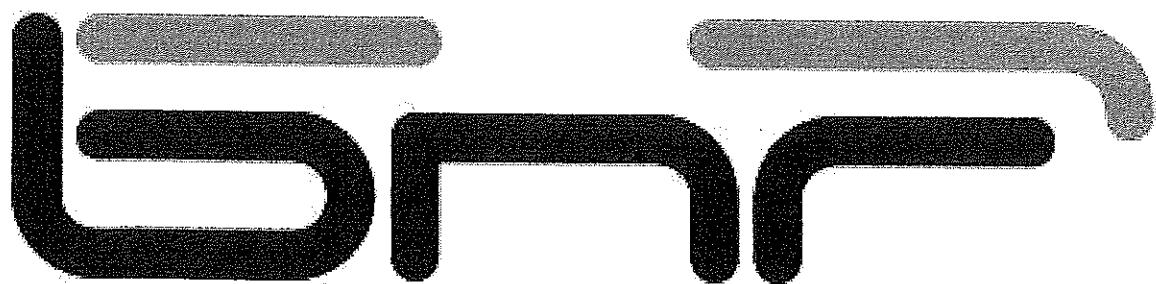


КОНЦЕПЦИЯ
ЗА РАЗВИТИЕ
НА БЪЛГАРСКОТО
НАЦИОНАЛНО
РАДИО

ОТ

СВЕТОСЛАВ КОНСТАНТИНОВ
КОСТОВ



БЪЛГАРСКО НАЦИОНАЛНО РАДИО®

Българското национално радио е в изключително важен за неговото по-нататъшно развитие момент. В условията на пандемия, икономическа криза и несигурност, обществените медии в Европа и в частност БНР, се утвърдиха като един от най-сигурните източници на информация в морето от фалшиви новини и слухове. За поредна година Радиото е на първо място по доверие в традиционното проучване на института „Ройтерс“. Тенденцията е добра и тя трябва да се запази.

Традиционното радио слушане обаче отстъпва с все по-сериозни темпове пред съвременните начини за достъп до информация и музика. Обществото става все по-претенциозно в избора си на източник на информация. Времето за консумирането ѝ - все по-кратко. На мода са социалните медии, подкастите и приложенията за музика. Във времето на най-сериозна дигитална трансформация, БНР трябва да съумее да запази и изпълнява основната си функция на обществена медия, но и да отговори на предизвикателствата, които ѝ поставя аудиторията.

РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРСКОТО НАЦИОНАЛНО РАДИО

Развитието на БНР може и трябва да продължи с ясна стратегия и модерно мислене в няколко важни насоки:

- ▣ Акцент върху БНР като създател на съдържание, на което може да се има доверие
- ▣ Запазване на предимствата на радиото като източник на информация, но чрез трансформация и промяна с оглед новите технологии
- ▣ Редакционна политика – ефирна и дигитална, основана на нуждите на аудиторията
- ▣ Справяне с финансовите предизвикателства
- ▣ Разширяване на аудиторията, привличане на младата публика
- ▣ Засилване на обратната връзка със слушателите
- ▣ Разпознаваемост на бранда чрез използването на различни маркетингови канали; силни общонационални каузи и кампании
- ▣ Административна, редакционна и творческа реформа, актуализиране на програмните формати, за да може БНР да отговори на предизвикателствата, пред които е поставен общественият радио оператор.

Желанието ми е през следващите години БНР не само да се развива технологично, а и да продължи да изпълнява своята специална мисия да прави качествена журналистика и да бъде лидер в борбата за повече достоверност.

Друг основен приоритет - културата. Не само ще показваме нашите и чуждите достижения в това направление, а ще участваме дейно в създаването на стойностен продукт. Обществената функция на БНР като културна институция е да образова аудиторията, налагайки високи стандарти.

БНР е далеч пред останалите медии по отношение на инвестиции в качествено оригинално съдържание. Българското национално радио продължава да бъде най-предпочитаната медия от аудиторията, благодарение на професионалистите, които работят в нея. БНР е медията, на която българите най-много вярват. Това се потвърждава и от Годишните доклади на Института за изследване на журналистиката "Ройтерс" към университета в Оксфорд.

Въпреки безспорните успехи, работещите в БНР са убедени, че можем да запазим лидерската си позиция единствено и само ако бъдат проведени съществени промени. Някои от тях включват:

- ▣ Подобряване организацията на работа и комуникацията между отделните звена
- ▣ Преразглеждане на остарялата структура на предаванията
- ▣ Концепция за развитието на музикалните състави
- ▣ Обучения за квалификация на служителите
- ▣ Засилване на дигиталното присъствие
- ▣ По-осезаемо присъствие на слушателите в програмите и социалните профили на БНР

Стремглавото развитие на дигиталните технологии и най-вече на социалните мрежи, рязко повлияха дневния ред на традиционните медии. Ако преди години коментарите на водещи политически фигури във Фейсбук не се взимаха под внимание, а се чакаше те да се изкажат официално пред микрофона, то днес често социалните медии формират новинарския поток.

Въпреки опитите за догонване, чрез осъвременяване на онлайн присъствието си, през последните години БНР все повече губи ефирна аудитория и то сред младите хора. Те предпочитат дигиталните устройства пред традиционните радио, телевизия, вестници. Този процес е обратим и ключът е в инвестициите и развитието на дигиталните продукти.

Развитието на Радиото в дигиталната ера, обаче няма да е самоцел, а ще стъпи на подробен анализ и ясна стратегия за по-нататъшното позициониране на медията в онлайн пространството. Няма да зачеркна постигнатото дотук, като целта е то да се усъвършенства и подобри.

Анализът показва още, че трябва да се работи за по-ефективно сътрудничество между журналисти, компютърни специалисти и графични дизайнери, така че произвежданото съдържание в уеб вариант да бъде по-привлекателно.

БНР трябва да се наложи като най-големият създател на подкасти у нас.

Така ще отговорим на изискванията на съвременната аудитория за все по-селектирано съдържание. Тази модерна форма на слушане е още една възможност за изява на много от професионалистите в БНР.

Обмислям въвеждането на продукти за отложено слушане „on demand“, за да дадем възможност на потребителите да слушат в удобно за тях време продукцията на БНР.

Трябва да се постави акцент върху производството на видео съдържание с оглед на нарастващото търсене сред младите на този вид услуга, но без това да се превръща в самоцел.

Създаване на възможност за повече стрийминг услуги и продукти – предавания на живо, излъчване на концерти, събития на БНР.

Все още не е използван на 100% потенциалът на уеб сайта на БНР. Сред основните ми приоритети ще е порталът да се развие като самостоятелна медия, която да допълва със съдържание и визия основната дейност на Радиото. Постигането на максимален ефект ще е свързано със създаването на силен екип от уеб редактори, които да допринесат за реализирането на стойностен мултимедиен продукт. За съжаление БНР към момента все още не разполага с качествена мобилна версия на сайтовете си.

БНР е обществена медия и като такава ще продължи да изпълнява своите функции - да бъде гарант за достоверност на съдържанието и за разнообразие на гледните точки, да дава възможност да се чуе гласът на всички сегменти от българското общество, да отразява проблемите на уязвимите социални групи и хората в неравностойно положение.

БНР, обаче, оперира на българския медиен пазар, където търговските принципи често диктуват правилата. На мнение съм, че през последните години Радиото, разчитайки на старата си слава, изостави развитието на бранда. За много от по-младите, той дори е неразпознаваем. Ще работя усилено да променя посоката, чрез използването на различни маркетингови канали. Ще създадем видео съдържание с цел популяризиране на Радиото, неговия продукт, състави. Ще засилим авторекламата.

Наложително е звуково ребрандиране на всички програми, процес, който вече е започнал, но трябва още по-ясно профилиране, нови рубрики и недопускане на еднакви теми или събития от различните програми. Въпросът е организационен, а не творчески. Сред основните ми приоритети ще е и иницирането на силни общонационални каузи и кампании.

Друг мой приоритет ще е въвеждането на т.нар. "зелени технологии" в ежедневието на работа на всички структурни звена на Българското национално радио. Посредством специални софтуери за обмен на документацията ще снижим до минимум използването на хартиени материали. Ще обсъдим всяка една възможност за подобряване на енергийната ефективност на сградния фонд на БНР, включително монтирането на фотоволтаични системи на покрива на една от сградите, което би спестило огромен финансов ресурс на държавния бюджет.

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. В момента БНР се управлява по един или друг начин от над 20 директора, всеки един от тях със самостоятелна структура и ресурси.

Ще работя за изграждане наново на силен управленски екип на средно ниво, нещо, което определено липсва в момента.

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, и **Продуцентски направления** - основните звена за производствена дейност в БНР. Дирекциите, произвеждащи програмно съдържание, ще се реструктурират, като се създаде общ програмен център, който ще изгражда цялостната програмна политика на общественото радио.

Генерален директор - ръководи Управителния съвет, Съвета на директорите, Програмния директор, Директорите на програми и РРС, директорите на структурните звена.

Управителен съвет - подпомага работата на Генералния директор, съобразно Правилника за структурата и организацията на УС. Членовете трябва да имат ясно разпределение на ресорите и отговорности.

Обществен съвет - гарантира прозрачността на управление, в него ще влязат аполитични хора, общественици, ректори на университети, представители на неправителствени организации и граждански сдружения.

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, изготвя анализи на база на социологическите проучвания.

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

Икономически директор – позицията липсва в момента и считам, че трябва да бъде възстановена. Отговаря за всички финансови и счетоводни дейности, приходите от реклама и маркетинг.

Технически директор – отговаря за технологичното развитие, вътрешно-организационни технологии, реализация на ефира, иновации и дигитални технологии.

Дирекция „Стратегическо развитие“ – отговаря за дългосрочното планиране за развитието на БНР програмно и технологично.

Дирекция „Дигитално развитие и социални медии“ – отговаря за развитието на дигиталните ресурси и администрирането и управлението на профилите в социалните мрежи.

Дирекция „Правна“ – отговаря за всички правни, юридически и договорни въпроси

Дирекция „Човешки ресурси“ – отговаря за процесите по наемане, развитие и управление на персонала.

Дирекция „Международно сътрудничество“ – отговаря за контактите с EBU, европейските и световни радио и телевизионни оператори

Дирекция „Архивен фонд“ – отговаря за развитието и поддържането на Златния фонд на БНР

„Музикални състави и продукция“ – отговаря за развитието на културното наследство на България, музикалните състави и продуцирането и разпространението на продукцията им.

Дирекция „Вътрешен одит“

Директори на национални и регионални програми

Ще бъде направен анализ на работата на всеки ръководител. Едва тогава ще се прецени дали структурата, правомощията и длъжностите ще се запазят или ще бъдат променени.

Други мои приоритети по отношение на организационната структура ще са:

- Продължаване на политиката за оптимизиране състава на служителите в БНР. Ще бъде направен анализ какъв брой от тях предстои да се пенсионира и за колко от тези места следва да се наемат нови хора.
- Създаване на „Отдел за анализи и развитие“ към Дирекция „Стратегическо развитие“ с основна задача да следи актуалните тенденции в развитието на радиооператорите в Европа и новостите на медийния пазар, като ще дава предложения за подобряване на програмите.
- Създаване на механизъм за оценка на съдържанието на отделните предавания чрез средствата на социологическите изследвания. Към момента ние не знаем кое предаване как се приема от аудиторията, с изключение на данните от социолозите за слушаемостта по часове.

В системата на БНР е изключително важно да се помисли за възможности за кариерно израстване, с ясни критерии и степени.

Важен мой приоритет ще е развитието на човешките ресурси. Първата стъпка в тази насока беше обособяването на направлението „Човешки ресурси“ в самостоятелна дирекция, която да се грижи за хората, а не само за администрирането на персонала. Без да инвестираме в обучения и квалификация на кадрите си, те изостават в развитието на знанията си, а от това губи само и единствено Радиото.

ПРОГРАМНИ НАМЕРЕНИЯ И ПРИОРИТЕТИ

Програмите на БНР годишно излъчват хиляди часове оригинален стойностен продукт. Доверието на обществото към радио оператора е на най-високото си ниво. За това допринася всяка една програма, всеки един ден. Във време, когато фалшивите новини са проблем, БНР продължава да поднася достоверна, актуална и всеобхватна информация. Смятам, обаче, че от гледна точка на обществената значимост, програмите могат да бъдат дообогатени.

Липсват предавания за хора в неравностойно положение, малцинствените групи, различните религии.

Според доклада на Сметната палата и в момента дейността по планиране, отчитане и усвояване на трансферите от централния бюджет е в съществено несъответствие с правната рамка по Закона за радиото и телевизията.

С оглед на установените нарушения ще се работи заедно със Съвета за електронни медии за промяна и актуализация на лицензиите на различните програми, както и за промени в Закона за радиото и телевизията (ЗРТ) в частта за финансиране на общественото радио.

Ще работя, заедно със специализирани в областта дружества и организации, извън системата на БНР, за изработване на ясни критерии и правила за атестиране на служителите в Радиото, за да бъде избегнат моментът на субективна оценка от прекия ръководител и изработване на ясни критерии за определяне на допълнителното материално стимулиране на служителите (ДМС).

Анализ ще бъде направен, 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.

Важен мой приоритет ще е повишаване на професионалното равнище на всяко едно ниво. Продължаване и разширяване на „Радиоакадемия“-та на БНР, в която ежегодно повишават квалификацията си служители от различните програми. За целта ще се привличат доказани имена в професията като преподаватели, лектори от Европейския съюз за радио и телевизия (EBU), като в Академията би могло да се включват и журналисти от други медии. Като продължение на тази добра традиция може да помисли за осъществяването на програми за стажанти, които могат да бъдат привличани 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 техническия 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 години.

ПРОГРАМА „ХОРИЗОНТ“

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

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 и журналистически анализи. Необходимо е още изграждането на методика за оценка на свършената работа от различните екипи.

След анализ на програмата и при необходимост, могат да отпадат предавания или да бъдат реализирани нови, след провеждане на конкурси. Програма „Хоризонт“ може и трябва да бъде отворена към реализирането на предавания от външни продуценти.

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 главен редактор, зам. главен редактор, отговорни редактори, старши редактори и т.н.

Музиката

В последните няколко години нарастваща е тенденцията „Хоризонт“ да губи слушатели и заради музиката. Положително е, че продължава да се

Концепция за развитие на Българското национално радио

увеличава делът на новата българска музика, като успешно се наложи класацията за български песни.

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, дават поле за изява и на 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 я 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 9-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 апаратна на Радиото.

Друг сериозен проблем - отсъствието на кореспондентите на БНР по места. Радиото разполага с журналисти на щат в близо 20 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 програмата „Хоризонт“ ще бъде застъпена още повече обществената функция на Радиото.

С цел задържане на вниманието на повече слушатели, „Хоризонт“ трябва да разчита на по-кратките динамични модули. Силен акцент върху новините и музиката. В динамично отношение и в опита си да бъдат максимално обективни, давайки различни гледни точки и мнения, водещите и репортерите в Програмата доста често преминават границата на слушаемост. Но обществото става все по-претенциозно в начина на консумиране на информацията, а времето за това все по-кратко.

Развитие на т.нар. „човешки теми“ в различните предвания. За съжаление в последните години наблюдаваме акцент върху „жълтопаветната“ журналистика.

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 общата цел трябва да бъде превръщането на Програмата и Радиото в една по-динамична, интересна и слушаема за аудиторията ни медия. 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“ - територия 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 и звукозаписна техника.

ПРОГРАМА „ХРИСТО БОТЕВ“

„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, с участието на слушатели и публика. В тях ще гостуват видни български учени, бизнесмени, успели хора, които споделят опита си.

Приоритети и резерви

- Създаване на специални модули в рамките на програмата с културни новини, на принципа на информационните емисии, с ясна концепция и часове на излъчване
- Създаване на културни събития и инициативи
- Използване на богатия ресурс от фонда на БНР за нуждите на програма “Христо Ботев”, като решение под каква форма може да стане това, да се вземе от екипа на програмата
- Доразвиване на тематиката с култура, културен туризъм, образование и наука, връзката наука - бизнес, достиженията на българската наука в миналото и днес
- Програма “Христо Ботев” да не дублира съдържание от сферата на политиката с “Хоризонт”

РАДИО „БЪЛГАРИЯ“

Преди 15 години Радио България стана пионер в мултимедийното развитие на БНР, време е отново да прокара своя пътека в променена дигитална среда, в съвременното медийно пространство на България и в динамично развиващия се мултимедиен свят.

Приоритетни направления в развитието на Радио България в два етапа:

- **Етап 1** – Включване на Радио България като част от европейски мултимедиен проект и изграждане на мрежа за сътрудничество с партньорски радиостанции, за предоставяне на обективна, балансирана и високо професионална информация за България на различни ефирни и онлайн платформи и социални мрежи; Този етап може да се осъществи за няколко месеца и няма да изисква допълнителни кадрови или финансови ресурси, а оптимално използване и насочване на творческия потенциал на Радио България, с възможно връщане на някои кадри от други структури на БНР и привличане на някои необходими тесни специалисти за работа в мултимедийната среда /управление на социални мрежи, мониторинг, дигитален маркетинг и т.н./
- **Етап 2** – Подготовка към пълноформатно програмно присъствие на Радио България като обществен канал за разпространение на радио и мултимедийни програми, предназначени за българските общности и за чуждестранна аудитория в приоритетни части на Балканите, Европа и света. За целта, в рамките на шест месеца от началото на мандата да се представи експертна оценка и предложение за развитие на Радио

България като многоезична, мултимедийна и многоканална програма, която да стане основа за широко, открито, експертно и политическо обсъждане и утвърждаване на стратегия за развитие на „Радио България“ през следващите 5 години.

РЕГИОНАЛНИ РАДИОСТАНЦИИ

Българското национално радио разполага с 9 регионални радиостанции (PPC), чрез които разчита да отговори на обществения интерес по места, да намерят място в програмите на проблемите на хората в по-малките населени места. Регионалните 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. Добър пример е реализираното съвместно предаване от Радио Видин, Радио София и Радио Благоевград, проследяващо маршрута на път Е-79, по време на Covid-19 ограниченията.

Като резерв отчитам големия щат по места, който също може да бъде оптимизиран след анализ с ръководителите на структурите.

При осигуряване на допълнително финансиране, обмислям **създаването на регионална радиостанция във Велико Търново.**

РАДИО СОФИЯ

Радио София - моделът за съвременно, младежко радио, работи с променлив успех в последните няколко години.

Преформатирането му с много музика, развлекателни предавания, спорт и трафик информация, с много игри и награди за слушателите го превърнаха в успешен модел на **AC** (Adult contemporary) или **CHR** (Contemporary Hit Radio). Смятам, че този тип радио формат трябва да се запази, но и да се заложи още повече на регионалната тематика.

БИНАР

Дигиталната платформа на БНР се наложи в последните години като място за култура, даващо поле за изява на различни водещи блогъри у нас - една неразработена ниша в медийното пространство, но със сериозен потенциал. През платформата се излъчват и могат да се видят всички изяви на музикалните състави на БНР, както и видео от големи културно-музикални фестивали у нас. Бинар излъчва и 7 музикални аудио - стрийм канала за детска музика и песни, соул и фънк, бг поп, фолклор, класическа музика, пънк - джаз, дуенде.

МУЗИКАЛНИТЕ СЪСТАВИ НА БНР

Музикалните състави осмислят обществената функция на БНР като културна институция, аудиторията се образова чрез музикални стандарти на висота, пазят се традиции от над 50 години в изграждането на музиканти от световна величина, възможността им за изява у нас и по света, репертоарът позволява да се разпределят авторски и сродни права за некомерсиална музика - класика, джаз, фолклор, хорови изпълнения, които нямат друг начин да стигнат до аудиторията и да подкрепят носителите им на права, ако не е обществената медия.

Съставите са програмен ресурс, който може да се използва по-ефективно. Те изпълват с допълнително съдържание програмната политика на БНР в частта музика за ефир и музика за Архивния фонд.

Не на последно място, те са добавена стойност към политиката за допълнителни приходи на БНР. Печелившата комбинация е концертна и издателска дейност, признание за диригентите, музикантите и допълнителната реклама за БНР като организатор на културни събития, функция от обществената мисия.

Задължително е да се потърси вариант за сключване на договор с импресарска агенция за страната и за чужбина, която да осигурява заетост на съставите и музикантите.

Всеки един концерт на съставите на БНР може да се издава и продава, като издателската дейност се реализира задължително на физически носител и в онлайн магазини и платформи. Струва си да се помисли върху варианта да се направи месечен абонамент за гледане от цял свят на концертите, по подобие на Берлинската филхармония.

Ще се заложи на нова продуцентска политика - продуциране и реализиране на повече поп, поп-рок, фънк, соул музика, която ще се използва в ефира на "Хоризонт" и РРС. Така разходите на БНР за авторските права ще са по-малко, а ще има възвращаемост от продуцентските права.

ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ

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 дигиталните платформи, на мобилните групи, които да осигуряват включване от всяко място в България.

Търсене на съвременни технологични решения за подобряване на дигиталното и онлайн съдържание – текст и звук. Вграждане на инструменти (изкуствен интелект) с цел персонализация на предлаганите от БНР продукти и услуги.

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 вариантите за подобряване на качеството на звука при излъчване на репортажите от мястото на събитието вече по 4G и 5G мрежата заради пренатовареността на съществуващото 3G.

Ще продължи активно и работата по цифровизацията на архива, на дигитализацията на „Златния фонд“.

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.

В условията на пандемия и въведени ограничения е препоръчително да се обмислят и реализират технологични решения за работа от разстояние.

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 ЗА КОНТРОЛ

Общественият характер на БНР, високите разходи за осъществяване на дейността на медията, предполага и тенденцията финансирането 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,

Концепция за развитие на Българското национално радио

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.

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.

Необходими са и допълнителни източници на финансиране. Те могат да дойдат по няколко направления - различни европейски програми и проекти, реклами, спонсорства, издателска и продуцентска дейност.

Акцентирам върху възможността за диференциация на заплащането според натоварването и качеството на работа.

- ▣ Намаляване на административните разходи и оптимизиране на излишни структури
- ▣ Аутсорстване на дейности, където е възможно
- ▣ Предотвратяване на дублирането на процеси и свързани с това разходи
- ▣ Ясна преценка за натовареността на служителите, студиата и мощностите
- ▣ Проследяване на задълженията и анализ откъде идват най-големите разходи. Намиране на възможности за принудително събиране на дължими на БНР суми.
- ▣ Изработване на една добре работеща и печеливша рекламна, маркетингова и издателска стратегия като основен инструмент за привличане на допълнителни приходи.
- ▣ Анализ на имотните активи на БНР и търсене на допълнителни приходи от тях.

Контролът на финансите на БНР ще се осъществява чрез 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 вътрешния 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 бъде приоритет в програмата ми. БНР публикува ежедневно отчетите, свързани с финансовото управление, които са достъпни и видими на интернет сайта.

Механизми за контрол

- ✦ Преглед и анализ на вътрешните правила за организация на бюджетния процес, в т.ч. по приходната и разходната части на бюджета и при управлението и разпореждането с имущество
- ✦ Адекватни контролни дейности, които да осигуряват и гарантират законосъобразното изпълнение на бюджета на БНР
- ✦ Преглед и анализ на програмните схеми на програмите и регионалните радио станции за съответствието им с индивидуалните лицензии на БНР, издадени от СЕМ с цел осигуряване на съответствието с правната рамка при доставката на радио услуги.
- ✦ Диалог и съвместни действия с компетентните органи (министерства, СЕМ и други) за законодателни промени в Закона за радиото и телевизията за решаване на неуредените въпроси относно финансирането на дейността на обществения доставчик на радио услуги.
- ✦ Преглед и анализ на вътрешните правила за осъществяване на предварителен контрол и актуализиране на правилата да се за гарантиране постигането на целите на предварителния контрол за законосъобразност, определени с правната рамка.
- ✦ Въвеждане на правила и процедури, с които да се регламентират:
 - Редът, начинът и отговорните длъжностни лица за сключването на договорите, от които по бюджета на БНР се реализират собствените приходи, определени с правната рамка.
 - Правила за определяне на цената при сключването на договори, по които БНР е изпълнител и се реализират собствени приходи.
 - Правила за реда и условията за организиране и финансиране създаването и изпълнението на български музикални и радиодраматични произведения, финансирани на основание Закона за радиото и телевизията.
 - Подходяща отчетност за разходите на музикалните състави на БНР, осигуряваща необходимата информация за цялостната им издръжка, с цел гарантиране съответствието с изискванията на Закона за радиото и телевизията.
- ✦ Преглед и анализ на стратегическите цели и документи за управлението на човешките ресурси и предприемане на необходимите действия за постигането

им (определяне на оперативни цели, мерки, индикатори, оценка на трудовото изпълнение, наблюдение и други).

- ✦ Идентифициране и оценка на рисковете, свързани с управлението и изпълнението на цикъла на обществените поръчки и въвеждане на адекватни контролни дейности, които да гарантират законосъобразното осъществяване на процеса.
- ✦ Предприемане на действия за привеждане на управлението на имотите - държавна собственост, предоставени на БНР, в съответствие с правната рамка.