



Caietul de sarcini al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” pentru anul 2012: prevederi și realizări

**Studiu de caz
realizat în cadrul proiectului
„Monitorizarea gestionării reformelor inițiate la IPNA Compania „Teleradio-
Moldova”**

**Proiect realizat de Asociația Presei Electronice cu sprijinul Fundației
Soros-Moldova**

Chișinău - 2013
www.apel.md

Cadru metodologic

Obiectul monitorizării: *Caietul de sarcini* al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” pentru anul 2012; proiectul Raportului anual de activitate.

Scopul monitorizării: A determina gradul de îndeplinire a prevederilor *Caietului de sarcini* al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” pentru anul 2012 și conformitatea cu stipulările *Direcțiilor strategice de dezvoltare, anii 2010-2015*, precum și progresul, stagnarea sau regresul înregistrat pe anumite segmente ale reformei structural-instituționale.

Autorul monitorizării: Asociația Presei Electronice din Moldova

Analiza cantitativă :

- Obiective planificate, conforme *Direcțiilor strategice de dezvoltare* și realizate;
- Obiective planificate, conforme *Direcțiilor strategice de dezvoltare* și realizate parțial;
- Obiective planificate, conforme *Direcțiilor strategice de dezvoltare* și nerealizate;
- Obiective planificate, neconforme *Direcțiilor strategice de dezvoltare* și realizate;
- Obiective planificate, neconforme și realizate parțial;
- Obiective neplanificate, conforme *Direcțiilor strategice de dezvoltare* și realizate;
- Obiective neplanificate, neconforme *Direcțiilor strategice de dezvoltare* și realizate;
- Numărul modificărilor *Caietului de sarcini* pentru anul 2012;
- Numărul subdiviziunilor noi formate în anii 2011-2012;

Analiza calitativă :

- Corespunderea prevederilor *Caietului de sarcini* cu *Direcțiile strategice de dezvoltare pentru anii 2010-2015*;
- Gradul funcționalității noilor subdiviziuni formate în anii 2011-2012.

I. Provocare

„Managementul înseamnă sarcini, managementul înseamnă disciplină, dar management înseamnă, în primul rând, oameni. Orice succes legat de management este de fapt succesul unui manager, așa cum orice eșec legat de management este eșecul unui manager”. Peter Ferdinand Drucker

Fie că este catalogat drept artă, știință, filozofie, inteligență aplicată, comportament adaptat la realitatea organizației, managementul constituie un fenomen în continuă dezvoltare și perfecționare, inclusiv sub aspectul teoriilor care îi fundamentează și argumentează existența și eficiența. În secolul comunicării avansate oamenii nu au timp să se trândă în esența lucrurilor pe care le gestionează, considerând că nimeni nu este perfect și toate se învață pe parcurs. Este adevărat că nimeni nu se naște manager, dar la fel de adevărat este și faptul că, odată asumată responsabilitatea de conducere a unei organizații, managerul trebuie să cunoască „arta de a face lucrurile prin intermediul oamenilor” (Mary Parker Follett) astfel încât instituția să fie funcțională și să dea randament. Eșecurile în procesul de management sunt inevitabile atunci când managerii se axează pe rezolvarea problemelor mai mult decât pe exploatarea oportunităților, or rezultatele provin tocmai din cea de-a doua activitate (citată P.F. Drucker). De asemenea, managerii nu trebuie să confunde noțiunea de *management* cu cea de *leadership*, dacă doresc să evite întrebarea: de ce lucrurile nu se mișcă în instituția pe care o conduc? Potrivit lui Drucker, *managementul face lucrurile cum trebuie, iar leadershipul face lucrurile care trebuie*. Ideal ar fi ca un conducător să facă lucrurile care trebuie așa cum trebuie, astfel găsim adevărate formule de succes în procesul de gestionare. Pentru aceasta, însă, este necesar ca un manager să știe exact ce trebuie făcut, adică să aibă viziunea asupra activității și potențialul instituției și să dețină suficientă abilitate pentru a respecta funcțiile de bază ale unui management eficient: planificarea (când managerul decide care sunt necesitățile instituției pentru viitor și generează planuri de acțiune), organizarea (când se utilizează toate resursele în mod optimal pentru a îndeplini prevederile din planul de acțiune), gestionarea resurselor umane (când managerul analizează posturile și angajează oamenii cei mai potriviți pentru fiecare post), coordonare (când managerul stabilește prioritățile pentru fiecare perioadă de timp și determină oamenii să le realizeze în timp util), motivare (când managerului îi pasă de fiecare angajat și îl ajută să-și dezvolte aptitudinile prin susținere, inclusiv financiar) și control (când managerul monitorizează îndeplinirea planului de activități și confruntă rezultatele cu planul inițial). Pentru că managementul înseamnă *sarcini*, managerul trebuie să știe să le pună atât în fața sa, cât și a subalternilor săi. Atitudinea superficială față de acest element al gestionării duce la eșec în întregul proces de management.

În cazul IPNA Compania „Teleradio-Moldova” toate aceste funcții se regăsesc în esența *Caietului de sarcini*, sau agenda radiodifuzorului public, care constituie obiectul prezentului studiu de caz. De fapt, toate aspectele analizate în precedentele studii (edinele de lucru, „fotografia” unei zile de lucru și procesul de evaluare a performanței profesionale) reflectă modul în care a fost implementat *Caietul de sarcini*. Lacunele depistate în cazul analizei verigelor anterioare sporesc riscul de comitere a erorilor în procesul de implementare a *Caietului de sarcini*. Legătura dintre aceste elemente este evidentă și confirmă logica fenomenului de management despre care vorbesc diversele teorii, dar și practica zilnică. Aadar, planificarea (elaborarea agendei, trasarea activităților pentru o perioadă determinată de timp), ce loc ocupă această verigă în procesul de management? Unul primordial, de la care pornește lanțul. Managerul trebuie să-și planifice ziua de muncă, edinele cu subalternii și/sau superiorii, activitățile instituției pentru o perioadă anumită de timp. Importanța planificării este cu atât mai mare cu cât managerul trebuie să se gândească la următoarele etape ale procesului de management. Numai evaluând corect întregul potențial personal și instituțional un manager va elabora o agendă realistă și va diminua la maximum riscurile unor eșecuri pe parcursul derulării procesului. În lipsa acestei abilități, planurile vor rămâne, conform „*Domnului Management*” (Peter.F. Drucker), „doar niște intenții bune”.

În ceea ce urmează vom analiza *Caietul de sarcini* al IPNA pentru anul 2012 între prevederi și realizări, precum și conformitatea acestora cu *Directiile strategice de dezvoltare a Companiei, anii 2010-2015*. Analiza va permite stabilirea cantității și calității „*intențiilor bune*” ale instituției și compararea cu rezultatele reale. De asemenea, vom examina funcționalitatea subdiviziunilor noi create în cadrul instituției în contextul reformei structural-instituționale, dar și progresul, stagnarea sau regresul pe anumite segmente specifice ale reformei. Concluziile care vor reieși în urma analizei, precum și eventualele recomandări

formulate, au menirea să ajute administrația IPNA Compania „Teleradio-Moldova” în depistarea punctelor tari și a celor slabe în procesul de planificare și implementare a anumitor activități și contribuie, astfel, la procesul de fortificare a serviciului public de radio și televiziune.

II. Abordare

II. 1. Caietul de sarcini al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” pentru anul 2012: prevederi vs realizări

Caietul de sarcini al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” pentru anul 2012, constituit din *Declarația politicilor de programe*, *Planul financiar* și *Finalitățile preconizate c tre 1 ianuarie 2013 ale activității IPNA Compania „Teleradio-Moldova”*, a fost aprobat prin Hotărârea nr. 95 din 19.07.2011 a Consiliului de Observatori. Ulterior, documentul a fost modificat de trei ori pe parcursul anului 2012. Prima schimbare a fost făcută în luna mai (Hotărârea nr. 48 din 25.05.2012), iar două pe parcursul unei singure luni – decembrie (Hotărârile nr. 120 din 01.12.2012 și nr. 130 din 14.12.2012). Toate cele 3 modificări au vizat bugetul Companiei prevăzut pentru anul respectiv.

În cele ce urmează (**Tabelul 1**), vom prezenta prevederile *Caietului de sarcini* al IPNA pentru anul 2012, gradul de realizare a acestora (în conformitate cu proiectul Raportului de activitate a Companiei și cu informațiile oferite de către administrație), precum și conformitatea lor cu *Dirjecțiile strategice de dezvoltare pentru anii 2010-2015*. Atât formulările din *Caietul de sarcini*, cât și cele din proiectul Raportului de activitate, sunt preluate (citate) din original.

Tabelul 1

<u>PREVEDERI Caiet de sarcini</u>	<u>REALIZ RI (proiect Raport de activitate i date furnizate de c tre administra ie)</u>	<u>CONFORMITATEA CU PREVEDERILE DIREC IILOR STRATEGICE</u>	<u>COMENTARIU</u>
<p>TRM</p> <p>Sporirea cotei de emisiuni interactive i prezen ei Companiei în re elele sociale</p>	<p>Radio: În întregime interactive au fost programele <i>Pro i contra i Nop i albe de dor</i>. O serie de emisiuni i programe (<i>Primatul legii, Noi i societatea, Alma Mater, Radiomagazin socio-cultural</i> etc.) au fost realizate deseori cu elemente de interactivitate. Emisiunile <i>Vârsta amintirilor, vârsta împlinirilor i Scrisori pentru acas</i> au fost realizate în baza scrisorilor i în comunicare cu ascult torii. Spectacolele teatrale difuzate în premier , produc ii ale Radio Moldova i Radio România, au fost urmate de discu ii în direct cu ascult torii</p> <p>TV: “Bun diminea a”, la fel ca i emisiunile din orele de vârf ale serii “Moldova în direct”, “Bun seara” este interactiv</p> <p>Zilnic, pe paginile re elelor sociale sunt distribuite materialele plasate pe site, galerii de poze de la evenimente, comentarii, anun uri, materiale video,etc.</p> <p>TRM.md poate fi g sit pe facebook (unde are 3500 likers), odnoklassniki, twitter, google+, vkontakte</p> <p>Sistemul de comentarii Disqus permite utilizatorilor s poat l sa mesaje în paginile site-ului, autentificându-se cu mai multe conturi pe care le de in în re elele de socializare</p>	<p>Ini ierea unui proces de feedback între creatorii de programe i public (p. 5)</p> <p>Dezvoltarea i îmbun t irea în ansamblu a calit ii programelor de tiri, ale c ror caracteristici vor avea forma pluralit ii i impar ialit ii, interactivit ii i caracterului analitic (p.22)</p> <p>Principalul scop strategic al departamentului Multimedia este de a extinde i îmbog i pagina de internet a TRM cu o structur organiza ional mai bun , stabilind o cooperare mai apropiat între Radio i TV (p.24)</p>	
<p>TRM</p> <p>Achizi ionarea, în conformitate cu art.51 alin.(2) din <i>Codul audiovizualului al Republicii Moldova</i>, a programelor audiovizuale de la produc torii independen i locali (la TV Moldova 1 – în propor ie de 5 la sut , la Radio Moldova – în propor ie de 3 la sut din volumul emisie originale)</p>	<p>În total la Radio pe parcursul anului au fost difuzate programe ale produc torilor independen i în volum de aproape 204 ore, ceea ce constituie 3,6% din emisia anual în prima audi ie</p> <p>Volumul de achizi ii de programe autohtone la TV în 2012– 5,54% din volumul total de emisie.</p>	<p>Extinderea cooper rii cu produc torii independen i, institu iile culturale (produc ii externe de muzic i teatru), autorit ile locale (p.6)</p>	<p>La TV cota de 5,54% este din volumul total de emisie, în timp ce <i>Caietul de sarcini</i> prevedea 5% din volumul emisie originale.</p> <p>De fapt, cota produselor achizi ionate, conform recomand rilor europene, trebuie s constituie un anumit procent din volumul de emisie, exceptând timpul dedicat tirilor, evenimentelor sportive, jocurilor, serviciilor teletext i teleshopping. Prin urmare, atât prevederea din <i>Caietul de sarcini</i>, cat i calcularea cotei, au fost incorecte.</p>
<p>TRM</p> <p>Realizarea programelor în propor ie de cel pu 80 la sut în limba român , iar restul – în limbile rus , ucrainean , g g uz i ale altor minorit i na ionale (în conformitate cu art.11 din <i>Codul</i></p>	<p>Circa 98 la sut din volumul total de emisie radio i 94,4 % de emisie TV a fost realizat în limba de stat, restul fiind realizate în limbile minorit ilor na ionale</p>	<p>TRM va întreprinde m suri pentru cultivarea lingvistic , circula ia limbii române i a limbilor minorit ilor conlocuitoare (p.25)</p>	<p>La Tv emisia în alte limbi nu prezint probleme – exist subtitrarea textului. La Radio problema persist .</p>

<i>audiovizualului al RM)</i>			
<p><u>TRM</u> Pe site-ul Companiei vor fi create pagini speciale care vor găzdui secvențe sonore din Fonoteca de Aur (de exemplu, spectacolele radiofonice din fond)</p>	<p>Pe site-ul www.trm.md a fost creat categoria „Teatrul Radiofonic”</p>	<p>Principalul scop strategic al departamentului Multimedia este de a extinde și îmbogăți pagina de internet a TRM cu o structură organizațională mai bună ... (p.24)</p>	

<p align="center"><u>RADIO MOLDOVA</u></p> <p>Volumul de emisie: Radio Moldova (Actualit i): zilnic – 24 ore, anual – 8784 ore (48,35 ore pauz tehnic)</p>	<p>Cu excep ia pauzelor tehnice (48,35 ore), RMA a difuzat 24 din 24 ore, îndeplinind un volum de 8735,65 ore.</p>	<p>Al turi de Radio Moldova i Radio Moldova Muzical se preconizeaz deschiderea celui de-al treilea canal</p>	
<p>Radio Moldova Tineret: zilnic – 24 ore, anual – 8784 ore</p>	<p>RMT a realizat un volum de emisie de 1506 ore în dou luni de activitate</p>	<p>(Radio Moldova Tineret, 1 ianurie 2011), apelând la difuzarea prin toate mijloacele (terestru, on-line etc.). Este necesar examinarea</p>	
<p>Radio Moldova Muzical: zilnic – 24 ore, anual – 8784 ore</p>	<p>RMM a emis non-stop i a atins volumul de 8784 ore.</p>	<p>modalit ilor de dezvoltare ulterioar a RMI (p. 24)</p>	
<p>Radio Moldova Interna ional: luni-vineri – 3 ore, anual – 783 ore.</p>	<p>RMI a emis zilnic 2,5 ore i a realizat un volum de 652,50 ore</p>		
<p>Volumul total de emisie – 27 029 ore 30 minute</p>	<p>Volumul total de emisie 19.678,83 ore</p>		
<p align="center"><u>RADIO MOLDOVA</u></p> <p>Volumul de emisie original (în prim audi ie) Radio Moldova: 60% – 5242 ore (în reluare 40% - 3494 ore)</p>	<p>Ponderea emisie originale la RMA a fost de 65%</p>	<p>Este foarte important distribu ia produc iei originale în toat cota de programe i rela ia intern dintre tipurile de con inut individual în evaluarea situa iei i misiunea serviciului public de radio i televiziune. Punctul de vedere al multor ri europene este c un serviciu public de informare trebuie s asigure cel pu în 50 % din emisie cu produs original (p.20)</p>	<p>Radio Moldova asigur cota respectiv de produse mediatice în prim audi ie. În acela i rând, recunoa terea faptului c Radio este ascultat fragmentar indic asupra necesitatii de a prelua, în limite rezonabile, pe parcursul zilei de emisie, produsele difuzate în prima audi ie. Astfel, costurile produselor în prima audi ie vor fi îndrept ite. Argument: produsele mediatice vor ajunge la mai mul i beneficiari, daca ace tia vor fi „prin i” fie diminea a, fie la amiaz , fie seara, fie noaptea.</p>
<p>Radio Moldova Tineret: 70% – 5913 ore (în reluare 30% - 2535 ore)</p>	<p>Postul a fost lansat pe 30 octombrie 2012 i a avut 1331,08 ore de emisie original (88,38%)</p>		
<p>Radio Moldova Muzical: 66% – 5792 ore (în reluare 34% - 2986 ore 15 min.)</p>	<p>RMM a înregistrat un volum de emisie original de cca 5818 ore (67%)</p>		
<p>Radio Moldova Interna ional: 100% – 783 ore</p>	<p>RMI a înregistrat un volum de emisie original de 652,50 ore (100%)</p>		
<p align="center"><u>RADIO MOLDOVA</u></p> <p>Proiecte de schimb de programe cu ri str ine Emisiuni produc ie proprie preg tite pentru schimb – 70 ore. Volumul de emisie pentru str in tate: Radio Moldova Interna ional – 677,2 ore Proiecte muzicale pentru UERT – 30 ore</p>	<p>Emisiuni produc ie proprie propuse pentru schimb – 94 de ore</p>	<p>TRM va valorifica cooperarea interna ional activ (în special, în calitate de membru al UER i CIRCOM Regional) (p.6)</p>	
<p align="center"><u>RADIO MOLDOVA</u></p> <p>Actualit i Radio Lansarea emisiunii matinale <i>Zori de zi</i> (denumire conven ional)</p>	<p>A fost lansat emisiunea „<i>Radio Matinal</i>”, întrucât denumirea <i>Zori de zi</i> s-a dovedit a fi complet nepotrivit . Astfel, emisiunea matinal ia sfâr it la ora 8, ceea ce nu corespunde cu genericul <i>Zori de zi</i>.</p>	<p>Scopul strategic în cazul serviciului public de radiodifuziune este de a diversifica oferta de programe, de a îmbun t i con inutul lor, i asta în pofida absen ei frecven elor (p. 24)</p>	<p>De fapt, mai puțin conteaza titlurile, in cazul de fata. Conteaza mai mult, ca segmentul matinal de emisie a fost reformat. Aceasta ar fi bine de subliniat in proiectul Raportului.</p>

Lansarea programelor <i>ara de la ar</i> , <i>Radiografia actualit ii politice, Citesc o carte cu Radio Moldova, Presa i puterea</i>	Au ap rut emisiuni noi precum <i>ara de la ar</i> sau <i>Reporter de Gard</i>		
Crearea structurii unificate - Direc ia (Programe Sportive) Sport Radio/TV	Obiectiv realizat, direc ia fiind creat spre sfâr itul anului	Coordonarea activit ilor de la radio i televiziune, ob inerea unor efecte sinergice ce rezult din caracterul institu ional mixt al Companiei, dezvoltarea produsului mediatic, precum i a serviciilor condi ionate de formatul digital de producere i difuzare audiovizual (p. 5)	Structura a fost creat , dar, în proiectul Raportului era mult mai indicat nu doar constatarea, ci i analiza eficien ei respectivei structurii. Doar analiza ar putea determina judiciozitatea sau, dimpotriv , inoportunitatea respectivei ac iuni, pentru c Strategia, de fapt, se referea, în principal, la altceva.
<u>RADIO MOLDOVA</u> Plasarea pe post a rubricilor „Sport” realizate de jurnali tii redac iei Sport Radio TV	În prezent, rubrica SPORT este difuzat la orele: 7.00, 10.00, 12.00, 17.00, 21.00, 22.00, ca i component a programului informativ	Scopul strategic în cazul serviciului public de radiodifuziune este de a diversifica oferta de programe, de a îmbun t i con inutul lor, i asta în pofida absen ei frecven elor (p. 24)	Era indicat ca proiectul Raportului s analizeze impactul ac iunii ori, cel pu in, s se refere la calitatea rubricii.
<u>RADIO MOLDOVA</u> Transmisiuni în direct de la edin ele Parlamentului, de la manifest ri sociale i culturale de importan major	Au fost realizate 6 transmisiuni în direct de la edin ele Parlamentului: 16 i 24 februarie, 7 i 16 martie, 29 iunie i 12 iulie, precum i transmisiuni de la manifest ri sociale i culturale de importan major	Organizarea sistematic a transmisiunilor în direct de la evenimente de anvergur na ional i interna ional (p. 6)	Deoarece proiectul Raportului nu indic exact despre ce „manifest ri sociale i culturale de importan major ” este vorba, e dificil pentru public s le judece.
<u>RADIO MOLDOVA</u> Organizarea multiplexurilor i duplexurilor radiofonice, audioconferin elor cu oficiali locali i interna ionali	Pe parcursul anului au continuat duplexurile Chi in u-Bucure ti, în al c ror cadru au fost abordate cele mai importante evenimente de ultim or din cele dou ri. De asemenea, au fost difuzate numeroase interviuri cu ambasadorii moldoveni peste hotare, precum i cu ambasadorii str ini acredita i la Chi in u, majoritatea în exclusivitate pentru Radio Moldova Actualit i; S-au realizat câteva conexiuni în direct pentru emisiunea „Radiomagazin socio-cultural” din Ermitaj, dar i de pe prospectul Nevsky din Sankt-Petersburg, avându-i în preajm pe cona ionali no tri. Un alt duplex, Chi in u-Ia i, a fost organizat în cadrul Zilelor Ion Creang În exclusivitate pentru Radio Moldova Actualit i a fost mediatizat prima edi ie a Festivalului Interna ional al Orchestrelor Radio, desf urat la Bucure ti	TRM va valorifica cooperarea interna ional activ (în special, în calitate de membru al UER i CIRCOM Regional) (p.6) Scopul strategic în cazul serviciului public de radiodifuziune este de a diversifica oferta de programe, de a îmbun t i con inutul lor, i asta în pofida absen ei frecven elor (p. 24)	Sunt activit i foarte necesare i merit toat admira ia. Oricum, o planificare concret a num rului de duplexuri/multiplexuri ar facilita elaborarea bugetului i, implicit, controlul public asupra realiz rii acestuia.
<u>RADIO MOLDOVA</u> Transmisiunea în direct a meciurilor de fotbal ale selec ionatei Moldovei, din campionatul intern i UEFA, meciurilor jucate pe stadionul „Zimbru” (conform acordurilor cu FC „Zimbru”	Au fost transmise în direct meciurile de fotbal Moldova-Anglia, Moldova-Ungaria, Moldova-San-Marino (de pe arena din San Marino). IPNA a mai transmis meciurile de rugby cu participarea na ionalei Moldovei, precum i	Organizarea sistematic a transmisiunilor în direct de la evenimente de anvergur na ional i interna ional (p. 6)	Proiectul Raportului constat o dep ire a angajamentelor. În acela i rând, ridică întrebări acordul IPNA cu FC „Zimbru”, când exist mai multe echipe similare. O atare abordare poate plasa FC „Zimbru” în pozi ie favorizant .

<p>i Compania „Teleradio-Moldova”), alte evenimente sportive de interes pentru public</p>	<p>meciurile de handbal, haltere, lupte libere, judo Agenda Radio și TV a fost completat de transmisiunile Campionatul european de fotbal și ale Ediției a XXX- a Jocurilor Olimpice de vară de la Londra La capitolul care este plasăm pierderea drepturilor exclusive asupra transmiterii meciurilor din Liga campionilor</p>		
<p><u>RADIO MOLDOVA</u> Montarea a 5 spectacole radiofonice (1 pentru copii și 4 pentru adulți). Buget total: 72.000 lei</p>	<p>În cursul anului au fost montate 4 spectacole radiofonice (dintre care 2 seriale, cu nouă, respectiv, 3 episoade) după piese semnate de autori naționali, iar unul este destinat copiilor</p>		<p>Proiectul Raportului anual ar indica, parcă, un obiectiv neatins. Pe de altă parte, Radio a montat 2 spectacole a câte un episod, 1 – cu 9 episoade și 1 – cu 3 episoade. Deci, puteau fi 5 spectacole cu câte 1 episod și obiectivul ar fi fost atins. Faptul sugerează asupra necesității de a planifica acest segment de o manieră care să permit: planificarea bugetului; raportarea adecvat (exact) și controlul public asupra realizării obiectivului. În caz contrar este greu de judecat performanța. 72 de mii de lei, pentru 5 spectacole a câte 1 episod s-ar părea un buget rezonabil. Aceiași sumă, pentru 14 episoade, pare a fi derizorie.</p>
<p><u>RADIO MOLDOVA</u> <u>Proiecte noi pentru anul 2012</u> Cite-te-o carte cu Radio Moldova. Talk – show</p>	<p>Rubrica legată de lectură deja există. Astfel, rubrica „Convorbiri literare” continuă să existe</p>	<p>Scopul strategic în cazul serviciului public de radiodifuziune este de a diversifica oferta de programe, de a îmbunătăți conținutul lor, și asta în pofida absenței frecvențelor (p. 24)</p>	<p>„Convorbiri literare” nu este talk-show. Deci, obiectivul nu a fost realizat.</p>
<p>Univers poetic</p>	<p>Proiectul „Univers Poetic” a fost realizat de Direcția Patrimoniu, chiar în absența unor alocări de resurse financiare. Astfel, în anul 2012 au fost realizate mai multe ediții originale, iar în grila de program emisiunea a fost inclusă și a fost difuzată în fiecare noapte de la 01.50 – 02.00</p>		<p>Orice proiect prevăzut în Caietul de sarcini trebuie să aibă acoperire financiară. În lipsa acesteia, produsul nu se planifică.</p>
<p>Lecturi în premier</p>	<p>Proiectul „Lecturi în premier”, deși nu a fost realizat ca emisiune, a fost inclus și realizat sub forma de rubrică în cadrul emisiunii „Secolul XXI”, unde au fost puse în discuție scrierile autorilor străini, iar în cadrul emisiunii „Cări sonore” au fost promovate operele scriitorilor autohtoni, printre care „Lupaniana” și „Între două dealuri” de Ion Drăgășanu. Proiectul conține cărți sonore și în limba rusă</p>		<p>Explicația denotă deficiențe în planificare. Dacă Radio Moldova nu are nevoie de încă o emisiune legată de lectură, ea nu trebuie planificată.</p>

<p align="center"><u>RADIO MOLDOVA</u></p> <p>Ac iuni, festivaluri:</p> <ul style="list-style-type: none"> • spectacolul muzical <i>Microfonul de aur</i> (muzic u oar); • spectacolul muzical <i>Microfonul de aur</i> (muzic popular); • festivalul national al cânt re ilor de muzic popular <i>Nicolae Sulac</i>; • festivalul-concurs al forma iilor folclorice de la C priana; • festivalul-concurs <i>L utarii Moldovei</i> de la Edine ; • festivalul-concurs <i>Barbu Lautarul</i>, Chi in u; • festivalul international al vedetelor de Oper i Balet <i>Invit Maria Bie u</i>, Chi in u; • festivalul interna ional <i>Zilele Muzicii Noi</i>, Chi in u; • festivalul-concurs al interpre ilor de muzic popular <i>Tamara Ciobanu</i>, Chi in u; • festivalul-concurs al forma iilor de muzic u oar <i>Armoniile toamnei</i>, Chi in u; • festivalul-concurs al violoni tilor <i>Filip Todera cu</i>, Ialoveni; • festivalul international <i>M r i or</i>; • <i>Aprinde i luminile</i> – tradi ii de Cr ciun; • festivalul cântecului pascal 	<p>Festivaluri, concursuri, înregistr ri i transmisiuni în direct:</p> <p>Festivalul “Barbu L utarul”;</p> <p>Festivalul-concurs Interna ional de Oper i Balet „Maria Bie u” ed. a XX-a (3 transmisiuni în direct; 7 înregistr ri, septembrie).;</p> <p>Festivalul Interna ional de muzic „Zilele Muzicii Noi”, ed. a XXI-a (7 înregistr ri, iunie)</p> <p>Festivalului-concurs „Tamara Ciobanu”. Ed. XI. (3 înregistr ri, octombrie);</p> <p>Nu se reg se te în proiectul Raportului anual de activitate</p> <p>Festivalul-concurs Na ional al violoni tilor „Filip Todera cu”, ed. a XI-a;</p> <p>Festivalul Interna ional “M r i or 2012” (13 transmisiuni în direct; 9 înregistr ri);</p> <p><i>Aprinde i luminile – tradi ii de Cr ciun</i></p> <p>„Pascala-2012”. Festivalul Na ional al cântecului i colindei populare pascale. Ed. III. (1 transmisiune, aprilie); Transmisiune pascal de la M n stirea Putna, România</p> <p>+ 17 alte festivaluri i concursuri</p>	<p>Scopul strategic în cazul serviciului public de radiodifuziune este de a diversifica oferta de programe, de a îmbun t i con inutul lor, i asta în pofida absen ei frecven elor (p. 24)</p>	<p>Nu se reg sesc în proiectul Raportului anual de activitate</p>
<p align="center"><u>RADIO MOLDOVA</u></p> <p>Proiecte muzicale noi Tainele muzicii (sau <i>Ce este muzica i cum s-o în elegem?</i>)</p>	<p>Emisiunea „Tainele muzicii”, propus de profesorul universitar Ion Gagim din B li nu a fost realizat deoarece câteva dintre rubricile i compartimentele noului proiect se reg seau în emisiunile „Tezaur componistic” sau „Splendorile</p>	<p>Scopul strategic în cazul serviciului public de radiodifuziune este de a diversifica oferta de programe, de a îmbun t i con inutul lor... (p. 24)</p>	<p>Azi de la orice distan , poate fi realizat un proiect radio. i, odat acceptat, proiectul trebuie realizat. În caz contrar planificarea ridic întreb ri.</p>

	muzicii". Totodat , în 2012 Ion Gagim a realizat în cadrul emisiunii „Tezaur componistic” 8 edi ii consacrate compozitorului Gheorghe Mustea (crea ia vocal-simfonic , de inspira ie folcloric , dirijoral , muzic u oar).		
Cânt rile ve niciei noastre	Proiect de emisiune neacceptat. În grila de emisie a postului Radio Moldova se reg sesc foarte multe programe muzicale. Acesta, ca i titlu, nu a fost promovat.		Explica ia denot deficien în planificare. Dacă nu e nevoie de înc o emisiune muzical , ea nu trebuie planificat .
<u>RADIO MOLDOVA</u> Direc ia patrimoniu, crea ie, completare i valorificare a arhivelor sonore Expertizarea i elaborarea (cu ajutorul exper ilor din str in tate, inclusiv România) unui proiect de salvare a arhivei Radio Moldova		Abordarea problemei arhivelor va conduce la solu ionarea acesteia, implicând luarea deciziilor urgente (p.31)	Activit ile cu referire la obiectivul dat nu se regasesc în proiectul Raportului.
		Digitalizarea arhivei radio i TV (p. 26)	
<u>RADIO MOLDOVA</u> Continuarea procesului de conservare a arhivei Radio, început în august 2008	Pe parcursul anului 2012 au fost digitalizate 3266 de fonograme cu înregistr ri muzicale. Astfel, procesul de digitalizare a arhivei radio a ajuns la urm toarele cote: înregistr ri muzicale – 22 de mii de fonograme din totalul de 91 de mii (24%); înregistr ri fond vorbit – 3780 de fonograme din totalul de 16.363 (23%), inclusiv 327spectacole din num rul total de 430	Digitalizarea arhivei radio i TV (p. 26)	Este dificil de în eles din proiectul Raportului cum decurge activitatea respectiv . Dacă procesul a început în 2008, nu este clar de ce în 2012 „au fost digitalizate 3266 de fonograme cu înregistr ri muzicale”? Media pe an ar fi de 4400 de fonograme. Pe de alt parte, cu ritmurile din 2012 Radio Moldova ar mai ave nevoie de... 21 de ani pentru a încheia digitalizarea fonogramelor muzicale (cu condi ia c în fond r mân 91 de mii).
<u>RADIO MOLDOVA</u> Implementarea proiectului <i>Pove ti pentru azi i pentru mâine</i> , sus inut financiar de Union Fenosa în scopul digitaliz rii	Proiectul a început pe 2 ianuarie 2012	Digitalizarea arhivei radio i TV (p. 26)	Ar fi bine ca în proiectul Raportului s existe date despre gradul de implementare a proiectului.
<u>RADIO MOLDOVA</u> Organizarea unui radio maraton <i>Salveaz o înregistrare sonor</i> , în scopul colect rii de mijloace financiare i utilaj tehnic pentru digitalizarea arhivei sonore	Ideea a fost abandonat în condi iile în care la apelul Radio Moldova a reac ionat Gas Natural Fenosa, care a sprijinit ini iativa cu mijloace financiare. Prin urmare, au fost realizate ac iuni de salvare a patrimoniului radio prin implementarea proiectului respectiv i nu a fost nevoie, deocamdat , de organizarea radio-maratonului. În urma proiectului s-a procurat echipament specializat i realizat un studio de digitalizare a fonotecii. Proiectul viza digitalizarea emisiunii „Povestea de sear ”, dar echipamentul a r mas în gestiunea Companiei i utilizat în procesul de digitalizare a fondului. Din aprilie 2011 nu se mai emite în format analogic, ci doar în format digital.	Digitalizarea arhivei radio i TV (p. 26)	

Perfec ionarea site-ului Companiei pentru plasarea înregistr rilor digitalizate, în scopul accesului publicului larg la arhiva Radio Moldova	Departamentul Multimedia lucreaz în acest direc ie	Exploatând formele de sponsorizare pe scar larg , se vor identifica i oportunit i de marketing/vânzare de programe în ar i în str în tate, se va purcede la comercializarea produc iei muzicale (multe programe radio i TV pot fi vândute diasporei moldovene ti i clientelei interesate din str in tate), vor fi elaborate strategii de marketing în cadrul transmisiunilor în direct de la evenimente publice de amploare, se va organiza vânzarea copiilor de pe materialele de arhiv ...(p. 9)	Prevederea din Caietul de sarcini este contradictorie <i>Direc iilor strategice de dezvoltare</i> , i priveaz Compania de o posibilitate de venit. În condi iile în care Radio Moldova are înregistr ri unicate, apar oportunitati de castiguri suplimentare, doar daca nu oricine s le poat utiliza în mod gratuit.
Transpunerea pe CD, într u conservare i p strare, a înregistr rilor cu voci de aur din fond	Din lips de mijloace nu a fost posibil punerea pe CD-uri separate a vocilor de aur din fondul Radio Moldova.		Întrebare: de ce obiectivul a r mas în <i>Caietul de sarcini</i> , dac nu a avut acoperire financiar ? De altfel, CD-urile reprezint o etap dep it . Deja la momentul planific rii existau alte posibilit i – mai ieftine i mai performante.
Achizi ii în scopul complet rii i „împrosp t rii” Fondului Radio;	Din lips de mijloace nu a fost posibil procurarea unor CD-uri cu înregistr ri muzicale de ultim or , ap rute pe pia a muzical din Republica Moldova, pentru completarea i împrosp tarea Fondului Radio cu înregistr ri muzicale de peste hotare Au fost preg tite 4 CD-uri „ <i>Maria Bie u. Un zâmbet luminos pe chipul neamului</i> ” (2 CD-uri – arii din opere, 1 CD – Cântece, doine i roman e, 1 CD – Crea ii camerale)		În primul rând, explica ia nu este plauzibil . Cel pu in, pe pia a muzical din Moldova nu au ap rut mul ime de CD-uri, procurarea c rora ar fi solicitat buget exagerat. În rândul al doilea, dac nu sunt fonduri, nu trebuie planificat activitatea. În rândul al treilea, editarea de CD-uri de catre IPNA merit tot sprijinul i toat încurajarea. Doar c asemenea activit i, extrem de necesare (i ca act de cultur , i ca posibilitate de acumulare de resurse), trebuie planificate, bugetate i raportate.
Valorificarea fondului prin emisiuni în baz de înregistr ri din fond	Au fost puse pe post mai multe emisiuni în baz de înregistr ri de fond		Prevedere vag (nem surabil) i raportare vag .
<u>TV MOLDOVA 1</u> Lansarea produselor noi i cre terea ponderii emisiunilor co-produse i/sau achizi ionate (pân la 20 % din emisia original)	Ponderea emisiunilor coproduse de la Televiziune a constituit 3,9 % din volumul total de emisie Volumul de achizi ii de programe autohtone la TV în 2012– 5,54% din volumul total de emisie	Extinderea cooper rii cu produc torii independen i, institu iile culturale, autorit ile locale (p.6) Exist oportunit i de a procura cele mai bune programe din str in tate i de a coopera cu autorii lor la diferite etape – în cadrul coproducerilor i cooper rilor (p. 23)	Conform proiectului Raportului ponderea emisiunilor coproduse i/sau achizi ionate de TV Moldova1 în 2012 a constituit 9,44% din volumul total de emisie. În acela i timp, Caietul de sarcini opereaz cu o anumit cot „din emisia original ”. Este necesar unificarea calculelor, pentru a facilita în elegerea oric rui dore te sa priceap cum a func ionat IPNA.
<u>TV MOLDOVA 1</u> Trecerea emisiei TV Moldova Interna ional pe Internet		Se impune examinarea oportunit ii i modalit ilor de dezvoltare ulterioar a TVMI (p.24)	Hot rârea CO nr. 3 din 16.01.2013 se refer la licen a studioului „TVM Interna ional” cu emisie prin satelit. Proiectul Raportului nu d r spus la întrebarea, dac a fost atins obiectivul fixat.

<p align="center"><u>TV MOLDOVA 1</u></p> <p>În anul 2012 vor fi difuzate 10 buletine de tiri pe zi (9 originale și unul în reluare). 9 din cele 10 buletine vor fi în limba română. Buletinul de tiri în limba română, în intervalul 19.55-20.05, va anunța cele mai importante subiecte ale programului <i>Mesager</i> de la ora 21.00. Programul <i>Mesager</i> va conține rubrica <i>Întrebarea ta pentru...</i></p>	<p>Conform Programului TV Moldova 1 disponibil pe site-ul www.trm.md pe post sunt difuzate 10 buletine de tiri. 7 din 10 sunt în limba română, iar 3 în limba rusă. Buletinul de tiri din intervalul 19.55-20.05 a fost sistat după 2 luni de difuzare.</p>	<p>Sub aspectul conținutului programelor, intenția este de a oferi la o cotă ascendentă tiri și programe de actualitate în forme și genuri cât mai diverse (p. 23)</p>	<p>Vizionând mai multe ediții ale <i>Mesagerului</i> din 2012 nu am văzut rubrica <i>Întrebarea ta pentru...</i> În schimb, unele conțin rubrica <i>Stop-cadru</i>. Din proiectul Raportului nu-i clară soarta respectivului obiectiv.</p>
<p>Un program în direct zilnic (luni-joi), cu o durată de 60 de minute, în care cetățenii vor interveni și discuta, cu factorii de decizie, despre problemele care le afectează viața;</p>			<p>Din proiectul Raportului nu este clar ce este cu respectivul obiectiv.</p>
<p>O emisiune cu tematică sportivă, având o structură dinamică și diversă, cu durată de 30 de minute și periodicitate săptămânală</p>			<p>Din proiectul Raportului nu este clar ce este cu respectivul obiectiv.</p>
<p>O emisiune de sinteză săptămânală</p>	<p>Nu s-a lansat la Televiziune emisiunea de sinteză cu periodicitate săptămânală</p>		
<p>Lansarea, o dată la 2 luni, a campaniilor sociale (mediatizate în cadrul programelor <i>Mesager</i> și alte emisiuni ale TV Moldova 1 și Radio Moldova), menite să apropie televiziunea de oameni și problemele lor</p>	<p>În perioada de raportare, TV Moldova 1 și Radio Moldova au organizat și participat la mai multe campanii sociale:</p> <p>- Tradițional, sunt organizate campanii de Crăciun (Un zâmbet de Crăciun "Bună dimineața"), de Paște. Echipa de la "Bună dimineața" a inițiat și campania "Dăruie-te o carte pentru copiii din stânga Nistrului".</p> <p>În perioada de referință a fost dat startul campaniei "Fii bun ca Mo Crăciun", campanie de ajutorare a familiei Inei Piscop, mamă a 6 copii, care nu are unde locui. Acțiunea a urmărit scopul de a aduna mijloace financiare pentru a se găsi posibilitatea de procurare a unei locuințe pentru familia Piscop. La campanie au luat parte colaboratorii Radio Moldova care au mediatizat acțiunea pe toate canalele posibile și au făcut donații personale de bani din contul salariului pentru luna decembrie.</p> <p>Un telemaraton de proporții "Familie pentru copii, noi pentru familie" a fost organizat de 1 iunie. În decembrie, în cadrul srbătorilor de</p>	<p>Organizarea sistematică a campaniilor mediatice, a programelor cu impact social, a transmisiunilor în direct de la evenimente de anvergură națională și internațională (p.6)</p>	<p>Conform <i>Caietului de sarcini</i>, în 2012 trebuia să fie lansate 6 campanii sociale. Din textul proiectului Raportului anual de activitate reiese că IPNA a organizat mai multe campanii. Organizarea unei campanii sociale necesită cheltuieli. În cazul în care a fost depășit numărul de campanii sociale planificate, întrebarea firească este: de unde s-au luat bani pentru organizarea și desfășurarea lor? În plus, proiectul Raportului nu precizează dacă respectivele campanii au fost organizate uniform (o dată la 2 luni) sau cu anumite ocazii.</p>

Craciun, a fost realizat o emisiune de totalizare a telemaratonului "Mo Craciun exist" în cadrul crei s-a făcut o totalizare a transmiterii darurilor și banilor adunați.

O campanie "Antifumat" a fost lansată la radio și televiziune în Ziua Internațională contra fumului de țigară. Televiziunea a susținut evenimentul prin crearea unui spot social "Ce pierzi și ce câștigi când aprinzi o țigară" care este difuzat până în prezent.

Redacția Copii a susținut Campania organizată de Radio Moldova "Vreau să am o familie". Echipa Redacției a realizat reportaje din Casele de copii tip familial din satele Chițelnița, r. Telenești (Familia Golban), satul Toceni, r. Leova (Familia Varlan) și satul Danco, r. Hâncești (Familia Cazacu). De asemenea, trebuie menționată și campania de caritate organizată de Redacția Copii. Prin intermediul ei a fost completate cu material sonor bibliotecile Liceului tehnologic pentru elevii cu vederea slabă din Chișinău și a Gimnaziului - internat pentru elevii slab văztori și nevvăztori din Bălți. Au fost adunate mijloace bune și procurate seturi de cărți sonore. Grație efortului colaboratorilor Redacției au fost pregătite CD-uri cu material didactic, prevăzute de programa școlară la literatura română, care au cuprins fragmente din operele scriitorilor clasici și contemporani în lectura actorilor, acestea din urmă recurgând la un gest de caritate deoarece au înregistrat ore de lectură la microfon fără onorariu.

<p align="center">TV MOLDOVA 1</p> <p>Mai multe Emisiuni noi, coproduc ii</p>	<p>Pe parcursul anului au fost realizate câteva proiecte de emisiuni noi: <i>Omul de lâng , P rin i i copii, Chi in ul de ieri i de azi , Profil de savant, Dialog social</i></p>	<p>Sub aspectul con inutului programelor, mai mult aten ie se va acorda programelor pentru tineret i copii ce reprezint viitorul nostru public, mai mult spa iu de emisie decât în prezent trebuie s fie acordat programelor cu con inut educa ional raliat curriculumului înv mântului modern (în cooperare cu Ministerul Educa iei) (p 23)</p>	<p>Obiectiv vag</p>
<p>Art /cultur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talk show despre art /cultur alternativ , cinema etc. (coproduc ie, 4 x 30 min.); 			<p>Obiectiv nerealizat</p>
<p>Divertisment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Show re ete culinare (coproduc ie, 4 x 30 min.); 			<p>Obiectiv nerealizat. Obiectivele concrete sunt planificate neclar. O emisiune, pentru vizibilitate, nu trebuie planificat cu periodicitate trimestrial . Nerealizarea obiectivelor propuse denot deficien în planificarea activit ilor pentru un an.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Show-ul/concurs de talente, sâmb t seara (coproduc ie, 4 x 60 min.) 			<p>Obiectiv nerealizat</p>
<p align="center">TV MOLDOVA 1</p> <p>Un program nou, o coproduc ie de 60 de minute, despre via a i problemele oamenilor cu necesit i specifice, inclusiv ale persoanelor de vârsta a treia, va sensibiliza publicul, va promova toleran a i va oferi grupurilor int informa ii i sfaturi utile privind ocrotirea s n t ii i drepturile lor, va ini ia campanii sociale pentru a rezolva cele mai stringente probleme</p>	<p>A r mas nerealizat emisiunea TV despre via a i problemele cu care se confrunt persoanele cu necesit i specifice.</p>	<p>TRM î i asum rolul de serviciu public permanent i stabil, obligându-se s furnizeze programe diverse, care s satisfac necesit ile diferitelor grupuri sociale i s vizeze majoritatea categoriilor de vârst . (p. 5) Producerea de programe pentru minorit ile etnice, categoriile de vârst , persoanele cu disabilit i, centrare pe domeniile de interese sociale i culturale ale publicului larg de radioascult ori i telespectatori (p. 7)</p>	<p>Nerealizarea obiectivelor propuse denot deficien în planificarea activit ilor pentru un an.</p> <p>Lipse te explica ia. Dac a avut acoperire financiar , cum au fost redistribui i banii?</p>
<p align="center">TV MOLDOVA 1</p> <p>Emisiunile de tip filler, cu durat mic , de pâna la 10-15 minute, vor fi o prezen constant în grila de programe a TV Moldova 1. Ele vor oferi informa ii utile despre: locurile i obiectivele de importan istoric i cultural (<i>Patrimoniul Moldovei</i>), gre elile frecvente de exprimare (<i>Cum e corect</i>), c r ile recomandate copiilor i adolescen ilor (<i>Lecturi folositoare</i>), moldovenii stabili i peste hotare</p>	<p>De ziua Televiziunii au fost realizate fillere cu genericul <i>Moldova 1 este prima mea televiziune</i> De Ziua Independen ei – cântecele Independen ei, de Ziua Limbii Române - versuri recitate de Gr. Vieru, Dm. Matcovschi, I.Vatamanu, A. Suceveanu Pentru s rb torile de iarn - felicit ri de la vedete Autorii emisiunilor „Ba tina”, „Natura în obiectiv”, „ tiin i inovare” au realizat mai multe fillere despre locuri turistice, obiceiuri, oameni din ar cu genericul „Descoper Moldova” i „Profil de savant”</p>	<p>Serviciul public trebuie s vin cu o ofert mediatic divers (tiri, analize, comentarii, dezbateri, investiga ii jurnalistice, documentare etc.) (p. 7)</p>	<p>Potrivit proiectului Raportului, fillerele, totu i, au fost o prezen ocazional , nu i constant .</p> <p>Fillerele, de obicei, au o durat mult mai mic decât 10-15 minute.</p>
<p align="center">TV MOLDOVA 1</p> <p>TV Moldova 1 va reflecta în proiecte speciale cele mai importante evenimente na ionale i</p>	<p>Pe parcursul întregului an carele mobile au avut 265 de ie iri în teren unde au imprimat emisiuni i</p>	<p>Organizarea sistematic a transmisiunilor în direct de la</p>	<p>Obiectiv, se pare, atins. Proiectul Raportului indic num rul concret de „ie iri în teren”, dar nu este clar, totu i, câte au fost planificate i, respectiv, „acoperite”</p>

internationale – concursul anual Eurovision și Eurovision Junior, decernarea premiilor Oscar, campionatele sportive mondiale, revealionul, Festivalul Internațional “Invit Maria Bieșu”, Festivalul Internațional “Mărișor”	s-au asigurat transmisiuni în direct în volum de 239 ore. Este vorba de transmisiuni cu ocazia unor serbări, a meciurilor de fotbal, din elor Parlamentului, transmisiunea Eurovisionului, retransmiterea Campionatului European de fotbal, a Jocurilor Olimpice	evenimente de anvergură națională și internațională (p. 6)	financiar. La fel, nu putem judeca dacă 239 de ore e mult ori puțin. Matematic vorbind, o ieșire asigurată ceva mai puțin de o oră de emisie în direct. Este îndreptățit din punct de vedere financiar?
TV MOLDOVA 1 Câte trei finele anului 2012, postul public TV Moldova 1 va încheia reforma de conținut a programelor și cea de organizare internă a televiziunii	Finalizarea reformei va avea loc în 2013	1 decembrie 2012 – lansarea canalului Moldova 2	Obiectiv neatins, fără explicații. Reforma, în general, este un proces fără finalitate.
TV MOLDOVA 1 Raportul dintre ariile tematice tiri - 12,95%	Raportul dintre ariile tematice tiri -12,72% Diferența se datorează sistemului după câteva luni de emisie a blocului de tiri de 5 minute de la ora 19.55	TRM își asumă rolul de serviciu public permanent și stabil, obligându-se să furnizeze programe diverse, care să satisfacă necesitățile diferitelor grupuri sociale și să vizeze majoritatea categoriilor de vârstă. (p. 5)	Decalaj mare între cotele planificate și cele realizate. Informație incompletă. Indicatorii respectivi, dacă ar fi „supravegheați”, ar constitui un mecanism eficient de asigurare a diversității tematice.
Actualitate/ informație – 19,08%			
Documentare – 10,28%	Documentare – 5,24%		
Educație – 6,12%	Emisiuni educative – 6,59%		
Art, cultur – 2,05%			
Muzică – 6,60%	Emisiuni muzicale – 9,42%	Sub aspectul conținutului programelor, intenția este de a oferi la o cotă ascendentă tiri și programe de actualitate în forme și genuri cât mai diverse (p. 23)	
Religie – 1,93%			
Divertisment – 8,44%	Emisiuni de divertisment – 10,35%		
Sport – 4,60%	Emisiuni sportive – 8,34%		
Ficțiune – 25,84%	Ficțiune – 16,53%		
Promo, publicitate – 2,11%	Promo, publicitate – 5,36%		
TV MOLDOVA 1 Volumul de emisie – 8760 ore/an; 24 ore/zi, dintre care 95 ore – revizie tehnic	În anul 2012 TV Moldova 1 a emis 24 ore zilnic. Volumul total de emisie a constituit 8784 ore, dintre care 92 ore au fost rezervate reviziei tehnice a mijloacelor de emisie. Astfel, în perioada dată TV Moldova 1 a difuzat 8692 ore. Volumul de emisie în primă difuzare a constituit 2915 ore sau 33,54% din volumul total de emisie. Emisia proprie (produsă la TV Moldova 1) constituie 75,52% din volumul total de emisie	TRM își asumă rolul de serviciu public permanent și stabil, obligându-se să furnizeze programe diverse... (p. 5)	Emisiunile în primă difuzare, de facto, conform proiectului Raportului, au depășit volumul planificat cu 360 de ore. Întrebarea este: cum au fost „acoperite” financiar? Volumul „supranorm” este prea mare.
Emisiuni în primă difuzare – 2555 ore			
TV MOLDOVA 1 Total tiri/an: 1122 ore (originale și reluări), inclusiv tiri în primă difuzare – 97 ore 20 min., tiri în reluare – 424 ore 40 min	De facto, au fost difuzate 1106 ore sau 12,72 % din volumul total. Diferența se datorează sistemului după câteva luni de emisie a blocului de tiri de 5 minute de la ora 19.55	Sub aspectul conținutului programelor, intenția este de a oferi la o cotă ascendentă tiri și programe de actualitate în forme și genuri cât mai diverse (p. 23)	Nu este indicat numărul de ore cu „tiri în primă difuzare”. Deci, nu putem judeca dacă obiectivul planificat a fost atins.

<p align="center"><u>TV MOLDOVA 1</u></p> <p>Volumul total de producție proprie (original și reluări) – țiri, emisiuni, transmisiuni, concerte ș.a. va scădea comparativ cu anul 2011 cu 1460 ore. Pe de altă parte, va crește ponderea filmelor artistice și a documentarelor procurate prin licitații publice, precum și ponderea programelor autohtone achiziționate de la studiourile independente locale</p>	<p>În 2012 au fost achiziționate prin licitații publice filme în valoare de 803924,99 mii lei, iar ponderea programelor autohtone achiziționate de la studiourile independente a constituit 5,54%. Filme, seriale, documentare, divertisment - 21,79% din volumul total de emisie M1</p>	<p>Extinderea cooperării cu producătorii independenți, instituțiile culturale, autoritățile locale (p.6)</p>	<p>Din proiectul Raportului nu este clar dacă obiectivul a fost atins. Obiectivul planificat este unul concret. Raportul urmează să indice măsura în care a fost realizat. Fără a fi comparate, datele din proiectul Raportului nu sunt relevante.</p>
<p align="center"><u>TV MOLDOVA 1</u></p> <p>Volumul de achiziții de programe autohtone Total/an: 425 ore, aproximativ 5% din volumul total de emisie, inclusiv programe în prima difuzare – 141 ore, redifuzări de programe – 284 ore</p>	<p>Volumul de achiziții de programe autohtone în 2012– 5,54% din volumul total de emisie</p>	<p>Extinderea cooperării cu producătorii independenți, instituțiile culturale, autoritățile locale (p.6)</p>	<p>În proiectul Raportului de activitate al IPNA observăm că cifra de 5,54% se referă la: emisiunile și spectacolele muzicale achiziționate de la producătorii independenți autohtoni (0,98%) (p. 85 din Raportul de activitate) sau 0,99%, (p. 78 din Raportul de activitate); spectacole de teatru (0,94%); concerte și festivaluri (3,62%).</p> <p>Un alt aspect care trezește dubii se referă la faptul că o altă prevedere a Caietului de sarcini pentru anul 2012, menționat mai sus, stipulează „achiziționarea, în conformitate cu art.51 alin.(2) din Codul audiovizualului al Republicii Moldova, a programelor audiovizuale de la producătorii independenți locali (la TV Moldova 1 – în proporție de 5 la sută, la Radio Moldova – în proporție de 3 la sută din volumul emisie originale)” (p.7). Ulterior, pentru Moldova 1 se planifică achiziții în proporție de aproximativ 5% din volumul total de emisie (p.30).</p> <p>Aadar, în ceea ce privește segmentul achizițiilor, atât planificarea, cât și realizarea rămân neclare pentru beneficiarul de produse audiovizuale.</p>
<p align="center"><u>TV MOLDOVA 1</u></p> <p>Proiecte de schimb de programe cu țiri străine Total/an – 10 ore (UERT, DW).</p>	<p>De asemenea au fost recepționate programe DW, circa 120 de ore (5,4% din volumul total emisie original Moldova 1)</p>	<p>TRM va valorifica cooperarea internațională activ (p.6)</p>	<p>De ce un atare decalaj?</p>
<p align="center"><u>TV MOLDOVA 1</u></p> <p>Volumul de emisie al TV Moldova Internațional, destinat țirilor străine TV Moldova Internațional își va axa activitatea pe promovarea produselor TV Moldova 1, precum și pe realizarea emisiunilor adresate moldovenilor din afara țării. Volumul de emisie – 8760 ore/an, 24 ore/zi,</p>	<p>Volumul total de emisie a TV Moldova Internațional constituit 8688 ore</p>	<p>Se impune examinarea oportunității modalităților de dezvoltare ulterioară a TVMI (p.24)</p>	<p>Formularea din <i>Caietul de sarcini</i> („destinat țirilor străine”) nu este exact, deoarece TVMI nu a emis în limbi străine pentru că emisiunile s-au realizat pentru alte țări. Produsele TVMI au fost destinate moldovenilor din afara RM.</p>

dintre care 95 ore – revizie tehnic . Total 8665 ore/an.			
TV MOLDOVA 1 Departamentul Achiziții TV a stabilit un ir de priorit ii pentru achizi țione conform necesit ilor IPNA Compania „Teleradio-Moldova” pentru anul 2012	Lipsa din gril a volumelor de film planificate se explic prin insuficien a de finan e pentru procurarea drepturilor de difuzare în cantitatea preconizat . Emisia de programe achizi ționate în anul 2012 a cunoscut o penurie grav de lungmetraj i desen animat, necesit ile grilei fiind acoperite prin redifuzarea repetat a programelor achizi ționate sub licen e gratuite i care permit redifuz ri nelimitate pentru perioada contractului. S-au exploatat în mare m sursele alternative de programe, achizi ționând sub licen gratuit , adaptând i difuzând diverse genuri de programe din b ncile de programe ale UERT, ARTE-France, Deutsche Welle, URTI, Circom, Euronews, etc.	Exist oportunit i de a procura cele mai bune programe din str in tate i de a coopera cu autorii lor la diferite etape – în cadrul coproducerilor i cooper rilor (p. 23)	Nu este clar în ce masur a fost realizat. La etapa planific rii era cunoscut bugetul real. Deci, nu are rost s fie planificat ceva, ce nu are acoperire financiar .
TV MOLDOVA 1 Un punct de coresponden i la B li – obiectiv nerealizat în 2011	De asemenea, Institu ia dispune de coresponden i amplasa i în: Briceni, Soroca, Flore ti, C u eni, Cahul	TRM î i asum rolul de serviciu public..., obligându-se s furnizeze programe diverse... (p. 5)	A fost atins obiectivul?
TV MOLDOVA 1 În anul 2012 va fi consolidat re eua de coresponden i netitulari în rile str ine, format din cet enii Republicii Moldova, stabili i cu triaul în capitalele europene	Gra ie reportajelor realizate în cadrul emisiunilor “Moldovenii de pretutindeni” i “Vectorul European” (TVMI) vocea cona ionalilor no tri stabili i peste hotare a fost auzit in abordarea unor probleme relevante pentru societatea noastr , cum ar fi Legea anti-discriminare, crearea structurii abilitate cu rela iile cu diaspora, efectele migra iei		Vocea cona ionalilor, despre care se pomene te în proiectul Raportului, a fost solicitat de c tre jurnali tii Moldova1, i nu constituie o re ea de coresponden i netitulari în alte ri. De asemenea, pentru ca în <i>Caietul de sarcini</i> s se planifice „consolidarea re elei de coresponden i netitulari”, aceast re ea trebuie s existe. Din darea de seam anual nu reiese acest lucru.
IPNA În 2012 va fi aplicat sistemului renovat de salarizare, orientat spre promovarea performan elor i înlocuirea sistemului de onorarii. Ca urmare, va fi aplicat sistemul de bonusuri. Acestea vor fi pl tite trimestrial pentru performan e profesionale i va reprezenta o motiva ie pentru munc creativ i de calitate	Sistemul de bonusuri este implementat începând cu 1 ianuarie 2013 (bonusuri de fidelitate) i 1 aprilie 2013 (bonusuri de performan)	Trecerea la noul sistem de salarizare se va efectua treptat. La prima etap se prevede aplicarea <i>sistemului de bonus temporar</i> . Acesta, propus pentru implementare începând cu 01 noiembrie 2010, va avea menirea s promoveze performan ele i s înlocuiasc actualul sistem de onorarii (p.16)	Proiectul Raportului nu precizeaz dac a fost sau nu a fost atins obiectivul.
IPNA Repara ia fa adei Casei Radio i a Blocului Centrului Tehnic TV, precum i renovarea capital a acoperi ului de la Centrul Tehnic TV	Din insuficien de surse financiare în 2012 nu s-au reparat fa aadele Casei Radio i blocului Centrului tehnic TV. S-a executat doar repara ia	De mult timp vechile cl diri nu sunt ajustate la necesit ile tehnologice moderne, uzura fizic i moral fiind atât de pronun at , încât	Argumentul nu este plauzibil în cazul în care pentru aceast activitate au fost planifica i bani (pentru repara ia fa adei Radio – 750,0 mii lei; pentru repara ia Blocului Centrului Tehnic TV – 350,0 mii

	parțial a acoperirii Centrului tehnic TV	momentan nici nu e rațional o eventual renovare a lor. În acest context, vor fi implicați experți de peste hotare în vederea studierii aspectelor financiare a renovării spațiilor, examinând consecutiv mai multe soluții: ce este mai efektiv după preț – repararea clădirilor vechi ce necesită renovare completă sau să fie construite clădiri noi? (p.27)	lei; pentru renovarea capitală a acoperirii de la Centrul Tehnic TV – 700,0 mii lei). Invocarea insuficienței surselor financiare denotă deficiență în planificare.
<p align="center"><u>IPNA</u></p> <p><u>Finalități c tre 1 ianuarie 2013</u></p> <p><u>Finalități de ordin instituțional:</u></p> <p>1. Aplicarea în volum deplin a noii organigrame a IPNA Compania „Teleradio-Moldova”</p>	Activitatea IPNA Compania „Teleradio-Moldova” în anul 2012 a fost orientată spre finalizarea reformei structural-instituționale. Urmând cursul implementării prevederilor Direcțiilor Strategice de dezvoltare în anii 2010-2015, IPNA Compania „Teleradio-Moldova” va finaliza în 2013 reforma structural-instituțională	În perioada îndeplinirii sarcinilor conceptuale de implementare a strategiei noi în termenele stabilite, va fi necesar să se schimbe și structura organizațională a TRM . Se impune formarea unei structuri care să permită adaptarea continuă a instituției la noile cerințe (p.32)	Proiectul Raportului trebuie să se refere la activitatea în anul 2012.

<p>Finalit i de ordin editorial: 1. Men inerea întâiet ii IPNA Compania „Teleradio-Moldova” în promovarea con inuturilor audiovizuale originale în limba român , precum i în topul încrederii i cel al preferin elor ca surs de informare</p>	<p>TV Moldova 1 a pierdut din competitivitate. Dac în anii preceden i, postul public de televiziune se situa sigur pe locul doi dup ratinguri comparativ cu posturile de televiziune care emit in republic , în ultimul timp se observ o tendin de sc dere a ratingurilor. Acest lucru se întâmpl din cauza apari iei unor posturilor noi de televiziune, precum i a posibilit ilor acestor posturi de acoperire mai mare a teritoriului. Radio Moldova se afl pe locul 2 în topul audien elor.</p>	<p>Men inerea pozi iei de lider pe pia a mediatic (p.5)</p>	<p>Argumentul privind acoperirea teritoriului nu este justificat, în condi iile în care acela i document (proiectul Raportului anual de activitate) men ioneaz c „postul de televiziune Moldova 1 i canalul Radio Moldova Actualit i acoper cu semnal 98 la sut din teritoriul Republicii Moldova”.</p>
<p>Finalit i de ordin tehnologic: Digitalizarea în propor ie de 5% a patrimoniului audiovizual arhivat al Companiei</p>		<p>Pân la 31 decembrie 2015 - finalizarea digitaliz rii arhivelor radio i TV (p.12)</p>	<p>Proiectul Raportului de activitate nu men ioneaz cota digitaliz rii patrimoniului audiovizual.</p>
<p>Reabilitarea re elei Intranet</p>		<p>Unul dintre obiectivele strategice îl constituie comunicarea corporativ (p.29)</p>	<p>Proiectul Raportului de activitate nu se refer la aceast prevedere din <i>Caietul de sarcini</i>.</p>
<p>Finalit i de ordin financiar: Diversificarea surselor i modalit ilor de finan are, inclusiv prin asigurarea bugetului IPNA Compania „Teleradio-Moldova” cu resurse proprii în propor ie de cel pu in 15 la sut i promovarea ideii de tax de abonament;</p>	<p>Bugetul IPNA a fost asigurat cu resurse proprii în propor ie de 18%. Taxa de abonament n-a fost implementat .</p>	<p>Asigurarea credibilit ii prin gestionarea transparent a fondurilor, conjugarea eforturilor în vederea ob inerii independen ei financiare a Companiei, examinarea unor oportunit i de diversificare a surselor de finan are (p.5) Nu exist nici un motiv pentru care în Republica Moldova finan area serviciului public de radio i televiziune, unicul model de perspectiv al difuzorului public, nu poate fi realizat prin intermediul unei taxe generale obligatorii (p.10)</p>	<p>De fapt, obiectivul era „promovarea ideii de tax de abonament”, nu implementarea.</p>
<p>Accesarea resurselor financiare ale donatorilor externi (10% din bugetul total al IPNA Compania „Teleradio-Moldova”);</p>	<p>În lista devierilor se înscrie neaccesarea în propor iile prev zute de 10% din buget a resurselor financiare de la donatorii externi i neexecutarea planului cu privire la volumele veniturilor planificate pentru a fi ob inute de la publicitate.</p>	<p>Asigurarea credibilit ii prin gestionarea transparent a fondurilor, conjugarea eforturilor în vederea ob inerii independen ei financiare a Companiei, examinarea unor oportunit i de diversificare a surselor de finan are (p.5)</p>	<p>Pe lâng faptul c nu s-au acumulat resurse financiare de la donatorii externi în propor ie de 10% din bugetul total, în compara ie cu anul 2011 veniturile comerciale s-au redus cu 17% (p.18 din proiectul Raportului de activitate), ceea ce denot deficien e în activitatea economico-financiar a institui ei.</p>
<p>Stingerea complet a datoriilor istorice ale IPNA Compania „Teleradio-Moldova” c tre Î.S. „Radiocomunica ii”</p>	<p>S-a reu it achitarea integral din subven iile bugetului de stat a datoriei istorice fa de Î. S. „Radiocomunica ii” în sum de 177 66,7 mii lei</p>		<p>Directi ile strategice nu fac referiri la stingerea datoriilor istorice.</p>
<p>IPNA Bugetul Companiei se estimeaz în sum de 152.896,5 mii lei Estim rile Companiei de la bugetul de stat constituie suma de 131.616,2 mii lei</p>	<p>Conform datelor contabile, bugetul institui ei a fost realizat: la venituri -în sum de 110562,8 mii lei dintre care 90910,2 mii lei au fost alocate din bugetul de stat i 19 652,6 mii din veniturile</p>	<p>Veniturile Companiei vor fi majorate, în special pe contul celor provenite din publicitate i sponsorizare (p.9)</p>	<p>Veniturile Companiei provenite din publicitate au fost cu 25% mai mici decât cele planificate.</p>

Venituri comerciale (mijloace speciale) ale Companiei se planific de a fi acumulate în sum de 21.280,3 mii lei	comerciale		
<p align="center">IPNA</p> <p>Consiliul de Observatori aprob Hot rrea nr.48 din 25.05.2012 prin care accept modificarea bugetului IPNA la suma de 120738.2 mii lei , dintre care 95910.2 mii lei le constituie subven iile bugetare i 24.828 mii lei - veniturile comerciale</p> <p>CO aprob Hot rrea nr.120 din 1.12.2012 prin care accept precizarea bugetului IPNA la suma de 112112,2 mii lei, dintre care 90910,2 mii lei le constituie subven iile bugetare i 21.202 mii lei – veniturile comerciale</p> <p>CO aprob Hot rrea nr.120 din 14.12.2012 prin care accept precizarea bugetului IPNA la suma de 113778.2 mii lei, dintre care 90910.2 mii lei le constituie subven iile bugetare i 22.868 mii lei – veniturile comerciale</p>	Conform datelor contabile, bugetul institu iei a fost realizat: la venituri -în sum de 110562,8 mii lei dintre care 90910,2 mii lei au fost alocate din bugetul de stat i 19 652,6 mii din veniturile comerciale	Veniturile Companiei vor fi majorate, în special pe contul celor provenite din publicitate i sponsorizare (p.9) Activitatea comercial trebuie s genereze un aflux substan ial de venituri i s devin factorul de independen al TRM-ului modernizat (p. 28)	Diferen a dintre veniturile comerciale planificate i cele efective este de 3215,4 mii lei . Aceast sum este rezultatul veniturilor acumulate în plus fa de cele planificate, dar i al celor acumulate în propor ie mai mic fa de plan. Veniturile acumulate în plus se refer la: coproducere: +616,7 mii lei (123% fa suma planificat de 2710,0 mii lei); sponsorat: +20,9 mii lei (102% fa de suma planificat de 900,0 mii lei); arenda bunurilor: +6,9 mii lei (101% fa de suma planificat de 491,6 mii lei); venituri intrate cu titlu gratuit: +2,5 mii lei (+100% fa de suma planificat de 817,7 mii lei); alte venituri: +113,0 mii lei (+132,8% fa de suma planificat de 9,2 mii lei); i granturi: +112,4 mii lei (venituri neplanificate). Veniturile acumulate în minus se refer la: publicitate: -3640,4 mii lei (-25% din suma planificat de 14575,3 mii lei); felicit ri: -190,9 mii lei (-27% din suma planificat de 717,7 mii lei); aloc ri funda ia Soros Moldova: -259,4 mii lei (-73,5% din suma planificat de 352,9 mii lei).
<p align="center">IPNA</p> <p>Cheltuieli preconizate: 152.896,5 mii lei, respectiv, dup aprobarea modific rilor: 120743.7 mii lei (hot. 48) 112164,9 mii lei (hot.120) 113826.1 mii lei (hot. 130)</p>	Cheltuielile efective din mijloacele bugetare au constituit 75674,7 mii lei , iar din veniturile comerciale - 33 067,2 mii lei	Asigurarea credibilit ii prin gestionarea transparent a fondurilor, conjugarea eforturilor în vederea ob inerii independen ei financiare a Companiei, examinarea unor oportunit i de diversificare a surselor de finan are (p. 5)	Suma cheltuielilor efective este de 108741,9 mii lei , cu 5084,2 mii lei mai pu in decât cele preconizate, inclusiv dup ultima modificare.

Din datele prezentate în **Tabelul 1** putem conchide c activit ile IPNA Compania „Teleradio-Moldova” din anul 2012 s-au împ r it în urm toarele categorii: 1) planificate, conforme *Direc iilor strategice de dezvoltare* i realizate; 2) planificate, conforme *Direc iilor strategice de dezvoltare* i realizate par ial; 3) planificate, conforme *Direc iilor strategice de dezvoltare* i nerealizate; 4) planificate, neconforme *Direc iilor strategice de dezvoltare* i realizate; 5) planificate, neconforme i realizate par ial; 6) neplanificate, conforme *Direc iilor strategice de dezvoltare* i realizate; 7) neplanificate, neconforme *Direc iilor strategice de dezvoltare* i realizate.

La **prima categorie** se refer activit i ca: sporirea interactivit ii în emisiunile Radio i TV, respectarea legisla iei lingvistice, dezvoltarea i valorificarea Fonotecii de Aur pe Internet, realizarea proiectelor de schimb de programe cu ri str ine, organizarea multiplexurilor i duplexurilor radiofonice, valorificarea fondului prin emisiuni în baz de înregistr ri din fond, reflectarea în proiecte speciale a celor mai importante evenimente na ionale i interna ionale, crearea structurii unificate - Direc ia (Programe Sportive) Sport Radio/TV, plasarea pe post a rubricilor „*Sport*” realizate de jurnali tii redac iei Sport Radio/TV, transmisiunile din cadrul Campionatului european de fotbal, asigurarea bugetului IPNA Compania „Teleradio-Moldova” cu resurse proprii în propor ie de cel pu in 15 la sut .

La a **doua categorie** atribuim: ponderea emisiunilor coproduse i/sau achizi ionate la TV (planificat - 20% din volumul emisiei originale, realizat - 3,9 % din volumul total de emisie (coproduse i) i 5,54% din volumul total de emisie (achizi ii), lansarea, pe 30 octombrie 2012, a postului Radio Moldova Tineret (planificat

pentru anul 2011), lansarea unor emisiuni Radio și TV noi, respectarea volumelor de emisie total și original (la Radio diferența nerealizată explicându-se prin lansarea abia pe 30 octombrie a postului Radio Moldova Tineret, precum și prin neatingerea cotei planificate de către RMI), transmisiunile în direct ale celor mai importante evenimente din țară și de peste hotare, montarea spectacolelor radiofonice, conservarea arhivelor, **digitalizarea în proporție de 5% a patrimoniului audiovizual arhivat al Companiei**, renunțarea, după câteva luni de la lansare, la un buletin de știri TV în limba română (19.55-20.05), transpunerea pe CD, întru conservare și păstrare, a înregistrărilor cu voci de aur din fond, achizițiile în scopul completării și „împrospătării” Fondului Radio, lansarea, odată la 2 luni, a campaniilor sociale (mediatizate în cadrul programelor *Messenger* și alte emisiuni ale TV Moldova 1 și Radio Moldova), menite să apropie televiziunea de oameni și problemele lor, încheierea reformei de conținut a programelor și cea de organizare internă a televiziunii, respectarea raportului dintre ariile tematice la TV, neprocurarea volumelor de film planificate, aplicarea sistemului renovat de salarizare, orientat spre promovarea performanțelor și înlocuirea sistemului de onorarii, menținerea în viață a IPNA în promovarea conținuturilor audiovizuale originale în limba română, precum și în topul încrederii și cel al preferințelor ca sursă de informare, repararea și modernizarea Casei Radio și a Blocului Centrului Tehnic TV, renovarea capitală a acoperișului de la Centrul Tehnic TV, aplicarea în volum deplin a noii organigrame a IPNA Compania „Teleradio-Moldova”.

La **a treia categorie** menționăm: promovarea ideii de taxă de abonament, accesarea resurselor financiare ale donatorilor externi (10% din bugetul total al IPNA Compania „Teleradio-Moldova”), **reabilitarea rețelei Intranet**, organizarea unui radio maraton *Salvează o înregistrare sonoră*, în scopul colectării de mijloace financiare și utilaj tehnic pentru digitalizarea arhivei sonore, trecerea emisiunii TV Moldova Internațional pe Internet, crearea unui punct de corespondenți la Bălți.

În cea de-a **patra categorie** se înscrie stingerea completă a datoriilor istorice ale IPNA Compania „Teleradio-Moldova” către Î.S. „Radiocomunicații”.

La **a cincea categorie** se referă perfecționarea site-ului Companiei pentru plasarea înregistrărilor digitalizate, în scopul accesului publicului larg la arhiva Radio, dar și consolidarea rețelei de corespondenți netitulari în țările străine, format din cetățenii Republicii Moldova stabiliți cu traiul în capitalele europene.

La **categoria a șasea** atribuim: elaborarea fișelor de cost, crearea secției *On Air Promo* în cadrul Departamentului Programe și Planificare TV, transmisiuni ale Ediției a XXX-a a Jocurilor Olimpice de vară de la Londra, recepționarea programelor DW în volum de circa 120 de ore (5,4% din volumul total emisie originală TV Moldova 1).

Organizarea și desfășurarea primei ediții a Festivalului Doinei o atribuim la cea de-a **aptea categorie**.

De remarcat că în proiectul Raportului anual de activitate a IPNA Compania „Teleradio-Moldova” nu este menționat gradul de realizare a unor activități stipulate în *Caietul de sarcini* (de exemplu: lansarea pe site a categoriei „Teatru radiofonic”; explicațiile privind emisiunea radiofonică „*Radio Matinal*”, stipulat în *Caietul de sarcini* cu denumirea *Zori de zi*; prezența rubricii *Sport* la Radio; informația despre transmisiunile în direct de la sediile Parlamentului; informația cu privire la montarea unui spectacol radiofonic pentru copii). În schimb, în documentul găsim mai multe activități care depășesc prevederile *Caietului de sarcini*, dar care au umplut agenda angajaților IPNA în anul 2012. Printre acestea menționăm următoarele: elaborarea fișelor de cost, elaborarea și discuțiile asupra noului Statut al Companiei, date statistice cu referire la stimularea și/sau muștrarea angajaților, angajări și/sau concedieri, ordine emise, corespondenți, îmbunătățirea Regulamentului de salarizare, procesele judiciare în care a fost antrenată Compania etc.

În ceea ce privește realizarea planului financiar prevăzut în *Caietul de sarcini* al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” pentru anul 2012, reamintim, în primul rând, faptul că după aprobarea *Caietului* în luna iulie 2011, planul financiar a fost modificat de trei ori pe parcursul anului 2012: odată în luna mai și de două ori în luna decembrie. În iulie 2011, bugetul Companiei a fost estimat la suma de **152.896,5 mii lei**, dintre care **131.616,2 mii lei** - de la bugetul de stat, iar **21.280,3 mii lei** - din venituri comerciale. Ulterior, în mai 2012 CO acceptă micșorarea bugetului IPNA până la **120738.2 mii lei**, dintre care **95910.2 mii lei** - de la bugetul de stat și **24.828 mii lei** - din venituri comerciale. O primă observație în acest sens este că suma provenită din bugetul de stat a scăzut cu **35706,0 mii lei**, iar cea din veniturile comerciale a crescut cu **3547,7 mii lei**. Dat fiind faptul că suma subvențiilor de la stat nu a fost acceptată în modul preconizat, instituția și-a propus să recupereze prin acumularea veniturilor comerciale, ceea ce este salutar. O concluzie în acest sens ar fi că prevederile *Caietului de sarcini* să fie ajustate la bugetul real, acceptat. De asemenea, veniturile comerciale pot fi prevăzute în proporții mai mari, ca să acopere deficitul de pe segmentul bugetului de stat. Dacă prima modificare poate fi justificată prin aprobarea unui buget de stat mai mic decât cel preconizat, următoarele două, operate timp de două săptămâni ale unei singure luni, denotă cărențe

evidente în procesul de management. Din modificări reiese că, în comparație cu modificarea din luna mai, subvențiile de la stat au scăzut cu **5000,0 mii lei**, ajungând la **90910,2 mii lei**, iar veniturile comerciale cu **3626,0 mii lei**, fiind estimate la **21.202 mii lei** (în total bugetul aprobat constituia **112112,2 mii lei**, cu **8626,0 mii lei** mai puțin decât suma aprobată după ultima modificare). Observăm că atât subvențiile bugetare, cât și cele comerciale (care urmau să crească) au scăzut. La două săptămâni CO aprobă ultima modificare a bugetului IPNA, de data aceasta mai mare cu **1666,0 mii lei** față de cel anterior (bugetul total: **113778.2 mii lei**, dintre care **90910.2 mii lei** le constituie subvențiile bugetare și **22.868 mii lei** – veniturile comerciale). Diferența se referă la veniturile comerciale, care teoretic, trebuiau să fie mai mari. Aceste modificări sunt neclare, în condițiile în care proiectul Raportului anual de activitate demonstrează că diferența dintre veniturile comerciale planificate și cele efective este de **3215,4 mii lei**. Acest sum este rezultatul veniturilor acumulate în plus față de cele planificate, dar și al celor acumulate în proporție mai mică față de plan. Veniturile acumulate în plus se referă la: coproducere: **+616,7 mii lei** (123% față de suma planificată de 2710,0 mii lei); sponsorat: **+20,9 mii lei** (102% față de suma planificată de 900,0 mii lei); arenda bunurilor: **+6,9 mii lei** (101% față de suma planificată de 491,6 mii lei); venituri intrate cu titlu gratuit: **+2,5 mii lei** (+100% față de suma planificată de 817,7 mii lei); alte venituri: **+113,0 mii lei** (+132,8% față de suma planificată de 9,2 mii lei); și granturi: **+112,4 mii lei** (venituri neplanificate). Veniturile acumulate în minus se referă la: publicitate: **-3640,4 mii lei** (-25% din suma planificată de 14575,3 mii lei); felicitări: **-190,9 mii lei** (-27% din suma planificată de 717,7 mii lei); alocări Fundației Soros Moldova: **-259,4 mii lei** (-73,5% din suma planificată de 352,9 mii lei). Singura categorie de la care nu există deviații se referă la foile de odihnă: **67,1 mii lei** planificate și realizate.

II.2. Serviciul Ombudsmanului

Ombudsmanul (termen de origine daneză, norvegiană și suedeză, îmi are etimologia în cuvântul *umboðsmaðr*, ceea ce înseamnă în esență, "reprezentant" este, în cazul radiodifuzorilor, un mediator dintre administrație și public. În anul 2010, odată cu inițierea reformei structural-instituționale, administrația IPNA Compania „Teleradio-Moldova” a manifestat interes pentru serviciul *Ombudsmanului* în eventualitatea instituirii unui astfel de serviciu în cadrul radiodifuzorului public național. În acest context, pe 11 și 12 iulie 2011 Asociația Presei Electronice (APEL), cu sprijinul Fundației Soros-Moldova, a organizat Conferința națională „*Ombudsmanul serviciului public de radio și televiziune*”, la care au participat doi *Ombudsmani* europeni (de la Radio France Internationale și din cadrul radiodifuzorului public estonian). La respectiva conferință s-au abordat în mod detaliat subiecte esențiale în ceea ce privește: atribuțiile și responsabilitățile *Ombudsmanului*, pași în constituirea unui serviciu al *Ombudsmanului*, calitățile pe care trebuie să le întrunească un *Ombudsman*, remunerarea lui, regulamentul care ghidează activitatea *Ombudsmanului*, modalități de asigurare a independenței *Ombudsmanului* etc.

Experiența statelor europene s-a dovedit a fi utilă pentru IPNA Compania „Teleradio-Moldova” și, în primul rând, se pare că un astfel de serviciu va fi instituit în cadrul acesteia. Mass-media care a reflectat evenimentul s-a grăbit să afirme că radiodifuzorul public va avea în curând un *Ombudsman*. Cu toate acestea, în *Caietul de sarcini* pentru anul 2012 nu au fost incluse prevederi cu referire la subiectul dat. Totuși, *Serviciul dezvoltare strategică* a elaborat *Fișa de post* pentru această funcție, care cuprindea cel puțin 12 responsabilități de bază, precum și Regulamentul de activitate a serviciului. Actualmente, IPNA Compania „Teleradio-Moldova” nu are un serviciu al *Ombudsmanului*, întrucât acesta nu este prevăzut în organigramă și deci în statele de personal ale instituției, care ar îndrepta bugetarea lui. Nici în *Caietul de sarcini* pentru anul 2013 nu găsim referiri la acest subiect. Este firesc să ne întrebăm de ce asistăm la asemenea evoluție de situație în condițiile în care ne dorim un serviciu public de radio și televiziune modern, reformat și aliniat la standardele europene. În opinia fostului președinte al CO, forul „*nu a adoptat decizia de instituire a Ombudsmanului IPNA, deoarece nu a putut fi acumulat numărul de voturi ("pro") în vederea instituirii acestui serviciu/funcții*”. Asta cu mențiunea că fostul președinte al CO a promovat necesitatea serviciului/funcției *Ombudsman* al IPNA și rămâne în continuare pe aceeași poziție. Constatăm, în acest context, că administrația nu a făcut nici un demers către CO pentru a solicita aprobarea instituirii serviciului, iar pe ordinea de zi aedin elor Consiliului nu au fost niciodată fixate chestiuni legate de acest subiect. Prin urmare, Regulamentul și Fișa de post au fost elaborate fără finalitate. Șeful *Serviciului dezvoltare strategică* din cadrul IPNA, care a participat nemijlocit, ca și ex-președintele CO, la discuțiile și dezbaterile acestui subiect, precum și la elaborarea Regulamentului de activitate și a Fișei de post a eventualei funcții, consideră că: „*nu suntem societatea în care un astfel de Serviciu ar fi prețios și valorificat în întregime, și nu poți rupe de la profilul de bază al instituției. În viitor s-ar putea să existe schimbări în această direcție, dar tendința de reducere a personalului este în continuă creștere*”. În acest

sens, presupunerile despre ce se va întâmpla în cazul instituirii serviciului *Ombudsmanului* nu pot fi verificate, iar tendința de reducere a personalului nu este un argument plauzibil. Instituirea serviciului ar putea fi îndreptată în cazul în care rezolvăm probleme stringente. A avea un serviciu al *Ombudsmanului* tendința ei de reducere a balastului denotă o încredere eronată a modului în care ar trebui să funcționeze un serviciu public.

Mai mult, ultimii ani au demonstrat că IPNA din când în când are nevoie de un judecător independent care ar contribui la soluționarea conflictelor apărute atât în interiorul instituției cât și a celor dintre instituțiile alte instituții sau publice (cazul unei emisiuni despre homosexualism; cazul Scorpan; cazul Nantoi). În plus, cele 653 de scrisori de la diferite instituții, cele circa 2000 de mesaje recepționate prin intermediul poștei electronice, și 69 de petiții înregistrate numai în 2012 ar fi găsit rapid și competent, dacă în cadrul instituției există o persoană abilitată în acest sens. Este cazul să amintim, de asemenea, faptul că, în 2007, CO al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” a aprobat Regulamentul intitulat „*Standardele profesionale și principiile eticii jurnalistice în emisiunile IPNA Compania «Teleradio-Moldova»*” (hot. nr. 1/35 (2) din 07.11.2007) care prevedea, la punctul 16, instituirea funcției de „*Ombudsman/tutore al standardelor profesionale și al principiilor etice ale jurnalismului*” (pag.47 din Regulament). A adăugăm, ideea creării unui astfel de serviciu în cadrul instituției publice a audiovizualului există de mai mult timp. Reluarea discuțiilor la această temă în 2011 a constituit oportunitatea pentru IPNA de a transforma ideea în realitate, lucru care nu s-a întâmplat. Prin urmare, la capitolul *Serviciul Ombudsmanului* IPNA Compania „Teleradio-Moldova” a înregistrat o stagnare vădită. Este adevărat că instituția are priorități fixate în *Caietele de sarcini* și în *Directiile strategice de dezvoltare* pe care trebuie să le realizeze în termenele stabilite, precum și probleme, inclusiv financiare, care împiedică sau încetinesc derularea anumitor activități planificate. Cu toate acestea, însă, rămânem la ideea exprimată de P.F. Drucker că „*rezultatele provin din exploatarea oportunităților, nu din rezolvarea problemelor*”. Considerăm că IPNA Compania „Teleradio-Moldova” a avut oportunitatea să instituie *Serviciul Ombudsmanului*, care i-ar fi oferit mai mult deschidere și transparență, ar fi construit o legătură mai strânsă cu publicul, și ar fi fost o acțiune de pionaj în domeniul mass-media din țară, ceea ce i-ar fi conferit calitatea de instituție de referință, cel puțin, pe acest segment.

II.3. Achizițiile de la producătorii independenți și autohtoni

„*Relația dintre radiodifuzorul public și producătorii independenți*” a constituit tema discuțiilor și dezbaterilor unei conferințe naționale cu prezență internațională organizată de APEL cu sprijinul Fundației Soros Moldova pe 3 și 4 octombrie 2011 în incinta Casei Radio. Necesitatea acestor discuții a fost dictată de gradul scăzut de claritate a colaborării dintre IPNA și producătorii independenți la acel moment, precum și de conștientizarea importanței acesteia pentru fortificarea independenței editoriale și diversificarea produsului oferit de radiodifuzorul public. Dezbaterile în cadrul conferinței, cu participarea administrației IPNA, a experților străini și a producătorilor independenți și autohtoni au confirmat faptul că relația dintre cele două părți trebuie să fie una de cooperare din ce în ce mai accentuată. Ca rezultat, IPNA Compania „Teleradio-Moldova” a fixat printre prioritățile *Caietului de sarcini* pentru anul 2012 sporirea cotei de produse achiziționate de la producătorii independenți. Radiodifuzorul public a reușit parțial să realizeze acest deziderat, dictat, în primul rând, de legislație.

La nivel european, documentul care ghidează statele în acest domeniu este Directiva 2010/13/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 10 martie 2010 privind coordonarea anumitor dispoziții stabilite prin acte cu putere de lege sau acte administrative în cadrul statelor membre cu privire la furnizarea de servicii mass-media audiovizuale (Directiva serviciilor mass-media audiovizuale). articolul 17 al Directivei stipulează: „*.....statele membre garantează că stațiile de emisie rezervă cel puțin în 10 % din timpul lor de emisie, din care se scade timpul alocat tirilor, evenimentelor sportive, jocurilor, publicității serviciilor teletext și teleshoppingului, sau, ca alternativ, la discreția fiecărui stat membru, cel puțin în 10 % din bugetul lor de programe pentru opere europene create de producători independenți de stațiile de emisie. Această proporție, având în vedere responsabilitățile de ordin informațional, educațional, cultural și de divertisment ale stației de emisie către publicul său, ar trebui atinsă progresiv, pe baza unor criterii adecvate. Aceasta trebuie obținută prin alocarea unei proporții adecvate operelor noi, respectiv a operelor transmise într-un interval de cinci ani după producție*”.

La nivel național, articolul 51 (p.2) al Codului Audiovizualului al Republicii Moldova stipulează că: „*pentru a încuraja și promova realizarea producției autohtone și a asigura ca programele sale să ofere o varietate largă de opinii și perspective, Compania (n.a., Teleradio-Moldova) va ținde să obțină 20% din*

serviciile sale de programe de la produc torii independen i din Republica Moldova”. Direc iile strategice de dezvoltare a IPNA pentru anii 2010-2015 prev d „extinderea cooper rii cu produc torii independen i, institu iile culturale (produc ii externe de muzic i teatru), autorit ile locale” (p.6).

La nivel de reglementari interne, Consiliul de Observatori al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” a adoptat Regulamentul privind parteneriatul dintre IPNA Compania „Teleradio-Moldova” i produc torii independen i autohtoni (hot. nr.168 din 29.12.2011, modificat prin hot.nr. 5 din 17.01.2012) care prevede c : „începând cu anul 2012, Compania va rezerva parte din timpul de emisie, sau parte din bugetul de programe pentru produc ii independente. E alonat, în 5 ani, Compania va atinge i va men ine cota de cel pu in 10 la sut din timpul de emisie, sau cota de cel pu in 10 la sut din bugetul de programe destinat produc iilor independente. Cel pu in 60 la sut din respectiva cot va viza produc iile independente noi” (p.1.8).

În proiectul Raportului de activitate a Companiei pentru anul 2012 g sim mai multe referiri la cooperarea dintre radiodifuzorul public i produc torii independen i, de i nu întotdeauna este clar natura acesteia. Autorii proiectului Raportului recunosc faptul c „parteneriatul dintre IPNA Compania „Teleradio-Moldova” i produc torii independen i autohtoni a cunoscut în 2012 o u oar dezvoltare, în special în materie de coproduc ie i colaborare”. De exemplu, la pagina 48 a proiectului Raportului anual de activitate citim c „la Radio Moldova Actualit i au fost difuzate cicluri de programe audiovizuale „preluate de la produc torii independen i”, iar dup enumerarea a 9 denumiri de emisiuni se men ioneaz i „rubricile realizate în colaborare cu produc torii independen i”. Cumulate, aceste programe au constituit 3,6% din emisia original , în *Caietul de sarcini* fiind fixat obiectivul de 3%. La pagina 55 a proiectului Raportului g sim referiri la rubrici realizate în parteneriat cu diverse institu ii (Administra ia se stat a drumurilor, CNSM, CNAM, BDR Associates Communication Group, API). Cota procentual a acestora nu este indicat . Prin urmare, nu este clar dac aceste rubrici sunt parte a celor 3,6% indicate mai sus sau trebuie calculate separat.

La *TV Moldova 1* a fost creat rubrica „Alternative” pentru plasarea produsului televizat autohton din exteriorul televiziunii. Dou cicluri de emisiuni au avut o prezen constant la aceast rubric (ciclurile „Reporterul de gard ”, achizi ionat în cadrul proiectului de achizi ii de la produc torii independen i, i „Discriminarea pe în elesul tuturor”). De asemenea, Televiziunea a pus pe post mai multe emisiuni donate de studiourile independente („Suport pentru consolidarea încrederii”, „Teritoriul încrederii. Ce reprezint formatul 5+2”, mai multe emisiuni muzicale), dar i coproduse cu diver i parteneri („Natura în obiectiv”, „Parteneriate pentru fiecare copil”, „P rin i i copii”, „ tiin i inovare”, „Dialog social”). „Ca volume de emisie toate aceste parteneriate subscriu îndeplinirea volumelor de achizi ii de programe autohtone – 5,54% fa de 5% planificate în *Caietul de sarcini 2012*” – se men ioneaz în proiectul Raportului. Textul proiectului Raportului nu specific , îns , faptul c în *Caietul de sarcini* cele 5% vizau emisia original , iar cele 5,54% realizate sunt din volumul total de emisie TV. În plus, cele 5,54% includ: produse televizuale achizi ionate/donate de produc torii independen i (0,98% p. 85, sau 0,99% p.78); spectacole de teatru (0,94%); concerte i festivaluri (3,62%). Emisiunile coproduse i/sau achizi ionate trebuiau s ating , conform *Caietului de sarcini*, pân la 20 % din emisia original . În realitate, la *TV Moldova 1*, produsele achizi ionate/donate de la produc torii autohtoni au constituit 40° 12´, sau 1,38% din volumul de emisie în prima difuzare (2915 ore). Constatarea noastr , în acest sens, este c de i *Caietul de sarcini* nu vorbe te despre dona ii, darea de seam anual pune accent pe acest tip de produse achizi ionate. Un alt element care merit men ionat este cota de produse televizuale achizi ionate din exteriorul rii, care a reprezentat 21,80% din volumul total de emisie TV (fa de 0,98%, produse televizuale achizi ionate/donate de produc torii independen i). De asemenea, nu este clar dac aceste cote au fost calculate din volumul total de emisie, sau s-a inut cont de prevederile *Directivei serviciilor mass-media audiovizuale* referitoare la calcularea cotei produselor achizi ionate excluzând timpul dedicat tirilor, evenimentelor sportive, jocurilor, serviciilor teletext i teleshopping. O claritate în acest sens ar fi un semn de respect pentru public i ar oferi un grad mai mare de transparen a felului cum a fost gestionat IPNA Compania „Teleradio-Moldova”.

În Anexa 3 a proiectului Raportului anual de activitate, intitulat „Lista contractelor de achizi ie”, putem observa c în 2012 IPNA Compania „Teleradio-Moldova” a organizat 2 licita ii publice în scopul achizi ion rii produselor de la produc tori autohtoni (anun urile despre organizarea acestora sunt plasate pe site-ul www.trm.md). Procesele verbale nr. 23/a din 21.06.2012, nr. 28 din 18.07.2012 i nr. 28/a din 20.07.2012 demonstreaz faptul c niciun produs nu a fost achizi ionat în urma acestor licita ii. De asemenea, prin modalitatea COP (cererea ofertei de pre uri) nu a fost achizi ionat nici un produs pe 21.08.2012, în schimb lucrul acesta s-a întâmplat pe 06.02.2013, IPNA achizi ionând de la AO „Institutul Na ional de Filantropie i Dezvoltare Social din Moldova” produse în sum de 51250,00 mii lei (contractul nr. 78 din 06.02.2013). (De i în prezentul studiu de caz analiz m prevederile i realiz rile *Caietului de sarcini* pentru 2012, am inclus aceste date deoarece

ele sunt parte a raportului de activitate a IPNA pentru 2012). În aceeași Anexă este stipulat că prin forma OSS (achiziție dintr-o singură sursă), radiodifuzorul public a achiziționat în 2012 de la AO Asociația „V.I.P.” a Televizorilor Independenți din Republica Moldova produse în sumă de 164500,00 mii lei (contractul nr. 280 din 02.08.2012). În total, în anul 2012 „Teleradio-Moldova” a achiziționat de la producătorii autohtoni independenți produse în sumă de 215750,00 mii lei, deși în planul bugetar nu se regăsește o sumă prevăzută pentru atare activitate. În acest context, lăudabil este faptul că pentru anul 2013 bugetul Companiei prevede, în premieră, suma de 200,0 mii lei din surse bugetare pentru achiziționarea programelor autohtone. Tot pentru 2013 Caietul de sarcini prevede următoarele obiective în ceea ce privește relația cu producătorii independenți: la *Radio Moldova* – 5 % din volumul de emisie va fi asigurat cu produse achiziționate, iar la *TV Moldova 1* ponderea emisiunilor coproduse și/sau achiziționate va crește până la 5,08 % din volumul emisie originale. Documentul mai stipulează că „*timp de câțiva ani volumul achizițiilor programelor autohtone va crește până la 10%*”, dar nu se specifică termenii în care se va ajunge la această cotă. Formularea acestei prevederi este neclară, deoarece conform Dicționarului explicativ al Limbii Române „*câtiva*” înseamnă „*un număr mic, puțin timp, nu prea multă vreme*”. Prin urmare, claritatea textului *Caietelor de sarcini* și a Rapoartelor de activitate este imperioasă. Achizițiile de la producătorii independenți, coprodusele, parteneriatele și donațiile nu sunt sinonime, deci ele trebuie delimitate clar în prevederile și realizările formulate în documentele radiodifuzorului public. Acest lucru ar facilita în alegerea din partea contribuabilului. Nu în ultimul rând, publicarea pe site-ul Companiei a rezultatelor licitațiilor publice sau a altor modalități de achiziționare a produselor audiovizuale ar fi binevenit pentru transparența procesului. Pe 22 martie 2013 pe www.trm.md, la categoria *Achiziții* găsim anunțuri cu privire la licitațiile din iunie 2012. Nu este clar, însă, dacă aceste licitații au avut loc, și cu ce rezultate s-au soldat. A adăugăm, chiar dacă, în anul 2012, s-au depus eforturi pentru fortificarea relației dintre IPNA Compania „Teleradio-Moldova” și producătorii independenți, acestea au fost insuficiente pentru atingerea obiectivelor propuse.

II. 4. Funcționalitatea subdiviziunilor formate în 2011-2012

a) Serviciul dezvoltare strategică

Serviciul *Dezvoltare strategică* a fost creat în octombrie 2011 și este un serviciu comun subordonat direct Președintelui IPNA Compania „Teleradio-Moldova”. Conform declarațiilor șefului Serviciului, la data creării au fost 7 angajați. Apoi, numărul lor s-a redus până la 3, iar în prezent posedă doar 2 angajați. Schema de încadrare pentru anul 2011, anexată la Hotărârea CO nr. 4 din 19.01.2011 nu prevede instituirea acestui serviciu. Schema de încadrare este modificată în luna martie, iar în anexa Hotărârii nr. 31 din 18.03.2011 găsim o singură unitate (șef serviciu) pentru respectivul departament. În luna noiembrie, deci după crearea departamentului, numărul unităților este completat până la 3 (hot. nr. 142 din 18.11.2011), același număr fiind aprobat pentru anii 2012 și 2013 (hot. nr. 4 din 17.01.2012 - completat prin hot. nr.83 din 11.09.2012; și hot. nr. 10 din 25.01.2013). În aceste condiții, nu este clar de ce inițial au fost 7 angajați, și de ce actualmente sunt doar 2. Potrivit șefului subdiviziunii, *Serviciul dezvoltare strategică* are următoarele responsabilități:

1. „Elaborează proiecte de acte normative, repere editoriale ce contribuie la dezvoltarea strategică a instituției;
2. Coordonează cu subdiviziunile, oferă modele de volum de emisie, criterii de activitate pentru acestea, etc;
3. Realizează rapoarte pentru departamente privind prevederile și realizările în ceea ce privește audiența, evenimentele organizate în cadrul companiei etc;
4. Studiază tendințele de dezvoltare a audiovizualului, a pieței și elaborează recomandări în acest sens;
5. Urmărește respectarea reperelor editoriale prin monitorizarea emisie interne;
6. Studiază piața media locală;
7. Efectuează evaluări interne, elaborează norme și indicatori de eficiență;
8. Monitorizează realizarea prevederilor *Directivelor strategice de dezvoltare, anii 2010-2015*;
9. Studiază convergența produselor în multimedia, participă la dezvoltarea sectorului New Media”.

Potrivit datelor proiectului Raportului anual de activitate, în 2012 *Serviciul dezvoltare strategic* a realizat următoarele activități:

1. „A pregătit notișe informative cu privire la site-ul IPNA, analiza tirajelor de pe trm.md;
2. A realizat 5 monitorizări ale „Mesager-ului” cu varii ocazii;
3. A elaborat Raportul de monitorizare pe luna ianuarie 2012 (prezența subiecților politici în emisiuni monitorizate intern din 27.02.-04.03.2013);
4. A pregătit și prezentat informația cu privire la temele abordate în programul „Mesager” în perioada 27.11.2012-06.12.2012.);
5. A elaborat un amplu raport de monitorizare pentru luna ianuarie 2012, care a vizat prezența subiecților analitici la Televiziune și Radiodifuziune;
6. A elaborat câteva studii de caz (emisiunea „Moldova în direct” din 04.10.2012, „Mesager-ul” din 17.02.2012).

De asemenea, în contextul valorificării elementelor politicii de program a radiodifuzorului public, *Serviciul* s-a implicat prin expunerea unor sugestii sau susținerea informațional pe intern și extern în următoarele activități:

1. Elaborarea studiului comparativ privind grila de emisiuni a TV Moldova 1;
2. Pregătirea informației referitoare la realizarea acțiunilor și măsurilor de politică a sectorului cultură în anul 2011;
3. Participarea la discutarea planului de producție al TV Moldova 1, elaborarea și expunerea de sugestii privind grila-cadru a TV pentru anul 2012;
4. Discutarea proiectelor de perspectivă a unor emisiuni televizuale, redactarea tezilor cu privire la politica editorială a *Departamentului multimedia*, modul de respectare a grilei de program la Radio și Televiziune, fiind vizat respectarea programării și difuzării spectacolelor;
5. Rectificarea *Caietului de sarcini* în conformitate cu obiectivele organizațiilor non-guvernamentale.

În același context, *Serviciul* a studiat tendințele de dezvoltare a pieții audiovizualului național și internațional, pregătind notișe informative cu privire la posturile de Radio - lideri în piața audiovizuală, emisiunile postului de radio din orașul Tiraspol, precum și o scurtă trecere în revistă a situației în spațiul mediatic radio din Chișinău (ianuarie 2012). De asemenea, „a fost pregătită o investigație comparativă a audienței Radio/TV în baza a două studii de audiență a mass-media pentru anul 2011, realizate de CIJ în lunile aprilie și decembrie 2011”. *Serviciul* a mai expertizat Regulamentul cu privire la publicitatea electorală, a redactat și prezentat Regulamentul de salarizare, a elaborat Studiul comparativ al Regulamentului IPNA cu privire la evaluarea performanțelor profesionale, a înaintat propuneri de modificare a Regulamentului privind selectarea, angajarea prin concurs a salariaților în funcții de creație sau de conducere în cadrul IPNA. În anul 2012 a fost înaintat proiectul „Modernizarea Statutului IPNA al Companiei „Teleradio-Moldova”. În cadrul acestuia au fost organizate la 24 august și 12 decembrie 2012, două mese rotunde cu participarea reprezentanților societății civile, având ca temei modernizarea statutului. A fost expus conceptul noului statut, elucidate viziuni și abordări legate de schimbarea actului normativ. Întru susținerea normativelor în conformitate cu care se derulează procesul de creație au fost elaborate criteriile de achiziție a produselor audiovizuale de la producătorii autohtoni, normele de timp pentru realizarea procesului tehnologic și de creație în Radio. *Serviciul* a pregătit o notă informativă cu privire la toate actele normative în vigoare din instituție, a inventariat încăperile din Casa Radio și blocurile cu 3 și 5 etaje de la Televiziune, a elaborat proiectul unui amendament la Legea achizițiilor publice și scrisoarea către Comisia de specialitate a Parlamentului Republicii Moldova”.

Din cele relatate mai sus, observăm că o mare parte din activitățile *Serviciului dezvoltare strategic* se referă la punctele 1 (elaborează proiecte de acte normative, repere editoriale ce contribuie la dezvoltarea strategică a instituției) și 5 (urmărește respectarea reperelor editoriale prin monitorizarea emisiunii interne) din lista celor 9 blocuri de responsabilități principale ale subdiviziunii. Blocurile 2 (coordonează cu subdiviziunile, oferă modele de volum de emisiuni, criterii de activitate pentru acestea), 4 (studiază tendințele de dezvoltare a audiovizualului, a pieței și elaborează recomandări în acest sens), 6 (studiază piața media locală), 7 (efectuează evaluări interne, elaborează norme și indicatori de eficiență) și 9 (studiază convergența produselor în multimedia, participă la dezvoltarea sectorului New Media) au fost realizate parțial. Punctele 3 (realizează rapoarte pentru departamente privind prevederile și realizările în ceea ce privește audiența, evenimentele organizate în cadrul companiei) și 8 (monitorizează realizarea prevederilor *Directiilor strategice de dezvoltare, anii 2010-2015*) au rămas neacoperite - cel puțin în textul proiectului

Raportului anual de activitate nu sunt menționate expres activități ce s-ar înscrie în respectivele prevederi. În același context, este dificil să plasăm la unul din cele 9 blocuri de responsabilități inventarierea încăperilor din Casa Radio și blocurile cu 3 și 5 etaje de la Televiziune.

Aadar, *Serviciul Dezvoltare strategică* al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” are o importanță vitală pentru instituție, în sarcina sa fiind puse elemente-cheie pentru funcționarea eficientă a acesteia. În acest context, considerăm că cifra de două persoane care asigură realizarea tuturor sarcinilor este insuficientă. Fiind vorba despre un serviciu comun, care trebuie să cuprindă prin coordonare toate departamentele și subdiviziunile radiodifuzorului public, el trebuie să aibă suficientă capacitate fizică și intelectuală pentru a elabora produse calitative și corespunzătoare denumirii subdiviziunii. Dezvoltarea strategică presupune, pe lângă activitatea curentă, obișnuită (în special, elaborarea *Caietelor de sarcini* și a Rapoartelor de activitate), una mult mai complexă, iar ea se referă la acțiunile care, fiind corect alese, planificate și implementate, conduc mai ușor întreaga instituție spre realizarea scopurilor propuse. Atingerea obiectivelor mari trebuie să se realizeze prin intermediul activităților mici, iar pentru a da randament oamenii trebuie să împartă sarcinile. Oricât de bun este un angajat, el va ceda la un moment anumit în fața avalanșei de responsabilități. Un exemplu în acest sens îl pot constitui textele *Caietelor de sarcini* sau ale Rapoartelor de activitate care, în special, în prima variantă au un aspect haotic și de multe ori neclar. Acest lucru este rezultatul concentrării unui singur angajat pe elaborarea respectivelor documente. Coordonarea activității departamentelor și subdiviziunilor se profilează în aceste materiale sub forma „lipirii mecanice” a părților de informație venite de la fiecare dintre ele. În acest sens, nu cooperarea dintre departamente este condamnată, ci adoptarea celei mai simple formule de scriere a textelor de acest gen. Subdiviziunea nu are capacități suficiente, deci este nevoie de suplimentarea numărului de angajați, astfel încât eficiența *Serviciului dezvoltare strategică* să crească. Recomandarea este cu atât mai valabilă cu cât, pentru anul 2013, *Serviciul Dezvoltare strategică* și-a propus focusarea atenției asupra unor activități ca:

1. Funcționarea paginii web oficiale a Companiei în limbile rusă și engleză ;
2. Elaborarea studiului de caz „*Postul de radio lider pe spațiul*”;
3. Evaluarea situației în spațiul de unde medii;
4. Elaborarea studiului de emisie „*Moldova 1- PRIME. Confruntarea grilelor de emisie*”;
5. Dezvoltarea sistemului de achiziții de divertisment și filme din afară ;
6. Creșterea numărului de coproducții.

b) Departamentul Multimedia

Departamentul Multimedia al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” a fost creat în decembrie 2011 cu suportul Programului Comun al Consiliului Europei și Uniunii Europene „Susținerea Democrației în Moldova”. Conform informațiilor din proiectul Raportului de activitate a Companiei pentru anul 2012, „[portalul www.trm.md](http://www.trm.md) reprezintă un mijloc de extindere a ariei de acoperire cu produse marca TRM, cu misiunea de a promova, difuza și arhiva produsele Companiei în spațiul on-line. De asemenea site-ul are rol de instrument de feedback din partea consumatorilor de newmedia și permite mai multe modalități de comunicare directă cu aceștia precum: comentariile integrate în site, ce oferă posibilitatea utilizatorului să comenteze în baza contului de facebook, twitter, linkedin, Disqus sau chiar comentarii anonime; mesaje primite pe e-mail; sondaje; mesaje și sugestii recepționate pe paginile Companiei din cadrul rețelelor sociale. Un alt rol al Departamentului este de a crea titluri în format multimedia, prin preluarea acestora din buletinele de titluri de la Moldova 1, din radiojurnalele de la Radio Moldova Actualități, creând astfel titluri complexe ce conțin materiale video, audio, text. Politica editorială a portalului trm.md este în concordanță cu politica editorială a Companiei, respectând cu strictețe specificul din Codul Audiovizualului și Statutul Companiei”. Remarcăm, în acest context, că legislația Republicii Moldova, inclusiv Codul Audiovizualului, nu reglementează domeniul online, deci Departamentul Multimedia nu trebuie să aibă drept obiectiv respectarea „cu strictețe” a specificului rilor inexistente din Cod. În continuare, textul proiectului Raportului de activitate spune că : „Un aspect important al politicii editoriale este promovarea și plasarea produselor Companiei „Teleradio-Moldova” precum titluri, emisiuni tematice, emisiuni în direct și înregistrate de la Radio și TV în spațiul online, asigurând

astfel arhivarea acestora și posibilitatea de a fi accesate ulterior din orice colț al lumii și la orice oră a zilei. La ora actuală, site-ul www.trm.md oferă următoarele produse multimedia:

- tiri cu text, imagini, video, audio;
- Arhivă de emisiuni;
- Streaming TV (Moldova 1)/Radio (Radio Moldova Actualități, Radio Moldova Tineret, Radio Moldova Muzical, Radio Moldova Internațional);
- Program emisiuni Moldova1/Radio Moldova;
- Promo pentru emisiunile ce urmează să fie difuzate;
- Produsele multimedia și disponibilitatea lor pe telefoane mobile, tablete sau alte device-uri;
- Actele normative și decizionale din secțiunea TRM, care contribuie la transparența Companiei.

În anul 2012 au fost implementate câteva instrumente și modificări la site pentru sporirea accesibilității acestuia, precum și varianta mobilă a portalului (m.trm.md). De asemenea, Compania „Teleradio-Moldova” și-a făcut simțită prezența și în cadrul mai multor rețele sociale. Zilnic, pe paginile rețelelor sociale sunt distribuite materialele plasate pe site, galerii de poze de la evenimente, comentarii, anunțuri, materiale video, etc. TRM.md poate fi găsit pe facebook, odnoklassniki, twitter, google+, vkontakte. Utilizatorii pot comenta materialele distribuite în cadrul rețelelor de socializare, pot să expedieze mesaje private, mesaje publice, precum și material atașat - link-uri, imagini, video. Tot pe parcursul anului 2012, site-ul www.trm.md a semnat și a respectat câteva contracte de parteneriat. Printre parteneri se numără site-ul televiziunii publice Deutsche Welle din Germania, www.dw.de, www.privesc.eu, ERSTE Foundation. De asemenea, pe parcursul anului, site-ul a suferit schimbări la capitolul utilități și design. Au fost create mai multe locuri pentru bannere, au fost adăugate, în prima pagină, butoanele cu link către rețele sociale, RSS, arhiva și alte butoane care conduc spre stream-urile live de la Radio și TV. Pentru stream-urile de la Radio Moldova Actualități, Radio Moldova Tineret și Radio Moldova Muzical a fost modificat player-ul și au mai fost adăugate câteva stream-uri cu calitate diferită a sunetului. La stream-ul de la TV a mai fost adăugat un canal aferent cu o calitate mai joasă, care ar oferi posibilitatea utilizatorilor cu conexiunea slabă la internet să privească emisiunile în regim on-line. Site-ul a fost optimizat și din punct de vedere SEO (n.a. Search Engine Optimization - Optimizarea pentru motoare de căutare, un proces de perfecționare (favorizare) a vizibilității paginilor web în cadrul ordonării rezultatelor căutărilor) creându-se pagini dinamice, elaborându-se reguli de scriere pentru imagini, atributele imaginilor, au fost selectate cuvinte - cheie reprezentative, etc”.

Conform datelor aceleiași proiect de Raport, „pe parcursul anului 2012, site-ul www.trm.md a înregistrat circa 5,5 mln. de vizualizări, peste 1,5 mln de vizitatori și peste 600 mii de vizitatori unici. Din numărul total de vizitatori 61,47 % sunt vizitatori fidelizați, iar 38,53 % sunt vizitatori noi. Din punct de vedere geografic, portalul a fost vizitat din peste 160 de țări, în fruntea clasamentului aflându-se Republica Moldova cu 72,08%, urmată de România cu 5,79%, Italia – 4,23%, Rusia – 3,40%, SUA – 2,11%. Cele mai vizitate pagini din cadrul site-ului, pe parcursul întregului an, s-au dovedit a fi: pagina principală : 12,4%; TV on-line: 7,62%; pagina TV: 5,43%; pagina de tiri: 3,32%; pagina Radio: 3,03%, urmate de paginile: Eurovision 2012, Programul TV, Programul Radio, pagina Corporativă, etc”. Datele sunt disponibile datorită raportului Google Analytics.

Potrivit efului subdiviziunii, Departamentul Multimedia are opt angajați (schema de încadrare pentru anul 2011 a prevăzut inițial o singură unitate pentru Serviciul Multimedia – hot. CO nr.31 din 18.03.2011, iar ulterior – 11 unități pentru Departamentul Multimedia – hot. CO nr. 124 din 11.10.2011), dintre care apte sunt jurnaliști și unul este tehnician. Site-ul www.trm.md nu are un administrator unic, fiecare angajat contribuind la gestionarea conținutului acestuia. Departamentul colaborează cu redacțiile pentru ca tirile să apară pe portal, o parte dintre acestea fiind preluate de la redacții, altele fiind produse proprii ale Departamentului. Conform declarațiilor efului Departamentului, zilnic pe site-ul www.trm.md apar aproximativ 30 de tiri, în timp ce norma de scriere și postare este de 15 materiale. Din aceste date reiese că apte jurnaliști scriu maximum 2 tiri pe zi. În condițiile în care nu toate tirile sunt produse proprii ale Departamentului, cifra de 30 de tiri pe zi este infimă. Nu există un forum al site-ului. Utilizatorii pot aprecia și comenta materialele doar pe canalele de pe rețelele sociale. În lipsa forumului, în

emisia Radio și TV se fac foarte rar referiri la opiniile utilizatorilor, în schimb site-ul este pomenit în permanență în cadrul titlurilor sau a altor emisiuni Radio și TV. Directorul departamentului și Content Managerul decid ce emisiuni de la Radio se dau și on-line. Decizia este coordonată cu directorul de programe. Aceste persoane, inclusiv editorul senior răspund în mod special de ceea ce se plasează pe site. Deci, nu există criterii de selecție a materialelor radio care ajung pe www.trm.md, ci este o alegere subiectivă a echipei menționate.

Dincolo de datele prezentate în Raportul anual de activitate și declarațiile efului subdiviziunii, putem spune că, în general, site-ul www.trm.md corespunde ca și aspect cu respectarea celor mai importante criterii pentru designul unui site recunoscut de specialiști. Aranjarea pe orizontală a categoriilor site-ului permite o navigare ușoară între materialele publicate. În același timp, site-ul nu este atât de animat cât s-ar fi dorit din partea unei pagini ce încorporează titluri de pe întreg teritoriul țării, din surse diferite și cu un caracter variat. Partea superioară a site-ului este divizată în trei coloane, prima fiind un slider (cursor) cu 6 materiale considerate importante (*Ultima oră*), în coloana a doua fiind puse promo-uri către live-ul programelor *TV Moldova 1* și *Radio Moldova*, iar coloana a treia oferă două linkuri (legături) către alt tip de informații (*Digest*) și informație generală privind IPNA. Este greu să înțelegem ce înseamnă *Ultima oră*, deoarece categoria cuprinde 6 titluri plasate la interval de cel puțin 20 de minute, deci, cumulate, acestea depășesc o oră. Mai mult, de exemplu pe 20 martie, la ora 14.45, la *Ultima oră* erau plasate 3 titluri din ziua în curs și 3 din ziua precedentă. Deși aspectul este unul plăcut, deranjează lipsa unui sinopsis pentru fiecare material promovat. În locul descrierii materialului, sunt prezente două paranteze preluate cu puncte de suspensie între ele. Indirect se creează impresia de "nu am ce spune cu privire la asta ceva". De asemenea, pe pagina principală lipsesc instrumentele de căutare. Este adevărat, acestea pot fi găsite în paginile subordonate, dar cu siguranță nu toți utilizatorii site-ului cunosc acest lucru. În schimb, aplicațiile *Curs BNM* (care, apropo, nu este clar pentru ce zi este valabil și afișează doar cifra de cumpărare) sau *Meteo* lipsesc de pe pagina principală și de pe TRM, și sunt inserate, haotic, pe unele din cele subordonate (de exemplu, pe pagina de titluri și sim *Cursul valutar*, nu și rubrica *Meteo*, la *TV* și la *Radio* sunt prezente ambele, la *Digest* – doar *cursul BNM*). Dacă s-a decis că aceste informații trebuie plasate pe site-ul www.trm.md, atunci ele sunt din categoria „utilitare” sau *Info Util*, cum apare pe site, și este cazul să fie accesibile pe pagina de start.

Este salutar, pe de o parte, prezența header-ului (antetului) site-ului cu linkuri spre profilurile de *Facebook*, *Twitter* și *YouTube*, ca și spre banda de RSS (*Really Simple Syndication* - o familie de formate de fluxuri web care facilitează partajarea titlurilor și permit cititorilor fideli anumitor pagini să fie informați la actualizarea conținutului de pe aceste pagini web) și arhiva digitală. Alături de aceste linkuri se află numele fiecărei categorii din site, grupate într-un meniu ușor de accesat și utilizat. Gruparea titlurilor pe domenii ordonează site-ul și ajută consumatorul să găsească mai repede informația pe care o caută. Pe de altă parte, însă, este remarcată lipsa unui buton mare "LIVE", chiar dacă astfel de butoane există în diviziunea descrisă anterior. De multe ori, neavând timp să caute fiecare element din pagină, riști să nu vezi butoanele mai mici de pe promo-uri. Navigând mai jos în pagină observăm categoriile orizontale *titluri*, *TV*, *Radio*, *Digest*, *Teleradio-Moldova*, adică aceleași categorii din meniul de sus și secțiunea animată din header-ul site-ului. Durata de încărcare a site-ului la prima rulare este destul de mare, dar acceptabilă ca să nu schimbi site-ul înainte de timp. Navigarea de la o pagină la alta este înceată. Pentru cineva cu o viteză mai mică de internet ar putea fi o problemă să aștepte peste 30 de secunde pentru o pagină.

În ceea ce privește actualizarea site-ului www.trm.md, și mai ales promptitudinea cu care sunt postate titlurile (în special la rubrica *Ultima oră*), observațiile noastre permit să afirmăm că viteza de reacție a colaboratorilor *Departamentului Multimedia* nu este foarte mare. Un exemplu elocvent în acest sens îl servește ziua de marți, 5 martie 2013, în care a fost demis Guvernul Filat 2. Cu menținerea transmisiunii online a ședinței Parlamentului a fost calitativ, titlurile au fost postate cu întârziere de 12-15 minute față de evenimentele produse în Parlament, dar și față de alte site-uri (www.unimedia.md sau www.jurnal.md). De exemplu, la ora 12.12, când pe Unimedia apăreau deja fragmente din declarațiile deputatului Mihai Godea, pe www.trm.md ultima actualizare fusese făcută la 11.56 cu declarațiile lui Mihai Ghimpu. Între deputatul liberal și cel neafiliat au mai fost două discursuri, postate pe site-ul Companiei mult mai târziu. La ora 12.34 pe www.trm.md are loc o nouă actualizare, iar discursului lui Igor Dodon îi este atribuit ora 12.15 (care a vorbit la 11.40, înaintea lui Mihai Ghimpu). La 12.39 (cu indicarea în titlu a orei 12.20) este postat discursul lui Mihai Godea. În timpul real, în Parlament vorbea Valeriu Strele (pe Unimedia crâmpetele din discursul acestuia au fost date la 12.34, deputatul începându-și discursul la 12.33; iar pe jurnal.md la 12.35 erau postate fragmente din discursul lui Tudor Deliu care intervenise la 12.20). La ora 12.42 în cadrul

edin ei vorbe te ultimul deputat programat pentru acea zi, democratul Adrian Candu, iar pe site-ul www.trm.md cea mai recent actualizare fusese efectuat la 12.20 (discursul lui Mihai Godea). Pe www.unimedia.md discursul lui Candu nu a fost postat, la 12.46 ap rând doar poza acestuia, iar pe www.jurnal.md mult mai târziu. Deoarece la ora 12.49 în Parlament a început procedura de votare, urm toarea tîre de ultim or pe www.trm.md apare concomitent cu Unimedia i jurnal.md, la 12.51 cu titlul: *Deputa ii au decis – Guvernul a fost demis*. În arhiva pentru ziua de 5 martie 2013 g sim toate cele 11 discursuri din cadrul edin ei Parlamentului, iar orele post rii nu coincid cu cele pe care le-am fixat noi în acea zi, i sunt mult mai aproape de timpul real în care s-au întîmplat evenimentele. Urm toarele tiri de la rubrica *Ultima or* au fost postate pe 5 martie la orele 13.22, 13.33, 14.04, 16.24, 15.48, 16.29, 17.57, 19.10 (al turi de care era tîrea de la 13.22), 19.59 i 22.05. Observ m c , într-o zi solicitant i cu mai multe evenimente care trebuiau transformate în tiri, site-ul Companiei publice a avut i câte o or de pauz între actualiz ri, ceea ce contravine sensului no iunii de actualizare. Cantitativ, num rul tirilor postate zilnic varia de la o zi la alta. De exemplu, pe 5 martie au fost postate 29 de tiri, pe 10 marite – 13 tiri, iar pe 19 martie g sim 23 de tiri. În acest context, dificultatea pentru consumator const în faptul c , la rubrica *tiri* nu poate vedea decât tirile din ultimele 10 zile. Pentru cele mai vechi trebuie s acceseze *Arhiva*, unde, pe lâng *tiri*, sunt inserate i emisiuni, promo-uri etc., orele post rilor fiind adesea haotice i lipsite de consecutivitate cronologic .

Tot haotic este subdiviziunea *Evenimente speciale* de la rubrica TV. Primul eveniment plasat la această rubric este *Aprinde i luminile*, datat cu luna decembrie 2012, fiind urmat de un ir de alte evenimente din 2012, sfâr indu-se cu categoria *8 Martie 2013*, înainte de el fiind postate tiri de la Eurovision 2013 (unele dintre ele având loc dup 8 martie). În acela i context remarc m faptul c pe data de 27 martie 2012 pe pagina de start a site-ului www.trm.md este afi at un banner care nu poate r mâne neobservat, cu sigla *Eurovision 2013: Lista interpre ilor i a pieselor care vor concura în etapele finale*. Aceasta în condi iile în care cele dou semifinale i finala erau evenimente consumate (finala a avut loc pe 16 martie).

În cadrul categoriei TV, subdiviziunea *Prezentatori TV* nu este actualizat . De exemplu, despre Vitalie Gu u portalul ne spune c „este prezentator al programului informativ „Mesager” de la ora 19.00, la postul Moldova 1. În echipa Departamentului tiri i Dezbatari se afl de mai bine de un an”. Nu este clar când a fost scris informa ia, de când trebuie s num r m anul, i nu este men ionat faptul c Vitalie Gu u a fost ales în func ia de Director al Departamentului sus-numit. De asemenea, informa ia despre prezentatorii TV nu are o structur similar (la unii sunt men ionate studiile i distinc iile, la al ii hobby-urile), iar pozele au dimensiuni diferite, elemente pe care le plas m la capitolul care e. Acelea i observa ii sunt valabile i pentru subdiviziunea *Emisiuni* de la rubrica TV. În plus, dac emisiunea *tiri pozitive* e pus pe post de pe 2 martie, pe 20 martie ar trebui s existe informa ie cu referire la autorii i formatul emisiunii. La subdiviziunea *Program TV Moldova 1* salutare sunt detaliile postate împreun cu denumirea emisiunii/filmului/ tirilor, men ionarea publicit ii, a promo-urilor, rubricii Meteo, a realizatorilor sau a rii de origine a filmelor.

Categoria *Radio* difer în partea de sus i cea de jos a paginii de start. Pe cea de jos g sim subdiviziunile *Moldova Actualit i*, *Moldova Muzical* i *Moldova Tineret*. *Moldova Actualit i* con ine informa ie despre: *emisiunile* de la acest canal (de i informa ia este ceva mai bine structurat decât la TV, deranjeaz apari iile haotice ale pozelor în dreptul anumitor emisiuni, i lipsa lor în cazul majorit ii); *arhiva emisiunilor* (care, de fapt, este haotic i sporadic , iar în unele cazuri lipse te cu des vâ r ire – este cazul emisiunilor *Scutul Patriei*, *Moldova muzical* , *Melodii de alt dat* , etc.); *prezentatori* (informa ia nu are o structur unificat de prezentare a moderatorilor emisiunilor); *frecven e*; *program* (care con ine detalii despre fiecare produs) i *Radio online*, care ofer transmisiuni în direct ale emisiunilor canalului. Prezen a rubricii virtuale este salutar în condi iile în care eterul i transmisiunile online l rgesc accesul universal la produsele audio. În continuare, subdiviziunea *Moldova Muzical* prezint canalul *Radio Moldova Muzical*, care poate fi ascultate doar online con ine, spre deosebire de *Actualit i*, i o scurt prezentare inserat cu denumirea *Despre noi*. Totu i, aceasta este plasat ilogic, dup subdiviziunea *Emisiuni*. Aceasta, la rîndul ei, nu este complet , dou din patru elemente fiind goale. La compartimentul *Program* a fost „lipit ” grila de emisie aprobat de CO, iar la *Radio online* apare, pe fundalul muzical, imaginea video a studioului (cu sau f r moderator în interiorul acestuia).

Subdiviziunea *Moldova Tineret* prezintă canalul *Radio Moldova Tineret*, cu ase rubrici. Prima, intitulată *Echipa*, reprezintă o colecție de fotografii ale colaboratorilor canalului. Originalitatea ideii este umbrită de caracterul neuniform al explicațiilor pozelor, dimensiunile diferite ale acestora, dar și prezența informațiilor neactualizate. La compartimentul *Despre noi* a teptăm să citim despre RMT, iar pe pagină sunt postate o poză cu echipa și mai multe informații legate de activitatea canalului. În fond, rubricile *Echipa* și *Despre noi* dublează informația. Este recomandabil, în acest sens, fie unificarea celor două rubrici, fie completarea lor cu informații corespunzătoare denumirii. Rubrica *Emisiuni* conține arhiva unei singure emisiuni din patru menționate. Ca și RMA, RMT conține rubricile *Frecvențe* și *Program*, care este la fel de detaliat și explicit. Prezentarea canalului se încheie pe www.trm.md cu *Ascult LIVE*, care oferă transmisiuni în direct din studiou.

La accesarea categoriei Radio în partea de sus a paginii de start, pe lângă subdiviziunile menționate descoperim altele două, inexistente în partea de jos a paginii. Este vorba despre subdiviziunea *Teatrul Radiofonic*, la care, de pe 1 ianuarie 2013 până pe 30 martie 2013 – 54 de spectacole, ultima postare datând cu 27 martie. În condițiile în care anul 2013 a fost numit Anul Teatrului Radiofonic, recomandabil ar fi ca această subdiviziune să fie mai ușor de accesat, inclusiv din partea de jos a paginii de start. Cea de-a doua subdiviziune prezentă doar în partea de sus a meniului este *Moldova Internațional*, și conține informații cu referire la postul *Radio Moldova Internațional*. De fapt, pe pagină este postat un anunț în Englez, Francez, Spaniol, Rus și Român despre decizia Consiliului de Observatori de a reorganiza serviciul RMI.

În contextul celor relatate cu referire la categoria *Radio*, este recomandabil, de asemenea, ca subdiviziunile care prezintă canalele *Radio Moldova* să fie unificate (de exemplu, rubrica *Despre noi* să fie prezentă peste tot, sau să fie scoasă de peste tot; rubrica ce duce spre transmisiunile online să aibă aceeași denumire). De asemenea, butoanele pentru categoriile *tiri*, *TV*, *Radio*, *Digest* și *Teleradio-Moldova* nu sunt active în partea de jos a paginii de start, ele putând fi accesate doar din partea de sus, de două ori (diferența dintre cele două moduri de accesare constând în rubricile care se deschid la click-are).

Site-ul www.trm.md este completat de categoria *Digest*, care încorporează 7 subdiviziuni: *Raft* (conține informații despre crișii noi din acest domeniu. Cea mai recentă tire a fost postată pe 11 martie 2013); *Sănătate* (conține informații utile despre alimente, rețete, diete, etc. Cea mai recentă tire datează cu 27 martie 2013); *Monden* (cu tiri despre actori, artiști, concerte, etc. Cea mai recentă tire – 29 martie 2013); *Vacanțe* (cu informații utile despre destinațiile turistice. Ultima postare – 28 martie 2013); *Inedit* (cu tiri „deocheate”. Cea mai recentă tire – 28 martie 2013); *Carieră* (cu informații despre omaj, locuri de muncă, etc. ultima postare datează cu 21 martie 2013) și *Afișuri* (conține anunțuri despre evenimente culturale. Ultima actualizare – 15 februarie 2013). În mod inexplicabil, pagina se deschide cu subdiviziunea *Inedit*.

Ultima categorie pe care o găsim pe site-ul www.trm.md se numește *Teleradio-Moldova* în partea de jos a paginii și *TRM* în partea de sus. În partea de jos sunt scoase în evidență 5 subdiviziuni: *Despre noi*, *Consiliul de Observatori*, *Departamentul Publicitate Marketing*, *Muzeu virtual* și *Contacte*. Una dintre acestea, *Muzeu virtual*, nu apare la accesarea prin de sus a paginii. Fie când click pe aceasta, găsim sintagma ÎN CURÂND! Este greu să înțelegem astfel esența acestei subdiviziuni și plasarea ei pe prima pagină. Varianta categoriei *TRM* (accesibilă cu același conținut în cadrul subdiviziunii *Despre noi* din partea de jos a paginii) este cea mai „bogată” în subdiviziuni dintre toate. În partea dreaptă observăm un meniu din 11 elemente principale și alte 17 subdiviziuni care le completează pe acestea. La subdiviziunea *Despre noi*, în care este prezentat în linii mari IPNA Compania „Teleradio-Moldova” există 7 rubrici: *Istoric* (conține informații despre apariția radiodifuzorului pe teritoriul actual al Republicii Moldova, precum și lista Președinților de la începuturi până în prezent); *Structură* (cuprinde Organigrama Companiei, Radio și TV); *Documente* (unde sunt plasate 12 cele mai importante documente elaborate de Companie); *Legislație* (cuprinde actele naționale și internaționale care reglementează activitatea radiodifuzorilor); *Caiet de sarcini* (conține 4 *Caiete de sarcini* ale Companiei pentru anii 2010, 2011, 2012 și 2013); *Raport de activitate* (conține 3 Rapoarte de activitate pentru anii 2009, 2010 și 2011) și *Declarații de interes personale* (conține declarațiile privind veniturile Președintelui IPNA și a 6 membri ai Consiliului de Observatori). Subdiviziunea *Televiziune*, care prezintă *TV Moldova 1*, are 4 rubrici: *Istoric* (conține date despre dezvoltarea televiziunii naționale și lista Directorilor); *Concurs Director TV* (conține informații despre concursul pentru suplینirea postului de Director TV din 14 decembrie 2012); *Echipa* (reprezintă o listă

cu toți colaboratorii TV care au primit distincții de stat) și *Muzeul Televiziunii Moldova 1* (conține poze din diferite etape ale dezvoltării televiziunii). În acest context, considerăm inutilă prezența rubricii *Concurs Director TV* la 3 luni de la consumarea evenimentului. Dacă importanța acestor informații este cu adevărat mare, ele pot fi transferate în *Arhivă* sau integrate în alt compartiment. De asemenea, sugerăm ca la categoria *Legislație* să fie adăugate documente importante pentru Companie (de exemplu, Directiva serviciilor mass-media audiovizuale), iar la categoria *Echipe* să fie prezentată echipa care constituie televiziunea publică.

Următoarea subdiviziune se intitulă *Consiliul de Observatori* care prezintă forul suprem al IPNA, cu 5 rubrici: *Componenți* (conține pozele și CV-urile a 7 din cei 9 membri ai CO); *Regulamente* (conține un set de documente importante pentru CO, adoptate de acesta); *Hotărâri* (conține deciziile CO, inclusiv cele abrogate, pentru anii 2007-2013); *Procese verbale* (conține procesele verbale ale ședințelor CO pentru anii 2007-2013) și *Ședințe* (conține ordinea de zi a ședințelor CO). La acest capitol, pentru facilitarea accesului la anumite documente ale CO, ar fi recomandabil ca *Hotărârile* și *Procesele verbale* să fie unificate în aceeași rubrică, în așa fel încât să fie clar că *Hotărârile* constituie obiectul unui proces verbal. De asemenea, nu este clar de ce subdiviziunea *Consiliul de Observatori* este plasată între *Televiziune* și *Radiodifuziune*, în condițiile în care CO este superior ambelor structuri.

Subdiviziunea *Radiodifuziune* cuprinde o scurtă prezentare a *Radio Moldova* și nu are rubrici. În acest context, este recomandabil să fie dezvoltată informația, fie încorporarea ei în altă categorie. De asemenea, denumirea de *Radiodifuziune* nu se regăsește în altă parte pe site, peste tot fiind utilizată cea de *Radio*. Pentru claritate și facilitarea în alegerea de către toți consumatorii de informație, este cazul ca aceste denumiri să fie unificate.

Departamentul Publicitate Marketing este o altă subdiviziune a categoriei *TRM*, și conține lista angajaților în acest departament cu datele de contact și o foarte scurtă prezentare a activităților acestuia. Subdiviziunea dată are o singură rubrică – *Oferte comerciale*, cu două oferte de plasare a publicității. Deși nu constituie obiectul prezentului studiu de caz, menționăm aspectul lingvistic neîngrijit observat în cadrul respectivei subdiviziuni (de exemplu, sintagma *Activități de Bază*, cuvântul *bază* scris cu majusculă sau *redactor coordonator* în loc de coordonator). O altă subdiviziune cu o singură rubrică se numește *Transparență decizională* (unde este plasat proiectul Statutului IPNA). La subdiviziunea *Comunicate* sunt plasate comunicatele de presă ale IPNA, ultimul fiind dat pe 1 martie 2013. Nedumerirea, la acest capitol, constă în faptul că pe 30 martie la rubrica respectivă nu găsim un comunicat cu privire la rezultatele preselecției naționale pentru concursul Eurovision 2013, ultimul referindu-se la acreditarea jurnaliștilor pentru acest eveniment.

Ultimele 5 subdiviziuni nu au rubrici. Prima, *Parteneri*, prezintă radiodifuzorii sau instituțiile de profil cu care IPNA a semnat acorduri de colaborare. A doua, *Proiecte*, trece în revistă trainingurile și atelierile de lucru cu participarea angajaților Companiei. În acest context, denumirea rubricii nu corespunde conținutului ei, proiect însemnând, conform DEX-ului, „*un plan sau intenție de a întreprinde ceva, de a organiza, de a face un lucru*”, iar atelierile de lucru și trainingurile sunt activități la care au participat angajații IPNA. A treia, *Achiziții*, cuprinde anunșurile cu privire la intențiile instituției de achiziționare a bunurilor și serviciilor, precum și a licitațiilor organizate în acest sens. A patra, *Posturi scoase la concurs*, conține lista cu toate posturile cândva sau actualmente vacante din cadrul Companiei (cea mai veche postare datează cu 29 august 2012, iar cea mai nouă cu 15 februarie 2013). În felul cum este prezentată informația în această subdiviziune, se creează impresia că toate posturile sunt încă vacante și se poate aplica pentru suplinirea lor. Logic ar fi ca cele pentru care s-au făcut angajările să fie scoase de pe site. A cincea, și ultima subdiviziune la acest capitol este intitulată *Contacte*, și prezintă numerele de telefon, fax, și uneori e-mail ale CO, Președintelui, Administrației TV și Radio, precum și ale departamentelor. Remarcăm, în acest context, că pe data de 10 martie 2013, numele Președintelui Consiliului de Observatori nu era schimbat (în condițiile în care forul are un alt Președinte din 26.12.2012), iar pe 30 martie 2013, în această listă nu am găsit un număr de telefon, fax și/sau e-mail al *Radio Moldova Tineret*. În mod logic, la Televiziune, departamentul *Programe și planificare TV* ar trebui să apară primul în listă, și apoi *Știri și dezbateri*. La Radio, este necesară actualizarea informației privind contactele departamentelor. În plus, lipsa, în majoritatea cazurilor, a adreselor de e-mail, este inexplicabilă și inadmisibilă în epoca tehnologiilor informaționale. De asemenea, sugerăm afișarea numărului de vizualizări și accesări ale site-ului www.trm.md pe pagina de start, precum și crearea unui forum general.

c) Radio Moldova Tineret

Fixat ca obiectiv de atins până pe 1 ianuarie 2011 (*Directiile de dezvoltare strategică 2010-2015*), *Radio Moldova Tineret* (RMT) obține de la CCA, după câteva încercări, două frecvențe care sunt active (pentru Bili - frecvența 99,4 FM, activ din 30 octombrie 2012; și Varnia - frecvența 95,4 FM, activ din 1 februarie 2013), precum și trei frecvențe (obținute pe 11 septembrie 2012) care nu sunt deocamdat active (Nisporeni - 103,8 FM, Copanca - 103,6 FM și Sărata Galben - 107,1). Potrivit efului serviciului RMT, au fost trimise 4 mesaje către ÎS. Radiocomunicații privind activarea frecvențelor. Ultimul răspuns, din 3 primite, datează cu 21 martie 2013. În el se menționează: „În ceea ce privește difuzarea programului RMT în celelalte localități, ÎS. Radiocomunicații a înaintat o adresare către unii operatori care au infrastructura pentru instalarea emitoarelor RD. Actualmente, ÎS. Radiocomunicații este în așteptarea ofertelor. Sperăm că ofertele prezentate ne vor da posibilitatea de a realiza proiectul menționat în termeni cât mai restrâși. Despre mersul realizării proiectului menționat vom informa suplimentar.” Aadar, nu este clar când vor fi activate cele trei frecvențe.

Postul a fost lansat pe 30 octombrie 2012, și poate fi urmărit online pe www.trm.md. RMT emite non-stop, 100% în limba română. În 2 luni ale anului 2012 a înregistrat un volum de emisie de 1506 ore, dintre care 1331,08 ore au constituit-o emisia originală. Postul își propune să ofere o oglindire echidistantă și echilibrată a activităților din domeniul politic, economic, social și cultural al Republicii Moldova care vizează viața tinerilor, precum și să încurajeze ascultătorii tineri să-și formeze opinii personale într-un mod liber. Începând cu 30 octombrie 2012 activitatea RMT s-a axat pe următoarele segmente: elaborarea și realizarea conceptelor de slogane, rubrici, programe în direct, retransmiterea unor cicluri de emisiuni difuzate la RMA, precum și câteva campanii de promovare a postului și a tinerilor de succes. De asemenea, echipa RMT a participat la două training-uri susținute de formatorii Deutsche Welle. Actualmente, în subdiviziune sunt angajate 3 persoane, așa cum prevede schema de încadrare: un eful serviciu programe și doi redactori – programatori. Acestea au program obișnuit de lucru (8 ore) și *Fișe de post*. Ceilalți colaboratori (în număr de 15) sunt remunerați în bază de onorariu, conform tarifului stabilit pentru toți colaboratorii *Radio Moldova* neangajați (per emisiune, rubrică, material, scenariu etc.), iar unele activități sunt realizate în bază de voluntariat (în special cele ce vizează promovarea RMT și prezența postului de radio pe rețelele de socializare). Remarcabil este faptul că, din cei 5 reporteri/autori de rubrici, unul este la Cluj și unul la Londra. Emisiunile RMT sunt în direct iar rubricile înregistrate.

Echipa *Radio Moldova Tineret* se întrunește în edine de programare și de analiză (luni și vineri), iar sarcinile nu sunt repartizate strict. Colaborarea, spiritul de echipă și responsabilitatea fiecăruia decid în acest sens în cadrul redacției. Pentru o comunicare mai eficientă, pe lângă e-mail, colaboratorii au creat un grup închis pe rețeaua de socializare *Facebook* (<http://www.facebook.com/radiomoldovatineret>), unde sunt postate anunțuri importante pentru membrii redacției, sunt promovate emisiunile, rubricile, dar și unele concursuri ale postului. De această pagină au grijă toți colaboratorii, și nu o administrează o persoană specială, ceea ce ar fi, de altfel, recomandabil. Pentru lunile martie, aprilie și mai 2013, RMT preconizează lansarea câtorva rubrici și emisiuni noi.

În Caietul de sarcini pentru anul 2011, era prevăzut ca serviciul *Radio Moldova Tineret* „va fi implementat cu surse financiare modeste: minimum de personal (18 unități suplimentare)...”. Actualmente, după cum am menționat, serviciul are 3 persoane angajate și, deci, cu responsabilități corespunzătoare depline. În acest context, recomandarea ține de necesitatea completării echipei de angajați care să poată dezvolta serviciul în maniera în care a fost conceput/planificat.

Radio Moldova Tineret ar avea mai mult de câștigat dacă nu ar ignora site-ul oficial al IPNA, www.trm.md. Promovarea în emisie și pe *Facebook* este salutară și utilă, dar site-ul oferă și el acces la publicul larg și constituie o oportunitate suplimentară de promovare. În acest sens, este recomandabil ca emisiunile anunțate în subdiviziunea portalului (*Lume liber*, *Liberalizare*, *Fora Junimii* și *Liberi după ore*) să fie plasate pe site. De asemenea, este necesară prezența contactelor canalului la subdiviziunea cu același nume.

d) Serviciul Sport Radio/TV

inându-se cont de prezența a modestei tematicii sportive la TV Moldova 1 și necesitatea sporirii volumului programelor sportive până la 10% din totalul orelor de emisie, dar și de evenimentele de amploare (Codul Audiovizualului al Republicii Moldova descrie, în acest sens, termenul de „*evenimente de importanță majoră*”, p.4) care au avut loc pe parcursul anului – Campionatul european de fotbal și Jocurile Olimpice de la Londra, a fost reformulat conceptul de prezentare a sportului la televiziune. În acest scop a fost creat o nouă structură unificată - Direcția (Programe Sportive) Sport Radio/TV, menită să răspundă la provocările timpului prin implementarea unei politici de convergență și de suport reciproc în realizarea programelor sportive de radio și televiziune. Constituirea Direcției s-a produs *de jure* spre sfârșitul anului 2012. În acest sens, chiar dacă instituirea acestui *Serviciu* corespunde *Caietului de sarcini*, unificarea subdiviziunii Radio și TV nu este pe deplin justificată. Chiar dacă a fost creat un serviciu comun Radio/TV proiectul Raportului de activitate aduce fapte concludente care au depășit așteptările, atâtă doar că...la TV. Se pare, Radio Moldova a nimerit, în acest sens, în situația Cenușesei. Pentru că proiectul Raportului nu se referă la Radio rămâne doar să presupunem că serviciul comun ca și rezultat a urmat practica serviciului comun” / , creat în anii ’80 ai secolului trecut.

e) Secția On Air Promo

Una dintre prioritățile politicilor de programe la *TV Moldova 1* în 2012 a fost promovarea mai eficientă a serviciilor și produselor TV Moldova 1 și ale IPNA Compania “Teleradio-Moldova”. Prin crearea secției *On Air Promo* a fost dinamizată emisiile spoturilor promoționale create, a genericelor, burtierelor. A fost unificat stilul canalului (durată, caractere, efecte, parametri tehnici video pentru promo-uri); a fost realizată burtiera “*Urmează*” și rubrica “*Promo-Film*”. Despre transmisiunile cu diferite ocazii, festivaluri, concursuri internaționale, evenimente speciale, concerte, evenimente create de Televiziune și Radio, campanii, maratoane, evenimente sportive de anvergură etc, telespectatorii au aflat din promo-urile realizate de echipa *On Air Promo*. De asemenea, activitățile angajaților *Secției* s-au axat pe promovarea imaginii televiziunii și a prezentatorilor, precum și pe producerea fillerelor. Activitățile *Secției* constituie, totodată, reacția la un raport de monitorizare al APEL, din anul 2011, al emisiunii „Bună dimineața”, în care se conținea și recomandarea de a diversifica și a multiplica modalitățile de promovare a produselor TV (a se vedea Raportul de monitorizare pe perioada 1-30 iunie 2011 disponibil pe www.apel.md).

III. Constatări și recomandări generale

În urma monitorizării și analizei derulării reformelor inițiate la IPNA Compania „Teleradio-Moldova” pe segmentul realizării prevederilor *Caietului de sarcini* și a funcționării subdiviziunilor formate în contextul reformei structurale-instituționale, constatăm și recomandăm următoarele:

- În cea mai mare parte, IPNA Compania “Teleradio-Moldova” a realizat sarcinile fixate pentru anul 2012, menținând, astfel, și fortificând caracterul public al instituției. În același rând, unele prevederi planificate fie că nu au fost îndeplinite, fie că au fost îndeplinite parțial, iar altele, neplanificate – realizate în totalitate. Evident, într-un *Caiet de sarcini* nu poate fi prevăzut totul. Pentru a evita interpretările de orice gen, ar fi bine ca publicul, din Raportul de activitate, să înțeleagă cum au fost acoperite financiar activitățile neplanificate, dar necesare și îndreptățite. Posibil, un fond financiar de manevră ar soluționa atât problema situațiilor neprevăzute, cât și a transparenței cheltuirii banilor publici. Oricum, grija prioritara trebuie să rămână cea pentru realizarea prevederilor *Caietului de sarcini*;
- În *Caietul de sarcini* pentru anul 2012 au fost fixate unele obiective generale, iar altele – fără o acoperire financiară exactă. Acest fapt nu permite *Caietului de sarcini* să servească și temei pentru exercitarea controlului public asupra activității IPNA Compania „Teleradio-Moldova”. Prin urmare, sugestia este ca documentul să conțină obiective măsurabile, realizarea cărora să fie ușor de verificat din partea publicului;
- Grosso modo, prevederile *Caietului de sarcini* corespund stipulărilor *Direcțiilor strategice de dezvoltare pentru anii 2010-2015*. Totuși, este atestat un decalaj

clar între termenele planificate și cele reale de implementare a unor obiective (de exemplu, lansarea *Radio Moldova Tineret*, digitalizarea sau implementarea noului sistem de salarizare incluzând bonusurile). În acest context, IPNA Compania „Teleradio-Moldova”, în viitorii 3 ani, pentru a asigura reforma asumată, urmează să recupereze din decalaj prin accelerarea ritmurilor de realizare a activităților esențiale din *Directiile strategice*;

- Proiectul Raportului anual de activitate al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” nu cuprinde răspunsuri referitoare la toate prevederile *Caietului de sarcini*. Este un document greu de citit, voluminos, cu detalii inutile. Pentru facilitarea în alegerea celor trei contribuabili a modului în care au fost realizate politica editorială și planul financiar, dar și pentru sporirea calității Raportului de activitate, sugerăm ca darea de seamă anuală să fie făcută urmând logica și consecutivitatea prevederilor *Caietului de sarcini*. O altă structură ar elimina pericolul omiterilor nedorite și repetițiilor inutile;
- IPNA Compania „Teleradio-Moldova” a renunțat la ideea instituirii Serviciului Ombudsmanului, deși în anul 2011 prețurile destul de realist. Chiar dacă părțile implicate în dezbateri nu s-au declarat împotriva instituirii acestui Serviciu, ele nici nu au acționat corespunzător. În acest sens, recomandăm ca IPNA Compania „Teleradio-Moldova” să revină la ideea instituirii *Serviciului Ombudsmanului*, fapt ce i-ar oferi mai mult deschidere și transparență. Un serviciu al *Ombudsmanului* în cadrul IPNA ar crea o legătură mai strânsă a radiodifuzorului cu publicul, ar fi o acțiune de pionerat în domeniul mass-media din țară și i-ar conferi Companiei calitatea de instituție de referință pe acest segment;
- În anul 2012 IPNA Compania „Teleradio-Moldova” nu a reușit să fortifice suficient relația cu producătorii independenți autohtoni, cota produselor achiziționate și/sau coproduse la TV fiind cu mult sub cea prevăzută în *Caietul de sarcini*. Prin această carență, instituția a pierdut o oportunitate de a-și fortifica independența editorială și de a diversifica produsul oferit. Pentru anii următori respectivului segment ar fi indicat să se acorde o atenție sporită prin dezvoltarea parteneriatelor reciproc avantajoase dintre Companie și producătorii independenți autohtoni. De asemenea, acceptarea unui număr mare de produse donate, doar pentru a acoperi volumul de emisie, nu ar trebui să constituie o regulă pentru radiodifuzorul public național. În aceeași ordine de idei, este recomandabil ca majorarea cotei achizițiilor și coproducțiilor să nu se producă în mod vădit pe contul parteneriatului cu instituțiile de stat;
- *Serviciul dezvoltare strategică* al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” are o importanță vitală pentru instituție, dar activează având un număr insuficient de angajați. Pentru sporirea calității muncii, dar și pentru dezvoltarea corespunzătoare a Serviciului, considerăm că trebuie revizuită politica de cadre. Compania va avea de cântărit dacă va fortifica potențialul acestei subdiviziuni;
- *Departamentul Multimedia* al IPNA Compania „Teleradio-Moldova” încearcă să răspundă necesității epocii în care se dezvoltă mass-media, când succesul și ratingul se măsoară în capacitatea de a oferi publicului un produs integrat. În condițiile în care concurența este din ce în ce mai acerbă pe acest segment, *Departamentul* urmează să fortifice cel puțin 3 elemente: promptitudinea, calitatea produsului integrat (inclusiv din punct de vedere lingvistic) și actualizarea la timp a componentelor site-ului www.trm.md;
- Unul dintre obiectivele *Caietului de sarcini* pentru anul 2012 viza „dezvoltarea noului post – *Radio Moldova Tineret*”, crearea lui fiind planificată în *Caietul de sarcini* pentru 2011. Postul a fost lansat pe 30 octombrie 2012. În activitatea de mai departe ar fi recomandabil ca Serviciul să-și completeze echipa cu numărul necesar de angajați; să-și extindă emisia prin activarea frecvențelor obținute; să-și promoveze mai mult produsele, inclusiv pe site-ul Companiei;
- Cele trei finele anului 2012 a fost creat serviciul comun *Sport Radio/TV* menită să asigure convergența și suportul reciproc în realizarea programelor sportive de radio și televiziune. Recomandabil, în acest sens, ar fi monitorizarea atentă a activității serviciului comun, care scoată în vîleag părțile tari și părțile slabe ale respectivei convergențe, fapt ce ar permite acțiuni ulterioare în deplină cunoștință de cauză;
- *Secția On Air Promo* și-a început activitatea în 2012 și a contribuit la promovarea produselor TV Moldova 1 și ale IPNA. În acest context, recomandabil ar fi ca subdiviziunea să producă fillere cu o prezență constantă, și nu una ocazională.