

Концепция

за развитие на Българското национално радио
2019-2022 г.

Даниела Манолова
април - май 2019

Въведение

Погледнато отблизо и отвътре, БНР се развива добре, доколкото разчитаме на доброто състояние на *Хоризонт*, чийто рейтинг, въпреки че има лек спад през последните 5 години, все още е уважително висок. Погледнато отблизо и отвътре, при *Христо Ботев* има сериозно изоставане, десетки неизползвани възможности и нисък рейтинг. Наред с това, в контекста на БНР дигиталната трансформация е още в стартова позиция, на ниво интернет и дигитален звукозапис, докато в световен мащаб е напреднал процес, даващ сериозно конкурентно предимство.

Погледнато отдалече и отвън, докато общественото радио в Австрия постига седмичен обем от 84.1% при среден за EBU от 46.9% , БНР достига седмично до 17.7% от населението. Това ни гарантира четвърто място от долу нагоре. По отношение на младежката аудитория разликата е още по-съществена – БНР достига до 2.8% от младите хора при 76.3 % в Австрия и 30.6 % средно за EBU. В това отношение сме на последно място в EBU. Погледнато от още по-далече, през 2017 година обществените радиостанции са достигнали седмично до 47% от гражданите на Европа (47.3 % през 2016) и до 30.6 % от младежката аудитория на Европа (30.5% през 2016).

В рамките на работата си като продуцент на радиодраматургия и член на Работни групи на EBU съм работила заедно с директора на австрийската радиопрограма-чудо. Основният му ключ към този изумителен рейтинг е: да се отдалечим колкото можем повече от комерсиалните станции. Първата крачка, която е предприел, и която „звучи скандално за традиционното радио“, е коренна промяна в пропорция говор-музика, която е в категорична полза на говора, 3:1.

Школата за правене на радио, която следвам, възникна и продължава да бъде подхранвана от модела радио, което тече като мощна река през международните фестивали и съвместните проекти на журналисти от различни държави. Тази школа възпитава чувствителност към иновациите в правене на радио. В такъв контекст неминуемо поставям радиото, което правим тук и сега. По отношение на актуалност и задълбоченост на съдържанието, на цивилизованост на посланията, на оригиналност и общителност на аудиото, на финансова ефективност и устойчиво развитие БНР трябва да е съизмеримо с водещите обществени медии по света.

Ето защо концепцията за развитие на БНР, която споделям, е конкретна, прагматична и по същество.

А. Развитие на националния обществен доставчик на радиоуслуги

Виждането ми за развитието на БНР е фокусирано в следните приоритети:

1. Качествено радио.

Радиото, което правим, трябва да бъде съизмеримо със стандартите за добро качество.

Те предполагат:

- **Интензивност на съдържанието.** Работим за развитието на обществена медия и наситеността на съдържанието със смисъл трябва задължително да е висока. Единица радио време трябва да работи на няколко нива – същественост на информацията, убедителност на интерпретацията, атрактивност на аудио присъствието, тийзър, отвореност към общуване.
- **Хармония между общото послание на медията и конкретните послания.** Генералното послание, дефинирано още с възникването на радиото като културна институция и формулирано от общественения характер на БНР, трябва да бъде продължено и материализирано в индивидуалните послания, тези на всяко предаване, на всяка позиция. Хуморът, например, не може да разчита, че ще работи, ако съдържа сексистки, расистки или геронтофобски намеци. Евтиният популизъм не е оръжието за повишаване на нашия рейтинг. Нашият стил на комуникативност трябва да е продължение на нашата мисия.
- **„Бърза“ журналистика в съчетание със сериозна.** Широко разпространеният модел на „бързата“ журналистика – компилация, каквато правят всички навсякъде, трябва да се съчетае със сериозните жанрове на „бавната“ журналистика, които изискват инвестиции на време, както на терен, така и в постпродукцията, но имат продължителен и отчетлив обществен отзвук. Журналистиката на общественото радио трябва да си върне територии, които като че ли е забравила, че съществуват: журналистическо разследване, серия от репортажи, осигуряващи продължително следене на събития отблизо и в развитие, след чието приключване да има и цялостна завършена програма.
- **Приобщаване и диверсификация.** Принципът на диверсификация в журналистиката, който защитава правото на достъп до микрофона и общественото пространство на различните видове малцинства, осигурява мащабност и плурализъм на програмите на общественото радио.
- **Висококачественото радио е висококачествено аудио.** Това просто условие е същностно не само за развитието на общественото радио, но и за неговата конкурентноспособност на пъстрия медиен пазар и атрактивност за рекламодатели.

2. Радио за бъдещите поколения

Живеем във времена на динамично променяща се и постоянно набъбваща аудио среда, на нови навици за слушане, на неограничен достъп до нови групи хора и нови общности, на нов начин на работа, който все по-често е дистанционен и осигурява съвсем различен стил на ежедневие. Ако разглеждаме радиото като затворена самодостатъчна система, много лесно можем да се заблудим, че привидното спокойствието е знак, че всичко е наред. През последното десетилетие обществените медии в Европа се развиват в изключително динамичен контекст, в ситуация на откриване на нови територии, чието разпределение и окупиране става много бързо и

ако ние сме вторачени в дребните си малки постижения, заблудени, че успехът е в тях, гарантирано ще изпаднем от общия медиен пазар.

Радиото, което правим, трябва да работи равнопоставено и балансирано на няколко платформи. Радио 2.0 е и радиото, изследващо необятните възможности за визуализация.

Първият опит за мултиплатформено радио е трансмедия проект със заглавие „Да си паркираш колата в няколко двора“ <http://bnr.bg/hristobotev/post/101015586>, <http://bnr.bg/hristobotev/post/100962385/>, който получи номинация PRIX EUROPA 2018 в категорията Дигитално аудио. Номинацията означава, че нашата трансмедия е един от 14-те най-добри дигитални проекти на континента за 2018. Този опит обаче няма последователи.

Епохата на дигиталните платформи, подкастинга и мобилните приложения е в апогея си и ако през следващите мандати на управление на БНР този факт не стане главен фокус на дейностите и управлението му, се обричаме на неадекватна изолация. Изтриваме се от картата на съвременното радио. Оставаме на доизживяване. Това не е нашата мисия.

3. Традиционно и Хибридно радио в естествена комбинация

Дигиталната ера неминуемо засегна и радиото и даде начало на дигиталното радио в двете разновидности: стрийминг през интернет (интернет радио) и терестриално DAB/DAB+. Хибридно радио събира в едно най-доброто от двата свята. Използва ефективността на дигиталното разпространение в съчетание с достъпността и широкото потребление на интернет. Радиото е стигнало дотук, за да остане, но в нов, преосмислен вид, в крак с изискванията на времето.

За България не е налична статистика, защото няма и развит дигитален пазар, но статистиката от Обединеното кралство показва, че дигиталният дял през 2012 е бил 29.2 % от общото слушане на радио, а през 2019 е 56.4 %. 66 % от населението на Великобритания над 15 години ползва дигиталното радио всяка седмица. Дигиталното радио е не само стандарт за разпространение, но и процес на модернизиране на радиото, в който съдържанието, технологията на разпространение и опитът на потребителя са еквивалентно важни. Подобрява се радио офертата, без да се наруши природата на радиото. По-богатото и разнообразно радио само по себе си укрепва демократичната, социална и икономическа ценност на феномена радио, откроява неговия плурализъм, диверсификация и универсалност на услугата.

Интернетното радио Бинар, което в момента има статут на платформа, не само има право на съществуване, но след внимателно обмислена стратегия може да осигури най-представителното новаторско лице на БНР не само на ниво аудио, но и на ниво уеб дизайн и визуализация. Дигиталното интернет радио може да даде и съвършено нов облик на традиционните предавания за чужбина на Радио България в рамките на дълготраен съвместен проект. Стилът на Бинар и на дигиталните радиа по света е в естествен синхрон с начина на възприемане и вкусовете на аудиторията между 15 и 40

години. Това е и естествената територия на музикални жанрове, представени като цели колекции.

БНР не разполага с терестриално дигитално радио, но в рамките на EBU 1566 станции, от които 695 обществени, излъчват дигитално. Норвегия, която преимуществено вече премахна FM, регистрира подобрене и за двете страни: увеличаване броя на сигнала и подобряване на качеството за слушателите, а за радиокомпанията - годишна икономия от 23 милиона евро поради ниската консумация на електричество след смяната на предавателите. Темата за различните форми на аудиото е навсякъде около нас. Традиционното ефирно радио, цифровите услуги като като Spotify и подкастинг, интернет радиото и различните формати на дигиталното радио, всички заедно образуват единния свят на аудиото. Разлика е в начина, по който имате достъп до тях. Аудиото е медиум, който се развива зашеметително и достига до все по-големи групи потребители. Въпрос на напредничаво мислене и устойчиво планиране е тези групи потребители да станат част от аудиторията на БНР.

4. Нов тип програма за култура

Дигиталните времена 'работят' в полза на програмите за култура. Дават им изключителен шанс да покажат какво могат свободно, без да се борят за излъчвателните слотове и да се ликвидират взаимно с немислими съседства. Програмите за култура могат да покажат не само какво правят в момента, но и какво са правили през всичките тези години от основаването си насам. Подкастът прави това възможно. Дигиталната ера дава естествена промоция, нов живот и нова аудитория на постоянните записи, на архивите, на постиженията на радиото, запазени във фонда, на всички онези аналогови съкровища, които програмата за култура е продуцирала с парите на данъкоплатците през годините. А от гледна точка на слушателя е шанс да чуе, когато поиска, каквото поиска, откъдето поиска, без да стои арестуван до радиоапарата. Няма съмнение, че подкаст аудиторията расте. Според Edison Research 73 милиона от американците на възраст 12+ слушат подкаст месечно, а 48 милиона-седмично. Броят на подкастите, които хората слушат за една седмица, се е увеличил от 5 на 7 само за миналата година. Подкастът има и още една важна опция – нова привлекателна територия за рекламоделите.

Този мандат на генералния директор трябва да компенсират сериозното изоставане и да направи подкаста паралелна действителност на FM.

5. Достъпно артистично радио

Дигиталната ера 'работи' в полза и на продукцията. Инвестициите в производството на качествена национална художествена продукция, каквато само обществената медия може да произведе и разпространи, имат дългосрочен ефект. Още повече зад нея стои закон и 5-процентова бюджетна субсидия, с която обществото и данъкоплатецът се грижат за нейното състояние и изобилие. Инвестициите в родна продукция са най-благоприятните инвестиции в бъдещето на нацията. Като предлагаме висококачествен артистичен продукт, подкрепен с адекватна реклама и стратегически адекватна вътрешна подкрепа, оказваме влияние на целия културен процес в България,

възпитаваме и цивилизоваме, осигуряваме си бъдещи слушатели, вече тренирани с добро качество. Затова продуцирането на музикална и драматургична продукция е приоритет и мисия на националното радио. Феноменът на изобилно пиратство на нашите артистични продукти, които в некачествени версии са залели десетки сайтове и платформи, е доказателство за интереса да се слуша и нуждата да се прави българска продукция.

6. Радио с дългосрочна стратегия към децата

Детската тема в радиото е тази, която има съдбоносна важност, а е пословично подценявана. Радиото на 21-и век изисква нейното третиране по различен начин от онзи милозливо-патриотично-инфантилен подход, характерен за годините на българското възраждане и началото на педагогиката в България. Тотално е игнорирана юношеската възраст, а това е поколението, което след 5 години ще бъде активно действащото в обществото, а и слушателят на бъдещото национално радио. Тази тема трябва внимателно, изпреварващо-дългосрочно да се разработи в 4 направления:

1. чиста продукция за деца (радиоверсии на приказки, мюзикъли, сериали по романи, четене, музикални и вокални изпълнения на млади таланти), предоставена чрез FM и дигитално като подкаст с атрактивна визуализация

2. сериозни актуални предавания за всички онези стотици проблеми и инциденти, застрашаващи здравето, равновесието, развитието и живота на нашите деца (дискусионни предавания, репортажи, разследвания)

3. забавни предавания

4. конкурси за деца на творчески и изпълнителски теми (дори на тема: моят собствен репортаж)

7. Радио с уникална нощна територия

Нощните времена са благодатната територия на непосредственото, непринудено, персонално и релаксиращо общуване с аудиторията. Тук водещ и слушащ са в близък контакт. Нощният блок предоставя терен за онова радио, което е хем публично, хем насочено към всеки отделен човек. Докато Нощният блок на *Хоризонт* продължава тази традиция, макар и да губи по отношение на непринудеността, *Христо Ботев* ликвидира своята нощна територия за живо радио и я превърна в механична плейлиста - пословично спасителен заместител на жива програма за комерсиалните радиостанции с орязани бюджети.

8. Радио в активна обмяна на практики

С оглед на цялостния процес на трансформация към дигитално радио и дигитализиране на радиото е необходимо участието на колеги в Майсторски класове на EBU. Обмяна на практики се осъществява и чрез организиране на ателиета с гостуващи лектори, които са показали изключителни постижения в областта на

разследването, аудиодизайна, звукорежисурата, работата на терен и др. В контекста на дигиталната ера, проектът Digital Transformation Initiative (DTI) на EBU е изключително полезна платформа, в рамките на която членовете активно обменят опит и практики с цел овладяване на дигиталните предизвикателства, усвояване на новите технологии и последваща трансформация на публичните медии в крак с иновациите.

9. Обществено ангажирана институция

- БНР трябва да разполага с целенасочена стратегия към хората с увреждания.
- БНР трябва да инициира кампании в общественото пространство и да подкрепя такива, които са инициирани от друг, със съпричастие и терен за популяризиране, когато каузите на тези кампании са обществено значими. Публичното присъствие на медията трябва да е активно, да изразява позицията на работещите в нея хора. А оръжията, които БНР може да използва, за да подкрепи екологична, реставраторски-архитектурна или социална кауза, са могъщи, когато за това са сплотени в единое действие всичките програми.

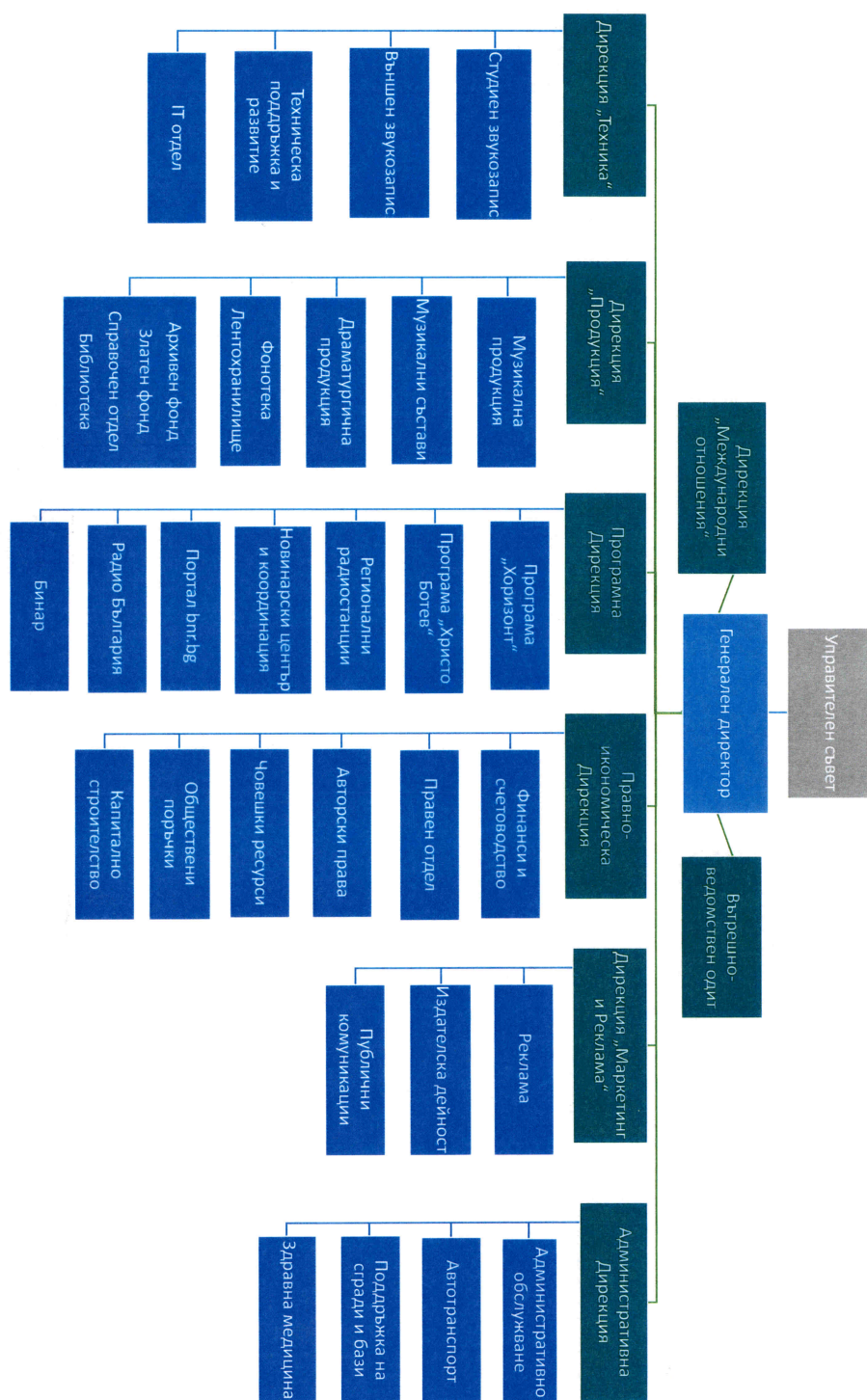
Б. Организация и управление, редакционна структура

Сегашната организация на институцията функционира добре. Оценявам усилията на г-н Александър Велев, генерален директор на БНР, в това отношение.

Дейностите, които се извършват в БНР, са сложни и динамични, ето защо структурата трябва да е опростена и рационална, насочена към лесното и гъвкаво взаимодействие между отделните структурни звена. Съществуващата диспропорция между броя на служителите, правещи радио, и служителите, администриращи радио, трябва постепенно и без катаклизми да се коригира до икономически ефективните стандарти за голяма корпоративна организация.

В предложението си за организация и управленска структура подкрепям идеята за максимална приемственост и спестяване на самоцелни реформи. Ще добавя следните уточнения:

Предлагам ясно разграничение на дейностите: 1. програми; 2. продукция; 3. техническо развитие; 4. правно-икономически дейности; 5. международни отношения; 6. маркетинг и реклама; 7. вътрешно ведомствен контрол и 8. администрация. Те са структурирани в 8 дирекции, ръководени от директор. Шест от тях включват по няколко отдела, изложени на схемата по-долу. Международната дейност и Вътрешноведомственият контрол са дирекции без допълнителни отдели.



Предлагам някои корекции към функциониращата организационна структура. Продукцията на БНР – музикална и драматургична, която според Закона за радио и телевизия се бюджетира целенасочено, трябва да е самостоятелна структурна единица, която работи за всички програми, портал, бъдещ подкаст. Музикалната продукция е самостоятелна структурна единица под името Музикална къща, но продукцията на радиодраматургия и сателитните ѝ жанрове като *Четене*, е част от програма „Христо Ботев“. Опитът показва, че по този начин оригиналната българска

продукция подлежи на лесно ликвидиране чрез използване на най-простия лост – изличаване от програмната схема на „Христо Ботев“ и/или намаляване на бюджета. Това се е случвало многократно и довежда до прахосване на инвестиции от една страна, а от друга – до разрушаване на каквито и било слушателски навици за следене на програмата на Радиотеатъра.

Редакционната структура трябва да бъде оптимизирана и да съответства на програмните цели и програмните схеми, ето защо нейното детайлно очертаване трябва да стане на основата на изработена и утвърдена за реализация програмна схема. Общо погледнато, йерархическият принцип в момента често прегазва спецификата на работа в отделната редакция и това се отразява както в работата, където добри идеи се загубват по средата, така и в дългите три реда формулировки на позициите на междинния мениджмънт. Механичното окрупняване на структурата без достатъчно прецизно наблюдение води до позиционирането на среден мениджмънт, който е незаинтересован от развитието на подчинените си, случайно прикачени редакции, а това води до истинска празнина между висшия мениджмънт и работещите радио мейкърите.

В. Програмни намерения и приоритети

Хоризонт. Хоризонт е програма с пределно ясна характеристика и програмни намерения, които категорично трябва да се запазят. По време на мандата на г-н Ал. Велев програмната схема придоби зрял и същевременно гъвкав вид, който покрива широка скала от журналистически жанрове, в синхрон е с естествената драматургия на деня и успява да следи събитията и темите в развитие. Представянето на новините е в няколко формата и това от една страна директно изпълнява програмното намерение в най-чист вид, а от друга, успява да динамизира общата схема. *Новинарски час* е много сполучлива находка, която балансира кратките формати, изтекли през деня до този момент. *Нощен Хоризонт* запази територията на онова традиционно радио, насочено към по-задушевната и релаксираща комуникация, като същевременно създава широка картина от теми, без да е принудено да скача в паника от една в друга заради тесните формати. Музикалното присъствие също е разнообразно и оценявам като постижение факта, че комбинира предавания като *Алегро Виваче*, което има зад гърба си 30 годишна история и популярност с нова предавания, посветени на нови жанрове музика. Тази врата изглежда отворена и за нови идеи.

Моето виждане за развитието на програмата през следващия мандат е в съответствие с изложената вече концепция и включва три главни посоки:

1. Фокус върху постигане на добро качество на всяко отделно предаване, включително новините, най-напред като съдържание, точност на изказа, добре формулирани фрази и използване богатството на българския език. Чувството за недостатъчна подготвеност и липса на умения за ясна и целенасочена комуникация понякога сериозно накърнява общата цел на предаването. При новините е чест феноменът, при който гласът от студио е добре школуван и подготвен, но в момента, в който се включи фрагмент от

репортаж или интервю, записът е изненадващо глух, почти неслушаем, а човешкият глас е орязан паузово и интонационно до такава степен, че се получава лаещ ефект. Общото въздействие на този микс на водещ, репортер и интервюиран е на границата на разбираемостта. Уважението към естествената мелодика на човешкия глас и прецизността на предварителния монтаж могат да подобрят чувствително дори сравнително лоши като качество теренни записи и да постигнат ясна и звуково интригуваща композиция, но за това е необходимо инвестиция на време.

2. Включване на журналистическото разследване в програмните намерения на Хоризонт за 2019-2022. Този жанр е естествено продължение и обединява усилията на всички останали жанрове, тоест не започваме от нула. Същевременно дава нещо много повече – разкрития с обществено значение, демонстрация на позиция, възможност за задълбочаване и силно въздействие, възможност за разказване на истински случили се истории, шанс за правене на радио, което едновременно да използва натрупванията на актуалните модули и да предоставя перспектива към сериозно и силно аудио, чиято ценност е от друг темпорален порядък. То работи като актуално на момента, но не остарява още в самия етап на излъчването, а има стойност на радио документ и лесно може да прерастне във фичър, документиари, документален сериал. Така инвестицията на време, пари и авторски труд ще работи устойчиво.

3. Дигиталните времена дават нови опции за новинарството. Новините на БНР, поднесени като мобилно приложение с атрактивен дизайн, е перспективна опция, особено ако функционира самостоятелно, без да отвежда към портала и неговия плейър. Подкрепени от серия добре насочени рекламни кампании във Фейсбук, мобилните новини на БНР могат да достигнат до широка популярност.

Христо Ботев Дигиталните времена ‘работят’ за програма „Христо Ботев“, защото опции като подкаст, radio on demand, catch-up radio, дигиталните платформи, социалните мрежи, специализираните платформи за звук като soundcloud, mixcloud и audiomack, цялата тази разнообразна дигитална действителност може да мултиплицира продукциите и програмите ѝ и да осигури достъп до съвсем нови групи.

Дигиталните времена ‘работят’ за програма „Христо Ботев“, но тя обаче трябва да промени коренно приоритетите си. В момента слушаме програма, която ни пренася в 70-те на всички нива на своята структура, цели и послания – от самоцелното бърбене на сутрешния блок, през липсата на каквито и да било аналитични и критични журналистически амбиции до общия милозлив тон. За програма „Христо Ботев“ 21 век и 2019-а изглеждат като абстракция. Тя тече в някакво безвреме, като че ли се струпва на принципа на случайността, опакована в семейна псевдо-задушевност и евтини клишета от времето на бума на частните медии, зад които обаче лесно прозираха ограничени монополистки интереси.

Програмната ѝ схема е противоречива. През последните няколко мандата стана правило директорите на програмата да се вторачват в нейния сутрешен блок и да определят като реформа подсилването на евтино-булевардната му стилистика, да игнорират обществена и културна мисия на програмата в името на дребни спестявания, които на втори поглед предизвикват куп нови безсмислени разходи в

студийно време и редакторски труд. Същевременно в програма „Христо Ботев“ има добре замислени и оригинални предавания, има чудесни професионалисти и талантиливи млади хора, така че в общата ѝ обвързаност от време на време проблясва ярка светлина.

С „Христо Ботев“ трябва да се действа много внимателно и затова отделям повече внимание на тази програма. Това е територията, на която радиото трябва да покаже своята собствена продукция във всичките ѝ жанрове, блестящи постижения, експериментаторски и архивно-ценни продукции. Това е територията за култура, която трябва целенасочено да се употреби с две цели – отразяване на културата и създаване на култура във формата на аудио художествена продукция.

Моето виждане за програмата предполага нова програмна схема с рационална структура и нови приоритети, която да стимулира развитието и разпространението на национална културна продукция. В нея трябва да се заложим на жанровете на „бавната“ журналистика с обществен ефект, на разнообразните по жанр музикални програми, на програмите за деца и десетките разновидности на жанра сторителинг, за който дигиталните времена ‘работят’ повече, отколкото за всеки друг.

Приоритет в развитието на **Радио София** и останалите **регионални програми** през следващия мандат трябва да е доброто качество на цялото разнообразие от програми, които предлагат. След като много от колегите в тях са преминали през Майсторския клас по журналистика на БНР Академия, чиято цел е уеднаквяване на стандартите, разчитаме на тях да изпълняват точно това изискване. Локалният характер на тези радиостанции е тяхното изключително преимущество, стига да успеят да го използват в посока на тясната обвързаност със слушателите и техните общности.

Порталът bnr.bg има добра нова обща визия. Все още липсва подкаст на Радиотеатъра и Музикалната къща, а това е изключително важна и вече сериозно закъсняла стъпка от развитието на БНР и радиото в България.

Г. Технологично развитие

Технологичната картина на БНР в момента е противоречива, ето защо анализът на технологичното развитие включва и позитивни оценки и сериозни критични бележки.

1. Дигитализацията на фонда не върви. Няма организация и алгоритъм, според който тя да се извършва постоянно и постепенно, но не механично, а придружена от подобрителен звукоорежисьорски труд и ремастеринг.
2. Дигитализацията на продукцията е частична и ще продължава да бъде такава, докато дигитализацията на фонда не върви.
3. Дигитализацията на радиото е в застой. Единствено онлайн опцията е налична, но това са стари и недостатъчни параметри на дигиталното радио.

4. Няколко студия са модернизирани. **Второ студио** е добре екипирано, но кабината остана без ремонт. **Пето студио** на пръв поглед е ремонтирано и екипирано, но работи с компютър на 17 години, който прави всеки по-сложен монтаж дълбоко заплашителен. Следите на неравномерно подновяване трябва да бъдат изличени от повечето работни пространства.

5. Сериозен е проблемът с репортажната техника. Общото ниво на репортажна техника е това на диктофона. Липсва техника, която да позволи реализирането на един гарантирано професионален запис. Липсват типове микрофони за такава техника. Няма възможност да се реализира запис с няколко микрофона с различна функция. Няма микрофони брошки, за да могат гласовете да се записват и в близък план. Закупуването на техника не започва от правилната начална точка – консултация с репортерите, продуцентите, режисьорите и редакторите за какви цели им трябва.

6. Истински критична е картината на ниво софтуер. Мнозинството на правещите радио в БНР от гледна точка на софтуера са третирани като секретарки и лаптопите, с които разполагат, им позволяват да работят единствено с текстове и таблици. Но тъй като журналистите в БНР са журналисти от дигиталната ера, и съответно мултифункционални и тренирани в десетките програми за аудио монтаж, за фото и видео редактиране, за илюстрация и пейдж-мейкинг и т.н., те трябва да си свършат работата по домовете, на домашната си техника, която е снабдена с всичко необходимо, и тогава да дойдат на работа, където могат да редактират текст. Оборудването на работни места, които да са в синхрон с 21 век, е абсолютно належащо.

Д. Финансиране, форми и механизми за контрол

Финансирането на БНР определено има нужда от актуализирана бюджетна субсидия, отговаряща на цялата скала от нови дейности и задачи, които трябва да поеме в процеса на дигитална трансформация, за да може не просто да изпълнява публичната си функция, но да я изпълнява добре и да бъде едно сериозно конкурентноспособно радио с международен престиж.

БНР не е достатъчно финансирано и дори г-н Греъм Диксън, който оглавява Радио Департамента на EBU, коментира този факт многократно през последните месеци, като негов водещ аргумент е, че при недостатъчно финансиране публичната медия не може да изпълнява своята обществена и демократична роля. Публичните медии в България получават 72.50 млн евро при средна субсидия за EBU региона от 739.67 млн. Най-висока е субсидията за публични медии в Германия – 9 151.74 . Субсидията в Чехия е 325 млн., а в Хърватия – 181.37 млн.

От своя страна БНР трябва да търси ефективност на разходите в различни посоки. Дигиталното терестриално радио печели и по този показател. Дигиталните

мултиплекси, които дават възможност за поделене на разходите с няколко станции, могат да доведат до намаляване на разходите на отделната радиостанция до 90 %.

Основен въпрос на финансирането на БНР е и увеличаване на фонд работна заплата с цел повишаване на ниските и много ниските работни заплати на журналистите.

БНР в момента е с най-ниските приходи от реклама в сравнение с водещите медии в България и този факт, разбира се, е следствие на много причини, така че не само по-добра маркетингова политика, но и по-висок рейтинг и по-добър имидж ще подкрепят този процес. Ако в БНР започнем да уважаваме успехите на колегите си и да ги популяризираме целенасочено и кампанийно, това е например един успешен път, при който едновременно печелим популярност на оригиналната си продукция и имидж на атрактивна за рекламодателите медия. Световната медийна практика показва, че колкото повече дигитални компоненти имаш, толкова повече нараства способността ти да се състезаваш за дигиталните реклами.

Административният и финансов контрол ще бъде осъществен на всички нива на дейности и мениджмънт чрез:

- разпределение на бюджета след анализ и актуализация на приоритетите и контрол над неговото последователно усвояване.
- контрол над програмите и предаванията на базата на FM рейтинга и количеството посещения на техните уеб страници.
- ясно делегирани финансови задължения на всички нива на мениджмънт
- финансова ефективност и рентабилност на продукцията
- вътрешно-ведомствен одит

Заклучение

Радиото е най-цивилизационният елемент. Това е обобщението на концепцията за развитие на радиото, която предлагам. Думите са цитат. Казани са от Петър Увалиев в сериала *Радиото* и изречението означава много за мен. Неслучайно е ключът към всеки нов епизод на сериала, който разказва историята на феномена радио и радиото в България с въвличането на 153 гласове на хора, правили и правещи тази история, разказвали я и разказващи я. Не случайно включавам тези подробности. Концепцията за радиото и моята концепция за развитие на БНР са вкоренени в историята на радиото, която ни дава ясни пътни знаци за посоката оттук нататък. Ние всички пишем тази история и трябва да го правим отговорно, добросъвестно и професионално. Да се върнем към началото, за да си припомним мисията ѝ, и да се обърнем към бъдещето ѝ, за да видим новите поколения, за които ще работим, преди да вземем окончателните решения.