

БЪЛГАРСКАТА НАЦИОНАЛНА ТЕЛЕВИЗИЯ

Традиция и модерност в развитие

БНТ отново е пред избор на Генерален директор. Този нов конкурс идва само 20 месеца след като Константин Каменаров застана на мостика на БНТ, но трябваше да го напусне поради проблем извън БНТ.

Можем да отчетем, че в този ограничен период БНТ продължи да се радва и да търси ново, по привлекателно и атрактивно лице, и като визия, и като програма. Потърси се и струва ми се, че се получи едно добро съчетание между традиция и модерност. Традиция да бъдем най-добрите и с най-голямо доверие в информационните емисии, със силни публицистични предавания, и модерност с повече и по-разчупени културни предавания и включване в програмата „като гвоздей“ на най-подходящото като формат за БНТ /съчетаващо в себе си развлечение и образование / състезанието „Стани богат“/Тук висят въпросите-на каква цена е тази външна продукция, и защо не успяхме да го захраним с реклама????!!!/ А сериозният провал на програмата бе друга външна продукция“Спортисимо“....

Тази посока на развитие, трябва да се продължи, а избраната линия на обновяване и модерност от последните години трябва да се следва за да може, така както го бях формулирал и в предишната си концепция....

БЪЛГАРСКАТА НАЦИОНАЛНА ТЕЛЕВИЗИЯ ДА СТАВА ВСЕ ПОВЕЧЕ

МЕДИЯ - НА ВСИЧКИ И ЗА ВСЕКИ

Промяната, която настъпи в БНТ в последните години, не може да се отрече и не бива. Напротив, избраната посока трябва да бъде продължена чрез приемственост и надграждане. От една страна - завършване трансформацията на БНТ в обществена медия като съдържание и мултиканалност, а от друга - във все по-голямото ѝ интегриране към новите платформи чрез технологично развитие и в крайна сметка изграждането ѝ като мултимедия, за да става все повече **МЕДИЯ НА ВСИЧКИ И ЗА ВСЕКИ** - Обща за всички, своя за всеки! / Без това да означава ефира да се “залее“ с най-масовия и нисък вкус! /

Най-важното, което се направи от предишния екип бе, че се съхрани устойчивостта на БНТ. Устойчивост като място в медийната среда и устойчивост като развитие. Емблематичните примери са: отразяването на Европейското председателство 2018, Световното първенство по футбол в Русия, трите световни първенства /художествена гимнастика, волейбол и гребане/ в рамките на един месец-септември 2018, посещението на папа Франциск през 2019, Европейските избори 2019

Но на екипа отново, както и при предишния, не му достигнаха **Време и Пари**.

Първо, защото Каменаров трябваше да си тръгне точно, когато трябваше да затвърди промените в програмите и да се завършат и прецизират профилите на отделните канали. Когато трябваше да се наложи, нова по гъвкава структура като модел на управление и да се създадат условия за по-ефективна работа на звената, които могат и трябва да осигуряват набиране на допълнителни финанси от собствени приходи и продажби. Работата на дирекция Маркетинг, реклама и продажби в последните години така и не дава онези положителни резултати, които трябва да осигурят толкова важните допълнителни финанси към онези малко повече от 67 милиона лева годишна субсидия от държавата.

А знаем ,че промените-програмни и технологични,изискват Пари.Защото модерна и качествена телевизия,още повече обществена се прави с достатъчно Пари,а те продължават хронично да недостигат при финансирането на БНТ.

Именно бюджетът на БНТ е големият проблем в последните пет години.Той не само не се увеличава като субсидия,но и за съжаление,/както констатира в декларацията си от 22 май т.г. профсъюзните организации в БНТ/ лошо се управлява. Очертаващите се сериозни финансови задължения и дефицити в края на 2019 година изискват от новото ръководство на БНТ спешни и неотложни мерки още на старта на управлението.Тези дефицити са в рамките на десетки милиони лева, натрупани от неплатени такси за ползването на НУРТС, сключени договори с високи цени за спортни права, високи разходи за външни продукции, обществени поръчки с нерентабилно високи цени за техника и услуги. Но констатации без действия за решения си е само диагноза без лечение.А то,/лечението ще бъде тежко – дори животоспасяващо/ ще изисква железни мерки и правила за да се осигури ве само настоящето,но и бъдещето на БНТ

Затова ще предложи:

Задължителен Одит за ясна картина на финансовото състояние.Незабавни разговори с институциите за намиране на решение по задълженията, натрупани за таксите към НУРТС /погасяване или разсрочване на тези задължения/ Преглед и анализ на всички договори/особено за спортни права/ и на договорите на всички външни продукции. Преглед и анализ на договорите за Обществените поръчки.Преглед и анализ на платени договори за поръчки,които не са влезли в действие!!!Там където се установят сериозни нарушения/ако има такива/ да се потърси отговорност/административна и съдебна-ако се наложи/,там където има сериозни разходи,които по никакъв начин не могат да бъдат защитени,да се помисли за прекратяването им,дори с цената на неустойки /ако неустойките са по малко от задължителните плащания/

С едно изречение:Въвеждане на Финансов борд /като временна кризисна мярка/до оздравяването и стабилизирането на бюджетната рамка на БНТ и създаване на условия за поетапно програмно и технологично развитие.Това ще изисква ръководството да определи приоритетите за пълно финансиране/Дирекция“Информация“ / и в кои области грябва плащанията да се намалят или забавят!!!

И въпреки тези нерадостни констатации постигнатото не трябва да се отминава.

БНТ успя да съхрани четирите канала,които има,/въпреки чуващите се гласове за закриване на някои от програмите/БНТ 2 и БНТ 3/ ,като една от възможностите за съкращаване на разходите.За мен подобен подход би бил катастрофа за БНТ-при това във времето на нейния 60-годишния юбилей Не бива да се забравя, че да се „руши“ е лесно, но да се възстанови след това разрушеното ще са необходими много повече финанси,време и хора/....Потърсиха се възможности за все повече присъствие в новите технологични платформи, предлагайки онлайн услуги, ново съдържание и обратното им интегриране в телевизионния ефир. Все по активна обратна връзка с потребителите. Но останаха и много слабости, останаха започнати и недовършени проекти, които трябва да се преогледат и завършат,като приоритет ще имат тези,които не са финансово обременяващи,а по скоро зависят и изискват динаминизиране и оптимизация на работата от структурите в БНТ

- трябва да се изчисти цялостната стратегия за развитие на пакета от канали с цел повишаване гледаемостта с прехвърляне на аудитория от един към друг и приоритетно към основния канал;

- да се прецизира стратегията по интегрирането на програмите в една обща схема с цел създаване на цялостен образ на БНТ;
- доизграждане на цялостна визуална и технологична концепция, с което ще се наложат съвременните стандарти на модерната телевизия;
- доразвиване на стратегията за мястото на БНТ в интернет пространството;
- недоразвита стратегия „човешки ресурси“, което лишава БНТ от достатъчно „свежа кръв“ - нови телевизионни кадри и съвременно обучение на действащите;
- недостатъчно активен бизнес подход при управлението на финансовите ресурси;
- сериозни резерви за динамизиране на управлението на БНТ.

БНТ В РАЗВИТИЕ И НОВО КАЧЕСТВО

БНТ се променя, и ще продължи да се променя/въпреки финансовата недостатъчност в която се намира перманентно/. Но това няма да стане с темповете с които ми се иска, а с точно премерени стъпки съобразени с реалните възможности/ с оглед на очертаващата се финансова криза.!

Пътят обаче е ясен и необратим! БНТ ще продължи да бъде **медия в развитие - програмно, технологично и дай боже - финансово**. За да стане медия на всички и за всеки. Независима като управление и независима като съдържание! Това е голямата, стратегическа цел. Разбира се, във времето, в което живеем и в конкуренцията на комерсиалните телевизии и все по-обхватното Интернет пространство, ролята и мястото на БНТ като обществена телевизия трябва да се предефинира. Анализът на Европейския съюз за аудиовизия е категоричен - създаването на **мултиканална и мултимедийна платформа** променя качествено медията, а това определя и ново качество и **на мисията ѝ**. Да създава програма, подчинена на новото място на зрителя и гражданското общество като център на обществения дебат. Да запази отговорността по съхраняване на историческата памет на нацията /с култура на паметта/, да произвежда култура, която да отговаря на духовността и ценностите на обществото и да представя културния образ на България у нас и пред света. /Всичко записано в чл.6 ал.3 на ЗРТ/.

И не само - защото във всеобхватното време и пространство на Интернет, тя трябва да бъде и активен участник в подкрепата и поддържането на стабилността на системата за национална сигурност /кибер войните и тероризма, битката с „лъжливите и фалшиви новини“, с езика на омразата и т.н./ Това е много важно допълнение в мисията на обществената медия, и което отсъства от дефиницията в закона за радио и телевизия/ приет през 1997 година /**безвъзвратно остарял**/, защото тогава Интернет едва проходаше в България и трудно можеше да се предвидят шеметните темпове, с които ще се расте значимостта и ролята на Световната мрежа.

Успехът на тези намерения зависи от новите взаимоотношения със Зрителя. В новата медийна среда той вече не е пасивен наблюдател, а **участник и активен съавтор** на телевизионното съдържание /Телевизията от информационна се превърна в комуникационна/.

Затова ще фокусираме още повече внимание **към новите платформи**, за да разширим в тях, не само присъствието на създадената продукция, но и да създаваме такава специално за тях. И която след това да интегрираме на телевизионния екран. Така ще продължим не само да увеличаваме аудиторията си, но ще търсим „пробив“ в посока младите и активни, включително и **най-трудната целева група – 18 - 35 години. Защото те са там. /Както вече и ние/ Все повече. По всяко време, на всяко място и на всяко устройство**. А това може и трябва да се случва, като продължим модерната европейска тенденция за съчетаване на общественото и

комерсиалното, на богато жанрово и съдържателно разнообразие, на качеството на продукцията. **Качество** в новините, публицистиката, документалистиката и забавата.

- **Качество**, което е защитено от високите професионални стандарти на журналистиката в новините, подчинено на достоверност, отстояване свободата на словото и плурализма.

- **Качество** в публицистиката, подчинено на търсене на всички гледни точки и анализ и коментар на събитията във важни за обществото моменти.

- **Качество** в документалистиката, подчинено на съхраняването на паметта на нацията и подхранване на културното наследство.

- **Качество** в забавата, което да съдържа характеристиките на образователните и развлекателни програми.

Точно това **качество** ще осигури неизменното присъствие и търсене на програмите на БНТ на така наречените “четири екрана” - телевизор, компютър, таблет и смартфон. Това качество, заявено в новата мултимедийна среда ще увеличи още повече доверието към БНТ и ще защити обществената мисия на БНТ. Ще я доведе до качествен скок в развитието ѝ.

Качеството като съдържание и визия е голямата ни задача, за да стигнем до целта - **качествен скок към бъдещето – силно доверие, увеличена аудитория и увеличени приходи.**

БЪЛГАРСКАТА НАЦИОНАЛНА ТЕЛЕВИЗИЯ - СТАБИЛНОСТ, ДОСТОЙНСТВО, МОДЕРНОСТ И ПРОЗРАЧНОСТ

Това са четирите ключови думи за следващите три години. Те ще са в основата на управлението, програмното съдържание, технологичното развитие и финансовата политика.

ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЯ НА БНТ РЕДАКЦИОННА СТРУКТУРА

БНТ трябва да бъде обществена структура с корпоративен модел на управление.

Основни принципи на това управление са:

- защита правата на служителите;
- справедливо третиране на всички;
- съобразяване със партньорите като заинтересовани страни;
- разкриване на информация и прозрачност;
- отговорност на ръководството и на всеки поотделно /защото всеки един от ръководството е ефективен при тясно взаимодействие с останалите/.

И затова организацията и управлението в следващите три години ще бъдат **подчинени основно на ефективност, прозрачност и отговорност.**

Ефективност като механизъм за пълна функционалност на структурата.

Прозрачност като управление, прозрачност, която да осигури експертност от една страна и гражданско присъствие с консултативна роля за програмата и развитието на БНТ от друга.

Отговорност като съдържание и **отговорност** пред служителите, **отговорност** пред гражданското общество.

И все **повече саморегулация** за сметка на регулативните органи. /саморегулация на базата на журналистически и етични норми и стандарти, а не като автоцензура/.

Защото саморегулацията е жалон за зрялостта на медията и на журналистите. Саморегулацията е мерило за развитието на обществото и на демокрацията. **Осъзнатата, а не наложената.**

В последните години посоката на предприетите структурни промени и реформа, до голяма степен защитават тези принципи. Разбира се, динамиката на времето и развитието изискват постоянно обновяване и изчистване на структурата от остаряли или утежняващи елементи в управлението. Мултиканалността, мултимедията и технологичното развитие ще изискват и нови звена, отговарящи на тези промени. Промени осъществени с професионален мениджмънт и организация, за да продължи и **модеризирането на структурите на БНТ.**

На **макрониво** сега действащата Управленска структура ще бъде в основата на тази модернизация и затова предлагам :

Управителен съвет – орган, утвърден от съществуващия Закон за радиото и телевизия с неговите четирима членове, разпределени по ясно формулирани ресори: програмно развитие, администрация и финанси, стратегия и европейски проекти, технологии и цифровизация.

Управителен съвет, в който да влязат утвърдени медийни специалисти, а така също и хора извън бранша, но професионалисти във финансовата и технологичната сфера.

Борд на директорите - оперативен орган за управление, който ще доизгражда визията за развитие и ще работи по стратегията за приоритетите на отделните дирекции за пълното преминаване на БНТ /включително и РТВЦ-тата/ в HD формат. Директорите ще бъдат одобрени от Управителния съвет с концепция за развитието на отделната дирекция.

Програмен съвет – ще представлява дирекциите, произвеждащи програмно съдържание и ще изгражда цялостната програмна стратегия на БНТ Медия. С въвеждането на продуцентския принцип на работа на преден план излязоха **Продуцентските съвети**, които замениха редакционните колегии.

И точно тук има широко поле за промяна, продиктувана и от сегашното финансово състояние на БНТ. Действащите Продуцентски направления и съответните продуценти /изключвам дирекция „Информация“ където трябва да се върне редакционния принцип/ трябва много по-пълноценно да влязат в ролята си. Не само да разпределят и одобряват делегираните бюджети, а като **продуценти да участват активно в намирането на допълнителни средства за реализацията на съответната продукция.** Да упражняват контрол и да носят отговорност за качеството на продукта и в крайна сметка да спомогнат за по прагматичното, целесъобразно и ефективно изразходване на средствата.

Креативен борд - трябва по уверено да защитава мястото си, за да бъде пълноценен орган за независимата вътрешна оценка и да участва активно в предложенията с идеи за програмното развитие на БНТ вече като мултиканална и мултимедийна платформа.

Обществен съвет - тук резервите са много. Задължително трябва да се превърне в постоянен орган, който ще отговаря за външната оценка и ще бъде гарант с участието на гражданското общество за прозрачността на управлението. Правомощията му ще бъдат да дава препоръки по шестмесечните, годишните и перспективни програмни планове и да прави периодична оценка на изпълнението на тези планове по рубрики и предавания. Членове ще бъдат медийни специалисти, изявени личности от българската култура и наука, гражданското общество и бизнеса в България. **Общественият съвет** ще работи като консултативен съвет за програмите и развитието на БНТ Медия.

Превръщането на БНТ в мултиканална и мултимедийна група ще бъде базата за промени в структурата като позиции на управление на микрониво. Със създаването и оформянето на тематични канали ще се промени и структурата на основни звена. Ще се прецизира ролята на създадения **общ програмен център** като изграждане и ръководство на програмната политика на БНТ като цяло.

Програмният съвет ще определя и ще координира програмата на БНТ като цяло и ще бъде мястото, където ще се защитават и дават насоки за всяка една от програмите на БНТ. Там ще се обсъждат, координират и дават идеи за цялостната програмна стратегия на БНТ.

Дирекция „Информация“ ще отговаря за производството на новини и актуални предавания ,на документални филми и онлайн новини в програмите на БНТ. Тук е мястото и на така наречения „Мултимедиен нюзрум“ заложен от предишните ръководства. В него ще се създава информация и публицистично съдържание за новите медии, ще се поддържа секцията новини в сайта на бнт и ще предоставя съдържание за БНТ мултимедия.

С обособяването на тематичен канал „Спорт“ /БНТ 3 /ще се създаде **нова дирекция „Спорт“**, която ще поеме и производството на спортни новини в каналите на БНТ. Така дирекция „Информация“ ще се освободи от отговорността да продуцира спортни предавания. Със създаването на тематичен канал „Спорт“ ще се разширят възможностите за значително увеличаване на приходите от реклама и спонсорство.

Подготовката и реализацията на тематичен канал за **Култура и Образование /БНТ 2/** също ще изисква нова структура.

Ще има и още нови структури и те ще бъдат на базата на Интернет и съдържанието в него.

Време е за мащабната реализация на заложената **структура БНТ мултимедия** -тя ще надгражда линейното излъчване с медийни услуги и ще доставя и създава съдържание. Бурното навлизане на информационните технологии ги правят равностойни във взаимоотношенията с техниката и затова трябва да се обособи /според мен/ една **нова дирекция - „Технологии“** с две направления – **телевизионна техника и нови информационни технологии.**

Ръководителят на направление „Телевизионна техника“ отговаря за цялостната техническа реализация на продукциите, техническите мощности и материалната база, необходима за обезпечаване реализацията на продукциите.

Ръководителят на направление „Нови информационни технологии“ - за цялостното IT обслужване.

Ще активизираме дейността и на дирекция “Публични комуникации“ и особено на **Интернет отдела.** Там основната задача е поддържането на корпоративния сайт.

От няколко години работи и **телевизионният омбудсман.** Една позиция, която взехме от обществените телевизии по света и която осъществява пряката връзка със зрителите. Именно той приема и разглежда техните оплаквания и предложения и е на пряко подчинение на генералния директор. В тази посока на развитие ще тласнем и **отдела за връзки с аудиторията.** Не само за отговори на въпроси и мнения на зрителите,но и като консултативен генератор на идеи от тяхна страна за промени в програмите и тяхното съдържание.

МУЛТИКАНАЛНОСТ В РАЗВИТИЕ

Към момента, съгласно издадени програмни лицензи, БНТ разпространява наземно, цифрово, по кабел и чрез DTH /Direct to home/ платформи и сателит четири програми: БНТ 1, БНТ 2, БНТ 3 и БНТ 4/БНТ Свят/.

От цифровия мултиплекс до края на 2016 година се излъчваха четири програми - в SD /БНТ 1 и БНТ 2/ и в HD/ БНТ 3 и БНТ 1 HD - последната дублира БНТ 1/ до преди година, това се правеше с цел да се запълни капацитета на мултиплекса, тъй като съгласно сключения договор, той се заплаща целия. /От края на 2016 година ефирните канали на БНТ вече се излъчват от търговския мултиплекс „НУРС България“, вместо от специално изградения за това обществен мултиплекс „Фърст диджитъл“. Програмния канал БНТ Свят се излъчва от сателит.

Съхранените четири канала трябва още по-точно да бъдат прецизирани като таргетиране и сегментиране./ В същото време не бива да се отказваме от желанието и мечтите за създаването на нови специализирани тематично телевизионни канали. И при подходящи условия да търсим реализация на идеята за БНТ- радио /Разбира се след детайлен финансов анализ/. На базата на опита от последните три години и гледайки в перспектива, пакетът от програми трябва да включва:

БНТ 1 - основен национален обществен канал с широк политематичен профил. Акцентите ще останат същите - новини, качествена публицистика, документалистика и развлекателни програми за цялото семейство. Но, ще търсим повече развлекателност и ще насочим вниманието си към промяна на програмната схема в дните за почивка /събота и неделя/. Повече забава и по-малко сериозност през уикенда. Развлечението трябва да бъде основен компонент на програмното съдържание в празника

БНТ 2 – обществен канал, който на базата на интергрирането на регионално и национално съдържание да отговори на очакванията да се превърне в **национален канал за Култура е Образование**. Това намерение ще получи огромен тласък на базата на виждането ми за сериозно технологично обновление и на четирите регионални телевизионни центрове, което не е правено близо 40 години. Така той ще има ясен тематичен профил, ще отговори на очакванията на зрителите и ще се превърне във важна част от цялостното бранд портфолио. В него ще се използва не само богатият архив от Фонда на БНТ, но и ще се върнем към забравеното заснемане на театрални постановки, за да възродим излъчването на телевизионния театър. Ще бъдем не само на мястото на излъчването, на културни прояви /концерти, фестивали, изложби, хепънинги/, но ще създаваме културни събития. Това можем да го правим и като т.нар. **Cross медийни проекти**, заедно с БНР, с интернет медии, с вестници, с Министерството на културата, с Министерството на спорта, с общините и т.н. с неправителствени обществени организации. Това ще бъде мястото не само за българската култура в цялата ѝ многоспектърност, но и за световната. Това ще бъде каналът, в който с образователни предавания ще работим за излизане от кризата в българското образование. Срамно и обидно е да се нарежда образованието до корупцията като един от двата най-големи проблеми в държавата. За съжаление, оценката е на Европа.

Тук трябва да има запазено място и за Вяра и Религия. Случващото се в Европа с мигрантската вълна, сблъсъкът на Християнството с Исляма трябва да имат своето обяснение. И като история и като философия и като ценности и като перспективи за бъдещето на света, на континента и в частност - България. Посещението на папа Франциск и сериозната дискусия и разделение на обществото около тази визита недвусмислено показва, че има такава нужда, защото ние българите не познаваме добре дори православието-основното вероизповидание у нас.

БНТ 3 - Спорт – идеята за тематичен спортен канал на БНТ не е от вчера. В отразяването на българския и на българското участие в световен спорт БНТ е безспорен лидер. Не само, защото изпълнявайки обществената си функция, е единствената, която дава поле на българските спортни събития, които в голямата си част не са атрактивни за комерсиалните

телевизии/ там е важен рейтингът и печалбата/, но и разполага с екип от спортни журналисти, режисьори и оператори, които могат да се справят със задачата.

Именно БНТ и в частност БНТ 3 трябва да бъдат мястото за Българският спорт.-от вътрешните първенства,през Европейски, Световни и Олимпийски игри,като приоритет е българското участие. С оглед изключително високите цени за спортни права/нараснали в пъти за последните 10 години/ БНТ трябва да ревизира и прецизира своята политика на закупуване на спортни прояви. В основата на избора трябва да бъдат следните критерии – от една страна финансовите възможности с които разполага БНТ,от друга занчивостта на събитието и разбира се мястото на българските спортисти в него/за да се определи степента на обществена значимост на проявата/. Много важно е предварително да има анализ и оценка на компетентните специалисти от Дирекция – Маркетинг,реклама и продажби за прогнозната възвращаемост на вложените средства /Спортните събития са едно от най-важните пера за приходи от реклама и спонсорство/

Националната телевизия държи правата и на редица международни спортни събития,което е допълнителен плюс за програмата на този тематичен канал.. Натрупването като опит с БНТ HD и сега БНТ 3 води логично до реализирането на идеята за отделен тематичен канал Спорт, при това без кой знае какво утежняване като човешки ресурс и финансиране. Той ще получи още по-голям тласък със наличието на многокамерен ПТС в HD формат и на малък ПТС с четири камери,което ще развърже ръцете на екипите при реализацията на спортни събития у нас, изискващи висока резолюция, и за които доскоро наемахме техника..

БНТ 4 /БНТ Свят/_ политематичен канал ,който се разпространява чрез сателит.

Тук трябва да имаме предвид, че развитието на този канал надскочи първоначалните намерения. Той вече не е само за българите в чужбина и чуждестранната аудитория, която се интересува от България. Той трябва да бъде емоционалният мост между българите и българските граждани където и да са. Да бъде в основата на прокарането на културното, икономическо и политическото влияние към зрителите в чужбина и у нас. Тук е много важна обратната връзка.Можем и трябва много по координирано да подаваме информация и да правим предавания с институциите: Министерство на туризма, Министерство на културата, Министерство на външните работи и т.н., с общините и неправителствените граждански организации.

Интернет – това е територията с най-големия потенциал за развитие. Както на предлагането на съдържание от програмите на БНТ /с което да разширим аудиторията си/, изнасяне на програми и съдържание специално за интернет платформите, разширяване на рекламната стратегия на БНТ

Преминаването в мултимедийна платформа значи и ново качество. Взривът на новите технологии ни прави свидетели на нови средства и платформи на комуникации. Ние сме в епицентъра на този взрив. Всяко забавяне да си заемем мястото там може да има катастрофални последици – и като загубена аудитория и като пропуснати финансови възможности за подпомагане на бюджета. Колкото повече се отваря мултимедийният прозорец, толкова по добре ще изпълняваме и обществената си функция. И точно тази значимост на новите технологии изисква обособяването им в **самостоятелна структура**. При един добър анализ, може да се намерят допирните точки за една **обща дирекция „Технологии“** с две **направления – Техника и нови технологии /новите платформи - цифрови и интернет/**. Това ще има двоен ефект. Ще даде ясен поглед към съчетаване на линейни и нелинейни технологии, което ще увеличи ефективността от една страна, и от друга, това ще доведе до спестяване на средства, което никак не е маловажно.

Все по-голямата роля на цифровите технологии ще защити мястото си в дигиталната и интерактивна стратегия на БНТ именно чрез **самостоятелност като медийно съдържание** от

една страна, и интегритет при производството от друга. Натрупаният опит от хората работещи в „БНТ мултимедия“ през последните години е сериозна база звеното да се превърне в самостоятелна структура, която да поддържа официалните страници на БНТ в новите медии, създаване на собствено съдържание, проучване и проверяване на социалните мрежи за некоректно съдържание относно БНТ, засилен диалог с потребителите, системен анализ на основните профили на БНТ и водещите предавания.

Ще продължим да разширяваме предлагането на онлайн услуги, ще доразвием присъствието на новини и предавания в мобилните устройства с мобилните оператори чрез разработената система за интегрирано разпространение на медийно съдържание. **Съвместно с мобилните оператори ще използваме новите и икономически-ефективни технологии за излъчване на репортажи от мястото на събитието по 4G мобилни мрежи.** Ще акцентираме на присъствието си и обратната връзка в социалните мрежи.

ВИЗИЯ ЗА ПРОГРАМАТА И ПРИОРИТЕТИТЕ В НЕЯ

„Телевизията-това е нейната програма“,казваше големият Хачо Бояджиев

Проблемите с финансите/дай боже временни/ ще ни накара да бъдем много по внимателни и съдържани в използването на ресурсите,но няма да ни откаже да продължим да инвестираме в програма и съдържание. И това ще ни помогне не само да запазим устойчивостта си като развитие,но и в битката на телевизионния пазар. . Пазар, който е силно комерсиализиран, и на който, ние ще продължим да защитаваме позициите си с **качество на съдържанието /с качествена картина, графика и звук/** в програмите. Именно на това поле ще се състезаваме. Но, не задължително за рейтинг и финансов резултат. Ще се борим ожесточено за принадлежния продукт от съдържанието - **доверието на зрителя.** Именно това е нашия капитал, с който ще продължим да градим програмната си стратегия в ефира. И с бързо, достоверно и разнообразно съдържание на все повече платформи.

За да защитим обществения характер на медията, ще продължим да предоставяме съдържание и да създаваме услуги и за по-малки общности, за да отговорим на интересите на всеки потребител.

Програмата ще продължи да отговаря на нуждите на деца и възрастни, на потребностите на малцинствените групи - етнически, социално-културни, хора в неравностойно положение.

С отделянето на **тематичните канали** със специализирано съдържание ще се разшири възможността за **още по-добро структуриране** програмата на лидера - **БНТ1.** Профилът ще се доизчисти и часовите пояси ще се прецизират. Това ще помогне за по-добър таргет на зрителите и тяхното преливане от един часови пояс към друг. Няма да изневерим и на подхода за програмно брандиране на сезони. Но за да се „напълни програмата със съдържание“ в рамките на **първите три месеца** от управлението трябва да се подготви:

- сериозен анализ на аудиторията като цяло;
- на зрителите към отделните канали;
- мястото на БНТ в конкурентната пазарна среда;
- етапи на обновление на програмните схеми;
- обоснован финансов проектобюджет за сезонните програмни схеми.

Получената обща картина и резултатите ще помогнат за изработване на цялостна 3-годишна програмна стратегия на БНТ.

Новините и актуалните предавания ще останат основен приоритет в развитието на БНТ като обществена медия.

Наложените високи стандарти в новините и политическите предавания определят и стратегическото им място в програмата. Принципите са ясни - безпристрастност, плурализъм, независимост и колективност на редакционните решения.

Всичко това ще бъде подчинено на спазването на журналистическите и етични стандарти за да осигурим достоверност и анализ на важните и значими за обществото събития. Ще бъдем все по-бързо там, където новините се случват. И докато се случват. Ще търсим истината и зрителите трябва да бъдат уверени, че няма да се влияем от политически или корпоративен натиск или пък от лични амбиции

Новините на БНТ ще продължават да бъдат различни от тези на комерсиалните и отличителният белег ще бъде липсата на „сензационно жълт“ подход в подбора и подредбата на емисиите, в спокойния и сериозен журналистически тон без да е официозен, задълбочено поднасяне на новините, което да допринесе за информираността на аудиторията и изграждане на гражданска позиция.

Емисиите в различните пояси трябва да бъдат тясно обвързани, като на „По света и у нас“ в 20.00 часа се пада основната информационна и институционална тежест. Пакетът от ежедневни емисии трябва да изгражда общия информационен профил на БНТ. Различните часови пояси предлагат различни съдържателни акценти.

Сутрешните емисии са по кратки, с повече сервизна информация и задават основните теми за деня. Обедните и ранните следобедни са с повече социални, икономически и селскостопански, потребителски новини. Новините в 18 часа и „Още от деня“ оформят един по голям инфопояс в който, освен новините има и коментари и анализи по горещите теми с политици и общественници. Късната новинарска емисия задължително трябва да се разшири с културна част.

С мултимедийното развитие ще заработим и още по-активно в новите медии и социалните мрежи. Тази форма на общуване с аудиторията допълнително разширява и ще продължи да разширява влиянието и аудиторията на медията. Ще продължим да търсим по този начин и директен контакт с потребителите. Ще разширим и блог платформата на журналистите, за да се чува тяхната позиция и мнение извън телевизионния екран.

БНТ има силна и открояваща се публицистика в прайм тайма.

Модерните публицистични предавания в прайм тайма на телевизиите създадоха условия за избор на зрителя, предлагайки му обществена дискусия, гарнирана с добра визия, графика и интерактивно присъствие в социалните мрежи. И точно в тази посока ще продължим да развиваме и разширяваме и публицистиката на БНТ. Но не само политика, но и история, и култура, и религия и т.н. Форматите „История.бг“, „Изкуство.бг“, „Литература.бг“, се допълват чудесно със знаковите „Референдум“ и „Панорама“. Но БНТ не е сама в ефира. Ще помислим, дали и как, да поразчупим още малко форматите с много по-активното присъствие на публика в студиото. Това касае разбира се и ежедневната публицистика в „Още от деня“ - безспорно едно от най-гледаните в ефира. И въпреки това имам усещането за дефицит на задълбочен и сериозен вътрешно и външнополитически коментар!!!.

Не може Новините и Публицистиката да бъдат без качествени анализи и коментари за случващото се извън границите на България. Особено в космополитния свят, в който живеем. И в тази посока, трябва сериозно да преосмислим политиката за кореспондентската мрежа в чужбина. /Телевизията плаща цялата издръжка на кореспондентите си. Те се водят в командировка, т.е освен заплата получават и дневни. Изпитателният им срок е 6 месеца, а срокът на командировката -3 години/.

Струва ми се, че на базата на нов финансов анализ и прочит на политическата ситуация трябва да възстановим някои от кореспондентските бюра, а дори да помислим и за

откриване на такива в САЩ, Русия, Китай. Ще продължим да търсим и използваме в почти всички държави стрингери, т.е. нещатни сътрудници. Те живеят в съответната страна, могат да работят за чужда медия и предават за България, когато има повод. Когато те са постоянни и разпознаваеми, можем да ги използваме да пътуват и в близки страни от региона. Така на преден план ще излезе мобилността и гъвкавостта на журналистите при техния избор.

БНТ имаше и трябва да има разследваща журналистика, но тя, струва ми се трябва да получи допълнителна посока – от ежедневните проблеми към значимите разкрития. /Пример: За мен продължава да се разсейва и губи истината с „грабежа на века“- фалита на КТБ. Европрограмите и средствата по Европроектите трябва да бъдат на фокус...както и активната политическа и управленческа класа /. За да бъдем **по-ефективни** ще държа да създадем отдел - **Разследваща журналистика.** Време е отново БНТ да има силно **икономическо предаване,** което да дава възможност за **публичност на малкия и среден бизнес** с цялата проблематика в сектора. Правенето на **документалистика в БНТ** е с доказано качество, но освен “В кадър“ и в “Светът на живо“ /място за журналистите от БНТ/, можем и трябва да потърсим резерви и при доказани имена извън БНТ.

БНТ трябва отново да има своето място за спортна публицистика. За първи път от 1990 година насам в ефира на БНТ няма подобен формат. Ще обявим конкурс за спортно развлекателно предаване в **неделния ден!**

С БАН и Университетите ще потърсим формата на **предаване,** което да съчетава **високите стандарти на науката** с ентузиазма и порива на студентите по пътя им към тези стандарти. В тази сфера определено сме длъжници, а би могло да се получи **страхотно обществено реалити.** Ще подадем ръка на **млади външни продуценти!**

Ще продължим да залагаме на **сезонните проекти,** на интелигентното забавление, киното и интерактивните формати. Ще се постареем да **увеличим развлечението** като основен компонент на програмното съдържание /особено в **съботно-неделната програма**/. Ще потърсим още един развлекателен формат за края на седмицата.

БНТ ще продължи да бъде **продуцент на българското кино.** Доказахме, че можем да правим качествени сериали, но тук трябва да се има предвид, че от няколко години БНТ **не е сама** на това поле. Конкуренцията с комерсиалните телевизии е голяма и въпреки това БНТ трябва да запази ключовата си роля. Законовият ангажимент е да изразходваме до 10% от бюджетната си субсидия за телевизионно филмово творчество. И много ми се иска да видя **един добър многосезонен семеен сериал** /Ще обявим конкурс за такъв/.

Трябва много внимателно да се огледа и правилника за филмопроизводство, за още **по-строги критерии за оценка** на проектите и **завишени критерии при избора на членове на комисията.** БНТ ще продължи да продуцира и да финансира дебюти, ще насърчава репортажното и актуално документално кино. Задължително трябва да се планират **дългосрочни документални поредици свързани с културното ни наследство.** Те могат да имат сериозен успех и на световния телевизионен пазар. Ще използваме както вътрешен така и **външен потенциал.**

Тук може да се помисли и за **създаване на БНТ - аудио-визуална продуцентска и импресарска къща** /Защо не съвместно с БНР/.

Ще продължим участието си в **значими проекти на ЕВУ.** Ще търсим и участваме в съвместни проекти с европейските обществени телевизии в областта на културата, историята, спорта. Ще доразвием културния обмен с обществените телевизии от Балканския регион.

БНТ ще продължава да **генерира и реализира Каузи.** Последните примери бяха отразяването на **Празника на Българската армия на 6 май** и **Празника на Българската писменост на 24 май.** Доказахме за пореден път, че само обществената медия може да поеме и

реализира подобни проекти, които да те хванат за сърцето. Ефектът от подобни инициативи е многостранен.

Специално внимание в програмната стратегия на БНТ във връзка с функцията и на обществена медия имат **културните програми**. И тук трябва да се търси интегриран подход при разработването на специални предложения и тяхното позициониране в програмната схема. На културните теми не трябва да се „гледа на парче“, а като част от обществения дебат в неговата цялост. Така БНТ ще се превърне в културна институция, налагаща модели на мислене и възприемане на културата, ще отговорим на очакванията да продължим да създаваме каузи, а не само да ги отразяваме. Културната тематика в програмите трябва да се обвърже и с он-лайн платформа, където информация, критика и анализ ще бъде в основата на културни и лайфстайл събития. В програмната схема трябва да намерят място и исторически предавания за култура - с история за кино, музика, литература и т.н. Предавания с критика и дебати за култура.

Това са само част от идеите за по добро структуриране на програмата. Промените обаче, трябва да се **правят внимателно, премислено и по целесъобразност**

СТРАТЕГИЯ ЗА ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ НА БНТ

В качеството си на национален обществен оператор Българската национална телевизия има мисията да произвежда и предоставя програмен продукт с възможно най-високо качество и посредством различни платформи с цел медийното съдържание да достигне и удовлетвори потребностите на възможно най-широка аудитория. Осъществявайки дейността си в конкурентна среда, медията трябва да разполага със средствата за производство и технологиите, гарантиращи бързина, ефективност, качество и визия на крайния продукт.

I. Анализ на производствената среда и нивото на технологично развитие

Към момента, съгласно издадените програмни лицензи, БНТ разпространява наземно цифрово, по кабел, чрез DTH /Direct to home/ платформи и сателит четири програми: БНТ1, БНТ2, БНТ 3 и БНТ 4.

БНТ Свят (БНТ 4) се излъчва от сателит за Европа, Близкия Изток и части от Азия и Африка.

Състоянието на производствената база, в която се произвежда сегашния обем програма е следното:

1. Заснемане на телевизионна продукция

За производство на собствена продукция, която съгласно лицензията трябва да бъде минимум 3215 часа годишно на канал, в момента БНТ използва пет студия: АСК1, АСК3, АСК4, АСК5 и АСК6 с обща полезна площ 1290м2. За заснемане и запис на програми на живо се използват и павилиони 2 /420 м2 / и 3 /540 м2/ в НРГЦ при невъзможност да бъдат използвани наличните напълно оборудвани за телевизионна дейност студия. Павилионите предлагат помещения без изградено студийно осветление и телевизионна технология, без акустична обработка на помещенията, поради което предаванията се осъществяват с подвижни телевизионни мощности (ПТС-и) и изграждане на осветление за всяко едно предаване с налична осветителна техника или наемане на същата.

Всички налични студийни мощности вече са преоборудвани за работа в HD среда с техниката, доставена през 2013 год! Само АСК6 е преоборудван за производство на продукция в HD, но продължава да работи и произвежда сигнал в SD, поради факта, че все още не е извършен ъпгрейд на системата Avid, платен през 2017 год. БНТ поддържа и експлоатира и студио на територията на Парламента, което работи в SD 16:9 производствена среда.

Наличните подвижни телевизионни мощности: ПТС1, ПТС9, ПТС10, ДПТС1, ТПТС към 2016 год. работеха в SD резолюция. Към настоящия момент в 30-годишния автомобил на ПТС 9 е интегрирана освободената след Европредседателството HD техника, но в този си вариант той

не отговаря на изискванията и стандартите за отразяване на спортни събития от рода на мачове за Лига Европа и FIFA, тъй като няма необходимите обективи и възможности за Slow Motion. Необходимо е дооборудване. Доставено и интегрирано е HD оборудване в един от малките ПТС-и. Т.е. тук е започнал процес за миграция към HD.

Поради изнасяне на производството на БНТ към външни продуценти, студията в момента не са натоварени и са напълно достатъчни за нуждите на БНТ.

В зависимост от жанра на предаванията, заснемането на собствена продукция се осъществява освен с многокамерни подвижни телевизионни мощности и с репортажни телевизионни мощности с една камера. В началото на 2014 год. бяха доставени 15 броя SD/HD снимачни камерни комплекта за подмяна на използваните в РТС-Производство 10 броя SD снимачни камери. Т.е. за подмяна на техниката в "РТС Производство" не са необходими инвестиции. Необходимо е да се подменят автомобилите, които са амортизирани.

Телевизионно осветление

Състоянието на телевизионното осветление е както следва:

А. Студийно осветление и механизация

Студио 1- НРТЦ – 630 кв.м – в експлоатация след преоборудване от 8 години.

Състояние – добро, необходимост от подмяна – не.

Студио 3 – 270 кв.м – в експлоатация от 25 г.

Състояние – лошо, необходимост от подмяна – да

Студио 4 – 72 кв.м – в експлоатация от 25 г.

Състояние – лошо, необходимост от подмяна – да

През 2016 год. е проведена процедура за доставка на осветление за АСК /Апаратно студийни комплекси/ на стойност 1 860 000 лв. без ДДС. Би следвало с тази инвестиция да са решени проблемите в горните две студия, но на практика се оказва, че доставеното осветление е неподходящо за телевизионно производство, поради което Студио 3 продължава да работи с осветлението, доставено още от времето на Хачо Бояджиев.

Студио 5 – 230 кв.м – в експлоатация от 14 г.

Състояние – добро, необходимост от ремонт – не

Студио 6 – 88 кв.м – в експлоатация от 10 г.

Състояние – добро, необходимост от ремонт – не

Б. Извънстудийно осветление

Метал халогенно осветление – в експлоатация от минимум 25 г.

Състояние – лошо, необходимост от замяна – да

Халогенно осветление – в експлоатация от минимум 25 г.

Състояние – лошо, необходимост от замяна – да

Репортажно осветление – в експлоатация от минимум 15 г.

Състояние – добро, необходимост от замяна – частично

Ефектно осветление – в експлоатация от 10 г.

Състояние – добро, необходимост от замяна – не

Управляваща и регулираща апаратура – от 5-15 г.

Състояние – добро, необходимост от замяна – не

Захранваща и електроразпределителна апаратура - от минимум 25 г.

Състояние – лошо, необходимост от замяна – да

2. Постпродукция

Обработката на заснетата продукция в студийните и извънстудийни производствени мощности се извършва в Постпродукционен комплекс Avid, който е част от технология Avid.

Продукцията в момента се монтира на 10 монтажни станции в средата на Avid (продукцията от станциите на комплекса постъпва директно в сървърите на Ефирния комплекс за излъчване) и

на 2 извън средата (продукцията се източва на хард диск и се копира в средата). Натовареността на станциите е между 70 и 80%, отчетена за производствен интервал 11 часа дневно за всяка работна станция, което прави 3960 часа месечно. За подобряване качеството на готовата продукция е необходимо включване и на станции за звукова постпродукция към производствената система. Този въпрос стоеше през 2016, остава и към момента. Използваната технология за производство е на най-високо ниво. С такава работят най-големите телевизионни канали в света и тя се нуждае единствено от поддръжка - ъпгрейди или разширение на капацитета, ако програмите го изискват. Системата позволява монтаж и излъчване в HD и SD. Извършен е ъпгрейд на хардуера през 2015 год., доставени са допълнителни шасита за разширение обема на общия дисков масив. През 2017 год. е стартирана и приключена процедура за хардуерен и софтуерен ъпгрейд и увеличение броя на лицензиите за журналисти за работа в Нюзрума. Стойността за изпълнение на поръчката е 1 620 000 лв. без ДДС. На практика, ъпгрейдът не е извършен. Поради тази причина Студио 6 все още работи в SD среда.

3. Обработка на чужди програми

В момента обработката на чужди програми с обем 85 часа готова филмова продукция /дублирана и субтитрирана/ месечно за първо излъчване, се извършва в две дублажни студия и апаратни за субтитриране. На този етап мощностите са достатъчни – натовареност около 60% за дублажните студия и също толкова за субтитриращите апаратни.. За дублаж на програми в HD са доставени, но не са все още интегрирани към производствената среда звукови работни станции.

4. Продукция на СТФ Екран

Съгласно ЗРТ, Българската национална телевизия отделя в рамките на 10% от отпуснатата бюджетна субсидия за производство на телевизионни филми. Производственият център за заснемане и постпродукция на филмите разполага към момента с две монтажни станции, подменени през 2011г. и две цифрови снимачни камери от най-висок клас, доставени през 2013г. Камерите са оборудвани с всичко необходимо – комплекти обективи, стативи, монитори.

5. Регионални телевизионни центрове

Тук има отбелязан напредък по отношение преоборудването на студията към HD. През 2018 год. за всеки РТВЦ са доставени по 3 броя студийни камерни канали, които интегрирани към доставените през 2011год. SD/HD видеосмесители и знакогенератори за студията ще осигурят качество на продукцията. Отделно от тази програма в РТВЦ се произвеждат репортажи за Сутрешен блок на БНТ1, за информационните емисии на БНТ1 и Общество. Наличната стара техника, недостатъчното ѝ количество и неизползването на нови технологии поставя на риск не само производството на програмата въобще, но и нейното качество. За подобряване на положението през 2016 год са закупени 3 броя репортажни комплекти. Производството на този обем програма изисква доставката на минимум по три камкордери за заснемане на програми и монтажни станции, свързани в мрежа с общ масив, за да се намали времето за производство и създадат условия за производство на качествен телевизионен продукт. Центровете имат нужда от закупуване на студийно осветление, което е важен компонент за качеството на програмата и с каквото те не разполагат, както и от подвижни телевизионни мощности.. В момента за пренос на сигнали в рамките на града всеки център разполага с по една DENG-станция.

6. Производство на актуални предавания и новини

Цялата продукция на дирекция „Информация” се произвежда основно в частта NRCS на системата за производство Avid, на две монтажни станции Media Composer извън средата и на 40 журналистически работни станции, разположени в Нюзрума. Като част от Avid технологията, за тук важи описаното в т.2. Всички РТС Новини са преоборудвани с SD/HD камкордери, стативи и осветление и са готови за работа в HD формат.

7. Излъчване и пренос на телевизионен сигнал

В момента четирите програми на БНТ се излъчват от автоматизирания излъчващ комплекс, към който бе интегрирана и трафик система за планиране и управление на излъчването. За съжаление, през 2016 год. са прекратени две процедури за ъпгрейд и разширяване на наличната трафик система с производителя на същата и стартира процедура за доставка на нова трафик система на стойност 1 450 000 лв. без ДДС. Има сключен и заплатен договор за изпълнение на поръчката този път с българска фирма. Но резултат няма.

Преносът на сигналите между производствен комплекс Тулово, НРТЦ, Народно събрание и телевизионна кула Яворов се извършват по оптични трасета.

За пренос на сигнали от различни точки на София, Пловдив, Русе, Варна и Благоевград към съответните телевизионни центрове за преки включвания в новинарски емисии се използват DENG – станции, които могат да пренасят SD и HD сигнали.

От различни точки на страната включванията се правят с наличните SNG-станции, едната пренася само SD сигнали, новата пренася SD и HD и отговаря на всички международни стандарти. Тук би могло да се помисли за още една станция в икономичен вариант поради амортизация на старата.

Развитието на мрежите на телекомуникационните оператори – всички вече пуснаха мрежи от 4-то поколение, осигурява високи скорости на пренос на данни, дава възможност да се помисли за тяхното широко използване за преки включвания в новинарските емисии. Преимуществовата на този вид пренос е, че не се изисква честотна лицензия, за която се заплащат такси към КРС и се осигурява възможност за преки включвания. Разходите за използване се калкулират на база употребен трафик към мобилния оператор.

Връзката на БНТ с мрежата на Евровизия се осъществява чрез сателитен център BULSOFO04, намиращ се на територията на НРТЦ. Тук не се изискват инвестиции, тъй като част от оборудването на центъра бе подменено по проект на EBU.

8. Интернет присъствие на БНТ

В интернет пространството се излъчват всички програми на БНТ, като стриймингът се осъществява от специализирана в областта фирма. **Програма БНТ 4 се кодира и излъчва със собствени средства сателитно, но при наличие на стрийминг следва да се помисли дали си струва да се правят разходи за сателитно разпространение.** Достъп до съдържанието на излъчени програми се осъществява от сайта на БНТ, който се осигурява от изградената собствена мрежово-сървърна структура. Непрекъснатото увеличение на обема видеоинформация и кратките срокове за амортизация на компютърните съоръжения – сървъри и масиви прави по-нататъшното инвестиране в собствена платформа за поддръжка на интернет портала нецелесъобразно. Посоката, в която трябва да се върви е да се направят проучвания за изнасяне на виртуални сървъри, за използване на които се заплаща месечна такса.

Изводите са следните:

1.1. Силни страни:

- Внедрена и работеща без проблеми съвременна файлово-базирана технология за производство, излъчване и архивиране на телевизионна продукция Avid, позволяваща работа в HD формат, гарантираща високо качество на произведения продукт, бързина на производствения процес и ефективност на извършваните процеси. Технологията е на световно равнище и има възможност за разширяване.
- Доставени SD/HD камкордери за заснемане на новини и продукция, които ще позволят затваряне на производство на новини и предавания в новата технологична среда.
- Всички студия на БНТ София генерират HD сигнал, с изключение на Студио 6.

- Пуснат в експлоатация през 2012 год. многоканален автоматизиран комплекс за излъчване на програмите на БНТ, в който е заложена възможност за излъчване на сигнали в HD формат, който има възможност да се разширява при необходимост.
- Наличие на инфраструктура на територията на НРТЦ, която може да се развие и да предостави възможности за реализация на допълнителен обем телевизионна продукция.
- Наличие на регионални телевизионни центрове, които в конкурентната среда могат да бъдат използвани за по-пълноценно отразяване на значими политически и социални събития. Миграцията към HD среда е започнала.

1.2. Към слабите страни на наличната производствена среда и технология могат да бъдат отнесени:

- Ограничено количество на съоръжения за пренос на телевизионен сигнал, което намалява възможностите на производството;
- Спиране на вече внедрени и усвоени технологии – трафик системата HARRIS, заменена от български продукт, който не е ясно дали някога ще проработи, независимо от усвоения финансов ресурс. Старата трафик система беше съвместима с автоматизацията за излъчване, тъй като и двете са продукти на един и същ производител. Дълбоко се съмнявам, че българска фирма може да напише и интегрира продукт, който да покрива същите функционални възможности като стария.
- Бавни и тромави процедури за доставка на техника и технологии поради недобра комуникация между структурните звена, участващи в процеса по провеждане на процедурите;
- Неусвояване на отпуснатия бюджет за капиталови разходи поради забавяне на процедури по ЗОП или прекратяване.

1.3. Възможности

- Инвестиране в HD оборудване и съвременни технологии, съвместими с наличната производствена среда и съответстващи на тенденциите на развитие на телевизионните технологии в страните членки на Европейския съюз за Външни телевизионни предавания и РТВЦ.
- Наличие на пазара на технологии, предлагащи съдържание посредством други платформи – IPTV, интернет и мобилни;
- Обучение на наличния човешки ресурс с цел достигане на квалификация, съответстваща на нивото на внедрената технология и използване на нейните възможности;
- Гарантирана субсидия от бюджета, която при добро планиране е напълно достатъчна за решение на всички проблеми в кратки срокове.

1.4. Заплахи

- Несвоевременно извършване на ъпгрейди и актуализации на версиите на наличната технология, което би довело до подлагане на риск цялото производство.
- Промени в нормативната уредба или недостатъчно финансиране, които да попречат на изпълнението на стратегията и реализирането на инвестиционната програма;

II. Визия за развитие

В близките три години, производствената база на БНТ трябва поетапно да бъде преоборудвана, за да се осигури възможност за производство на продукция изцяло в цифрова среда Full HD във всички етапи на телевизионния процес: заснемане, постпродукция, пренос и излъчване. Този процес следва да обхване Студио б, подвижните телевизионни мощности и регионалните телевизионни центрове. Процесът на преоборудване като обем трябва да бъде тясно обвързан с програмните стратегии.

Да се подобри състоянието на цифровия архив, интегриран в производствена технология Avid, като се достави нова библиотека, която да замени старата, която е запълнена и в критично състояние по отношение на записа и изваждането на архивирани материали. Да се

извърши ъпгрейд на архивиращата система SGL, който също е платен, но не е извършен през 2016 год. (стойност на договора 205 000 лв. без ДДС)

Освен традиционния начин – наземно цифрово разпространение, за доставяне на съдържание до крайния потребител да се използват всички средства – IPTV платформи, мобилни платформи и интернет приложения.

Да се развие инфраструктурата за пренос на телевизионен сигнал посредством оптика, която осигурява оптимизиране на разходите за пренос.

1. Водещи принципи

Инвестиране основно в техника, технологии и средства за производство на Full HD съдържание при спазване етапите на инвестиционния процес – планиране, проучване, проектиране, одобряване и реализиране, при спазване на тенденциите за развитие на телевизионните технологии в страните от ЕС.

Енергоефективност на внедряваните техника и технологии;

Обвързаност на процеса на доставка на техника и внедряване на технологии с програмната необходимост

2. Стратегически цели

Стратегическа цел номер едно – окончателно преминаване към Full HD платформа за заснемане, производство, излъчване и разпространение на телевизионна продукция, осигуряваща възможно най-високото техническо качество на продукцията и перспективи за използване в близките 5-10 години.

Стратегическа цел номер две – подобряване качеството на звука чрез създаване на условия за преминаване към звуков съпровод Dolby 5.1 за програми в HD формат;

Стратегическа цел номер три – развитие на цифровата платформа, осигуряваща портала на БНТ, който да се превърне в мощен инструмент за предоставяне на информация, „online” и “offline” програмно съдържание на зрителската аудитория на БНТ с високо качество.

Стратегическа цел номер четири – ускоряване процеса на дигитализация на телевизионния архив с цел неговото съхранение и използване за нуждите на производство на телевизионни програми.

3. Дейности за постигане на целите

Поради недостатъчния финансов ресурс в рамките на една календарна година, както и невъзможността да се спрат от производство и преоборудват едновременно всички производствени мощности, е необходимо да се планират и поставят следните приоритети за изпълнение на стратегията:

- Извършване ъпгрейд на Avid продукционна система, системата за архивиране SGL и интегриране на нова роботизирана библиотека за архивиране. Това ще позволи Студио 6 да заработи в HD резолюция. С това ще приключи процеса на преминаване към HD в студийните комплекси на БНТ. Ще се повиши надеждността на работа на цялата производствена система на БНТ.

- Пускане в експлоатация на многокамерен Full HD ПТС, отговарящ на международните стандарти.

Проектът да включва доставка на технологично оборудване и автомобил, тъй като наличният парк от подвижни телевизионни средства е амортизиран и не подлежи на преоборудване.

Доставка на HD многоканална система за забавени повторения.

- Доставка на необходимото HD оборудване – видеосмесител, камерни канали, видеопериферия и мониторинг за изграждане на 4-камерна подвижна телевизионна станция (с възможност за увеличение броя на камерите)

- Дооборудване на РТВЦ за работа в цифрова HD среда.

За осигуряване на технически средства за заснемане и продукция – да се доставят по три HD камкордера от ново поколение и локална мрежа от монтажни станции, сторидж и сървър за излъчване. Отделно от средствата за телевизионна технология ще бъдат необходими средства за СМР – за студийна климатизация в някои от центровете.

- Инвестиции за подмяна на амортизирани съоръжения в енергийната система на БНТ.
- Инвестиции за реконструкция, доставка и поддръжка на системите за климатизация.

7. Необходими ресурси за изпълнение на стратегията

7.1 Човешки ресурс

Кадровият потенциал на медията е основен фактор при внедряване на нови технологии. БНТ не разполага с голямо количество висококвалифициран човешки ресурс поради сравнително ниското заплащане и законовата уредба, която не позволява оптимизиране на персонала чрез освобождаване на нискоквалифицирани служители, които имат защита, което до известна степен не само намалява ефекта от внедряване на новите технологии, но и подлага на риск тяхната реализация.

7.2 Финансови средства

В рамките на бюджета, ако няма промени в закона, БНТ ще получи субсидия в рамките на 21 млн.лв. за три години, които при добро планиране и спазване на инвестиционната програма, биха позволили да се реализират заложените проекти за изпълнение на концепцията.

Пътят, по който трябва да се върви е оптимизация в областта на оперативното обслужване, повишаване надеждността и качеството на услугите, повишаване квалификацията на служителите от техническите звена и реализаторските екипи, и мотивацията им за работа.

Изпълнението на стратегията ще осигури високотехнологична база за производство и ще превърне БНТ в модерна медия и желан партньор за реализиране на национални и европейски проекти.

ФИНАНСИРАНЕ НА БНТ

ФОРМИ И МЕХАНИЗМИ НА КОНТРОЛ

Нормално е всеки мандат да започва и да завършва с одит. На всички в телевизията, и преди всичко на обществото, трябва да стане кристално ясно какво е финансовото състояние на БНТ в момента.

До 2015 година обществените медии се финансираха чрез субсидии от бюджета, а от 2016 година това се извършва чрез трансфери. Разликата е, че трансферите са целеви и парите по-трудно се преместват по различни пера в бюджета. При финансирането чрез субсидии парите можеха по-лесно да се преместват при необходимост, заявена от генералния директор или управителния съвет. Това е добре от една страна, защото предвидените средства за капиталови разходи не могат да се пипат извън предназначението им, но от друга гледна точка при постоянната недостатъчност на средства се намаляват възможностите за по гъвкаво използване на наличните финанси.

В момента БНТ се финансира от държавния бюджет и от собствени приходи /реклама, спонсорство, продажби/. Предоставената субсидия за 2019 година е малко повече от 67 милиона лева, което е близо 2 000 000 повече от бюджета през 2018 година, но тази разлика отива за повишението от 10% на заплатите, а не за програма, и забележете, през 2011 година субсидията е била 65 579 000 лева, т.е. в последните 8 години БНТ не получава дори индексация на бюджета си, въпреки покачването на цените на всичко/телевизионни права, най-вече спортните, филмови програми и сериали, техника и нови технологии /.

Тенденцията субсидията да не расте през последните години води до непрекъсната задължияност на медията, което от една страна е резултат от двойно по големите разходи за разпространение и излъчване след цифровизацията и след като БНТ качи програмите си на Мултиплекс. /При близо 8 милиона на БТК - до малко над 15 милиона при /Фърст Диджитъл, и от друга неефективно управление на този бюджет /.

В момента според българския закон **финансирането не е в пряка зависимост от обществената функция** на БНТ, каквото е изискването на Европейския съюз. Продължава да се използва възприетият общ **количествен критерий** и субсидията се изчислява „на час-програма“ определена от финансовото министерство. /За 2018 година е 1628 лева, при задължителните минимум 3 215 часа собствена продукция годишно на канал по лицензия./ **Този критерий е неясен, тъй като не се знае цената за реализацията на обществената мисия**. Но това не пречи, от една страна БНТ да е атакувана от частните медии, че е дофинансирана /бюджет и реклама/ а от друга, ние в БНТ твърдим, че сме най-недофинансираната медия в Европейския съюз и това е факт. Тенденцията в последните години е намаляването на норматива за час програма, а обемът програма става все по-голям.

Затова **първо**, ще поискам промяна на механизма за изчисляването на един час ТВ програма и актуализирането на начина, по който се изчислява тази цена. Сега тя е далеч от реалната стойност и пазарните производствени цени. Най-малкото, субсидията трябва да бъде изчислявана на реалната база на програмите на четири канала .

И второ, ще търся подкрепа и ще настоявам пред институциите за преразглеждане на подхода за формирането на бюджета не според часовия обем, а според мисията на Обществена медия. Ще настоявам за нов медиен закон, в който ясно и точно да се формулира финансирането на БНТ. Несполучливите опити с неработещият фонд “Радио и телевизия“ ме карат да предложа финансирането на Обществената телевизия да бъде заложено в закона като процент от Брутният вътрешен продукт на страната. Достатъчно е това да бъде 0,01 от БВП ,което не само ще реши този фундаментален проблем,но и ще запази толкова важната независимост на БНТ, без значение от политическата конюнктура на деня

Сегашното финансиране се отразява на конкурентоспособността на БНТ. Отразява се на самочувствието и на мотивацията на екипа. И въпреки това, трябва да продължим да отстояваме завоюваните позиции. Да ги отстояваме и да продължим напред, като положим максимални усилия за оптимизацията на разходите и повишаване на прозрачността при отчитането им. Трябва да продължим последователно, справедливо и в диалог да оптимизираме щата, без да предизвикаме синдикален протест.

Големият проблем ще бъде с намаляването на дълговете,които в края на годината според изнесена информация от синдикатите може да достигнат десетки милиона лева.Затова трябва веднага да стартират разговори за разсрочването им или за намиране на решение заедно с държавата на погасяването на дължимите суми за пренос и излъчване от Мултиплекса. Там сумите надхвърлят 12-13 милиона,а върху тях текат и лихви.Да се преразгледат и ревизират всички договори- за спортни права, за външни продукции и за обществени поръчки. Ако се наложи да се платят неустойки по действащи договори и да се прекратят, ако се финансово неизгодни.

Както вече заявих: Въвеждам Финансов борд,който в рамките на първите 30 дни ще очертае картината ,за да се предложат неотложните мерки,които още в първите 100 дни на управлението да дадат положителни резултати за оздравяването и стабилизирането на БНТ.

Важна роля ще играе и **вътрешният одит**, който трябва да осигури **прозрачност и информираност** и да упражнява **вътрешен контрол**. Когато говорим за прозрачност и информираност, ще фокусираме усилията си отчетите при управлението и разхода на

публичните средства да са по- достъпни и видими, а това ще стане далеч по лесно с публикуването им в сайта. Особено за договори, свързани с общественни поръчки и големи проекти това трябва да стане практика, за да знае обществото за какво и как се харчат финансите.

Финансовата политика ще бъде на специален контрол. Защото там са резервите за увеличаване на приходите и оптимизирането на разходите.

Увеличаване на приходите от постъпления от реклама и спонсорство.

Въпреки ограниченията на закона, **резервите са големи**. При променен подход за работа с рекламните агенции, при по голяма агресивност от наша страна можем да повишим значително резултатите. /Важно е да излезем от телевизията и да отидем при клиентите. Трябва да промотираме събитията и проектите, като се съобразим с всеки един клиент, а при работата с рекламните агенции да търсим пробив в наложената от тях политика на годишно планиране на база рейтинг. И много по-голяма гъвкавост при ценообразуването за реклама и предлагането на спонсорство.

Дирекция „Търговска“ ще бъде на **пряко подчинение на генералния директор**. Тя трябва да защити **нова маркетингова стратегия, която да повиши продажбите на продукцията на БНТ, да стимулира продуцентските центрове в търсене на спонсорство и реклама**. И затова е нужно силно търговско звено, което да поставя рекламодателя в центъра на своята работа, да го информира своевременно и да го убеждава да инвестира в БНТ. Рязко трябва да насочим своето внимание към непрекъснато растящия пазар на Интернет рекламата, използвайки БНТ мултимедия. Трябва максимално да се използва възможността за по-ефективно пакетно предлагане на рекламата в медийната група БНТ. За интегрален подход при рекламните кампании едновременно в телевизия, интернет и мобилни устройства. Продуцирането на добри филми сериали дава възможност за увеличаване на приходите от продуктово позициониране и продажби .

Един от основните приоритети на управлението ще бъде поетапното увеличаване на щатните възнаграждения в БНТ. Естествено след финансовото стабилизиране на медията. Няма да се откажем от допълнителните възнаграждения ,но те ще бъдат обвързани с реално свършената работа, ще търсим резерви за да увеличим ДМС /Допълнителното материално стимулиране/ или хонорарите. Те ще се получават за: авторство, качество и за повече труд. Това ще стимулира щатните служители за по-професионално и по-пълноценно участие в реализацията на продукцията. Естествено това ще изисква и допълнителен финансов ресурс. Той може да се постигне с резултати в няколко посоки:

Първо: качествен продукт, който да носи принадена стойност от продажби;

Второ: по-добри резултати от реклама и спонсорство /най-вече от спортните събития/ и менажиране на базите за почивка в Китен и Пампорово;

Трето: да се потърси законов вариант за получаване на такси от кабелните оператори,които включват програмите на БНТ /особено при големи спортни събития/ в скъпите си пакети, сега ги ползват безплатно;

Четвърто: по-добра организация и ефективност при използването на финансите от субсидията;

Пето: прецизиране на използваните външни сътрудници и ограничаването на „изтичането“ на финансов ресурс за външни плащания.

Ще продължим да търсим **привличане на целево инвестиране за проекти с обществена значимост** –Европредседателството е пример за подкрепата от държавата/.

Реализация на проекти чрез еврофинансиране - съобразено с критериите за допустимост на БНТ .

И тук идва важната роля на „Финансова дирекция“. Там не трябва само да се разпределят и контролират бюджетните средства. Бих искал, Финансовият екип да предлага идеи /съобразени със закона/ за управление на бюджета. Идеи, които да генерират повишаването на приходите и оптимизацията на разходите. Естествено при максимална прозрачност. Във финансовата сфера е изключително важна ролята на вътрешния одит на БНТ. Той трябва да осигурява информираност и да упражнява вътрешен контрол. Неговите доклади трябва да са жалони за управителния съвет на БНТ за вземане на решения по конкретни действия, срокове и отговорни лица.

И стъпвайки на това, да продължим да водим и ефективна Борба с корупцията. Трябва да продължим да използваме превантивния контрол, за да има и последващ върху всички системи на управление на БНТ. Проверка на всички сигнали детайлно, независимо за какво ниво става дума. Прозрачност и превенция - на това ще бъде подчинена дейността в тази борба. Тук много важна роля може да изиграе и състава на Обществения съвет, където трябва да има представители на неправителствените организации и сдружения, разследващи корупцията.

И ЗА ФИНАЛ

Ще продължим да инвестираме в хората, защото те са големият капитал. В тяхното професионално обучение и квалификация, в преквалификация. /Това за БНТ е много важно с оглед на възрастовите характеристики на хората./ Защото е хуманно, социално и с поглед към по-добро бъдеще. И за хората и за БНТ. И да създадем достатъчно добри условия за младите - както за професионалното им развитие, така също и за материалната им заинтересованост. За да не ги „губим“, след като сме ги създали и обучили. Ще създадем по-добри условия за труд и заплащане. За всички

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Българската национална телевизия е на 60 години, но не спира да се развива. Тя устоя на промените - политически и технически. Устоя и гледа напред, защото има екип, който не се огъна и предаде, въпреки политическия и корпоративен натиск през годините, въпреки недофинансирането. Защото остана и ще продължава да бъде със зрителите Честна и Отговорна!

И завършвам за „приятелите“ на БНТ с цитат от Марк Твен „Слуховете за моята смърт са силно преувеличени !“

Дотук с намеренията. Време е за Действие!

28.05.2019 год.

Сашо Йовков