

PROIECT MANAGERIAL

**PENTRU OCUPAREA FUNCȚIEI DE
REDACTOR-ȘEF LA STUDIOUL REGIONAL DE
RADIO OLTENIA-CRAIOVA**

NOIEMBRIE 2012

Cuprins

a.	Analiza mediului în care își desfășoară activitatea Radio România Oltenia-Craiova și propuneri privind evoluția acestuia.....	3
a.1)	Analiza mediului concurențial în care își desfășoară activitatea Radio România Oltenia-Craiova.....	4
a.2)	Analiza profilului demografic al beneficiarilor în vederea elaborării unor propuneri pentru creșterea și diversificarea audienței.....	8
a.3)	Analiza programelor/proiectelor aflate în derulare și elaborarea unor propuneri de parteneriate strategice pentru asigurarea unei abordări editoriale transfrontaliere, pentru românii din nordul Bulgariei și Timocul sârbesc	10
a.4)	Propuneri privind dezvoltarea activității Studioului Teritorial Radio România Oltenia-Craiova, atât organizațional, cât și prin colaborări interdepartamentale și parteneriate în vederea poziționării și promovării lui în piața concurențială.....	11
b.	Analiza Legii nr.41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune, cu modificările și completările ulterioare și a altor acte normative incidente, în vederea elaborării unor propuneri de diversificare a produselor radio cu specific teritorial	12
b.1)	Analiza grilei de programe a Radio România Oltenia-Craiova din punct de vedere al respectării prevederilor Legii nr.41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune, cu modificările și completările ulterioare, în vederea elaborării unor propuneri de diversificare a produselor radiofonice și non-radiofonice	12
b.2)	Propunerea unui plan de acțiune în vederea consolidării și creșterii rolului Radio România Oltenia-Craiova.....	14
c.	Analiza structurii organizatorice a Radio România Oltenia-Craiova și propuneri de îmbunătățire	16
c.1)	Analiza numărului și structurii personalului și propuneri de utilizare eficientă a acestuia.....	16
c.2)	Propuneri privind îmbunătățirea structurii organizatorice, în scopul utilizării eficiente a resurselor umane	18
d.	Modalități prin care pot fi îndeplinite Prioritățile și Obiectivele Radio România Oltenia-Craiova	18
d.1)	Analiza Priorităților și Obiectivelor Strategice ale Societății Române de Radiodifuziune și a celor derivate pentru Radio România Oltenia- Craiova	18
În domeniul editorial		19
d.2,d.3)	Propunerea unor obiective specifice derivate din POS, care să vină în completarea celor existente și să susțină dezvoltarea și eficientizarea Radio România Oltenia-Craiova pe termen mediu și lung; modalități de îndeplinire a obiectivelor manageriale propuse	20
	BIBLIOGRAFIE	26
	ANEXE	

a. Analiza mediului în care își desfășoară activitatea Radio România Oltenia-Craiova și propuneri privind evoluția acestuia

Înființarea, organizarea și funcționarea Radio România Oltenia-Craiova sunt reglementate de prevederile Legii nr.41/17 iunie 1994, cu modificările și completările ulterioare, privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune.

Radio România Oltenia-Craiova a început să emită la 6 iunie 1954 și este parte componentă a Rețelei Radio România Regional.

Radio România Oltenia-Craiova emite 18 ore zilnic, între 06.00 și 24.00, pe patru frecvențe:

- emițătoare AM: 1314 KHz Craiova și 603 KHz Drobeta Turnu Severin, ambele cu puterea de 14 Kw;
- emițătoare FM: 102,9 MHz Craiova, cu puterea de 1,3 Kw și 105,0 MHz Cerbu, cu puterea de 10 Kw;
- postul poate fi recepționat și pe Internet, la adresa www.radiocraiova.ro.

Producția se realizează în și din cabine special amenajate. Postul de radio are trei cabine: una de emisie, una de rezervă emisie și producție și o a treia de producție. Cabina de rezervă emisie și producție, dispune de un spațiu larg și de dotări complexe și moderne, care facilitează inclusiv transmisiuni în direct.

Ținând cont de faptul că este un post public regional, Radio România Oltenia-Craiova se concentrează, în special, asupra informațiilor din arealul pe care îl acoperă, difuzând, de-a lungul celor 18 ore de program, mai multe grupaje de informații, astfel:

- știri regionale: 07.30, 08.30, 11.00, 12.00, 13.10, 14.00, 16.10, 18.10;
- știri în regim special: 06.30 (info rural), 08.30 (știri din economie), 15.00 (știri din Uniunea Europeană);
- știri pe scurt: 09.30, 11.30, 14.30;
- radiojurnale proprii: 06.03, 09.00 (sub genericul „Info Radio Oltenia”) și 20.10 (sub genericul „Sinteza zilei”) – toate cu durata de maxim 10 minute;
- informația națională și internațională este asigurată prin radiojurnalele proprii, dar și prin cele 5 radiojurnale preluate de la Radio România Actualități, la orele 07.00, 13.00, 16.00, 18.00 și 22.00.

Radio România Oltenia-Craiova difuzează numai programe în limba română, dar, în viitor, este necesară introducerea unei emisiuni în limba romani, deoarece comunitatea de rromi din Oltenia este foarte numeroasă și atât organizațiile neguvernamentale ale acestei etnii, cât și filialele partidelor politice ale rromilor din zonă au făcut mai multe demersuri în acest sens. În grila de programe a Radio România Oltenia-Craiova a existat, în anii nouăzeci, o asemenea

emisiune, intitulată „Aven amentza!” (Veniți cu noi!), care s-a bucurat de o audiență mare, având, desigur, grupul țintă de ascultători asigurat.

Radio România Oltenia-Craiova este un post generalist (full service station) care oferă – în conformitate cu obiectivele Societății Române de Radiodifuziune – servicii complete publicului cărui i se adresează, prezentate într-o paletă extrem de variată de genuri jurnalistice, de la știri și materiale de actualitate, informații cu conținut politic, social, economic și cultural, reportaje, anchete, interviuri, până la muzică și divertisment, dorind să satisfacă, la cel mai înalt nivel exigențele ascultătorilor, dar și nevoia acestora de informare, educare, culturalizare și divertisment.

Radio România Oltenia-Craiova asigură, prin programele pe care le difuzează, pluralismul politic și social, diversitatea culturală și religioasă, informarea, educarea și divertismentul, respectând permanent libertățile și drepturile fundamentale ale publicului.

Radio România Oltenia-Craiova se adresează tuturor categoriilor de public, având o politică de programe care respectă identitatea culturală locală, regională, națională și universală, încurajează și promovează vedetele locale și produsele artistice ale acestora, asigurând, cu echidistanță, modalitățile optime de înțelegere a realităților vieții cotidiene din zonă, sub toate aspectele ei.

Activitatea Radio România Oltenia-Craiova se desfășoară în conformitate cu:

- Legea nr.41/1994, cu modificările și completările ulterioare, privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și a Societății Române de Televiziune;
- Legea audiovizualului nr.504/2002, cu modificările și completările ulterioare și Decizia C.N.A. nr.220/24.02.2011, privind Codul de reglementare a conținutului audiovizual;
- Legea nr. 8/14.03.1996, privind dreptul de autor și drepturile conexe, cu modificările și completările ulterioare;
- Contractul Colectiv de Muncă al Societății Române de Radiodifuziune;
- Legile, reglementările și recomandările Uniunii Europene.

În mod egal, specific și necesar, activitatea Radio România Oltenia-Craiova este coordonată, organizată și direcționată în conformitate cu:

- programul de Priorități și Obiective Strategice ale S.R.R. pentru perioada 2010 – 2014 (H.C.A. al S.R.R. nr.10/2010);
- hotărârile și deciziile Consiliului de Administrație și Comitetului Director ale S.R.R.

a.1) Analiza mediului concurențial în care își desfășoară activitatea Radio România Oltenia-Craiova

În urma evoluției societății și civilizației, în mod absolut natural, oferta pe piața media din Oltenia a crescut și s-a diferențiat din an în an.

Radio România Oltenia-Craiova include, în aria sa de acoperire, județele Olteniei (Dolj, Gorj, Mehedinți, Olt și Vâlcea), parțial județele Argeș, Teleorman și vestul județului Giurgiu, dar și nord-vestul Bulgariei și Valea Timocului din Serbia.

Spre a analiza mediul concurențial în care-și desfășoară activitatea Radio România Oltenia-Craiova, trebuie definite caracteristicile zonei de acoperire.

Astfel, viața economico-socială și culturală ale regiunii sunt dinamice, dar neechilibrat repartizate. Platformele industriale reprezentative se mai află doar în municipiile Craiova, Pitești și Râmnicu Vâlcea, în vreme ce toate celelalte municipii reședință de județ sau orașe mai mici, încearcă să-și promoveze potențialul turistic și/sau cultural.

În celelalte localități, activitățile economice lucrative au devenit o raritate, iar în mediul rural agricultura este preponderent de subzistență.

Cu toate acestea – dar esențial pentru mediul concurențial, ca și pentru definirea profilului ascultătorului – peste jumătate din populația posibil receptoare a programului locuiește în zona rurală, având – implicit – mentalități specifice unui mod de trai extrem de diferențiat de la caz la caz, dar, în mare măsură, de nivel mediu și submediu, care a influențat și nivelul de cultură, civilizație, precum și concepția asupra nevoii de informare, educare, culturalizare și divertisment.

Aceste condiții au determinat apariția pe piața media a mai multor posturi de radio și de televiziune, dintre care unele au făcut rabat de la calitate, în folosul obținerii unui indice de audiență care nu exprimă valoarea reală jurnalistică sau educativă, culturală, a mesajului transmis.

Radio România Oltenia-Craiova emite, așadar, în condițiile în care, în județele Olteniei mai există: *în Dolj*: patru televiziuni locale, două posturi de radio locale, toate radiourile cu acoperire națională și, evident, presă scrisă; *în Gorj*: trei televiziuni locale, trei radiouri locale, iar în presa scrisă nu mai puțin de 11 publicații; *în Vâlcea*: două televiziuni și trei posturi de radio locale, trei ziare locale; *în Mehedinți*: două televiziuni, două radiouri, trei ziare; *în Olt*: un post de televiziune local, unul de radio, patru ziare.

O lungă perioadă de timp, în studiile privind mediul concurențial, a fost oportună și eficientă analiza de tip SWOT, care identifica avantajele și dezavantajele concurenților, amenințările aduse organizației, dar și oportunitățile de contracarare pe care le avea aceasta.

În prezent, însă, o analiză mai eficientă și care face parte dintre concepțiile managementului de excepție, modern, curajos și optimist, este analiza de tip SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results) (în engl. „soar” înseamnă „zbor” sau „a urca”).

Așadar, în perioada pentru care este întocmit acest proiect, vom depăși barierele managementului clasic și ne vom călăuzi după principiile managementului apreciativ.

Atunci:

- **STRENGTHS** – Care sunt principalele noastre însușiri pozitive?
 - a) notorietate;
 - b) elemente de continuitate;
 - c) aria de acoperire - în acest sens, Radio România Oltenia-Craiova are nevoie de emițătoare FM în zonele:
 - **Dăbuleni – Corabia** – zonă cu populație numeroasă, cuprinzând unele dintre cele mai mari localități rurale din țară (Dăbuleni, Bechet, Călărași); atât autoritățile din zonă, cât și cetățenii au solicitat adesea găsirea unei soluții pentru o mai bună audiție a Radio România Oltenia-Craiova în zona respectivă;
 - **Calafat – Poiana Mare** – zonă de trafic intens, mai ales după inaugurarea podului Calafat - Vidin; în Calafat există și o subredacție a postului nostru de radio, care, ținând cont că aici trebuie difuzată informație specifică, poate crea un program special cu o anumită durată; zona Calafat va deveni de interes internațional, făcând parte din coridorul care va lega Europa de Vest de Istanbul;
 - **Râmnicu Vâlcea – Călimănești** – zonă de mare interes turistic și de trafic foarte intens; între Râmnicu Vâlcea și Brezoi unde postul nostru de radio nu se recepționează absolut deloc; s-au primit mai multe solicitări de a remedia acest neajuns din partea operatorilor de turism din zonă și a instituțiilor de cultură;
 - **Drobeta Turnu Severin – Orșova** – zonă cu potențial turistic ridicat și cel mai important punct de trecere a frontierei în acest moment.
 - d) capacitate de acoperire prin numărul de personal.
- **OPPORTUNITIES** – Ce oportunități avem?
 - a) transmiterea informației regionale;
 - b) promovarea informației regionale la nivel național și diseminarea de la nivel național în zona arondată;
 - c) diversitatea programelor;
 - d) apartenența la o corporație puternică (schimburi de produse radiofonice, de informații);
 - e) profesionalismul jurnaliștilor și posibilitatea de a-i perfecționa permanent.
- **ASPIRATIONS** - Ce aspirații avem?
 - a) Creșterea audienței;
 - b) Participarea ascultătorilor în mod direct la elaborarea emisiunilor (interactivitate);
 - c) Participarea ascultătorilor la evenimentele ce se desfășoară off-air sau simultan on-air și off-air;

d) diversificarea produsului radiofonic, pentru menținerea publicului deja existent, precum și pentru atragerea altor categorii de ascultători (în special de vârstă mai scăzută).

- **RESULTS** – Care sunt rezultatele (măsurabile!) așteptate?
 - a) Indicele de audiență;
 - b) Creșterea veniturilor;
 - c) Competitivitate și recunoaștere a valorii, atât în interiorul organizației (S.R.R.), cât și în exterior;
 - d) Feed-back în presa locală (zonală);
 - e) Feed-back prin scrisori și S.M.S.-uri de la ascultători.

Din analiza comparativă a datelor de audiență din anul de cercetare I al anului 2011 (10 ianuarie – 1 mai), cu datele din anul I al anului 2012 (16 ianuarie – 29 aprilie) reiese că, pentru prima perioadă, Radio România Oltenia-Craiova a avut un Market Share de 26,7%, în vreme ce pentru aceeași perioadă a anului următor, acest indicator a devenit 29,9%. Postul a realizat o creștere de audiență de 3,2%, mulțumită introducerii unor radioprograme noi: „Radio la purtător” – de luni până vineri, între orele 14.00 și 17.00, „Matinal de week-end” – sâmbăta de la 07.30 la 11.00 și duminica de la ora 06.00 la 09.30.

Rămân la părerea că acest indice de audiență ar fi fost și mai mare, dacă s-ar mai fi luat și alte măsuri:

- o mai riguroasă selecție a vocilor care intră pe post;
- atragerea ascultătorilor prin oferirea de premii;
- promovarea companiilor (firmelor) locale;
- mai multe transmisiuni în direct;
- crearea de evenimente off-air;
- promovarea imaginii postului prin orice mijloace.

Pentru aceleași perioade, Radio România Oltenia-Craiova a avut Daily Reach (000) de 325,7 (2011) și, respectiv 372,0 (2012), adică o creștere cu 46,3.

În acest moment, Radio România Oltenia-Craiova este lider autoritar pe piața audio din zonă, celelalte posturi situându-se, la momentul la care ne referim, la următoarele procente față de 29,9%: 17,3% KISS FM, 8,9% Radio România Actualități, 7,2% PRO FM, 5,2% EUROPA FM și 3,4% Radio ZU.

Desigur, poziția de lider nu trebuie doar păstrată, ci și întărită, așadar intențiile exprimate prin acest proiect sunt de creștere continuă a audienței și de consolidare a poziției câștigate.

a.2) **Analiza profilului demografic al beneficiarilor în vederea elaborării unor propuneri pentru creșterea și diversificarea audienței.**

Principalul avantaj al radioului față de toate celelalte tipuri de presă este că nu solicită decât unul dintre simțuri (poți să mai faci și altceva atunci când asculți radioul).

În general, radioul este foarte ascultat în primele ore ale zilei, simultan cu executarea activităților cotidiene de rutină, apoi pe drumul spre serviciu, indiferent de mijlocul de transport pe care-l alegi, foarte puțin în timpul serviciului, de asemenea foarte puțin pe drumul de întoarcere acasă. Extrem de puțin în locuri publice, unde, de regulă, publicul se deplasează cu scopuri precise (de exemplu la cumpărături).

Lider de audiență detașat în zonă, Radio România Oltenia-Craiova este de notorietate în aria sa de acoperire, având, de-a lungul existenței, indici de audiență incredibili (37,2% în 2011 în rural și urban și 22% în urban).

Studiul profilului demografic al beneficiarilor duce, de fapt, la creionarea unui profil al ascultătorului, care, la rândul-i, este determinant în elaborarea unei grile de program care să crească audiența.

Reducând la absurd lucrurile, dacă emiți într-un sat cu o sută de locuitori, în care se află doar un medic, cinci învățători și un preot, probabil cea mai neinspirată alegere ar fi difuzarea muzicii simfonice.

De aceea, este important de știut, înainte de toate, CÂȚI SUNT cei cărora ne-am putea adresa.

Din datele premergătoare celor oficiale ale recensământului de anul trecut, reiese că în cele cinci județe ale Olteniei (zona arondată oficial postului) trăiesc 2.342.902 persoane, repartizate după domiciliu și locul nașterii astfel:

Nr. crt.	Județul	Populația totală	În urban	În rural
1.	Dolj	728.655	221.838	431.813
2.	Gorj	387.725	101.464	241.177
3.	Mehedinți	309.846	99.655	183.598
4.	Olt	497.325	142.601	319.545
5.	Vâlcea	419.351	102.193	276.704

În afară de numerele precizate în casete, mai există persoane născute în zonă, dar cu domiciliul în alte județe, precum și 4.982 de persoane care locuiesc în altă țară.

O primă imagine asupra profilului demografic ne oferă, desigur, faptul că din totalul de 2.342.902 persoane din Oltenia, 667.751 de persoane trăiesc în mediul urban și **dublu** în mediul rural: 1.452.837 de persoane.

Mai este important de știut CE SUNT cei cărora ne-am putea adresa.

Aceleași date citate mai sus dezvoltă o numărare și după sexul recenzaților.

Județul	Populația masculină	Populația feminină
Dolj	357.850	376.381
Gorj	191.280	196.028
Mehedinți	150.511	156.221
Olt	240.412	248.862
Vâlcea	201.863	211.384

Analizând datele din tabel, se observă că balanța structurii pe sexe a populației înclină puțin în favoarea sexului feminin.

În elaborarea profilului, vom fi – fără-ndoială – preocupați și de CE FAC cei pentru care pregătim producția radio.

Ori, din datele prezentate în lucrarea științifică „România în cifre 2011”, publicată de Institutul Național de Statistică, rezultă că, în anul 2010, populația ocupată se cifra la 9.240.000 (cea mai mică valoare începând din 2005), din care 4.128.000 (cca.48%) erau femei și tot din care 5.032.000 de persoane lucrau în mediul urban.

Din numărul total al șomerilor, 725.000, 288.000 erau femei și 506.000 se găseau în mediul urban.

Aceeași lucrare științifică mai face și precizarea că, în anul 2010, 3,2 milioane de locuitori aveau vârsta cuprinsă între 0 și 14 ani, 13,8 milioane între 15 și 59 de ani, iar 4,4 milioane depășiseră 60 de ani.

Pe de altă parte, în conferința de deschidere susținută la evenimentul „Anul european al îmbătrânirii active și al solidarității între generații 2012”, Vasile Ghețău, directorul Centrului de Cercetări Demografice „Vladimir Trebici” al Academiei Române făcea precizarea: „Populația vârstnică va cunoaște o ascensiune importantă în deceniile următoare, pe fondul marilor dezechilibre structurale cu origine în particularitățile natalității românești dinainte de 1990. Menținerea natalității la nivelul din ultimii 15 ani, va duce la ascensiunea ponderii populației vârstnice în ansamblul populației și va majora raportul de dependență a vârstnicilor, iar o migrație externă negativă va amplifica gradul general de deteriorare structurală”.

În acest moment, dacă ar fi să luăm în considerare numai datele prezentate până aici, rezultă un profil al ascultătorului din zona Olteniei care este definit de următoarele caracteristici: femeie, de vârstă medie, educație medie, activă, domiciliată în zona rurală.

Lucrurile nu stau chiar așa.

În data de 31 mai 2012, Radio România Oltenia-Craiova a comandat un focus-grup care a fost realizat de un institut local de sondare a opiniei publice, cu tema: „Analiza emisiunilor difuzate de Radio România Oltenia-Craiova”. La întrebarea „Cum arată ascultătorul Radio România Oltenia-Craiova?” concluzia a fost: „o persoană de vârstă medie sau chiar vârstnică, din mediul rural, cu studii medii, o persoană serioasă, matură, sobră, decentă, învechită, care stă mai mult acasă, sau chiar casnică”.

Ținând cont de toate acestea, rezultă clar că Radio România Oltenia-Craiova va trebui să-și schimbe publicul-țintă, scăzând din ce în ce vârsta celor cărora li se adresează, încercând mereu să atragă public tânăr și foarte tânăr, dar păstrând ascultătorii deja câștigați, chiar dacă ei au peste 60 de ani.

La acest deziderat se poate ajunge construind o grilă de program care să nu elimine din structura sa emisiunile de tradiție, care oferă notorietate postului, dar care să promoveze și alte tipuri de emisiuni, mai dinamice, interactive, care să surprindă în timp scurt și cu claritate informația pe care publicul tânăr este prea ocupat ca s-o asimileze pe îndelete, prea explicativ, o grilă de program care să includă emisiuni selectate prin licitații de programe, o grilă care să schimbe maniera de adresare, astfel încât ea să fie vie, apropiată, dar mereu respectuoasă.

În condițiile precizate, Radio România Oltenia-Craiova va trebui să încerce, într-o primă fază, să se adreseze unui ascultător de sex masculin, cu studii medii sau superioare, din clasa mijlocie a societății (cea mai numeroasă), care să fie activ, dinamic, implicat în și interesat de cotidian.

a.3) Analiza programelor/proiectelor aflate în derulare și elaborarea unor propuneri de parteneriate strategice pentru asigurarea unei abordări editoriale transfrontaliere, pentru românii din nordul Bulgariei și Timocul sârbesc

În prezent, Radio România Oltenia-Craiova difuzează, în ziua de luni a fiecărei săptămâni, între orele 20.10 și 20.30, o emisiune intitulată „La fântâna dorului”, ale cărei structură și mod de realizare nu au mai fost schimbate de peste 15 ani. Structura este simplă, promovând aproape în exclusivitate un singur gen jurnalistic (interviul) și tratând, de asemenea în exclusivitate, subiecte culturale.

Radio România Oltenia-Craiova are o subredacție în localitatea Calafat (la granița cu Bulgaria), în cadrul căreia lucrează un corespondent plătit, precum și un corespondent în localitatea vecină, tot riverană Dunării, Vidin, dar aceștia sunt folosiți ocazional (o dată sau de două ori pe an).

Propuneri (pentru o nouă grilă de programe):

- creșterea duratei emisiunii la 60 de minute și difuzarea ei sâmbăta (nu în direct);
- scoaterea la licitație a acestei emisiuni;

- elaborarea unei fișe a emisiunii care să prevadă în deschidere grupaje informative de interes pentru românii din afara granițelor țării și, în cuprins, dezvoltarea, pe principul ordonării buletinelor de știri, a subiectelor prezentate inițial;
- folosirea la capacitate maximă a corespondenților existenți și crearea altora în zonele de interes precizate în titlul acestui subcapitol;
- implicarea în parteneriate active cu asociațiile românilor din afara granițelor, care să presupună derularea de evenimente off-air și, simultan, on-air și care să promoveze imaginea unei instituții de presă care se implică în problematica vieții acestei categorii de români;
- derularea de proiecte care să implice vizite ale românilor de dincolo de granițe în țara-mamă, schimburi bazate pe educație, cultură și artă.

a.4) Propuneri privind dezvoltarea activității Studioului Teritorial Radio România Oltenia-Craiova, atât organizațional, cât și prin colaborări interdepartamentale și parteneriate în vederea poziționării și promovării lui în piața concurențială

Activitatea umană este un proces continuu de învățare, de adaptare, de competiție și selecție. Acest aspect este cu atât mai vizibil în domeniul economic, în care întreprinderile, agenții economici luptă pentru supraviețuire și dezvoltare.

În contextul actual, al globalizării piețelor și activităților, a creșterii rapide a concurenței la un nivel fără precedent, rolul managerilor, al liderilor, devine tot mai important.

Leadershipul reprezintă procesul prin care o persoană, un lider, determină, prin utilizarea relațiilor interpersonale, una sau mai multe persoane să acționeze în vederea realizării unor obiective bine stabilite, pe baza unei viziuni puternice și atractive.

Radio România Oltenia-Craiova este, în prezent, unul dintre cele mai ascultate posturi de radio din țară și lider autoritar pe piața media din zonă.

Din păcate, nu există o cultură organizațională și – cu atât mai puțin – una corporatistă, lucrându-se pe principiul perimat al obiectivului personal.

Obiective:

- eliminarea obiceiurilor și concepțiilor de tip „dacă niciodată nu s-a întâmplat nimic...” și „orice minune ține trei zile”;
- motivarea personalului prin promovarea corectitudinii, a valorilor reale, a vedetelor locale din rândul angajaților;
- promovarea valorilor reale;
- motivarea prin acordarea acordului redacțional conform Contractului Colectiv de Muncă;
- motivarea prin demotivare – „încerc să obțin din nou ceea ce am avut, pentru că am pierdut greșind”;
- conștientizarea asupra valorii și notorietății instituției;
- conștientizarea asupra propriei valori;
- asigurarea unui climat de muncă excelent;

- selecția riguroasă a personalului, ținând cont că acesta nu este un serviciu oarecare, ci presupune cinste, devotament, corectitudine și, desigur, talent
- conștientizarea asupra avantajelor pe care le presupune apartenența la o corporație puternică (posibilitatea perfecționării continue, a schimbului permanent de informații, de produse radiofonice de calitate, accesul la baze de date imense și care nu se află în posesia competitorilor etc);
- conștientizarea asupra încheierii de parteneriate de ținută, care să aducă avantaje clare postului;
- conștientizarea aspectului conform căruia problemele corporației sunt și ale postului, iar problemele postului sunt și ale tale;
- conștientizarea asupra faptului că între „acasă” și „la radio”, din punct de vedere economic, lucrurile trebuie tratate identic.

În mod cert, asimilarea cerințelor anterioare va duce la poziționarea superioară pe piața media din zonă și – de ce nu? – din țară, cu toate că Radio România Oltenia-Craiova este într-o poziție dificil de doborât, dar care mai degrabă ar trebui să oblige decât să te lase să savurezi câțiva ani laurii victoriei.

b. Analiza Legii nr.41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune, cu modificările și completările ulterioare și a altor acte normative incidente, în vederea elaborării unor propuneri de diversificare a produselor radio cu specific teritorial

b.1) Analiza grilei de programe a Radio România Oltenia-Craiova din punct de vedere al respectării prevederilor Legii nr.41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune, cu modificările și completările ulterioare, în vederea elaborării unor propuneri de diversificare a produselor radiofonice și non-radiofonice

Grila de programe aplicată la Radio România Oltenia-Craiova întrunește, în general, radioprograme, emisiuni, rubrici și alte produse radiofonice care fac să fie respectate obiectivele prevăzute în Legea nr.41/1994 privind organizarea și funcționarea Societății Române de Radiodifuziune și Societății Române de Televiziune, cu modificările și completările ulterioare.

Analizând principalele tronsoane orare ale zilei, constatăm:

1) radioprogramul matinal - care se derulează sub genericul „Bună dimineața, Oltenia!” și se difuzează între 06.00 și 10.00:

- are un format relativ dinamic, dar este puternic influențat de vocea de la microfon, de pregătirea anterioară a prezentatorilor într-un anumit domeniu, din care furnizează preponderent informații;
- ciclul vorbă-muzică nu este respectat, perioade de difuzare a muzicii fără să fie întreruptă măcar de un jingle, alternând cu minute întregi de monologuri sau dialoguri fără mesaj;
- specializarea buletinelor de știri (agrar, economic) îi îndepărtează pe ascultătorii care nu sunt interesați de domeniu;

2) radioprogramul destinat problematicei social-economice, „Viața în direct” se difuzează între orele 11.00 și 13.00, de luni până vineri:

- include, de luni până vineri, de la ora 12.30 și până la 13.00, „Invitat la microfon”, ceea ce lasă impresia de „emisiune în emisiune”, iar prezența în fiecare zi a acestei jumătăți de oră a fost percepută ca una dintre cele mai grele obligații ce revin realizatorului; din acest motiv, s-a ajuns la rotirea aproape a acelorași invitați, precum și la îngrădirea problematicei dezbătute, implicit la atragerea unor grupuri clar definite de ascultători (pensionari, bolnavi, șomeri); interactivitatea nu este permanent asigurată, multe dintre aceste jumătăți de oră fiind asamblate (montajate pe cabină);

3) radioprogramul de însoțire, de la 14.00 la 17.00, „Radio la purtător”:

- este prezentat la o singură voce și are succes;
- din păcate se bucură de mai multe tronsoane de știri decât radioprogramul anterior, iar informația inclusă de-a lungul celor trei ore a devenit în special culturală, deși intenția a fost de a difuza subiecte mozaicate;
- majoritatea intervențiilor invitaților sunt prin telefon, ceea ce lasă impresia că realizatorul nu se deranjează prea mult pentru ascultător;
- se adresează unei categorii de public de elită (interesat de pictură, sculptură, cinematografie, muzică simfonică);
- nu se realizează după aceeași fișă a emisiunii de luni până vineri, din cauza „personalității” realizatorului: „Este emisiunea mea!”;

4) „Jurnal de reporter” - 30 de minute, de la ora 17.00:

- emisiunea este realizată în exclusivitate cu relatări telefonice de la corespondenți, care, din cauza obligației contractuale de a relata de două ori pe zi, nu transmit mereu subiecte interesante, iar de cele mai multe ori ratează evenimentele din zona pe care o acoperă, din cauza comodității sau concepției de lucru lipsită de modernism;

5) radioprogramul de dedicații muzicale, difuzat între orele 17.30 și 19.30:

- are cea mai mare audiență, deoarece difuzează numai muzică populară pentru care ascultătorii plătesc;

- dorința de a obține venituri a dus, însă, la difuzarea aceluiași piese muzicale în fiecare zi, ba chiar au fost cazuri când o persoană și-a comandat 20 de melodii, iar emisiunea i-a fost dedicată aproape în exclusivitate;
- emisiunea este promovată printr-un spot realizat tot pe muzică populară, ceea ce lasă impresia iubitorilor de alte genuri că nu au motive să ceară alt fel de muzică;
- 6) fluxurile de emisiuni tematice și de divertisment din programul de seară:
 - sunt, în general, emisiuni care nu au dispărut din schemă de peste 20 de ani;
 - sunt, în general, emisiuni asamblate, deci nu au o dinamică specifică vieții cotidiene actuale;
 - se adresează unor categorii restrânse de ascultători;
 - tratează elitist problemele dezbătute;
 - nu apelează la conceptul de oralitate a limbii în adresare.

Obiective:

- toate emisiunile trebuie scoase la licitație pentru grila de programe 2013-2014, pentru a le oferi și producătorilor externi posibilitatea de a acoperi anumite tronsoane orare, ceea ce va duce și la eficientizarea cheltuielilor cu personalul;
- grila de programe va trebui dinamizată, nu mai sunt moderne emisiunile asamblate;
- va trebui făcută o selecție riguroasă a vocilor din interior, pentru ca fiecare să prezinte emisiuni după specificul timbrului propriu;
- trebuie create radioprograme de întindere mai mare, care să includă și emisiunile introduse „forțat” în grilă, cu prețul transformării acestora în rubrici;
- trebuie delimitate clar tronsoanele, în funcție de obiectivele definite prin Legea 41, dar produsul finit să se adreseze unui număr cât mai mare de ascultători;
- trebuie realizate fișe ale emisiunilor care să fie strict respectate;
- trebuie reorganizate ședințele de redacție, astfel încât realizatorii să spună în dimineața respectivă ce vor introduce în emisiuni, ci redactorul-șef, împreună cu redactorul-șef adjunct să traseze linii directoare editoriale lunare, săptămânale și zilnice;
- trebuie creat un sistem de control al produsului finit (ce iese de pe post), ceea ce va duce și la repartizarea corectă a sumelor de bani oferite prin acordul redacțional (modalitatea de plată din prezent a dus la plafonare – „oricum primim ceva”);
- trebuie refăcută rețeaua de corespondenți, punându-se accent și pe folosirea corespondenților voluntari, din localitățile mai mici;
- trebuie organizate cursuri de perfecționare, atât pentru personalul din interior, cât și pentru corespondenții selectați;
- trebuie organizate cursuri de difuzare a emisiunilor în self-service, care, după cum se știe, este un sistem de lucru care dinamizează atât prezentatorul, cât și emisiunea.

b.2) Propunerea unui plan de acțiune în vederea consolidării și creșterii rolului Radio România Oltenia-Craiova

Radio România Oltenia-Craiova este un radio mulțumit de sine.

Lider de audiență în zonă, cu un Market Share greu de atins, darmită de depășit, radioul public oltean consideră că și-a atins apogeul. Acest lucru este, de fapt, cel mai mare pericol.

Poate, tocmai de aceea, în perioada pentru care este întocmit acest proiect, mi-am propus următoarele:

- 1) înainte de orice, schimbarea mentalităților interne: „aici nu s-a întâmplat niciodată nimic” – se va întâmpla;
 - 2) apoi, treptat, în baza unui program strict definit împreună cu echipa managerială alături de care voi conduce, voi realiza schimbarea imaginii Radio România Oltenia-Craiova în exterior. Aici vom trece în revistă concluziile focus-grupului realizat în data de 31 mai a acestui an. Participanții au definit ca puncte tari ale Radio România Oltenia-Craiova tradiția, continuitatea, credibilitatea, aria mare de acoperire – deci, generalități. Analiza SWOT realizată a scos la iveală, însă, și faptul că: „nu este un post captivant pentru tineri, nu există voci grave la știri, sunt prea multe voci feminine, nu au un promo al postului bine definit, se confundă cu alte posturi, modul de redactare al știrilor și materialelor este învechit, nu au un program de fidelizare, grila de program nu urmărește un anumit public”.
 - 3) Ce trebuie făcut?
- Schimbarea imaginii Radio România Oltenia-Craiova – în acest sens voi concepe un proiect ce se va derula începând cu luna iulie a anului 2013, în pregătirea lansării grilei noi de program, proiect ce se va numi „Măine începe azi!” , sintagmă care va deveni și noul logo al postului; lansarea grilei de program 2013-2014 va trebui să fie o sărbătoare publică a Craiovei și a Olteniei!
 - Ieșirea în stradă a Radio România Oltenia-Craiova – postul va trebui implicat în viața comunităților cărora le este dedicat, de la ajutorarea, prin programe create în interior, a categoriilor de persoane defavorizate și până la organizarea evenimentelor majore din aria de acoperire, nu mulțumirea de a fi partener media, precum orice post de radio cu trei angajați care, de cele mai multe ori, și-a regăsit numele înaintea noastră pe toate materialele promoționale ale unui eveniment, tocmai pentru că „a făcut ceva”;
 - Inițierea de campanii de anvergură, serioase, în plan regional și, de ce nu, în plan național, cu susținerea și implicarea tuturor posturilor corporației. Cred, cu toată convingerea, că și pentru „Radio România 85”, Radio România Oltenia-Craiova poate face mult mai mult decât generalitățile și lucrurile absolut obișnuite pe care și le-a propus;
 - Rolul postului public de radio în zona Olteniei va deveni absolut necesar, iar numele autoritar, atunci când vor fi făcute lucruri de excepție.

Excepțiile întăresc autoritatea – o sintagmă care poate fi aplicată și în acest caz.

c. Analiza structurii organizatorice a Radio România Oltenia-Craiova și propuneri de îmbunătățire

c.1) Analiza numărului și structurii personalului și propuneri de utilizare eficientă a acestuia

La o primă privire fugară aruncată asupra numărului de persoane (angajate sau care colaborează) implicate în activitate, se observă, cu stupeoare, că pentru 68 de persoane angajate să contribuie la realizarea a 18 ore de program, mai este nevoie de încă 38 care să le ajute, ceea ce înseamnă 55,88% ! Structura personalului este prezentată în anexă.

Mai mult, doar 25 de persoane lucrează în redacție, adică în compartimentul de producție efectivă, ceea ce înseamnă că aceștia produc și pentru diferența – enormă! – de 43! Dacă mai luăm în calcul și colaboratorii (dintre care desigur că de unii nu te poți lipsi – cei din județele arondate), observăm că 25 de oameni lucrează pentru a-și obține salariile proprii și pe cele ale celorlalte 81 de persoane!

Așadar, personalul care se ocupă cu activitatea redacțională (productivă) reprezintă 37,66% din personalul angajat cu carte de muncă.

Să studiem structura desfășurată a personalului: realizator coordonator – 1; realizator de emisiuni – 4; publicist comentator – 1; redactor – 16; reporter – 4; secretar tehnic – 3; inginer specialist – 1; tehnician IT – 1; tehnician audio – 6; regizor tehnic înregistrari – 3; regizor emisie – 4; regizor tehnic radio – 1; editor multimedia -1; șofer – 4; economist – 3; casier – 1; administrator – 1; agent comercial – 1; arhivar – 1; pompieri – 4; fochist – 1; lăcătuș -1; îngrijitor – 1.

Aici am de făcut câteva observații:

- Există un singur post de realizator coordonator, în condițiile în care este necesar, pentru o organizare strictă a activității să fie prevăzute în schema de personal trei asemenea posturi, pentru eficientizarea îndeplinirii sarcinilor și pentru controlul produsului finit: câte unul pentru tronsoanele de actualități și știri, cultural-educative și muzicale și de divertisment, în total trei;
- Sunt doar patru realizatori de emisiuni, în condițiile în care toată lumea face cel puțin o emisiune, deci repartizarea sarcinilor nu a fost făcută eficient;
- Numărul redactorilor este de patru ori mai mare decât cel al reporterilor, ceea ce îți lasă impresia (și e o realitate) că mai mult se stă, sau se apelează la surse de informare accesibile din birou, în loc să se meargă în teren – reporter este cea mai importantă meserie din presă, iar, până la urmă, toți suntem reporteri;
- Secretariatul tehnic de redacție include trei persoane dintre care una este într-o foarte gravă stare de sănătate (practic nu poate îndeplini nicio sarcină de serviciu, fiind adusă pe brațe la serviciu), una se ocupă de gestiunea fonotecii de muzică populară, iar cea de-a treia verifică dacă au fost sau nu realizate emisiunile. Este motivul pentru care a fost angajată o P.F.A. care, în prezent,

se ocupă de toate materialele de secretariat (pentru că, după cum se observă nu există în schemă un post de secretară sau de asistent manager, ceea ce este un alt paradox), de drepturile de autor pentru muzica populară, de centralizarea prezențelor politice, de centralizarea tuturor documentelor emisiunilor, de verificarea permanentă a site-ului și de elaborarea documentelor în baza cărora se distribuie acordul redacțional – deci o singură persoană poate face aproape tot ce (nu) fac celelalte trei!

- Există un singur post de editor multi-media, deși evoluția actuală a jurnalismului on-line presupune o concentrare mai atentă, mai laborioasă și permanentă asupra lui – cred că sunt necesare cel puțin trei persoane pentru elaborarea materialelor de postat pe site-ul propriu;
- La serviciul tehnic, lucrurile se prezintă cel puțin ciudat, deoarece majoritatea celor angajați fac cu totul altceva decât titulatura funcției; există, de asemenea, meserii care au dispărut („fata de pe cabină”), în condițiile dotării fiecărui post de lucru cu aparatură ultramodernă, iar aceste sarcini ar putea fi preluate de către tehnicienii care lucrează la emisie, în condițiile în care și acolo ar fi câte un om pe tură, nu câte doi, ca în prezent;
- Radio România Oltenia-Craiova „se bucură” de serviciile a patru conducători auto – consider că este necesară păstrarea unui singur șofer, care să asigure serviciile zilnice și care să acopere nevoile tuturor compartimentelor, cum, la fel de clar, consider că este necesară dispariția din schema de personal a celorlalte trei posturi de conducător auto – trebuie menționat și faptul că, astfel, se vor face economii vizibile la cheltuielile cu numărul de ore suplimentare, ore de sâmbătă și duminică și diurne. Mai mult, în urma câștigării procesului pe care Radio România Oltenia-Craiova l-a avut cu 21 de angajați, în urma interpretării într-un alt sens a Contractului Colectiv de Muncă de către instanță, un șofer care lucrează în deplasare un week-end, acumulează 24 de ore lucrate, pentru care primește patru zile libere, deci mai lucrează doar în ziua de vineri a săptămânii viitoare. În cazul în care voi câștiga acest concurs, până la jumătatea lunii ianuarie voi înainta Consiliului de Administrație al S.R.R. un material, sprijinit de o notă de fundamentare solidă, din care să reiasă câte zile ale anului 2012 au lucrat conducătorii auto. Tot aici trebuie ținut cont și de faptul că toate autoturismele aflate în proprietatea postului produc cheltuieli enorme, de la combustibili, până la asigurările de tip CASCO;
- Există un post de arhivar, în condițiile în care nu există o arhivă;
- Există un post de fochist, în condițiile în care s-au investit foarte mulți bani într-o centrală termică automată;
- Există un post de lăcătuș – în acest caz, presupun că nu mai este nevoie de comentarii;

- Există patru posturi de pompieri, în condițiile în care legea precizează că nu este necesară prezența pompierilor într-o unitate care se întinde pe o suprafață mică, are număr redus de personal care lucrează în ture și beneficiază de o altă investiție costisitoare – o instalație de alarmare automată.

c.2) Propuneri privind îmbunătățirea structurii organizatorice, în scopul utilizării eficiente a resurselor umane

Pe baza celor prezentate mai sus, se observă că, în concepția mea managerială și în actualele condiții economico-financiare în care se află Societatea Română de Radiodifuziune, gestiunea personalului de la Radio România Oltenia-Craiova trebuie să treacă imediat pe un trend descendent, ceea ce ne-ar aduce cu rapiditate pe linia de plutire, deoarece aici sunt cele mai mari cheltuieli. În același timp, jumătate dintre numărul posturilor la care se va renunța în cadrul serviciilor tehnic și administrativ (auxiliare), trebuie să treacă la compartimentul redacțional (de producție), ceea ce duce – implicit – și la scăderea numărului de colaboratori.

În egală măsură și simultan cu procesul de restructurare, vor trebui create fișe de post în care să fie clar precizată activitatea fiecărei persoane (în funcție de postul de lucru, chiar și pe ore). În situația personalului redacțional, fișele de post trebuie să urmărească cerințele pe care le presupune noua grilă de programe, deci să poată fi schimbate anual, pentru a include eventualele noi sarcini.

Grila de programe trebuie concepută în așa fel încât să poată fi acoperită cu cât mai puțini realizatori de emisiuni, creându-se astfel posibilitatea ca mai multe persoane să lucreze în domeniul informației primare.

Conceperea inteligentă a grilei de programe generează necesarul de personal și nu invers („trebuie să aibă fiecare ceva de făcut”)!

Trebuie făcut ceea ce este necesar, iar pentru asta este necesar să facem ceva.

În condițiile acestor precizări și organigrama postului ar trebui să arate ca în anexă.

d. Modalități prin care pot fi îndeplinite Prioritățile și Obiectivele Radio România Oltenia-Craiova

d.1) Analiza Priorităților și Obiectivelor Strategice ale Societății Române de Radiodifuziune și a celor derivate pentru Radio România Oltenia- Craiova

Analiza Priorităților și Obiectivelor Strategice ale Societății Române de Radiodifuziune și a celor derivate pentru Radio România Oltenia-Craiova duce la

concluzia că, în perioada pentru care este întocmit acest proiect, principalele obiective de urmărit sunt:

- Menținerea radioului public în poziția de lider de audiență, în zona de acoperire;
- Ajustarea/adaptarea permanentă a programelor/grilelor, conform analizelor calitative și cantitative și a analizelor manageriale interne;
- Continuarea proiectelor vizând îmbunătățirea calității sunetului pe tot parcursul producției, difuzării și transmiterii semnalului;
- Optimizarea bugetului de venituri și cheltuieli;
- Eficientizarea alocării de resurse.

Obiectivele specifice pentru Radio România Oltenia-Craiova:

În domeniul editorial

- Îmbunătățirea programelor editoriale în funcție de rezultatele cercetărilor de piață;
- Clarificarea formatului muzical optim;
- Evaluarea necesității unor noi produse radio teritoriale/locale;
- Consolidarea produselor de calitate specifice serviciului public;
- Dezvoltarea produselor new media.

În domeniul tehnic

- Creșterea calității sunetului la înregistrările primare și la emisie;
- Crearea condițiilor tehnice adecvate dezvoltării unui jurnalism multimedia modern și de calitate.
- Reconstrucția site-ului și îmbunătățirea condițiilor tehnice pentru transmisiunea online
- Modernizarea unor segmente ale instalației de încălzire, lucrare carea devenit necesară după instalarea centralei termice automate;
- Efectuarea demersurilor și lucrărilor pentru ducerea la bun sfârșit a lucrării „Consolidare, extindere și mansardare Corp B de clădire (garaje)”;

În domeniul economico-financiar

- Asigurarea stabilității financiare și a echilibrului bugetar prin întărirea controlului cheltuielilor și maximizarea veniturilor proprii;

În domeniul marketingului

- Promovarea imaginii postului Radio România Oltenia Craiova prin campanii editoriale, evenimente de marketing și derularea unor parteneriate strategice.
- identificarea pieței concurențiale, aplicarea celor mai eficiente și cuantificabile modalități de a identifica și planifica publicul țintă.

În domeniul resurselor umane

- În concordanță cu practicile de resurse umane din SRR, aplicarea unei politici de resurse umane bazată pe criterii de eficiență și gestionarea în organizație a sistemului de management al carierei.
- Instruirea și perfecționarea angajaților din Radio România Oltenia Craiova în vederea asigurării unor produse editoriale de calitate, în conformitate cu valorile radioului public.

În domeniul organizațional

- Implementarea standardelor de management al calității și a procedurilor aplicate de către SRR, care sunt aplicabile unitar și de către posturile teritoriale.

În domeniul monitorizare-control

- Asigurarea informării, în termen, cu privire la funcționarea organizației și identificarea măsurilor necesare în vederea eliminării disfuncționalităților.

d.2,d.3) Propunerea unor obiective specifice derivate din POS, care să vină în completarea celor existente și să susțină dezvoltarea și eficientizarea Radio România Oltenia-Craiova pe termen mediu și lung; modalități de îndeplinire a obiectivelor manageriale propuse

În cele ce urmează, obiectivele pe care mi le propun vor urmări să fie unele de tip SMART (specifice, măsurabile, active, realiste și temporale).

Domeniul editorial

Audiența și notorietatea postului vor crește dacă emisiunile vor putea fi audiate în întreaga zonă de acoperire, de aceea dezvoltarea produselor media va trebui corelată cu creșterea calității sunetului și uniformizarea lui în zona arondată.

Creșterea audienței și notorietății se va realiza prin implicarea activă a ascultătorilor în realizarea programelor.

Conținutul unui program de radio este dat de:

- Ce se transmite?
- Când se transmite? (poziționarea orară în grilă);
- Cum se prezintă ceea ce se transmite?

Alegerea formatului depinde de: publicul țintă, cultura acestuia, obiceiurile sale, concurența și piața publicitară.

Formatul unui program este, însă, clar dependent și de generic, de muzica difuzată, știrile, alte materiale vorbite, comperajul realizat, interactivitate, și jingle-uri.

De aceea, îmi propun, pentru programele Radio România Oltenia-Craiova, un format „Adult Contemporary”, care reiese și din analiza profilului ascultătorului și care va fi și cel al sound-ului postului (formatul muzical).

Din punct de vedere al comperajului, acesta se va baza pe două tipuri de clock-uri: cu un buletin de știri și cu două buletine de știri, în funcție de dinamica orei de difuzare.

Consider, de asemenea, că marketingul de proiect este absolut necesar pentru alocarea spațiului de emisie.

Tronsoanele zilei vor fi destinate ritmului vieții cotidiene, deci subiectelor de actualitate, știrilor, transmisiunilor directe etc., iar orele serii vor aduce publicului emisiuni de cultură, educație și muzicale.

Obiective și termene:

- Punerea în aplicare a grilei de program 2012-2013;
- Înființarea secțiilor de lucru – ianuarie 2013;
- Dezvoltarea produselor new media –februarie 2013,
- Managementul conținutului editorial – martie 2013;
- Dezvoltarea ofertei de produse radio – mai 2013 și odată cu introducerea noii grile 2013-2014;
- Introducerea marketingului de proiect – iulie 2013;
- Crearea de evenimente off-air și participarea activă la evenimente din viața comunității – permanent;
- Implicarea activă a ascultătorilor în realizarea programelor – permanent;
- Monitorizarea calității – permanent.

Dezvoltarea produselor new media

- Crearea Centrului Multimedia;
- Realizarea unei platforme multimedia de informare, care să conțină materiale jurnalistice în format text, audio, foto și video;
- Crearea unui portal de știri care să și ofere posibilitatea ascultătorului de a comunica (feed-back în timp real);
- Crearea unor streamuri care să conțină: muzică ușoară românească de dinainte de 1990, muzică populară (folclor) autentic oltenesc, umor pur oltenesc, emisiuni cu invitați de marcă.

Domeniul tehnic

- Acoperirea integrală a ariei arondate;
- Îmbunătățirea calității sunetului;
- Crearea unei baze de date audio la care să aibă acces întreaga corporație;
- Crearea Centrului Multimedia;
- Amenajarea unei cabine de emisie care să funcționeze în regim self-service,
- Asigurarea tuturor soft-urilor necesare organizării muncii, verificării permanente a bugetului, îmbunătățirii comunicării interne;
- Modernizarea unor segmente ale instalației de încălzire;

- Efectuarea demersurilor și lucrărilor pentru ducerea la bun sfârșit a lucrării „Consolidare, extindere și mansardare Corp B de clădire (garaje)” – consider că lucrarea poate fi încheiată înainte de termenul propus.

Domeniul economico-financiar

În urma analizei situației economico-financiare din ultimii patru ani, se observă că valoarea reală a cheltuielilor a depășit-o pe cea prevăzută și nu s-a reușit realizarea unui echilibru bugetar. Se constată o creștere a cheltuielilor cu fiecare angajat, mai ales în ultima perioadă, după procesul în urma căruia 21 de persoane au câștigat anumite drepturi salariale.

Bugetul Radio România Oltenia-Craiova este prezentat în anexă.

În condițiile actuale, Radio România Oltenia-Craiova are depășiri îngrijorătoare de buget, mai ales la orele suplimentare și la orele lucrate în week-end și de sărbătorile legale.

Modalități de reducere a cheltuielilor:

- restructurarea personalului, prin renunțarea la poziții din schema de personal pe care le-am precizat într-un capitol anterior; reducerea cu 10% a personalului (adică doar cu 7 persoane), ar duce la reducerea anuală a cheltuielilor cu salariile cu o sumă de 54.557lei/angajat/an * 7 angajați = 381.899 lei/an, adică aproape 4 miliarde de lei vechi, ceea ce înseamnă aproximativ 20% din cheltuielile la acest capitol, care sunt de 1.945.836 de lei numai pe semestrul I al anului 2012.
- utilizarea eficientă a P.F.A. și celorlalți colaboratori, refacerea contractelor acestora, cu adăugarea de sarcini suplimentare;
- eficientizarea organizării muncii în zilele de week-end și sărbători legale – atragerea colaboratorilor pentru aceste servicii;

Modalități de creștere a veniturilor:

- până la sfârșitul anului 2013, inițierea a două proiecte care să se deruleze cu fonduri europene (introducerea în schema de program a unei rubrici care să promoveze proiectele europene cu fonduri nerambursabile și a unei emisiuni care să promoveze, în exclusivitate produse radiofonice europene);
- atragerea de sponsorizări;
- promovarea serviciilor pe care le poate furniza postul nostru de radio (sonorizări, înregistrări, producție de CD-uri etc.);
- implicarea angajaților în atragerea de publicitate; dacă fiecare angajat al redacției ar reuși să aducă 50 de euro/lună, suma totală la cursul actual ar fi de 5.625 de lei/lună, adică 67.500 de lei, deci a treia parte din cheltuielile cu personalul pe primul semestru al anului în curs;
- colectarea taxei radio să revină la Radio România Oltenia-Craiova;

- creșterea încasărilor la emisiunea de dedicații muzicale, prin creșterea ușoară a tarifului (de la 6 la 7,5 lei), plata diferită pentru melodiile foarte solicitate (10 lei) și diversificarea genurilor difuzate.

Domeniul marketing

- crearea compartimentului de marketing la Radio România Oltenia-Craiova;
- promovarea permanentă a imaginii;
- conceperea de materiale publicitare noi;
- conceperea de campanii și parteneriate care să urmărească promovarea imaginii în toate mediile vieții din zonă;
- implicarea permanentă în evenimentele organizate de alte instituții, cu care colaborarea să devină mai strânsă;
- colaborarea eficientă cu mass-media locală și regională.

Domeniul resurselor umane:

- antrenarea și implicarea angajaților în procesul decizional, concomitent cu responsabilizarea lor pentru îndeplinirea planurilor de acțiune în vederea atingerii obiectivelor asumate,
- realizarea unui program unitar de instruire a salariaților/colaboratorilor și de perfecționare a angajaților;
- instituirea unui program pentru identificarea, perfecționarea și fidelizarea personalului cu performanțe rare;
- identificarea, asumarea și depășirea riscurilor multiple, care survin oricărui schimbări în politica postului;
- optimizarea performanțelor profesionale ale angajaților în condiții de eficiență și eficacitate a activităților.

Domeniul organizațional

- organizarea activității tuturor salariaților astfel încât prestarea muncii să se realizeze în condițiile remunerării decente și fără a se aduce atingere drepturilor și libertăților stabilite prin lege;
- analiza instrumentelor existente;
- analiza și reconsiderarea delegării de competențe și responsabilități și a coordonării pe orizontală, în vederea aplicării principiilor descentralizării decizionale.

Managementul calității folosește la constatarea abaterilor rezultatelor de la obiective, la analiza cauzelor care le-au determinat, precum și la adoptarea măsurilor corective sau preventive care se impun.

În conformitate cu Decizia C.A. nr.27/20.07.2011, standardele de management al calității aplicabile și studiourilor regionale sunt:

- politica de calitate și etică;
- relația cu ascultătorii;

- relația cu firmele de publicitate;
- motivația personalului.

Modalități de implementare a politicii de calitate și etică:

- evaluarea permanentă a impactului produsului radiofonic asupra publicului ascultător;
- evaluarea personalului de execuție și dispunerea de măsuri corective acolo unde se impun;

Relația cu ascultătorii:

- se va implementa un formular WEB care să permită ascultătorilor orice problemă legată de conținutul programelor sau de imaginea postului;
- departamentul de marketing va monitoriza concurența, pentru ca ascultătorii să nu migreze spre alte posturi de radio.

Relația cu firmele de publicitate:

- în prezent, externalizarea acestui serviciu lasă în grija posturilor regionale numai orientarea virtualilor clienți către firma care a preluat serviciile respective.

Motivația personalului:

- se va institui un formular de feed-back intern;
- vor fi identificate obiectivele individuale și acestea vor fi armonizate cu obiectivele generale;
- va crește implicarea întregii echipe la procesul de planificare, stabilire de obiective și luare de decizii.

Domeniul monitorizare și control

Pentru evaluarea performanțelor voi folosi, în activitatea mea, următorii indicatori:

- eficacitatea: măsurarea se va face cu ajutorul sondajelor de audiență, la care se va adăuga gradul de participare a ascultătorilor la evenimentele editoriale și concursuri, accesările pe site etc;
- eficiența: gestionarea eficientă a resurselor și utilizarea optimă a potențialului; realizarea obiectivelor propuse cu minim de costuri;
- calitatea: pentru management este măsura în care se ating obiectivele, pentru ascultător confortul și satisfacția audiției, iar pentru echipă, calitatea condițiilor de lucru și a beneficiilor realizate;
- timpul: presupune implicarea echipei pentru ca estimările să fie aproape de realitatea, managementul riscului și al schimbării, obiective clare, comunicare și notificare din timp a problemelor, întâlniri periodice cu echipa, evidența periodică a cheltuielilor și a timpilor individual lucrați (rapoarte intermediare de evaluare).

În concluzie, în sarcina managerului modern al unui post de radio intră grija față de produsul radiofonic finit și de calitatea audiției, ceea ce înseamnă, până la urmă, grija față de ascultător, care este plătitor de taxă radio.

Managerul unui post de radio modern, trebuie să înțeleagă faptul că, în lumea actuală, piața informației explodează într-un timp scurt, iar oferta mijloacelor de informare este din ce în ce mai variată.

În același timp, fără să scapi din vedere și de sub control concurența, trebuie să judeci lucrurile ca și cum postul de radio pe care-l conduci ar fi singurul din lume, deci este obligat să-i ofere absolut totul ascultătorului.

Absolut totul și nu absolut orice.

Managerul modern, fie el și al unui post de radio, trebuie să știe că, pentru atingerea obiectivelor propuse, trebuie să dea dovadă de cinste, corectitudine, diplomatie, să aibă o atitudine optimistă, să găsească soluții pentru orice problemă ar apărea (chiar și personală a angajatului), să ofere timpul său celorlalți.

Și mai trebuie ceva.

Bani.

Puțini.

BIBLIOGRAFIE

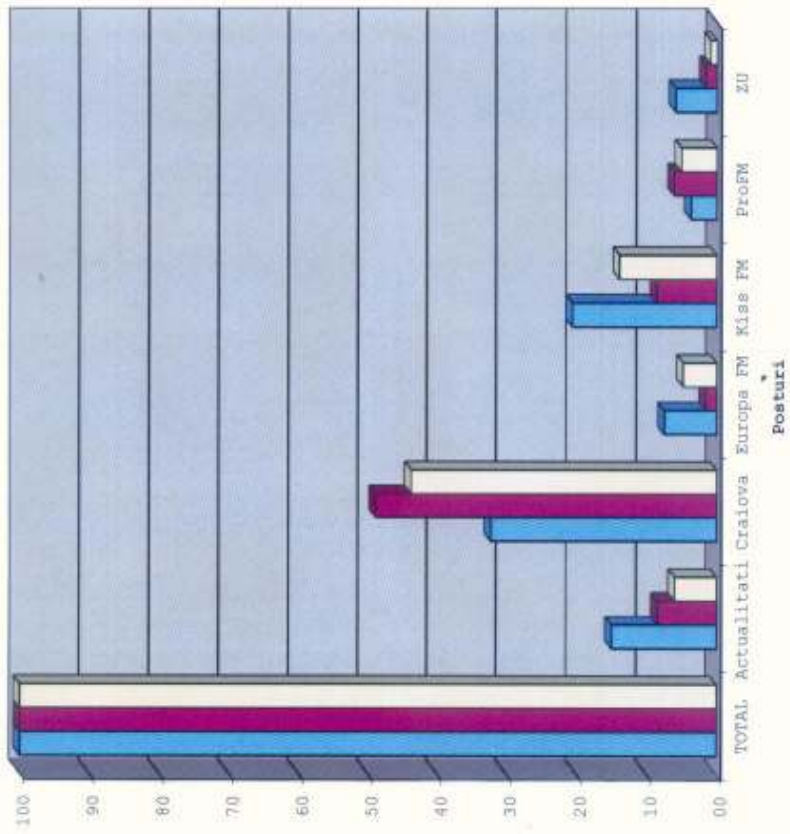
- Legea 41/1994, cu modificările și completările ulterioare, cap. 1, 2;
- Legea audiovizualului nr. 504/2002, cu modificările și completările ulterioare;
- Decizia CNA nr. 220 din 24 februarie 2011 privind Codul de reglementare a conținutului audiovizual

Informații despre SRR (www.srr.ro) și Radio România Oltenia-Craiova (www.radiooltenia.ro sau www.radiocraiova.ro)

- a. Viziune, misiune, valori și principii SRR – Raport de activitate SRR 2007 <http://www.srr.ro/RadioRomania/rapoarte-20>
- b. Rezultatele activității SRR în perioada 2007-2010 – Rapoarte de activitate 2007-2010 <http://www.srr.ro/RadioRomania/rapoarte-20>
- c. Priorități și Obiective strategice ale Societății Române de Radiodifuziune pentru perioada 2010-2014 – Hotărârea Consiliului de Administrație al SRR nr. 10/2010 <http://www.srr.ro/files/informatiipublice/Hotarari%20CA/2010/HotCA10din13.11.2010-Obiectivestrategice.pdf>
- d. Regulamentul privind perioada pilot a evaluării personalului de execuție, aprobat prin HCA nr. 20/2011 <http://www.srr.ro/files/informatiipublice/Hotarari%20CA/2011/ian/HotarareaCANr.20din12.01.2011Regulament.pdf>
- e. Regulamentul privind selecția managerilor și evaluarea managementului executiv în cadrul SRR – Hotărârea Consiliului de Administrație al SRR nr. 24/2011 <http://www.srr.ro/files/informatiipublice/Hotarari%20CA/2011/feb/HCANr.24.pdf>
- f. Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 45/2011, privind principiile și etapele de elaborare a grilelor de programe ale posturilor Radio România <http://srr.ro/files/informatiipublice/Hotarari%20CA/2011/iul/Hotarareanr45refmodificaresicompletareHCANr40-2011.pdf>
- g. "Primele rezultate ale Recensământului populației din octombrie 2011 și semnificația lor din perspectiva îmbătrânirii demografice în România" - comunicare susținută de profesor Vasile Ghețau, directorul Centrului de Cercetari Demografice "Vladimir Trebici" al Academiei Române, cu prilejul conferinței "Anul European al Îmbătrânirii Active și al Solidarității între Generații 2012", Bucuresti, 3 martie 2012
- h. "Romania in cifre - Breviar Statistic" - Institutul National de Statistica, 2012

AUDIENȚA RADIO ROMÂNIA
OLTENIA-CRAIOVA

Market Share Oltenia rural

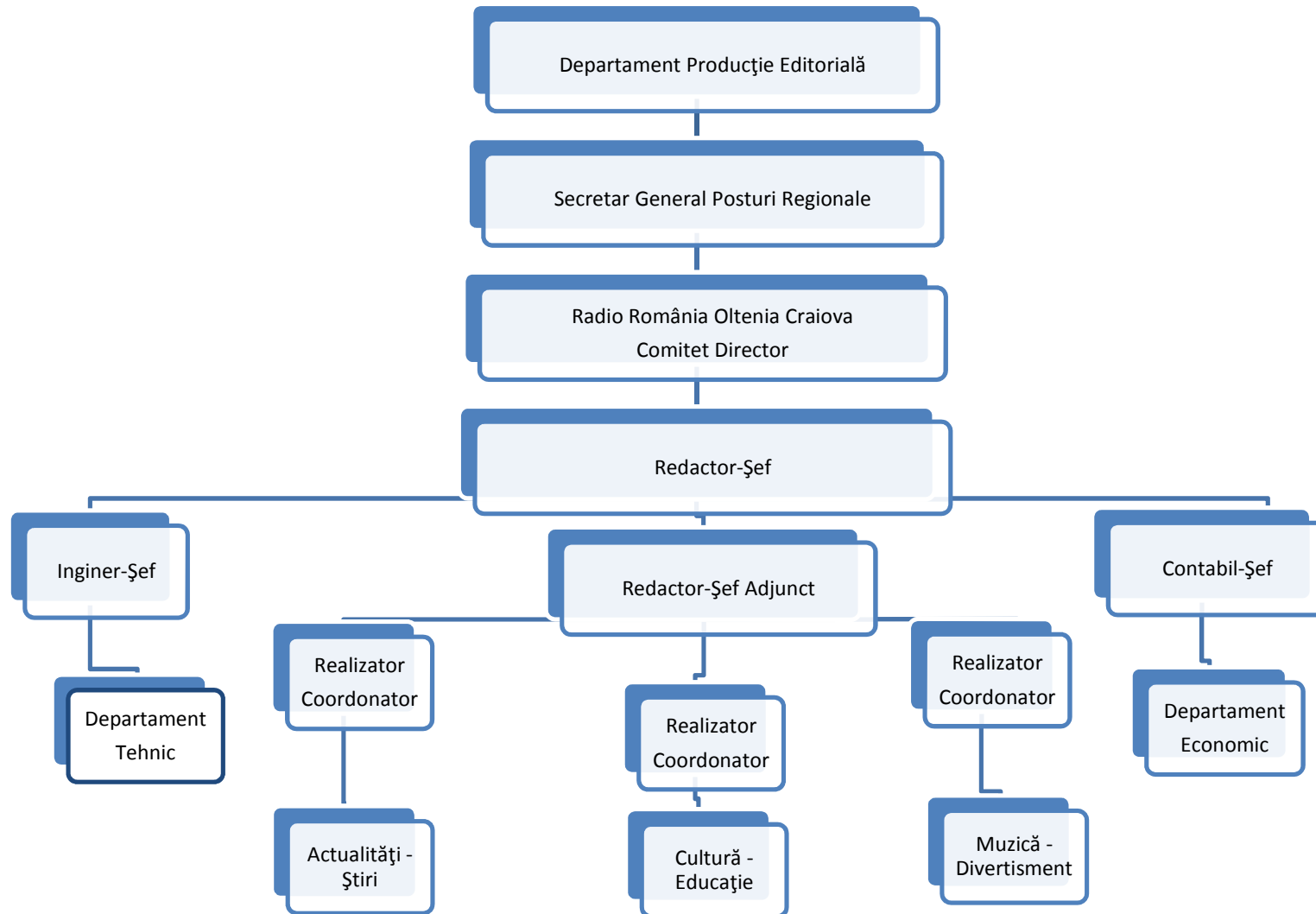


Variable : Market Share Jan 10 - May 1, 2011
 Variable : Market Share Jan 16 - Apr 29, 2012
 Variable : Market Share Apr 30 - August 19, 2012

**STRUCTURA PERSONALULUI LA
RADIO ROMÂNIA OLTENIA-CRAIOVA**

Nr. crt.	Posturi	Perioada			30 sept 2012
		2009	2010	2011	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Total personal Radio Oltenia, din care:	72	70	70	68
2.	Personal de conducere:	4	4	4	4
3.	Personal de execuție, din care: cu contract individual de muncă, din care: -pe durata determinată -pe durata nedeterminată			3	4
		68	66	63	60
4.	Colaboratori, din care: - cu contracte privind cesiunea drepturilor de autor - cu convenții civile - cu convenții prestări servicii, din care o persoane juridice o persoane fizice autorizate	46	41	33	28
		11	12	5	2
5.	Alte categorii de colaboratori, din care: - persoane juridice - persoane fizice autorizate				1
					7

**ORGANIGRAMĂ PROPUȘĂ PENTRU
RADIO ROMÂNIA OLTENIA-CRAIOVA**



BUGETUL
RADIO ROMÂNIA OLTENIA-CRAIOVA

a) venituri și cheltuieli

Nr. crt.	Categorii	Realizat (mii lei) 2009	Realizat (mii lei) 2010	Realizat (mii lei) 2011	Realizat (mii lei) 2012 sem I
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
I.	VENITURI	711847	505236	414788	135336
1.	Venituri proprii și din alte surse, din care:				
	a) Venituri proprii	612451	440912	357994	106863
	· Taxa pentru serviciul public de radiodifuziune	434310	241463	175168	5376
	· Publicitate	103227	107051	97996	49797
	· Sponsorizări și donații	2074	4224	6895	8175
	· RADOR				
	· Chirii				
	· Vânzare produse (cărți, CD)				
	· Bilete concerte				
	· Mesaje muzicale	65544	66286	67046	32613
	· Sume încasate din despăgubiri, amenzi și penalități				
	· Prestații și colaborări		12744	10212	3886
	· Alte venituri din exploatare	7296	9144	677	7016
	b) Venituri din fonduri europene				
	c) Venituri financiare	99396	64324	56794	28473
	Venituri pentru exploatare de la bugetul de stat				
II.	CHELTUIELI	4668431	4555617	4647756	3400775

	Cheltuieli cu personalul, din care:	3635738	3605341	3709853	1945836
	- Cheltuieli cu salariile personalului	2602715	2597974	2725271	1429092
	- Cheltuieli cu contribuțiile salariale	751856	751004	774048	407594
	- Alte cheltuieli de asigurare și protecție socială	159503	131353	81989	45133
	- Tichete de masă	121664	125010	128545	64017
	- Pregătirea personalului				
	Cheltuieli materiale și servicii, din care:	732666	809561	820763	1390920
	- Cheltuieli cu colaboratorii	108555	129922	145760	103516
	- Cheltuieli cu deplasările	89419	102162	96834	38044
	- Cheltuieli cu materialele	107538	181564	129293	74266
	- Cheltuieli cu comunicațiile, radiocomunicațiile	149166	125214	140686	75382
	- Cheltuieli privind energia și apa	73535	68600	68340	39193
	- Cheltuieli cu lucrări și servicii prestate de terți, din care:	105795	143481	148790	84727
	o persoane juridice	105795	143481	148790	84727
	o persoane fizice autorizate				
	- Cheltuieli cu relațiile internaționale				
	- Cheltuieli de protocol, reclamă și publicitate	10072	5430	5785	4194
	- Cheltuieli diverse	88586	53188	85275	971598
	Alte cheltuieli, din care:	300027	140715	117140	64018
	- Cheltuieli cu amortizările	255046	121281	97675	45091
	- Comision încasare taxă radio				
	- Cheltuieli cu impozite, taxe, vărsăminte asimilate	44981	19434	19465	18928
	- Cheltuieli privind mărfurile				
III.	Cheltuieli de capital, din care:				
	- investiții				
	- dotări independente				

b)creanțe neîncasate

Nr. crt.	Explicații	Anul 2010	Anul 2011
(1)	(2)	(3)	(4)
	Creanțe, la sfârșitul perioadei, din care: - mai vechi de 1 an	25980	25440

c) Evoluția ponderii veniturilor proprii în totalul veniturilor Radio România Oltenia-Craiova (%):

Nr.crt.	Explicații	Perioada		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Evoluția ponderii veniturilor proprii în totalul veniturilor Studioului	86,04 %	87,27 %	86,31 %

d) ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor Radio România Oltenia-Craiova (%):

Nr. crt.	Explicații	Perioada		
		2009	2010	2011
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor Studioului	77,88 %	79,14 %	79,82 %

e) ponderea cheltuielilor cu colaboratorii în totalul cheltuielilor Radio România Oltenia-Craiova (%):

Nr. crt.	Explicații	Perioada		
		2009	2010	2011
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Ponderea cheltuielilor cu colaboratorii în totalul cheltuielilor Studioului	2,32 %	2,85 %	3,14 %

f) cheltuiala de personal pe angajat

Cheltuiala de personal pe angajat (salarii și adaosuri, contribuții salarii, tichete de masă, asistența socială și pregătire profesională) cunoaște o creștere pe parcursul perioadei 2009 – 2011, astfel:

- anul 2009 : 51939 lei / salariat
- anul 2011 : 54557 lei / salariat