

КОНЦЕПЦИЯ
ЗА РАЗВИТИЕТО НА БЪЛГАРСКОТО НАЦИОНАЛНО РАДИО
ЮНИ 2016 – МАЙ 2019

МИТКО ДИМИТРОВ

Осъзнаването на отговорността БНР с неговите две национални и осем регионални ефирни програми да бъде лидер в информационното пространство преминава през ясните приоритети, които ръководството на медията трябва да декларира публично и да отстоява във всекидневната си работа.

Развитието на БНР като обществена медия следва да бъде потърсено в няколко основни направления:

- Утвърждаване на радиото като информационен лидер, който поднася своевременна, достоверна и проверена информация за важните за обществото събития и факти от различните сфери на живота в страната и по света;
- Осигуряване на плурализъм на мненията при спазване на стандартите и принципите на журналистическата работа. Пропуските в спазването на този основен принцип водят до уронване престижа на медията и поставят под съмнение обективността ѝ;
- Гарантиране на достъп до програмите на БНР от всички граждани на Р България на територията на страната и извън нея и възможността им да получават информация и знания по отношение на националните и световни културни ценности и научни и технически постижения чрез ползване на съвременни технически средства;
- Създаване на български интелектуален продукт – в областта на културата, образованието, науката и съвременните сфери на човешкото развитие;
- Утвърждаване на разнообразието на българския книжовен език и подобряване на езиковата култура приоритетно сред младата аудитория;
- Балансиране на програмното съдържание на всяка от програмите и избор на основни акценти за пълноценно изпълнение на обществената мисия на БНР;
- Сериозна промяна в цялостното обществено присъствие на медията – категорично необходимо е осъвременяване на звученето, за което от особена важност е човешкият фактор.



Вече е време БНР да се превърне в осъзнат и търсен избор от страна на слушателската аудитория в силно конкурентната медийна среда. Преодоляването на наложилата се в последните години инерция е от жизнено важно значение за медийната институция.

Следва да бъде осъзнато и категорично прието, че авторитетът и доверието на обществото към БНР не са даденост, не са нещо, което се полага по право, а категории, които се изграждат и поддържат с професионализъм и непрестанни усилия – добросъвестни и отговорни.

ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА БНР, ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА

Категорично, още веднъж заявявам, че менажирането изисква синхронизиране между трите стълба на управление – стратегическо, тактическо и оперативно ниво. Цялостната управленска структура трябва да е олекотена, с ясни взаимовръзки между отделните звена и с регламентирани отговорности за всяко от тях.

Предлагам следната структура на управление:

- Управителен съвет – Този орган е с ясно разписани в ЗРТ функции. Наред с това всеки един от членовете на УС ще има ресор, за който да отговаря, индивидуалният принос към развитието и решаване на проблемите в съответния ресор ще бъдат измервани и анализирани в хода на работата. Трябва да се прекрати практиката управителният съвет да има предимно представителни функции.
- Обществен съвет – за да гарантира прозрачността на управление в него ще бъдат привлечени публично признати, активни и авторитетни личности, които ще бъдат и гаранتي за обективността, плурализма и професионализма при изготвянето на програмите.
- Директорски съвет – в него участват всички директори на административни и програмни звена. Това ще бъде органът, който ще решава оперативните въпроси на организацията. Съветът ще се ръководи от Генералния директор на БНР.

В Дирекция „Програма“ ще са необходими функционални промени, които ще бъдат осмислени със засилване на координирането на програмите и ясно определяне на техните приоритети.

Освен действащите и в момента звена, част от които ще се реструктурират, предлагам създаването на Дирекция „Управление на човешките ресурси“. Управлението на човешките ресурси трябва да се възприема като стратегическа дейност в радиото. Това звено ще има съществена роля в подбора на кадрите, като ще



съблюдава тяхната квалификация, опит и професионални качества. Ще прекратя порочната практика хора без нужното образование да бъдат назначавани в националната институция. Наложително е да бъдат осъвременени длъжностните характеристики на работещите в БНР, като някои от тях трябва радикално да се променят, тъй като са неадекватни към естеството на работата в настоящите условия. Дирекцията ще бъде натоварена със задачата ежегодно да изготвя и представя план за квалификацията на работещите с оглед по-висок професионализъм.

Приложение – управленска структура на БНР, 1 лист

Продуцентският принцип в управлението на програмите ще бъде запазен, но в същия момент ще трябва уеднаквяване на звена както в „Хоризонт“ и „Христо Ботев“, така и в регионалните програми.

Националната програма „Хоризонт“ се нуждае от оптимизиране на организационната структура, тъй като в настоящата има слаби места по отношение вътрешните взаимодействия.

Приложение – организационна структура, 1 лист

ПРОГРАМНИ НАМЕРЕНИЯ И ПРИОРИТЕТИ

ПРОГРАМА „ХОРИЗОНТ“

Програма „ХОРИЗОНТ“ на първо място трябва да се създава и управлява така, че да възстанови доверието на аудиторията и позициите си в радиоефира, които за съжаление не са на нужното ниво. Последните изследвания показват, че аудиторията е все по-застаряваща, което е сигурен знак, че не се работи така, че да се привлича младата и активна част от населението.

„Хоризонт“ трябва да бъде основният „гръбнак“ на националното радио, неговото официално 24-часово престижно и достоверно лице. В нея обаче е наложително извършване на сериозни промени, които ще целят както по-пълноценно разгръщане на потенциала на националната медия, така и адекватно позициониране на водещо място като авторитет в медийната среда и сред слушателите. В този аспект е и решаване на съществуващите проблеми с приемането на сигнала в някои погранични и планински райони на страната.

Националната програма има възможности да предлага на аудиторията високо качествени и високо стойностни медийни продукти, респективно радиoproграма с балансиран характер и позитивно присъствие. Изпълнението на това намерение ще наложи неминуемо определени промени в програмната схема (тя ще бъде променена)



и в програмното съдържание (то ще бъде обогатено и разнообразено). По-свежото звучене на програмата ще допринесе за увеличаване на аудиторията без да накърни сериозността и авторитетното място на „Хоризонт“ в националния ефир.

В програмата ще бъдат спазени стандартите за стойностни и важни теми от дневния ред на обществото и държавата, разработени и поднесени не само професионално, но и слушаемо. Програмата трябва да се промени, да не звучи тромаво и отегчително за слушателя, като оставя у него чувство за ненужно демонстрирано превъзходство. Подобно звучене на радиопрограма е остаряло и напомня за време отпреди десетилетия. Говорните модули трябва да бъдат по-кратки за сметка на съдържанието, което не е „размито“ в нищо неказваща реч. Българският език в неговото богатство, разнообразие и развитие следва да е един от основните елементи на програмата.

Специално внимание следва да се отделя на регионите и извън-столичните проблеми чрез засилване на кореспондентската работа, редовни изнесени студия на радиото в български градове и села, с оглед интереса на журналистите към местни теми и проблеми на хората.

Програма „Хоризонт“ трябва да засили вниманието си и към българите в чужбина чрез програмни акценти първоначално седмично, а при слушателски интерес и всекидневно – кореспонденции и информация за успехите, трудностите и живота на сънародниците ни зад граница. Това ще донесе минимум два ефекта – българите в чужбина ще почувстват че страната им се интересува от тях и страната по своеобразен начин ще узнае за своите „неофициални“ посланици по света.

Търпи развитие идеята за съвместни радио- и телевизионни излъчвания на отделни предавания между БНР и БНТ, което ще обогати и двете програми и ще бъде знак за добро сътрудничество и партньорство между двете национални медии. В това отношение имам конкретни проекти, които възнамерявам да реализирам.

Създаване на разнообразни предавания, ориентирани към всички възрасти и социални слоеве, ползване на всички журналистически жанрове и форми, възможност за максимално и пълноценно творческо и професионално развитие на работещите в радиото – това ще гарантира изпълняването на обществената функция на програмата.

В програмната схема ще бъдат запазени и доразвити наложилите се като марка предавания. Наред с това ще бъдат въведени нови, тематични едночасови предавания в делничните дни, в които приоритетно ще бъдат разработвани теми от обществения живот – здравеопазване, култура и образование, социални въпроси, сигурност и отбрана, правосъдие.

За да изпълнява още по-добре призиванието си на национална медия в областта на информацията и новините, БНР трябва да преосмисли принципите, по които се



създава т.нар. Осведомителен бюлетин на БНР, който в настоящия момент не е нищо друго, освен обзор на програма „Хоризонт“. Това информационно поле на националното радио трябва да има нов облик. Осведомителният бюлетин следва да се подготвя с участието на всички новинарски центрове на програмите на БНР – както националните, така и регионалните и да отразява действително най-важното от деня за страната. Освен това в него трябва да се работи по подобряване на начина на поднасяне, който в момента е неконкурентен.

Като истинска НАЦИОНАЛНА медия, БНР чрез своята програма „Хоризонт“ трябва коренно да промени и музикалната си концепция. В ефира на програмата ще бъде засилено звученето на БЪЛГАРСКАТА МУЗИКА, изпълнявана на БЪЛГАРСКИ ЕЗИК. Възможностите за това са налице, радиото разполага с огромен музикален фонд, който не се използва рационално. По този начин ще се подчертае националното звучене, ще се поощри създаването на произведения от български автори и ще се поощри българското изпълнителско изкуство. Музикалният облик на програма „Хоризонт“ ще допринесе и за повишаване националното самочувствие на българските граждани.

Националната ни култура и идентичност се свързва и с българския фолклор с неговото разнообразие. Той ще бъде позициониран в подходящи часови пояси.

Предстоящият летен период е благоприятно време за подготовка на новите предавания и новото звучене, които ще са факт от есента.

Балансирана, сериозна, отговорна, но със свежо и съвременно звучене – такава трябва да бъде общественото ориентираната и общественото значима програма „Хоризонт“ на БНР.

ПРОГРАМА „ХРИСТО БОТЕВ“

Редица фактори са причина за разминаването на програма „Христо Ботев“ с възложените ѝ функции и обществени очаквания.

Тази програма е необходимо да се установи в ефира като съвременна и многообразна образователна програма, потенциалът за което е нерационално използван към настоящия момент.

На първо място в тази програма трябва да работят компетентни и креативни журналисти, отворени и адекватни към бързо развиващия се свят на науката и технологиите във всяка сфера на живота.

На второ място – в програмата ще бъдат балансирано включени образователните, културните, научно-популярните, общественото ориентираните и музикалните предавания, насочени по подходящ начин към всички възрасти.



На трето място – ще бъде обърнато специално внимание към формиране на детски екип за създаване на детски предавания и ранно откриване и изграждане на таланти.

Музикалната концепция на програмата ще осигури на слушателската аудитория достъп до националното, европейско и световно музикално наследство и съвременни постижения.

Повече аналитичност, акцент върху специализирания и експертен поглед върху събития и проблеми - това е един от основните програмни приоритети.

Предвид сложната обстановка в Европа и целия свят, конфликтите и терора на верска основа са знак, че националната медия има роля в запазване на християнските добродетели при зачитане и уважение към другите вероизповедания. Толерантността не изключва утвърждаване на принципите на православието, които в трудни исторически периоди са били в основата на съхраняване на нацията.

Промените в програмната схема ще са в интерес на слушателя и съобразно избора на по-подходящи часове за излъчване на отделните предавания.

БНР ще развива кореспондентската си мрежа, като ще рационализира нейното участие в програмите на БНР. Функциите на кореспондент ще бъдат възложени на регионалните станции на националното радио, като задълженията ще бъдат покриване на региона, обслужван от съответното радио. В останалите областни центрове ще работи кореспондент на радиото, който ще следи събитията и ще предава кореспонденции за двете национални и регионалните програми.

Международните кореспондентски бюра на БНР – в Брюксел и Москва ще бъдат увеличени с разкриването на още едно – в една от балканските страни.

Приложение – организационна структура, 1 лист

РАДИО „СОФИЯ“

„София“ ще продължи да бъде регионалната програма на БНР и радиото на столицата.

Програмата претърпя много промени през последните години, което я наложи на конкурентния медиен пазар в столицата. Радио „София“ стана разпознаваемо, слушаемо и предпочитано, което го отличи като звучене и присъствие от останалите програми на националното радио. Разширеното ѝ покритие с честотите в Ихтиман, Своге и Боровец се оказа успешно решение.

Свежият, по младежки динамичен дух на програмата успешно се съчета със сериозността и с отговорния подход към проблемите на града и човека в него. Изгради се обликът на една наистина регионална медия, в която се работи професионално и



гъвкаво, с изчистена програмна схема, ясни програмни приоритети и ползва за реализирането им всички журналистически жанрове.

В музикално отношение радио „София“ постигна балансирано звучене, с целенасочени акценти и подреденост, осигуряваща максимално удовлетворяване на музикалните вкусове и предпочитания на аудиторията.

Определено радио „София“ се утвърди като доказателство за това, че и националното радио може да бъде съвременно и като модел завръщане на медията при нейните слушатели.

Реализираните обществени инициативи и кампании дадоха своя положителен резултат и са добър пример за повишаване имиджа на медията, популяризиране на програмата и привличане на слушатели.

Опитът по отношение подхода към необходимите промени е ценен и ще бъде ползван и по отношение на останалите програми.

Приложение – Организационна структура, 1 лист

РЕГИОНАЛНИ ПРОГРАМИ

Регионалните програми на БНР ще продължат да се концентрират върху местната проблематика на регионите, които обслужват. Основната им мисия – да бъдат обществената медия на Благоевград, Бургас, Варна, Видин, Пловдив, Стара Загора, Шумен и всички останали градове и села, в които се приема сигналът им, ще бъде приоритет и на ръководството на БНР.

Водещото място по слушаемост при проучванията на радиопазара ще се допълва от повишаващото се доверие на слушателите.

Ще бъдат установени нови и по-атрактивни начини на взаимодействие не само между регионалните станции на БНР и двете национални програми, но и между самите регионални станции. Добър пример е успешния старт на съвместното излъчване на съботно развлекателно предаване между радио „Видин“ и радио „София“.

В региона на Кърджали е необходимо стартирането на регионална програма на БНР, но с ясна програмна политика, насочена към този специфичен район.

МУЗИКАЛНИ СЪСТАВИ

Ефективността на мениджмънта на музикалните състави – Симфоничен оркестър, Биг-банд, Оркестър за народна музика, Детски радиохор, Детска вокална група и Смесен хор, зависи от организационните и функционални промени в управлението и дейността на съставите и най-вече от въвеждането на пазарен принцип за осъществяване на дейността.



Управленският екип на музикалните състави трябва да бъде с висока квалификация, посветен на работата в полза на съставите, да поддържа отлични формални и неформални отношения с тях, с диригентите и с лица извън организацията. Това ще допринесе за формиране на колективен дух и съпричастност.

За допълнителното популяризиране на музикалните състави следва да се засили тяхната концертна дейност в страната и извън нея, участието им в конкурси и обогатяване на репертоара. Първа важна крачка е концертиране в областни и общински центрове.

ИНТЕРНЕТ ПОРТАЛ БНР

Освен да дава възможност за онлайн излъчване на програмите, за представяне на отделните предавания и акценти в тях, интернет порталът на БНР трябва да развие своя потенциал и да заработи като информационна агенция, на която всички останали медии да се позовават и ползват.

Интернет радио БИНАР изгради своята визия, но е нужно това да продължи с развиване на стрийм каналите му.

БНР чрез своя интернет портал ще предоставя по подходящ начин програми и предавания онлайн, достъпни за хора с увредено зрение. Това е сериозна слабост в настоящата работа на радиото, което е длъжник на хората в неравностойно положение.

След анализ на техническите възможности, ще стартира изпълнението на проект за национална българска музикална радиостанция. Тя ще излъчва само българска музика, с блиц-новини на всеки час. Реализирането на този проект ще бъде в рамките на бюджета на БНР, както и с наличния кадрови ресурс.

ТЕХНИЧЕСКО И ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ

Една от най-важните задачи е основен преглед на цялостното техническо оборудване на радиото – от предавателите до индивидуалните технически средства, с които работят журналистите.

Дигитализирането на „Златния фонд“, както и на „Фонотека“, трябва да започне да се осъществява в ясно определени времеви граници, като прецизно се разработват начините за издирване и не се допуска загуба на материал при техническото пренасяне. Радиото е определило фирма, която осигурява специализиран софтуер и устройства, с които да се осъществи цифровизирането на звуковия архив на БНР. Самият процес на цифровизацията ще се осъществи с наличния човешки фактор и материален ресурс, с който разполага БНР. Качествената цифровизация се извършва в



реално време, затова процесът е продължителен и скъпоструващ. Цифровите архиви ще дадат възможност за по-лесен достъп на редакторите до фондовете, както и ще може да се развие дейност, свързана с неговото предлагане извън структурите на БНР.

Регионалните програми са въвели ползването на дигитализираните данни в система „Далет“, която е приета за работа в БНР. Необходимо е възможностите на системата да бъдат ползвани по-широко и от националните програми.

Като държавна структура и обществена медия БНР следва да предприеме стъпки към въвеждане на електронно управление. Това ще оптимизира разходите и ще модернизира управлението на радиото.

ФИНАНСИРАНЕ НА БНР

Настоящият бюджет на БНР, който е в размер на 42 млн.лв. е достатъчен медията да функционира пълноценно и да обезпечава дейностите си. Необходимо е разумно изразходване на средствата, повишен контрол над разходите и увеличаване на собствените приходи.

Публичните финансови средства ще се управляват съгласно системите за финансово управление и контрол при спазване на принципите за законосъобразност, ефективност, ефикасност и икономичност.

Финансовите служби на радиото ще работят при разработени системи за предварителен и последващ контрол.

Необходимо е да се преодолее една сериозна слабост – радиото да разчита само на бюджета си и да бъде пасивно по отношение на възможностите за увеличаване на собствените приходи. Резерви за това има не само в привличането на реклама и спонсорства, но и в по-активната дейност на звукозаписните студийни комплекси, от концертна дейност на съставите и др.

Ще бъде направена промяна по отношение на средствата по граждански договори, изплащани на щатните служители в програмите и в дирекция „Техника“ в радиото. Сумите по граждански договори ще преминат към фонд Заплати и по този начин трудовите възнаграждения ще бъдат увеличени. Хонорари ще се изплащат само на извънщатни сътрудници на БНР. Ще бъде променен механизмът при получаването на допълнително материално стимулиране.



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Неминуемо налагащият се извод е, че БНР има нужда от оздравителни реформи – такива, които да го направят актуално в 21 век, но и да запазят здравите традиции от дългата му история. Приемам като лично предизвикателство и важен приоритет в бъдещата си работа привличането на младата активна аудитория като една от целевите групи пренебрегвани слушатели. Казвал съм го и по друг начин – трябва да пазим корените, но да сменяме листата. Качеството и съдържанието на всяка една от програмите на БНР ще е водеща цел в работата.

Прилагането на съвременните достижения в управлението на знанията в БНР е основна предпоставка за работата му като информационен институт и като институция, която утвърждава националната идентичност. Чрез поддържането и разпространението на националната ни култура в радиопредаванията, Радиото има и друга важна роля - носител на идентичност. С основната си роля обаче - словесно и звуково съхранение на националната идентичност и нейното разпространение, то става фактор в запазване на културната идентичност на общността и носител на културна памет.

Има явна необходимост да се положат усилия и към повишаване на личностната мотивация на работещите в националната медия, което не означава непременно инструментите за това да са само и единствено финансови. С личния авторитет и позитивно присъствие на професионалисти, осъзнали и приели мисията да бъдат изразители и пазители на националните и общочовешки ценности, работещите в БНР и особено журналистите, трябва да работят с удоволствие и отговорност.

Между ръководство и синдикални структури трябва да се установи диалог с градивна основа, за който съм в състояние да дам знак и доказателства, че е възможен.

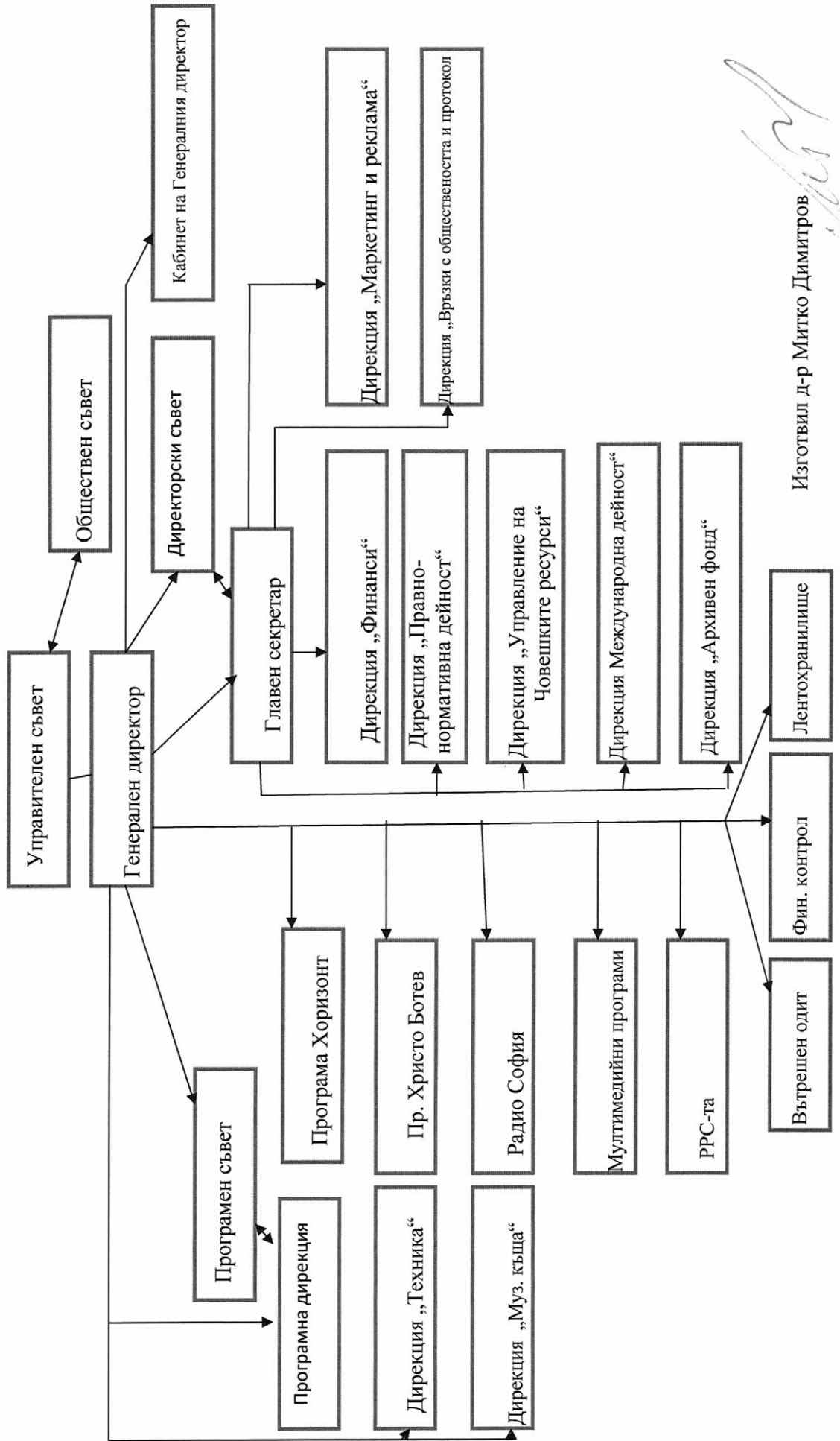
Бюджетът на националната медия в размер на 42 млн. лева е напълно достатъчен да обезпечи дейността на институцията. Част от необходимите реформи са и в посока на по-добро управление на тези средства, с по-голяма прозрачност и контрол. Съществуващите „кухи“ звена и длъжности са ресурс, който трябва да се разгърне за изпълнение на основната мисия на БНР – да бъде публична институция с програмен медиен продукт, оценяван с нужното обществено одобрение.

От позицията си на активно работещ млад, но опитен ръководител, имам ясна визия за необходимите промени в националната медия, разполагам с воля, енергия и екип, с който съм в състояние да реализирам настоящата концепция. Позитивност, диалогичност, креативност, но и спазване на правилата – това ще бъдат водещите принципи в работата ми и занапред.

Резултатите ще бъдат в пряка полза както на БНР, така и на обществото.

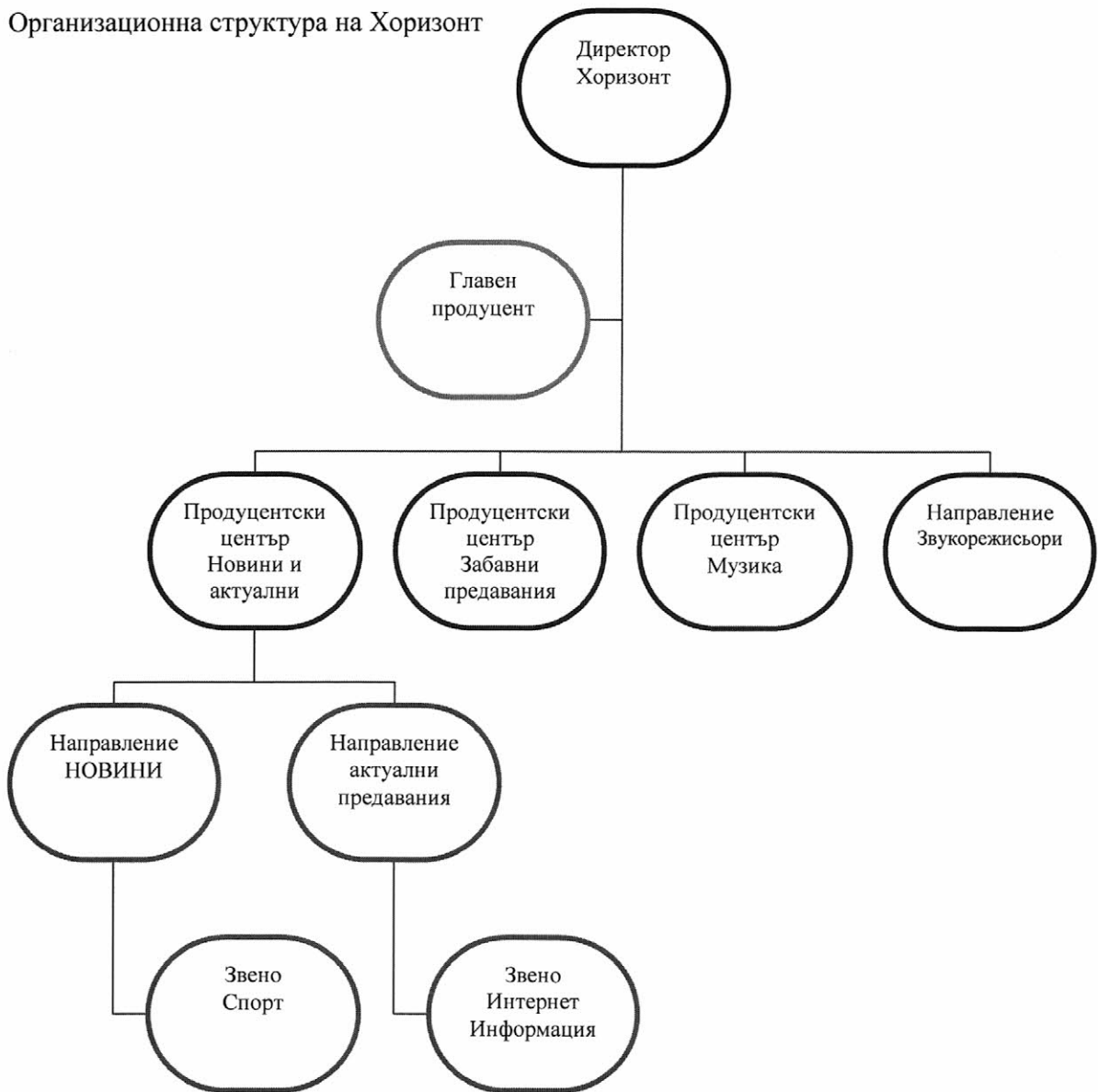


Предложение за структура



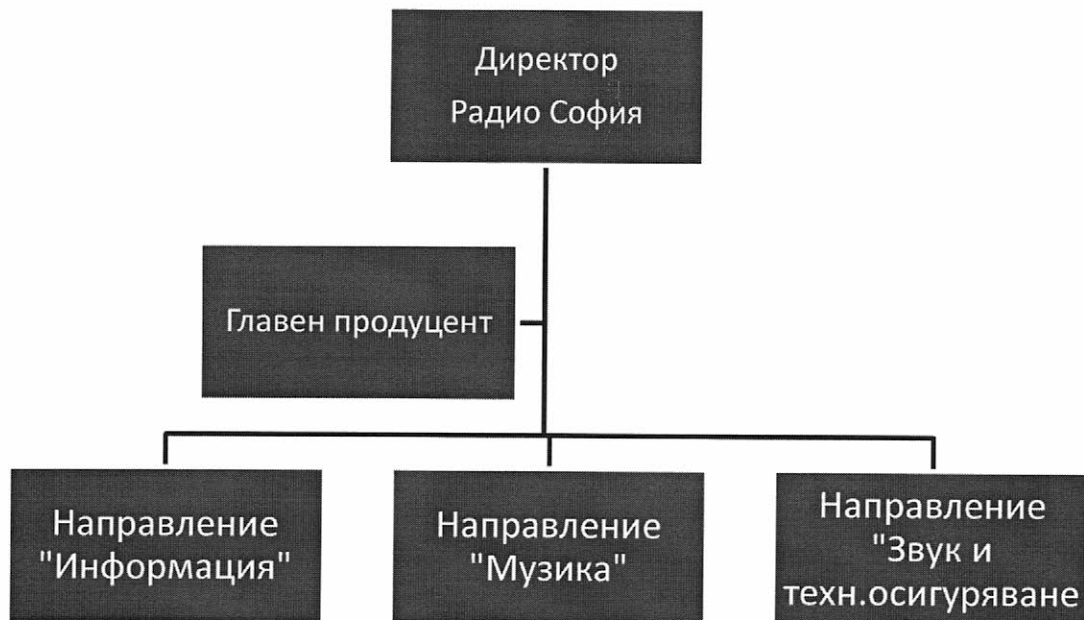
Изготвил д-р Митко Димитров

Организационна структура на Хоризонт



Изготвил
д-р Митко Димитров

Организационна структура на Радио София



Изготвил д-р Митко Димитров

Организационна структура на пр. „Христо Ботев“



Изготвил д-р Митко Димитров