

HOTĂRÂRE
Nr.135/24.04.2013

**Consiliul de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune
desemnat prin Hotărârea Parlamentului României nr.33/29.06.2010**

În temeiul prevederilor Legii nr. 41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

În conformitate cu prevederile Regulamentului de organizare și funcționare a Consiliului de Administrație al SRR aprobat prin HCA nr. 9/2010, cu completările ulterioare;

În considerarea priorităților și obiectivelor strategice de dezvoltare ale Consiliului de Administrație al SRR pentru perioada 2010 – 2014, aprobate prin HCA nr.10/2010, cu modificările și completările ulterioare;

Ținând seama de avizul favorabil formulat în baza dispoziției nr.II.26/2013 a Comitetului Director al SRR;

În urma analizei și votului asupra documentelor prezentate la punctul A3 de pe ordinea de zi a ședinței din data de 24.04.2013,

HOTĂRĂȘTE:

Art. 1 – Se aprobă modificarea și completarea Priorităților și Obiectivelor Strategice de dezvoltare ale Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune pentru perioada 2010-2014, aprobate prin HCA nr. 10/2010, cu modificările și completările ulterioare, conform Anexei, parte integrantă la prezenta hotărâre.

Art. 2 – Prevederile Priorităților și Obiectivelor Strategice de dezvoltare ale Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune pentru perioada 2010-2014, cuprinse în Anexa, parte integrantă la prezenta hotărâre, se aplică începând cu semestrul al II-lea al anului 2013.

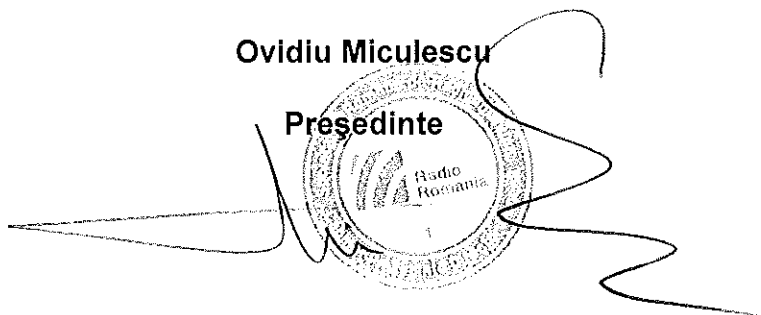
Art. 3 – Textul Priorităților și Obiectivelor Strategice de dezvoltare ale Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune, pentru perioada 2010-2014, se republică, în considerarea modificărilor și completărilor aduse prin prezenta hotărâre.

Art.4. - Președintele director general va dispune măsurile necesare pentru punerea în aplicare a prezentei hotărâri, cu respectarea legislației incidente.

Pentru conformitate,

Ovidiu Miculescu

Președinte



NOTA DE FUNDAMENTARE

Prin HCA nr. 10 din 13.11.2010 privind aprobarea Priorităților și Obiectivelor Strategice de dezvoltare ale Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune, pentru perioada 2010-2014, modificată și completată prin HCA nr. 24 din 02.04.2011, au fost trasate liniile directoare ale activității instituției pentru actualul mandat al Consiliului de Administrație.

În baza acestui document strategic anual s-au propus, aprobat și implementat, sub coordonarea Președintelui Director General și a Comitetului Director, obiectivele derivate ale structurilor din SRR.

Concluziile desprinse în urma activității de monitorizare și evaluare a gradului de îndeplinire a acestor obiective, desfășurată pe parcursul a doi ani și jumătate de la adoptarea POS 2010-2014, au relevat necesitatea reevaluării și ajustării unor capitole/direcții strategice, pe baza experienței desprinse din practica realizării obiectivelor specifice derivate din POS.

Astfel, majoritatea studiourilor teritoriale au solicitat modificări la capitolul privind sediul central, în sensul includerii propriilor probleme cu sediile în acest capitol, aceasta implicând și modificarea titlului capitolului 1.

De asemenea, finalizarea unor obiective din domeniul tehnic, impune luarea unor decizii cu privire la trecerea activităților aferente acestora în rândul celor curente sau continuarea sub alte forme.

Totodată, există o serie de direcții strategice din domeniile administrativ, organizatoric, resurse umane sau monitorizare și control, unde absența în tot acest interval de timp a unor obiective specifice a determinat inițierea unor propuneri de suspendare a acestora.

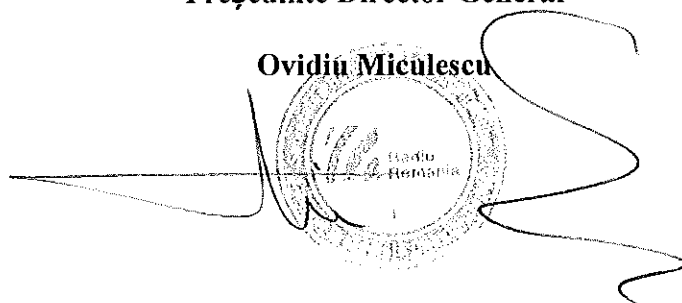
Nu în ultimul rând, există mai multe propuneri de reformulare sau mutare a unor direcții strategice de la un capitol la altul, în acord cu situația actuală.

În vederea armonizării capitolelor/direcțiilor strategice cu evoluția și circumstanțele actuale în care se desfășoară activitatea SRR, au fost înaintate propuneri de ajustare a POS 2010-2014 care să permită o apropiere mai strânsă între capitole/direcții strategice și obiectivele anuale derivate din POS. Propunerile au fost formulate în cadrul procesului anual de stabilire a obiectivelor derivate din POS pe baza observațiilor primite din partea managerilor structurilor SRR.

În considerarea celor de mai sus, propunem spre aprobare Consiliului de Administrație proiectul de hotărâre privind modificarea și completarea Priorităților și Obiectivelor Strategice de dezvoltare ale Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune pentru perioada 2010-2014, aprobate prin HCA nr. 10/2010, cu modificările și completările ulterioare.

Președinte Director General

Ovidiu Miculescu



TEXT REPUBLICAT

Prioritățile și obiectivele strategice de dezvoltare ale Consiliului de Administrație al Societății Române de Radiodifuziune, pentru perioada 2010-2014

Preambul

În ultima perioadă, Radio România – în continuare societatea - a parcurs un proces de transformare și trecere treptată de la forma clasică a radioului (exclusiv pe unde radio), la abordări moderne ale transmiterii mesajului, utilizând instrumentele create pentru noile media și dezvoltarea tehnologică. Cu toate acestea, etapele au fost parcurse lent, în parte și din cauza faptului că Radioul public s-a aflat într-o permanentă luptă cu propriile condiții de lucru.

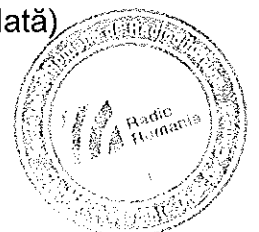
În urma analizării situației actuale, prin Hotărârea 5/20.08.2010, s-au conturat domeniile de activitate în jurul cărora s-au stabilit prioritățile și obiectivele strategice ale Consiliului de Administrație al societății, în perioada 2010 – 2014.

Capitolul 1. Sediul central și sediile posturilor teritoriale ale Societății Române de Radiodifuziune

Una dintre dificultățile întâmpinate este dată de sediul actual al radioului public, construit acum mai bine de 50 de ani, și care s-a degradat, în special din cauza numeroaselor mișcări seismice (inclusiv dezastruosul cutremur din '77). În timp ce societatea a evoluat, cerințele publicului în materie de informare au devenit tot mai diversificate, iar fenomenul radio s-a dezvoltat, întreaga infrastructură a devenit neadecvată la cerințele actuale (fisuri în perete, ventilație necorespunzătoare pe care o necesită personalul și aparatura modernă, geamuri neetanșate etc.). Pentru a soluționa această problemă, **obiectivul strategic principal este crearea condițiilor optime pentru desfășurarea și dezvoltarea activității SRR, instituție strategică de interes național.**

În atingerea obiectivului se va urmări folosirea, cu maximă responsabilitate, a spațiilor, resurselor și bugetului societății, în condițiile în care vor fi parcurse, cu prioritate, etapele privind:

- continuarea demersurilor în vederea identificării soluțiilor optime pentru:
 - ✓ Efectuarea consolidărilor necesare și/sau construirea unui nou sediu pentru societate;
 - ✓ Rezolvarea situației sediilor posturilor teritoriale.
- continuarea demersurilor necesare pentru identificarea și obținerea unui teren, în vederea construirii, după caz, și a unui nou sediu, în condițiile prezervării Casei Radio ca simbol;(direcție strategică suspendată)
- parcurgerea, până la sfârșitul mandatului, a cât mai multor etape aferente lucrărilor de consolidare și/sau construcție; (direcție strategică suspendată)



- asigurarea condițiilor pentru continuitatea emisieii în situații speciale (dezastre, calamități etc.).

Capitolul 2. Editorial

In acest domeniu se va urmări creșterea **competitivității Radio România, în peisajul media intern și internațional, și diferențierea lui prin calitatea produselor oferite, din punct de vedere al credibilității, influenței, autenticității, obiectivității și audienței.**

Obiectivul poate fi atins prin următoarele direcții strategice:

1. managementul conținutului editorial al tuturor posturilor Radio România;
2. managementul formatelor muzicale ale tuturor posturilor Radio România (definirea formatelor, testarea pieselor muzicale și stabilirea playlist-urilor, programarea automată a pieselor muzicale în desfășurarea programelor, sound unitar, corelarea formatelor cu dinamica publicului țintă și cu obiceiurile de ascultare);
3. poziționarea/repoziționarea posturilor în funcție de strategia de marketing derivată din obiectivele editoriale;
4. dezvoltarea ofertei de produse radio (posturi, grile, programe etc.) în funcție de evoluțiile societății și de cerințele pieței, cu accent pe promovarea valorilor autentice, culturale și științifice, a reperelor morale și profesionale din societatea românească, identificarea și crearea de modele educative, respectarea și cultivarea limbii române;
5. continuarea dezvoltării produselor new media (gestionarea feed-back-ului, canale multiple de feed-back, implementare CRM, Call Center);
6. introducerea sistemului de control al calității programelor (air checks) la toate posturile (sistematizarea și dezvoltarea feedback-ului intern, analiza emisiunilor în cadrul redacțiilor, monitorizarea internă);
7. implicarea activă a jurnalistului în vederea transmiterii prompte a informației, în complexitatea ei, conform misiunii și valorilor Radioului public, și valorificarea ei prin diversificarea canalelor de distribuție, în vederea consolidării pozițiilor de audiență dobândite și mai apoi a creșterii audienței;
8. reconsiderarea organizării și funcționării sistemului corespondenților interni și externi;
9. introducerea Marketingului de Proiect ca nou criteriu de eligibilitate a proiectelor editoriale.

Este necesară, de asemenea, schimbarea de atitudine a jurnaliștilor/realizatorilor (reglementat printr-un cod de conduită/set de norme care să cuprindă criteriile clare de evaluare) în ceea ce privește modul de abordare a invitațiilor la microfon, dar și în privința imaginii personale, în timpul emisiunilor, mai ales în condițiile în care, prin abordarea specifică new media, acestea sunt transmise și video. De asemenea, pentru dezvoltarea ofertei de produse radio este recomandabilă: valorificarea interviurilor cu personalități (ale vieții sociale, politice, artistice etc.) prin știri autentice, direct de la sursă; readucerea, în prim plan, a unor produse care să constituie puncte forte ale Radio România (ex. jurnalismul de investigație); asigurarea unei interactivități mărite pe toate site-urile corporației (chat, comentariu la orice tip de



articol, forum, blog, instant messenger, skipe, google talk), antrenând astfel societatea civilă într-un proces de control al calității programelor.

Capitolul 3. Resurse umane

Obiectivul principal al acestui domeniu este **crearea condițiilor optime pentru desfășurarea și dezvoltarea activității de resurse umane, în cadrul societății.**

Direcțiile strategice recomandate pentru atingerea obiectivului principal au în vedere analizarea situației actuale a practicilor de resurse umane din SRR și aplicarea de noi programe unitare, urmărind înlăturarea barierelor administrative, elaborarea unei politici de resurse umane și instituirea în organizație a sistemului de management al carierei, prin:

- adoptarea unor soluții de recrutare a personalului, bazate pe mijloace adecvate de selecție și criterii de încadrare, inclusiv din punct de vedere al sănătății (în funcție de fișa postului și caracteristicile locului de muncă, în vederea depistării sau evitării afecțiunilor profesionale);
- analiza fluxurilor de producție/activități și estimarea, pe această bază, a nevoilor de personal;
- adoptarea unui nou nomenclator de funcții, ierarhizarea acestora și introducerea unui sistem de indicatori de performanță pentru funcțiile de execuție și de conducere;
- refacerea unitară a fișelor de post;
- realizarea unui program unitar de instruire a salariaților/colaboratorilor societății (învățare la distanță, e-learning) și de perfecționare a angajaților;
- instituirea unui program pentru identificarea, perfecționarea și fidelizarea personalului cu competențe rare; (direcție strategică suspendată)
- crearea unui furnizor de formare specifică: Academia Radio România;
- constituirea unui sistem de salarizare motivant, a unui sistem de recompense și sancțiuni după principiul performanță maximă pe post - recompensă maximă;
- introducerea sistemului de evaluare a personalului de execuție, perfecționarea sistemului de evaluare a managementului;
- continuarea informatizării activităților din domeniul resurselor umane;

Capitolul 4. Comunicare și Marketing

Domeniul „comunicării și al marketingului” necesită o abordare diferențiată. În ceea ce privește comunicarea, se disting trei subdomenii ale acestei arii de activitate: **comunicare internă** (procesele comunicaționale din interiorul organizației), **comunicare publică** (schimburile informaționale pe care societatea le are cu publicul extern – ascultători, presă etc.) și **comunicarea instituțională** (raporturile pe care instituția le va oficializa cu organizații partener, naționale sau internaționale).

Obiectivul principal al sub-domeniului “comunicare internă” este **informarea transparentă, eficientă și promptă, în procesul decizional, în vederea obținerii rezultatelor scontate.**

Pentru atingerea acestui obiectiv vor fi urmărite ca direcții strategice principale:



1. stabilirea, formalizarea și informarea privind regulile și posibilitățile de comunicare internă, atât pe orizontală cât și pe verticală;
2. asigurarea unui circuit constant al informației, printr-un feed-back bidirecțional, la/între toate nivelurile ierarhice.

Obiectivul principal al acestui subdomeniu, poate fi atins prin stabilirea unei ierarhii a importanței comunicărilor interne, analizarea canalelor oficiale de comunicare și a impactului acestora în diseminarea informațiilor, astfel încât destinatarii să acorde credibilitate canalelor oficiale de informare internă și, după caz, să le verifice direct la sursă.

În ceea ce privește **comunicarea publică**, obiectivul principal este **transmiterea, cu vizibilitate multiplă, a tuturor intențiilor, capacităților productive și rezultatelor societății, în scopul creșterii credibilității, notorietății, audienței și asigurării prezenței organizației în topul furnizorilor de servicii media și culturale.**

Astfel, direcțiile strategice, necesare a fi parcurse în vederea atingerii obiectivului, au în vedere:

1. fundamentarea viziunii de comunicare prin sincronizarea cu strategia obținută din studiul de marketing, atât în plan organizațional cât și artistic, editorial, strategic și, atunci când este oportun, economic;
2. elaborarea strategiei anuale, cu obiective clare, în considerarea interdependenței cu obiectivele tuturor structurilor din cadrul organizației;
3. informarea eficientă, pe toate căile, a beneficiarilor în vederea conștientizării importanței serviciului public de radiodifuziune, sub un brand unitar (on/off air).

Comunicarea instituțională are ca obiectiv principal **valorificarea potențialului organizației, prin sistemul parteneriatului cu terțe persoane juridice (de drept public sau privat), atât naționale, cât și internaționale.**

Pentru atingerea acestui obiectiv se recomandă:

1. stabilirea criteriilor de selecție, în conformitate cu viziunea, misiunea, valorile și principiile Radio România;
2. analiza ofertelor de parteneriat și a oportunităților conținute;
3. prospectarea oportunităților neexploatate și identificarea, prin selecție, a parteneriatelor necesare și utile;

În domeniul „marketing”, obiectivul fundamental, **aplicarea celor mai eficiente și cuantificabile modalități de a identifica și planifica publicul țintă, în conformitate cu misiunea organizației, printr-o viziune unitară și coerentă, presupune următoarele direcții strategice:**

1. identificarea pieței concurențiale;
2. elaborarea strategiei anuale, cu obiective specifice, măsurabile, abordabile, realiste/relevante și încadrabile în timp (SMART), în considerarea interdependenței acestora cu obiectivele tuturor structurilor din cadrul organizației;



3. dezvoltarea activității de cercetare calitativă/cantitativă, în scopul îmbunătățirii, dezvoltării produselor și adaptării acestora la nevoile și așteptările publicului, inclusiv prin întărirea prezenței societății în organismele și structurile de profil.
4. identificarea modalităților de a diversifica publicul actual, echilibrarea profilului demografic al acestuia;
5. impunerea, prin mijloace ofensive, a produselor de calitate ale SRR pe piața concurențială;
6. planificarea vânzărilor în scopul creșterii acestora;
7. unificarea activităților de marketing.

Capitolul 5. Economic și financiar

Obiectivul principal al domeniului este **asigurarea stabilității financiare și a echilibrului bugetar**. Astfel, ca direcții strategice, vor fi urmărite:

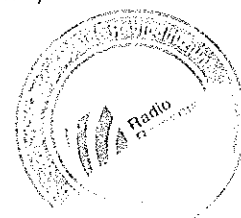
1. întărirea controlului cheltuielilor, maximizarea veniturilor proprii și a celor de la bugetul de stat;
2. perfecționarea procedurii de elaborare și repartizare a bugetului (anual/multianual) al societății, implementarea modului de lucru cu bugetarea proiectelor și activităților;
3. identificarea, analizarea și reducerea cheltuielilor neeconomice la nivelul tuturor departamentelor societății.

Capitolul 6. Tehnic

Principalul obiectiv al acestui domeniu este **asigurarea și dezvoltarea capacităților tehnice pentru producție, emisie, transmisie, recepție, servicii etc. la standardele calitative propuse**.

Astfel, este necesară urmărirea:

1. reconsiderării necesităților de spectru ale societății, atât în modalitățile actuale de emisie, cât și în perspectiva trecerii la radio digital (T-DAB), conform strategiei de acoperire a teritoriului național;
2. implementării soluțiilor specifice radioului digital și înscrierii în competiția de atribuire a multiplexoarelor pentru emisia digitală;
3. adoptării de soluții tehnice performante pentru producție și emisie radio;
4. obținerii unui sunet de calitate la emisie;
5. realizării controlului obiectiv al transmisiei, transportului de semnal și al calității recepției programelor;
6. conservării arhivei Radio România și accelerării procesului de digitizare a patrimoniului audio al societății; (direcție strategică suspendată)
7. creșterii capacității de utilizare a tehnologiei IT&C existente;
8. identificării soluțiilor tehnice, în vederea prezenței serviciului public de radiodifuziune, în format radio on air, în spații publice;
9. implementării sistemului TRAFFIC ANNOUNCEMENT;
10. extinderii către studiourile teritoriale a funcționalităților SII din societate;
11. re tehnologizării uniforme a studiourilor teritoriale;
12. utilizării, la scară cât mai largă a „software-ului liber”;



13. modernizării parcului auto al societății; (direcție strategică suspendată)

Capitolul 7. Organizațional

Principalul obiectiv al acestui domeniul este **asigurarea instrumentelor necesare bunei funcționări a serviciului public, în condițiile permanenței specifice, și dezvoltarea culturii organizaționale.**

Pentru aceasta, vor trebui urmărite:

1. organizarea activității tuturor salariaților societății, astfel încât prestarea muncii să se realizeze, în condițiile remunerării decente și fără a se aduce atingere drepturilor și libertăților stabilite prin lege, 365 de zile pe an, 7 zile pe săptămână, 24 de ore din zi;
2. analiza instrumentelor existente, elaborarea Regulamentului de organizare și funcționare al societății, a normelor și procedurilor subsecvente;
3. implementarea procedurilor, auditul și certificarea SRR, conform standardelor de management al calității, mediului, securității în muncă etc;
4. analiza și reconsiderarea delegării de competențe și responsabilități și a coordonării pe orizontală, în vederea unei mai bune aplicări a principiilor descentralizării decizionale și/sau ale simplificării administrative;
5. elaborarea de proceduri controlabile și stimularea contribuției creative a factorilor de decizie, asumarea răspunderii individuale în vederea orientării către rezultat, mobilitate organizațională;
6. reconsiderarea organizării și funcționării sistemului posturilor naționale, regionale și locale, redimensionarea acestuia; (direcție strategică suspendată)
7. diagnoza organizațională pentru stabilirea tipului de cultură organizațională care să permită diseminarea, înțelegerea, acceptarea și implementarea planurilor de măsuri; (direcție strategică suspendată)
8. îmbunătățirea cadrului legal care asigură organizarea și funcționarea societății;
9. crearea instituției dialogului social.
10. crearea unui compartiment pentru identificarea oportunităților de finanțare;

Capitolul 8. Monitorizare și control

Principalele obiective ale domeniului sunt **asigurarea informării, în termen, cu privire la funcționarea organizației și identificarea măsurilor necesare în vederea eliminării disfuncționalităților.**

Astfel, pentru atingerea acestor obiective, se vor urmări:

1. instituirea unui sistem de raportare periodică;
2. realizarea de sondaje la toate nivelurile manageriale și de execuție din organizație; (direcție strategică suspendată)
3. instituirea unui sistem de urmărire și evaluare a atingerii obiectivelor și a îndeplinirii sarcinilor;



4. analiza și îmbunătățirea sistemului de verificare și control, în scopul unei mai eficiente valorificări a măsurilor dispuse cu ocazia acestora.

Capitolul 9. Cultural

Radioul public și-a asumat, încă de la înființare, misiunea de promovare a culturii naționale și internaționale, a valorilor autohtone, de educare și de exploatare a tuturor oportunităților prin care să pună, la dispoziția publicului și produse complementare. Astfel, fie că este vorba despre produsele Arhivei de Aur sau ale Agenției de Presă Rador, patrimoniul existent sau viitor, fie că este vorba despre Formațiile Muzicale sau târgurile de carte, Radio România trebuie să ofere publicului produse specifice de înaltă calitate, care să o distingă în procesul de captare a ascultătorului.

În acest domeniu, obiectivul fundamental este ***promovarea cu precădere a valorilor și creațiilor autentice - naționale și europene -, a diversității culturale, prin producerea, exploatarea și fructificarea bunurilor și valorilor culturale complexe respectiv furnizarea de servicii cultural-artistice, în scopul diversificării audienței.***

În contextul mediului concurențial și misiunii generale a radioului public, pentru atingerea obiectivului se vor urmări:

1. Elaborarea unei strategii a performanței în producția bunurilor și serviciilor culturale;
2. Dezvoltarea strategiilor de exploatare și punere în valoare, sub formule multiple, a patrimoniului de creație radiofonică produs și teaurizat de Societatea Română de Radiodifuziune;
3. analiza ofertei în vederea adaptării modalității de expresie la spiritul contemporan;
4. stabilirea unor trasee/linii generale de acțiune, prin care să se faciliteze identificarea produselor societății (amprentare) de către beneficiari;
5. efectuarea analizelor de oportunitate pentru ca produsele/serviciile cultural-artistice să devină și suport publicitar pentru societate;
6. analiza disfuncțiilor dintre structurile implicate în producerea, exploatarea și fructificarea bunurilor și valorilor culturale sau furnizarea de servicii cultural – artistice.

Capitolul 10. Protecția și îmbogățirea patrimoniului

Arhivele radioului public reprezintă un fond unic a cărui imensă fragilitate și importanță impun responsabilități direct proporționale. Principalul obiectiv al acestui domeniu este ***asigurarea condițiilor de conservare, valorificare și îmbogățire a patrimoniului de creație radiofonică, conform prevederilor legale, principiilor și valorilor instituției.***

Direcțiile strategice vor urmări:



1. stoparea degradării fizice a colecțiilor de documente analogice, pe orice suport, prin conservarea lor în condiții adecvate; evaluarea periodică a nivelului de deteriorare și identificarea soluțiilor specifice de recondiționare;
2. salvagardarea etapizată a arhivelor prin digitizare;
3. urmărirea sistematică a procesului de digitizare sub raportul încadrării în termene și în standarde (tehnice și de catalogare);
4. creșterea posibilităților de acces la arhivele radioului public a unor categorii cât mai diverse de beneficiari;
5. identificarea și aplicarea soluțiilor adecvate pentru conservarea integrală a producției radiofonice curente (practică comună a instituțiilor media similare și corolar al obligației de informare);
6. crearea cadrului integrat de administrare a patrimoniului documentar prin constituirea Arhivelor Naționale Radiofonice - un fond unic, rezultat prin reunirea tuturor tipurilor de arhivă funcționale în SRR: scrisă, sonoră, digitală - calificat să obțină și statutul de agenție națională de depozit legal pentru documentul audio;
7. crearea premiselor de exploatare on line a ofertei de producție radiofonică;
8. stimularea exploatării licite a arhivelor – instrument esențial și necesar de luptă împotriva pirateriei și folosirii neautorizate a unui bun cultural;
9. susținerea unor programe de *valorificare exemplară* a patrimoniului sub brandul propriu, prin repunerea în circulație a creațiilor radiofonice emblematice, pe noi suporturi.

Notă:

- obiectivele strategice sunt redactate cu caractere aldine și cursive;
- direcțiile strategice pentru atingerea obiectivelor sunt numerotate, fără însă ca numerotarea să ierarhizeze ordinea de abordare a acestora.

