



РЕФОРМИРАНОТО РАДИО ЗА (НА) ХОРАТА

Концепция на Светослав Костов

Българското национално радио (БНР) е обществено значима структура, която работи доста активно на медийния пазар. Няма да учудя никого с факта, че основното предимство на радиото е бързина и общодостъпност на информацията, като благодарение на съвременните технологии човек може да се информира и коментира в реално време за обществените събития. Това е един от елементите, който може да бъде развит още, за да отговори БНР на бързо развиващия се пазар и в интернет пространството. Начинът за увеличаване на аудиторията също е ясен – създаването на мултимедийна платформа, която ще предложи на потребителите още по-качествено съдържание.

С оглед на натрупаното напрежение в последната година и половина, сред приоритетите е възстановяването на нормалната творческа и работна атмосфера, нещо, с което БНР в годините се е отличило от останалите радиостанции. Естествено, не е логично с лека ръка да се зачеркне постигнатото от сегашното или предишни ръководства, в позитивен план, но целта е то да се усъвършенства и подобри.

Акцентите в следващите години трябва да са продължаващият процес на дигитализация, модернизиране и усъвършенстване на вътрешната система на медията, административна и редакционна и творческа реформа, актуализиране на програмните формати, за да може БНР да отговори на предизвикателствата, пред които е поставен общественият радио оператор. БНР не само трябва да участва и подкрепя обществено значими и важни кампании и инициативи, а да ги инициира. Не на последно място Радиото, като сериозна културна институция, е най-големият производител на българска музика и култура и този процес ще продължи във времето, отговаряйки на необходимостта на обществото ни, което малко или много в последните години се „профанизира“.

Така във време, в което ценностите и духовността на обществото са поставени на изпитания мисията на Българското национално радио като обществена медия е най-важната отправна точка. Интернет ерата, в която навлязохме с пълна сила, вече създава конкуренция не само с останалите радио и ТВ оператори, а и с безкрайното съдържание в Мрежата.

РАЗВИТИЕ НА БНР КАТО ОБЩЕСТВЕНА МЕДИЯ

Обществената мисия на Радиото трябва да бъде актуализирана, за да отговори адекватно на потребностите на нашето общество. В силната конкурентна медийна среда устойчивостта на обществените медии придобива ценностно значение, като не трябва да се акцентира винаги върху процентите слушаемост на обществените медии, които не са подчинени на стремеж за печалба и висок рейтинг на всяка цена. Мисията на БНР е да създава продукт, който да провокира диалог, да съхранява историята ни и да създава културния образ на страната. Общественото радио има отговорност да информира, да търси всички гледни точки – общо взето да е медията на всеки слушател.

Всички програми на Радиото имат задачата да отстояват свободата на словото, професионалните стандарти в журналистиката и качеството на предаванията. При сериозно комерсиализирания профил на частните радио оператори защитата на обществената функция изисква и алтернативен продукт, който да достигне до максимален брой слушатели. Изследванията показват, че при правилно проведена стратегия, може да се разчита и на привличане на една от най-трудните целеви групи – младите хора между 16 и 30 години.

В условията на засилена финансова дисциплина и необходими рестрикции БНР ще разчита на стратегия за намаляване на разходите и увеличаване на приходите. Европейският съюз (ЕС) и Европейският съюз за радио и телевизия (EBU) обаче публикуваха преди месеци доклад, в който се акцентира върху факта, че цената на обществената функция е висока и препоръча на част от държавите да осигурят на обществените оператори финансови средства за осъществяването на обществената им функция и дейност.

В ситуация на евентуална промяна в Закона за радиото и телевизията (ЗРТ) се надявам, че решенията, които засягат финансирането на БНР, ще бъдат съобразени с европейските изисквания и с реалностите на българския медиен пазар. Законът трябва да отговори и на очакванията за адекватно заплащане на час програма, както и ще се запазят ли рекламните ограничения за обществените медии, а Радиото ще отговори с възможности за по-ефективно и адекватно предлагане на рекламите. Ще се търси и финансова ефективност при реализацията на всички продукции – вътрешни или външни.

От своя страна ръководството на Радиото ще се ангажира да осигури постоянен мониторинг и вътрешен контрол върху изразходването на публичните средства.

ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА БНР, РЕДАКЦИОННА СТРУКТУРА

На макрониво ще оптимизираме структурата, като част от съществуващите в момента дирекции ще бъдат преобразувани в направления, а където е възможно, ще бъдат променени изцяло. Управленската структура трябва да бъде намалена, не само с цел икономия на средства, а защото практиката показва, че много от дейностите и отговорностите в БНР се дублират.

На микрониво също ще се наложи оптимизиране на структурата, като ще се заложи на Продуцентски съвети – те могат да изпълняват и функцията на редакционни колегии, Продуцентски направления - основните звена за производствена дейност в БНР и. Дирекциите, произвеждащи програмно съдържание, ще се реструктурират като се създаде общ програмен център, който ще изгражда програмната политика на общественото радио.

Предвиждам създаване на нова дирекция „Мултимедийни платформи“, която ще произвежда информационно и публицистично съдържание за новите медии. Обмислям и структура, която да разработи дългосрочна стратегия за ангажираност с обществените проблеми, като ще акцентираме върху връзката с аудиторията, за да може по-оперативно да отговорим на всички въпроси и мнения.

Генерален директор – ръководи Управителния съвет, Съвета на директорите, Програмния директор, Директорите на програми и РРС, Административния директор, Дирекция „Финанси“, Дирекция „Техника“, Дирекция „Правна и човешки ресурси“, Дирекция „Международна дейност“, Продуцент „Музикална къща“.

Управителен съвет – отговаря за програмното развитие, технологиите, финансите, проектите и ще има ясно разпределение на ресорите.

Обществен съвет – гарантира прозрачността на управление, в него ще влязат аполитични хора, общественици, които ще се ангажират с проблемите на Радиото и хората.

Съвет на директорите – отговаря за синхронизиране на програмните и административните намерения на отделните директори на национални и регионални програми.

Програмен директор – изгражда, ръководи, координира програмите на национално и регионално ниво, осигурява проекти за европейско финансиране, изготвяне на анализи на база на социологическите проучвания.

Административен директор – административно ръководство, обща канцелария, секретариат, материално осигуряване, транспорт.

Дирекции „Финансова“, „Техническа“, „Правна“ и „Международна“ – според вътрешния правилник на БНР.



Информационно – музикалната програма „Хоризонт“ излъчва на живо 8 760 часа годишно. Въпреки засилената конкуренция в последните години „Хоризонт“ продължава да държи първенството в радиоефира, както по обем на аудиторията, така и по доверие, което в общеевропейски мащаб е феномен за обществено радио. Удържането на високите рейтингови позиции обаче става все по-трудно за „Хоризонт“, който вече се конкурира с основните телевизионни канали, особено в сутрешните часове, както и в съботно-неделния пояс, които до скоро се смятаха за силно „радиовреме“.

Интернет сайтовете и социалните мрежи в информационната среда увеличават необходимостта от адекватна и гъвкава реакция от страна на Програмата и прави още по-трудна задачата за задържане, а и за подмладяване на аудиторията на радиото.

Погрешно би било да се търсят опити за революционни промени в програма „Хоризонт“, която дава сериозна гаранция за професионализъм, обективност, актуалност и отличен подбор на теми от висока обществена значимост. Вече е изградена достатъчно гъвкава и работеща система – сутрешна, обедна, вечерна и нощна. Но, съществуват и доста резерви – за да бъде защитен плурализмът на мненията по различни теми - не само политически, а и културни, музикални, спортни, е необходимо по-често и по-адекватно да бъде воден диалог със слушателите, които ни дават много теми за репортажи, предавания, журналистически анализи, а също така и оценка за свършената работа от различните екипи.

Организационна структура на „Хоризонт“

Успешното внедряване на т.нар. продуцентско начало в „Хоризонт“ е възможен модел за ръководене на програмата. В момента тя се ръководи от директор, а на негово пряко подчинение са главният продуцент и съвет на старши продуцентите, както и продуцентите в програмата. Излишно е за мен нивото Съвет на старши продуцентите, като функцията му спокойно може да се поеме от продуцентите в „Хоризонт“, като може да се обсъди и възможността за сливане между „Новинарски център“, Редакция „Репортери“, „Кореспонденти в страната“ и „Интернет екип“ с цел по-добрата комуникация и координация между отделните звена. В направлението „Актуални предавания и спорт“ продуцентският принцип показва добри резултати като се запазват добрите показатели в основните блокове „Преди всички“, „Хоризонт до обед“, „12+3“, „Нещо повече“, „Нощен хоризонт“, „На финала“, „Спорт и музика“ и „Хора, пътища, автомобили“.

Музиката

В последните няколко години нарастваща е тенденцията „Хоризонт“ да привлича слушатели и заради музиката. Продължава да се увеличава делът на новата българска музика, като успешно се наложи класацията за български песни, като сериозен слушателски интерес се забелязва и към предаванията, насочени към по-младата аудитория. Предаванията за народна и етно музика освен, че се радват на сериозен слушателски интерес, изпълняват и основната функция на общественото радио – съхраняване на традициите, на българския бит и култура, като внедряват и новите млади български фолклорни изпълнители. Утвърдените предавания за класическа музика показаха за пореден път в последните години, че разчитат на една константна аудитория, като радващото е, че все повече млади хора разпознават като своя този тип музика.

Резерви

Лично на мен в предаванията и новините ми липсва присъствието на регионалните станции на БНР. Радиото разполага със сериозен ресурс от журналисти в 8-те регионални програми, които могат активно да участват в ежедневните предавания на „Хоризонт“. Струва си да се помисли върху варианта във всяко едно предаване да има разработена тема от съответния регион с участието на водещ-репортер и гости, които да коментират проблеми от регионално естество, но важни за цялата страна. Технически това може да бъде изпълнено лесно, като се има предвид фактът, че има изградени връзки между отделните РРС и Централна апаратура на Радиото. Друг сериозен проблем е присъствието в програмата или по-скоро отсъствието на кореспондентите на БНР по места. Радиото разполага с журналисти на щат в 23 основни български населени места и може да се помисли върху варианта за преминаване към т.нар. „колективни кореспонденти“, където има РРС-та, както и окрупняване на кореспондентски пунктове.

Сериозен акцент трябва да се обърне и към изнесените предавания – те трябва да се насочат към малките населени места и отдалечените райони. С тези изнесени студиа и предавания ще се акцентира върху проблемите от реалния живот на хората от всички точки на страната. По този начин в програма „Хоризонт“ ще бъде застъпена още повече обществената функция на Радиото.

С цел задържане на вниманието на повече слушатели „Хоризонт“ трябва да разчита на кратките модули. В динамично отношение и в опита си да бъдат максимално обективни, давайки различни гледки точки и мнения, водещите и репортерите в Програмата доста често преминават границата на слушаемост. Идеята е с кратките модули да накараме слушателите да останат по-дълго на честотата на „Хоризонт“.

Наясно съм с факта, че такъв тип ограничения няма да бъдат приети от голяма част от водещите на предавания, репортери или водещи на новини, но все нали всички работим в името на голямата цел – да направим Програмата и Радиото по-динамични, интересни и слушаеми за аудиторията ни. Най-лесно този тип модел на работа може да се внедри с въвеждането на нормативи за дължината на бюлетините, новините, репортажите, преките включвания и интервютата. Предлагам също така начинът за контрол на изпълнението на този вид модули да бъде строго регламентиран с вътрешна наредба и диференциация при определянето на допълнителното материално стимулиране.

Профилиране на вечерния пояс след 19,00 часа в т.нар. „телевизионно време“ – това е територията за въвеждане на нови развлекателни и музикални формати.

Поддържане и оборудване с технически новости в ефирните и звукозаписните студиа на „Хоризонт“, както и на кабините за монтаж и обработка на звук. Обновяване на компютърната техника на репортерите, новинарите и екипите на публицистичните, спортните и музикалните предавания. Добра тенденция е закупуването на нова техника и програми за пряко предаване от мястото на събитието на репортерите (Luci live & Comrex). Задължително обновяване на записващите устройства на репортерите и кореспондентите на програма „Хоризонт“, които се износват на период средно за около 2 години.



„Христо Ботев“ – единствената програма, която може да претендира за челното място в класацията на програмите с културна насоченост. Информационният формат трябва да бъде доразвит с още повече култура, културен туризъм, образование, наука, екология, европейски практики в сферата. Музикалният формат трябва да продължи да налага и да доразвие звученето си с уникалните произведения от „Златния фонд“ и Фонотеката на БНР, както и възможността да бъде сериозна част от европейското радио семейство с концертите от мрежата на Еврорадио. Нещо, което единствено БНР като член на Европейския съюз за радио и телевизия, притежава. Това се отнася, разбира се, и за останалите „запазени марки“ на програма „Христо Ботев“ – Радиотеатъра, „Хумор, сатира и забава“ и продукцията, насочена към децата. Програма „Христо Ботев“ може и трябва да инициира предавания за познания и култура – в тях, с участието на слушателска публика, ще гостуват видни български учени, бизнесмени, успели хора, които споделят опита си.



С течение на годините се доказва, че преминаването на Радио България в интернет пространството е успешно начинание, като се

забелязва все по-голяма активност на следене и четене на новините от българската диаспора. Това би трябвало да означава, че и обединението с Бинар и интернет сайта на БНР в Дирекция „Мултимедийни платформи“ ще бъде в положителен аспект, като журналистите ще могат да са по-активни при работата и публикуването в социалните медии. След подробен анализ ще се прецизира и чисто финансово към каква таргет група ще бъдат насочени усилията – към българските малцинства, страните от Балканския полуостров или към популяризирането на България сред членките на Европейския съюз. В Бинар, която привлича част от младежката аудитория в последните години, ще се заложи на допълнителни видео материали, които ще са в помощ на сайта на БНР. Създаване на нова визия на сайта (доколкото знам вече има разработки), раздел с видео материали, създаване на блогове на водещите журналисти, възможност за контакт с тях.

Българското национално радио разполага с 8 регионални радиостанции (PPC), чрез които разчита да отговори на обществения интерес по места, да намерят място в програмите и възделенията на хората в по-малките населени места. Регионалните ни радиостанции трябва да разширят обхвата на информацията с още репортажи, новини, акценти от малките населени места, където има доста социални проблеми на регионално ниво, които не намират място в националния ефир.

Често програмните схеми на отделни PPC копират изцяло схемата на Програма „Хоризонт“, като използват собствени кадри за реализация на материалите. С цел подобряването и оптимизацията на състава и програмата на отделните PPC, би следвало да се помисли за т.нар. „крос медия“ участие, като по подобие на БНТ да се създаде и развие общо „регионално“ предаване, което да се излъчва по всички PPC-та. Като резерв отчитам големия щат по места, който също може да бъде оптимизиран след анализ с ръководителите на структурите.



Радио София – моделът за съвременно, младежко радио, работи с променлив успех в последните няколко години, но последното изследване на Nielsen Admosphere показва, че радиото е загубило своя облик с 0.00% слушаемост. Преформатирането му с много музика, развлекателни предавания, спорт и трафик информация, с много игри и награди за слушателите могат да го превърнат в успешен модел на **AC** (Adult contemporary) или **CHR** (Contemporary Hit Radio). Може да се помисли и за евентуален съвместен продукт между БНР и БНТ, който ще разшири обществените функции и на двете медии.

Радио Кърджали – ще настоявам за промяна в лиценза (още повече, че в момента тече обжалване пред ВАС) за акцент върху българската програма, като в т.нар. „тъмна част“ на денонощието могат да се реализират музикални предавания, без политика, с които да се отговори на изискванията на аудиторията в смесените региони.

ПРОГРАМНИ НАМЕРЕНИЯ И ПРИОРИТЕТИ

Актуализация на програмите и въвеждането на строго определени критерии за работа – т.нар. атестационни форми и нормативи ще разширят обхвата на информацията, като по този начин ще се използва пълният капацитет на работещите в БНР за представянето на проблемите на хората, на обикновения човек във всеки един момент, във всяка една точка на страната.

Акцент:

Освен връщането на нормалната творческа и колегиална атмосфера в БНР, в следващите 3 години Радиото трябва да възвърне и да утвърди още повече рейтинга на доверие сред обществото. Ще бъде възстановена редколегиата в БНР – нещо, което липсва в последните години и всички видяхме до какво напрежение доведе. Това е орган, който вътре в медията е създаден от самите журналисти, наблюдава собствените им действия и мотивация. Редколегиата би могла да има и роля да предпазва от конфликти, включително и такива на интереси.

Начини:

Анализ, заедно с водещи журналисти от всяка програма, за реалното състояние и промяна в профила на развитие. Тук бих отбелязал два основни проблема, върху които БНР, като обществен оператор, би трябвало да се фокусира – спазване на ЗРТ за 10 % външни продукции в програмите, както и създаване на рубрики или предаване за малцинствата и хората в неравностойно положение.

Повишаване на професионалното равнище на всяко едно ниво. Продължаване на „Радиоакадемия“ на БНР, в която ежегодно повишават квалификацията си между 10 и 12 служители от РРС, Радио България и Бинар. Като продължение на тази добра традиция БНР може да помисли за осъществяването на програми за стажанти, които при показване на потенциал, могат да бъдат привлечени в различните програми с цел подмладяване на екипите. Продължаващо унифициране на техническото оборудване, включително в РРС и кореспондентите по места, което естествено ще доведе до актуализация и реформа сред инженерния състав. Продължаващо дигитализиране на „Златния фонд“ на БНР и Фонотеката на Радиото, като и двете звена могат да се превърнат в печеливши при по-сериозно разпространение на изключително ценните продукти, с които разполагат. Продължаване на маркетинговата политика за увеличаване на собствените приходи в това число издателска, импресарска, звукозаписна дейност. Оптимизиране на разходите и прозрачност при разходването на средствата, което също ще бъде водещо в развитието на обществената медия в следващите 3 години.

ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ НА БНР

За да отговори на съвременните технологии и за да бъде адекватно на бързо развиващата се медийна среда Българското национално радио ще продължи дейността по оптимизация на техниката, на въвеждането на нови инструменти за работа с мултимедийните платформи, на мобилните групи, които да осигуряват включване от всяко място в България. Ще продължи и работата по подобряване на покритието, подобряване на звука и звученето, също така продължаване, а не спиране, на изграждането (ако е възможно и финансово рентабилно) на собствена мрежа от малки предаватели за националните и регионални програми. Ще се търсят и вариантите за излъчване на репортажите от мястото на събитието вече по 4G мрежата заради пренатовареността на съществуващото 3G. За реализирането на целите на новата Дирекция „Мултимедийни платформи“ ще увеличим усилията си в IT-сферата, като се осигури необходимото дооборудване. Ще продължи активно и работата по цифровизацията на архива, на дигитализацията на „Златния фонд“. Не на последно място, ще се водят преговори с всички доставчици на цифрова телевизия, програмите на БНР да намерят място в предлаганите пакети, за да може да се увеличи аудиторията ни и пазарният дял. Сред приоритетите ще бъдат различни проекти за енергийна ефективност, които от своя страна ще намалят и разходите по поддръжка. Обмислям и система за документооборот и управление на проекти по електронен път, която ще елиминира хартията и ще повиши ефективността на администрацията в системата на БНР.

ФИНАНСИРАНЕ, ФОРМИ И МЕХАНИЗМИ НА КОНТРОЛ

Общественият характер на БНР, високите разходи за осъществяване на дейността на медията, предполага и тенденцията финансирането на медията да е от висока бюджетна субсидия. Според действащия Закон за радиото и телевизията и други нормативни актове, на обществената медия в България е дадена възможността, след преценка на органите на управление, да определят и второстепенни разпоредители с бюджет. Чрез различни гъвкави механизми могат да бъдат привлечени допълнителни средства, както за развитие на дейността на общественото радио, така и за осъществяване на по-силно изразена социална политика към служителите. Ще се разчита на изработването на една добре работеща и печеливша рекламна, маркетингова и издателска стратегия като основен инструмент за привличане на допълнителни приходи.

При запазване на финансирането от бюджета и реформите в разходите за персонал и издръжка ще се търси възможност работещите в БНР да получават възнаграждение, отговарящо на професионализма и натоварването им. Акцентирам върху възможността за диференциация на заплащането според натоварването и качеството на работа.

Контрол

Анализ на всеки 3 месеца на разходите на всяко едно звено, разработване на процедури и правила, както и на други вътрешни актове, гарантиращи

законосъобразното разходване на средства. Освен вътрешният одит, външният контрол, осъществяван от Сметната палата, е още една гаранция за прозрачността при дейността и управлението.

Прозрачността и отчетността при управлението на Радиото при разходването на публичните средства ще остане приоритет в програмата ми. БНР публикува ежедневно отчетите, свързани с финансовото управление, които са достъпни и видими на интернет сайта.

МЕЖДУНАРОДНА ДЕЙНОСТ И ВРЪЗКИ С EBU

В БНР международната дейност е много добре развита, с отлична комуникация и отношения с Европейския съюз за радио и телевизия (EBU), с добри контакти на колегите и с добри позиции в различните комисии, даващи насоката на развитие на обществените оператори.

МУЗИКАЛНИ СЪСТАВИ

Музикалните състави на БНР определено са едно богатство, на което обществената медия разчита за популяризирането на българската култура. Обмислям създаване на общ продуцентски център заедно с другата обществена медия в България – БНТ, за да се гарантират повече участия, повече концерти, повече съвместни проекти, както и разпределение на разходите за издръжка, като съм сигурен, че великолепните ни Симфоничен оркестър, Оркестър за народна музика, Биг бенд, Радиохор и групата „Радиодеца“ могат в един следващ етап да преминат и на самоиздръжка.

Личната ми мотивация за участие в конкурса за генерален директор на БНР е належащата реформа в общественото Радио на България, намаляване на напрежението между отделните дирекции и звена, връщане на нормалната обстановка за работа и производството на качествен продукт, възможностите за допълнително развитие на БНР на нови мултимедийни платформи, както и любовта към Радиото. Привлича ме не самият пост, а по-скоро възможността, благодарение на опита ми като журналист и продуцент в различните програми и формати, да осъществя необходимите реформи, които рано или късно ще станат факт, за да може БНР да бъде истинска обществена медия, с финансова стабилност, нормални доходи за работещите и място, в което творческият процес не се поддава на политически или икономически интереси. Така, както е било винаги през годините.

Заклучение

Основната цел на тази концепция е реформата в БНР, не само програмна, но и административна. Основното обаче е и друго – така чаканата реформа няма да бъде възможна без ефективни ръководители по звена, екип с ясна идея и кауза Радио, както и с подкрепата на служителите на БНР. Радиото е много тежка за управление медия със своите 11 програми, 6 музикални състава, денонощен режим на работа и е изключително важно работата да бъде екипна.