

HOTĂRÂRE
Nr. 387/21.01.2021

**Consiliul de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune desemnat prin
Hotărârea Parlamentului României nr. 66/27.09.2017**

În temeiul art. 18 alin. (1) lit. a) și alin. (4), din Legea nr. 41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

În baza art. 7 alin. (3) lit. d) din Regulamentul de organizare și funcționare a Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune, aprobat prin HCA nr.9/2010, republicat;

Având în vedere Hotărârea nr. 26/16.12.2020 a Comisiei de Monitorizare;

Ținând seama de avizul favorabil formulat în baza Dispoziției nr. II.2/14.01.2021 a Comitetului Director al SRR;

În urma analizei și votului asupra documentelor prezentate la punctul A.1 de pe ordinea de zi a ședinței din data de 21.01.2021,

HOTĂRĂȘTE:

Art.1. – Se aprobă modificarea și completarea Procedurii de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor, în cadrul Societății Române de Radiodifuziune – Revizia nr. 1 și a Principiilor și criteriilor de elaborare a obiectivelor Societății române de Radiodifuziune.

Art.2. – Președintele Director General, în considerarea competențelor specifice, va dispune măsurile necesare pentru punerea în aplicare a prezentei hotărâri, cu respectarea prevederilor legale incidente.

Pentru conformitate,

Georgică SEVERIN

PREȘEDINTE

DIRECȚIA MANAGEMENT ORGANIZAȚIONAL

NR.16.00/...../28.12.2020

**Domnului Președinte Director General
Georgică SEVERIN**

În atenția Comitetului Director al Societății Române de Radiodifuziune

NOTĂ DE FUNDAMENTARE

Principiile și criteriile de elaborare a obiectivelor Societății Române de Radiodifuziune și Procedura privind elaborarea obiectivelor Societății Române de Radiodifuziune au fost elaborate și aprobate prin Hotărârea Consiliului de Administrație nr.186/2015.

Din anul 2015 până în prezent, parte din legislația în baza căreia au fost elaborate cele două acte normative interne menționate mai sus a suferit modificări. Astfel, OMFP nr.946/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial, cuprinzând standardele de control intern/managerial la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/managerial a fost abrogat și a intrat în vigoare OSGG nr.600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, care a instituit o altă abordare revizuită a standardelor de control intern.

În aplicarea prevederilor procedurii privind elaborarea obiectivelor Societății Române de Radiodifuziune au apărut aspecte care nu au fost prevăzute, dar care necesitau crearea cadrului intern de reglementare, ne referim la modificarea și completarea obiectivelor strategice, precum și a obiectivelor specifice anuale, în contextul în care premisele care au stat la baza elaborării lor s-au schimbat sau au intervenit factori obiectivi care au generat imposibilitatea îndeplinirii lor parțiale sau totale.

Având în vedere argumentele ce țin atât de corelarea cu noul cadru legal, cât și de aspectele practice cu care ne-am confruntat în elaborarea obiectivelor Societății Române de Radiodifuziune din 2015 până în prezent, am formulat propuneri de

modificare și completare a principiilor și criteriilor, precum și a procedurii de elaborare a obiectivelor Societății Române de Radiodifuziune.

Aceste propuneri au fost susținute în cadrul ședinței Comisiei de monitorizare și au fost avizate conform Hotărârii nr.26 din 16 .12.2020, atașate prezentei.

În considerarea celor de mai sus, în îndeplinirea atribuției conferite de Legea nr. 41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune, republicată, cu modificările și completările ulterioare, propunem spre aprobare Consiliului de Administrație al SRR proiectul de HCA privind modificarea și completarea Procedurii de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul Societății Române de Radiodifuziune- Revizia nr.1. și a Principiilor și criteriilor de elaborare a obiectivelor SRR.

DIRECTOR

Bogdan NEGULESCU

Șef SRIRS

Dana DUMITRESCU



Radio
România

Societatea Română de Radiodifuziune

Aprobat,

Consiliul de Administrație al SRR

Hotărârea nr. _____ / _____

Avizat,

Comitetul Director al SRR

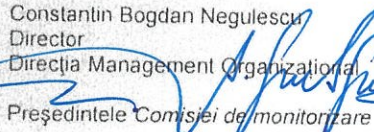
Dispoziția de avizare nr. _____ / _____

***Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor
în cadrul Societății Române de Radiodifuziune***

Cod: PS-03

Ed. I, _____ 2020, Revizia 1

Avizat,

Constantin Bogdan Negulescu
Director
Direcția Management Organizational

Președintele Comisiei de monitorizare

Verificat,

Dana Dumitrescu
Șef Serviciul

Reglementări Interne și Raportări Strategie


Elaborat,

Loredana Tănase
Consilier Juridic

Nicolae Șilcov

Specialist Îmbunătățire procese

Serviciul Reglementări Interne și Raportări Strategie


Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 1 / 27	

CUPRINS

Pagina de gardă

1.0. Scop.....	2
2.0. Domeniu de aplicare.....	2
3.0. Documente de referință.....	2
4.0. Definiții și abrevieri.....	3
5.0. Descrierea procedurii.....	4
6.0. Responsabilități.....	8
7.0. Diagrame de proces.....	8
8.0. Formulare de avizare (conform PS-03).....	11

Formular evidență modificări
 Formular analiză procedură
 Formular difuzare procedură

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 2 / 27	

1.0. Scop

Procedura stabilește cadrul, regulile, mecanismul și responsabilitățile privind elaborarea monitorizarea și evaluarea obiectivelor în Societatea Română de Radiodifuziune.

2.0. Domeniul de aplicare

Procedura se utilizează de către toate compartimentele din cadrul Societății Române de Radiodifuziune. (sediul central și studiouri teritoriale).

3.0. Documente de referință

3.1. Legislație:

(1) Legea nr. 41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune,

republicată, cu modificările și completările ulterioare.

(2) Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr.600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare; (Standardele aplicabile: nr. 5 "Obiective", nr. 6, "Planificarea", nr. 7. "Monitorizarea performanțelor" și nr. 8 "Managementul riscului").

3.2. Reglementări interne ale SRR:


(1) Regulamentul de Organizare și Funcționare a Societății Române de Radiodifuziune aprobat prin HCA nr. 373/2020.

(2) Regulamentul Intern al Societății Române de Radiodifuziune, aprobat prin HCA nr.169/2014, cu modificările și completările ulterioare.

(3) Regulamentul de organizare și funcționare a Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune aprobat prin HCA nr. 9 /2010, cu modificările și completările ulterioare.

(4) Regulamentul de organizare și funcționare a Comitetului Director al Societății Române de Radiodifuziune și a Comitetelor Directoare ale studiourilor teritoriale, aprobat prin HCA nr. 16/2011, cu modificările și completările ulterioare.

(5) Contractul Colectiv de Muncă aplicabil în Societatea Română de Radiodifuziune.

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 3 / 27	

4.0. Definiții și abrevieri

4.1. Definiții

(1) *Compartiment* - Structură organizatorică fără personalitate juridică aflată în subordinea, coordonarea sau sub autoritatea Societății Române de Radiodifuziune, conform Regulamentului de Organizare și Funcționare.

(2) *Obiectiv general* – țintă majoră rezultată din viziunea și misiunea SRR pe care instituția și-o propune în cadrul unui plan pe durată medie (3-5 ani), pe baza principiilor și criteriilor adoptate prin Hotărâre a Consiliului de Administrație.


(3) *Obiectiv specific* - țintă pe termen scurt (un an), derivată dintr-un obiectiv general și urmărită ca parte a îndeplinirii acestuia.

(4) *Sarcină de serviciu* - Obligație care generează responsabilități derivate din obiectivele specifice anuale ale compartimentului sau din fișa postului.

(5) *Sef compartiment* - Persoană care îndeplinește o funcție de conducere prevăzută în Nomenclatorul cu funcții și indici de salarizare pentru personalul de conducere, din Contractul Colectiv de Muncă aplicabil la nivelul Societății Române de Radiodifuziune.

4.2. Abrevieri

- (1) CA – Consiliul de Administrație
- (2) CCM – Contract Colectiv de Muncă aplicabil în SRR
- (3) CD – Comitetul Director
- (4) CIM – Contract Individual de Muncă
- (5) DCA – Decizie a Consiliului de Administrație
- (6) DCD – Dispoziție a Comitetului Director
- (7) HCA – Hotărâre a Consiliului de Administrație
- (8) OPDG – Ordin al Președintelui Director General
- (9) OSA – Obiective specifice anuale
- (10) PDG – Președinte Director General
- (11) POS – Planul Operațional Strategic
- (12) ROF – Regulamentul de organizare și funcționare al SRR
- (13) SRIRS – Serviciul Reglementări Interne și Raportări Strategie
- (14) SRR – Societatea Română de Radiodifuziune, denumita în continuare și instituție

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 4 / 27	

5.0. Descrierea procedurii

5.1. Elaborarea PLANULUI OPERAȚIONAL STRATEGIC (POS) - ETAPE

5.1.1. Stabilirea domeniilor de activitate pentru care se elaborează obiectivele SRR

În cadrul CA se stabilesc prin HCA domeniile de activitate ale SRR pentru care sunt elaborate obiective.


5.1.2. Constituirea colectivului de elaborare a proiectului de POS

- (1) Prin HCA se aprobă constituirea colectivului de elaborare a proiectului de POS.
- (2) Prin OPDG se dispun măsurile necesare, privind componența și funcționarea colectivului, metodologia și etapele elaborării proiectului POS.
- (3) Colectivul poate fi compus din membrii ai CA, CD și specialiști din interiorul instituției care pot beneficia, după caz, de consultanță din partea unor experți din afara SRR.

5.1.3. Elaborarea propriu-zisă a proiectului de POS

Colectivul de elaborare a proiectului de POS realizează următoarele activități:

- a) Analizează rezultatele obținute în realizarea precedentelor planuri operaționale strategice ale SRR.
- b) Efectuează analiza SWOT a organizației pe domeniile de activitate aprobate de CA, pe baza datelor și informațiilor primite de la compartimentele SRR.
- c) Evaluează capacitățile și resursele instituției.
- d) Elaborează portofoliul de obiective ale SRR, în baza celor rezultate de la punctele a, b și c.
- e) Preconizează ordinea de prioritate a obiectivelor SRR.
- f) Fundamentează și trimite spre avizare către Comitetul Director proiectul de POS, în vederea înaintării către Consiliul de Administrație.
- g) Analizează propunerile de completare/modificare a obiectivelor formulate de către CD după care și le însușește ori formulează CD puncte de vedere argumentate.
- h) După avizarea de către CD a proiectului, mandatul Colectivului de elaborare a proiectului POS își încetează de drept activitatea.

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 5 / 27	

5.1.4. Avizarea proiectului de POS

- (1) Comitetul Director analizează proiectul POS și propune, după caz, completarea sau modificarea anumitor obiective, mijloace sau resurse, scop în care retransmite Colectivului de elaborare a proiectului POS propunerile de completare /modificare.
- (2) Analizează punctele de vedere formulate de către Colectivul de elaborare a proiectului POS în baza pct.5.1.3 lit.g). Decizia CD este definitivă.
- (3) Avizează proiectul de POS și îl înaintează către CA, spre aprobare.

5.1.5. Aprobarea POS

CA dezbate și aprobă, prin HCA, POS al SRR.

5.1.6. Diseminarea POS

- (1) PDG dispune prin ordin managerilor de compartimente diseminarea POS aprobat de CA către personalul din subordine.
- (2) Managerii/ șefii de compartimente informează personalul din subordine despre obiectivele strategice aprobate prin POS.


5.1.7. Actualizarea POS

- (1) Pe parcursul implementării sale POS poate fi actualizat (modificat și/sau completat) la solicitarea fundamentată a compartimentelor SRR, a membrilor CD sau CA.
- (2) Aprobarea POS actualizat se face în condițiile pct .5.1.4. 3) coroborat cu pct. 5.1.5.

5.2. Elaborarea OBIECTIVELOR SPECIFICE ANUALE (OSA)

5.2.1. Elaborarea și aprobarea metodologiei și a etapelor de elaborare a OSA

- (1) SRIRS redactează proiectul privind metodologia și etapele de elaborare a OSA și face, după caz, propuneri de revizuire a metodologiei/etapelor de elaborare a OSA.
- (2) PDG aprobă prin ordin metodologia și etapele de elaborare a OSA, precum și actualizarea acestora.

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 6 / 27	

5.2.2. Elaborarea propriu-zisă a OSA

- (1) Șefii de compartimente, pe baza POS aprobat și după consultarea cu SRIRS propun OSA pentru compartimentele pe care le conduc.
- (2) În cazul obiectivelor specifice care implică colaborarea mai multor compartimente este necesar și acordul șefilor acestor compartimente.
- (3) SRIRS centralizează propunerile de OSA și le înaintează CD spre analiză și avizare.

5.2.3. Avizarea OSA

- (1) CD analizează propunerile de OSA, privind îndeplinirea criteriilor SMART, verifică integrarea lor în POS și asigură armonizarea acestora din punct de vedere al mijloacelor și resurselor disponibile și al colaborării interdepartamentale.
- (2) CD avizează OSA și le înaintează PDG spre aprobare prin ordin.


5.2.4. Actualizarea OSA

Pe parcursul derulării obiectivelor specifice anuale, în situația în care premisele ori cadrul legal sau normativ intern care a stat la baza formulării lor se modifică, șefii de compartimente pot propune în baza unei temeinice fundamentări actualizarea OSA prin:

- a) modificarea obiectivului /obiectivelor specific/e.
- b) inserarea unui alt obiectiv/altor obiective, care să îndeplinească cerințele SMART.
- c) amânarea obiectivului/obiectivelor cu menționarea duratei pentru care se solicită amânarea.
- d) renunțarea/anularea la obiectiv/obiective aprobat/e.
- e) avizarea și aprobarea actualizării OSA se face în condițiile art 5.2.3. 2).

5.2.5. Aprobarea și diseminarea OSA:

- (1) PDG aprobă prin ordin OSA care devin în acest fel sarcini de serviciu pentru managerii/șefii de compartimente.
- (2) Managerii/ șefii de compartimente repartizează salariaților cu funcții de execuție din subordine sarcini de serviciu precise în scopul îndeplinirii OSA.

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 7 / 27	

5.3. Monitorizarea raportărilor privind POS și OSA

5.3.1. Elaborarea și aprobarea metodologiei și a etapelor de monitorizare a OSA și de raportare a stadiului POS, etape:

(1) SRIRS elaborează proiectul de ordin privind metodologia și etapele de monitorizare a realizării OSA precum și de raportare a stadiului realizării POS.

(2) PDG aprobă prin ordin metodologia și etapele de monitorizare a realizării OSA precum și de raportare a stadiului realizării POS.

5.3.2. Monitorizarea propriu-zisă, etape:

(1) Managerii de compartimente întocmesc rapoartele periodice privind stadiul realizării OSA care le revin (în conformitate cu metodologia și etapele monitorizării, aprobate prin OPDG) și le transmit SRIRS.

(2) SRIRS se consultă, după caz, cu managerii de compartimente, centralizează rapoartele primite de la compartimente și le înaintează, după caz, cu observații către CD spre analiză și Comisiei de monitorizare spre informare.

(3) CD analizează rapoartele compartimentelor și decide, după caz, măsuri privind realizarea obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.

(4) CD informează CA despre stadiul realizării OSA.

5.4. Evaluarea POS, etape:

(1) CD analizează situațiile întocmite anual de SRIRS și le înaintează, cu observații și propuneri, după caz, către CA.


(2) CA analizează situațiile anuale transmise de CD privind gradul de realizare a POS și dispune, după caz, măsuri privind realizarea obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.

(3) CD pune în aplicare deciziile CA privind măsurile de realizare a obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.

(4) La încheierea POS, SRIRS întocmește o situație finală a gradului de realizare a POS pe care o înaintează CD spre analiză și Comisiei de monitorizare spre informare.

(5) SRIRS întocmește la sfârșitul fiecărui an, pe baza centralizării rapoartelor de la compartimente privind OSA, o situație a gradului de realizare a POS, pe care o înaintează către CD.

(6) CA evaluează rezultatele finale ale POS pe baza situației înaintate de SRIRS.

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 8 / 27	

6.0. Responsabilități


6.1. Responsabilități privind POS

6.1.1. Președintele Director General

- (1) Dispune prin ordin măsurile necesare privind componența colectivului de elaborare a proiectului de POS, funcționarea acestuia, metodologia și etapele elaborării proiectului de POS.
- (2) Dispune prin ordin managerilor compartimentelor diseminarea către personalul din subordine a POS, după aprobarea acestuia prin Hotărâre a Consiliului de Administrație.
- (3) Aprobă prin ordin metodologia și etapele elaborării OSA de către managerii de compartimente din SRR.
- (4) Aprobă prin ordin, după avizarea de către CD, obiectivele specifice, metodologia și etapele procesului de monitorizare a îndeplinirii OSA, precum și actualizarea OSA dacă este cazul.
- (5) Dispune prin ordin diseminarea către managerii de compartimente a OSA aprobate.

6.1.2. Colectivul de elaborare a proiectului POS:

- (1) Analizează rezultatele obținute în realizarea precedentelor planuri operaționale strategice.
- (2) Efectuează analiza SWOT a organizației pe domeniile de activitate aprobate de CA, pe baza datelor și informațiilor primite de la compartimentele SRR.
- (3) Evaluează capacitățile și resursele instituției.
- (4) Elaborează portofoliul de obiective strategice, în baza celor rezultate de la punctele 1,2 și 3.
- (5) Preconizează ordinea de priorități a obiectivelor strategice.
- (6) Fundamentează și trimite spre avizare către Comitetul Director proiectul Planului Operațional Strategic al Societății Române de Radiodifuziune, în vederea înaintării către Consiliul de Administrație.
- (7) Analizează propunerile de completare/modificare a obiectivelor formulate de către CD, pe care și le însușește ori formulează puncte de vedere argumentate.


Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 9 / 27	

6.1.3. Serviciul Reglementări Interne și Raportări Strategice:

- (1) Participă ca membru în cadrul colectivului de elaborare a proiectului POS.
- (2) Oferă suport de specialitate compartimentelor SRR în ce privește formularea OSA și centralizează propunerile transmise de compartimente.
- (3) Acordă suportul la actualizarea OSA, dacă este cazul.
- (4) Intocmește și înaintează către CD situația anuală a gradului de realizare a POS, în baza datelor și informațiilor transmise de către managerii de compartimente, aceștia din urmă asumându-și întreaga răspundere asupra veridicității și acurateței datelor comunicate către SRIRS.
- (5) Intocmește și înaintează către CD și CA situație finală a gradului de realizare a POS la încheierea acestuia.
- (6) Propune metodologia și etapele de elaborare a OSA care urmează a fi aprobate prin OPDG.
- (7) Consiliază managerii de compartimente în elaborarea OSA conform principiilor și criteriilor de elaborare a obiectivelor aprobate prin HCA, a cerințelor de adecvare, compatibilitate coordonare și integrare, precum și în privința formulării acestora pentru a fi intuitive, realiste, fezabile și semnificative.
- (8) Centralizează propunerile de OSA elaborate de managerii de compartimente și face observații privind conformitatea acestora cu principiile și criteriile de elaborare a obiectivelor aprobate prin HCA.
- (9) Înaintează către Comitetul Director propunerile de OSA ale compartimentelor spre analiză, integrare și avizare.
- (10) Centralizează, rapoartele periodice ale compartimentelor privind gradul de îndeplinire a OSA și face observații privind conformitatea acestora cu obiectivele, etapele și indicatorii aprobați prin OPDG.
- (11) Înaintează către Comitetul Director rapoartele periodice privind gradul de îndeplinire a OSA.

6.1.4. Comitetul Director:

- (1) Analizează fundamentarea și proiectul de POS transmis de colectivul de elaborare și propune, după caz, completarea sau modificarea anumitor obiective, mijloace sau resurse, scop în care retransmite Colectivului de elaborare a POS propunerile de completare /modificare.

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 10 / 27	


- (2) Analizează punctele de vedere formulate de către Colectivul de elaborare POS. Decizia CD este definitivă.
- (3) Avizează proiectul de Hotărâre a CA privind aprobarea POS.
- (4) Inaintează proiectul de POS către CA în vederea aprobării.
- (5) Informează anual CA despre gradul de îndeplinire a POS.
- (6) Pune în aplicare măsurile dispuse de CA în vederea realizării obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.
- (7) Analizează propunerile de OSA ale compartimentelor privind îndeplinirea criteriilor SMART, verifică integrarea lor în POS și asigură armonizarea acestora din punct de vedere al mijloacelor, resurselor disponibile și al colaborării interdepartamentale.
- (8) Avizează forma finală a OSA în vederea aprobării acestora prin OPDG, precum și actualizările OSA dacă este cazul.
- (9) Analizează rapoartele periodice privind gradul de îndeplinire a OSA și dispune, după caz măsuri privind realizarea obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.
- (10) Informează periodic CA despre gradul de îndeplinire a OSA.

6.1.5. Consiliul de Administrație:

- (1) Stabilește domeniile de activitate ale SRR, pentru care sunt elaborate obiective strategice și aprobă constituirea colectivului de elaborare a proiectului de POS.
- (2) Analizează fundamentarea și proiectul de POS avizat de Comitetul Director.
- (3) Dezbate și aprobă POS prin HCA.

6.1.6. Managerii de compartimente:

- (1) Analizează POS aprobat prin HCA, Planul de investiții, Planul Anual de Achiziții Publice, mijloacele și resursele disponibile (bugetul alocat, resursele umane etc.) în vederea elaborării propunerilor de OSA.
- (2) Elaborează și fundamentează propunerile de OSA cu precizarea activităților (etapelor), stabilirea indicatorilor de performanță și a termenelor de finalizare, precum și dacă este cazul fundamentează și susțin în cadrul CD actualizările OSA .

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 11 / 27	

(3) Raportează periodic către SRIRS, cu încadrarea în termenele de raportare gradul de îndeplinire a OSA, asumându-și întreaga răspundere asupra veridicității și acurateții datelor comunicate către SRIRS.

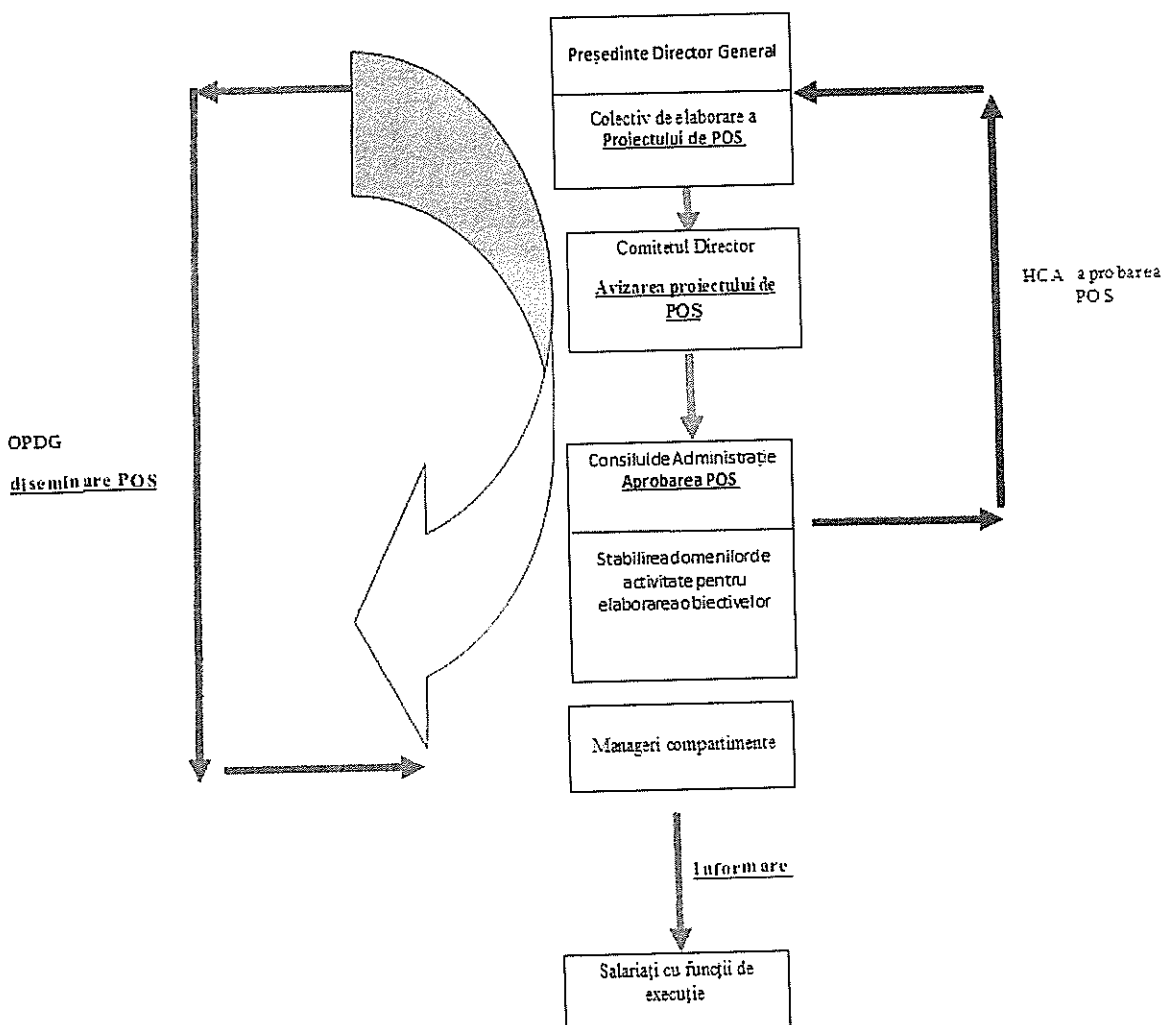
(4) Diseminează POS aprobat angajaților din subordine (adăugat cf. pct. 5.1.6. 1)).

(5) Repartizează salariaților cu funcții de execuție din subordine sarcini de serviciu precise în scopul îndeplinirii OSA. (adăugat cf. Pct. 5.2.5.)

7.0. Diagrame de proces

Diagrama nr. 1.

Circuitul de elaborare, avizare, aprobare și diseminare a obiectivelor strategice




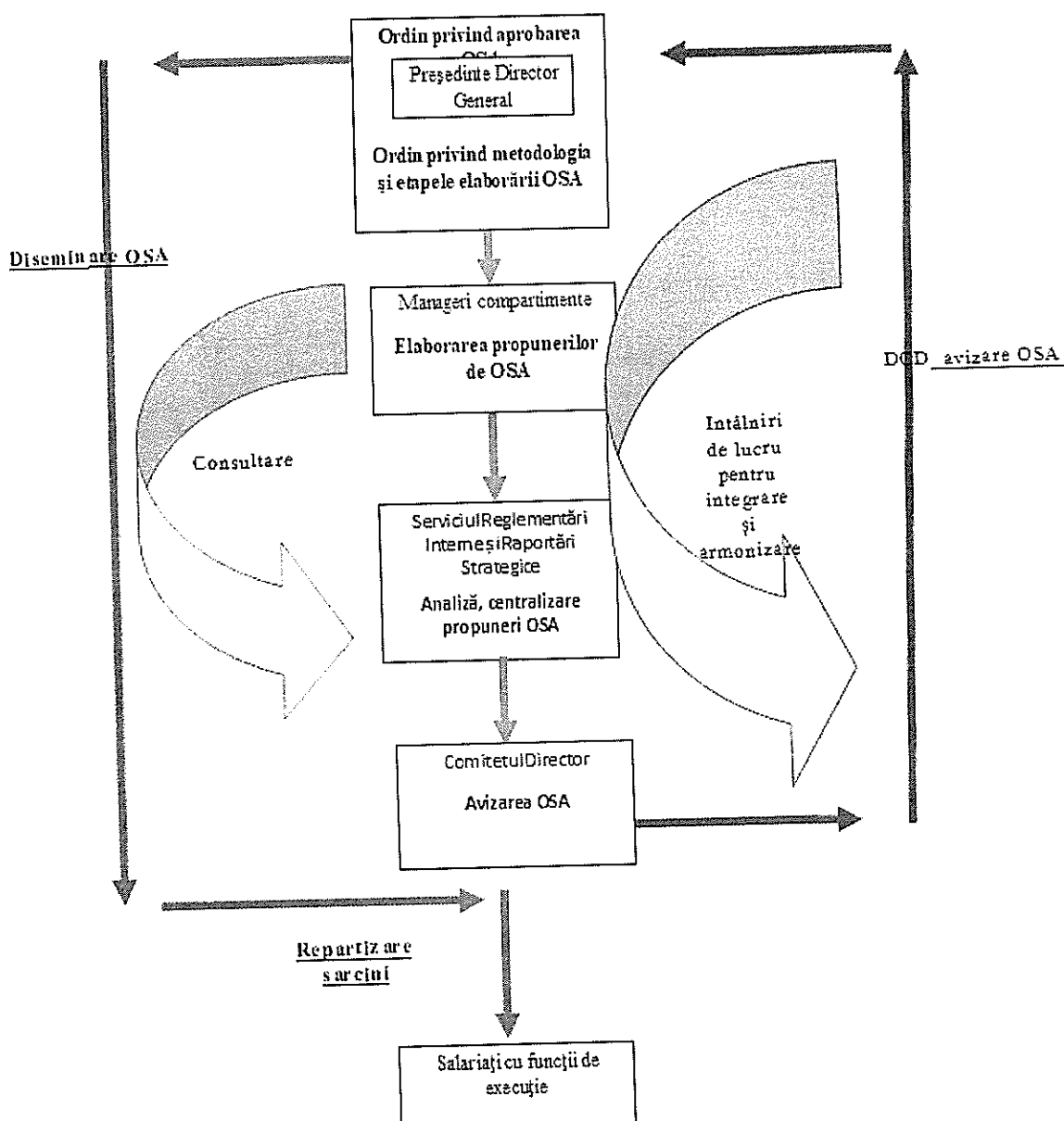
Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 12 / 27	

Diagrama nr. 2.
Circuitul de elaborare, avizare, aprobare și diseminare a obiectivelor specifice




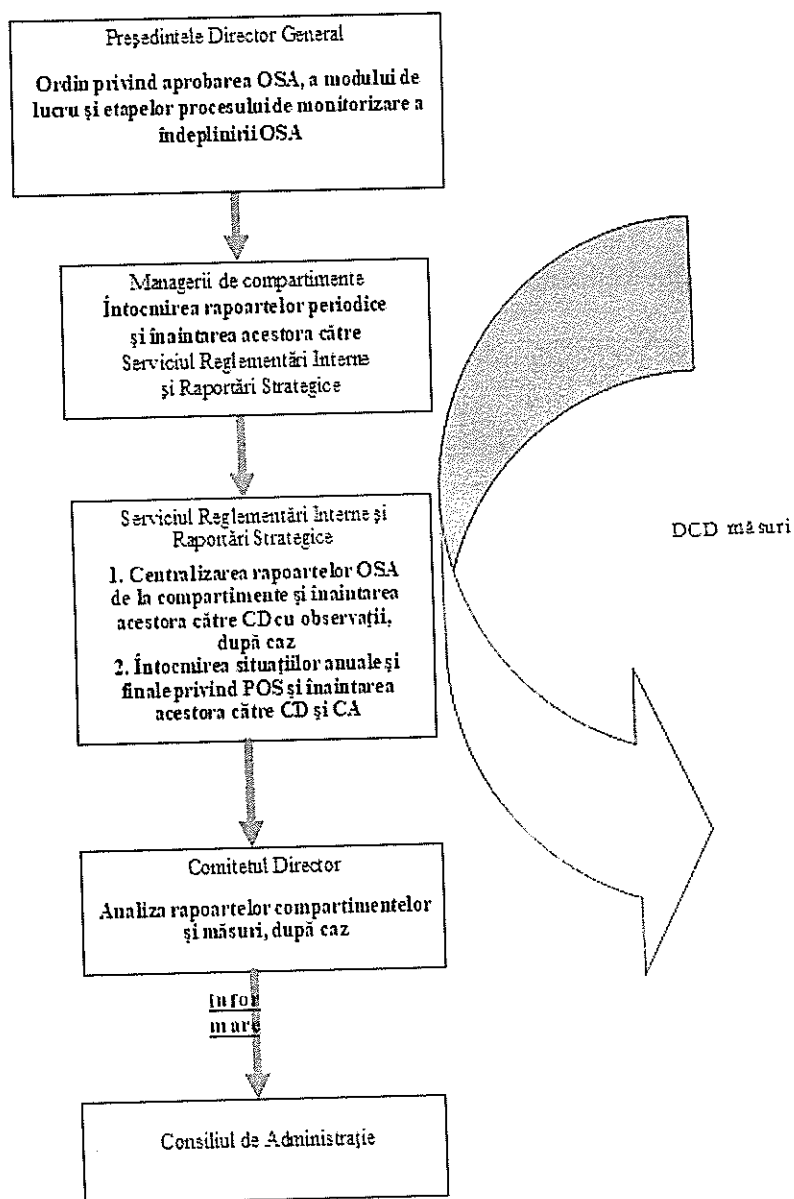
Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 13 / 27	

Diagrama nr. 3.
Circuitul de monitorizare a gradului de îndeplinire a OSA




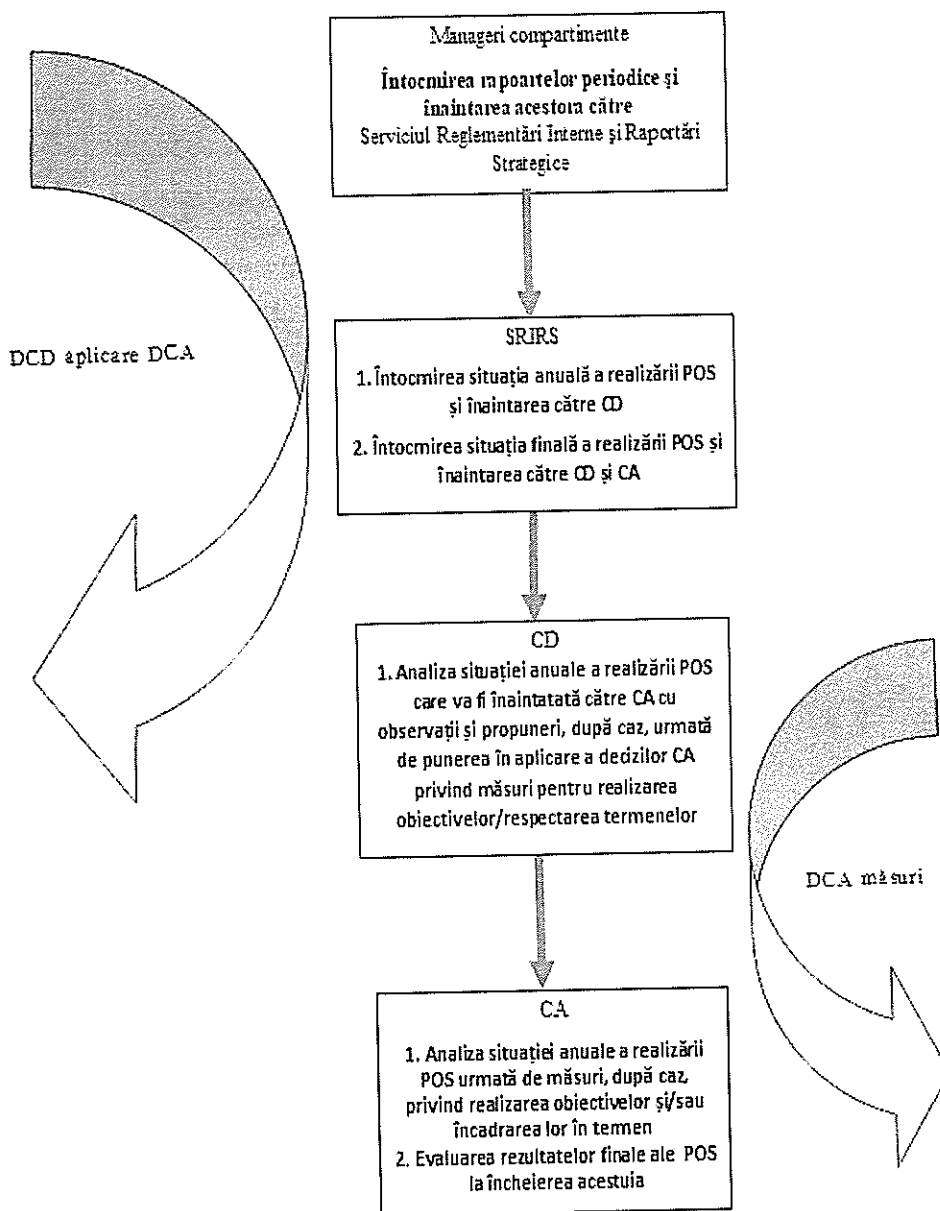

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 14 / 27	

Diagrama nr. 4.
Circuitul de evaluare a gradului de îndeplinire a POS în SRR




Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 15 / 27	


8.0. Formulare

Formular evidență modificări


Nr. crt.	Ed.	Data ediției	Rev.	Data reviziei	Pag.	Descriere modificare	Semnătura conducătorului compartimentului
1	I	28.01.2015	1			S-a facut modificarea privind avizarea care este facuta de Presedintele Comisiei de monitorizare si verificarea se face de Sef SRIRS	
2	I	28.01.2015	1			La nivelul intregii proceduri s-a inlocuit PS-00 CU PS-03	
3	I	28.01.2015	1			In cadrul paginii de garda a fost eliminata caseta de la inceputul paginii, iar in casetele ulterioare s-a trecut PS-03	
4	I	28.01.2015	1		2	S-a inlocuit termenul de "Anoxa" cu termenul de "Diagrama de proces"	
5	I	28.01.2015	1			S-a refacut numerotarea intregului document astfel incat sa respecte succesiunea paragrafelor	

	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03
			Ed. I Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 16 / 27


6	I	28.01.2015	1		3	La subcapitolul 3.2. s-a modificat titlul din "Documente interne ale Societatii Romane de Radiodifuziune" si a devenit "Reglementari interne ale SRR"	
7	I	28.01.2015	1		3	La subcapitolul 3.2. s-a scos pct. 6 "Fisele de post"	
8	I	28.01.2015	1		3	La subcapitolele 4.1. si 4.2. s-a facut renumerotarea si s-au asezat in ordine alfabetica	
9	I	28.01.2015	1		3	La subcapitolul 4.1. "Definitii" s-a introdus "Sef compartiment - Persoană care îndeplinește o funcție de conducere prevăzută în Nomenclatorul cu funcții și indici de salarizare pentru personalul de conducere, din Contractul Colectiv de Muncă aplicabil la nivelul Societății Române de Radiodifuziune"	
10	I	28.01.2015	1		4	La subcapitolele 5.1. si 5.2. s-au scos " "	
11	I	28.01.2015	1		4	La sub-subcapitolul 5.1.1. a fost modificata exprimarea la viitor "urmeaza a fi elaborate" si a devenit "care se elaboreaza"/ "care sunt elaborate"	
12	I	28.01.2015	1		4	La sub-subcapitolul 5.1.3. lit. g s-a modificat din "propunerile de completare/modificare ale propunerilor de obiective" cu "analizeaza propunerile de completare/modificare a obiectivelor"	

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03
			Ed. I Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 17 / 27


13	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.3. lit. h s-a modificat "inceteaza de drept" cu "isi inceteaza de drept activitatea"
14	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.4. pct. 2 s-a completat si devine "formulate de catre Colectivul de elaborare"
15	I	28.01.2015	1	4,5	La sub-subcapitolul 5.1.1. , 5.1.5. , 5.2.4. s-a renuntat la alineat deoarece este un singur alineat
16	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.6. s-a inlocuit si modificat "managerii de compartimente informeaza salariatii si colaboratorii din subordine" cu "managerii/sefii de compartimente informeaza personalul din subordine"
17	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.7. s-a modificat si devine "actualizat se face in conditiile pct."
18	I	28.01.2015	1	5	La sub-subcapitolul 5.2.5. s-a modificat din "managerii de compartimente" si devine "managerii/sefii de compartimente"
19	I	28.01.2015	1	5	La sub-subcapitolul 5.3.2. pct. 2 s-a completat si devine "cu observatii catre CD spre analiza si Comisiei de monitorizare spre informare"

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03
			Ed. I Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 18 / 27

20	I	28.01.2015	1		5	La subcapitolul 5.4. pct. 4 s-a completat si devine "CD spre analiza de Comisia de monitorizare spre informare"	
21	I	28.01.2015	1		5	La subcapitolul 5.4. s-a facut rearanjarea punctelor 1-6	
22	I	28.01.2015	1		6	La capitolul 6.0. "Responsabilitati" s-a facut cumulara responsabilitatilor POS si OSA, astfel incat fiecare parte sa-si gaseasca in el cumulate toate responsabilitatile pe care le are in procedura	
23	I	28.01.2015	1		6	La sub-subcapitolul 6.1.1. pct. 4 s-a completat si devine "precum si actualizarea OSA daca este cazul"	
24	I	28.01.2015	1		6	La sub-subcapitolul 6.1.2. pct. 7 s-a modificat din "prounerile de completare/modificare ale propunerilor de obiective" cu "analizeaza propunerile de completare/modificare a obiectivelor"	
25	I	28.01.2015	1		6	La sub-subcapitolul 6.1.4. pct. 8 s-a completat si devine "precum si actualizarile OSA daca este cazul"	
26	I	28.01.2015	1		7	La sub-subcapitolul 6.1.5. pct. 1 s-a modificat prin eliminarea exprimarii la viitor "se vor elabora" si devine "sunt elaborate"	


Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03
			Ed. I Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 19 / 27

27	I	28.01.2015	1		7	La sub-subcapitolul 6.1.6. pct. 2 s-a completat cu "precum si daca este cazul fundamenteaza si sustin in cadrul CD actualizarile OSA"	
28	I	28.01.2015	1		7	La sub-subcapitolul 6.1.6. pct. 3 s-a completat si devine "cu incadrarea in termenele de raportare"	


Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Ed. I Rev. 1
		Pag. 20 / 27

Formular analiză procedură


Nr. crt.	Compartiment	Conducător compartiment Nume și prenume/Funcția	Înlocuitor cu delegare de competențe manageriale Nume și prenume/ Funcția	Aviz FAVORABIL		Aviz NEFAVORABIL		
				Semnătura	Data	Observații	Semnătura	Data
1.	Cabinet Președinte Director General	Silvia Gavrilă Șef Cabinet						
2.	Direcția Relații Internaționale	Dan Șanta Director						
3.	Corpul de Control	Mariana Magearu Șef Corp Control						
4.	Direcția Formații Muzicale	Liliana Staicu Director						
5.	Departamentul New Media	Manager Departament						
6.	Serviciul Juridic	Mariana Milan Șef serviciu						

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03
		Ed. I Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 21 / 27

7.	Direcția Resurse Umane	Eduard Traian Nicolau Director						
8.	Serviciul Audit Intern	Alina Drăghia Auditor intern						
9.	Serviciul Patrimoniul Cultural și Arhive	Raphael Vieru Șef serviciu						
10.	Serviciul Managementul Calității	Rodica Bîrlea Șef serviciu						
11.	Serviciul „Gaudeamus” și Proiecte	Cornelia Veronica Chifor Șef serviciu						
12.	Editura Casa Radio	Marilen Gilda Rădulescu Șef serviciu						
13.	Departamentul Studiouri Teritoriale	Emilian Blînda Secretar General						
14.	Direcția Programe	Marius Cătălin Furdui Director						
15.	Direcția Marketing	Cristian Traian Savu Director						

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Ed. I Rev. 1
		Pag. 22 / 27


16.	Direcția Management Organizațional	Constantin Bogdan Negulescu Director						
17.	Departamentul Administrativ	Administrator șef						
18.	Direcția Economică	Elena Borcea Director						
19.	Direcția Tehnică	Dan Barabaș Director						
20.	Serviciul Comunicare și Relații Publice	Gianina Negreanu Șef serviciu						
21.	Unitatea de Management de Proiect	Mariana Milan Director						
22.	Serviciul Drepturi de Autor și Drepturi Conexe	Galina Dobrescu Șef serviciu						

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Ed. I	Rev. 1
		Pag. 23 / 27	


Formular difuzare procedură

Data intrării în vigoare a procedurii: _____

Nr. crt.	Compartiment	Nume și prenume/Funcția	Data primirii	Semnătura	Nume și prenume/Funcția	Data retragerii	Semnătura
1.	Cabinet Președinte Director General	Silvia Gavrilă Șef Cabinet					
2.	Direcția Relații Internaționale	Dan Șanta Director					
3.	Corpul de Control	Mariana Magearu Șef Corp Control					
4.	Direcția Formații Muzicale	Liliana Staicu Director					
5.	Departamentul New Media	Manager Departament					
6.	Serviciul Juridic	Mariana Milan Șef serviciu					
7.	Direcția Resurse Umane	Eduard Traian Nicolau Director					

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Ed. I Rev. 1
		Pag. 24 / 27

8.	Serviciul Audit Intern	Alina Drăghia Auditor intern					
9.	Serviciul Patrimoniul Cultural și Arhive	Raphael Vieru Șef serviciu					
10.	Serviciul Managementul Calității	Rodica Bîrlea Șef serviciu					
11.	Serviciul „Gaudeamus” și Proiecte	Cornelia Veronica Chifor Șef serviciu					
12.	Editura Casa Radio	Marilen Gilda Rădulescu Șef serviciu					
13.	Departamentul Studiouri Teritoriale	Emilian Blînda Secretar General					
14.	Direcția Programe	Marius Cătălin Furdul Director					
15.	Direcția Marketing	Cristian Traian Savu Director					

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Ed. I Rev. 1
		Pag. 25 / 27

16.	Direcția Management Organizațional	Constantin Bogdan Negulescu Director					
17.	Departamentul Administrativ	Administrator șef					
18.	Direcția Economică	Elena Borcea Director					
19.	Direcția Tehnică	Dan Barabaș Director					
20.	Serviciul Comunicare și Relații Publice	Gianina Negreanu Șef serviciu					
21.	Unitatea de Management de Proiect	Mariana Milan Director					
22.	Serviciul Drepturi de Autor și Drepturi Conexe	Galina Dobrescu Șef serviciu					

PRINCIPII ȘI CRITERII DE ELABORARE A OBIECTIVELOR ÎN SRR

I. Cadrul normativ

OSGG nr. 600/2018 stabilește pentru entitățile publice o grupă de patru standardele dedicate performanțelor și managementului riscurilor, după cum urmează:

- Standardul 5 - Obiective
- Standardul 6 - Planificarea
- Standardul 7 - Monitorizarea performanțelor
- Standardul 8 - Managementul riscului

Toate aceste standarde, într-o strânsă dependență, definesc modul în care entitatea publică își stabilește obiectivele, cum alocă resursele pentru îndeplinirea acestora, cum monitorizează performanțele privind atingerea obiectivelor, dar și cum gestionează riscurile care apar la adresa acelorași obiective.

Stabilirea obiectivelor generale trebuie fie corelată cu misiunea și scopurile entității publice și cu respectarea principiilor de economicitate, eficiență și eficacitate. În același timp, trebuie să țină seama de fiabilitatea informațiilor, conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne

În procesul de elaborare a obiectivelor, standardul 5 prevede următoarele cerințe generale:

- "Obiectivele generale sunt concordante cu misiunea entității publice;
- Entitatea publică transpune obiectivele generale în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică personalului;
- Obiectivele trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe "S.M.A.R.T.";
- Fixarea obiectivelor reprezintă atributul managementului, iar responsabilitatea realizării acestora revine atât managementului, cât și salariaților;
- Multitudinea și complexitatea obiectivelor impun utilizarea unor criterii diverse de grupare, cu scopul de a facilita concretizarea responsabilităților, răspunderilor, de a asigura operativitate în cunoașterea rezultatelor etc."

II. Necesitatea elaborării procedurii

În conformitate cu Standardului 6, SRR elaborează un **plan strategic** în care se stabilesc **obiectivele generale ale instituției, prioritățile și activitățile ce trebuie îndeplinite pe termen mediu și lung**, precum și un **document de planificare** specific SRR în vederea **stabilirii obiectivelor specifice, activităților necesare îndeplinirii lor și resurselor necesare.**

În baza acestor exigențe, pornind de la **statutul, rolul și obligațiile Societății Române de Radiodifuziune**, definite în legea 41/1994 și detaliate în documentul "Misiunea, Viziunea, Valorile și Principiile SRR" aprobat prin Hotărârea Consiliului de Administrație al SRR din

data de 31.01.2008, începând cu anul 2010 și până în prezent este elaborat periodic la nivelul SRR:

Un plan strategic cunoscut sub acronimul "POS", cuprinzând obiectivele generale, prioritățile și activitățile ce trebuie îndeplinite pe termen mediu (4 ani). Acest plan strategic permite stabilirea obiectivelor ținând cont de mijloacele și resursele de orice natură aflate la dispoziția SRR, precum și de mediul concurențial și capacitatea organizațională.

Conducerea SRR transpune obiectivele generale din planul strategic în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică salariaților rezultând:

1. Un plan operațional cunoscut sub acronimul "OSA" , cuprinzând obiectivele specifice la nivelul compartimentelor pe termen scurt (un an), obiective compuse din activități și încadrate în criterii de performanță și termene definite astfel încât să răspundă pachetului de cerințe "SMART" (specifice, măsurabile, adecvate, realiste, cu termen de realizare)

Pe parcursul derulării acestor planuri, s-a evidențiat utilitatea definirii cu mai multă acuratețe și aplicabilitate atât a obiectivelor generale, cât și a obiectivelor specifice, **în vederea anticipării schimbărilor din mediul în care evoluează instituția și adaptării măsurilor și acțiunilor astfel încât să asigure atingerea obiectivelor organizației.**

În această perioadă, în procesul de monitorizare și evaluare a obiectivelor s-a conturat îndeosebi **necesitatea elaborării unei proceduri prin care să se ajungă la definirea obiectivelor, pe baza unor criterii ferme de stabilire a acestora, în urma unui proces interactiv și integrat, care să implice cât mai mulți factori.**

III. Definirea principiilor și criteriilor pe baza cărora se elaborează obiectivele

1) Elaborarea obiectivelor generale

Obiectivele generale reprezintă atât obiectivele determinante ale societății, legate de misiunea, viziunea, scopul SRR, dar și obiectivele complementare acestora, astfel încât să se constituie în ținte fixate pe termen mediu sau lung, exprimate descriptiv sub formă de efect, la nivelul întregii instituții sau pe domenii de activitate.

A. Caracteristicile acestor obiective sunt:

- **Realismul**, în sensul luării în considerare a capacităților și posibilităților efective de realizare de care dispune instituția, în condițiile de mediu actuale și viitoare;
- **Relevanța** pentru instituție, concretizată într-o îmbunătățire semnificativă a situației în cazul realizării obiectivului, care să justifice canalizarea atenției, eforturilor și resurselor;
- Caracterul **mobilizator**, care să determine efortul de autodepasire al celor implicați în realizarea obiectivelor;

- **Comprehensibilitatea**, în sensul formulării și prezentării lor de o manieră clară și fără echivoc care să permită înțelegerea conținutului lor atât de către manageri cât și de către executanți;
- Componenta **stimulatoare**, prin care se iau în considerare interesele și așteptările părților interesate pentru motivarea eforturilor personalului.

B. **Etape** în cadrul procesului de elaborare a obiectivelor generale:

1. **Identificarea direcțiilor principale de acțiune** în funcție de:

- Statutul și obligațiile rezultate din legea de organizare și funcționare.
- Legătura cu viziunea SRR;
- Aportul la îndeplinirea misiunii SRR;
- Importanța în realizarea scopului și rolului instituției.

2. **Stabilirea portofoliului de obiective generale** prin:

- Inventarierea problemelor aferente fiecărui domeniu în parte, pe baza diagnozei mediului și organizației;
- Stabilirea priorităților instituției pentru perioada următoare;
- Definirea obiectivelor posibile și alternativelor de acțiune corespunzătoare fiecărei priorități;
- Analiza raporturilor dintre obiectivele posibile: contradicție/complementaritate, compatibilitate/incompatibilitate, grad de generalitate/specificitate;
- Analiza raporturilor dintre obiectivele posibile și altele aflate în derulare;
- Evaluarea nivelului de rezolvare a problemelor identificate în cazul atingerii obiectivelor.

3. **Prioritizarea obiectivelor** față de:

- Efectele pozitive așteptate;
- Consecințele nepromovării obiectivelor respective;
- Percepția factorilor interesați cu privire la gradul de prioritate;
- Momentul optim al implementării obiectivelor respective;
- Durata realizării obiectivelor respective;
- Raportul cost-beneficiu;
- Fezabilitatea obiectivelor respective.

C. **Evaluarea** capacității și resurselor instituției privind:

- Capacitatea organizațională: contribuția instituției, contribuția altor instituții și organisme;

- Resursele umane, materiale, financiare, instituționale, informaționale sau de alt tip, disponibile pentru realizarea obiectivului;
- Costurile, de toate tipurile, implicate pentru realizarea obiectivelor;
- Obstacolele și dificultăți în calea atingerii obiectivelor.

2) Elaborarea obiectivelor specifice anuale

Aceste obiective sunt derivate din obiectivele generale și constituie, de regulă, ținte anuale intermediare ale unor activități care trebuie atinse pentru ca obiectivul general să fie îndeplinit. Aceste obiective sunt exprimate descriptiv sub formă de rezultate și se stabilesc la nivelul fiecărui compartiment. Pentru atingerea obiectivelor specifice, la nivelul compartimentelor se stabilesc activități/etape și indicatori măsurabili.

Activitățile desfășurate la nivelul compartimentelor conform ROF-ului și fiselor de post pot fi subsumate îndeplinirii unor obiective specifice, cu condiția să le fie atașați indicatori asociați măsurabili.

Importanța **obiectivelor specifice** este legată de faptul că ele constituie un punct de plecare pentru controlul performanțelor și al implementării strategiei.

- A.** Așa cum am precizat în preambul, standardul 5 prevede ca obiectivele să răspundă criteriilor "S.M.A.R.T."
- **Specific.** Obiectivul să fie clar formulat, ușor de înțeles, și să precizeze rezultatul așteptat;
 - **Măsurabil.** Pentru a putea fi evaluat corespunzător obiectivul trebuie să fie cuantificabil (măsurabil), pe baza unor indicatori clari;
 - **Abordabil.** Realist, în sensul că este posibil de atins, luând în considerare posibilitățile și resursele tehnice, financiare, umane existente;
 - **Relevant,** în sensul că este cel mai potrivit în contextul așteptărilor de îmbunătățire semnificativă în domeniului respectiv;
 - **Clar încadrat în Timp.** Are un termen limită de finalizare și nu este permanent.
- B.** De asemenea, pentru a corespunde obiectivelor generale cărora le sunt subsumate, este foarte important ca obiectivele specifice anuale să fie:
- **Adecvate,** în sensul raportării exacte la obiectivul general urmărit;
 - **Compatibile** cu posibilitățile celor care urmează să le pună în aplicare;
 - **Coordonate** cu obiectivele și resursele altor departamente implicate;
 - **Integrate** în ansamblul activităților ce converg spre realizarea obiectivului general.
- C.** Din punct de vedere al formulării lor, obiectivele specifice trebuie să fie:

- Elaborate într-o **manieră intuitivă**, pe înțelesul tuturor, care să permită înțelegerea conținutului lor atât de către manageri, cât și de către executanți. Se vor folosi termeni acționali (sporirea, diminuarea, stoparea etc.) în locul celor generali sau descriptivi;
- **Ambițioase dar realiste**, adică realizabile în condițiile date. **Fezabilitatea** obiectivelor să poată fi probată prin exemple, în care, în condiții similare, ținte similare au fost atinse;
- **Semnificative**, în sensul că atingerea lor să aibă un impact considerabil asupra gradului de îndeplinire a obiectivului strategic.

COMISIA DE MONITORIZARE

HOTĂRÂREA nr. 26 din 16 decembrie 2020

În temeiul prevederilor art. 3 din OSGG nr. 600/2018 pentru aprobarea *Codului controlului intern managerial al entităților publice*,

Ținând cont de prevederile OPDG nr. 690/06.07.2018 privind constituirea *Comisiei de monitorizare*, cu stabilirea atribuțiilor sale principale, cu modificările și completările ulterioare și ale OPDG nr. 1054/20.10.2020,

Comisia de monitorizare din cadrul Societății Române de Radiodifuziune

HOTĂRĂȘTE:

Art. 1 - Înaintarea către Comitetul Director a *Principiilor și criteriilor de elaborare a obiectivelor în SRR* (în Anexa nr. 1) și a *Procedurii de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul Societății Române de Radiodifuziune (PS-3)* - Ediția I, Revizia 1 (în Anexa nr. 2) spre avizare și Consiliului de Administrație spre aprobare.

Art. 2 - Anexele nr. 1 și 2 fac parte integrantă din prezenta hotărâre.

Prezenta hotărâre a fost adoptată cu unanimitatea voturilor membrilor prezenți la ședință (prin platforma ZOOM).

Lucrările ședinței *Comisiei de monitorizare* sunt consemnate în Minuta nr. 22 din 16 decembrie 2020.

Constantin Bogdan Negulescu
Director
Direcția Management Organizațional
Președintele *Comisiei de monitorizare*



Întocmit,

Rodica Bîrlea
Șef serviciu
Serviciul Managementul Calității



Anexa nr. 1 la Hotărârea Comisiei de monitorizare nr. 26/16.12.2020

PRINCIPII ȘI CRITERII DE ELABORARE A OBIECTIVELOR ÎN SRR

I. Cadrul normativ

OSGG nr. 600/2018 stabilește pentru entitățile publice o grupă de patru standardele dedicate performanțelor și managementului riscurilor, după cum urmează:

- Standardul 5 - Obiective
- Standardul 6 - Planificarea
- Standardul 7 - Monitorizarea performanțelor
- Standardul 8 - Managementul riscului

Toate aceste standarde, într-o strânsă dependență, definesc modul în care entitatea publică își stabilește obiectivele, cum alocă resursele pentru îndeplinirea acestora, cum monitorizează performanțele privind atingerea obiectivelor, dar și cum gestionează riscurile care apar la adresa aceluiași obiective.

Stabilirea obiectivelor generale trebuie fie corelată cu misiunea și scopurile entității publice și cu respectarea principiilor de economicitate, eficiență și eficacitate. În același timp, trebuie să țină seama de fiabilitatea informațiilor, conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne.

În procesul de elaborare a obiectivelor, standardul 5 prevede următoarele cerințe generale:

- "Obiectivele generale sunt concordante cu misiunea entității publice;
- Entitatea publică transpune obiectivele generale în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică personalului;
- Obiectivele trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe "S.M.A.R.T.";
- Fixarea obiectivelor reprezintă atributul managementului, iar responsabilitatea realizării acestora revine atât managementului, cât și salariaților;
- Multitudinea și complexitatea obiectivelor impun utilizarea unor criterii diverse de grupare, cu scopul de a facilita concretizarea responsabilităților, răspunderilor, de a asigura operativitate în cunoașterea rezultatelor etc."

II. Necesitatea elaborării procedurii

În conformitate cu Standardului 6, SRR elaborează un plan strategic în care se stabilesc obiectivele generale ale instituției, prioritățile și activitățile ce trebuie îndeplinite pe termen mediu și lung, precum și un document de planificare specific SRR în vederea stabilirii obiectivelor specifice, activităților necesare îndeplinirii lor și resurselor necesare.

În baza acestor exigențe, pornind de la **statutul, rolul și obligațiile Societății Române de Radiodifuziune**, definite în legea 41/1994 și detaliate în documentul "Misiunea, Viziunea, Valorile și Principiile SRR" aprobat prin Hotărârea Consiliului de Administrație al SRR din

data de 31.01.2008, începând cu anul 2010 și până în prezent este elaborat periodic la nivelul SRR:

Un plan strategic cunoscut sub acronimul "POS", cuprinzând obiectivele generale, prioritățile și activitățile ce trebuie îndeplinite pe termen mediu (4 ani). Acest plan strategic permite stabilirea obiectivelor ținând cont de mijloacele și resursele de orice natură aflate la dispoziția SRR, precum și de mediul concurențial și capacitatea organizațională.

Conducerea SRR transpune obiectivele generale din planul strategic în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică salariaților rezultând:

1. Un plan operațional cunoscut sub acronimul "OSA", cuprinzând obiectivele specifice la nivelul compartimentelor pe termen scurt (un an), obiective compuse din activități și încadrate în criterii de performanță și termene definite astfel încât să răspundă pachetului de cerințe "SMART" (specifice, măsurabile, adecvate, realiste, cu termen de realizare)

Pe parcursul derulării acestor planuri, s-a evidențiat utilitatea definirii cu mai multă acuratețe și aplicabilitate atât a obiectivelor generale, cât și a obiectivelor specifice, în vederea anticipării schimbărilor din mediul în care evoluează instituția și adaptării măsurilor și acțiunilor astfel încât să asigure atingerea obiectivelor organizației.

În această perioadă, în procesul de monitorizare și evaluare a obiectivelor s-a conturat îndeosebi necesitatea elaborării unei proceduri prin care să se ajungă la definirea obiectivelor, pe baza unor criterii ferme de stabilire a acestora, în urma unui proces interactiv și integrat, care să implice cât mai mulți factori.

III. Definirea principiilor și criteriilor pe baza cărora se elaborează obiectivele

1) Elaborarea obiectivelor generale

Obiectivele generale reprezintă atât obiectivele determinante ale societății, legate de misiunea, viziunea, scopul SRR, dar și obiectivele complementare acestora, astfel încât să se constituie în ținte fixate pe termen mediu sau lung, exprimate descriptiv sub formă de efect, la nivelul întregii instituții sau pe domenii de activitate.

A. Caracteristicile acestor obiective sunt:

- **Realismul**, în sensul luării în considerare a capacităților și posibilităților efective de realizare de care dispune instituția, în condițiile de mediu actuale și viitoare;
- **Relevanța** pentru instituție, concretizată într-o îmbunătățire semnificativă a situației în cazul realizării obiectivului, care să justifice canalizarea atenției, eforturilor și resurselor;
- Caracterul **mobilizator**, care să determine efortul de autodepasire al celor implicați în realizarea obiectivelor;

- **Comprehensibilitatea**, în sensul formulării și prezentării lor de o manieră clară și fără echivoc care să permită înțelegerea conținutului lor atât de către manageri cât și de către executanți;
- Componenta **stimulatoare**, prin care se iau în considerare interesele și așteptările părților interesate pentru motivarea eforturilor personalului.

B. **Etape** în cadrul procesului de elaborare a obiectivelor generale:

1. **Identificarea direcțiilor principale de acțiune** în funcție de:

- Statutul și obligațiile rezultate din legea de organizare și funcționare.
- Legătura cu viziunea SRR;
- Aportul la îndeplinirea misiunii SRR;
- Importanța în realizarea scopului și rolului instituției.

2. **Stabilirea portofoliului de obiective generale** prin:

- Inventarierea problemelor aferente fiecărui domeniu în parte, pe baza diagnozei mediului și organizației;
- Stabilirea priorităților instituției pentru perioada următoare;
- Definirea obiectivelor posibile și alternativelor de acțiune corespunzătoare fiecărei priorități;
- Analiza raporturilor dintre obiectivele posibile: contradicție/complementaritate, compatibilitate/incompatibilitate, grad de generalitate/specificitate;
- Analiza raporturilor dintre obiectivele posibile și altele aflate în derulare;
- Evaluarea nivelului de rezolvare a problemelor identificate în cazul atingerii obiectivelor.

3. **Prioritizarea obiectivelor față de:**

- Efectele pozitive așteptate;
- Consecințele nepromovării obiectivelor respective;
- Percepția factorilor interesați cu privire la gradul de prioritate;
- Momentul optim al implementării obiectivelor respective;
- Durata realizării obiectivelor respective;
- Raportul cost-beneficiu;
- Fezabilitatea obiectivelor respective.

C. **Evaluarea** capacității și resurselor instituției privind:

- Capacitatea organizațională: contribuția instituției, contribuția altor instituții și organisme;

- Resursele umane, materiale, financiare, instituționale, informaționale sau de alt tip, disponibile pentru realizarea obiectivului;
- Costurile, de toate tipurile, implicate pentru realizarea obiectivelor;
- Obstacolele și dificultăți în calea atingerii obiectivelor.

2) Elaborarea obiectivelor specifice anuale

Aceste obiective sunt derivate din obiectivele generale și constituie, de regulă, ținte anuale intermediare ale unor activități care trebuie atinse pentru ca obiectivul general să fie îndeplinit. Aceste obiective sunt exprimate descriptiv sub formă de rezultate și se stabilesc la nivelul fiecărui compartiment. Pentru atingerea obiectivelor specifice, la nivelul compartimentelor se stabilesc activități/etape și indicatori măsurabili.

Activitățile desfășurate la nivelul compartimentelor conform ROF-ului și fiselor de post pot fi subsumate îndeplinirii unor obiective specifice, cu condiția să le fie atașați indicatori asociați măsurabili.

Importanța obiectivelor specifice este legată de faptul că ele constituie un punct de plecare pentru controlul performanțelor și al implementării strategiei.

A. Așa cum am precizat în preambul, standardul 5 prevede ca obiectivele să răspundă criteriilor "S.M.A.R.T."

- **Specific.** Obiectivul să fie clar formulat, ușor de înțeles, și să precizeze rezultatul așteptat;
- **Măsurabil.** Pentru a putea fi evaluat corespunzător obiectivul trebuie să fie cuantificabil (măsurabil), pe baza unor indicatori clari;
- **Abordabil.** Realist, în sensul că este posibil de atins, luând în considerare posibilitățile și resursele tehnice, financiare, umane existente;
- **Relevant,** în sensul că este cel mai potrivit în contextul așteptărilor de îmbunătățire semnificativă în domeniului respectiv;
- **Clar încadrat în Timp.** Are un termen limită de finalizare și nu este permanent

B. De asemenea, pentru a corespunde obiectivelor generale cărora le sunt subsumate, este foarte important ca obiectivele specifice anuale să fie:

- **Adecvate,** în sensul raportării exacte la obiectivul general urmărit;
- **Compatibile** cu posibilitățile celor care urmează să le pună în aplicare;
- **Coordonate** cu obiectivele și resursele altor departamente implicate;
- **Integrate** în ansamblul activităților ce converg spre realizarea obiectivului general.

C. Din punct de vedere al formulării lor, obiectivele specifice trebuie să fie:

- Elaborate într-o manieră intuitivă, pe înțelesul tuturor, care să permită înțelegerea conținutului lor atât de către manageri, cât și de către executanți. Se vor folosi termeni acționali (sporirea, diminuarea, stoparea etc.) în locul celor generali sau descriptivi;
- **Ambițioase dar realiste**, adică realizabile în condițiile date. Fezabilitatea obiectivelor să poată fi probată prin exemple, în care, în condiții similare, ținte similare au fost atinse;
- **Semnificative**, în sensul că atingerea lor să aibă un impact considerabil asupra gradului de îndeplinire a obiectivului strategic.



Radio
România

Societatea Română de Radiodifuziune

Aprobat,

Consiliul de Administrație al SRR

Hotărârea nr. _____ / _____

Avizat,

Comitetul Director al SRR

Dispoziția de avizare nr. _____ / _____

***Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor
în cadrul Societății Române de Radiodifuziune***

Cod: PS-03

Ed. I, _____ 2020, Revizia 1

Avizat,

Constantin Bogdan Negulescu
Director
Direcția Management Organizațional

Președintele *Comisiei de monitorizare*


Verificat,
Dana Dumitrescu
Șef Serviciul

Reglementări Interne și Raportări Strategie

Elaborat,
Loredana Tănase
Consilier Juridic

Nicolae Șilcov
Specialist Îmbunătățire procese

Serviciul Reglementări Interne și Raportări Strategie


Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
		Pag. 1 / 27	

CUPRINS

Pagina de gardă

1.0. Scop.....	2
2.0. Domeniu de aplicare.....	2
3.0. Documente de referință.....	2
4.0. Definiții și abrevieri.....	3
5.0. Descrierea procedurii.....	4
6.0. Responsabilități.....	8
7.0. Diagrame de proces.....	8
8.0. Formulare de avizare (conform PS-03).....	11

Formular evidență modificări
Formular analiză procedură
Formular difuzare procedură

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 2 / 27	

1.0. Scop

Procedura stabilește cadrul, regulile, mecanismul și responsabilitățile privind elaborarea monitorizarea și evaluarea obiectivelor în Societatea Română de Radiodifuziune.

2.0. Domeniul de aplicare

Procedura se utilizează de către toate compartimentele din cadrul Societății Române de Radiodifuziune. (sediul central și studiouri teritoriale).

3.0. Documente de referință

3.1. Legislație:

(1) Legea nr. 41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune,
republicată, cu modificările și completările ulterioare.

(2) Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr.600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare; (Standardele aplicabile: nr. 5 "Obiective", nr. 6, "Planificarea", nr. 7. "Monitorizarea performanțelor" și nr. 8 "Managementul riscului").

3.2. Reglementări interne ale SRR:


(1) Regulamentul de Organizare și Funcționare a Societății Române de Radiodifuziune aprobat prin HCA nr. 373/2020.

(2) Regulamentul Intern al Societății Române de Radiodifuziune, aprobat prin HCA nr.169/2014, cu modificările și completările ulterioare.

(3) Regulamentul de organizare și funcționare a Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune aprobat prin HCA nr. 9 /2010, cu modificările și completările ulterioare.

(4) Regulamentul de organizare și funcționare a Comitetului Director al Societății Române de Radiodifuziune și a Comitetelor Directoare ale studiourilor teritoriale, aprobat prin HCA nr. 16/2011, cu modificările și completările ulterioare.

(5) Contractul Colectiv de Muncă aplicabil în Societatea Română de Radiodifuziune.

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 3 / 27	

4.0. Definiții și abrevieri

4.1. Definiții

(1) *Compartiment* - Structură organizatorică fără personalitate juridică aflată în subordinea, coordonarea sau sub autoritatea Societății Române de Radiodifuziune, conform Regulamentului de Organizare și Funcționare.

(2) *Obiectiv general* – țintă majoră rezultată din viziunea și misiunea SRR pe care instituția și-o propune în cadrul unui plan pe durată medie (3-5 ani), pe baza principiilor și criteriilor adoptate prin Hotărâre a Consiliului de Administrație.


(3) *Obiectiv specific* - țintă pe termen scurt (un an), derivată dintr-un obiectiv general și urmărită ca parte a îndeplinirii acestuia.

(4) *Sarcină de serviciu* - Obligație care generează responsabilități derivate din obiectivele specifice anuale ale compartimentului sau din fișa postului.

(5) *Sef compartiment* - Persoană care îndeplinește o funcție de conducere prevăzută în Nomenclatorul cu funcții și indici de salarizare pentru personalul de conducere, din Contractul Colectiv de Muncă aplicabil la nivelul Societății Române de Radiodifuziune.

4.2. Abrevieri

- (1) CA – Consiliul de Administrație
- (2) CCM – Contract Colectiv de Muncă aplicabil în SRR
- (3) CD – Comitetul Director
- (4) CIM – Contract Individual de Muncă
- (5) DCA – Decizie a Consiliului de Administrație
- (6) DCD – Dispoziție a Comitetului Director
- (7) HCA – Hotărâre a Consiliului de Administrație
- (8) OPDG – Ordin al Președintelui Director General
- (9) OSA – Obiective specifice anuale
- (10) PDG – Președinte Director General
- (11) POS – Planul Operațional Strategic
- (12) ROF – Regulamentul de organizare și funcționare al SRR
- (13) SRIRS – Serviciul Reglementări Interne și Raportări Strategie
- (14) SRR – Societatea Română de Radiodifuziune, denumita în continuare și instituție

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 4 / 27	

5.0. Descrierea procedurii

5.1. Elaborarea PLANULUI OPERAȚIONAL STRATEGIC (POS) - ETAPE

5.1.1. Stabilirea domeniilor de activitate pentru care se elaborează obiectivele SRR

În cadrul CA se stabilesc prin HCA domeniile de activitate ale SRR pentru care sunt elaborate obiective.


5.1.2. Constituirea colectivului de elaborare a proiectului de POS

- (1) Prin HCA se aprobă constituirea colectivului de elaborare a proiectului de POS.
- (2) Prin OPDG se dispun măsurile necesare, privind componența și funcționarea colectivului, metodologia și etapele elaborării proiectului POS.
- (3) Colectivul poate fi compus din membrii ai CA, CD și specialiști din interiorul instituției care pot beneficia, după caz, de consultanță din partea unor experți din afara SRR.

5.1.3. Elaborarea propriu-zisă a proiectului de POS

Colectivul de elaborare a proiectului de POS realizează următoarele activități:

- a) Analizează rezultatele obținute în realizarea precedentelor planuri operaționale strategice ale SRR.
- b) Efectuează analiza SWOT a organizației pe domeniile de activitate aprobate de CA, pe baza datelor și informațiilor primite de la compartimentele SRR.
- c) Evaluează capacitățile și resursele instituției.
- d) Elaborează portofoliul de obiective ale SRR, în baza celor rezultate de la punctele a,b și c.
- e) Preconizează ordinea de priorități a obiectivelor SRR.
- f) Fundamentează și trimite spre avizare către Comitetul Director proiectul de POS, în vederea înaintării către Consiliul de Administrație.
- g) Analizează propunerile de completare/modificare a obiectivelor formulate de către CD după care și le însușește ori formulează CD puncte de vedere argumentate.
- h) După avizarea de către CD a proiectului, mandatul Colectivului de elaborare a proiectului POS își încetează de drept activitatea.

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 5 / 27	

5.1.4. Avizarea proiectului de POS

- (1) Comitetul Director analizează proiectul POS și propune, după caz, completarea sau modificarea anumitor obiective, mijloace sau resurse, scop în care retransmite Colectivului de elaborare a proiectului POS propunerile de completare /modificare.
- (2) Analizează punctele de vedere formulate de către Colectivul de elaborare a proiectului POS în baza pct.5.1.3 lit.g). Decizia CD este definitivă.
- (3) Avizează proiectul de POS și îl înaintează către CA, spre aprobare.

5.1.5. Aprobarea POS

CA dezbate și aprobă, prin HCA, POS al SRR.

5.1.6. Diseminarea POS

- (1) PDG dispune prin ordin managerilor de compartimente diseminarea POS aprobat de CA către personalul din subordine.
- (2) Managerii/ șefii de compartimente informează personalul din subordine despre obiectivele strategice aprobate prin POS.


5.1.7. Actualizarea POS

- (1) Pe parcursul implementării sale POS poate fi actualizat (modificat și/sau completat) la solicitarea fundamentată a compartimentelor SRR, a membrilor CD sau CA.
- (2) Aprobarea POS actualizat se face în condițiile pct .5.1.4. 3) coroborat cu pct. 5.1.5.

5.2. Elaborarea OBIECTIVELOR SPECIFICE ANUALE (OSA)

5.2.1. Elaborarea și aprobarea metodologiei și a etapelor de elaborare a OSA

- (1) SRIRS redactează proiectul privind metodologia și etapele de elaborare a OSA și face, după caz, propuneri de revizuire a metodologiei/etapelor de elaborare a OSA.
- (2) PDG aprobă prin ordin metodologia și etapele de elaborare a OSA, precum și actualizarea acestora.

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
		Pag. 6 / 27	

5.2.2. Elaborarea propriu-zisă a OSA

- (1) Șefii de compartimente, pe baza POS aprobat și după consultarea cu SRIRS propun OSA pentru compartimentele pe care le conduc.
- (2) În cazul obiectivelor specifice care implică colaborarea mai multor compartimente este necesar și acordul șefilor acestor compartimente.
- (3) SRIRS centralizează propunerile de OSA și le înaintează CD spre analiză și avizare.

5.2.3. Avizarea OSA

- (1) CD analizează propunerile de OSA, privind îndeplinirea criteriilor SMART, verifică integrarea lor în POS și asigură armonizarea acestora din punct de vedere al mijloacelor și resurselor disponibile și al colaborării interdepartamentale.
- (2) CD avizează OSA și le înaintează PDG spre aprobare prin ordin.


5.2.4. Actualizarea OSA

Pe parcursul derulării obiectivelor specifice anuale, în situația în care premisele ori cadrul legal sau normativ intern care a stat la baza formulării lor se modifică, șefii de compartimente pot propune în baza unei temeinice fundamentări actualizarea OSA prin:

- a) modificarea obiectivului /obiectivelor specific/e.
- b) inserarea unui alt obiectiv/altor obiective, care să îndeplinească cerințele SMART.
- c) amânarea obiectivului/obiectivelor cu menționarea duratei pentru care se solicită amânarea.
- d) renunțarea/anularea la obiectiv/obiective aprobat/e.
- e) avizarea și aprobarea actualizării OSA se face în condițiile art 5.2.3. 2).

5.2.5. Aprobarea și diseminarea OSA:

- (1) PDG aprobă prin ordin OSA care devin în acest fel sarcini de serviciu pentru managerii/șefii de compartimente.
- (2) Managerii/ șefii de compartimente repartizează salariaților cu funcții de execuție din subordine sarcini de serviciu precise în scopul îndeplinirii OSA.

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
		Pag. 7 / 27	

5.3. Monitorizarea raportărilor privind POS și OSA

5.3.1. Elaborarea și aprobarea metodologiei și a etapelor de monitorizare a OSA și de raportare a stadiului POS, etape:


- (1) SRIRS elaborează proiectul de ordin privind metodologia și etapele de monitorizare a realizării OSA precum și de raportare a stadiului realizării POS.
- (2) PDG aprobă prin ordin metodologia și etapele de monitorizare a realizării OSA precum și de raportare a stadiului realizării POS.

5.3.2. Monitorizarea propriu-zisă, etape:

- (1) Managerii de compartimente întocmesc rapoartele periodice privind stadiul realizării OSA care le revin (în conformitate cu metodologia și etapele monitorizării, aprobate prin OPDG) și le transmit SRIRS.
- (2) SRIRS se consultă, după caz, cu managerii de compartimente, centralizează rapoartele primite de la compartimente și le înaintează, după caz, cu observații către CD spre analiză și Comisiei de monitorizare spre informare.
- (3) CD analizează rapoartele compartimentelor și decide, după caz, măsuri privind realizarea obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.
- (4) CD informează CA despre stadiul realizării OSA.

5.4. Evaluarea POS, etape:

- (1) CD analizează situațiile întocmite anual de SRIRS și le înaintează, cu observații și propuneri, după caz, către CA.
- (2) CA analizează situațiile anuale transmise de CD privind gradul de realizare a POS și dispune, după caz, măsuri privind realizarea obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.
- (3) CD pune în aplicare deciziile CA privind măsurile de realizare a obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.
- (4) La încheierea POS, SRIRS întocmește o situație finală a gradului de realizare a POS pe care o înaintează CD spre analiză și Comisiei de monitorizare spre informare.
- (5) SRIRS întocmește la sfârșitul fiecărui an, pe baza centralizării rapoartelor de la compartimente privind OSA, o situație a gradului de realizare a POS, pe care o înaintează către CD.
- (6) CA evaluează rezultatele finale ale POS pe baza situației înaintate de SRIRS.

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 8 / 27	

6.0. Responsabilități


6.1. Responsabilități privind POS

6.1.1. Președintele Director General

- (1) Dispune prin ordin măsurile necesare privind componența colectivului de elaborare a proiectului de POS, funcționarea acestuia, metodologia și etapele elaborării proiectului de POS.
- (2) Dispune prin ordin managerilor compartimentelor diseminarea către personalul din subordine a POS, după aprobarea acestuia prin Hotărâre a Consiliului de Administrație.
- (3) Aprobă prin ordin metodologia și etapele elaborării OSA de către managerii de compartimente din SRR.
- (4) Aprobă prin ordin, după avizarea de către CD, obiectivele specifice, metodologia și etapele procesului de monitorizare a îndeplinirii OSA, precum și actualizarea OSA dacă este cazul.
- (5) Dispune prin ordin diseminarea către managerii de compartimente a OSA aprobate.

6.1.2. Colectivul de elaborare a proiectului POS:

- (1) Analizează rezultatele obținute în realizarea precedentelor planuri operaționale strategice.
- (2) Efectuează analiza SWOT a organizației pe domeniile de activitate aprobate de CA, pe baza datelor și informațiilor primite de la compartimentele SRR.
- (3) Evaluează capacitățile și resursele instituției.
- (4) Elaborează portofoliul de obiective strategice, în baza celor rezultate de la punctele 1,2 și 3.
- (5) Preconizează ordinea de priorități a obiectivelor strategice.
- (6) Fundamentează și trimite spre avizare către Comitetul Director proiectul Planului Operațional Strategic al Societății Române de Radiodifuziune, în vederea înaintării către Consiliul de Administrație.
- (7) Analizează propunerile de completare/modificare a obiectivelor formulate de către CD, pe care și le însușește ori formulează puncte de vedere argumentate.


Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Pag. 9 / 27	

6.1.3. Serviciul Reglementări Interne și Raportări Strategice:

- (1) Participă ca membru în cadrul colectivului de elaborare a proiectului POS.
- (2) Oferă suport de specialitate compartimentelor SRR în ce privește formularea OSA și centralizează propunerile transmise de compartimente.
- (3) Acordă suportul la actualizarea OSA, dacă este cazul.
- (4) Intocmește și înaintează către CD situația anuală a gradului de realizare a POS, în baza datelor și informațiilor transmise de către managerii de compartimente, aceștia din urmă asumându-și întreaga răspundere asupra veridicității și acurateței datelor comunicate către SRIRS.
- (5) Intocmește și înaintează către CD și CA situație finală a gradului de realizare a POS la încheierea acestuia.
- (6) Propune metodologia și etapele de elaborare a OSA care urmează a fi aprobate prin OPDG.
- (7) Consiliază managerii de compartimente în elaborarea OSA conform principiilor și criteriilor de elaborare a obiectivelor aprobate prin HCA, a cerințelor de adecvare, compatibilitate coordonare și integrare, precum și în privința formulării acestora pentru a fi intuitive, realiste, fezabile și semnificative.
- (8) Centralizează propunerile de OSA elaborate de managerii de compartimente și face observații privind conformitatea acestora cu principiile și criteriile de elaborare a obiectivelor aprobate prin HCA.
- (9) Înaintează către Comitetul Director propunerile de OSA ale compartimentelor spre analiză, integrare și avizare.
- (10) Centralizează, rapoartele periodice ale compartimentelor privind gradul de îndeplinire a OSA și face observații privind conformitatea acestora cu obiectivele, etapele și indicatorii aprobați prin OPDG.
- (11) Înaintează către Comitetul Director rapoartele periodice privind gradul de îndeplinire a OSA.

6.1.4. Comitetul Director:

- (1) Analizează fundamentarea și proiectul de POS transmis de colectivul de elaborare și propune, după caz, completarea sau modificarea anumitor obiective, mijloace sau resurse, scop în care retransmite Colectivului de elaborare a POS propunerile de completare /modificare.

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 10 / 27	

(2) Analizează punctele de vedere formulate de către Colectivul de elaborare POS. Decizia CD este definitivă.

(3) Avizează proiectul de Hotărâre a CA privind aprobarea POS.

(4) Înaintează proiectul de POS către CA în vederea aprobării.

(5) Informează anual CA despre gradul de îndeplinire a POS.

(6) Pune în aplicare măsurile dispuse de CA în vederea realizării obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.

(7) Analizează propunerile de OSA ale compartimentelor privind îndeplinirea criteriilor SMART, verifică integrarea lor în POS și asigură armonizarea acestora din punct de vedere al mijloacelor, resurselor disponibile și al colaborării interdepartamentale.

(8) Avizează forma finală a OSA în vederea aprobării acestora prin OPDG, precum și actualizările OSA dacă este cazul.

(9) Analizează rapoartele periodice privind gradul de îndeplinire a OSA și dispune, după caz măsuri privind realizarea obiectivelor și/sau încadrarea lor în termen.

(10) Informează periodic CA despre gradul de îndeplinire a OSA.

6.1.5. Consiliul de Administrație:

(1) Stabilește domeniile de activitate ale SRR, pentru care sunt elaborate obiective strategice și aprobă constituirea colectivului de elaborare a proiectului de POS.


(2) Analizează fundamentarea și proiectul de POS avizat de Comitetul Director.

(3) Dezbate și aprobă POS prin HCA.

6.1.6. Managerii de compartimente:

(1) Analizează POS aprobat prin HCA, Planul de investiții, Planul Anual de Achiziții Publice, mijloacele și resursele disponibile (bugetul alocat, resursele umane etc.) în vederea elaborării propunerilor de OSA.

(2) Elaborează și fundamentează propunerile de OSA cu precizarea activităților (etapelor), stabilirea indicatorilor de performanță și a termenelor de finalizare, precum și dacă este cazul fundamentează și susține în cadrul CD actualizările OSA.

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
		Pag. 11 / 27	

(3) Raportează periodic către SRIRS, cu încadrarea în termenele de raportare gradul de îndeplinire a OSA, asumându-și întreaga răspundere asupra veridicității și acurateții datelor comunicate către SRIRS.

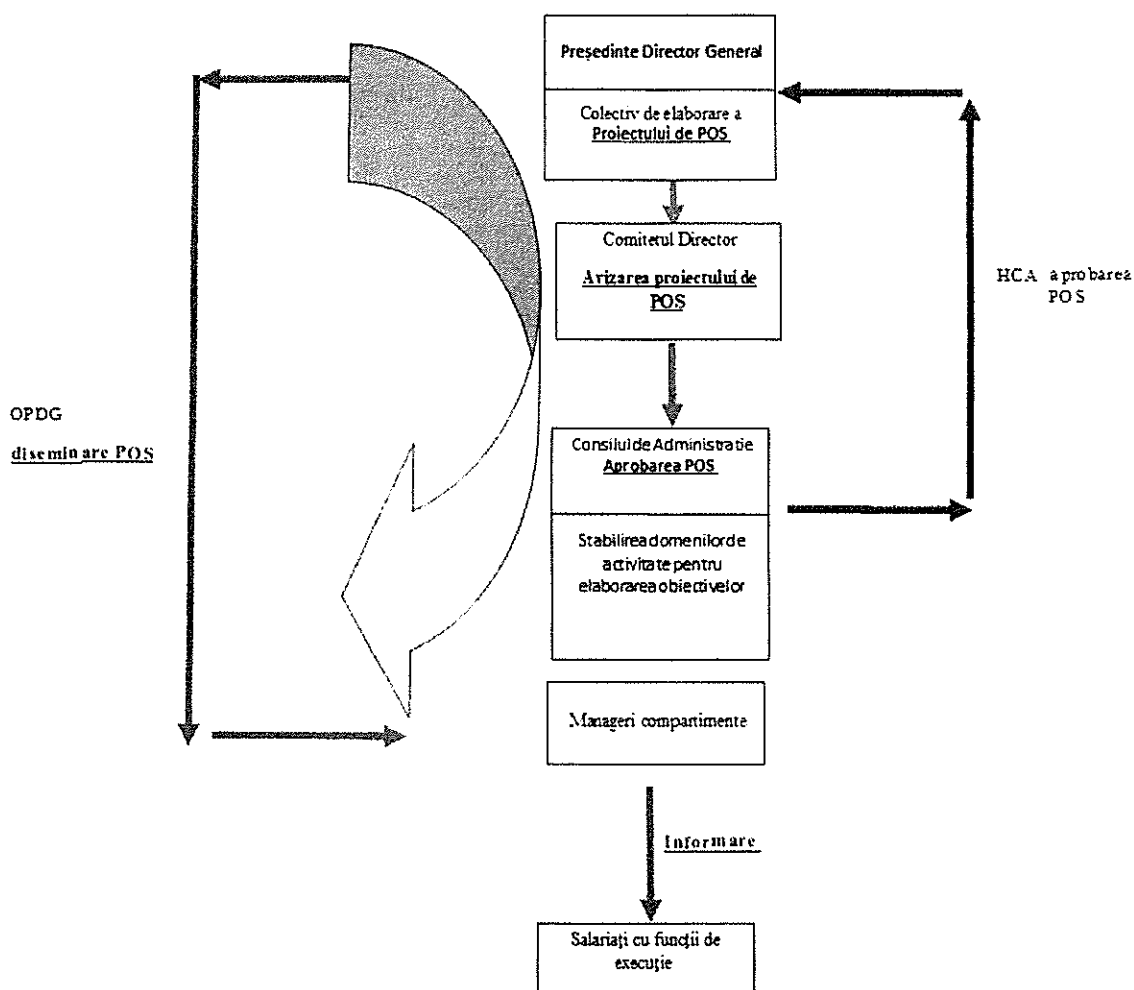
(4) Diseminează POS aprobat angajaților din subordine (adăugat cf. pct. 5.1.6. 1)).

(5) Repartizează salariaților cu funcții de execuție din subordine sarcini de serviciu precise în scopul îndeplinirii OSA. (adăugat cf. Pct. 5.2.5.)

7.0. Diagrame de proces

Diagrama nr. 1.

Circuitul de elaborare, avizare, aprobare și diseminare a obiectivelor strategice




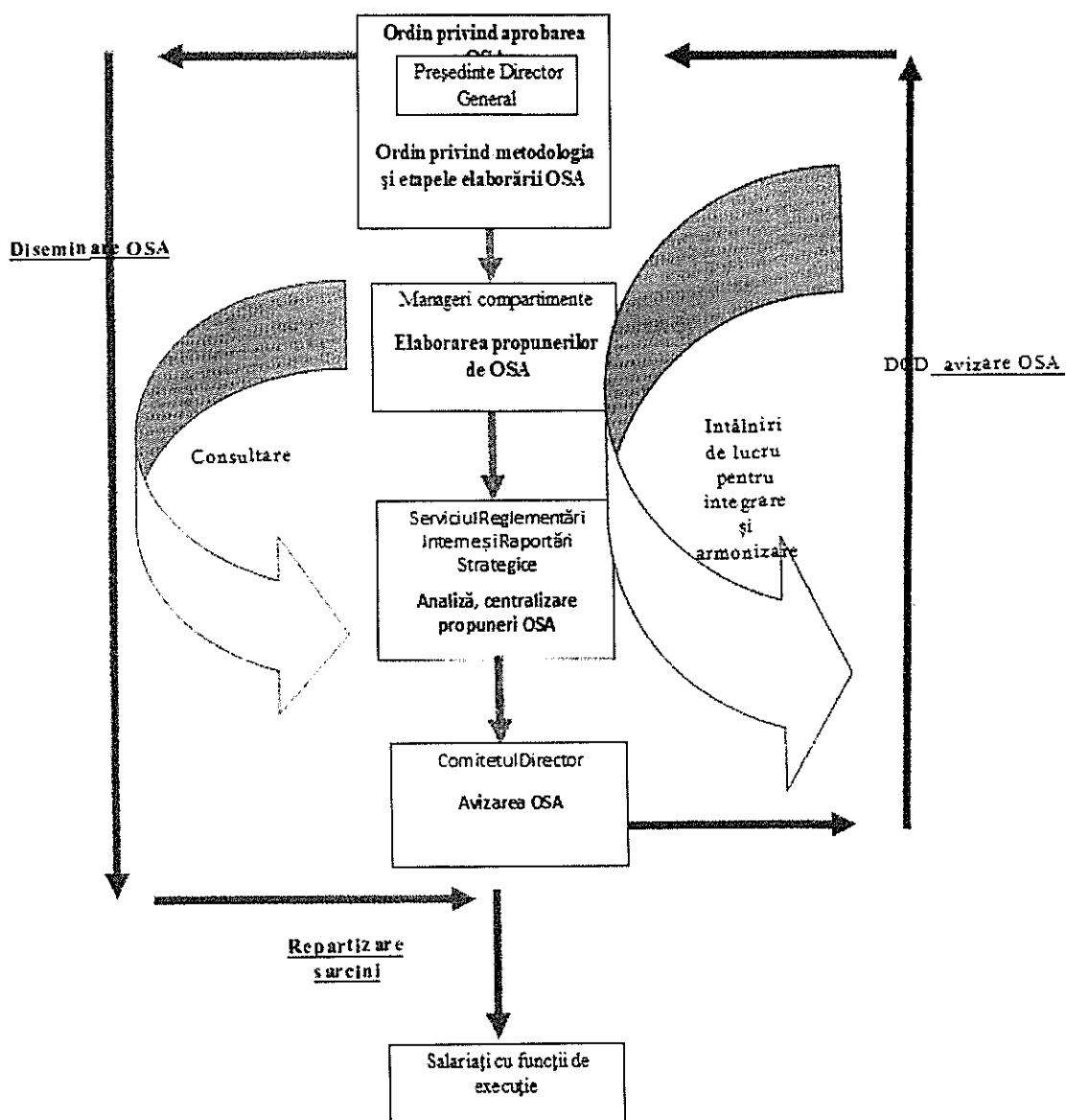
Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03
		Ed. I Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Pag. 12 / 27

Diagrama nr. 2.
Circuitul de elaborare, avizare, aprobare și diseminare a obiectivelor specifice




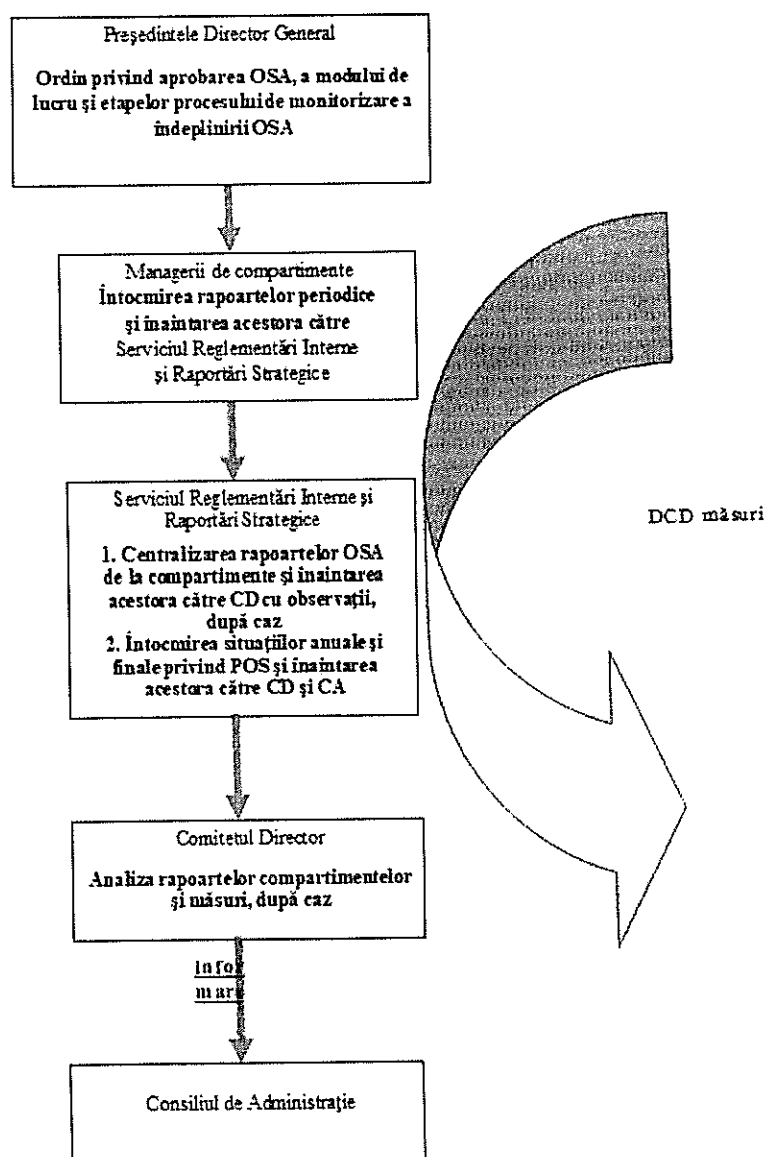
Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
		Pag. 13 / 27	

Diagrama nr. 3.
Circuitul de monitorizare a gradului de îndeplinire a OSA




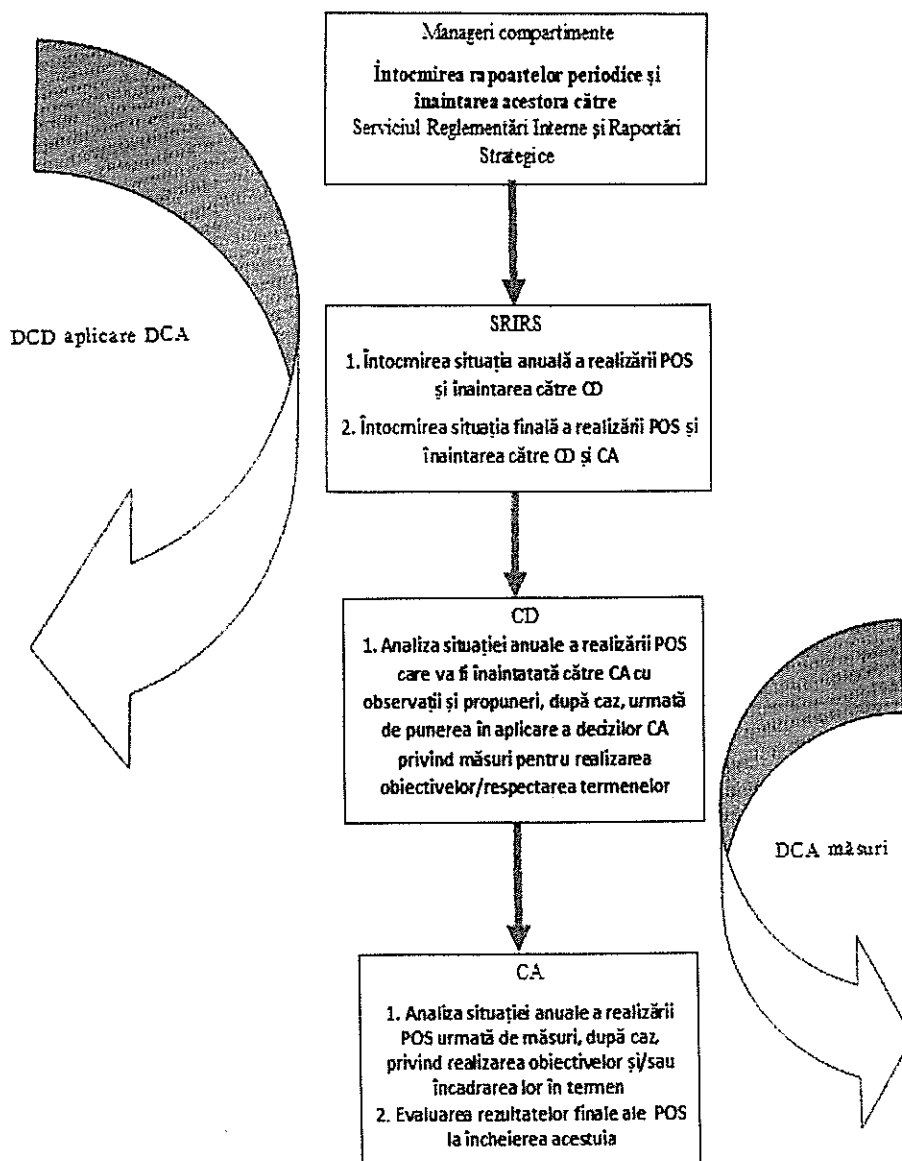

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03 Ed. I Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Pag. 14 / 27






Diagrama nr. 4.
Circuitul de evaluare a gradului de îndeplinire a POS în SRR




 Societatea Română de Radiodifuziune	PROCEDURĂ DE SISTEM Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Cod: PS-03	
		Ed. I	Rev. 1
		Pag. 15 / 27	

8.0. Formulare

Formular evidență modificări

Nr. crt.	Ed.	Data ediției	Rev.	Data reviziei	Pag.	Descriere modificare	Semnătura conducătorului compartimentului
1	I	28.01.2015	1			S-a facut modificarea privind avizarea care este facuta de Presedintele Comisiei de monitorizare si verificarea se face de Sef SRIRS	
2	I	28.01.2015	1			La nivelul intregii proceduri s-a inlocuit PS-00 CU PS-03	
3	I	28.01.2015	1			In cadrul paginii de garda a fost eliminata caseta de la inceputul paginii, iar in casetele ulterioare s-a trecut PS-03	
4	I	28.01.2015	1		2	S-a inlocuit termenul de "Anexa" cu termenul de "Diagrama de proces"	
5	I	28.01.2015	1			S-a refacut numerotarea intregului document astfel incat sa respecte succesiunea paragrafelor	

 Societatea Română de Radiodifuziune Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03
			Ed. I Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 16 / 27


6	I	28.01.2015	1	3	La subcapitolul 3.2. s-a modificat titlul din "Documente interne ale Societatii Romane de Radiodifuziune" si a devenit "Reglementari interne ale SRR"
7	I	28.01.2015	1	3	La subcapitolul 3.2. s-a scos pct. 6 "Fisele de post"
8	I	28.01.2015	1	3	La subcapitolele 4.1. si 4.2. s-a facut renumerotarea si s-au asezat in ordine alfabetica
9	I	28.01.2015	1	3	La subcapitolul 4.1. "Definitii" s-a introdus "Sef compartiment - Persoană care îndeplinește o funcție de conducere prevăzută în Nomenclatorul cu funcții și indici de salarizare pentru personalul de conducere, din Contractul Colectiv de Muncă aplicabil la nivelul Societății Române de Radiodifuziune"
10	I	28.01.2015	1	4	La subcapitolele 5.1. si 5.2. s-au scos " "
11	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.1. a fost modificata exprimarea la viitor "urmeaza a fi elaborate" si a devenit "care se elaboreaza"/ "care sunt elaborate"
12	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.3. lit. g s-a modificat din "prounerile de completare/modificare ale propunerilor de obiective" cu "analizeaza propunerile de completare/modificare a obiectivelor"



























 Societatea Română de Radiodifuziune	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I Rev. 1	
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 17 / 27	


13	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.3. lit. h s-a modificat "inceteaza de drept" cu "isi inceteaza de drept activitatea"	
14	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.4. pct. 2 s-a completat si devine "formulate de catre Colectivul de elaborare"	
15	I	28.01.2015	1	4,5	La sub-subcapitolul 5.1.1. , 5.1.5. , 5.2.4. s-a renuntat la alineat deoarece este un singur alineat	
16	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.6. s-a inlocuit si modificat "managerii de compartimente informeaza salariatii si colaboratorii din subordine" cu "managerii/sefii de compartimente informeaza personalul din subordine"	
17	I	28.01.2015	1	4	La sub-subcapitolul 5.1.7. s-a modificat si devine "actualizat se face in conditiile pct."	
18	I	28.01.2015	1	5	La sub-subcapitolul 5.2.5. s-a modificat din "managerii de compartimente" si devine "managerii/sefii de compartimente"	
19	I	28.01.2015	1	5	La sub-subcapitolul 5.3.2. pct. 2 s-a completat si devine "cu observatii catre CD spre analiza si Comisiei de monitorizare spre informare"	

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 18 / 27	

20	I	28.01.2015	1	5	La subcapitolul 5.4. pct. 4 s-a completat si devine "CD spre analiza de Comisia de monitorizare spre informare"	
21	I	28.01.2015	1	5	La subcapitolul 5.4. s-a facut rearanjarea punctelor 1-6	
22	I	28.01.2015	1	6	La capitolul 6.0. "Responsabilitati" s-a facut cumularea responsabilitatilor POS si OSA, astfel incat fiecare parte sa-si gaseasca in el cumulate toate responsabilitatile pe care le are in procedura	
23	I	28.01.2015	1	6	La sub-subcapitolul 6.1.1. pct. 4 s-a completat si devine "precum si actualizarea OSA daca este cazul"	
24	I	28.01.2015	1	6	La sub-subcapitolul 6.1.2. pct. 7 s-a modificat din "propunerile de completare/modificare ale propunerilor de obiective" cu "analizeaza propunerile de completare/modificare a obiectivelor"	
25	I	28.01.2015	1	6	La sub-subcapitolul 6.1.4. pct. 8 s-a completat si devine "precum si actualizarile OSA daca este cazul"	
26	I	28.01.2015	1	7	La sub-subcapitolul 6.1.5. pct. 1 s-a modificat prin eliminarea exprimirii la viitor "se vor elabora" si devine "sunt elaborate"	


 Societatea Română de Radiodifuziune Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. 1	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul GRR			Pag. 19 / 27	

- | | | | | | | |
|----|---|------------|---|---|---|---|
| 27 | I | 28.01.2015 | 1 | 7 | La sub-subcapitolul 6.1.6. pct. 2 s-a completat cu "precum si
daca este cazul fundamenteaza si sustin in cadrul CD
actualizarile OSA" |  |
| 28 | I | 28.01.2015 | 1 | 7 | La sub-subcapitolul 6.1.6. pct. 3 s-a completat si devine "cu
incadrarea in termenele de raportare" |  |


 Societatea Română de Radiodifuziune Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 20 / 27	

Formular analiză procedură

Nr. crt.	Compartiment	Conducător compartiment Nume și prenume/Funcția	Înlocuitor cu delegare de competențe manageriale Nume și prenume/Funcția	Aviz FAVORABIL		Aviz NEFAVORABIL		
				Semnătura	Data	Observații	Semnătura	Data
1.	Cabinet Președinte Director General	Silvia Gavrilă Șef Cabinet						
2.	Direcția Relații Internaționale	Dan Șanta Director						
3.	Corpul de Control	Mariana Magearu Șef Corp Control						
4.	Direcția Formații Muzicale	Liliana Staicu Director						
5.	Departamentul New Media	Manager Departament						
6.	Serviciul Juridic	Mariana Milan Șef serviciu						

 Societatea Română de Radiodifuziune Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR			Pag. 22 / 27	


16.	Direcția Management Organizațional	Constantin Bogdan Negulescu Director						
17.	Departamentul Administrativ	Administrator șef						
18.	Direcția Economică	Elena Borcea Director						
19.	Direcția Tehnică	Dan Barabaș Director						
20.	Serviciul Comunicare și Relații Publice	Gianina Negreanu Șef serviciu						
21.	Unitatea de Management de Proiect	Mariana Milan Director						
22.	Serviciul Drepturi de Autor și Drepturi Conexe	Galina Dobrescu Șef serviciu						

 Societatea Română de Radiodifuziune Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Ed. I	Rev. 1
			Pag. 23 / 27	


Formular difuzare procedură

Data intrării în vigoare a procedurii: _____

Nr. crt.	Compartiment	Nume și prenume/Funcția	Data primirii	Semnătura	Nume și prenume/Funcția	Data retragerii	Semnătura
1.	Cabinet Președinte Director General	Silvia Gavrilă Șef Cabinet					
2.	Direcția Relații Internaționale	Dan Șanta Director					
3.	Corpul de Control	Mariana Magearu Șef Corp Control					
4.	Direcția Formații Muzicale	Liliana Staicu Director					
5.	Departamentul New Media	Manager Departament					
6.	Serviciul Juridic	Mariana Milan Șef serviciu					
7.	Direcția Resurse Umane	Eduard Traian Nicolau Director					

Societatea Română de Radiodifuziune 	PROCEDURĂ DE SISTEM		Cod: PS-03	
			Ed. I	Rev. 1
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR		Pag. 24 / 27	

8.	Serviciul Audit Intern	Alina Drăghia Auditor intern					
9.	Serviciul Patrimoniul Cultural și Arhive	Raphael Vieru Șef serviciu					
10.	Serviciul Managementul Calității	Rodica Bîrlea Șef serviciu					
11.	Serviciul „Gaudeamus” și Proiecte	Cornelia Veronica Chifor Șef serviciu					
12.	Editura Casa Radio	Marilen Gilda Rădulescu Șef serviciu					
13.	Departamentul Studiouri Teritoriale	Emilian Blînda Secretar General					
14.	Diracția Programe	Marius Cătălin Furdui Director					
15.	Diracția Marketing	Cristian Traian Savu Director					

Societatea Română de Radiodifuziune  Radio România	PROCEDURĂ DE SISTEM	Cod: PS-03
	Procedura de elaborare, monitorizare și evaluare a obiectivelor în cadrul SRR	Ed. I Rev. 1
		Pag. 25 / 27

16.	Direcția Management Organizațional	Constantin Bogdan Negulescu Director					
17.	Departamentul Administrativ	Administrator șef					
18.	Direcția Economică	Elena Borcea Director					
19.	Direcția Tehnică	Dan Barabaș Director					
20.	Serviciul Comunicare și Relații Publice	Gianina Negreanu Șef serviciu					
21.	Unitatea de Management de Proiect	Mariana Milan Director					
22.	Serviciul Drepturi de Autor și Drepturi Conexe	Galina Dobrescu Șef serviciu					