

## E 2.1

### PROIECT

#### **în vederea dobândirii calității de membru în Comitetul Director al Studioului Teritorial de Radio Oltenia Craiova, pentru domeniile: administrativ, economic și financiar, comercial**

Prezentul proiect este elaborat în conformitate cu prevederile cerințelor speciale, tematicii și bibliografiei aprobate prin Decizia nr. 33 / 2011 a Consiliului de Administrație al SRR.

Proiectul a fost realizat în limitele informațiilor publice disponibile în bibliografia recomandată, pe site-urile <http://www.srr.ro/> și <http://www.radioromania.ro/>, precum și a informațiilor primite în urma discuțiilor la sediul Studioului Teritorial de Radio Oltenia Craiova.

În conformitate cu criteriile și subcriteriile de evaluare, acesta este structurat pe patru capitole și mai multe subcapitole astfel:

1. *Rolul și locul Studioului Teritorial de Radio Craiova în cadrul SRR și elaborarea unor propuneri privind evoluția acestuia.*
  - a. Analiza rolului și obiectului de activitate al SRR, prin prisma prevederilor Legii nr.41/1994
  - b. Analiza locului și rolului Studioului Teritorial de Radio Craiova în cadrul SRR, prin prisma prevederilor Legii nr.41/1994
  - c. Contribuția Studioului Teritorial de Radio Craiova, la menținerea / creșterea locului și rolului SRR în piața furnizorilor de servicii media audio-vizuale
2. *Punerea în execuție și urmărirea modului de îndeplinire a Hotărârilor / Deciziilor Consiliului de Administrație.*
  - a. Analiza Deciziilor / Dispozițiilor Comitetului Director al SRR din perspectiva termenelor pentru punerea lor în execuție
  - b. Propuneri privind modul de comunicare și urmărire a îndeplinirii HCA/DCA de către Comitetul Director Teritorial
  - c. Propuneri privind modul de comunicare și urmărire a îndeplinirii Dispozițiilor Comitetului Director Teritorial
3. *Modalități de informare a Comitetului Director Teritorial privind utilizarea resurselor financiare.*

4. *Deciziile / Dispozițiile Comitetului Director - instrument de punere în execuție și de urmărire a modului de aplicare a Hotărârilor / Deciziilor Consiliului de Administrație.*

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

# **1. Rolul și locul Studioului Teritorial de Radio Craiova în cadrul SRR și elaborarea unor propuneri privind evoluția acestuia.**

## ***1.1. Analiza rolului și obiectului de activitate al SRR, prin prisma prevederilor Legii nr.41/1994***

Activitatea SRR este reglementată prin Legea nr. 41 / 1994, care definește în mod foarte clar care este rolul și misiunea postului de radio național și regional în societate. Astfel, în conformitate cu art. 3 (1), *Societatea Romana de Radiodifuziune are obligația sa asigure, prin întreaga sa activitate, pluralismul, libera exprimare a ideilor și opiniilor, libera comunicare a informațiilor, precum și informarea corectă a opiniei publice.* În plus, art. 4 (1) precizează că *Societatea Romana de Radiodifuziune ca serviciu public în realizarea obiectivelor generale de informare, educație, divertisment, este obligată să prezinte, în mod obiectiv și imparțial, realitățile vieții social-politice și economice interne și internaționale, să asigure informarea corectă a cetățenilor asupra treburilor publice, să promoveze, cu competență și exigență, valorile limbii romane, 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.*

Programele Societății Romane de Radiodifuziune nu trebuie să servească sub nici un motiv ca mijloace de defăimare a țării și a națiunii, să nu îndemne la război de agresiune, la ură națională, rasială, de clasă sau religioasă, să nu incite la discriminare, la separatism teritorial sau la violență publică, să nu propage manifestările obscene, contrare bunelor moravuri.

În conformitate cu prevederile din Legea nr. 41 / 1994, misiunea SRR se referă la:

- *Oferirea de programe și produse informative, culturale, educative și de divertisment pentru toate categoriile de public;*
- *Servirea exclusivă a interesului public;*
- *Crearea de valori publice importante pentru societatea românească în plan democratic, educațional, cultural, social, național.*

Altfel spus, misiunea SRR este de a transmite evenimentele așa cum au avut ele loc, de către profesioniști, aplicând astfel cerința legală de respectare a standardelor profesionale în materie. Îndeplinirea misiunii SRR se concretizează în politica sa editorială, definită prin echilibru, echidistanță și deschidere fără prejudecăți spre toate zonele în prezentarea realității.

Radioul public se diferențiază clar de posturile de radio comerciale tocmai prin misiunea pe care o are de informare obiectivă, în toate domeniile vieții sociale, pentru toate categoriile de ascultători, precum și prin dimensiunea sa culturală.

Apreciez că Societatea Română de Radiodifuziune are o misiune bine stabilită prin lege, care este apoi foarte bine transpusă în strategia organizației, fiind însușită mai departe de către personalul implicat în realizarea emisiunilor și transmisă ascultătorilor.

În privința *obiectului de activitate*, în conformitate cu art. 15 al Legii nr. 41 / 1994, Societatea Romana de Radiodifuziune are ca obiect de activitate:

a) realizarea programelor de radiodifuziune sau de televiziune in limba romana, in limbile minoritatilor nationale sau in alte limbi, cu scop informativ, cultural, educativ si de divertisment;

b) difuzarea programelor prin statii de emisie si linii pentru transmiterea programelor, aflate in proprietate, sau prin inchirierea retelelor de telecomunicatii audiovizuale, radioelectrice, inclusiv prin satelit, cablu sau alte mijloace tehnice;

c) organizarea si realizarea, in studiourile proprii sau in colaborare cu alti parteneri interni sau externi, de programe radiofonice, de televiziune, inregistrari pe discuri, pe suport magnetic, filme artistice de televiziune, seriale de televiziune, filme documentar-stiintifice, necesare programelor proprii si pentru schimb cu organizatii similare din tara si din strainatate sau pentru valorificare;

d) desfasurarea activitatii de impresariat pentru propriile formatii artistice, organizarea de concerte, festivaluri si spectacole cu public, precum si concursuri cu formatii artistice proprii sau in colaborare cu alti artisti, inclusiv concursuri si jocuri de inteligenta sau de noroc, incheierea de contracte cu artisti si impresari romani sau straini, pentru emisiunile, concertele si spectacolele pe care le organizeaza, platind onorarii si efectuand incasari in conditiile legii;

e) realizarea de activitati publicitare prin emisiunile si publicatiile proprii, pentru beneficiari din tara si din strainatate;

f) organizarea activitatii de documentare in problemele specifice, editarea si transmiterea spre difuzare a programelor, materialelor publicitare si a altor publicatii legate de activitatea radiofonica si de televiziune;

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

h) efectuarea activitatii de cercetare si proiectare, precum si de lucrari specifice tehnicii audio si video, pentru nevoile proprii sau ale altor beneficiari din tara sau din strainatate, urmarirea rezultatelor cercetarii stiintifice si valorificarea acestora in conditiile legii, promovarea progresului tehnic si stiintific in activitatea societatii;

i) efectuarea direct, in conditiile legii, in domeniul de activitate, de operatiuni de comert exterior si de plati in lei si in valuta;

j) organizarea coproductiilor cu parteneri externi in domeniul unor programe radiofonice si de televiziune si realizarea productiei, prelucrarii, schimbului, exportului si importului de filme ori programe pentru programele de televiziune sau de radiodifuziune, dupa caz;

k) reprezentarea in relatiile cu organisme internationale de profil la care Romania este parte, incheierea conventiilor si stabilirea relatiilor de colaborare cu organizatiile de radiodifuziune si de televiziune din alte tari;

l) realizarea si trimiterea in strainatate, in vederea difuzarii, potrivit acordurilor incheiate cu organizatii similare, a programelor radiofonice, de televiziune si film;

m) organizarea de schimburi de realizatori de emisiuni si de corespondenti cu organizatii de radiodifuziune si de televiziune din alte tari, oferind posibilitatea unei informari reciproce directe asupra realitatilor din Romania si din tarile respective;

n) pastrarea si arhivarea inregistrarilor audiovizuale si a documentelor care prezinta interes pentru patrimoniul national; perioadele de pastrare si conditiile de arhivare si de acces la inregistrarile si documentele arhivate se vor stabili prin regulamentele de organizare si functionare a celor doua societati, in conditiile legii;

o) orice alte activitati stabilite potrivit legii.

Principalele contribuții ale SRR, ce derivă din obiectul său de activitate, în concordanță cu misiunea asumată prin documentul „*Viziune, misiune, valori și principii SRR – Raport de activitate SRR 2007*” se referă la:

- stimulează spiritul civic, dezbateră și participarea la viața publică;
- contribuie la educarea și formarea publicului;
- promovează diversitatea culturii românești și universale. Cultivă limba română și dovedește exigență în folosirea tuturor limbilor în care emite;
- contribuie la întărirea sentimentelor de coeziune și solidaritate socială;
- promovează identitatea națională într-o lume a diversității;
- reprezintă principala sursă de informare despre România, atât în țară cât și în străinătate.

Prin obiectul său de activitate Societatea Romana de Radiodifuziune reușește să reprezinte sursa cea mai credibilă și rapidă de informare a tuturor ascultătorilor în legătură cu evenimentele care se petrec pe teritoriul țării sau se referă la România, precum și cu cele care au relevanță deosebită pe plan internațional.

### ***1.2. Analiza locului și rolului Studioului Teritorial de Radio Oltenia Craiova în cadrul SRR, prin prisma prevederilor Legii nr.41/1994***

În conformitate cu art. 32 (1) din Legea nr. 41 / 1994 Societatea Romana de Radiodifuziune poate avea în structura sa studiouri teritoriale si alte unitati functionale autonome fara personalitate juridica, necesare realizarii obiectului specific de activitate, carora li se acorda competente în domeniul tehnic, economic, comercial, administrativ, financiar, precum si delegare în probleme juridice.

Conducerea studiourilor teritoriale si a celorlalte unitati functionale autonome este asigurata de comitete directoare proprii, numite de consiliul de administratie al societatii respective, în limitele competentelor care le-au fost delegate.

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 Târgu Mureș;
- Studioul teritorial Radio Timișoara.

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

### **1.2.1. Poziția Studioului de Radio Oltenia Craiova în cadrul S.R.R.**

#### **a. Relații de subordonare.**

Radio Oltenia Craiova este post regional de radio în cadrul SRR, având subordonare față de Consiliul de Administrație al SRR și autonomie pe componentele prevăzute de Legea 41/1994. Comitetul Director al studioului prezintă anual un raport sintetic asupra activității sale, acesta devenind parte componentă a Raportului CA către Parlamentul României.

Redactorul șef al studioului se subordonează Președintelui Director General al SRR. Relația directă cu conducerea SRR se face prin intermediul Departamentului Producție Editorială, care are un compartiment special, condus de un secretar general de departament, cu sarcini speciale de îndrumare și sprijin pentru posturile regionale.

#### **b. Relații funcționale.**

- relații de colaborare cu Departamentul Producție Editorială al SRR;
- relații de colaborare cu Departamentul Economic al SRR;
- relații de colaborare cu Departamentul Tehnic al SRR;
- relații de colaborare cu serviciile funcționale din cadrul SRR (serviciul resurse umane, serviciul juridic, serviciul drepturi de autor etc)
- relații de colaborare cu celelalte studiouri regionale;
- relații de colaborare cu alte instituții media;
- relații de colaborare cu instituții de interes public din zona arondată;
- relații de colaborare și parteneriat cu orice organisme, organizații în interes public.

#### **c. Reprezentare.**

Redactorul șef al postului regional de radio are toate prerogativele de reprezentare a studioului în aria sa de activitate și, cu delegare de competențe din partea Președintelui Director General, de a reprezenta interesele Radio România în aria sa de activitate, în alte zone din țară sau în străinătate.

### **1.2.2. Atribuții ale Radio Oltenia Craiova în cadrul SRR**

Studioul regional de radio Oltenia Craiova are următoarele atribuții:

- elaborarea și difuzarea de programe proprii de radio cu respectarea obiectivelor S.R.R. și a prevederilor Legii nr. 41 / 1994, constituindu-se ca o miniradiodifuziune în zona arondată;
- implicarea în viața economică, politică, socială, culturală - prin informarea prompt, obiectivă, echilibrată și echidistantă a publicului ascultător;
- susținerea și potențarea vieții comunităților, promovarea inițiativelor care vizează integrarea reală europeană, relaționarea directă cu ascultătorii;
- relaționarea direct cu ascultătorii din zonă, pe toate categoriile de probleme;
- relaționarea cu autoritățile publice din zona de activitate;
- relaționarea cu toate tipurile de organizații (societăți, regii, instituții), pentru îndeplinirea prevederilor din obiectul de activitate.

### ***1.3. Contribuția Studioului Teritorial de Radio Craiova, la menținerea / creșterea locului și rolului SRR în piața furnizorilor de servicii media audio-vizuale***

Zona de acoperire a Studioului Teritorial de Radio Craiova include județele Olteniei (Dolj, Gorj, Olt, Vâlcea, Mehedinți), dar și Argeș, Teleorman și vestul județului Giurgiu.

Regiunea este una cu viață economică-socială și culturală dinamică, dar repartizată neechilibrat. Industria este concentrată în orașele Craiova, Pitești și Râmnicu Vâlcea. Orașele Drobeta Turnu Severin, Târgu Jiu și Slatina au pierdut cea mai mare parte a unităților economice reprezentative, iar orașele mici și mijlocii (Motru, Târgu Cărbunești, Strehaia, Vânju Mare, Băilești, Rovinari, Filiași, Calafat, Drăgășani, Bălcești, Caracal, Corabia și altele) și-au pierdut aproape toate unitățile economice. Agricultură este una de subzistență, în mediul rural locuind circa jumătate din populația zonei. Toate acestea au determinat o creștere a gradului de sărăcie și, concomitent, au produs mari efecte, negative, asupra mentalității populației. Învățământul, educația și cultura dispun de o infrastructură relativ bună, dar folosirea ei nu este la nivelul dorit.

Ca urmare, Radio Oltenia Craiova, ca post public de radio, are misiunea de a asigura informarea obiectivă, promptă și echilibrată a cetățenilor, de a asigura dezbaterăa celor mai importante probleme cu care se confruntă cetățenii, de a difuza emisiuni cultural-educative și de divertisment de calitate, de a asigura păstrarea valorilor de patrimoniu ale zonei.

Toate acestea se petrec pe o piață audio-video destul de aglomerată, în condiții de concurență acerbă și dezechilibrată de faptul că programele comerciale pot să atragă o mare parte a publicului.

**Tabloul activității mass-media în zonă** este următorul:

- *Județul Dolj*: post regional al televiziunii publice, 4 televiziuni locale (toate cu transmisiune digitală), 2 posturi locale de radio cu acoperire a județului; se recepționează bine toate posturile de radio cu acoperire națională, iar 3 dintre ele au subredacții și programe locale; 3 ziare cotidiene, 7-8 publicații periodice, 4 reviste de cultură recunoscute național.

- *Județul Gorj*: 3 posturi de televiziune locale, 3 posturi de radio locale, 11 publicații cu apariție zilnică sau săptămânală.
- *Județul Vâlcea*: 2 posturi de televiziune locale, cu transmisiune digitală, 3 posturi de radio (care au și subredacții, cu emițătoare proprii, la Drăgășani, Horezu și Bălcești), 3 cotidiene locale;
- *Județul Mehedinți*: 2 posturi de televiziune locale, 2 posturi de radio (unul cu rețea în tot sudul și sud-vestul țării – Galaxy), 3 ziare locale;
- *Județul Olt*: 1 post local de televiziune, 1 post local de radio, 4 ziare.

În toate județele se recepționează până la 20 de posturi românești de radio și până la 40 de posturi împreună cu cele din străinătate.

Studioul regional de radio asigură producția, din punct de vedere jurnalistic, a emisiunilor și radioprogramelor, precum și difuzarea acestora. Producția se realizează digital, atât live, cât și înregistrat, direct din cabinele postului de radio, dar și din teren.

**Grila de programe** după care funcționează, în acest moment postul de Radio Oltenia Craiova include emisiuni ce se difuzează între orele 06.00 și 24.00. 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 și 22.00) sau realizarea unor emisiuni comune cu celelalte posturi regionale (zilnic, între orele 10.00 – 11.00) și sporadic în alte zile.

În intervalul orar 0.00 – 6.00, se preia programul Radio România Actualități, intenția fiind de a se trece la program de 24 ore zilnic.

#### **Audiență înregistrată** în perioada precedentă:

În prezent, Radio Oltenia Craiova este lider de piață al audienței din zonă, bucurându-se de un procent de 37,2 % (cumulat urban și rural) și de un procent de 18,7 % în mediul urban, care situează postul pe locul al doilea, dar devansând posturile concurente importante.

#### **Ținte de audiență** pentru perioada viitorului mandat.

Pe perioada următorului mandat, se urmărește menținerea audienței pe acele tronsoane orare pe care cifrele au fost măcar cele prevăzute, dar și creșterea, cu 2 – 4% a audienței pe tronsoanele orare unde au fost introduce emisiuni noi, în perioada în care va fi pusă în undă grila de programe pentru perioada septembrie 2011 – septembrie 2012.

Conform analizei comparative a datelor, situația de audiență a Radio Oltenia pentru valurile I și II / 2010-2011 se prezintă astfel:

| Market share / perioada | <b>Radio Oltenia</b> | RRA   | Kiss FM | Europa FM | Pro FM |
|-------------------------|----------------------|-------|---------|-----------|--------|
| ian-aprilie 2010        | <b>37,2%</b>         | 9,2%  | 20,6%   | 12,8%     | 3,1    |
| mai-aug 2010            | <b>22,0%</b>         | 7,2%  | 22,7%   | 17,3%     | 3,9%   |
| Ian – mai               | <b>26,7%</b>         | 12,1% | 23,7%   | 10%       | 3,3%   |



|                   |              |       |       |       |      |
|-------------------|--------------|-------|-------|-------|------|
| 2011              |              |       |       |       |      |
| Mai – aug<br>2011 | <b>17,3%</b> | 12,2% | 25,4% | 12,3% | 5,8% |

Notă: asigurarea unor bune condiții tehnice și economice de realizare și transmitere a emisiunilor are o mare importanță în realizarea indicatorilor de audiență.

Se constată că în cea mai mare parte a perioadei analizate postul de Radio Oltenia Craiova a fost lider de piață, la nivelul regiunii Oltenia. Principalul concurent, prin prisma cotei de piață deținute, este radio Kiss FM, care în ultimul interval analizat, pe segmentul urban, chiar a devansat postul de Radio Oltenia Craiova.

## **2. Punerea în execuție și urmărirea modului de îndeplinire a Hotărârilor / Deciziilor Consiliului de Administrație**

### ***2.1. Analiza Deciziilor / Dispozițiilor Comitetului Director al SRR din perspectiva termenelor pentru punerea lor în execuție***

Activitatea desfășurată de Comitetul Director al SRR este reglementată prin „Regulamentul de organizare și funcționare al Comitetului Director al SRR și a comitetelor directoare ale unităților funcționale autonome” aprobat prin Hotărârea nr. 16 din 12.01.2011 al Consiliului de Administrație al SRR, în conformitate cu Legea nr. 41 / 1994. Activitatea acestuia se desfășoară în ședințe ordinare săptămânale, sau în ședințe extraordinare ori de câte ori interesele societății o impun (art. 17 din regulament). Discuțiile în cadrul ședințelor Comitetul Director, desfășurate în conformitate cu prevederile Legii 41/1994, au vizat exclusiv bunul mers al instituției, fiind caracterizate prin bună-credință, profesionalism și colegialitate.

***În perioada 01 iulie 2010 – 31 decembrie 2010*** au avut loc 23 de ședințe ale Comitetului Director pentru care există disponibile pe site ([http://www.srr.ro/anul\\_2010-11905](http://www.srr.ro/anul_2010-11905)) 20 de procese verbale. Dezbaterile din cadrul ședințelor s-au concretizat în numeroase decizii, structurate în cadrul proceselor verbale în patru categorii: decizii, avizări, analize și informări.

În cele 6 luni analizate au fost emise: 100 decizii, 15 avizări, 24 analize și 49 informări. 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. În privința deciziilor ce vizează o serie de acțiuni din partea personalului din subordine, acestea au fost fixate în strânsă corelație cu complexitatea sarcinilor ce trebuiau îndeplinite, avându-se în vedere scurtarea la minim a timpilor de realizare. Cele mai multe astfel de decizii au primit un termen de implementare de 7-10 zile. Astfel, în data de *12 iulie 2010*, Comitetul Director a analizat actuala formă a Regulamentului propriu de organizare și funcționare și a solicitat membrilor săi propuneri de modificare a acestuia, fixând ca termen *22 iulie 2010*. Având în vedere că următoarele ședințe ale CD s-au desfășurat pe *16.07*, respectiv pe *26.07*, apreciez că era mai oportună fixarea unuia dintre aceste două date.

Un alt exemplu se referă la decizia luată în ședința din *03 septembrie 2010*, când Comitetul Director a solicitat Serviciului Juridic să prezinte o analiză completă a riscurilor și oportunităților contractului încheiat cu CLIR MEDIA, cu luarea în considerare a istoricului contractului, a rolului SJ și a situației din prezent. Termenul fixat a fost *7 septembrie 2010*, ora *12,00*, deci de numai 4 zile. Apreciez că, fiind vorba despre un contract aflat în derulare pentru care riscurile și oportunitățile erau în linii mari cunoscute, termenul, deși scurt, este suficient pentru realizarea analizei, urgentând astfel luarea unei decizii.

Comitetul Director a luat act de analiza contractului încheiat cu SC CLIR MEDIA GROUP SRL și în data de *10 septembrie 2010* a solicitat Departamentului Economic reluarea inițiativei referitoare la acest contract prin elaborarea unui proiect de reglementare a situației

până în data de 17 septembrie 2010. Termenul de 7 zile este unul realist permițând înaintarea către Consiliul de Administrație a unei propuneri avizate.

**În anul 2011**, au avut loc 69 de ședințe ale Comitetului Director, dintre care la 2 lipsesc de pe site procesele verbale (ședințele din 07 iunie 2011 și 21 noiembrie 2011). Deciziile luate în cadrul ședințelor au fost structurate tot în patru categorii: aprobări, avizări, analize și informări.

Pe parcursul anului 2011 au fost emise: 138 de aprobări, 68 de avizări, 316 analize și 112 informări. În cea mai mare parte, aprobările și informările nu au necesitat acordarea de termene pentru punerea lor în execuție. Termenele acordate au vizat, în principal, avizările și analizele. Cele mai scurte termene au fost de 2-3 zile pentru deciziile cu grad redus de complexitate, iar cele mai lungi termene au depășit chiar și 30 de zile pentru decizii cu complexitate ridicată. Pentru a evidenția oportunitatea termenelor stabilite, în continuare voi prezenta câteva dintre deciziile luate de CD în anul 2011.

Astfel, în ședința din *15 februarie 2011* au fost analizate o serie de documente (proiectul de hotărâre CA privind componența și modul de funcționare a Secretariatului Consiliului de Administrație și a Comitetului Director din SRR, proiectul de hotărâre CA referitor la Regulamentul privind selecția managerilor și evaluarea managementului executiv în cadrul SRR, proiectul de hotărâre CA referitor la cadrul general al acțiunilor viitoare privind sediul central al SRR) documente pentru care s-a propus avizarea în ședința din 18 februarie 2011. Termenul de numai 3 zile a fost destinat fixării concluziilor rezultate în urma analizei efectuate și eventual documentarea suplimentară în vederea fundamentării deciziei, fiind suficient pentru atingerea acestor obiective. Apreciez că prelungirea acestui termen ar fi amânat nejustificat luarea unei decizii. În ședința din 18 februarie 2011 cele trei documente au fost avizate de către Comitetul Director fiind propuse spre aprobarea Consiliului de Administrație în data de 23 februarie.

În ședința din *24 februarie 2011* au fost stabilite ca termene de transmitere a Rapoartelor de activitate aferente semestrului II al anului 2010, 28 februarie, 01 martie și 02 martie. Observăm, de asemenea, fixarea unor termene scurte pentru a impulsiona compartimentele să fie operative, respectiv pentru reducerea timpilor necesari luării unei decizii.

În ședința din *10 mai 2011* Comitetul Director a decis elaborarea unei noi metodologii de încheiere a contractelor de colaborare în cadrul SRR și solicită tuturor Departamentelor să facă propuneri privind modalitățile de încheiere a contractelor de cesiune a drepturilor de autor / conexe / convenții civile în cadrul SRR, până la o ședința viitoare a Comitetului Director. De asemenea, Serviciul Resurse Umane va elabora proiectul de Ordin al PDG referitor la aplicarea Regulamentului privind perioada pilot a evaluării personalului cu funcții de execuție *până la ședința următoare a Comitetului Director*. Următoarea ședință a Comitetului Director a avut loc în 12 mai 2011, ceea ce a însemnat că termenul alocat a fost de numai 2 zile, un timp prea scurt pentru realizarea acestui proiect. Proiectul de Ordin al PDG referitor la aplicarea Regulamentului privind perioada pilot a evaluării personalului cu funcții de execuție a fost analizat în ședință a Comitetului Director abia în 27 mai 2011. În urma consultării personalului SRR, Comitetul Director a fost de acord cu modificările propuse

și solicită SRU să finalizeze proiectul de Ordin cu luarea în considerare a acestor propuneri. SE constată astfel, că termenul generic de „până la ședința următoare” nu a putut fi respectat, înregistrându-se o întârziere de 15 zile. Recomandare: fixarea unui termen clar, cuantificabil în zile.

În ședința din *12 mai 2011*, Comitetul Director a propus ca până la data de 25 mai a.c. instrumentele de monitorizare și raportare a modului de îndeplinire a obiectivelor departamentale și specifice să fie testate la diverse nivele de execuție din cadrul SRR.

În ședința din *18 mai 2011*, a fost propus un chestionar pentru o documentare internațională privind modalitățile de urmărire a deținătorilor de receptoare și a plății taxei radio în alte țări. În urma analizei, s-a stabilit ca chestionarul să fie completat cu observațiile formulate de către membrii Comitetului Director, până vineri 20 mai a.c. Termenul de numai 2 zile a fost unul foarte mic, însă i-a obligat pe membri CD să facă respectivele completări imediat după finalizarea ședinței. O eventuală prelungire a termenului ar fi condus la amânarea nejustificată a transmiterii chestionarului, cu riscul reluării discuțiilor într-o ședință ulterioară, privind conținutul acestuia.

În ședința din *15 iunie 2011*, Comitetul Director a analizat motivele pentru care Consiliul de Administrație a respins proiectul de Hotărâre și a solicitat Departamentului Tehnic și Departamentului Economic să pregătească o nouă Notă de fundamentare și un nou proiect de Hotărâre, în concordanță cu observațiile formulate de către membrii Consiliului de Administrație. Termenul de prezentare a Notei de fundamentare și a proiectului de Hotărâre refăcut a fost fixat pentru de 29 iunie 2011, respectiv 14 zile. Apreciez că termenul stabilit este unul rezonabil, putând fi chiar ușor redus.

În ședința din *18 iulie 2011*, Comitetul Director solicită ca până la data de 31 august 2011, posturile: 3NET, RRA, RRC RRM și București FM să testeze toate facilitățile oferite de transmisia T-DAB a tuturor produselor new media, astfel încât la lansarea noilor grile de programe, exploatarea acestui sistem să fie maximă. Acesta este unul dintre cele mai mari termene stabilite de către CD pentru punerea în aplicare a unei decizii, însă termenul aparent prelungit este justificat de complexitatea tehnică a activităților ce trebuie desfășurate.

În ședința din *18 august 2011*, în urma analizei spațiului publicitar gestionat de SRR, s-a hotărât ca până la 29 august 2011 Departamentul Economic să elaboreze un studiu privind veniturile din publicitate ale Studiourilor Regionale (cumulat și pentru fiecare în parte). În procesul verbal aferent ședinței din 29 august 2011 nu am regăsit discutat studiul respectiv.

În ședința din *24 octombrie 2011* s-a pus în discuție gestionarea și vânzarea spațiului publicitar al SRR, pentru anul 2012. În urma discuțiilor s-a hotărât ca materialul prezentat să fie refăcut prin unificarea punctelor de vedere ale DE și DCM, iar apoi va fi transmis spre avizare DPE și SJ și va fi supus aprobării într-o ședință viitoare a Comitetului Director. Termen: 28 octombrie 2011. Termenul de 4 zile este unul foarte scurt, obligând compartimentele implicate să urgenceze finalizarea materialului.

În concluzie, apreciez că termenele stabilite pentru punerea în execuție a deciziilor CD sunt corelate cu complexitatea activităților ce trebuie întreprinse, ușor diminuate pentru a urgenta implementarea acestora.

## ***2.2. Propuneri privind modul de comunicare și urmărirea a îndeplinirii HCA/DCA de către Comitetul Director Teritorial***

Pentru a-și fundamenta în mod corespunzător deciziile, managerii au nevoie de informații care să reflecte situația diferiților factori de influență, atât din mediul intern, cât și din mediul extern al organizației. Impactul comunicării adecvate, a furnizării de informații corespunzătoare are o importanță deosebită pentru succesul unei acțiuni manageriale. În condițiile unui mediu dinamic, cum este mediul în care își desfășoară activitatea Societatea Română de Radiodifuziune, rolul comunicării devine unul major, oferind posibilitatea părților să-și prezinte poziția și argumentele pe care se bazează, și, plecând de aici, să se identifice sursele de neînțelegeri care să poată să fie ulterior rezolvate prin diferite mecanisme organizaționale.

Proiectarea și funcționarea sistemului informațional are un rol major și în transmiterea deciziilor, a dispozițiilor oficiale, dinspre Consiliul de Administrație al SRR și Comitetul Director Teritorial. Cu cât această funcționalitate este mai bună cu atât posibilitatea ca mesajele să ajungă nemodificate la beneficiarii de informații este mai mare.

Dacă avem în vedere dimensiunea organizației și specificul său de activitate, vom putea vizualiza volumul uriaș de informații vehiculat de Societatea Română de Radiodifuziune, în interiorul și în exteriorul acesteia. În condițiile date, existența unor disfuncționalități sau a unor necorelări între componentele sistemului informațional pot genera probleme mari atât la nivelul personalului de conducere, cât și al celui de execuție din SRR.

Proiectul propus își fixează ca obiectiv de maximă importanță **punerea în execuție, în condiții de maximă operativitate și eficiență a Hotărârilor / Deciziilor Consiliului de Administrație de către Comitetul Director al Studioului Teritorial Radio Oltenia Craiova, precum și urmărirea eficientă a modului de îndeplinire a acestora.**

Pentru realizarea acestui obiectiv sunt necesare câteva *demersuri prealabile la nivel de Instituție*, care să creeze premisele acestui proces și care vizează *măsuri concrete* pe mai multe planuri:

### **1. In plan informațional / comunicațional**

- Analiza principalelor procese comunicaționale din organizație, a circuitelor și fluxurilor informaționale de bază;
- Identificarea factorilor interni și externi de influență asupra proceselor comunicaționale din organizație, cu accent pe cele ce se constituie în obstacole de comunicare;
- Identificarea diferențelor de personalitate, de percepție, de statut și de cultură din cadrul organizației, analiza acestora și transformarea lor din factori ce frânează comunicarea în factori favorizanți ai acesteia;
- Perfecționarea comunicării, în special cea managerială, prin acțiuni îndreptate în direcția alegerii corecte a mijloacelor și metodelor de comunicare, menite să îmbunătățească atât comunicarea pe verticală cât și pe orizontală, atât la

nivelul executanților cât și la nivelul conducerii sau între aceasta și nivelurile de bază.

## **2. In plan structural organizatoric:**

- Analiza fiecărei componente structurale a organizației (post de munca, funcție, compartiment, nivel ierarhic, pondere ierarhică) precum și a corelațiilor ce trebuie să existe între acestea, în special analiza compatibilităților personalului cu cerințele postului pe care îl ocupă și cu obiectivele asociate compartimentelor de munca;
- Acțiuni de restructurare sau redimensionare a anumitor componente, acolo unde se impun;
- Analiza competențelor formale asociate posturilor de conducere și a modului de exercitare a autorității ierarhice și profesionale aferente;
- Analiza raportului existent între structura organizatorică formală și cea informală, dacă aceasta există sub forma unor grupuri informale de lucru, care influențează activitatea;
- Analiza modului de structurare a activităților și de concentrare a autorității în anumite zone ale activității

## **3. In planul metodelor și tehnicilor de management**

- identificarea posibilităților de implementare la nivel de organizație a unor metode și tehnici moderne de management (management prin obiective, management prin excepții, management prin proiecte, management prin bugete), menite să eficientizeze activitatea la toate nivelurile și să deplaseze accentul pe activități și nu pe oameni ;
- utilizarea unor metode și tehnici de management participativ și novativ, care să antreneze salariații în actul decizional, cu efecte benefice din punct de vedere motivațional datorită „cuplării” acestora la obiectivele organizației;
- utilizarea unor tehnici de stimulare a creativității personalului prin implicarea parțială a acestuia în actul managerial, cu efecte benefice în ceea ce privește climatul organizațional.

## **4. In plan decizional**

- Acțiuni prin care procesul de luare a deciziilor se va desfășura de o manieră profesionistă, axată pe respectarea unor condiții de bază privind adoptarea acestora:
  - Orice decizie să fie aleasă din mai multe variante decizionale;
  - Să existe una sau mai multe persoane implicate în procesul de luare a deciziei;
  - Deciziile să fie luate de acel organ sau acea persoană care are dreptul legal și împuternicirea aferentă;

- Deciziile sa fie bine fundamentate, în conformitate cu realitățile din organizație;
- Deciziile sa fie clare, concise și necontradictorii;
- Deciziile sa fie luate la timp.
- Vor fi utilizate metode de raționalizare a deciziilor de grup

## **5. In plan procesual și funcțional**

- Analiza conținutului activităților din organizație și regruparea acestor activități astfel încât să fie clar delimitate dar și bine corelate, evitându-se eventualele suprapuneri, mai ales în cazul departamentelor marketing-comercial;
- Delimitarea clară a funcțiilor în cadrul fiecărui compartiment
- Motivarea personalului prin comunicarea obiectivelor de îndeplinit și implicarea în luarea deciziilor într-o maniera democratică;
- Realizarea unui climat organizațional propice realizării obiectivelor organizației, detensionat și fără conflicte;
- Promovarea unor sisteme echitabile de selecție, încadrare, evaluare, motivare, pregătire, promovare și protecție a personalului

Realizarea acestor demersuri va asigura cadrul necesar de fundamentare a deciziilor în cadrul Comitetului Director Teritorial în concordanță cu obiectivele și strategia Instituției și în conformitate cu Hotărârile sau Dispozițiile Consiliului de Administrație .

Modul concret de comunicare și urmărire a îndeplinirii Hotărârilor și Dispozițiilor Consiliului de Administrație, depinde de existența la nivel de instituție, în condițiile de mai sus, a unui sistem informațional-managerial funcțional, bazat pe principii corecte de funcționare, care să permită:

- transmiterea operativă a documentelor necesare aprobării către Consiliul de Administrație;
- receptarea, analizarea și înțelegerea corectă a conținutului Hotărârilor Consiliului de Administrație al SRR;
- respectarea și punerea rapidă și exactă în aplicare a Hotărârilor și Deciziilor Consiliului de Administrație al SRR;
- realizarea și transmiterea periodică, sau de câte ori este nevoie, în condiții de operativitate și exactitate, de Rapoarte asupra activității către Consiliul de Administrație al SRR;
- permite urmărirea operativă și raportarea termenelor de realizare a obiectivelor stabilite de Consiliul de Administrație al SRR;

### ***2.3. Propuneri privind modul de comunicare și urmărire a îndeplinirii Dispozițiilor Comitetului Director Teritorial***

Dispozițiile Comitetului Director Teritorial sunt instrumentele prin care sunt îndeplinite Hotărârile și Deciziile Consiliului de Administrație al SRR.

Modul de comunicare a acestor Dispoziții în cadrul Instituției și gradul în care acestea sunt acceptate și îndeplinite relevă eficiența și eficacitatea cu care se exercită actul de management în cadrul organizației, fiind substanțial influențat de procesele comunicaționale.

Îmbunătățirea proceselor comunicaționale de transmitere și executare a deciziilor constituie un obiectiv major, cu influență asupra bunei funcționări a activității în cadrul SRR. Se propun în acest sens măsuri de îmbunătățire a procesului comunicational în următoarele direcții:

- promovarea unui climat stimulatив pentru comunicare interpersonală în Instituție, în spirit de raționalitate, obiectivitate și echilibru;
- depășirea barierelor de statut, cultură și percepții în comunicările interpersonale;
- pregătirea adecvată a ședințelor, asigurarea desfășurării corespunzătoare a acestora și finalizarea lor potrivit obiectivelor pentru care au fost convocate

În cadrul Comitetului Director Teritorial vor fi respectate o serie de principii de lucru care vor asigura o comunicare, punere în practică, urmărire corectă și pertinentă a îndeplinirii Deciziilor acestuia:

- stabilirea unor termene realiste, care să asigure intervalul necesar pentru elaborarea materialelor și documentelor de lucru, necesare fundamentării deciziilor;
- pregătirea de o manieră clară, concisă, accesibilă, în mai multe variante de soluții, a materialelor ce stau la baza fundamentării deciziilor;
- respectarea riguroasă a programului de desfășurarea ședințelor de Comitet Directorial;
- pregătirea în vederea participării la ședință prin studierea cu atenție a informațiilor și documentelor puse la dispoziție;
- consemnarea fidelă a dezbaterilor și a hotărârilor luate;
- menținerea în permanență a unui spirit de deplină echitate și obiectivitate prin interpretarea cât mai justă a opiniilor exprimate;
- adoptarea unor atitudini active și constructive în cadrul dezbaterilor;
- expunerea clară și argumentată a ideilor proprii cu privire la problemele aflate în dezbateri sau asupra cărora trebuie luată decizia;
- orientarea desfășurării ședințelor de Comitet Directorial către încheierea cu un rezultat concret sub forma unor decizii și dispoziții clare;
- efectuarea unei sinteze clare și obiective a ședințelor decizionale ;
- precizarea concluziilor generale ale ședinței, iar în cazul ședințelor decizionale ale Comitetului precizarea deciziilor luate și a măsurilor necesare materializării acestora;
- difuzarea deciziilor adoptate în ședință către toate persoanele interesate;
- urmărirea atentă și continuă a realizării deciziilor adoptate.



Comitetul Director are atribuții și responsabilități decizionale și în ce privește relația cu exteriorul instituției. Sunt necesare măsuri de perfecționare a comunicațiilor extrainstituționale:

- dezvoltarea și consolidarea unei activități intense de Relații publice, de genul „fereastră deschisă – către mediul extern instituției (menținerea relațiilor de comunicare strânse cu toate organismele și organizațiile pe care le presupune desfășurarea normală a activității instituției, impunerea în conștiința publicului a imaginii instituției, lansarea în exterior a mesajelor importante privind activitatea instituției, intenția de angajare în acțiuni cu caracter social, cultural, artistic, sportiv, la scară locală, regională sau locală);
- folosirea eficace a mijloacelor promoționale (reclamă, publicitate, manifestări artistice) pentru serviciile folosite și pentru a contura o imagine favorabilă și solidă instituției;
- crearea unui sistem de comunicații strâns cu clienții serviciilor instituției, în vederea cunoașterii operative și cât mai exacte a cerințelor, nemulțumirilor, intențiilor acestora și a adaptării în consecință a ofertei;
- participarea regulată și activă a membrilor Comitetului Director la reuniuni cu caracter formal sau informal – cluburi ale oamenilor de afaceri, ședințe ale organizațiilor patronale, ale organizațiilor sindicale, ONG-uri, societate civilă, organizate la nivel local sau regional, considerate prilejuri deosebit de favorabile pentru stabilirea unor legături noi de comunicare, consolidarea celor existente, promovarea imaginii instituției și a intereselor acesteia.

Punerea în execuție și urmărirea modului de îndeplinire a Hotărârilor /Deciziilor forurilor superioare de conducere (Consiliul de Administrație) precum și a Deciziilor Comitetului Director Teritorial sunt condiționate de modul corect și eficient de exercitare a funcțiilor de motivare / antrenare a personalului și de control evaluare la nivelul organelor de conducere și în întreaga Instituție.

În acest sens se impun următoarele direcții concrete de acțiune:

**În ceea ce privește funcția de motivare-antrenare a resurselor umane din instituție,**

Se au în vedere relațiile interpersonale ale managerului cu funcționarii publici din subordine, determinându-i pe aceștia să participe la îndeplinirea obiectivelor și sarcinilor ce decurg din obligațiile posturilor pe care le ocupă. Cel mai eficient mijloc pentru exercitarea funcției de antrenare va fi delegarea de atribuții și responsabilități. De asemenea va fi necesară cunoașterea statutului psihic al salariaților, a trăsăturilor, a cerințelor și a aspirațiilor lor. Obiectivul principal va fi asigurarea motivării funcționarilor publici și integrarea lor efectivă în procesul de activitate specific instituției. Prin motivare se va urmări implicarea directă și eficace a funcționarilor decidenți și de execuție în realizarea obiectivelor derivate din interesele instituției.

Principalele coordonate ale activității de motivare vor fi:

- **Complexitatea abordărilor**, în sensul utilizării combinate atât a stimulentele materiale, cât și morale;
- **Diferențierea**, adică motivațiile să țină seama de caracteristicile fiecărui angajat sau fiecărui grup de muncă, astfel încât să se obțină maximum de participare la determinarea și satisfacerea interesului public
- **Gradualitatea**, respectiv satisfacerea succesivă a cerințelor angajaților, în funcție de aportul lor la realizarea activităților

**Pentru a putea fi stimulativă, motivarea** va trebui să realizeze o corelație, un echilibru între satisfacerea nevoilor, necesităților și intereselor angajatului și rezultatele și performanțele muncii acestuia, reflectate prin gradul de îndeplinire a obiectivelor, sarcinilor și competențelor ce îi revin. Plecând de la faptul că motivarea presupune corelarea recompenselor și/sau sancțiunilor materiale și moral-spirituale cu rezultatele obținute în muncă și că aceasta trebuie să răspundă în cel mai înalt grad unor exigențe de genul complexității, gradualității și diferențialității, funcția de antrenare trebuie să vizeze următoarele obiective:

- Promovarea unui sistem flexibil de cointeresare materială, bazat pe o gamă variată de criterii, în funcție de gradul de realizare a obiectivelor și al participării angajatului;
- Asigurarea condițiilor corespunzătoare pentru ca angajatul să-și poată îndeplini sarcinile de serviciu;
- Promovarea unor documente organizatorice care să permită cuantificarea și evaluarea reală a rezultatelor muncii pentru fiecare angajat în parte;

În egală măsură, succesul funcției de antrenare va fi asigurat de stilul de management practicat care trebuie să se raporteze, în opinia mea la câteva dimensiuni: autoritatea funcției, structura sarcinilor; relația manager-subordonați; existența unor canale de comunicare intense în cadrul instituției.

**În ceea ce privește funcția de control-evaluare** exercitarea corectă în cadrul instituției presupune, în mod obligatoriu, parcurgerea unor etape succesive astfel:

1. stabilirea standardelor de performanță;
2. evaluarea performanțelor efective;
3. compararea performanțelor efective cu standardele, stabilirea abaterilor precum și a acuzelor care le-au generat;
4. adoptarea măsurilor de reglare a organizației și a verigilor ei organizatorice

Pentru a fi eficientă exercitarea funcției de control în cadrul organizației (instituției) SE IMPUNE RESPECTAREA URMĂTOARELOR CERINȚE:

- controlul să fie bine comunicat (să se cunoască obiectivele acestuia);
- controlul să fie bine coordonat (să nu existe suprapuneri între cei care controlează);
- controlul să fie oportun (să fie efectuat în momentul necesar);
- controlul să fie specializat (să fie realizat de personalul din cadrul aparatului administrativ care deține funcții de conducere);
- controlul să fie operativ;

- controlul să fie eficient;
- controlul să fie preventiv;
- controlul să aibă un caracter continuu (să se desfășoare permanent și să vizeze întreaga activitate a instituției);
- controlul să fie flexibil (adaptat la particularitățile fiecărei organizații sau angajat, fără să piardă din rigurozitate);
- controlul să aibă un caracter corector (prin stabilirea corecțiilor necesare determinând eliminarea cauzelor care au generat);
- controlul să aibă un caracter sancționar;
- controlul să fie realist (să se bazeze pe informații reale, desprinse din observări);
- controlul să fie economic (să nu antreneze costuri ridicate, timp și resurse );
- controlul să aibă finalitate (să se concretizeze în decizii clare, coerente, care urmează a fi executate de cei implicați în realizarea lui)

### **3. Modalități de informare a Comitetului Director Teritorial privind utilizarea resurselor financiare**

Comitetul Director Teritorial reprezintă nivelul superior al managementului executiv și asigură conducerea curentă a Studioului Teritorial de Radio. Acesta are rolul de a asigura controlul procedural și de fond al inițiativelor conducătorilor de compartimente și al modului de aplicare de către aceștia a hotărârilor și deciziilor Consiliului de administrație.

Conform art. 6 din Regulamentul de organizare și funcționare a Comitetului Director al Societății Române de Radiodifuziune și a Comitetelor Directoare ale unităților funcționale autonome, „*comitetele teritoriale exercită, conform legii, atribuțiile încredințate de Consiliul de administrație prin hotărâri /decizii, regulamente, dispoziții de delegare etc.*”

Comitetul Director Teritorial, împreună cu redactorul șef, asigură conducerea curentă a Studioului Teritorial de Radio Craiova, în limitele competențelor date de către Consiliul de Administrație al SRR. Responsabilitatea conducerii Comitetului Director Teritorial aparține Redactorului Șef.

Comitetul Director al Studioului Teritorial de Radio Craiova este alcătuit din 3 membri, numiți de Consiliul de administrație, pentru un mandat de 2 ani, în urma câștigării concursului organizat în condițiile Regulamentului.

În privința comunicării dispozițiilor date de către Comitetul Director Teritorial, în conformitate cu art. 24 din Regulament, cele care au caracter normativ sunt aduse la cunoștință publică prin publicarea lor la avizierele *studioului* conform procedurilor aprobate prin ordin al Președintelui Director General. Se constată că, în acest fel se asigură, pe de o parte transparența decizională, iar pe de altă parte informarea corectă și operativă a tuturor persoanelor implicate în aducerea la îndeplinire a respectivei decizii.

Dispozițiile adoptate se transmit, în termen de maximum 48 de ore, prin secretariat, 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. Persoanele și / sau reprezentanții compartimentelor sunt obligate să informeze, în scris, Comitetul Director Teritorial 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 va analiza informarea prezentată și va dispune în consecință.

O astfel de modalitate de informare are avantajul urmăririi operative a circuitului documentelor în instituție și evitarea situațiilor în care informarea nu s-a făcut la timp.

În ceea ce privește **utilizarea resurselor financiare**, Comitetul Director al Studioului Teritorial de Radio Oltenia Craiova primește *lunar* o informare privind execuția bugetară a lunii precedente, informare care este transmisă și către Departamentul Economic al SRR.

De asemenea, *trimestrial* într-o ședință a Comitetului Director este analizată execuția bugetară printr-o informare prezentată de către Contabilul Șef. Dacă se constată abateri față de prevederile bugetare se stabilesc corecții.

O altă modalitate de informare cu privire la utilizarea resurselor financiare se întâlnește cu ocazia elaborării Raportului anual de activitate al SRR către Parlamentul

României, când Comitetul Director Teritorial transmite o sinteză a activității economice desfășurate la nivelul Studioului Teritorial, sinteză pregătită de către Redactorul Șef.

Correspondența dintre compartimentul economic al Studioului Teritorial de Radio Oltenia Craiova și Departamentul Economic al SRR privind utilizarea resurselor financiare se poartă ori de câte ori este necesar acest lucru.

Raportul semestrial de evaluare a managerilor de la posturile teritoriale cuprinde, în totalitate, evaluarea activității economice când se referă la Contabilul Șef, respectiv cuprinde referiri și la activitatea economică când se referă la Redactorul Șef.

În conformitate cu **obiectivele departamentale** derivate din Prioritățile și Obiectivele Strategice ale Consiliului de Administrație aprobate prin Ordinul nr. 4689 din 11.02 2011 al Președintelui Director al SRR, obiectivul general în domeniul economico-financiar îl reprezintă ***asigurarea stabilității financiare și a echilibrului financiar***.

Pentru atingerea acestui obiectiv au fost stabilite o serie de *direcții strategice*, respectiv:

- întărirea controlului cheltuielilor, maximizarea veniturilor proprii și a celor de la bugetul de stat;
- perfecționarea procedurii de elaborare și repartizare a bugetului (anual / multi-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 departamentelor societății.

La nivelul Studioului teritorial de Radio Oltenia Craiova, pentru atingerea obiectivului general în domeniul economico-financiar, pentru 2011 au fost identificate o serie de ***acțiuni (ținte)***, respectiv:

1. Urmărirea permanentă a încadrării în BVC alocat;
2. Elaborarea procedurilor interne necesare privind angajarea patrimonială cu respectarea limitelor de competență încredințate și a prevederilor legale incidente;
3. Eficientizarea activității de colectare a veniturilor din taxa radio, menținerea sau creșterea ratei de încasare, prin întreținerea, îmbunătățirea și creșterea numărului de agenți plătitori aflați în baza de date a Radio Oltenia, precum și urmărirea situației veniturilor încasate din taxa radio pe județe.
4. Analiza principalelor surse de venituri încasate (taxa radio, publicitate, sponsorizări etc.), ponderea și încadrarea față de cele prevăzute în BVC-ul alocat de SRR
5. Analiza și urmărirea evoluției lunare a veniturilor încasate corelate cu balanțele contabile lunare, trimestriale, semestriale și anuale

Implementarea acestor acțiuni necesită o comunicare strânsă între compartimentele funcționale ale Studioului Teritorial de Radio Oltenia Craiova și Comitetul Director al acestuia, care să asigure informarea corectă și completă a acestora cu privire la măsurile ce trebuie întreprinse, rezultatele așteptate și corecțiile ce trebuie aduse pentru încadrarea în prevederile bugetare.

#### **4. Deciziile / Dispozițiile Comitetului Director - instrument de punere în execuție și de urmărire a modului de aplicare a Hotărârilor / Deciziilor Consiliului de Administrație**

##### ***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 art. 4 (c) din Regulamentul de organizare și funcționare a Comitetului Director al Societății Române de Radiodifuziune și a Comitetelor Directoare ale unităților funcționale autonome „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”.

Membrii *Comitetului Director* 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. Dispozițiile se adoptă prin consens, constat de Președintelui Director General, conform procedurii aprobate prin ordin al Președintelui Director general.

Pentru a evidenția concordanța dintre Deciziile / Dispozițiile Comitetului Director al SRR și actele administrative ale Consiliului de Administrație în aplicarea cărora s-au adoptat (hotărâri / decizii) din ansamblul Deciziilor adoptate în perioada 01 iulie 2010 – 30 noiembrie 2011 am selectat două:

**A. Decizia Comitetului Director nr. 7 din 26 iulie 2010:** *Comitetul Director a avizat Raportul privind stadiul extinderii prezenței programelor Radio România în Republica Moldova. Documentul va fi înaintat spre aprobare Consiliului de Administrație.*

Din analiza efectuată constatăm că există o concordanță deplină între această decizie și alte acte administrative ale Consiliului de Administrație. Astfel, în data de 30 iulie 2010, Consiliul de Administrație al SRR, prin **Decizia nr. 6** a aprobat Raportul privind stadiul extinderii prezenței programelor Radio România în Republica Moldova. Prin aceeași decizie a fost aprobată constituirea unui grup de lucru la nivelul Consiliului de Administrație care va întocmi și înainta Consiliului rapoarte periodice privind stadiul extinderii prezenței programelor Radio România în Republica Moldova. Se observă astfel corelarea prevederilor celor două documente.

În continuarea celor aprobate anterior, în 02 aprilie 2011 Consiliul de Administrație a luat **Hotărârea nr. 29** prin care a aprobat demararea procedurii prealabile de extindere a programelor SRR în Republica Moldova prin preluarea părților sociale și / sau acțiunilor deținute de persoana juridică titulară a licențelor și bunurilor prostului de radio și portalului Arena FM. Reprezentanții SRR au fost mandatați pentru a negocia în scopul dobândirii a cel puțin 51% din părțile sociale și / sau acțiunile în cauză.

În **ședința Comitetului Director din 2 mai 2011**, în conformitate cu Procesul Verbal nr. 25, a fost avizat Proiectul de Decizie privind aplicarea HCA nr. 29 din 02 aprilie 2011 referitoare la procedura de extindere a programelor SRR în Republica Moldova.

Pentru facilitarea extinderii SRR în Republica Moldova, *în ședința Comitetului Director din 26 octombrie 2011* a fost avizat Proiectul de Hotărâre a Consiliului de Administrație al SRR privind achiziționarea pachetului majoritar de părți sociale din capitalul social al SC Pajura Albă SRL, cu modificările și completările făcute de către membrii Comitetului, în timpul ședinței.

Consiliul de Administrație al SRR, prin *Hotărârea nr. 66 din 31 octombrie 2011* a aprobat suplimentarea Planului de investiții pe anul 2011 cu suma de 1.500.000 lei pentru înființarea postului de Radio Chișinău cu fonduri provenind de la bugetul de stat și din sursele proprii de finanțare ale SRR. De asemenea, s-a aprobat demararea procedurii de achiziție pentru preluarea pachetului majoritar de părți sociale de cel puțin 51% al SC PAJURA ALBĂ SRL care include și postul de radio Arena FM din Republica Moldova și portalul de știri Arena FM.

**B. Procesul Verbal al ședinței Comitetului Director nr. 48 din 26 august 2011** avizează Nota de fundamentare și Proiectul de Hotărâre a Consiliului de Administrație privind cercetarea audienței radio în SRR, cu modificările stabilite în cadrul ședinței.

Din analiza efectuată constatăm că există o concordanță deplină între această decizie și Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 57 din 31 august 2011 prin care au fost aprobate măsurile de îmbunătățire a măsurării audienței radio în SRR, prin achiziționarea nemijlocită a serviciilor de cercetare calitativă și cantitativă a audienței radio. Direcția de Comunicare și Marketing și Departamentul Producție Editorială vor elabora strategia de cercetare cantitativă și calitativă a audienței radio, în considerarea priorităților și obiectivelor strategice și o va supune spre aprobare Consiliului de Administrație. Strategia prevăzută va constitui temeiul necesar pentru fundamentarea și includerea fondurilor aferente în bugetul societății.

Din enumerarea acestor documente, se observă o corelare a prevederilor Deciziilor Comitetului Director al SRR cu Hotărârile și Deciziile adoptate de către Consiliului de Administrație, cu efecte benefice asupra coerenței managementului la nivelul SRR.