

ПРОГРАМА

ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА БЪЛГАРСКОТО НАЦИОНАЛНО РАДИО

ЗА ПЕРИОДА 2022-2024 г.

Българското национално радио е не просто национален обществен доставчик на радиоуслуги. Радиото е и медията, която се радва на най-високата степен на доверие сред българското общество. Да си най-достоверната и доверена медия е отговорност към обществото, която задължава радиото да запази и надгражда постигнатото.

Мисията на БНР има нужда от нов прочит, чрез който радиото да надгради традиционните си ценности, за да се превърне в модерна обществена медия не само в радиоефира, но и в дигиталното пространство. Особено важно е в процеса на преход и развитие, БНР да запази своите традиционни ценности и качества, да задържи доверието, изградено въз основа на обективно и задълбочено представяне на актуалните проблеми, вълнуващи обществото. Промяната, която се налага от дигиталната ера, в която живеем следва да бъде извършена плавно и планирано след обсъждане на всеки един от етапите, през които ще премине.

Особено важно е на фона на растящото недоверие в медиите и задушаването на качествената журналистика от непроверена и често невярна информация, БНР да играе водеща роля в информирането на обществото за важни за неговото развитие събития и процеси, да предоставя качествени анализи на актуалната ситуация в страната и чужбина, да дава възможност на аудиторията да се запознае с различни гледни точки, за да формира своето мнение.

Едно от основните предизвикателства пред обществената медия е променящата се динамика на медийния сектор. Линейното съдържание запазва относителна стабилност, но постепенно губи от своето значение и влияние за формиране на общественото мнение. Аудиторията прекарва все по-малко време в слушане на радио, а за вниманието ѝ се борят все повече медийни продукти.

За да посрещне това предизвикателство, БНР трябва да развива нелинейни услуги успоредно със своите ефирни радиопрограми. На пръв поглед пътят напред изглежда ясен. За да се върви по него обаче е необходима модернизация – както на материалната база, така

и на работните процеси. Развитието на дигитални продукти изисква не само технически, но и финансови и човешки ресурси, нови качества и начин на мислене, което предполага да се насочи по-голям ресурс към развиване на уменията на работещите в БНР. Координацията между отделни структури трябва да се подобри, за да позволи по-ефективното използване на възможностите на организацията.

Като стратегически цели за следващият тригодишен период определям:

1. Подобряване на качеството и достъпността на новините, независимо дали те достигат до аудиторията чрез линейни или нелинейни услуги предоставяни от БНР;

2. Уеднаквяване на стандартите и условията на работа в отделните национални и регионални програми, при отчитането на спецификите на всеки регион и засилено присъствие на актуалните за съответния регион въпроси, проблеми и новини;

3. Прилагане на единно планиране на линейно и нелинейно съдържание и разпределение на ресурси за неговото създаване;

4. Сътрудничество с обществени медии и партньорски организации за създаване на информационни продукти, проверка на факти и подкрепа на общественозначими каузи;

5. Ускоряване на процеса на дигитализация на звуковия архив на радиото;

6. Технологично обновление с фокус върху създаването на медийни услуги за различни платформи;

7. Развитие на използваните в радиото вътрешни информационни и комуникационни системи;

8. Инвестиции в обучението на екипите на БНР;

9. Разработване и участие в стажантски програми;

10. Анализ и актуализиране на териториалното покритие на програмите на БНР.

По-долу са набелязани основните мерки, които предвиждам да предприема, за да продължа трансформацията на БНР в модерна електронна медия, която пълноценно да служи на българското общество и в следващите десетилетия.

ЕФИРНИ ПРОГРАМИ

Сред оперативните цели и акценти в развитието на програмите през периода 2022 г.– 2024 г. ще бъдат:

- Подобряване на работните процеси по планиране, създаване, разпределяне и доставяне на съдържание;
- Обновяване на програмните схеми след задълбочен анализ, който отчита интересите, очакванията и нагласите на аудиторията;
- Създаване на продукти и подкрепа на инициативи, насочени към младите хора, децата и хората в неравностойно положение и към българските общности в чужбина.

Програма „Хоризонт“ е информационен лидер в българското медийно пространство и трябва да отстоява своята позиция като такъв. В основата на тази задача стои създаването и разпространението на новини и актуална информация. Усилията за нейното подобряване ще бъдат насочени към екипите, които създават новини и актуална информация. През 2022 г. ще бъде преразгледан статутът на кореспондентската мрежа в страната и чужбина. Усилията на дирекции „Техника“ и „Административна“ ще бъдат насочени към подобряването на материалната база на кореспондентите в страната, докато Програмна дирекция ще изгради по-ефективни процеси за взаимодействие между кореспондентите от една страна и редакторите на актуални предавания на всички програми на БНР от друга.

Развитието на кореспондентската мрежа в страната е в пряка връзка с кореспондентската мрежа в чужбина и развитието на единно планиране на съдържание както от национално, така и от световно значение. За развитие на кореспондентската мрежа в чужбина още през 2022 г. БНР ще започне разговори с други медии, на първо място общественото финансиране БНТ и БТА. Доколкото и трите медии изпълняват задачи в полза на българското общество, ще бъдат търсени възможности за обединение на усилията и споделяне на разходите при набавяне на актуална и проверена информация от чужбина. През втората половина на 2022 г. ще започне пробно споделяне на информация между кореспонденти на трите медии от различни точки по света, където това е възможно, съобразно натовареността и технологичните възможности на кореспондентите. При успешна координация, през 2023 г. БНР ще премине към трайно споделяне на информация от чужбина съвместно с БНТ и БТА. През 2023 г. ще стартира и процес по привличане на

източници на информация, които да допълват и развиват информацията получена от споделяната дейност между обществените медии, както и ще бъде засилено сътрудничеството с европейски обществени медии и партньорски организации. Предвиждам през 2024 г. в процеса на споделяне на информация да участват трите обществено финансирани медии на България, европейски обществени медии, журналисти на свободна практика с доказана професионална репутация и представители на гражданското общество.

Този процес ще се развива по начин, който да гарантира интереса на аудиторията и да осигури достоверна, подробна и навременна информация от различни точки на света, предадена от различни доказани професионалисти. Подобен подход ще позволи оптимизация на разходи, които можем да бъднат насочени към разкриване на нови кореспондентски пунктове в държави, чието развитие е от значение за България и Европа или където се намират големи групи лица с български произход. В зависимост от бързината и ефективността на описания процес, както и на политическата обстановка в съответните страни, през 2023 г. и 2024 г. може да бъдат разкрити нови кореспондентски пунктове на Балканите и по света.

За развитието на споделяното актуалното съдържание ще бъде разработена обща платформа за екипите, които създават новинарското съдържание в БНР, в която да се качват всички техни материали. Това ще улесни тяхното използване от страна на всички програми на националното радио. Програмна дирекция ще осигурява единното планиране на актуалните теми и разпределението на ресурсите на БНР за производство на новини по най-ефективен начин.

Освен да информира, националното радио има задачи да образова и забавлява аудиторията. За да отговори на очакванията на аудиторията си, БНР ще преформатира музикалните предавания и вечерните линии на националните си програми. За извършване на това ще бъдат използвани два инструмента – анализ на музикалните предавания, извършен от независими експерти и по-мощно социологическо проучване, което да даде информация за слушаемостта на конкретните предавания. Въз основа на данните, получени през първата половина на 2022 г., в есенната програмна схема на „Хоризонт“ ще бъде изменена вечерната музикална линия. В момента тя представлява надробена от няколко, в повечето случаи, едночасови музикални предавания. Вечерната територия е подходяща и

за ново за ефира на БНР забавно предаване. За целта ще се търсят възможности за създаването на съвместна или външна продукция с участието на знакови за българската култура или изкуство имена. Процесът по изследване и анализиране на нагласите към музикалните предавания във всички програми на БНР ще продължи и през 2023 г., като до края на 2024 г. въз основа на направените промени в музикалните линии, се очаква да бъде очертана единна музикална стратегия, при която ще бъдат изчистени дублирани музикални предавания по едно и също време в различните програми на БНР. Тази стратегия ще се развива в синхрон с новите мобилни приложения на БНР и ще използва техните възможности за предоставянето на достъп на по-широка аудитория до качествените музикални предавания, създавани от националните и регионални програми на БНР.

За програма „Христо Ботев“ през 2022 г. ще бъде извършен и цялостен анализ на програмната схема, като нейното развитие ще бъде в посока повече динамичност и обхващане на по-широк кръг от радиоаудиторията. Промените в резултат от това ще се извършват в края на настоящата и през следващата година.

Регионалните програми ще засилят ролята си на трибуна, от която да се чуят различни гледни точки по регионални проблеми. Ще се търси засилване на партньорствата с местни публични и частни организации и на изнесените предавания, които да установят пряка връзка между програмите и тяхната аудитория. Създаването на мобилни приложения ще даде възможност на аудиторията в цялата страна да се запознае с някои от предаванията, разработвани от екипите на регионалните програми.

Като обществена медия, БНР винаги е подкрепяло българската музика. Радиото ще засили тази роля като преосмисли организираните от него конкурси и музикални класации за българска музика. Повече внимание ще се отдели на популяризирането на тези инициативи чрез реклама и концерти, а наградите ще бъдат свързани с възможности за финансиране на записи и концерти на музикантите от страна на БНР. По този начин ще се осигури създаването на повече нова българска музика, а националното радио ще влезе в естествената си роля на платформа, обединяваща музикантите с тяхната аудитория.

За подобряване на работата в областта на публицистиката, още през 2022 г. ще бъде регламентирана дейността на редакционните колегии в програмите и дирекциите, заети с производството на нелинейни услуги и ще бъде подписан нов редакционен статут, който да гарантира ненамесата в работата на журналистите. Ще бъдат разработени и приети нови

редакционни стандарти за работата на журналистите, които да спомогнат за унифициране на професионалните стандарти на журналистите работещи в отделните национални и регионални програми на БНР.

През тригодишния период ще се извършват ежегодни анализи относно изпълнението на програмните характеристики на отделните програми, които ще служат като основа за вземане на програмни решения.

ДИГИТАЛНИ ПРОГРАМИ

В основата на успешното развитие на радиото стои възприемането на нови изразни форми за предаване на неговото съдържание. Нелинейните услуги засилват все повече своето значение за аудиторията, а оттам и за целия медиен пазар. Пренасянето на традиционните предимства и ценности на БНР в дигиталното пространство изисква на линейните и нелинейните услуги да се отдаде равно значение при планирането на създаването на съдържание и разпределението на ресурсите на общественото радио.

Първата стъпка в развитието на дигитални услуги на БНР ще бъде създаването на изцяло нова дирекция „Дигитални програми“, която да координира и контролира всички нелинейни медийни продукти. Новата структура ще се занимава с проучване на нагласите на потребителите на нелинейно съдържание, планиране на нови дигитални продукти, проследяване на тяхната аудитория. В нея ще се включат и експерти, които да изградят и следват цялостна стратегия за присъствие на БНР в социалните мрежи и използването им за популяризиране на продуктите на радиото.

Директорът на дирекция „Дигитални програми“ ще участва в Програмния съвет на БНР и заедно с Програмния директор ще търси най-добрите начини за разпределение на ресурсите на радиото с цел създаване на висококачествени медийни услуги.

Структурата на новата дирекция ще позволи на журналисти и други креативни професионалисти в БНР да поемат допълнителни ангажименти, свързани със създаването на нелинейни услуги, което ще даде възможност за увеличаване на техните доходи.

До края на 2022 г. ще бъде изцяло преразгледано представянето на сегашните нелинейни продукти на БНР в платформи като Spotify, SoundCloud, Apple Podcasts, YouTube. Дирекция „Дигитални програми“ ще извърши анализ кои от тях да бъдат преустановени, за да се насочат повече ресурси за повишаване на качеството на най-

полезните за обществото. Всички решения, свързани със започването, прекратяването или същественото изменение на нелинейни услуги ще се вземат от Програмния съвет на БНР. Всеки нов медиен продукт ще бъде представян с концепция и описание на очакваните от него ефекти и ползи за обществото.

През 2023 г. на базата на анализ на аудиторията на нелинейните медийни продукти, ще бъдат идентифицирани ключови проекти от значение за позиционирането на БНР в дигиталното пространство. Ресурсите на маркетинговия екип на БНР ще се насочат към максимално популяризиране на тези проекти както чрез социалните мрежи, така и чрез партньорства с други медии.

Дигиталната реформа ще позволи и развитието на „Радио България“. До края на 2022г. ще бъдат разработени нови дигитални тематични предавания, насочени към българите в чужбина и чужденците, живеещи в България. Разпространението на тези предавания ще започне през 2023 г. чрез интернет и мобилни приложения.

Радио България ще засили създаването от него продукти под формата на звукови емисии, разпространявани чрез интернет, в три основни направления: съдържание за чуждоезикова аудитория по света (с познавателен и имиджов характер), съдържание за българите в чужбина, съдържание за чуждите граждани в България. За постигане на целите си Радио България ще се стреми да възстанови стари контакти и да изгради нови сътрудничества с радиостанции и други медии на българи в чужбина. Ще се търси също и тясна връзка с културните институти на България в чужбина, с българските посолства по света и с дипломатическите представителства на други страни в България, които да осигуряват полезна информация и да подпомагат популяризирането на чуждоезиковите медийни услуги на БНР.

В основата на развитието на нелинейните продукти на БНР ще бъде създаването на нов интернет сайт и мобилни приложения, които да представят медийните продукти на БНР по максимално удобен за аудиторията начин. Процедурата за разработването на тези технологични ресурси ще започне в средата на 2022 г. при нормално развитие на административните процедури съгласно Закона за обществените поръчки. Мобилните приложения ще отчитат спецификата на отделните категории съдържание в програмите на БНР – новини, музика, архиви. Това ще отвори вратите за разработването на нови медийни услуги, които да отчитат преди всичко моделите на потребление на нелинейно съдържание.

МУЗИКАЛНИ СЪСТАВИ

Музикалните състави на радиото пострадаха най-силно от пандемията. За да се осигури тяхното развитие, БНР ще подпише партньорски договори с организатори на събития и техни браншови организации. Така още през втората половина на 2022 г. ще има възможност музикалните състави да вземат участие в концерти, фестивали или записи, организирани от трети лица. Ефектите от това ще бъдат два – постигане на по-широка известност на съставите и възможност за музикантите да получават допълнителни доходи. За съжаление, успехът на тази стратегия до голяма степен ще зависи и от развитието на пандемията и предприеманите мерки за нейното ограничаване.

Второто направление, в което ще се търси развитие на съставите, е реализацията на аудио и видео продукти в резултат на тяхната звукозаписна и концертна дейност и дистрибуцията им чрез различни платформи. Тази дейност ще бъде тясно свързана с дигиталната реформа и разработването на нов уебсайт и специализирано музикално приложение на БНР. При стартиране на приложението в магазините на основните мобилни платформи, в него ще бъдат достъпни заснетите до момента концерти на съставите на БНР, за които са уредени правата за достъп по заявка на потребителя.

МАРКЕТИНГ

Специално внимание ще се обърне на популяризирането на нови продукти на БНР. От 2022 г. ще се въведе практиката събитията, организирани от радиото да се планират на годишна база и организацията и провеждането им да се одобрява от Управителния съвет, с максимален бюджет на всяко събитие. Това ще позволи по-ефективното разпределение на средствата на БНР към тези събития, които имат най-висока ползност за обществото, подобряват връзката на БНР с неговата аудитория и подпомагат развитието на българската култура и изкуство.

След създаването на дирекция „Дигитални програми“, ще бъдат идентифицирани ключови нелинейни медийни услуги и ще се насочат усилия и ресурси към тяхното популяризиране чрез рекламни и маркетингови активности. От втората половина на 2022г., предложенията за нови дигитални продукти ще се разработват с проектобюджет, включително за подходящи мерки за популяризиране на продукта сред потенциалната му аудитория.

В началото на 2023 г. ще бъде разработен общ маркетингов план за популяризиране на нови продукти, нелинейни проекти и събития, организирани от радиото.

ПРИХОДИ

За да се увеличат собствените приходи на БНР, на първо място тяхното управление ще бъде концентрирано в една структура. През 2022 г. ще бъде преразгледана рекламната тарифа на БНР, като се анализира движението на приходите през последните три години. През втората половина на годината тарифата ще бъде актуализирана, за да бъдат привлечени нови рекламодатели от началото на 2023 г. БНР ще търси повече дългосрочни партньорства с рекламни агенции, което да увеличи обема на рекламните приходи и да повиши тяхната предвидимост.

Приблизително 5-6 % от относителния дял на приходите през последните 2 години се формира от спонсорства. Акцентът през следващите години трябва да бъде търсенето на възможности за осигуряване на финансова подкрепа както за предавания, медийни проекти и нови инициативи, така и за провеждане на събития с обществена значимост, организирани от радиото. И тук, плановете са пряко зависими от пандемичната обстановка и възможностите за реализиране на събития и изяви. БНР е търсен и предпочитан медиен партньор от всички значими национални, регионални и международни културни и други събития и кампании. В тази посока, обществената медия ще продължи да работи активно в партньорство с организации, общини, организатори на емблематични културни прояви, както на национално, така и на регионално ниво чрез регионалните си структури.

Към настоящия момент сайтът на БНР предлага изключително ограничени и остарели възможности за реклама на фона на огромното разнообразие от дигитални рекламни форми. През 2020 г. делът на дигиталната реклама в собствените приходи на радиото е едва 4 %, а през 2021 г – 6%. Проектирането на нов информационен портал и мобилни приложения, както и по-доброто планиране на нелинейни медийни услуги, ще даде възможност за развитие и предлагане на разнообразни рекламни форми, които ще увеличат приходите от реклама.

Напълно неизползван канал за приходи е дигиталната продажба на музикални продукти на националното радио. Анализът показва две основни пречки в тази посока, а именно липсата на собствен експертен капацитет и уреждането на авторски и сродни права.

За преодоляване на първата, БНР ще търси партньорство с външни специалисти в областта на дигиталната дистрибуция. Това може да стане с минимален разход за радиото, като заплащането на външните консултанти и изпълнители се обвърже с приходите от онлайн продажба. Новите музикални записи на БНР ще се планират така, че за максимална част от тях радиото да получава права за продажба чрез интернет.

До края на месец април 2022 г., екипът на БНР ще бъде подсилен с нови експерти в областта на рекламата и маркетинга, които ще участват в разработването на стратегия за приходите на БНР. Изпълнението на тази стратегия ще започне още през втората половина на 2022 г.

Не може да бъде пренебрегнато и значението на финансирането по национални и европейски програми като допълнителен приход на БНР. Такова финансиране може да позволи реализацията на големи технологични проекти, за които не достига финансирането на националното радио, както и да осигури възможност за допълнителни доходи за работещите в радиото.

През 2022 г. ще бъде разработена и тарифа за всички технически услуги, които радиото има възможност да предоставя на трети лица със свои технически и човешки ресурси. Тези услуги ще се използват като допълнителен източник на приходи и в същото време ще позволят оптималното използване на ресурсите на радиото.

Като допълнителен източник на приходи ще се използва и отдаването под наем на помещения и части от имоти на БНР. След анализ на възможностите за обособяване на такива части от имоти, в края на 2021 г. вече започнаха процедури по отдаване под наем, които ще доведат до допълнителен приход през следващите години.

ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ

За да се осигури технологичното развитие на БНР, през всяка от трите години ще се инвестира в хардуер и софтуер, които да облекчат работните процеси и да подобрят качеството на медийните продукти на БНР.

По отношение на технологичното обновление, основният проект за 2022 г. ще бъде подмяната на звуковата матрица в централната апаратна на БНР. Настоящата матрица е остаряла и амортизирана, което създава риск за нейното нормално функциониране. Тъй като централната апаратна е мястото, откъдето минават всички програми на БНР, медията

не може да си позволи подобен риск. При нормално протичане на процедурите по Закона за обществените поръчки, договор за доставка на нова матрица трябва да се сключи до средата на годината, нейното внедряване в радиото да стане преди края на годината. Планираните срокове отчитат и забавянето на доставки на технологично оборудване, което се наблюдава в световен мащаб през миналата година. Възможно е тези срокове да се изместят с още няколко месеца, ако през 2022 г. забавянето в глобалните вериги за доставка нарасне.

Вторият голям проект за 2022 г. ще бъде закупуването на мултимедийно оборудване за БНР София и всички регионални подразделения. Това ще позволи създаването на видеопродукти със собствен ресурс на радиото.

В момента БНР разполага със звукотехническо оборудване за мобилно студио за над 1 милион лева, което не може да се използва по предназначение поради грешки в спецификацията, довели до претоварване на шасито. В зависимост от сроковете за доставка, през втората половина на 2022 г. или в началото на 2023 г. ще бъде доставено ново шаси за мобилно студио. Това ще позволи оборудването, в което радиото вече е инвестирало, да се използва за отразяване и записване на значими събития извън София. В същото време, върху съществуващото шаси ще бъде монтирана по-малка платформа и така БНР ще разполага с две напълно функциониращи мобилни студия.

През 2023 г. няколко студия в БНР – София ще бъдат оборудвани за създаване на нелинейни медийни продукти. Така при нарастване на броя на тези продукти няма да бъде засегнат графикът на основните и резервни студия, предназначени за ефирно излъчване.

През 2024 г. усилията на БНР ще бъдат насочени към оборудването на апаратна за многоканално смесване и развитието на системата за цифровизация, която освен превръщането на аналогови звуконосители в дигитален формат, ще играе и съществена роля при съхранението и използването на цифровизираните файлове.

Подмяната на звукотехническо оборудване в студията на радиото и на компютърните работни станции ще се извършва поетапно чрез ежегодни доставки, според финансовите възможности на БНР.

Съществена роля за подобряване на работните процеси ще окаже внедряването на нови софтуерни продукти. През 2022 г. ще заработи нова деловодна система и система за управление на имуществото. Те ще улеснят работата от разстояние и ще оптимизират

натовареността на служителите в администрацията. От втората половина на годината ще бъде внедрена и система за подпомагане на финансовия контрол.

През 2023 г. деловодната система на БНР ще бъде свързана със системата за електронен обмен на съобщения, използвана в държавната администрация, което ще позволи по-бърза и ефективна кореспонденция на БНР с включените в системата органи и институции.

РАБОТНА СРЕДА

Осигуряването на добра работна среда изисква непрекъснати подобрения на работните места. За целта през тригодишния период ще се извършват поетапни текущи ремонти на помещенията, като през 2022 г. приоритет ще бъдат офисите на журналистическите екипи и кореспондентските пунктове.

Приоритетните проекти в тази област ще бъдат свързани с музикалното студио на РРС Стара Загора и изграждането на нов новинарски център в техническата сграда на БНР в София. След проектиране на двата основни ремонта и определяне на прогнозната стойност на строителството, финансовите възможности на БНР ще определят дали реализацията им ще започне в края на 2022 г. или началото на 2023 г. Проектите са ключови за националното радио – музикалното студио на РРС Стара Загора има потенциала да се превърне освен в първокласно място за звукозапис и в център на културния живот в града, като постави радиото на културната карта на Стара Загора и областта. Изграждането на новинарски център от ново поколение от своя страна ще бъде в основата на стратегията за по-добро планиране на информационното съдържание във всички програми на БНР.

В сградите на БНР в София поетапно ще се извършват ремонти на най-амортизираните студия.

Автопаркът на радиото в по-голямата си част е силно амортизиран. Освен че затруднява изпълнението на задълженията на журналистите, това създава и риск за тяхната безопасност. Поради това през 2022 г. ще бъдат закупени най-малко 15 нови автомобили, които ще бъдат разпределени между централата на БНР в София и регионалните поделения.

Националното радио кандидатства за финансиране по проекта „Дигитализация на музейни, библиотечни и аудиовизуални фондове“. В случай, че проектното предложение бъде одобрено, в рамките на 6 до 12 месеца след получаване на финансирането, БНР ще

изгради второ лентохранилище на територията на гр. София. Проектът е свързан също и с разширяване на възможностите за цифровизация чрез наемане на допълнителен персонал и оборудване на нови работни места за цифровизиране с необходимата техника и софтуерни лицензи.

Още през 2022 г. БНР ще създаде необходимите условия за разделно събиране на отпадъци в сградите си в гр. София, като така подкрепи мерки за намаляване на замърсяването и отпадъците, генерирани при работния процес.

За по-ефективно управление на процесите по подготовка и провеждане на процедури по Закона за обществените поръчки, отделът, натоварен с тази дейност, беше прехвърлен в структурата на дирекция „Правна“.

ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ

При извършен анализ на организационната структура на БНР беше установено, че при досегашната практика, отговорностите на служителите и звената са разписани в много и разнородни вътрешни актове. Заверената организационна структура на БНР има звена, дейността на които се извършва само от един служител с ръководни функции, както и звена, съставени само от един служител без ръководни функции, което предполага неравномерно разпределение на щатните бройки и работно натоварване на отделните служители.

Акцент в политиката по управление на човешките ресурси ще бъдат: проучвания за ангажираността, удовлетвореността и организационната среда, повишаването на квалификацията на персонала, включително обучение в нови дигитални компетентности и разработването на стажантски програми.

Проучванията и последващите анализи за ангажираността, удовлетвореността и организационната среда са методи, чрез които ръководството на всяка съвременна организация установява в ранен етап потенциални проблеми с най-големият актив, с който разполага, а именно с хората. През тригодишния период се предвижда да бъдат направени минимум три онлайн проучвания, резултатите от които ще бъдат взети под внимание от ръководството при управление на човешките ресурси на радиото и тяхното развитие.

Анонимни анкети сред всички служители на БНР ще бъдат използвани и като обратна връзка относно важни програмни и административни решения.

Ще се търсят партньорства с образователни институции и неправителствени организации, както и с международни партньори от Европейския съюз за радио и телевизия (EBU), член на който е БНР, за създаването на програми за обучение с минимален финансов разход от страна на радиото.

При осигуряване на финансиране, още през 2022 г. ще се търсят варианти за обмен на опит, при които журналисти и ръководители от БНР да посетят чуждестранни радиостанции и да се запознаят с техните работни процеси. В същото време чуждестранни експерти ще посетят БНР, за да споделят техния опит и да помогнат за прилагането на нови добри практики. Това ще повиши ефективността на работа и ще подпомогне създаването на модерен мултимедиен нюзрум. БНР ще се стреми да осигури такъв обмен през всяка от следващите три години.

Стажантски програми ще бъдат разработени не само в програмите на радиото, но и в техническите и някои административни структури. През първата половина на 2022 г. ще се търсят партньорства с учебни заведения, които да позволят привличането на стажанти от следващата учебна година. По този начин БНР ще подпомогне обучението на млади специалисти и ще има възможност да привлече някои от тях като свои бъдещи служители.

Стартиралата в края на 2021 г. система за оценка на трудовото представяне ще бъде използвана като инструмент за идентифициране на по-силно и по-слабо натоварени структури, както и за идентифициране на служители, на които да се предложат варианти за кариерно израстване.

Анонимни анкети сред всички служители на БНР ще се използват като допълнителен инструмент за получаване на обратна връзка относно важни програмни и административни решения.

ФИНАНСИ

В момента БНР се намира в стабилно финансово състояние. Въпреки това, растящите цени на енергията и консумативите водят до несигурност и затруднения в планирането на разходите. През втората половина на 2021 г. разходите за електрическа енергия нараснаха с над 2,5 пъти на месечна база. При запазване на тези нива, очакваното нарастване на тези разходи за 2022 г. спрямо 2021 г. е около 600 – 800 хиляди лева. Очаква се цените на електричеството да се отразят и върху разходите за радиоразпръскване, които не са

актуализирани от 2017 г. В момента годишният размер на тези разходи е около 7 млн. лв. и представлява най-големият по размер разход в бюджета за издръжка на радиото, което е 14% от общия годишен размер на оперативните разходи. Евентуално допълнително нарастване на тези разходи ще се отрази негативно на плановете за развитие на БНР, тъй като ще наложи реализирането на икономия за сметка на други планирани разходи.

Привличането и задържането на опитни професионалисти изисква и адекватно заплащане на труда, съпоставимо с актуалните възнаграждения, предлагани на трудовия пазар в страната за съответния вид дейност. Авторитетът и традициите, с които БНР е известно в българското общество, вече не са достатъчни за привличане на специалисти с необходимия професионален опит и знания. За гр. София например средната брутна работна заплата на служителите на БНР е 1 715 лв. – с повече от 300 лв. по-ниска от средната месечна работна заплата на наетите по трудово и служебно правоотношение съгласно данните на Националния статистически институт. В някои от регионалните поделения, изоставането на възнагражденията спрямо средните за района и съответните икономически сектори са още по-големи. Това води до известно социално напрежение и затруднява съществено привличането на нови кадри.

За преодоляване на този проблем, на първо място ще се търсят възможности за оптимизиране на външните сътрудници на БНР. До средата на 2022 г. ще бъде направен анализ на всички програми схеми и ще бъдат идентифицирани възможности за намаляване на разходите за външни водещи и автори.

За по-ефективното управление на финансите на БНР ще бъде създадена дирекция „Финанси“, която ще обедини сега съществуващите дирекции „Счетоводство“ и „Бюджет“. По този начин целият процес по планиране и разходване на средствата на БНР ще се управлява единно. Чрез прецизиране на длъжностните характеристики ще бъдат ясно очертани задълженията на служителите в дирекцията, което ще даде възможност за оптимизиране на нейната структура.

В заключение:

Въпреки продължаващата несигурност в национален и международен план, в резултат от политически конфликти, повишаване на цените на основни суровини и пандемична обстановка, Българското национално радио стои стабилно като медията с най-

висока степен на доверие сред обществото. За да се осигури обаче не само запазването на позициите на БНР, а и неговото развитие, е необходимо устойчиво и предвидимо финансиране. С оглед на това, БНР ще инициира и ще участва в обществени дискусии относно мисията на обществените медии и ползата им за развитието на българското общество. Необходимо е задачите на БНР да бъдат ясно дефинирани и финансирането на радиото да бъде обвързано с тяхното изпълнение. Само по този начин ще се гарантира развитието на БНР като модерна медия, която не познава граници между себе си и своята аудитория.

Приложения:

1. Анализ на организационното състояние на БНР към 31.01.2022 г.;
2. Финансов анализ на Българското национално радио за периода 2019 – 2021 г.

МИЛЕН МИТЕВ

Генерален директор на БНР