

PROIECT

Pentru dobândirea calității de membru în Comitetul Director al Studioului Radio România Cluj, pentru domeniile: administrativ, economic și financiar, comercial

Acest proiect a fost elaborat având în vedere prevederile cerintelor speciale, tematicii și bibliografiei aprobate prin Decizia nr. 33 / 2011 a Consiliului de Administrație al SRR, în limitele informațiilor publice disponibile în bibliografia recomandată, pe site-urile <http://www.srr.ro/>, <http://www.radioromania.ro/> și www.radiocluj.ro, precum și a informațiilor primite în urma discuțiilor la sediul Studioului Radio România Cluj.

A. ROLUL ȘI LOCUL STUDIULUI RADIO ROMÂNIA CLUJ ÎN CADRUL SOCIETĂȚII ROMÂNE DE RADIODIFUZIUNE ȘI ELABORAREA UNOR PROPUNERI PRIVIND EVOLUȚIA ACESTUIA

A.1. Analiza rolului și obiectului de activitate al Societății Române de Radiodifuziune, prin prisma prevederilor Legii nr.41/1994

Societatea Română de Radiodifuziune este un serviciu public autonom de interes național, independent editorial care își desfășoară activitatea sub control parlamentar în condițiile Legii 41 / 1994 (republicată) și în conformitate cu toate convențiile internaționale la care România este parte.

Autonomia și independența editorială a serviciului public de radiodifuziune sunt garantate prin lege, iar programele sunt ocrotite de orice ingerințe ale autorităților publice, precum și de influențele oricăror partide, formațiuni social-politice, sindicale, organisme comerciale și economice sau grupuri de presiune.

Rolul Societății Române de Radiodifuziune este clar definit de art. 3 și 4 din textul legii 41/1994.

Cu misiunea sa de serviciu public și instituție de cultură, Societatea Română de Radiodifuziune trebuie să asigure prin întreaga activitate pluralismul, libera exprimare a ideilor și opiniilor, libera comunicare a informațiilor, precum și informarea corectă a opiniei publice.

În realizarea obiectivelor generale de informare, educație, divertisment, Societatea Română de Radiodifuziune trebuie:

- să respecte principiile ordinii constituționale din România
- să prezinte în mod obiectiv, imparțial, realitățile vieții social-politice și economice interne și internaționale

- să promoveze cu competență și exigență valorile limbii române, ale creației autentice culturale, științifice, naționale și universale, ale minorităților naționale, precum și valorile democratice, civice, morale și sportive

- să militeze pentru unitatea națională și independența țării, pentru cultivarea demnității umane, a adevărului și justiției

- să transmită, cu prioritate și în mod gratuit, comunicatele sau mesajele de interes public primite de la Parlament, Președintele României, Consiliul Suprem de Apărare a Țării sau de la Guvern.

Radioul public și-a asumat, încă de la înființare, misiunea de promovare a culturii naționale și internaționale, a valorilor autohtone, de educare și de exploatare a tuturor oportunităților prin care să pună la dispoziția publicului și produse complementare: produsele Arhivei de Aur, ale Agenției de Presă Rador, Formațiile Muzicale sau târgurile de carte Gaudeamus.

Radio România oferă publicului produse specifice de înaltă calitate, care o fac să se distingă în procesul de captare a ascultătorului.

Obiectul de activitate al Societății Române de Radiodifuziune, definit în Cap. 2 art. 15 din L. 41/1994, este :

- realizarea programelor de radiodifuziune în limba română, în limbile minorităților naționale sau în alte limbi, cu scop informativ, cultural, educativ și de divertisment ;

- difuzarea programelor prin stații de emisie și linii pentru transmiterea programelor, aflate în proprietate, sau prin închirierea rețelilor de telecomunicații audiovizuale, radioelectrice, inclusiv prin satelit, cablu sau alte mijloace tehnice ;

- organizarea și realizarea, în studiourile proprii sau în colaborare cu alți parteneri interni sau externi de programe radiofonice, înregistrări necesare programelor proprii și pentru schimb cu organizații similare din țară și din străinătate sau pentru valorificare;

- desfășurarea activității de impresariat pentru propriile formații artistice, organizarea de concerte, festivaluri și spectacole cu public, precum și concursuri cu formații artistice proprii sau în colaborare cu alți artiști, inclusiv concursuri și jocuri de inteligență sau de noroc, încheierea de contracte cu artiști și impresari români sau străini, pentru emisiunile, concertele și spectacolele pe care le organizează, plătind onorarii și efectuând încasări în condițiile legii ;

- realizarea de activități de publicitate prin emisiunile și publicațiile proprii, pentru beneficiari din țară și din străinătate ;

- organizarea activității de documentare în problemele specifice, editarea și transmiterea spre difuzare de programe, materiale publicitare și a altor publicații legate de activitatea radiofonică ;

- realizarea de emisiuni în sprijinul procesului de formare a tineretului sub aspect instructiv-educativ, moral-religios și patriotic, în colaborare cu persoane juridice de drept public, persoane juridice de drept privat și persoane fizice ;

- efectuarea de activități de cercetare și proiectare, precum și de lucrări specifice tehnicii audio, pentru nevoile proprii sau ale altor beneficiari din țară sau din străinătate, urmărirea rezultatelor cercetării științifice și valorificarea acestora în condițiile legii, promovarea progresului tehnic și științific în activitatea societății ;

- efectuarea direct, în condițiile legii, în domeniul de activitate de operațiuni de comerț exterior și de plăți în lei și în valută ;

- organizarea de coproducții cu parteneri externi în domeniul unor programe radiofonice și realizarea producției, prelucrarea, schimbul, exportul și importul pentru programele radio ;

- asigurarea reprezentării în relațiile cu organismele internaționale de profil la care România este parte, încheierea convențiilor și stabilirea relațiilor de colaborare cu organizațiile de radiodifuziune din alte țări ;

- organizarea de schimburi de realizatori de emisiuni și de corespondenți cu organizații de radiodifuziune din alte țări, oferind posibilitatea unei informări reciproce directe asupra realităților din România și din țările respective ;

- păstrarea și arhivarea înregistrărilor audiovizuale și a documentelor care prezintă interes pentru patrimoniul național.

Societatea Română de Radiodifuziune elaborează și transmite spre difuzare programe în limba română și în alte limbi, adresate ascultătorilor din întreaga lume, pentru a promova imaginea României și politica sa internă și externă.

Obiectul principal de activitate îl reprezintă realizarea și difuzarea programelor de radiodifuziune, misiune realizată de către Societatea Română de Radiodifuziune prin intermediul posturilor radio pe care le gestionează:

- Radio România Actualități
- Radio România Cultural
- Radio România Muzical
- Radio România Regional, care are în componență 8 posturi regionale:
 - Radio București FM
 - Radio Cluj
 - Radio Craiova
 - Radio Constanța
 - Radio Iași
 - Radio Reșița
 - Radio Timișoara
 - Radio Târgu Mureș
- Radio România Antena Satelor
- Radio România Internațional
- Radio România 3 Net „Florian Pitis”
- Radio România Junior

Înființarea acestor structuri a avut la bază criteriul teritorialității țării potrivit căruia întreg teritoriul țării să fie acoperit din punct de vedere tehnic și redacțional pentru a oferi informații locale în timp real.

Toate posturile de radio ale SRR emit pe frecvențe AM și/sau FM, acordate în condițiile Legii audiovizualului nr. 504 / 11.07.2002, naționale, regionale, prin intermediul internetului on-air, on-line.

Difuzarea programelor se realizează prin stații de emisie și linii pentru transmiterea programelor, aflate în proprietate sau prin închirierea rețelelor de telecomunicații audiovizuale, radioelectrice, inclusiv satelit , cablu sau alte mijloace tehnice.

Din Raportul de activitate al SRR pe anul 2007, prezentat în parlamentul României reiese că principala direcție de acțiune a societății în domeniul organizatoric a fost adoptarea identității instituției prin definirea “viziunii, misiunii, a principiilor și valorilor organizației”.

Misiunea Societății Române de Radiodifuziune , stabilită prin lege este transpusă în strategia organizației, aflată într-o continuă perfecționare.

- **Viziunea SRR** : de a fi cel mai credibil și eficient mijloc de informare a publicului
- **Misiunea SRR** : de a oferi programe și produse informative, culturale, educative și de divertisment pentru toate categoriile de public și de a servi exclusiv interesul public, de a crea valori importante pentru societatea românească

➤ **Valori și principii :**

- în plan democratic: de a stimula spiritul civic, dezbateră și participarea la viața publică;
- în plan educațional: de a contribui la educarea și formarea publicului;
- în plan cultural: de a promova diversitatea culturii românești și universale, de a cultiva limba română și de a dovedi exigență în folosirea tuturor limbilor în care se emite;
- în plan social: de a contribui la întărirea sentimentelor de coeziune și solidaritate socială;
- în plan național: de a promova identitatea noastră națională într-o lume a diversității, de a fi principala sursă de informare despre România, atât în țară cât și în străinătate
- în plan democratic: de a stimula spiritul civic, dezbateră și participarea la viața publică.

Ca valori, **credibilitatea** este asigurată de promovarea principiilor de informare corectă, imparțială și echilibrată a publicului, cultivarea încrederii publicului, oferirea de informații relevante, verificate, respectând normele deontologice, în virtutea bunei-credințe.

Calitatea, este asigurată de respectarea principiilor privind profesionalismul, talentul și originalitatea, respectarea standardelor profesionale, prin perfecționare continuă.

Independența, garantată de statutul de Serviciu public de interes național, autonom și independent, față de orice interese politice, economice sau de altă natură .

Respect față de public, prin oferirea produselor radiofonice prin toate mijloacele și tehnologiile accesibile publicului, respectând agenda publicului și manifestând respectul cuvenit față de utilizarea banului public.

Creativitatea, ca și condiție a calității și performanței, prin oferirea de produse noi și originale.

Competitivitatea, prin consolidarea pe piață ca și prezență distinctă, conform misiunii asumate, prin acceptarea competiției, prin modernizarea organizației, folosind cele mai noi cunoștințe și tehnologii. Conservarea și valorificarea patrimoniului deținut de Radioul public sunt avantaje competitive, dar și o datorie de onoare.

Consiliul de administrație asigură concepția de dezvoltare a societății, strategia și structura programelor, prioritățile și obiectivele strategice ale societății .

Obiectivele și Prioritățile strategice ale SRR (POS):

Prioritățile și obiectivele strategice ale Societății Române de Radiodifuziune (POS) sunt cele stabilite prin Hotărârea Consiliului de Administrație al SRR nr.10 / 13.11.2010, pe o perioadă de 4 ani (2010 - 2014) și vizează o strategie unitară de dezvoltare pe termen lung a tuturor domeniilor de activitate ale SRR: sediul central, editorial, resurse umane, comunicare și marketing, economic și financiar, tehnic, organizațional, monitorizare și control, cultural.

În planul economic, obiectivul principal a fost și este asigurarea stabilității financiare și a echilibrului bugetar. Ca direcții strategice vor fi urmărite:

- întărirea controlului cheltuielilor, maximizarea veniturilor proprii și a celor de la bugetul de stat;
- perfecționarea procedurii de elaborare și repartizare a bugetului societății și implementarea modului de lucru cu bugetarea proiectelor și activităților;
- crearea unui compartiment pentru identificarea oportunităților de finanțare;
- identificarea, analizarea și reducerea cheltuielilor neeconomice la nivelul tuturor departamentelor.

Se pot enumera câteva din realizări prin prisma obiectivelor strategice din domeniul economic, astfel:

- în cursul anilor 2010 și 2011 Departamentul economic al SRR a reușit, prin politica sa, cu aplicarea măsurilor dispuse de Consiliul de administrație și conducerea operativă, menținerea unei diferențe pozitive între venituri și cheltuieli, asigurându-se prin aceasta stabilitatea economică a instituției și siguranța realizării obiectivelor strategice pe care și le-a propus;

- în ceea ce privește colectarea taxei radio, prin măsurile luate, s-a reușit recuperarea de creanțe, prin lansarea proiectului „Recuperare creanțe, creșterea numărului de plătitori prin depistarea de noi plătitori ai taxei radio”;

- reducerea cheltuielilor, controlul riguros al achizițiilor, identificarea de surse noi de venit, au făcut ca la finele anilor 2010 și 2011 situația economică a SRR să fie în continuare pozitivă și societatea să înregistreze profit;

- bugetele de venituri și cheltuieli al SRR au fost elaborate cu previzionarea veniturilor pe surse, iar a cheltuielilor pe destinații, pe capitole de cheltuieli, atât pe compartimentele titulare de bugete, cât și pe proiecte. Această modalitate de construcție a bugetului a permis o mai atentă și mai riguroasă urmărire a angajării fondurilor, a încadrării în cheltuieli;

- urmărirea în timp real a încasărilor și plăților prin utilizarea sistemului informatic integrat;

- trimestrial sunt prezentate în CA și CD analize cu privire la realizarea indicatorilor economico-financiar și măsuri de reducere a costurilor;

- aplicarea consecventă a procedurilor legale privind achizițiile publice a permis achiziția de bunuri și servicii la o calitate ridicată și la prețuri avantajoase, cu respectarea Planului anual de achiziții publice și cu încadrarea în Bugetul anual;

- în domeniul comercial au fost eliminate o parte din cheltuieli prin utilizarea catalogului de produse din sistemul electronic al achizițiilor publice;

- reglementarea principalilor indicatori de cost, costul pe minutul de emisie și costul de realizare a emisiunilor, conform proiectului „Reglementarea costurilor”, aprobat prin HCA 12/26.11.2010.

A.2 Analiza locului și rolului Studioului Radio România Cluj în cadrul Societății Române de Radiodifuziune, prin prisma prevederilor Legii nr.41/1994

Societatea Română de Radiodifuziune are în structura ei, așa cum este precizat în art. 32 (1) din Legea nr. 41/1994 studiouri teritoriale, printre care și Studioul Radio România Cluj, fără personalitate juridică, cărora li se acordă competențe în domeniul tehnic, economic, comercial, administrativ, financiar, precum și delegare în probleme juridice.

Studiourile regionale de radio sunt coordonate din punct de vedere editorial de Departamentul de Producție Editorială, sunt ordonatori secundari de credite și au dreptul să realizeze venituri proprii pentru susținerea și dezvoltarea activității.

Studiourile regionale au atribuite, conform legii, frecvențe cu acoperire zonală.

Acestea fac parte din rețeaua studiourilor regionale ale Societății Române de Radiodifuziune, subordonate DPE conform organigramei aprobate de Consiliul de Administrație.

În prezent, rețeaua teritorială a SRR cuprinde următoarele studiouri de radio:

- Studioul teritorial Radio București
- Studioul teritorial Radio Cluj

- Studioul teritorial Radio Constanța
- Studioul teritorial Radio Oltenia Craiova
- Studioul teritorial Radio Iași
- Studioul teritorial Radio Reșița
- Studioul teritorial Radio Târgul Mureș
- Studioul teritorial Radio Timișoara

În conformitate cu Ordinul nr.517 din 18.07.2011 al Președintelui Director al SRR prin care se aprobă Regulamentul privind utilizarea identității vizuale a SRR, Studioul teritorial Radio Cluj poartă denumirea de **Radio România Cluj**.

Conform L41/1994 art.35 alin.(1) conducerea studiourilor teritoriale este asigurată de către Comitete Directoare proprii numite de Consiliul de Administrație al SRR, în limitele competențelor care le-au fost delegate. (Prin Decizia nr.19/23.02.2011 a CA al SRR, au fost numiți cu delegație membrii Comitetului Director al SRR, respectiv membrii Comitetelor Directoare ale Studiourilor Teritoriale). Acolo unde există și emisiuni în limbile minorităților naționale, comitetele directoare vor cuprinde și reprezentanți ai realizatorilor acestor emisiuni.

Redactorul șef al studioului poartă responsabilitatea pentru conducerea Comitetului director.

Conducerea Studioului teritorial răspunde în fața Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune de îndeplinirea tuturor atribuțiilor încredințate de acesta prin hotărâri, regulamente și decizii de delegare, și prezintă anual un raport sintetic asupra activității sale, acesta devenind parte componentă a Raportului anual al CA către Parlamentul României.

În desfășurarea activității sale, are relații funcționale cu Departamentul tehnic, Departamentul economic, Departamentul producție editorială, Direcția comunicare și marketing, Serviciul Resurse umane, Serviciul Juridic, Serviciul Managementul calității, Serviciul Pregătire profesională și Serviciul Relații internaționale.

Activitatea financiară a Studioului Radio România Cluj se desfășoară în limita bugetului propriu de venituri și cheltuieli, parte componentă a bugetului Societății Române de Radiodifuziune aprobat în Consiliul de Administrație al Societății.

Din fondurile de la bugetul de stat alocate prin Legea bugetară anuală, se achiziționează de către Societatea Română de Radiodifuziune echipamente și piese de schimb, materiale consumabile din care, parte sunt transferate Studioului Radio România Cluj, cu cuprinderea lor în bugetul de cheltuieli al Studioului. De asemenea, Societatea Română de Radiodifuziune susține pentru Studioul Cluj din alocații bugetare sumele necesare pentru utilizarea stațiilor de emisie, a radioreleelor și a circuitelor video și fonice datorate agenților economici din sistemul comunicațiilor.

Veniturile proprii ale Studioului Radio România Cluj provin, după caz, din:

- a) cota parte din taxa de abonament
- b) cota parte din alocația bugetară pentru acoperirea cheltuielilor de dezvoltare și achiziționarea de echipamente și piese de schimb
- c) venituri proprii din publicitate și sponsorizări
- d) alte surse (din prestații închiriere sală, prestații în domeniul editorial, în viitor din vânzare de bilete pentru spectacole).

Studioul Radio România Cluj este organizat în mai multe Compartimente subordonate Redactorului șef, astfel :

1. Compartimentul Editorial

- a) Grup Producție Emisiuni limba română
- b) Grup Producție Emisiuni minorități
- 2. Compartimentul Tehnic
- 3. Compartimentul Economic-Administrativ
- 4. Studioul Local Antena Sibiului
- 5. Studioul Local Sighet

Studioul Radio România Cluj are un număr de 105 salariați cu contracte de muncă pe perioadă nedeterminată, structurați pe compartimente, conform organigramei aprobate astfel;

Conducere : 4 angajați

Compartiment editorial limba română : 39 angajați

Compartiment editorial limba maghiară: 20 angajați

Compartiment tehnic : 28 angajați

Compartiment Economic- Administrativ : 14 angajați

Radio România Cluj are arondat un areal cuprinzând opt județe transilvane: Alba, Bihor, Bistrița-Năsăud, Cluj, Maramureș, Satu Mare, Sălaj și Sibiu și emite programe radiodifuzate în limba română, maghiară, germană și ucraineană, realizate în studioul central din Cluj-Napoca și la posturile locale de radio (în Studioul Radio Antena Sibiului și în Studioul Radio Sighet). Are o ofertă editorială de 24 ore.

Emisia on-air a Radio România Cluj se face prin intermediul emițătoarelor de unde medii de 909kHz, 1404kHz și 1593kHz și în benzile de unde ultracurte pe frecvențele de 87,9MHz, 95,4MHz și 95,6MHz.

La Sibiu în 1996 a început să emită Antena Sibiului ca post școală, organizat în cooperare cu Facultatea de jurnalism a Universității Lucian Blaga. Dovada locului și rolului creat în piața media locală, a impactului asupra comunității locale, a fost trecerea în 1999 de la statutul de radio școală la acela de Post local în subordinea Studioului Radio Cluj.

Din anul 2004 funcționează, ca post local al comunității românești de dincolo și dincoace de Tisa, Studioul Local Sighet.

Rolul Studioului Radio România Cluj este cu precădere același cu cel al corporației din care face parte, adresându-se atât publicului din arealul transilvan, din zonele acoperite de emițătoarele aflate în gestiunea SNRC-ului cât și publicului consumator de noile produse media pe plan mondial.

A3. Contribuția Studioului Radio România Cluj, la menținerea/creșterea locului și rolului Societății Române de Radiodifuziune în piața furnizorilor de servicii media audio-vizuale

Studioul Radio România Cluj, ca parte integrantă a Societății Române de Radiodifuziune a luat ființă în urmă cu 58 ani, și își aduce în permanență aportul la creșterea competitivității Radio România în peisajul media intern, diferențierea lui prin calitatea produselor oferite și la menținerea poziției de lider în piața furnizorilor de servicii media audio-vizuale.

Acest rol se realizează prin creșterea permanentă și susținută a calității serviciilor radiofonice ale postului Radio România Cluj, a diversificării produsului radiofonic și a exploatării noilor platforme de media existente și accesibile pe piață.

Are rol complementar posturilor naționale, acoperă nevoia de informare a ascultătorului, introducând teme caracteristice regiunii sau comunităților locale, gestionează teme editoriale corporatiste în funcție de specificul zonei.

Radio România Cluj își îndeplinește rolul de jucător activ pe o piață media din ce în ce mai competitivă, unde se diferențiază prin calitatea produselor oferite din punct de vedere al credibilității, influenței, autenticității, obiectivității și audienței. Fenomenul exploziei posturilor comerciale a dus la fragmentarea publicului. Presiunea de a te schimba, de a evolua mai rapid decât concurența, de a rămâne competitiv, cere un răspuns strategic, adecvat la noile provocări.

Radio România Regional împreună cu Antena Satelor sunt liderii incontestabili de audiență în mediul rural, iar în mediul urban Radio România Regional se află pe poziția a treia.

Radio România Cluj este o voce distinctă, bine conturată și deosebit de utilă comunităților cărora se adresează. Atât postul regional cât și posturile locale de la Sibiu și Sighet au însemnat poarta de acces a publicului spre o informație axată pe agenda cetățeanului.

Radio Cluj se adresează unui public omogen din punctul de vedere al apartenenței la o regiune, cu probleme specifice și tradiții asemănătoare. Este în același timp un public eterogen din punct de vedere al studiilor, poziției sociale și, în consecință, al așteptărilor.

Radio Romania Cluj emite programe alternativ în 3 limbi, în condițiile în care zona metropolitană Cluj este una cu caracter pregnant multicultural, eterogen, cu așteptări diferite.

Grila standard de programe reprezintă un cadru și în același timp un instrument în dotarea echipei manageriale, menite să garanteze impunerea unei oferte editoriale structurate, în conformitate cu prevederile legii nr 41/1994 și direcțiile derivate din documentul cuprinzând Prioritățile și Obiectivele Strategice ale SRR.

Radio Cluj are grilă de programe orientată preponderent spre emisiunile informative, o grilă flexibilă, în permanență perfectibilă, în funcție de feed-back-ul obținut prin cercetarea periodică a audienței. Emisia în AM începe de la ora 6.00 și se încheie la ora 22.00. În acest interval se asigură difuzarea emisiunilor și radioprogramelor proprii, cu inserturi de la posturile centrale (radiojurnale la orele 7.00, 13.00, 16.00, 18.00) sau realizarea unor emisiuni comune cu celelalte posturi regionale (zilnic luni-vineri, între 10.00-11.00) și sporadic în alte zile. În FM în intervalul 0.00-6.00 se redifuzează emisiuni în reluare precum și muzică generată de programul Qsoft. În intervalul 2.00-4.00 se difuzează program nocturn în limba maghiară. Posturile locale au program propriu de 5 ore Radio Sighet, respectiv 7 ore Radio Antena Sibiului potrivit grilei standard 2011-2012. Emisiunile și rubricile cuprind o tematică variată, de la cele informative la cele de tip magazin, dedicate diferitelor genuri muzicale, de actualitate sportivă și de divertisment. Fiind post public, prezintă și emisiuni de nișă, apreciate de un public stratificat și fidel.

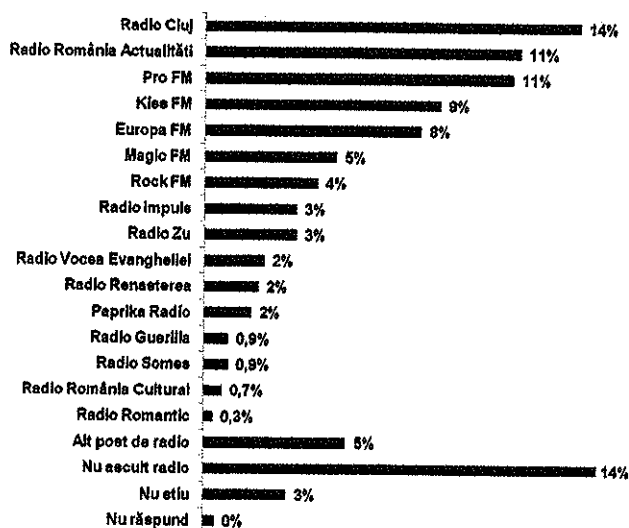
Structura de programe a Studioului Radio Romania Cluj urmărește în principal:

- asigurarea dreptului la informare a cetățeanului
- promovarea valorilor culturale transilvane
- apropierea de categoriile de vârstă cuprinse între 35 și 45 de ani, categoriile cele mai importante din punct de vedere al credibilității și deciziei în societate
- respectarea principiului orizontalității, principiu fundamental în radioul modern
- varietate de emisiuni, de la cele informative la cele de cultură sau educație, de la programe de divertisment la emisiuni muzicale specializate.
- menținerea unui „sound” unitar pentru toate emisiunile, atât în limba română cât și în limba maghiară, astfel încât să fie recunoscut cu ușurință de ascultători.

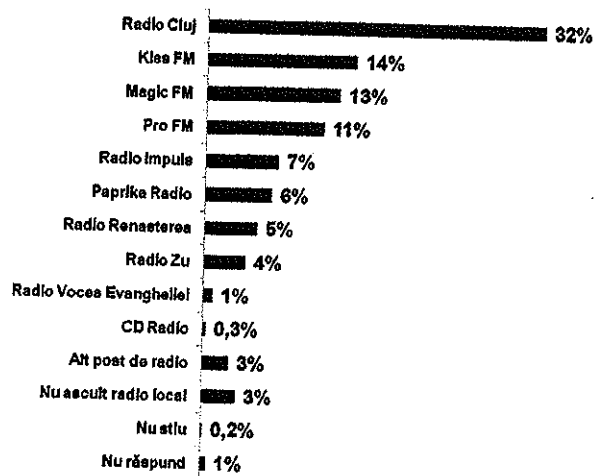
Deciziile legate de elaborarea acestor grile s-au bazat în primul rând pe rezultatele sondajelor de audiență.

Datele furnizate de succesivele valuri de audiență și prezentate de A.R.A. (conform informațiilor disponibile), nu reflectau poziționarea pe piața media a Studioului Radio România Cluj. Eșantioanele fiind fracționate pe marile regiuni istorice, aria de acoperire a Radio Cluj și cea repartizată Studioului Regional Radio Târgu-Mureș s-au comasat. În plus, pe ultimii 3 ani, studiile de audiență au fost făcute doar pentru mediul urban unde Radio Regional era pe poziția a treia. Recentul sondaj, realizat de Institutul Român pentru Evaluare și Strategii (IRES) în luna februarie-martie, reprezentativ la nivelul populației adulte din Cluj Napoca, a situat Studioul Radio România Cluj pe poziția de lider de audiență cu o cotă de 14%, în topul preferințelor fiind emisiunile informative.

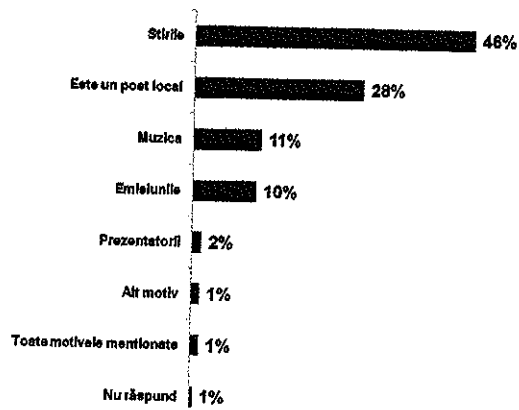
Care este postul de radio pe care îl ascultați cel mai des?



Care este postul dumneavoastră de radio local preferat?



Care este motivul principal pentru care ascultati Radio Cluj?



A fost finalizată și a devenit funcțională noua pagină de Internet a Radio Cluj www.radiocluj.ro, modernizată în concordanță cu modelul corporatist, ca structură și imagine, care este vizitată de 1000 până la 2000 de ori pe zi. Din august 2011 și până în prezent, pagina a fost vizitată de 100.000 de utilizatori unici. În timpul evenimentelor speciale are un trafic de peste 3000 de accesări pe zi. Datorită prezenței pe internet, emisiunile Radio Cluj sunt ascultate și de diaspora din Europa și America. S-au realizat aplicații care facilitează interactivitatea cu rețele de socializare Facebook, Twitter.

A fost finalizat managementul formatului muzical prin implementarea softului Q-Sound (definirea acestuia, stabilirea play-list-urilor, programarea automată a pieselor muzicale în desfășurarea programelor, sound-ul unitar și corelarea formatului cu dinamica publicului țintă și cu obiceiurile de ascultare). Toate cele trei posturi: Radio Cluj, Radio Sighet și Radio Antena Sibiului beneficiază acum de o bază muzicală de date comună care urmează, în măsura în care bugetul o va permite, să fie interconectată și să funcționeze ca o rețea.

La Radio Romania Cluj funcționează deja sistemul de control al calității programelor (air-checks) la toate emisiunile (sistemizarea și dezvoltarea feedback-ului intern, analiza emisiunilor în cadrul redacțiilor, monitorizarea internă).

Ca post regional, Radio România Cluj a prezentat proiectele administrațiilor locale și județene, a ținut legătura cu reprezentanții acestora și s-a implicat în mediatizarea acțiunilor majore organizate în Transilvania. Radio Cluj încheie parteneriate de promovare reciprocă pe evenimente, cu instituții de învățământ, artă, cultură, autorități publice din județele arondate, cu instituții media.

Cultura difuzată de Radio România Cluj a fost și este accesibilă și atractivă, având ca principal target publicul în jurul vârstei de 40 de ani. Se adresează unui public divers asumându-și o misiune în primul rând educativă, pe aceeași linie incluzându-se stagiunile teatrale și concertistice desfășurate.

Notorietatea și prestigiul Studioului Radio România Cluj, care contribuie de fapt la creșterea audienței, s-a realizat și prin numeroasele evenimente cu conținut specific organizate:

- ▶ Festivalul internațional pentru copii „Armonia” ;
- ▶ Concertul cu cvintetul de suflători PEER GYNT de Edward Grieg;
- ▶ Concertul Costel Busuioc, care a încheiat campania „Inimi pentru inimi” ;
- ▶ Parteneriate cu alte instituții de cultură și ONG-uri ;
- ▶ Întâlniri ale publicului cu personalități ale vieții culturale și spirituale;
- ▶ Producții de teatru radiofonic.

În anul 2011, una din realizările majore ale Radio România Cluj a fost inaugurarea noului emițător de la Negrești-Oaș, în unde ultra-scurte, pe frecvența de 87,9MHz, un emițător cu o putere de 2,5kW PAR(ERP), care mărește numărul potențial de ascultători cu aproximativ 90.000 de persoane.

În cadrul rețelei posturilor regionale, Radio România Cluj participă la circuitul studiourilor Radio România Regional și a emisiunilor comune și colaborează cu canalele naționale (pe evenimente, campanii editoriale).

Radio România Cluj, în colaborare cu colegii redacției în limba română din Ujgorod – Ucraina și cu sprijinul Asociației Românilor din Transcarpatia, prin Radio Local Sighet transmite o emisiune de 20 de minute, de luni până vineri, care abordează teme legate de viața românilor din Transcarpatia.

Interesul permanent în **acoperirea zonelor albe și mărirea numărului de ascultători** a programelor realizate de Radio România Cluj, determină preocuparea pentru realizarea unor proiecte vizionare pe două planuri. Unul care vizează **extinderea rețelei de emițătoare** în banda de ultrascurte și obținerea de **noi frecvențe** și altul care vizează **calitatea produselor media** pentru publicul țintă, printr-o ofertă radiofonică cât mai apropiată de nevoile ascultătorilor, cu ținta întineririi segmentului de ascultători.

Eforturile de identificare și alocare a unor noi frecvențe, în cazul unor rezultate pozitive, creează premisele dezvoltării proiectului **“Radio Cluj în viitor”**. Efortul se încadrează printre direcțiile corporatiste: POS 6.4 Acesta presupune sub aspectul reconfigurării grilelor următoarele:

- Aplicarea unei grile FM la Radio Sighet și extinderea grilei Radio Cluj pe frecvența AM
- Aplicarea grilei FM în zona metropolitană Cluj
- Aplicarea grilei programului multicultural în zona Cluj

Această separare a emisiilor în funcție de criteriile demografice ale publicului țintă ar contribui la creșterea audienței și atragerea de surse suplimentare de venituri.

Există preocupări pentru **creșterea vizibilității platformei media** pe internet: crearea unei campanii de prezentare către mai bine de 100 de motoare de căutare cele mai utilizate, urmărirea evoluției campaniei, crearea conținutului specific pentru urmărirea live a evoluției campaniei, căutarea și crearea partenerilor dispuși să ofere legături, etc.

Radio România Cluj își propune ca obiectiv major asigurarea caracterului polifuncțional al sălii de spectacole prin modernizarea scenotehnicii aferente. Se garantează astfel asigurarea standardelor tehnice pentru diferite genuri de evenimente culturale, care ar constitui premisa implementării proiectului **„Radio România Cluj - Pol cultural”**. Proiectul se încadrează printre direcțiile corporatiste (Cap. 6 Tehnic, pct.3: adoptarea de soluții tehnice performante pentru producție și emisie radio).

În perspectivă medie, realizarea unei săli polifuncționale, moderne în oferta de spații culturale clujene, ar putea asigura introducerea în circuitul manifestărilor culturale a Studioului Radio România Cluj.

Programul sălii va propune trei tipuri de producții :

- spectacole produse de Radio Cluj (Acusticon, Din grădina cu flori multe, concerte și recitaluri de muzică clasică și ușoară, spectacole lectură de teatru radiofonic cu public etc.)
- coproducții cu alte instituții sau entități culturale din zona artei independente ;
- parteneriate cu instituții de spectacole (inclusiv din afara municipiului Cluj-Napoca pentru a lărgi oferta culturală locală).

Realizarea acestui proiect poate duce, printr-o bună strategie managerială la obținerea de venituri consistente care să contribuie la creșterea procentului de susținere din venituri proprii a cheltuielilor Studioului Radio România Cluj.

B. PUNEREA ÎN EXECUȚIE ȘI URMĂRIREA MODULUI DE ÎNDEPLINIRE A HOTĂRĂRIILOR ȘI DECIZIILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

Consiliul de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune, organ colectiv de conducere cu rol deliberativ și decizional se organizează și funcționează în conformitate cu prevederile legii 41/1994 republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu prevederile Regulamentului de organizare și funcționare aprobat prin HCA 9/28.10.2010. Consiliul de Administrație al SRR desemnat prin Hotărârea Parlamentului 33/2010, are rolul de a garanta statutul SRR de serviciu public autonom, de interes național, independent din punct de vedere editorial, transparent, imparțial, echidistant, independent față de orice ingerințe și/sau influențe politice, sindicale sau de altă natură.

Conform art.5, alin.(1) din HCA 9/2010, în aducerea la îndeplinire a rolului său, Consiliul de Administrație:

- stabilește prioritățile și obiectivele strategice de dezvoltare a societății
- stabilește măsurile de extindere sau restrângere a societății
- aprobă sau respinge propunerile înaintate de Directorul General sau Comitetul

Director

- prezintă rapoartele societății către Parlament, în condițiile legii.

Consiliul de administrație este compus din 13 membri titulari, dintre care unul îndeplinește funcția de președinte, desemnați de Parlamentul României. Președintele consiliului de administrație este directorul general al societății.

Art.6, alin.(1) din Regulament, precizează că în raporturile dintre organismele de conducere a societății, Consiliul de Administrație reprezintă nivelul superior al managementului, care reglementează activitatea societății și controlează, verifică modul în care sunt îndeplinite hotărârile și deciziile sale, iar Directorul General împreună cu Comitetul Director reprezintă nivelul managementului executiv și asigură conducerea curentă a societății.

Directorul general dispune, controlează și răspunde în fața Consiliului de Administrație de executarea hotărârilor și deciziilor adoptate de acesta.

În sensul prezentului Regulament, respectiv la art. 4 se precizează că **Hotărârea de CA** este un act administrativ cu caracter normativ sau individual, adoptat prin deliberare, prin care sunt aprobate documente inițiate și avizate conform procedurilor prevăzute de lege, în timp ce **Decizia de CA** reprezintă un act administrativ cu caracter normativ sau individual, adoptat prin deliberare, de regulă în aplicarea dispozițiilor unei Hotărâri sau ca urmare a examinării unei situații prin care sunt stabilite direcții de acțiune și modalități de realizare a acestora.

Organismul care se ocupă cu punerea în execuție și urmărirea modului de îndeplinire a Hotărârilor/Deciziilor Consiliului de Administrație este Comitetul Director al SRR și Comitetele Teritoriale ale unităților funcționale autonome.

B.1 Analiza deciziilor și dispozițiilor Comitetului Director al Societății Române de Radiodifuziune din perspectiva termenelor pentru punerea lor în execuție

Prin Hotărârea Consiliului de Administrație 16/12.01.2011, s-a aprobat Regulamentul de organizare și funcționare a Comitetului Director al SRR, ca organ colectiv de conducere, care se organizează și funcționează în conformitate cu prevederile Legii nr.41/1994. Comitetul Director al Societății Române de Radiodifuziune are rolul de a asigura controlul procedural și de fond al inițiativelor conducătorilor de compartimente din cadrul societății și al modului de aplicare de către aceștia a hotărârilor și deciziilor Consiliului de Administrație.

La capitolul II, art.6, paragraf (4) din Regulament, se precizează componența Comitetului Director al SRR din care face parte Directorul general și maxim 7 membri numiți de Consiliul de Administrație. Aceștia reprezintă nivelul superior al managementului executiv și asigură conducerea curentă a societății.

Comitetul Director se întrunește în ședințe ordinare și după caz, extraordinare, la sediul societății și sunt conduse de Președintele Director General.

Proiectele de hotărâri/decizii ale Consiliului de Administrație și proiectele de dispoziții incluse pe ordinea de zi trebuie să fie vizate de toți avizatorii, inclusiv de Serviciul Juridic și să fie însoțite de notele cuprinzând observațiile sau propunerile formulate de avizatori.

Membrii Comitetului pot consulta și solicita informații suplimentare de la inițiatori sau alți specialiști cu privire la problemele incluse pe ordinea de zi.

Una dintre atribuțiile principale ale Comitetului Director conform art.5, lit. b, din HCA 16/2011, este de a **asigura punerea în execuție a hotărârilor și deciziilor Consiliului de Administrație**. Se precizează la art.5, paragraf (4) că „**în exercitarea atribuțiilor sale, Comitetul Director adoptă dispoziții**”.

În conformitate cu prevederile Regulamentului de organizare și funcționare a Comitetului Director al Societății Române de Radiodifuziune, art. 23 și 25, după încheierea unei ședințe (ordinare sau extraordinare) a Comitetului Director, secretariatul de care dispune acesta, are obligația ca în termen de cel mult zece zile calendaristice să transcrie dezbaterile cuprinse în martorul audio al ședinței. Secretariatul are obligația de a redacta proiectele de dispoziții și forma finală a acestora și de a le transmite în termen de 48 de ore de la data adoptării Consiliului de Administrație sau, după caz, reprezentanților compartimentelor sau persoanelor desemnate pentru aducerea lor la îndeplinire, în funcție de caracterul normativ sau individual al acestora. Dispozițiile Comitetului cu caracter normativ adoptate sunt aduse la cunoștință publică prin publicarea la avizierele societății conform procedurilor.

Persoanele și/sau reprezentanții compartimentelor sunt obligate să informeze în scris Comitetul la data expirării termenului prevăzut pentru îndeplinirea dispoziției. Informarea va cuprinde modul de îndeplinire a dispoziției, iar în cazul neîndeplinirii, cauzele care au determinat situația și propuneri de rezolvare.

Comitetul Director răspunde în fața Consiliului de Administrație pentru activitatea desfășurată.

În urma analizei dispozițiilor Comitetului Director al SRR în perioada 01.07.2010-30.11.2011, am constatat că fiecare ședință de Comitet Director a fost închisă prin întocmirea

unui proces verbal în care sunt consemnate motivul care a stat la baza întrunirii, numele și voturile exprimate de cei prezenți și textul dispoziției. Dezbaterile din cadrul ședințelor sunt structurate în cadrul proceselor verbale în 4 capitole : aprobări, avizări, analize și informări.

Aprobările date în cadrul ședințelor de CD cuprind diferite cereri ale unor persoane din cadrul SRR, de obicei de colaborare cu alte instituții media, cereri ale altor compartimente, desfășurarea unor proiecte și evenimente, regulamente și proceduri. Unele solicitări de aprobare pot fi și respinse și retrimise departamentelor pentru analize și justificări. Avizările din Capitolul II cuprind în cele mai multe cazuri proiectele de hotărâri/decizii ale Consiliului de administrație în vederea inițierii procedurilor de lucru pentru ca apoi să fie aprobate în CA. Capitolul III – Analize, cuprinde analiza diferitelor proiecte, evenimente, rapoarte de informare referitor la stadiul punerii în aplicare a prevederilor unor ordine PDG sau hotărârilor CA. Unele din documentele analizate vor fi trimise compartimentelor implicate pentru informații suplimentare sau pentru a reface documentația. În capitolul IV Informări, Comitetul Director ia act de stadiul de implementare a unor lucrări sau proiecte , a unor evenimente , a unor puncte de vedere.

Din perspectiva termenelor pentru punerea lor în execuție se observă faptul că o bună parte dintre deciziile luate au vizat aprobarea sau avizarea unor solicitări din partea compartimentelor funcționale sau din partea terților, nefiind necesară stabilirea unor termene pentru punerea lor în execuție. Se dau termene de execuție doar atunci când se fac analize și avizări și trebuie întocmită o documentație de către departamentele subordonate Comitetului Director, transmisă acestuia pentru avizare, pentru ca mai apoi să fie înaintată Consiliului de Administrație spre aprobare. Cele mai scurte termene au fost de 2-3 zile pentru deciziile cu grad redus de complexitate, cele mai multe decizii au primit termene de implementare de 7-10 zile, iar cele mai lungi termene au depășit chiar și 30 de zile pentru deciziile cu complexitate ridicată.

Spre exemplificare am analizat următoarele cazuri:

- În ședința **CD** din **24 septembrie 2010**, PV 8, la CAP II, avizarea rectificării planului de investiții pe anul 2010 s-a amânat pentru următoarea ședință a CD și s-a solicitat departamentelor implicate refacerea materialelor. Următoarea ședință de CD a fost în data de **1 octombrie 2010**, PV9, când s-a avizat în unanimitate rectificarea planului de investiții, documentul urmând să fie înaintat spre aprobare Consiliului de Administrație. În ședința CA 8 din 2 octombrie, s-a aprobat rectificarea planului de investiții pe 2010 cu *inclusiunea în plan a capitolului ALTE INVESTIȚII cu obligația încadrării în bugetul alocat*. Termenul acordat a fost clar stabilit și respectat atât de compartimentele implicate cât și de membrii CD.

- În ședința **CD** din **17 decembrie 2010** se analizează obiectivele pentru anul 2011 defalcate din POS, la nivelul întregii organizații. Membrii CD decid că dezbaterile se vor relua într-o ședință viitoare. Următoarea ședință de CD a fost în **23 decembrie 2010** când s-a decis că membrii CD vor face propuneri de obiective și le vor comunica departamentelor până la **28 decembrie 2010**. În ședința din **29 decembrie 2010** membrii CD au luat act de informările primite, urmand a face propuneri care se vor discuta în următoarea ședință. Propunerile de obiective defalcate din POS au fost analizate în ședința care a urmat respectiv, **din 5 ianuarie 2011** când dezbaterile a relevat lacunele propunerii urmând a se analiza forma refăcută la o ședință următoare. În ședința CD **din 4 februarie 2011** s-a aprobat în unanimitate lista *Obiectivelor departamentale pentru 2011 defalcate din POS* la nivelul departamentelor implicate în atingerea obiectivelor. În acest exemplu s-a folosit mult termenul de *viitoare ședință* care nu s-a respectat întocmai și din cauza complexității activităților și a departamentelor implicate decizia s-a prelungit peste 30 de zile.

- În ședința din **10 mai 2011**, conform PV 26, Comitetul Director a analizat situația finalizării proiectului de OPDG pentru modificarea OPDG 160/2007 privind elaborarea unei

noi metodologii de încheiere a contractelor de colaborare în cadrul SRR (contractele de cesiune drept de autor/conexe /convenții civile) și până la o *ședință viitoare* a Comitetului Director, solicită tuturor Departamentelor să facă propuneri privind modalitățile de încheiere a acestor contracte. De asemenea, s-a cerut SRU elaborarea proiectului de Ordin PDG referitor la aplicarea Regulamentului privind perioada pilot a evaluării personalului cu funcții de execuție tot până la *ședința următoare* de CD. Ședința următoare de CD a avut loc pe data de 12 mai 2011, după numai 2 zile de la precedentă ședință, timp prea scurt pentru îndeplinirea obiectivelor. În ședința din 12 mai 2011, PV 27, referitor la analiza stadiului elaborării proiectului de metodologie privind încheierea contractelor de prestări servicii și/ sau cesiune a drepturilor de autor, Comitetul Director solicită din nou să se facă propuneri concrete pentru definitivarea noii metodologii fără a se mai da un termen. Textul proiectului de Ordin PDG referitor la aplicarea Regulamentului privind perioada pilot a evaluării personalului cu funcții de execuție s-a cerut a fi modificat/completat cu mai multe precizări fiind analizat abia în ședința din 27 mai 2011. În urma consultării personalului SRR, în legătură cu proiectul de ordin, Comitetul Director a fost de acord cu modificările propuse și solicită SRU să finalizeze proiectul de ordin. Se constată ca termenul inițial nu a putut fi respectat, prelungindu-se cu 15 zile.

Din analiza dispozițiilor Comitetului Director a SRR în perioada 01.07.2010 - 30.11.2011, din perspectiva termenelor pentru punerea lor în execuție rezultă că:

- nu toate dispozițiile emise de către Comitetul Director, au termene de punere în aplicare clar stabilite, fiind folosit des termenul “ până la o ședință următoare”și care nu întotdeauna este respectat;
- nu pentru toate dispozițiile este indicat termenul de punere în aplicare;
- nu toate dispozițiile emise de către Comitetul Director indică compartimentul ce trebuie să ducă la îndeplinire prevederile deciziei;
- cele mai multe termene stabilite pentru punerea în execuție a dispozițiilor CD sunt corelate cu complexitatea activităților ce trebuie întreprinse, unele mai scurte, unde e nevoie de urgentarea punerii în execuție a deciziilor CD.

B.2 Propuneri privind modul de comunicare și urmărire a îndeplinirii hotărârilor și deciziilor Consiliului de Administrație de către Comitetul Director Teritorial

Hotărârile și/sau deciziile Consiliului de Administrație și dispozițiile Comitetului Director al SRR sunt comunicate pe cale electronică, prin sistemul informatic integrat, prin aplicația de management a documentelor, sunt postate pe site-ul SRR, portalul SRR și modalitățile interne de informare (fax, mail).

Hotărârile/deciziile Consiliului de administrație sunt transmise Comitetului Director teritorial și puse în aplicare conform termenelor și specificațiilor prevăzute.

Membrii Comitetului Director Teritorial iau notă zilnic de apariția acestor noi prevederi și procedează de îndată la punerea lor în aplicare. Redactorul șef stabilește dacă hotărârea sau decizia Consiliului de Administrație necesită întrunirea Comitetului Director Teritorial într-o ședință extraordinară sau comunicarea poate face obiectul ordinii de zi pentru o ședință ordinară.

În cadrul ședinței Comitetului Director Teritorial, se analizează și se decide modalitatea concretă de punere în aplicare a noilor reglementări. Călea aleasă prin votul majorității este consemnată într-un proces-verbal, ce cuprinde sarcinile de executat de către fiecare compartiment al Studioului Teritorial. În funcție de natura situației, fiecare compartiment asigură informarea în timpul desemnat asupra stadiului punerii în aplicare. Date fiind dimensiunile reduse ale Studioului ca spațiu și ca resurse umane, se dispune de o mare flexibilitate în comunicare, punere în aplicare cât și în urmărirea și controlul execuției.

Se menține o legătură permanentă cu Departamentul producție editorială- Studiouri regionale, cu Departamentul Economic al SRR sau după caz cu Departamentul Tehnic, cu privire la situațiile care presupun o anumită specificație pentru punerea în aplicare la nivelul Studiourilor Teritoriale.

Pentru urmărirea îndeplinirii HCA/DCA, toate hotărârile și deciziile Consiliului de Administrație trebuie să aibă termene precise.

B.3 Propuneri privind modul de comunicare și urmărirea a îndeplinirii Dispozițiilor Comitetului Director Teritorial

La nivelul Studioului Radio Cluj, activitatea Comitetului Director se desfășoară potrivit Legii 41/1994, republicată, și a HCA 16/12.01.2011. Atribuțiile Comitetului Teritorial Cluj se exercită în conformitate cu prevederile art.5 din Regulamentul de organizare și funcționare.

În conformitate cu art.9 alin.3) din Regulamentul de organizare și funcționare „*până la organizarea concursurilor sau ori de câte ori este necesar, Consiliul de administrație numește în Comitet, la propunerea directorului general, membrii cu delegație*”. În consecință numirea cu delegație a membrilor Comitetului Director Radio România Cluj, s-a făcut în baza Deciziei CA nr.19 din 23/02/2011 și cu prelungire de la 1/03/2012 în baza Deciziei nr.41 din 22/02/2012.

Comitetul Director al Studioului Radio Cluj are rolul de a asigura controlul procedural și de fond al inițiativelor conducătorilor de compartimente din cadrul societății și al modului de aplicare de către aceștia a hotărârilor și deciziilor Consiliului de administrație.

Stabilirea unui mod optim de comunicare și urmărirea a îndeplinirii Dispozițiilor Comitetului Director Teritorial reprezintă soluția rezolvării eficiente a sarcinilor cuprinse în dispozițiile respective.

În îndeplinirea atribuțiilor, membrii Comitetului Director Teritorial trebuie să beneficieze de informații exacte, corecte, complete și în termenul prevăzut în Regulament. În acest sens consider că pentru o bună comunicare și urmărirea a modului de îndeplinire a dispozițiilor Comitetului Director Teritorial ar trebui respectate următoarele reguli:

- pe ordinea de zi a fiecărei ședințe, la cap.IV „informări” să existe date despre gradul de îndeplinire a dispozițiilor adoptate sau avizate în ședința anterioară, sau măsuri de luat în caz de neîndeplinire;
- respectarea riguroasă a programului de desfășurare a ședințelor;
- cât mai multe dintre dispozițiile adoptate să cuprindă măsurile luate, să aibă termene realiste de punere în execuție, nominalizând compartimentele implicate;
- publicarea prin sistemul intern de e-mail sau la avizierul Studioului pentru ca toate compartimentele vizate să ia notă de dispozițiile luate.

Echipa Radio Cluj beneficiază de generalizarea sistemului *news-letter* care acoperă fie integral fie, atunci când este cazul, parțial și punctual întregul colectiv.

Săptămânal sunt organizate întâlniri pe grupuri de lucru, redacții în cadrul cărora se discută cele mai importante probleme editoriale dar și organizatorice.

Prin structura flexibilă a personalului Radio Romania Cluj, Comitetul Director Teritorial este informat în termen cu privire la funcționarea organizației în vederea identificării măsurilor necesare pentru eliminarea disfuncționalităților. În cazul situațiilor curente sau neprevăzute, sistemul de comunicare permite parcurgerea rapidă a traseului ierarhic și permite luarea promptă a unei decizii.

Raportarea periodică reprezintă o altă cale de informare a conducerii cu privire la problemele apărute și se realizează de către conducătorii (coordonatorii) de compartimente imediat după desfășurarea întâlnirilor săptămânale cu membrii echipelor.

Informarea trebuie să aibă și o cale inversă, de sus în jos prin urmărirea, pe aceeași cale ierarhică, a îndeplinirii atribuțiilor și dispozițiilor primite precum și a atingerii obiectivelor și țintelor.

Modul de comunicare a dispozițiilor în cadrul instituției, gradul în care acestea sunt acceptate și îndeplinite relevă eficiența și eficacitatea actului de management executiv .

C. MODALITĂȚI DE INFORMARE A COMITETULUI DIRECTOR TERITORIAL PRIVIND UTILIZAREA RESURSELOR FINANCIARE

Comitetul Director Teritorial, împreună cu redactorul șef asigură conducerea curentă a societății și reprezintă nivelul superior al managementului executiv al studioului regional. Are rolul de a asigura controlul procedural și de fond al inițiativelor conducătorilor de compartimente inclusiv în domeniile administrativ, economic și financiar, comercial, și a modului de aplicare de către aceștia a hotărârilor/deciziilor Consiliului de administrație.

Responsabilitatea conducerii Comitetului Director Teritorial aparține redactorului șef.

În ceea ce privește *utilizarea resurselor financiare*, Comitetul Director Teritorial urmărește *asigurarea stabilității financiare și a echilibrului financiar*, în conformitate cu obiectivele departamentale derivate din Prioritățile și Obiectivele Strategice ale Consiliului de Administrație, aprobate prin Ordinul 4689 din 11.02.2011 al Președintelui Director General.

Pentru atingerea acestui obiectiv au fost stabilite următoarele direcții strategice :

- întărirea controlului cheltuielilor, maximizarea veniturilor proprii și a celor de la bugetul de stat;
- perfecționarea procedurii de elaborare și repartizare a bugetului anual al societății, implementarea modului de lucru cu bugetarea proiectelor și activităților;
- crearea unui compartiment pentru identificarea oportunităților de finanțare;
- identificarea, analizarea și reducerea cheltuielilor neeconomice la nivelul tuturor compartimentelor.

La nivelul Studioului Radio România Cluj, pentru atingerea acestor obiective pe anul 2011, au fost identificate o serie de direcții de acțiune :

- urmărirea permanentă a cheltuielilor încă din faza de angajare și găsirea de soluții de îmbunătățire a utilizării resurselor;
- încadrarea permanentă în BVC aprobat;

- conformarea la procedurile interne elaborate de SRR privind angajarea patrimoniala cu respectarea limitelor de competență încredințate și a prevederilor legale incidente;
- analiza posibilității implementărilor indicatorilor de cost;
- analiza permanentă a principalelor surse de venituri (publicitate, sponsorizări, taxa radio, alte venituri), posibilități de atragere de venituri suplimentare;
- urmărirea situației veniturilor încasate din taxa radio din județele : Cluj, Satu-Mare, Bihor, Maramureș, Sălaj, menținerea sau creșterea numărului de agenți plătitori (actualizarea bazei de date cu evidența de la registrul comerțului);
- analizarea oportunităților de obținere de venituri financiare suplimentare prin plasarea disponibilităților bănești în depozite bancare;
- analiza lunară a cheltuielilor realizate pe capitole de cheltuieli pentru a identifica acele capitole la care se pot face economii .

Realizarea acestor acțiuni necesită o comunicare strânsă între compartimentele funcționale ale Studioului Radio România Cluj și Comitetul Director, pentru a se asigura o informare corectă și completă a acestora în legătură cu rezultatele așteptate , măsurile ce trebuiesc luate pentru încadrare în prevederile bugetare.

Finanțarea Studioului Radio România Cluj se realizează în limita bugetului propriu de venituri de cheltuieli, parte componentă a Bugetului Societății Române de Radiodifuziune aprobat de Consiliul de Administrație. Obiectivul permanent al Conducerii Studioului Radio România Cluj este asigurarea stabilității financiare, menținerea unui echilibru între venituri și cheltuieli precum și justificarea temeinică a fiecărei cheltuieli.

Studioul Radio România Cluj are obligația depunerii lunare a situațiilor economico-financiare la Departamentul Economic al Societății Române de Radiodifuziune, situații ce conțin bilanța de venituri și cheltuieli, planul de cheltuieli, jurnalele de TVA, declarații privind obligațiile de plată a contribuțiilor, ce conțin toate datele referitoare la nivelul de venituri și de cheltuieli înregistrat.

Comunicarea între compartimentul economic al Studioului și Departamentul economic al SRR privind utilizarea resurselor financiare are loc ori de câte ori este nevoie.

Membrii Comitetul Director al Studioului Radio România Cluj au acces la informațiile și documentele societății conform procedurilor aprobate de Consiliul de Administrație (HCA 16/12.01.2011, modificată de HCA 62/19.10.2011, art.5). *Lunar* sunt prezentate Comitetului Director analize și rapoarte cu privire la realizarea indicatorilor economico-financiar pentru a fi discutate și analizate în ședințele de lucru.

Trimestrial, în ședința de Comitet Director este analizată execuția bugetului de venituri și cheltuieli printr-o informare prezentată de Contabilul șef.

De asemenea, cu ocazia elaborării Raportului anual de activitate al SRR către Parlamentul României, Comitetul Director este informat și analizează Raportul sinteză a activității Studioului Radio România Cluj și modul în care au fost utilizate resursele financiare.

În scopul întăririi controlului costurilor, identificării, analizării și reducerii cheltuielilor neeconomice se va ține permanent legătura cu coordonatorii de compartimente în vederea respectării modului de angajare și de efectuare a cheltuielilor și de încadrare în limitele bugetelor aprobate.

Comitetul Director al Studioului Radio România Cluj va analiza și va propune strategii de optimizare a managementului resurselor umane, va propune programe în scopul utilizării eficiente a resurselor existente pentru derularea activității Studioului: cheltuielile cu personalul, controlul alocării și cheltuirii fondurilor, maximizarea veniturilor.

În acest sens, se va analiza organigrama - numărul și structura personalului, cheltuielile de personal din punct de vedere al corelației resurselor umane existente în compartimentele Studioului cu volumul activităților specifice; identificarea și propunerea unor măsuri de optimizare.

Comitetul Director va introduce proceduri și norme de lucru pentru întărirea controlului utilizării resurselor financiare. Va fixa termene privind informarea de către conducătorii compartimentelor specializate asupra stadiului ducerii la îndeplinire a sarcinilor trasate, a angajamentelor patrimoniale asumate, situație ce poate asigura monitorizarea permanentă și corectă a utilizării eficiente a resurselor unității.

Se vor solicita conducătorilor de compartimente propuneri și se vor identifica măsuri de valorificare ale produselor radiofonice și non-radiofonice ale Studioului Regional de Radio Cluj.

Se vor căuta soluții de maximizare a resurselor, inclusiv veniturile din taxa pentru serviciile de radiodifuziune.

Încheierea unui protocol între membrii Comitetului Director și conducătorii compartimentelor specializate în privința documentelor necesare și a termenelor de solicitare ar putea asigura monitorizarea permanentă și corectă a utilizării eficiente a resurselor unității.

D. DECIZIILE/DISPOZIȚIILE COMITETULUI DIRECTOR— INSTRUMENT DE PUNERE ÎN EXECUȚIE ȘI DE URMĂRIRE A MODULUI DE APLICARE A HOTĂRĂRILOR ȘI DECIZIILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

D.1 Analiza concordanței dintre Deciziile / Dispozițiile Comitetului Director al SRR și actele administrative ale Consiliului de Administrație în aplicarea cărora s-au adoptat

În conformitate cu Hotărârea Consiliului de Administrație nr.16/12.01.2011, de aprobare a Regulamentului de organizare și funcționare a Comitetului Director al Societății Române de Radiodifuziune, membrii Comitetului analizează și dezbate în ședință proiectele de hotărâri/decizii/dispoziții împreună cu avizele acestora, precum și celelalte aspecte/probleme incluse pe ordinea de zi și adoptă dispoziții.

Conform art.3 alin (2) din Regulament "Comitetul are rolul de a asigura controlul procedural și de fond al inițiativelor conducătorilor de compartimente din cadrul societății și al modului de aplicare de către aceștia a hotărârilor și deciziilor Consiliului de Administrație."

Principalele atribuții ale Comitetului Director prevăzute la art.5 alin 1, din Regulament, creează toate premisele ca dispozițiile Comitetului Director să reprezinte un instrument de punere în execuție și urmărire a modului de aplicare a HCA/DCA.

Aceste atribuții sunt:

- lit.(b) : "asigură punerea în execuție a hotărârilor și deciziilor Consiliului de administrație și informează periodic în legătură cu modul de executare a acestora"
- lit.(e): "transmite Consiliului de Administrație, la solicitarea membrilor acestuia, informații periodice asupra stadiului implementării strategiilor sectoriale."
- lit.(g): "aprobă proceduri/demersuri în domeniile și în limita competențelor expres delegate"
- lit.(h): "comunică membrilor Consiliului de Administrație informațiile necesare/solicitate în activitatea de elaborare a Raportului anual cu privire la activitatea societății, executarea hotărârilor/deciziilor Consiliului, raportarea rezultatelor la obiective."

În exercitarea atribuțiilor sale Comitetul Director adoptă *dispoziții*.

Conform cu art.4 lit (c) din Regulament „*dispoziția este actul administrativ cu caracter normativ sau individual reprezentând forma juridică prin care Comitetul, respectiv comitetele teritoriale, își exercită rolul prevăzut la art.3, semnată pentru conformitate de Președintele Director General, sau după caz, de conducătorul unității funcționale autonome.*”

Pentru a exemplifica concordanța dintre Dispozițiile Comitetului Director al Societății Române de Radiodifuziune și actele administrative ale Consiliului de Administrație în aplicarea cărora s-au adoptat, voi analiza următoarele două cazuri:

a. **În ședința Comitetului Director nr.4 din data de 25.08.2010**, la punctul I, s-a votat în unanimitate „**Constituirea Colectivului de analiză pentru aplicarea prevederilor art.4 și 5 din HCA 5 din 20.08.2010**” și se decide:

1. Comitetul Director aprobă constituirea Colectivului de analiză, modificare și completare a Regulamentului de evaluare a activității manageriale. Documentul care conține numele membrilor care formează colectivul urmează a fi prezentat PDG care îl va supune atenției Consiliului de Administrație.
2. Comitetul Director aprobă constituirea Colectivului de analiză pentru definitivarea proiectului Regulamentului de evaluare a personalului cu funcții de execuție. Documentul urmează a fi prezentat PDG care îl va supune atenției Consiliului de Administrație, după care va intra în procedură de consultare a salariaților, conform legii.
3. Comitetul Director aprobă constituirea Grupului de lucru în vederea actualizării Ordinului PDG al SRR nr.903/2007, privind înființarea Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial al SRR, respectiv Programul de dezvoltare a sistemului de control managerial al SRR, aprobat în 11.01.2008, și Regulamentul de organizare și funcționare al Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial al SRR, aprobat în 14.01.2008.

Decizia luată în ședința de Comitet Director este în concordanță cu prevederile din HCA nr.5 din 20.08.2010, art.4, alin.1,2,3 și art.5. Prin decizia CD s-a dus la îndeplinire sarcina prevăzută în HCA indicându-se și modul de răspuns pentru o nouă dezbateră și aprobare în CA conform cu art.4 alin 4.

b. **În ședința CD din 10.05.2011, conform PV 26**, s-a analizat informarea privind rezultatele financiar – contabile ale SRR la 31.03.2011. În textul deciziei se precizează că informarea va fi prezentată în ședința următoare de Consiliu de Administrație și va fi completată de un plan de măsuri pentru o mai bună monitorizare a veniturilor și după caz cu

măsuri de remediere a depășirii cheltuielilor. Această decizie este în concordanță cu HCA nr.15 din 20.12.2010, care prevede :

- art.1 alin.(1) „ Se aprobă Bugetul de venituri și cheltuieli al SRR pe anul 2011 cu amendamentele prevăzute în anexa 1”
- art.1 alin.(2) „Consiliul de Administrație va analiza situațiile financiare trimestriale raportate la Bugetul de venituri și cheltuieli al Societății Române de Radiodifuziune aprobat conform prevederilor alin.(1)”.

Și în acest caz decizia luată în CD a fost de a duce la îndeplinire HCA în concordanță cu atribuțiile ce-i revin conform art.5 alin 1(b).

În concluzie, apreciez că în considerarea prevederilor L.41/1994, a Regulamentului de organizare și funcționare aprobat prin HCA 16/ 12.01.2011, Comitetul Director și-a exercitat funcția de monitorizare și control al felului în care sunt îndeplinite hotărârile adoptate în Consiliul de administrație . Din toate Hotărârile/Deciziile luate de Consiliul de Administrație în intervalul analizat se vede clar că se pune accent pe „legiferare”, preocupare pentru rigoare și pentru crearea de reguli și proceduri clare pentru toate domeniile de activitate ale SRR.