

## КОНЦЕПЦИЯ ЗА РАЗВИТИЕТО НА БЪЛГАРСКОТО НАЦИОНАЛНО РАДИО

### I. РАЗВИТИЕ НА БНР КАТО ОБЩЕСТВЕНА МЕДИА

Със своята 81 годишна история БНР и в съответствие на обществената услуга, дефинирана от държавите в Съвета на Европа и от Европейския съюз, преди всичко :

а) Предоставя обществена услуга като продукция и разпространяване радиопрограми.

б) Излъчва свободно и независимо своите програми.

в) Подкрепя интеграцията на индивидите, групите и други, които са заплашени или подложени на културна, сексуална, расова , религиозна, политическа или обществена сегрегация.

г) Представя форум за публични дискусии, в които се излага широк спектър възглед и гледни точки.

д) разпространява непартийна и независима информация, коментари и анализи.

е) създава плуралистични, разнообразни програми, които да отговарят на изискванията за високо качество и етика без да се поддава на натиска на пазара.

ж) създава структурата и прави програмите си така, че да отговарят на потребностите на обществото, но и на потребностите на малцинствените групи.

Концепцията се съобразява и насърчава взаимното разбиране и толерантността в многонационалните и мултикултурните общества.

з) Активно помага за разпространението и по-доброто разбиране на националната, европейската , световната , културната история и наследство.

и) Радиопродукцията се излъчва и зад граница като по този начин допринася за доброто име на Република България.

й) В схемата са и различни радио жанрове и творби - като информация, радиоигри, драматургия, документалистика, литературни и музикални предавания, спортни и други.

Има и собствена музикална продукция, всички творби на словесното и музикално изкуство се архивират.

Радиото работи на принципа на отвореност, безпартийност и независимост. Винаги зачита и застъпва човешкото достойнство, основните права и свободи, като държи сметка за природното и културно наследство. Гарантира творческа достъпност, толерантност и критическо мислене.

Информацията, източниците й, критическото мислене и произведенията на изкуството да не се поддават на лобистки интереси и натиск. Радиото осигурява пространство за свободата на словото, на мисленето и на творчеството, на чиято база се развива демокрацията.

Програмата и дейността винаги са съобразени с етичните норми. Тъй като радиото изпълнява обществена функция и се съобразява с потребностите на аудиторията, винаги да търси и засилва обратната връзка с обществото.

Радиото е една от най-популярните културни институции в страната. Затова не само създава и излъчва продукция и творби на националното изкуство, създава подобни проекти с участието и с помощта на различните поколения творци и съвместни проекти по програми финансирани от Европейския съюз за радио и телевизия .

В условия на силна конкуренция,менящи се потребности и нагласи на аудиторията, както и високите технологически стандарти на предстоящата цифровизация, БНР няма друг избор освен да бъде *модерно многопрограмно радио*.

Радиото успя да се затвърди *като независима медия*, която работи в полза на обществения интерес, националните приоритети; развива българската култура, език и идентичност; гарантира достъп до информация на малцинствените групи. В програмите е осигурена *множественост и равнопоставеност на гледните точки*.

БНР ще трябва да се развива, изпреварвайки тенденциите, и да търси различни формати, включително *съчетаването на медии* като радио, телевизия, интернет.

За Българското национално радио това не би представлявало трудност като се има предвид и факта, че тези намерения могат да бъдат осъществени заедно с Българската национална телевизия – другата обществена електронна медия. Разработването на *крос-медийни проекти* е едно предизвикателство, пред което ще се изправят рано или късно и двете медии. Първият опит,направен в предишния мандат с предаването „*Полет над нощта*”,бе изключително успешен и се пресвърна в любимо предаване на българите зад граница. Този формат бе тиражиран от частните телевизии, които днес имат свои радиостанции и излъчват новини и други кросмедийни програми. За съжаление този крос-медийен проект отпадна от програмата.

При положение, че БНР се финансира изцяло от държавния бюджет и от собствени приходи (реклама, спонсорство, звукозапис), задължително ще изисква и осигуряването на обществено финансиране. Това не са усилия на генералния директор на БНР, но определено са съществени при гарантирането на обществените функции на радиото.

Общественото радио се е наложило като основен елемент на демокрацията в европейските страни и е част от политическата и културна идентичност на държавата.

Създаването на Обществен съвет към БНР, в който да участват не само авторитети в различни области на обществения живот, но и представители на различни институции – училището образователните средища, болниците здравни учреждения, църквата на различните вероизповедания и т.н., е приоритет. Темите, които ще обсъждат членовете на Обществения съвет, трябва да бъдат разработени във всички програми на БНР.

БНР периодично ще публикува информация за дейността си и отчет за разходите.

## **II. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА БНР, РЕДАКЦИОННА СТРУКТУРА**

### **1. Организация и управление на БНР**

Организацията и управлението на БНР ще бъде в съответствие с изискванията на ЗРТ. Предвиждам дейността на УС и генералния директор да бъде подпомагана от Обществен съвет в БНР, който да работи безвъзмездно за авторитета и обществения характер на радиото.

Анализът на управленските структури в БНР показват, че механизмите на взаимодействие не следват логическия път на структурната схема на

организацията, което понякога води до *блокиране на вертикалните линии*, свързващи отделните дирекции и звена. Това налага създаването и на *нови хоризонтални връзки и организация на управлението на БНР*, която реално ще доведе до по-голяма *финансова самостоятелност* на програмите, изградена на **продуцентския принцип**.

Една от първите стъпки при превръщането на БНР в обществено, бе свързана със създаването и прилагането на *редакционен статут*, отговарящ на съвременните реалности, и отстояващ мисията на радиото да информира, образова и забавлява своите слушатели, при това по максимално *регламентиран, точен, многостранен, безпристрастен и обективен начин*.

Въпросът за управлението е уреден от действащо законодателство, което предвижда избираем колективен орган - *Управителен съвет*, в който влиза и Генералния директор.

**Към предложената структура ще влизат и Програмен съвет, Съвет на директорите, Съвет за технологично развитие и Обществен съвет**

*Програмният съвет* се оглавява от Програмен директор и в него са включени главните редактори на националните програми „Хоризонт“, „Христо Ботев“ и на регионалните програми, на Радио „Бинар“, на дирекция „Златен фонд“, главният художествен ръководител на дирекция „Музикални състави“ и Рекламно-издателската къща. Този съвет изработва *основните принципи и насоки в програмната политика на радиото*.

*Съветът на директорите* е създаден като *оперативен орган*, в който влизат директорите на програмите, включително и тези на РРС-та, техническия директор, както и директорите на административните отдели, включително изпълнителния директор, директора на международния отдел и главния счетоводител. Съвременните технологии позволяват днес да се правят *виртуални заседания*, без да се налага придвижването от едно място на друго, за да се вземат общи решения

#### ***Съветът за технологично развитие***

Изключително важен съвет, който дава компетентно мнение при изготвянето на задания за технологично оборудване и разработването на стратегията за цифровизацията на радиото. В него по право влизат представители на дирекция „Техника“ и водещи външни специалисти и хабилитирани лица.

#### ***Обществен съвет***

БНР е първата медия изградила свой обществен съвет, който продължава да бъде с *висок обществен престиж*. В него имат представители вероизповеданията, Института за български език, Агенцията за закрила на детето, Съюза на слепите и много други, които помагат на медията да изпълнява своята обществена функция.

*Кадровата политика* в медията се осъществява прозрачно, като назначенията се извършват след провеждане на *конкурси*, а определяне на ново трудово възнаграждение - след *атестацията на персонала*, която се обвързва с процеса на реструктуриране и квалификация. Тя дава детайлна представа за мястото на всеки един от служителите на радиото в рамките на институцията, за конкретните му отговорности и степени на компетентност, която до голяма степен е свързана с въвеждане на нови технологии и организация на работата.

В Дирекция "Музика" има 6 музикални състава и заедно с администрацията броят им е повече от 400 човека. За сравнение ще кажа, че настоящият щат на БНР е почти 1 500 човека. Ще се използва продуцентско-импресарси начин на управлението им за по-голяма творческа свобода и изява. Тази промяна ще позволи реално и не символично да бъде намалена издръжката на БНР, за да може радиото да изпълнява своите законови функции.

В същото време БНР ще подкрепя българските творци с провеждането на годишни конкурси в различни области – за млад български изпълнител, за млада музикална формация, за млад български композитор, за млад български писател и т.н. Всяка една от програмите на БНР ще има свой конкурс, който ще даде възможност да се подпомага българската култура. В това отношение БНР има дългогодишен опит като най-големия продуцент в страната.

Възнамерявам да бъде създадена дирекция „Информационни и нови медийни технологии“ с оглед на необходимостта за цялостна дигитализация на работата в системата на БНР. Продължаване развитието в интрнет средата ,като радио и като сайт.

Оптимизирането на управленската структура, ще помогне да се подобри субординацията и контрола над изпълненията на управленските решения и да се намали администрацията. Да бъде разработена ясна схема за кадрово развитие на работещите в БНР.

#### **Редакционна структура**

Редакционната структура на БНР предполага наличието на Редакционни колегии във всяка една от програмите. Редакционните колегии изработват свои правила за работа, които са съобразени с нормативните документи за дейността на БНР, но заедно с това гарантират редакционната независимост и свободата на словото. Редакционната структура на всяка от програмите на БНР ще зависи от профила на програмата и необходимостта от оперативност и контрол. Управленският екип на БНР ще подпомага редакционната независимост и ще намери форми за стимулиране на журналистите, чиито предавания или програмни линии имат най-висок рейтинг. (алтернативен вариант може да бъде търсен в т.нар. „продуцентски принцип“).

*Приложение: Структурна схема за управление на БНР.*

### **III. ПРОГРАМНИ НАМЕРЕНИЯ И ПРИОРИТЕТИ В РАЗВИТИЕТО НА БЪЛГАРСКОТО НАЦИОНАЛНО РАДИО**

#### **Програмни намерения**

1. Изграждане на цялостна дигитална инфраструктура (цифрова преносна среда за данни и звук) във всички регионални центрове на БНР.
  2. Да осигурява чрез програмната си политика защитата на националните интереси и общочовешките ценности.
  3. Създаване на общ дигитален фонотечен фонд на БНР.
  4. Да участва в проекти, свързани с членството ни в ЕС.
- *Структурата на аудиторията* на програма "Хоризонт" се доближава до *структурата на населението* в страната, което се явява доказателство за това, че БНР и конкретно "Хоризонт" отговарят напълно на интересите на основните социални и възрастови групи в съвременното българско общество.
  - Гласът на "Хоризонт" е плуралистичен, той успешно отстоява независимата си позиция от политически, корпоративни и лични интереси. Заедно с това най-слушаната програма защитава твърдо ненамеса в програмната си политика и осигурява множественост и равнопоставеност на гледните точки.
  - Проучванията показват, че програмата се слуша основно *като източник на информация* и в много по-малка степен за забавление или като музикална радиостанция, но увеличаване на *съвременната българската музика*, както в

информационните, така и в специализираните музикални предавания, би задоволила и тази потребност у слушателя.

- Предизвикателството, пред което е изправена програмата, е да запази своето *сериозно звучене, използвайки една по-модерна радиостилистика* чрез клипове, препращащи анонси, музикални сигнали.
- От нощните, по своята характеристика “музикално-информационни” предавания на програма “Хоризонт” се очаква още по-голяма атрактивност и търсене на подходящи форми за привличане *на по-младата част от аудиторията.*
- Ако заради стабилността, обективността, общественото доверие и недостижим за другите радиостанции рейтинг можем спокойно да наречем “Хоризонт” **“модерната класическа програма”**, то промеси в програмната схема може да има само на базата на редакционната независимост и колегиално съгласие, съчетани със стриктно изработени и силно *конкурентноспособни концепции* на отделните предавания. Социологическите проучвания аргументират твърдението, че програма “Хоризонт” се е превърнала в **прототип на предпочитаното радио** – затова бъдещото му развитие трябва да се опира на *натрупания опит, традиция и авторитет*, както подобава на завоювала лидерски позиции радиостанция.
- Програма “Христо Ботев” предлага това, което *е най-дефицитно в българския ефир – предавания за култура, изкуство и знание* в различни области. Наред с *големите пространства за художествено слово и музика*, в тази програма имат място дискусийните предавания по значими *обществено-политически проблеми, надхвърлящи злободневното и остро актуалното.* Те третираят по-широко и по-дълбоко обществените процеси и промени, културно-историческото наследство и съвременните български хоризонти.
- В географски по-отдалечените райони програмата задоволява потребността от общуване с изкуството. Често единствената възможност за хората в подобни региони да отидат на театър или на концерт остана програма “Христо Ботев”. Ето защо програмата **не бива** да се поддава на естествената за частните оператори *комерсиализация.* Програма “Христо Ботев” трябва да остане вярна на своята цел – *да възпитава добър естетически вкус и да приобщава към високи културни ценности.* Задължително условие е такава уникална програма, без аналог и конкуренция сред останалите радиостанции, да има пълно покритие на територията на страната.
- Новите *информационни технологии* представят възможност тя да бъде достъпна и *за българските общности в чужбина.* Тази програма трябва да насочи своето внимание към емигрантските общности, в които се раждат и растат българчета, които ще изпитват остра потребност да слушат родната реч в стихове, приказки и песни, изпълнени от най-красивите гласове на България
- *Дигитализацията на радиотеатъра* е процес, който ще отнеме време, но той трябва да завърши успешно, за да бъде използван фонда при създаването на нови програми и предоставяне на нови нелинейни услуги. *Каталогът със заглавия от българската и световна драматургия* е впечатляващ и сама по себе си представлява огромно богатство, трупано с години и рядко използвано. Цифровизацията дава шанс за бърз и лесен достъп, който може да бъде предоставян *като услуга „он диманд”*, т.е. запис по заявка или в режим „он лайн”
- БНР единствена продуцира и произвежда оригинална българска *радиодраматургия.* Трябва да се възобнови традицията всяка седмица в ефира да звучи по един премиерен спектакъл на редакция “Радиотеатър”. Програмата

има потенциал да произвежда по 52 премиери годишно, с които печелеше престижни международни награди

- Призвана да съхрани българската култура, националното радио е длъжно да опази и *книжовния български език* и да играе ролята на *кодификатор, излъчвайки престижната езикова норма*. Никой от преките конкуренти – комерсиални и некомерсиални радиостанции, с един или друг профил, не може и няма интерес да предлага на българските слушатели това, което е в състояние да произведе БНР.
- Многолика и сложна аудиторията би трябвало да получи шанса да открива стойностните радиопродукти, като развива предимствата на програмата върху това, което конкурентите не предлагат, защото нямат комерсиален или друг интерес. БНР може да изпълни изключително успешно тази своя задача в контекста на членството на БНР в Европейския съюз за радио и телевизия (EBU). Участието в международните проекти на EBU не само *като потребител, но и като производител на съвременна радиопродукция*, е задължително за програма с такъв формат.

#### Регионални програми

*Третата национална мрежа*, както наричат регионални радиостанции на БНР, изпълняват функции на обществено радио за районите, които те покриват. След създаването на три нови регионални станции от предишните два екипа, които покриха северозападна България и Черноморието, идва ред на *пограничните южни райони*. Радиото ще подготвя и реализира програми с тематика от региона. Регионалните станции участват със самостоятелни предавания в националните радиопрограми; изпращат информация за другите програми; издирват, продуцират и съхраняват музикални и художествени произведения от съответните региони, като създават собствен фонд като част от Златния фонд на БНР; създават радиопродукти чрез широко участие на външни продуценти с цел повишаване на обществената функция на БНР

## IV. ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРСКОТО НАЦИОНАЛНО РАДИО

В последните години, в световен мащаб, с бурния напредък на информационните и мобилни технологии, характерът на представяне и традиционните форми за разпространение и достъпът до радиопрограмите се промениха драстично - от чисто звукови и линейни (наземно и сателитно разпръскване), към смесени – звук, видео, текст и картини, широколентов и мобилен пренос. Това дава и изключително широки възможности на потребителите за свободен интерактивен достъп до информацията от почти всяко едно място и по всяко време. Това, както и изключителното нарастване на ролята на социалните мрежи, доведе до големи възможности за увеличаване на аудиторията, както и на разпространението на звук, текст и видео.

Всички тези промени налагат изграждането на програмна стратегия, както и технологичното ѝ осигуряване, за развитието на БНР, като национална обществена медия и запазването на водещата му позиция в информационно-медийната среда. Тази стратегия е мултиплатформна. От радиостудията трябва да се осигури техническа възможност за излъчването – директно и като подкаст на звук, музика, видео, концерти и социални шоу- програми, като се запази спецификата на радиото, без то да се превърща в телевизия. БНР трябва да превърне в гъвкава електронна медия, предоставяща хибридно радио, с излъчване по наземен и сателитен

път /цифрово и аналогово/, широколентов достъп и мобилни приложения. Това включва и развитие на сайта на БНР, платформата „Бинар“, както и разширяване на присъствието в различните социални мрежи, с акценти върху различни групи от аудиторията. Да се подобрят и увеличат възможностите за подкаст и избор по заявка.

Трябва да продължи развитието на Информационните технологии с надграждане на съществуващия компютърен център, с фокус върху виртуализацията и сигурността на данните. В следствие на изградената единна мрежа за информационен и файлов обмен между БНР София и районните радиостанции, както и стартиралото изграждане на системата за цифров звуков архив, трябва да се изгради стратегия за пълен IP подход към услугите на Обществената медия, изработване на единен файлов формат, единна структура на метаданните. Последното е ключов елемент в цялостния процес на продукция и разпространение.

В тази връзка е необходимо да се изгради единен, за всички подразделения на БНР, цифров звуков архив. Този процес е бавен и е необходимо да бъде ускорен, като се разшири базата за аналогово-цифров трансфер в БНР – София, като се обособят и нова работна база в някои от регионалните центрове, които притежават богат звуков фонд.

Планомерно и ускорено развитие на процеса на цифровизация на ефирните и продукционни студийни комплекси в БНР и районните радиостанции, базирано на еднотипно оборудване, приложен софтуер и връзки, което ще позволи дистанционен контрол и функционален обмен между отделните комплекси, и ще улесни в максимална степен бъдещ преход към цифрово радиоразпръскване.

Развитие и разширение на системите за реализиране на предавания и пренос на сигнали от външни обекти /обществено-политически събития, блокови предавания, концерти, спортни прояви и др./ с IP пренос /3G, 4G, 5G, сателит, DENG/.

Развитие на базата за музикална и драматична продукция. Изграждане на продукционна апаратна за многоканално смесване, монтаж и прослушване, в които да се обработи натрупания значителен документален музикален и драматичен фонд, както и бъдеща продукция

Една от основните цели на тази концепция е ускореното завършване на цифровизацията на техническата база и технологичните процеси, свързани с производството и разпространението на програмите и архивните фондове на Българското национално радио. Това е задължителна предпоставка за програмното развитие и обхващане на всички сектори на слушателската аудитория. Глобалните промени в начините за доставяне аудио-визуални програми, свързани с развитието на информационните технологии, персоналните устройства за прием и работа, като и приложенията за тях, които в последните години са драстични, изместват традиционните линейни форми за наземно и сателитно разпространение, в посока на широколентов и мобилен пренос. Наред с това, ролята на социалните мрежи като среда за информационен обмен добива все голяма по-популярност в широк кръг от слушателската аудитория. Като се отчитат тези трайни насоки за развитие, обезпечаването на единна цифрова среда във всички звена, свързани с изготвянето на програми в системата на БНР, дава и изключително широки възможности да се отговори бързо и гъвкаво на предизвикателствата и изискванията от страна на слушателите, с максимални възможности спрямо индивидуалните им

потребности, включително и интерактивен достъп до информацията. Същото се отнася и до програмно-информационния обмен със сродни организации, в и извън ЕВУ.

В тази връзка, дигитализирането на звуковия фонд на БНР и изграждането на единен цифров архив е с особен приоритет. Това включва разширяване на цялостната система за цифровизиране на звуковите архиви, с изграждане на нови работни места за цифров трансфер, както в София, така и в РРС, притежаващи значителен аналогов звуков фонд, интеграцията със съществуващите системи за радиопроизводство и радио излъчване, техническо обезпечаване на възможността за персонализиран достъп на външни потребители, възможностите за радио обмен с други организации, възможностите за електронна продажба на продуцирани от БНР материали, интегриране в цифровия архив на аудио-визуални програми, създадени от „Радио Бинар“, както и текстови и снимкови материали от съществуващите в БНР архиви.

Друг важен аспект на технологичната цифровизация е развитието на Информационните технологии: разширяване възможностите на съществуващия компютърен център, с особен акцент върху виртуализацията и сигурността на данните. Необходимо е да се изработи и внедри стратегия за пълен IP подход към услугите, с единен файлов формат и единна структура на метадашните, базирани на изградената единна мрежа за информационен и файлов обмен между БНР София и районните радиостанции.

Друг основен момент за осигуряване на бърза и актуална информация от местата на различни обществени, политически, културни, спортни и други събития извън БНР е разширяването системите за пренос на сигнали от външни обекти, като се използват възможностите и развитието на външни фиксирани и мобилни мрежи - IP пренос, 3G, 4G, 5G, сателит и други.

Развитието и внедряването на цифровите технологии изисква по-нов вид кадри: журналистически, редакторски и музикални, както и технически специалисти. В тази насока е необходимо да се изгради цялостна система за подготовка и обучение на кадри не само в страната, но и по линия на обмена с други радиоорганизации.

Необходимо е развитие на базата за музикална и драматична продукция. Изграждане продукционна апаратна за многоканално смесване, монтаж и прослушване, в които да се обработи натрупания значителен документален музикален и драматичен фонд, както и бъдеща продукция. Технологично преоборудване и интегриране в единна продукционна среда на студио 1, студио 2 и апаратните за постпродукция. Завършване изграждането на музикален студиен комплекс в РРС Стара Загора. Реализирането на тези обекти ще осигури технологична съвместимост между отделните продукционни комплекси и дава възможност за разширяване на собствената издателска дейност. Едновременно с това трябва да се постави акцент и върху разширяване на извънстудийните и концертни прояви на БНР, което налага обособяване на специализирано звено, със съответната съвременна техническо оборудване.

Оптимизиране на разпространението на програмите на БНР през УКВ-предавателната мрежа, базирано на системата за контрол на отделните предаватели и подобряване на качеството и покритието на страната. Изработване на съгласувана с КРС и НУРТС програма за подобряване на покритието, с включване на нови предавателни точки и подмяна на остарели предавателни съоръжения.



Поставяне на нови преподаватели в тунелите по пътната инфраструктура на страната.

Създаване на трафик радио канал.

За подобряване на покритието на централните части на Северна България, е необходимо да продължи изграждането на регионални радиостанции в гр .Велико Търново или в гр. Плевен -това предложение е част от Генералната концепция на БНР за покриване на цялата територия и информираност на населението с регионални програми.

БНР ще продължи актуализацията и модернизацията на техническото осигуряване на радио производството .Ще се търси възможност за оптимизация на техниката в сектор“ Извънстудийни радиопредавания“ с цел осигуряване на включване от всяка точка на страната ,както и от чужбина ,като се използва 4 G мрежата на мобилните апарати и възможност за включване в 5 G мрежата при предстоящото и въвеждане в експлоатация и с необходимото покритие .

Ще продължи да се развива вътрешната електронна система на документооборота с цел намаляване и постепенно елиминиране на хартиените носители. Това ще позволи повишаване на ефективността на администрацията в системата на БНР.

От години се говори за изграждане на радиопредавателна мрежа в тунелите ,както и изграждането на така нареченото “Транспортно радио “,което да покрива магистралите в страната и да излъчва информация за за състоянието на пътната инфраструктура, автопроизшествията, струпвания на автомобили,SOS бутон и други.

Интернет мрежата ще продължи да се развива с цел подобряване на комуникацията между отделните звена и вътрешната информираност на служителите на БНР .

Осъвременяване на технологичното оборудване на изнесеня обект ,който се използва при излъчването на програмата на БНР при възникването на крупни промишлени ,климатични и други бедствия и аварии.

Основните цели на развитието и технологичното обновление обхващат:

- Бърз преход към модерно технологично оборудване изцяло в цифрова среда.
- Унифициране на техническото оборудване в отделните обекти с оглед постигане на експлоатационна гъвкавост, съвместимост и улеснен технически сервиз.
- Модернизиране на остарялата техническа база.
- Осигуряване на бързи и надеждни мрежи за файлов информационен обмен, за цялостната структура на БНР.
- Осигуряване на единна работна среда и платформа за събиране, редактиране и излъчване на информация и изготвяне на ефирни програмни листи.
- Изграждане на централизиран цифров архив на звуковия фонд на БНР.
- Цифровизиране на наличния аналогов звуков фонд на БНР.
- Изграждане на съвременни апаратни за музикална постпродукция.
- Постепенно цифровизиране на продукционните студиа в БНР, както и цялостното им реновиране с нови по-съвременни материали.
- Да се обнови Базата за музикална продукция, монтаж и запис на музикалната продукция в 1-во студио на БНР и Зала“България“

## V. ФИНАСИРАНЕ НА БЪЛГАРСКОТО НАЦИОНАЛНО РАДИО, ФОРМИ И МЕХАНИЗМИ ЗА КОНТРОЛ

Съгласно Комисията за публичния сектор „Бюджетното предприятие = предприятие от Публичния сектор“

Бюджетните предприятия принадлежат към извънпроизводствената сфера. Извършват дейността си в съответствие със Закона за устройство на държавния бюджет. Бюджетните предприятия могат да бъдат класифицирани по различни критерии:

- а/ според зависимостта им от бюджетно финансиране
  - Предприятия на пълна бюджетна издръжка.
  - Предприятия със смесено финансиране – имат и извънбюджетна дейност.
- б/ според мащаба и значимостта за страната и региона
  - Бюджетни предприятия с национално значение
  - Бюджетно предприятие с регионално, местно значение

Финансирането на БНР се извършва чрез бюджетна субсидия и собствени приходи (реклама, спонсорство, дарения и др.).

БНР извършва дейността си в съответствие със Закона за Радио и телевизия и като бюджетна структура с национално значение от Публичния сектор със Закона за устройство на държавния бюджет.

От така предоставената обяснителна записка за изпълнение на бюджета за 2015 година е видно, че звената или дирекцията отговарящи за това спазват изискванията, които са нормативно регламентирани в Закона за Счетоводството и Дирекция държавно съкровище на Министерство на финансите за Нац.счетоводни стандарти/ ДДС № 20/1412.2004 год. за НСС за публичния сектор, ДДС № 14/м.12.2013 год. за новия сметкоплан в Бюджетните предприятия, ДДС 4/2010 и ДДР 01/2015 год.

Организацията на отчетността в БНР изобразена с

1. Закона за счетоводството и бюджетния сметкоплан
2. Единна класификация на приходите и разходите и система СЕБРА и по указанията на МФ

Най съществена специфика в организацията на счетоводството в публичния сектор е, че счетоводната система на всяко бюджетно предприятие трябва да се организира и реализира като отчетен процес в три направления:

- а/ група бюджети – включват се активи, пасиви, приходи и разходи свързани с бюджетната дейност на БНР
- б/ група извънбюджетни сметки и фондове – включва всички отчетни операции, свързани с извънбюджетни сметки и фондове на БНР
- в/ група други сметки и дейности в БНР.

Спазени са разпоредбите по отношение отчетността по приходната част - по области „Бюджет“ и „Др.европейски средства“ и параграфи.

Разходната част – Дейност „Радио“, Дейност „Отбранително-мобилизационна подготовка“, Дейност „Почивно дело“ и Дейност радио област „ДЕС“.

Единствено притеснителното нещо по отношение разходване на средства по гласувания бюджета на БНР за 2021 год. е че по текущите и капиталови разходи които са вече утвърдени и са попадали в обхвата на ЗОП са с вече проведени процедури и средствата са преведени по сметките на изпълнителите на тези поръчки.

Така че следващия Генерален директор на БНР ще бъде поставен пред свършен факт и ще има много малка възможност да преразглежда и коригира дадени разходни параграфи за 2021 год.

1. Всяка година с постановлението за изпълнение на държавния бюджет на Република България, на БНР се утвърждава норматив за час програма за подготовка, създаване и разпространение на национални и регионални програми. Този норматив е определен на база отпуснатата субсидия от държавният бюджет за съответната година и излъчваните часове програма по лицензиите за тази дейност.

Съгласно Закона за счетоводството продукцията на дадено предприятие се оценява текущо по себестойност на база преките производствени и непреките (косвени) разходи. Смятам, че е необходим нов подход при определяне норматива за час програма, като се вземат предвид реално извършваните разходи за радиопроизводство.

2. На основание сключени договори със съответните министерства през 2021 год в БНР да се създаде тематичен информационен център с цел популяризиране на оперативни програми и успешно изпълнени проекти. На обществото ще се предоставят основните приоритети на програмите и ще се създаде възможност за пряк контакт между управляващия орган и бенефициентите по програмите за обсъждане на въпроси във връзка с изпълнението им.

## Програмно бюджетиране

БНР максимално бързо трябва да въведе програмен подход в процеса на бюджетиране.

Всяка политика се реализира чрез програми, а дейностите във всяка програма могат да се нарекат "продукт". Това са на практика конкретните функции, които отделните звена изпълняват, и които би трябвало да водят до измерими резултати. Последното е най-важната полза от програмното бюджетиране, а именно – да може всеки разход да се обвърже с постигнат ефект.

Изпълнението на програмите и постигането на целите може да се измерва по различни начини. Предвид спецификата на продукта, който произвежда БНР, добрата практика предполага максимално прилагане на качествени критерии за оценка.

Първа крачка към този подход е преразглеждането на функционалната структура на БНР. Дейността на всяка една функционална единица трябва да бъде актуализирана в зависимост от формулираните цели. При необходимост може да се наложи и актуализация на длъжностните характеристики за отделни позиции, съкращаването на дадена позиция или разкриване на нова.

Следваща стъпка е разграничаването на "разходни звена" в БНР. Разделението и анализа на дейностите на тези звена, както на основните (например програма "Хоризонт", "Хр.Ботев", и др.), така и на помощните

Следваща стъпка е разграничаването на “ разходни звена ” в БНР . Разделението и анализа на дейностите на тези звена, както на основните (например програма “Хоризонт”, “Хр.Ботев”, и др.), така и на помощните (дирекция “Техника”, финансово-счетоводни дейности, звукозапис и др.) ще спомогне за максимално точно остойностяване на “час програмно време”. Това остойностяване на практика е “гръбнака” на бюджетната политика, защото е в пряка зависимост с два от общо трите основни съставни елемент на бюджета – “разходи свързани с дейността” и “възнаграждение на работници и служители”. Третият елемент – “капиталови разходи” има провизорен характер. Той е обект на друг вид анализ и делът му в общия размер на субсидията се движи в рамките на 10-15%.

#### ➤ **Финансово управление и контрол**

Доброто финансово управление на БНР е пряко свързано с управленската отговорност. Според мен, генералният директор на БНР трябва да се ръководи от следните принципи:

- ефективно, ефикасно и икономично да изразходва средствата;
- да осигури достоверност на счетоводната информация;
- да поддържа системите за финансово управление и контрол с цел опазване на активите. Да засили контрола и да регламентира нов достъп до нематериалните активи (Златен фонд и др.)
- дейността на БНР трябва да е в съответствие с действащото законодателство;
- да осигури максимална прозрачност при провеждане на конкурси за възлагане на обществени поръчки. Да работи в сътрудничество с Агенцията за обществени поръчки, поддържайки актуален регистър и да ползва техните методически указания;
- да ангажира активно Управителния съвет на БНР в процеса на вземане на управленски решения и проследяване на тяхното изпълнение;
- да инициира приемането на етичен кодекс на БНР;
- да взаимодейства с отдела за вътрешен одит. С негова помощ да идентифицира потенциалните вътрешни и външни рискове, които биха застрашили постигането на целите на БНР и да разработи стратегия за управлението на рисковете;
- да инициира изготвянето на план за обучение и квалификация на кадрите;
- да създаде механизъм за регулярно атестиране на всички служители в БНР, като резултатите от атестациите ще са обвързани с трудовото възнаграждение;
- да изгради кратка линия на докладване с цел подобряване на комуникацията, както в субординационна така и в хоризонтална линия;
- да спомогне за институционалното издигане на функцията на финансовия контролър, извършващ предварителен контрол при поемане на задължения и извършване на плащания;
- Въвеждане на конкурсен подход при назначаване на директорите на РРС-та и кореспондентите в чужбина; подбор и селекция на кадри, посредством публично обявяване на вакантни длъжности.
- постоянен диалог със синдикатите и съпричастност към проблемите на служителите в БНР. Ежегодно свикване на общо събрание на служителите с цел обсъждане и одобряване на разходите за СБКО.

Мотивацията за моето участие в този конкурс, е опита който имам в сферата на управлението. Факта, че със започване на трудовата ми дейност не съм преставала

да се обучавам и квалифицирам ,а и стремеж на всеки човек е когато полага тези усилия в изграждането си като професионалист да постига по- високи върхове .

Да може институция като БНР да ползва моя капацитет и като професионалист и като личност.

С цялото ми уважение към гилдията на журналистите ,много от които с доказани професионални и личностни качества заявявам желанието си да променя статуквото в БНР.

С квалификацията и капацитета ми по „Икономика-счетоводство и контрол“ и „Публична администрация“, който имам ,ако бъде избрана от Вас да ръководя институция като Българско Национално Радио, ще бъде признание,уважение и удовлетворение за всички усилия от моя страна да бъде една достойна българка.

Желанието ми е да постигна ефективно, прозрачно управление, насочено към развитие на програмите. Да продължа технологичното развитие на Българското национално радио, както и да инвестирам ресурс в развитието на кадрите и постоянно повишаване на квалификацията им. Уверена съм, че намерението ми да използвам вътрешния потенциал в радиото, за създаване на управленски екип ще бъде формула за успех.

Жени Петкова Гаджалова



