста на приходите от стопанска дейност на БНР - от 2, 5 млн. лв. през 2014 г. до 1, 441 млн. лв. през 2018 г.

В същото време, през последните години, сме свидетели на стеснен рекламен пазар и на отлив на рекламодатели и спонсори. Интересът на рекламодателите може да бъде върнат с предлагането на по-качествен и атрактивен програмен продукт, който изисква по-високите разходи за реализация и допълнително материално стимулиране на служителите.

Оптимизирането на разходите, кандидатстването за финансиране по европейски проекти, партньорството с институции, активното търсене на възможности за реализация на продуктите на БНР, звукозаписи и приходи от концерти, съвместни проекти и сътрудничество с БНТ - са основните пътища за търсене за допълнително финансиране на дейността на националното обществено радио. Категорично е необходимо и разширяване на присъствието на РРС на регионалните рекламни пазари, както и на пазара на звукозаписна дейност. Като ефективен модел, в тези направления, може да се използва опитът на Радио Варна и Радио Благоевград.

