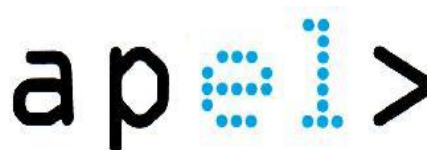




**FINANȚAREA  
MASS-MEDIEI ÎN  
REPUBLICA MOLDOVA**

**Studiu**

**Chișinău, 2020**



**Prezentul studiu a fost realizat de Asociația Presei Electronice din Moldova cu suportul financiar al Fundației Soros-Moldova și în parteneriat cu Centrul pentru Media, Date și Societatea din cadrul Universității Central Europene. Opiniile exprimate în acest studiu aparțin în exclusivitate autorilor și nu reflectă neapărat punctul de vedere al Fundației Soros-Moldova.**

**Echipa de cercetare:**

**Autori: Ion Bunduchi, Valentin Dorogan, Corneliu Rusnac, Sanda Sandu**  
**Coordonator studiu: Vasile State**

**FUNDAȚIA SOROS MOLDOVA**

str. Bulgară 32,  
Chișinău, Republica Moldova  
Tel.: + 373 22 274 480, +373 22 270 031,  
Fax: +373 22 270 507,  
E-mail: [foundation@soros.md](mailto:foundation@soros.md),  
Web: [www.soros.md](http://www.soros.md)

**ASOCIAȚIA PRESEI ELECTRONICE**

str. Șciusev 58-4,  
Chișinău, Republica Moldova,  
Tel.: (+ 373 22) 21-12-54, +373 928-933,  
E-mail: [apel\\_md@yahoo.com](mailto:apel_md@yahoo.com),  
Web: [www.apel.md](http://www.apel.md)

© 2020

## CUPRINS

INTRODUCERE .....	4
Capitolul I. FINANȚAREA MASS-MEDIEI. PRACTICI ȘI TENDINȚE EUROPENE .....	5
1.1 Generalități .....	5
1.2 Noile tendințe care afectează finanțarea mass-mediei .....	5
1.3 Studii de caz .....	6
1.4 Suportul public pentru mass-media .....	8
1.5 Concluzii și recomandări .....	8
Capitolul II. FINANȚAREA MASS-MEDIEI. CADRU NORMATIV NAȚIONAL .....	10
2.1 Context .....	10
2.2 Suficiența și eficiența cadrului normativ: retrospectivă sumară .....	10
2.3 Cadrul normativ și gestionarea domeniului mediatic: valențe și carențe .....	16
Capitolul III. FINANȚAREA PRESEI SCRISE .....	20
3.1 Analiza și interpretarea datelor recoltate prin metoda chestionării .....	20
3.1.1 Precizări .....	20
3.1.2 Sinteza și analiza datelor .....	20
3.1.3 Constatări și concluzii .....	29
3.2 Analiza domeniului cercetat prin metoda interviului aprofundat .....	31
3.2.1 Precizări .....	31
3.2.2 Analiza răspunsurilor .....	31
3.2.3 Constatări și concluzii .....	36
Capitolul IV. FINANȚAREA MASS-MEDIEI AUDIOVIZUALE .....	37
4.1 Analiza și interpretarea datelor recoltate prin metoda chestionării .....	37
4.1.1 Precizări .....	37
4.1.2 Sinteza și analiza datelor .....	37
4.1.3 Constatări și concluzii .....	49
4.2 Analiza domeniului cercetat prin metoda interviului aprofundat .....	51
4.2.1 Precizări .....	51
4.2.2 Analiza răspunsurilor .....	51
4.2.3 Constatări și concluzii .....	57
Capitolul V. FINANȚAREA MASS-MEDIEI ONLINE .....	59
5.1 Analiza și interpretarea datelor recoltate prin metoda chestionării .....	59
5.1.1 Precizări .....	59
5.1.2 Sinteza și analiza datelor .....	59
5.1.3 Constatări și concluzii .....	64
5.2 Analiza domeniului cercetat prin metoda interviului aprofundat .....	65
5.2.1 Precizări .....	65
5.2.2 Analiza răspunsurilor .....	66
5.2.3 Constatări și concluzii .....	71
CONSTATĂRI, CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI GENERALE .....	73
ANEXE .....	75
Anexa nr.1 Chestionarul pentru cercetarea finanțării mass-mediei .....	75
Anexa nr.2 Lista instituțiilor de presă scrisă .....	78
Anexa nr.3 Lista instituțiilor audiovizuale .....	80
Anexa nr.4 Lista instituțiilor online .....	81
Anexa nr.5 Lista întrebărilor pentru interviurile aprofundate .....	82

## LISTA ABREVIERILOR

<b>AGB</b>	Reprezentantul oficial în RM al rețelei internaționale de cercetare a audienței <i>Nielsen Media Research</i>
<b>AGEPI</b>	Agenția de stat pentru proprietate intelectuală
<b>APEL</b>	Asociația Presei Electronice
<b>APG</b>	Adunarea Populară a Gagauz-Yeri
<b>BNS</b>	Biroul Național de Statistică
<b>BOP</b>	Barometrul Opiniei Publice
<b>CA</b>	Consiliul audiovizualului
<b>CC</b>	Consiliul concurenței
<b>CEC</b>	Comisia Electorală Centrală
<b>CoE</b>	Consiliul Europei
<b>CMDS</b>	Centrul pentru media, date și societatea, Universitatea Central Europeană
<b>CDA</b>	contract de drepturi de autor
<b>CIM</b>	contract individual de muncă
<b>CPS</b>	contract de prestări servicii
<b>CS</b>	Consiliul de supraveghere
<b>CSMA</b>	Codul serviciilor media audiovizuale
<b>DSMA</b>	Directiva serviciilor mass-media audiovizuale
<b>FSM</b>	furnizorii de servicii media
<b>GRT</b>	Gagauziya Radio Televizionu (furnizorul public regional de servicii media)
<b>IP</b>	Internet Protocol
<b>IPTV</b>	Internet Protocol Television (televiziune prin rețele IP)
<b>IREX</b>	International Research & Exchanges Board (Consiliul internațional de cercetare și schimburi)
<b>ISPM</b>	Indicele situației presei din Moldova
<b>RM</b>	Republica Moldova
<b>SMA</b>	servicii media audiovizuale
<b>SUA</b>	Statele Unite ale Americii
<b>TRM</b>	Teleradio-Moldova (furnizorul public național de servicii media)
<b>TVA</b>	taxă cu valoare adăugată
<b>UE</b>	Uniunea Europeană
<b>UTAG</b>	unitatea teritorial-administrativă Gagauz-Yeri

## INTRODUCERE

Încă de la începuturile sale, presa liberă a fost un element indispensabil unor societăți democratice. Odată cu progresul tehnico-științific s-a dezvoltat și presa. A apărut ziarul, mai târziu radioul, apoi televiziunea. O adevărată revoluție s-a produs, însă, după apariția internetului și a noilor tehnologii informaționale. Am asistat și asistăm în continuare la o adevărată transfigurare a presei. Astăzi, mass-media este mai complexă ca niciodată. Putem avea acces la știri, oriunde ne-am afla. Le putem accesa de pe laptop sau, și mai simplu, de pe telefonul mobil, iar rețelele de socializare au devenit locul virtual în care o mulțime de oameni petrec mai multe ore pe zi.

De-a lungul istoriei au existat multiple tentative de a subordona presa și a o transforma într-un instrument de propagandă a unor regimuri totalitare, cum au fost, de exemplu, cele fasciste sau comuniste. Aceste tentative nu au încetat nici astăzi, deși au luat alte forme, uneori mult mai subtile și de aceea mai periculoase. Cine nu a auzit de fenomenul "fake news", adică a știrilor false de care am ajuns să ne ciocnim atât de des în viața de zi cu zi și care au implicații directe în procesele democratice din țară? Fenomenul acesta a provocat numeroase scandaluri la nivel internațional. Unul de referință ar fi cel legat de alegerile prezidențiale din SUA din 2016. În acest context, transparența activității presei, întâi de toate transparența finanțării ei, rămâne unul din cele mai importante instrumente menite să protejeze spațiul mediatic de manipulări și ingerințe din afară.

În societate, în general, este resimțit un deficit acut de informație despre felul în care sunt finanțate instituțiile de presă fapt care le știrbește din credibilitate. Majoritatea provocărilor cu care se confruntă mass-media sunt legate de aspecte economice și financiare. Printre acestea se numără pierderea circulației în presa scrisă, agravată de criza economică, tranziția de la presa scrisă la cea online și dificultățile legate de creșterea veniturilor online, necesitatea de a investi în tehnologii noi, precum și reducerea veniturilor din publicitate. Iată de ce, un nivel înalt al transparenței finanțării mass-mediei ar contribui la detectarea diverselor surse de ingerință în politica editorială și operațională a instituțiilor mediatice, precum și la monitorizarea și controlul acestor riscuri.

Prezentul studiu are ca obiect de cercetare finanțarea mass-mediei din Republica Moldova în anul 2018 și se concentrează pe următoarele tipuri de instituții: a) presa scrisă; b) presa audiovizuală și c) presa online.

Pentru recoltarea datelor și a informațiilor, autorii au folosit ca metode de cercetare chestionarea și interviul aprofundat. Echipa de cercetători a elaborat, în temeiul legislației naționale și al deontologiei profesionale un model de chestionar (a se vedea Anexa nr.1) adresat instituțiilor mediatice. În scopul obținerii unor date cât mai exacte privind finanțarea mass-mediei în RM chestionarele au fost distribuite unui număr reprezentativ de subiecți, relevant pentru cercetare: 209 chestionare pentru presa scrisă (a se vedea lista publicațiilor în Anexa nr.2), 120 de chestionare pentru instituțiile audiovizuale (a se vedea lista instituțiilor în Anexa nr.3) și 69 de chestionare pentru mediul online (a se vedea lista site-urilor și portalurilor în Anexa nr.4).

Pentru realizarea interviului aprofundat/structurizat (a se vedea lista întrebărilor pentru interviu în Anexa nr.5) au fost selectați 9 reprezentanți din toate tipurile de media cercetate (presa scrisă, presa audiovizuală, presa online), cu diferite nivele de acoperire (națională, regională, locală) și cu diferite forme de proprietate (publică, privată).

Printre subiectele abordate în cadrul interviurilor s-au numărat pregătirea profesională și motivarea managerilor, experiența și abilitățile pe care le dețin aceștia sau modul în care își construiesc relația cu angajații. Autorii și-au propus, de asemenea, să stabilească modul în care are loc planificarea financiară în instituțiile de media și cum este elaborat și completat bugetul, dar și cât de realiste sunt bugetele elaborate de instituțiile de media și în ce măsură calculele de la începutul anului corespund cu cele de la sfârșit de an financiar. Totodată, autorii și-au propus să afle cât de deschiși sunt managerii instituțiilor de presă pentru a face publică finanțarea instituțiilor lor.

De asemenea, în cadrul studiului au fost selectate și analizate informațiile cu privire la finanțarea mass-mediei în RM, pe care le-am găsit într-o serie de documente relevante, disponibile, ceea ce, împreună cu analiza cantitativă, calitativă și comparată a materialului factologic, le-a permis autorilor să efectueze o cercetare în stare să ofere posibilitatea evaluării atât a situației privind finanțarea fiecărui tip de media, în parte, cât și a situației privind finanțarea întregului domeniu mediatic.

Prezentul studiu este unul de pionierat în domeniu și autorii speră că cercetarea de față va contribui la informarea corectă a cetățenilor cu privire la caracterul surselor de finanțare a instituțiilor mediatice din RM pentru a facilita alegerea surselor credibile de informare.

## Capitolul I. FINANȚAREA MASS-MEDIEI. PRACTICI ȘI TENDINȚE EUROPENE

### 1.1 Generalități

Mass-media din întreaga lume a suferit în urma crizei financiare din anul 2008. Doar în SUA, în 2008, ziarele au pierdut \$64.5 miliarde din valoare<sup>1</sup>. Însă, problemele economice au reprezentat un important catalizator al proceselor de digitalizare și tehnologizare a mass-mediei. Tehnologiile emergente și schimbările sociale au început să revoluționeze modelele de finanțare a mass-mediei. Industria media e în plin proces de tranziție de la print, TV și Radio către platforme digitale. Modelele de finanțare bazate pe publicitate și abonare par să nu mai funcționeze în era digitală așa cum au funcționat până acum. Jurnalismul calitativ e costisitor și stă în fața unei mari provocări dacă sursele de venit se diminuează constant.

Libertatea presei este în scădere la nivel mondial, inclusiv în Europa (conform Indicelui global al libertății presei 2019<sup>2</sup>) unde chiar și democrațiile stabile, care până de curând erau campioane ale presei libere, încep să perceapă mass-media în calitate de adversar. Așa-numitele „democrații liberale”, cum ar fi Ungaria<sup>3</sup> și Polonia, dar și altele, precum Turcia, stigmatizează și slăbesc mass-media prin legi, prin retragerea sau plasarea necorespunzătoare a publicității, prin urmărirea penală și închiderea jurnaliștilor în închisori, prin capturarea sau preluarea mass-mediei independente etc. Finanțarea mass-mediei este o unealtă des utilizată de către guverne sau persoane influente pentru a distruge instituțiile independente sau pentru a le controla.

Pe lângă aceste amenințări, jurnalismul și mass-media din întreaga lume se confruntă cu provocări generate, în mare parte legate de digitalizare și de dominanța platformelor tehnologice de genul Facebook, Instagram și Google. Digitalizarea a eliminat modelul tradițional de afaceri care a susținut producția de știri de calitate cu venituri previzibile și necesare, cu audiențe geografice clar stabilite, cu spațiu finit de tipărire și difuzare, cu agenți de publicitate, cu mari bariere de intrare pe piață pentru concurenți noi. Digitalizarea a eliminat majoritatea acestor avantaje și a diminuat drastic veniturile obținute în mod tradițional.

Prin urmare, mass-media nu mai poate fi considerată, în întregime, ferită de presiunile și restricțiile caracteristice, până nu demult, doar societății civile. În ultimii trei ani, noua tendință a devenit spațiu închis sau „closing space”. Astfel, industria media în sine a ajuns să realizeze că e nevoită să preia din strategiile de asigurare a sustenabilității aplicate de către societatea civilă.

### 1.2 Noile tendințe care afectează finanțarea mass-mediei

În ultimul deceniu au apărut multiple provocări semnificative privind finanțarea mass-mediei care trebuie conștientizate de către actorii din industrie și care le solicită acestora reacții rapide. Domeniile următoare necesită atenție deosebită:

#### **Impactul noilor tehnologii**

Ritmul schimbărilor tehnologice și volatilitatea sectorului nu cruță pe nimeni, având un impact major asupra publicării, raportării, producției, distribuției, promovării, consumului și tuturor aspectelor procesului jurnalistic. Practicile și etica jurnalistică metamorfozează în funcție de noile evoluții.

Puține instituții media sunt capabile să dedice fonduri pentru susținerea cercetării și dezvoltării (R&D), precum și pentru inovațiile în jurnalism. În momentul de față, în afara fondului *Digital News Innovation* al Google<sup>4</sup> și InvestEU<sup>5</sup>, se pare că există un număr nesemnificativ de inițiative majore cu scopul de a dezvolta noi idei și abordări ale jurnalismului în Europa.

#### **Modele de afaceri și noi tendințe de finanțare**

Colapsul surselor tradiționale de venituri (publicitate și abonamente) continuă și deficitul de resurse nu va putea fi depășit ușor în viitorul previzibil prin acumulări pecuniare din noi surse (precum donații, sponsorizări, evenimente cu plată etc.), lăsând majoritatea mass-mediei într-o situație economică precară.

Este dificil ca instituțiile media să funcționeze în actualul climat financiar, iar multe inițiative noi mediatice nu reușesc să fie dezvoltate și să devină sustenabile.

<sup>1</sup> Kaye și Quinn, 2010, *Funding Journalism in the Digital Age: Business Models, Strategies, Issues and trends*.

<sup>2</sup> Reporterii fără frontiere (*Reporters without borders*), disponibil online accesând linkul <https://rsf.org/en/ranking>

<sup>3</sup> András Bíró-Nagy, 2017, *Democrația liberală în Ungaria: Istoricul social și etapele practice în construirea unui stat liberal (Liberal Democracy in Hungary: The Social Background and Practical Steps of Building an Illiberal State)*, Policy Solutions, Hungary

<sup>4</sup> Digital News Innovation al Google, disponibil online accesând linkul <https://newsinitiative.withgoogle.com/dnifund/>

<sup>5</sup> Invest EU, disponibil online accesând linkul [https://europa.eu/investeu/home\\_en](https://europa.eu/investeu/home_en)

Instituțiile media non-profit ar putea schimba modelul de finanțare, însă în multe țări europene (în special Germania, Marea Britanie) acestea, potrivit legislației în vigoare, nu sunt eligibile pentru a obține statut de organizație caritabilă.

Pe fundalul situației economice și politice din ultimii ani, instituțiile media sunt din ce în ce mai vulnerabile în fața factorilor externi, iar dependența crescândă de mijloacele financiare rămâne a fi un impediment major pentru buna funcționare a acestora. Mai mult, interesele finanțatorilor și proprietarilor care stau în spatele mass-mediei sunt, adesea, prea evidente pentru a fi neglijate de societate și de organele statului. Intuind un atare scenariu, organismele internaționale au reacționat prompt prin aprobarea reglementărilor și principiilor care să guverneze transparența surselor de finanțare ale mijloacelor de comunicare în masă. Astfel, recomandările CoE și directivele UE stabilesc condițiile de acces al cetățenilor la informațiile de interes public din sectorul audiovizual și cel al presei scrise<sup>6</sup>.

În context, trebuie amintită, în particular, Directiva serviciilor mass-media audiovizuale (DSMA)<sup>7</sup> care garantează condiții de concurență loială, fără a aduce atingere rolului de interes public jucat de serviciile media audiovizuale (SMA). Cadrul normativ cu privire la desfășurarea activităților de difuzare a transmisiilor de televiziune ar trebui să țină cont de impactul schimbărilor structurale, de răspândirea tehnologiilor informației și comunicării și de evoluțiile tehnologice în domeniul modelelor de afaceri, în special, finanțarea difuzării de programe comerciale. La fel, cadrul normativ ar trebui să asigure atât condiții optime de competitivitate și securitate juridică pentru tehnologiile informaționale și serviciile mass-media europene, cât și respectarea diversității culturale și lingvistice.

Statele sunt încurajate să dezvolte strategii pentru creșterea durabilității mass-mediei și să sprijine jurnalismul de calitate. În martie 2018, CoE a adoptat așa-numitele linii directoare ce vizează promovarea pluralismului mediatic și a transparenței proprietății în mass-media. Cu referire la finanțarea mass-mediei, CoE recomandă un regim de transparență care să asigure disponibilitatea publică și accesibilitatea datelor exacte și actualizate cu privire la proprietate și proprietari beneficiari direcți în mass-media, precum și rapoarte periodice pe acest segment ale autorităților naționale de reglementare în domeniul mass-mediei<sup>8</sup>.

Astfel, statele ar trebui să încurajeze și să sprijine crearea și funcționarea mijloacelor de informare comunitare, regionale, locale și fără scop lucrativ, inclusiv prin mecanisme financiare care să favorizeze dezvoltarea acestora. Statele sunt încurajate să sprijine financiar mass-media, prin publicitate și subvenții, să susțină proiecte de educație jurnalistică, de cercetare în mass-media, de dezvoltare a jurnalismului de investigație și de abordări inovatoare menite să consolideze pluralismul și libertatea de exprimare.

Digitalizarea a provocat perturbarea modelului tradițional de afaceri al instituțiilor media. Prin urmare, punerea în aplicare a politicilor publice în sectorul mass-mediei este din ce în ce mai complicat, implicând riscuri privind capacitatea instituțiilor media de a servi drept platforme independente de deliberare publică. Mass-media, în mod tradițional, rămâne să fie afectată de fenomene nedorite (monopoluri locale, concentrări de proprietate, control politic etc.). În noile realități efectul secundar al respectivelor fenomene ar putea reprezenta un obstacol major în calea inovării. Este motivul, din care politicile publice vizând viitorul mass-mediei trebuie să țină cont de necesitățile de inovare.

### 1.3 Studii de caz

#### **România**

Ca și în alte părți ale lumii, mass-media românească a suferit de pe urma crizei economice de după 2008, întrucât veniturile din publicitate s-au redus dramatic. Progresele rapide ale tehnologiei au zguduit modelele de afaceri și modalitățile tradiționale de finanțare ale mass-mediei. Nivelul ridicat de control politic în mass-media, atât la nivel național, cât și la nivel local, s-a răsfrânt asupra stării de lucruri în sectorul mediatic. Afectate de declinul financiar, multe dintre instituțiile media au devenit ținte ușoare pentru antreprenorii și politicienii care văd mijloacele de informare în masă drept instrumente pentru a-și atinge interesele lor politice sau economice.<sup>9</sup>

În timp ce marii jucători pe piața media (a se vedea Figura 1), încă generează majoritatea veniturilor din publicitate, portalurile de știri digitale au încercat din ce în ce mai mult să-și diversifice schemele de finanțare.

<sup>6</sup> IDIS Viitorul, Sergiu Rusanovschi, 2010, aspecte instituționale și de reglementare a finanțării mass-media în Republica Moldova. Focus pe Teleradio-Moldova, <http://www.viitorul.org/files/21.pdf>

<sup>7</sup> 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) <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010L0013&from=RO>

<sup>8</sup> [https://www.epra.org/news\\_items/council-of-europe-issues-guidelines-on-media-pluralism-and-transparency-of-media-ownership](https://www.epra.org/news_items/council-of-europe-issues-guidelines-on-media-pluralism-and-transparency-of-media-ownership)

<sup>9</sup> Centrul pentru Media, Data și Societatea, Universitatea Central Europeană, Media Matrix, Raport România, 2019.

**Figura 1. Cele mai mari televiziuni din România, anul 2017**

Channel	Company	Turnover, 2017		Number of employees, 2017
		RON	€	
Pro TV	Pro TV	768,677,901	168,569,715	909
Antena 1	Antena TV Group	318,427,310	69,830,550	655
Kanal D	Dogan Media International	119,840,563	26,280,825	270
Antena 3	Antena 3	63,426,505	15,313,717	392
National TV	ABC Plus Media	27,054,350	5,932,971	155
Romania TV	Ridzone Computers	26,057,321	5,714,324	93

Sursa: Centrul pentru Media, Data și Societatea, Universitatea Central Europeană, Raport România, 2019

Însă, au fost testate doar abonamentele și paywall (abonări personalizate online). Instituțiile media mici tot mai des caută donații publice sau finanțări de la donatori externi. În special, presa locală se confruntă cu o criză profundă de finanțare. Zeci de instituții media locale supraviețuiesc numai datorită municipalităților sau oligarhilor care finanțează mass-media pentru a preveni abordarea critică a acestora. Guvernul României joacă un rol important în finanțarea mass-mediei, subvenționând din bugetul de stat furnizorul public de SMA cu o sumă în valoare de peste 200 de milioane de euro pe an.

### **Slovenia**

În Slovenia, guvernul este un actor important pe piața mass-media. Datorită subvențiilor de stat și a taxei de licență, furnizorul public național de SMA, RTVS, cu un buget anual de 115,7 milioane de euro, este de departe cel mai mare jucător din țară<sup>10</sup>. Între companiile private întâietatea o deține Markiza Slovenia cu venituri comparabile cu cele cumulate ale următorilor trei mari operatori privați. Conform cercetării realizate de CMDS, din punct de vedere financiar, piața mass-media din Slovenia este foarte concentrată și doar cinci companii private sunt capabile să genereze din vânzări peste 10 milioane de euro pe an.

Știrile în Slovenia, ca aproape peste tot în lume, nu aduc mare profit. De exemplu, în perioada 2012-2016 șase dintre zece cele mai mari companii de pe piață au înregistrat pierderi. Actualmente este dezvoltat un model lucrativ bazat pe abonamente, utilizat, în special de platformele online. Cel mai popular cotidian din Slovenia, Sme, se îndreaptă către modelul respectiv, în timp ce varianta print continuă să scadă. Totodată, magazinul de știri DennikN, înființat în 2014 de un grup de reporteri, susține că a atins sustenabilitatea datorită unui model de paywall.

Modelul de finanțare bazat pe abonamente pare să fie îmbrățișat de majoritatea editorilor din Slovenia. Mulți văd în el un model de business în era jurnalismului digital. Până în prezent, doar tabloidele lidere, precum Novy cas și Plus jeden den, nu au adoptat strategii bazate pe abonamente. Totuși, acestea oferă câteva modalități de înregistrare și abonamente pentru consumul digital, cum ar fi, de exemplu, o aplicație care costă mai puțin de 1 euro pentru descărcare. Mulți editori se străduiesc să găsească un echilibru acceptabil între valoarea producției de știri și prețul pe care consumatorii sunt dispuși să îl plătească.

### **Norvegia**

Norvegia poate fi un caz reprezentativ în analiza politicilor media care-și pun drept scop asigurarea viabilității și sustenabilității presei. În Norvegia funcționează un sistem mediatic corporatist democratic,<sup>11</sup> caracterizat prin nivel ridicat de profesionalism jurnalistic, reglementare instituționalizată și intervenție puternică a statului<sup>12</sup>. Aceasta înseamnă că politicile media sunt elaborate în urma consultării tuturor părților interesate<sup>13</sup>, fapt ce asigură o diversitate a instituțiilor de presă și o concentrare moderată a proprietății pe piața mediatică. Este și o explicație a situației că în Norvegia, în urma crizei din 2008, veniturile din sectorul mass-mediei au scăzut mai lent decât în sectoare similare din alte țări, precum cele din Marea Britanie sau SUA.

<sup>10</sup> Centrul pentru Media, Data și Societatea, Universitatea Central Europeană, Media Matrix, Raport Slovenia, 2019.

<sup>11</sup> Hallin, Daniel C., and Paolo Mancini. 2004. Comparing Media Systems: Three Models of Media and politics. Cambridge: Cambridge University Press

<sup>12</sup> Allern, Sigurd, and Mark Blach-Ørsten. 2011. "The News Media as a Political Institution: A Scandinavian Perspective." Journalism Studies 21 (1): 92–105.

<sup>13</sup> Lund, Anker B., and Christian E. Berg. 2009. "Denmark, Sweden and Norway: Television Diversity by Duopolistic Competition and co-Regulation." The International Communication Gazette 71 (1–2): 19–37.

Totuși, digitalizarea a afectat piața de publicitate și în această țară. În perioada anilor 2005-2015, mass-media a înregistrat o scădere a veniturilor din publicitate de 38%.<sup>14</sup>

Statul intervine cu măsuri pozitive de reglementare a mass-mediei. Guvernul Norvegiei, de exemplu, oferă suport direct și indirect presei locale, de nișă, și celei destinate minorităților. Din anul 1970 funcționează un sistem care scutește ziarele și revistele tipărite de plata TVA. Scutirea nu se aplică ziarelor electronice și platformelor digitale.

În ultimii trei ani, cadrul general de politici mediatică este în revizuire, fiind dezbătute, inclusiv, modele de susținere financiară a presei.<sup>15</sup>

## **Germania**

Situația actuală a jurnalismului în Germania este ambivalentă. Germania se află în topul Indexului mondial al libertății presei 2019, elaborat de Reporteri fără frontiere, ocupând poziția a 13-a din 180 de țări<sup>16</sup>. Libertatea presei germane protejată constituțional se confruntă, însă, cu presiuni economice. Modelele clasice de business sunt erodate, iar veniturile din publicitate se diminuează. În unele cazuri, companiile media au adoptat măsuri rigide de austeritate, care afectează, în special, angajații. În același timp, în Germania înfloresc o cultură nouă de start-up și nu doar în mass-media. Jurnalistul Wolf Lotter a descris-o drept „emanciparea economică mediatică”. Prin intermediul crowdfunding, contribuții de la fundații caritabile, donatori externi și sprijin din partea patronilor, jurnaliștii își realizează ideile.

Organizații de presă, fundații, laboratoare media, alți actori încurajează practicarea jurnalismului. Elementul-cheie în noua tendință este jurnalismul non-profit, posibil a fi practicat datorită donatorilor, fundațiilor și organizațiilor internaționale ce oferă suport financiar. În sectorul mediatic din Germania jurnalismul non-profit este în creștere, dar, deocamdată, departe de a ocupa o poziție importantă între marile companii private și cele publice finanțate din taxe.

Companiile publice reprezintă un pilon important și stabil al sistemului media german. Anual acestea sunt susținute cu aproximativ 8 miliarde de euro din plata taxelor de licență (2016: 7.825,1 miliarde EUR pentru ARD, ZDF și DRadio).

## **1.4 Suportul public pentru mass-media**

Cercetările privind suportul public pentru mass-media<sup>17</sup> scot în evidență câteva tendințe:

- Suport prin finanțare din taxe de licență (caracteristic în Finlanda, Franța, Germania, Italia și Regatul Unit).
- Suport financiar indirect oferit presei scrise.
- Suport financiar prevalent indirect pentru instituții media private, caracteristic în majoritatea țărilor. În Finlanda, Franța și Italia sunt oferite subsidii directe aproape exclusiv pentru presa scrisă.
- Suport insignifiant sau lipsa suportului pentru media online.

Între modalitățile de distribuire a suportului pot fi identificate trei modele:

- Modelul dublu, reprezentând o combinație între un nivel înalt de finanțare a mass-mediei publice și subvenții considerabile indirecte pentru media privată. Acest model funcționează în Finlanda, Germania și Regatul Unit.
- Modelul mixt, reprezentând o combinație între un nivel mediu de finanțare a mass-mediei publice și forme indirecte și directe de sprijin pentru mass-media din sectorul privat. Acest model funcționează în Franța și Italia.
- Modelul minimalist, reprezentând o combinație între un nivel scăzut de finanțare a mass-mediei publice și un nivel scăzut de sprijin indirect pentru media privată. Acest model funcționează în SUA.

## **1.5 Concluzii și recomandări**

Independența mass-mediei și a jurnalismului sunt de neconceput fără independența lor economică durabilă. În ultimul deceniu, bazele economice ale unei părți semnificative de instituții de presă independente s-au erodat. Mass-media s-a confruntat cu un șoc dublu: criza financiară globală și criza modelului tradițional de afaceri. Recuperarea din criză durează, este costisitoare și necesită abordări noi. Datele Biroului de publicitate interactivă

<sup>14</sup> Medienorge. 2017. Netto reklameomsætning i norske medier [Net Advertising Revenues in Norwegian Media].

<sup>15</sup> Helle Sjøvaag & Arne H. Krumsvik (2017): In Search of Journalism Funding, Journalism Practice, DOI: 10.1080/17512786.2017.1370972

<sup>16</sup> <https://rsf.org/en/ranking>

<sup>17</sup> Kleis Nielsen with Geert Linnebank, 2011, Public Support for the Media: A Six-Country Overview of Direct and Indirect Subsidies Rasmus

din 2016 arătau că 89% din cheltuielile de publicitate online au fost destinate Google și Facebook, lăsând restul de 11% tuturor celorlalți jucători digitali.

Modelul de afaceri mediatic este în continuă tranziție. Pe piețe mici și subdezvoltate, presei și jurnalismului independent le este extrem de dificil să supraviețuiască economic. Dacă mass-media independentă, ca element esențial pentru o societate democratică, este în pericol, atunci pericolul se răsfrânge iminent și asupra democrației.

UE consideră presa liberă și libertatea de exprimare drept „bun public”, de aceea trebuie să fie dezvoltate mecanisme publice pentru finanțarea durabilă și pentru garantarea independenței economice a mass-mediei. Sunt oportune inovarea și asistența în transformările digitale din spațiul european. E nevoie de instrumente diversificate care să contribuie la eliminarea decalajelor tehnologice între companiile media europene și platformele globale.

De asemenea, trebuie încurajate antreprenorialul mediatic și start-up-urile în căutarea de noi modele de afaceri durabile și modalități inovatoare de monetizare. Sfera digitală este locul în care poate prospera fiecare jucător, dar sunt necesare reguli de joc echitabile pentru toți.

## Capitolul II. FINANȚAREA MASS-MEDIEI. CADRU NORMATIV NAȚIONAL

### 2.1 Context

Finanțarea adecvată a mass-mediei într-o democrație este o condiție sine qua non pentru a-i asigura independența economică și, implicit, independența editorială. Doar în asemenea situație mass-media ar putea să-și exercite plener funcțiile firești prin care să contribuie la asigurarea dreptului universal al cetățenilor la libertatea de exprimare și la informație. Dacă mass-media nu-și exercită funcțiile, atunci dispăre necesitatea unui asemenea institut social, precum și motivația de a-i conferi legitimitate socială.

În mare, finanțarea mass-mediei trebuie privită și analizată în context larg, context ce înglobează, cel puțin, următoarele elemente:

- *un cadru normativ economico-financiar suficient și eficient, ce i-ar asigura mass-mediei o activitate, ca agent economic, în condiții de acces ușor pe piață, de concurență liberă, echitabilă și loială;*
- *o dezvoltare dinamică a economiei naționale;*
- *capacități manageriale suficiente pentru a gestiona eficient instituțiile de presă ca afaceri.*

Respectivele elemente inter-relaționează și pot fi valorizate eficient doar în coroborare: o instituție media cu buget suficient, dar fără independență, la fel ca și o instituție media independentă, dar fără buget suficient, nu pot răspunde în măsură convenită nevoilor informaționale reale ale unei societăți democratice. În toate cazurile, însă, mass-media, ca și oricare agent economic, este obligată să acționeze în câmpul legal existent.

### 2.2 Suficiența și eficiența cadrului normativ: retrospectivă sumară

În RM, pe parcursul anilor, a fost creat un cadru normativ solid menit să asigure o activitate adecvată a mass-mediei, inclusiv în domeniul economic. În același timp, legislația națională necesită în continuare revizuire, completare și ajustare periodică la noile realități. Bunăoară, Legea privind accesul la informație, modificată în șase rânduri între anii 2003 – 2018, poate și trebuie să fie îmbunătățită, deoarece:

- legea, în art.1, operează cu sintagma "informație oficială" și nu cu "informație de interes public". Acest fapt comportă riscuri pentru mass-media, solicitantă de informație, dat fiind că nu toată informația oficială este și de interes public – parte din ea poate fi irelevantă pentru public. În plus, știrbește și dreptul cetățeanului la informație despre, de exemplu, sursele de finanțare a unei instituții media. Atare informație nu poate fi calificată drept "informație oficială", dar poate fi de interes public;
- legea, în art.5, prevede doar trei categorii de "furnizori ai informațiilor oficiale". Respectivul categorii nu cuprind, de exemplu, partidele politice, cultele religioase, organizațiile social-politice, organizațiile necomerciale, instituțiile media, persoanele implicate în gestionarea bunurilor publice etc. Categoriile lipsă, cu siguranță, dețin informație de interes public;
- legea, în art.7, intitulat "Informațiile oficiale cu accesibilitate limitată", în alin.(2), lit.b) prevede că accesul la informațiile confidențiale din domeniul afacerilor, prezentate instituțiilor publice cu titlu de confidențialitate, reglementate de legislația privind secretul comercial, și care țin de producție, tehnologie, administrare, finanțe, de altă activitate a vieții economice, a căror divulgare (transmitere, scurgere) poate atinge interesele întreprinzătorilor, poate fi îngădită.<sup>18</sup> Atestăm o prevedere vagă, pe măsură să îndreptățească îngădirea accesului la informația despre orice activitate economică a întreprinzătorilor, inclusiv a instituțiilor media, indiferent, dacă-i legală sau ilegală. Nu aduce mai multă lumină nici trimiterea la legislația privind secretul comercial. Să precizăm, că o analiză a situației mass-mediei privind accesul la informație și evaluarea cadrului legal din RM în raport cu bunele practici europene, realizată în anul 2014<sup>19</sup>, releva faptul, că jumătate dintre refuzurile de acces la informație erau întemeiate pe invocarea secretului comercial. Legea cu privire la secretul comercial, adoptată cu peste 25 de ani în urmă, nu a fost ajustată realităților existente. Totuși, atestăm o preluare mecanică și fidelă a definiției secretului comercial în legea mult mai nouă – cea cu privire la accesul la informație. Între timp, UE a adoptat, la 8 iunie 2016, Directiva 2016/943 privind protecția know-how-ului și a informațiilor de afaceri nedivulgate (secrete comerciale) împotriva dobândirii, utilizării și divulgării ilegale<sup>20</sup>, iar statele membre au fost obligate să

<sup>18</sup> <http://asp.gov.md/ro/node/1294>

<sup>19</sup> <http://www.media-azi.md/sites/default/files/Accesul%20mass-media%20la%20informa%C5%A3ie%20%C3%AEen%20Republica%20Moldova%20probleme%20%C5%9F%20perspective.pdf>

<sup>20</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A32016L0943>

transpună directiva până la 9 iunie 2018. Pentru RM, Directiva UE nu este obligatorie, dar nici contraindicată nu-i, dimpotrivă. Pentru că, în art.2 – "Definiții", directiva stipulează:

"În sensul prezentei directive, se aplică următoarele definiții:

1. „secret comercial” înseamnă informațiile care îndeplinesc toate cerințele următoare:
  - a) sunt secrete în sensul că nu sunt, ca întreg sau astfel cum se prezintă sau se articulează elementele acestora, cunoscute la nivel general sau ușor accesibile persoanelor din cercurile care se ocupă, în mod normal, de tipul de informații în cauză;
  - b) au valoare comercială prin faptul că sunt secrete;
  - c) au făcut obiectul unor măsuri rezonabile, în circumstanțele date, luate de către persoana care deține în mod legal controlul asupra informațiilor respective, pentru a fi păstrate secrete;
2. „deținătorul secretului comercial” înseamnă orice persoană fizică sau juridică care deține controlul legal asupra unui secret comercial;
3. „contravenient” înseamnă orice persoană fizică sau juridică care a dobândit, a utilizat sau a divulgat în mod ilegal un secret comercial;
4. „mărfuri care contravin normelor” înseamnă mărfurile a căror concepere, caracteristici, funcționare, proces de producție sau comercializare beneficiază în mod semnificativ de secrete comerciale dobândite, utilizate sau divulgate în mod ilegal”.

În contextul dat sunt de remarcat câteva lucruri: definiția, mai târziu, a fost preluată fidel în legislația națională în Codul civil, secțiunea a 3-a, art.2047 (3)<sup>21</sup>; a invoca secretul comercial în cazul surselor de finanțare ale mass-mediei nu este întemeiat. Mai mult, Codul muncii, pe lângă faptul că se referă la tipurile de contracte, inclusiv la cele individuale de muncă, de antrepriză, de prestări servicii, de donații etc., în Secțiunea a 3-a – "Răspunderea pentru dobândirea, utilizarea sau divulgarea ilegală a secretelor comerciale", pe lângă articole, precum art.2047 – "Răspunderea pentru dobândirea, utilizarea sau divulgarea legală a secretelor comerciale", art.2048 – "Dobândirea, utilizarea și divulgarea legală de secrete comerciale", art.2049 – "Dobândirea, utilizarea și divulgarea ilegală de secrete comerciale", art.2050 – "Excluderea mijloacelor juridice de apărare", art.2051 – "Mijloacele juridice de apărare corective ale deținătorului secretului comercial", art.2052 – "Condițiile de aplicare a mijloacelor juridice de apărare, garanții și mijloace alternative", art.2053 – "Determinarea mărimii despăgubirilor", conține și art.2054, intitulat "Domeniul de aplicare", care stipulează: "(1) Dispozițiile prezentei secțiuni nu aduc atingere: a) exercitării dreptului la libertatea de exprimare și de informare, astfel cum este prevăzut de legislație și tratatele internaționale la care RM este parte, inclusiv respectării libertății și pluralismului mijloacelor de informare în masă."

Este o prevedere valoroasă și duală: mass-mediei i se dă mână liberă când se confruntă cu fenomenul "secretului comercial"; mass-mediei i se indică asupra faptului că bugetul sau sursele de finanțare nu pot fi invocate în calitate de secret comercial. În calitate de argumente întregitoare pot fi aduse și următoarele prevederi ale Directivei: "Know-how-ul și informațiile de afaceri valoroase nedivulgate care sunt destinate să rămână confidențiale sunt numite secrete comerciale"; "... secretele comerciale permit creatorilor și inovatorilor să obțină profit din propriile creații și inovații, devenind astfel deosebit de importante pentru competitivitatea întreprinderilor, pentru cercetare și dezvoltare și pentru performanța legată de inovare"; "Secretele comerciale reprezintă una dintre formele de protecție a creației intelectuale și a know-how-ului inovator cel mai des utilizate de întreprinderi..."; "Întreprinderile inovatoare sunt din ce în ce mai expuse la practici necinstite care vizează însușirea abuzivă a secretelor comerciale, cum ar fi furtul, reproducerea neautorizată, spionajul economic sau încălcarea cerințelor de confidențialitate... Dobândirea, utilizarea sau divulgarea ilegală a unui secret comercial compromite posibilitatea deținătorilor legitimi ai secretului comercial, în calitate de precursor, de a obține beneficii în urma eforturilor sale legate de inovare".

Prevederile invocate demonstrează că sursele de finanțare ale instituțiilor media nu pot fi catalogate drept secret comercial și că atestăm o diferență clară în modul de a înțelege ce înseamnă secret comercial în RM și în UE.

- art.11 a aceleiași legi (Legea privind accesul la informație), deși conține multiple categorii de informație oficială, pe care sunt obligați să le ofere furnizorii de informație oficială, poate fi completat, inclusiv, cu

<sup>21</sup> <http://www.asp.gov.md/ro/node/1310>

date despre sursele de finanțare ale presei, fapt ce ar asana situația cu referire la activitatea economico-financiară a mass-mediei și, implicit, i-ar spori credibilitatea.

Accesul la informație, garantat prin lege, a constituit și constituie, oricum, una dintre problemele centrale ale mass-mediei (și, deci, a cetățeanului), evidențiate în mai multe documente, inclusiv: în rapoartele IREX<sup>22</sup>, vizând viabilitatea mass-media din RM; în Indicele Situației Presei din Moldova<sup>23</sup>; în rezoluțiile celor cinci ediții ale Forumului anual al mass-mediei<sup>24</sup> etc. Studiile de până acum nu au avut ca obiectiv și gradul de transparență a surselor de finanțare ale mass-media, fapt ce sugerează un asemenea obiectiv pentru viitoarele cercetări de acest fel, întru beneficiul mass-mediei și a beneficiarilor acesteia.

În RM, cu întârzieri anacronice caracteristice realităților autohtone, a fost constituit un cadru normativ menit să stimuleze gestionarea mass-mediei ca afacere economică. Gestionarea acesteia pe principii democratice într-o economie de piață solicită întrunirea unui set minim de condiții, inclusiv norme legale separate pentru businessul mediatic și pentru concentrarea proprietății în mass-media care să ia în calcul caracteristicile specifice ale sectorului, precum:

- a) *praguri/limite mai stricte, decât în alte sectoare, determinate în baza unor criterii obiective (după caz – numărul de licențe, cota de audiență, circulația și/sau distribuirea capitalului social și/sau a drepturilor de vot, cifra de afaceri/veniturile etc.);*
- b) *obligativitatea cooperării dintre autoritatea de reglementare a domeniului mediatic și cea de reglementare în domeniul concurenței de fiecare dată când examinată compatibilitatea concentrării economice cu mediul concurențial, pentru a preveni apariția pozițiilor dominante abuzive pe piața media;*
- c) *competența autorității din domeniul concurenței de a refuza aprobarea prealabilă a concentrării de proprietate și/sau de control în acest sector din motive de pluralism media (sau de interes public, în general).*

Prin urmare, o gestionare judicioasă a domeniului mediatic sau, cel puțin, pe dimensiunea audiovizuală, activitatea corespunzătoare a două autorități competente: cea de reglementare a audiovizualului și cea de reglementare a concurenței. Deocamdată, însă, o atare activitate nu a fost atestată.

Odată cu modificările operate în anul 2018 în Legea concurenței și cu adoptarea CSMA, au fost instituite noi reglementări privind concentrarea proprietății în mass-media, prin care se ține seama de caracteristicile specifice ale sectorului. Astfel, art.25<sup>1</sup> din Legea concurenței stipulează, că actele legislative speciale în domeniul mass-mediei pot prevedea praguri privind notificarea concentrărilor economice, altele decât pragurile specificate la art.22 alin.(1)<sup>25</sup>; că actele legislative speciale în domeniul mass-mediei pot prevedea cote de piață ce prezumă existența poziției dominante, altele decât cota stabilită la art.10 alin.(4); că CA va prezenta anual în termene prestabilite la CC un raport privind beneficiarii efectivi în domeniul audiovizualului, cu anexarea copiilor de pe documentele relevante deținute; că CA va sesiza CC cu privire la fapte constatate cu semne de concentrare economică în domeniul audiovizualului și îi va pune la dispoziție toate informațiile relevante deținute.

Art.28 din CSMA stabilește că furnizorii privați de servicii media activează într-un regim juridic al proprietății care asigură eficiență economică, cu condiția să nu genereze apariția situațiilor dominante în formarea opiniei publice; că sunt interzise orice acorduri (acțiuni coordonate) ale persoanelor fizice și juridice concurente din domeniul SMA, care dețin în comun o situație dominantă pe piață, dacă acestea au sau pot avea drept rezultat limitarea concurenței; că sunt interzise orice acorduri (acțiuni coordonate) ale persoanelor fizice și juridice neconcurente din domeniul SMA, dintre care o persoană deține o situație dominantă pe piață, iar cealaltă este furnizorul sau cumpărătorul acesteia, dacă asemenea acorduri (acțiuni coordonate) conduc sau pot conduce la limitarea concurenței; că o persoană fizică poate fi proprietar beneficiar la cel mult 2 servicii de televiziune și 2 servicii de radiodifuziune sonoră; că persoana fizică, soțul/soția acesteia, sau persoana juridică care este fondator/asociat/prorietar unic ori care deține o cotă mai mare de 50% din acțiunile, din drepturile de vot sau din capitalul social al unei persoane juridice din domeniul SMA nu poate deține mai mult de 20% din acțiunile, din drepturile de vot sau din capitalul social al unei persoane juridice din domeniul SMA aflate în jurisdicția RM.

Art. 29 din CSMA, cu referire la limitarea cotei de audiență, în premieră pentru legislația RM, prevede: se consideră că o persoană fizică sau juridică deține o situație dominantă în formarea opiniei publice în cazul în care cota de audiență ponderată a SMA atribuită depășește 35% din piața semnificativă, iar art.30 stabilește modul de

<sup>22</sup> <https://www.irex.org/resource/media-sustainability-index-msi>

<sup>23</sup> <http://media-azi.md/ro/publicatii/indicele-privind-situa%C8%9Bia-presei-ispn-din-republica-moldova-%C3%AEn-2018>

<sup>24</sup> <https://mediaforum.md/event/2019>

<sup>25</sup> <http://lex.justice.md/md/344792/>

măsurare a audienței. Prevederile respective sunt în vigoare de mai mult de un an, iar efectele lor, deocamdată, nu sunt sesizate, fapt ce denotă o dată în plus aplicarea defectuoasă a legislației în RM.

Gestionarea domeniului mass-mediei poate fi îndeplinită în cazul în care sunt îndeplinite mai multe condiții. Între acestea pot fi enumerate:

- revizuirea periodică a pragurilor stabilite în funcție de evoluțiile tehnologice, economice și sociale, pentru a nu împiedica inovațiile în domeniul mass-mediei;
- monitorizarea eficientă a cerințelor impuse la momentul fuzionării instituțiilor/proprietăților media;
- transparența proprietății mass-mediei și a surselor de finanțare a acesteia;
- informarea sistematică a publicului privind schimbările în structura proprietarilor mass-mediei și privind persoanele fizice, care sunt proprietari ai mass-mediei;
- finanțare suficientă și garantată a furnizorilor publici de servicii media;
- concurență loială pe piața mediatică și pe cea a publicității comerciale, ceea ce ar facilita activitatea presei ca agent economic, pe măsură să-i permită să acumuleze suficiente resurse din publicitate, din realizarea tirajelor și/sau produselor mediatică, din colaborări, coproducții etc., pentru a-și acoperi cheltuielile, inclusiv cele destinate dezvoltării;
- tarife îndreptățite pentru publicitatea comercială în funcție de ratinguri reale stabilite de măsurători oficiali ai tirajelor/audienței;
- excluderea cazurilor, în care vreun furnizor de publicitate comercială condiționează semnarea contractului de "corectarea politicii editoriale" a vreunei instituții de presă, ceea ce ar putea însemna fie nepublicarea unor informații, fie concedierea unor jurnaliști "incomози";
- o separare a factorului editorial de cel economico-financiar, indiferent de proprietari, patroni, finanțatori sau donatori;
- diminuarea, dacă nu-i posibilă lipsa, presei de partid care, indiferent dacă recunoaște ori nu, este finanțată din banii partidului și trebuie să fie cutia de rezonanță a acestuia, inclusiv radio și televiziuni, chiar dacă legea interzice expres partidelor, cultelor religioase și sindicatelor să dețină instituții mass-media audiovizuale;
- proceduri echitabile, concurențiale, transparente și criterii măsurabile în cazurile, în care cineva solicită, de exemplu, o licență care să-i permită să utilizeze un bun public, precum sunt frecvențele terestre;
- un sistem statal de susținere a mass-mediei, inclusiv prin scutiri fiscale (spre exemplu, TVA zero pentru ziare, publicitate, echipamente tehnice etc), pentru a preveni eventuala dispariție a unor instituții de presă;
- o protecție reală și eficientă a drepturilor de autor și a drepturilor conexe;
- o rețea funcțională de formare și de instruire continuă a managerilor media;
- o analiză sistematică a modului de gestionare a domeniului mediatic, care ar genera și date statistice, necesare pentru intervenții pe segmentele problematice etc.

Deși nu este o listă exhaustivă de condiții, să observăm, că în RM, cu mici excepții, cadrul normativ economic nu conține prevederi separate pentru businessul mediatic; nu stabilește limite specifice concentrării proprietății și/sau de control în presa scrisă și online și nici nu prevede existența vreunei autorități cu atribuții de contracarare a concentrării proprietății pe acest segment. Cadrul normativ național conține reglementări doar din domeniul audiovizualului privind transparența proprietății în mass-media, mecanisme de monitorizare și informare a publicului privind schimbările în structura proprietarilor mass-media și modul de asigurare a accesului publicului la informațiile privind persoanele fizice, care sunt proprietari ai mass-media.

Potrivit CSMA, art.41, bugetul furnizorului public național de servicii media se constituie din subvenții de la bugetul de stat și din venituri proprii; subvențiile de la bugetul de stat se stabilesc anual, prin legea bugetului de stat, și reprezintă volumul subvențiilor de la bugetul de stat pentru anul precedent, indexat cu indicele prețurilor de consum din ultimul an bugetar executat deplin; veniturile proprii provin, după caz, din sume încasate din comunicările comerciale audiovizuale difuzate în cadrul evenimentelor de importanță majoră, din sume încasate din realizarea obiectului de activitate (vânzarea programelor audiovizuale sau a drepturilor de autor din coproducții), donații și sponsorizări, alte surse legale.

Legea presei, în art.11 – "Contractul bilateral", prevede, între altele: c) obligațiile fondatorului de a asigura condițiile de producție, sociale, de trai ale salariaților; în art.12 – "Finanțarea", stipulează: (1) Publicațiile periodice și agențiile de presă își desfășoară activitatea pe bază de autogestiuine; (4) Se interzice finanțarea sau susținerea în orice altă formă a publicațiilor periodice de către guvernele statelor străine, cu excepția cazurilor prevăzute în acordurile interstatale bilaterale (prevedere introdusă în iunie 2001, odată cu venirea la guvernare a PCRM).

Un studiu prezentat în cadrul unei conferințe regionale desfășurate în martie 2019 la Chișinău, indica asupra unor tendințe comune pentru RM și Georgia: forțele politice și elitele economice împart sferile de influență asupra celor mai importante instituții media din țară. Presa de alternativă, fiind susținută financiar de parteneri internaționali, își păstrează autonomia față de elitele economico-politice din țară, însă dependența financiară de donator, la fel, reprezintă o problemă.<sup>26</sup>

Potrivit legii din UTAG "О телерадиовещании", din anul 2016, art.42, bugetul furnizorului public regional de servicii media se constituie din subsidii de la bugetul consolidat al autonomiei, posibile și aprobate de APG; din donații, granturi și sponsorizări; din sume încasate de la acordarea dreptului de utilizare și transmitere a proprietății, inclusiv a emisiunilor proprii, cu excepția materialelor de arhivă; sume încasate de la activități publice; sume încasate din publicitate comercială; din alte surse legale.<sup>27</sup> Mecanismul de finanțare a furnizorului public regional de servicii media nu poate asigura nici independența economică, nici independența editorială – persistă riscul sporit ca APG, prin subsidiile de la bugetul consolidat, să influențeze activitatea furnizorului. De altfel, asemenea influență a fost atestată în repetate rânduri.<sup>28</sup>

Legea cu privire la publicitate, art.13 – "Publicitatea la radio și televiziune", prevede: (1) Durata publicității nu trebuie să depășească 15% din timpul de emisie al fiecărui canal de frecvență ("canal de frecvență" – sintagmă total confuză – n.n.) de radio ori televiziune în 24 de ore și 20% din timpul unei ore de emisie. Această prevedere nu se extinde asupra canalelor specializate în publicitate și informație; art.14 – "Publicitatea în presa periodică", stipulează: Publicitatea în publicațiile periodice finanțate de la bugetul de stat, altele decât cele specializate în informații și materiale cu caracter publicitar, nu trebuie să depășească 30% din volumul unui număr al ediției.<sup>29</sup> Norma este depășită, de rând ce este în vigoare, de mai mulți ani, Legea cu privire la de etatizarea presei.

Legea cu privire la filantropie și sponsorizare, art.1 – "Noțiuni de bază", prevede: (3) Sponsorizarea se desfășoară pe principii benevole la solicitarea beneficiarului (persoana fizică sau juridică) și constă în acordarea de mijloace financiare și materiale (exact ar fi fost – și/sau – n.n.) pentru susținerea unor activități de importanță publică; (4) Poate beneficia de sponsorizare orice persoană juridică ce nu urmărește scopul de a extrage profit și orice persoană fizică ce desfășoară sau urmează să desfășoare o activitate în domeniile prevăzute la articolul 3. Art.3 – "Scopul sponsorizării", precizează că sponsorizarea se efectuează în următoarele scopuri: a) finanțării unor programe și acțiuni din domeniul științei, culturii, cultelor religioase, învățământului, literaturii, artei, sportului, ocrotirii sănătății, tutelei și curatelei; d) finanțării altor programe și acțiuni de importanță publică; e) susținerii financiare și materiale a organizațiilor filantropice, uniunilor de creație, organizațiilor ce se ocupa de problemele culturii și altor organizații.<sup>30</sup> Sunt prevederi extrem de vagi. În asemenea situație, mass-mediei îi rămâne să ghicească dacă ceea ce face poate fi încadrat în „activități de importanță publică”, în "programe și acțiuni din domeniul științei, culturii, cultelor religioase, învățământului, literaturii, artei, sportului, ocrotirii sănătății" sau să se regăsește în categoria "altor organizații". Oricum, nedumerirea rămâne, de rând ce mass-media privată, ca agent economic, urmărește (și trebuie să urmărească) și profitul.

Pe cât de importantă este sustenabilitatea economică și independența editorială a mass-mediei pentru existență și activitate, pe atât de importantă este transparența finanțării acestora pentru credibilitate. Întru lărgirea transparenței pe acest segment, legislația națională în vigoare, prin art.28 din CSMA – "Regimul juridic al proprietății furnizorilor de servicii media", alin.(13) prevede: furnizorii privați de servicii media (cei publici erau obligați și până acum – n.n.) sunt obligați să publice pe propriile pagini web și să prezinte CA, anual, până la data de 1 februarie, un raport de activitate, conform modelului aprobat de către CA, care să cuprindă, între altele, sursele de finanțare a serviciului media audiovizual și informația privind realizarea concepției serviciului media audiovizual pentru anul de activitate precedent. Art.35 – "Atribuțiile furnizorilor publici de servicii media", obligă: k) asigurarea transparenței activității proprii, inclusiv prin prezentarea anuală a dărilor de seamă publice despre respectarea angajamentelor prevăzute în Caietul de sarcini al furnizorului public național de servicii media, iar art.39 – "Caietul de sarcini al furnizorului public național de servicii media" (cu două componente – politica editorială și planul de finanțare – n.n.), concretizează: (4) Planul de finanțare conține: a) bugetul general al

<sup>26</sup> [https://fojo.se/images/pdf/publications/Gender\\_report\\_2018\\_ru\\_FINAL.pdf](https://fojo.se/images/pdf/publications/Gender_report_2018_ru_FINAL.pdf)

<sup>27</sup> <http://www.halktoplushu.md/index.php/zakonodatelstvo-ato/zakony-ato-qagauziya/1298-o-teleradioveshchani>

<sup>28</sup> [http://media-azi.md/sites/default/files/MMM\\_Revista\\_Iunie\\_2018\\_Web.pdf](http://media-azi.md/sites/default/files/MMM_Revista_Iunie_2018_Web.pdf)

<sup>29</sup> <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=311557>

<sup>30</sup> [http://www.law-moldova.com/laws/rom/blagotvoritelnosti\\_i\\_sponsorstve\\_ro.txt](http://www.law-moldova.com/laws/rom/blagotvoritelnosti_i_sponsorstve_ro.txt)

furnizorului public național de servicii media; b) bugetul detaliat al fiecărui serviciu media audiovizual; art.41 – "Bugetul furnizorului public național de servicii media", prescrie: (4) Raportul privind executarea bugetului furnizorului public național de servicii media este făcut public pe pagina web oficială a furnizorului și (5) Raportul privind executarea bugetului furnizorului public național de servicii media este depus împreună cu raportul anual de activitate la CA.

Sunt norme valoroase pentru asigurarea transparenței finanțării mass-mediei audiovizuale, intrate în vigoare la 1 ianuarie 2019. Este dificil de judecat în ce măsură factorii decidenți vor aplica în practică respectivele norme, deși, anumite bănueli rezonabile de eludare a legislației există. Bunăoară, modelul elaborat și aprobat către CA<sup>31</sup> și remis FSM, conform căruia trebuie să fie prezentat raportul anual de activitate, divizează compartimentul "Sursele de finanțare și investiții în serviciul media audiovizual" în două sub compartimente – "autohtone" și "străine". Compartimentul respectiv din modelul CA în nici un fel nu interzice furnizorilor să bifeze, de exemplu: "autohtone – 100%" și "străine – 0%". O atare abordare poate compromite funcționalitatea unei norme legale bune.

Cadrul legal național conține suficiente prevederi care să asigure un mediu concurențial echitabil, transparent și loial pe piața media și pe cea a publicității comerciale. Practica reală, însă, demonstrează lipsa unor mecanisme funcționale de implementare a legislației. Nu există expertize calificate care ar stabili practici anticoncurențiale în domeniu și care, ulterior, ar putea servi drept punct de pornire în cauze inițiate de CC, autoritate responsabilă de prevenirea concurenței neloiale. Un studiu efectuat de societatea civilă (studiile oficiale lipsesc) în 2016 indica, de exemplu, că, potrivit cifrelor de afaceri, primii trei mari proprietari de instituții audiovizuale dețineau cumulativ o cotă a pieței de aproape 55 la sută și a cotei de audiență de peste 44 la sută.<sup>32</sup> În februarie 2018 patru posturi de televiziune au depus o plângere la CC, în care solicitau investigarea unor bănueli rezonabile că două agenții de publicitate „au implementat practici anticoncurențiale prin acord orizontal, în rezultatul cărora a fost restrânsă concurența pe piața publicității”.<sup>33</sup> Autorii plângerii semnalau că cele două agenții reprezintă interesele unor holdinguri media care dețin cote semnificative din piața autohtonă de televiziune, iar eventualele acțiuni concertate ale acestora ar constitui un abuz. După aproape doi ani CC a răspuns solicitanților că, după investigarea cazului, nu a găsit probe cu privire la un acord anticoncurențial.<sup>34</sup>

Cu referire la legislația națională ce reglementează publicitatea, un studiu<sup>35</sup> elaborat de societatea civilă în 2017 constata că amendarea multiplă a legii (pe parcursul anilor 2001 – 2016 a fost amendată în 13 rânduri, operându-se 42 de modificări) nu a condus la îmbunătățirea substanțială a acesteia, și sugera necesitatea unei noi legi. Proiectul unei noi legi a fost elaborat încă în anul 2018, dar, mai ales, din motive politico-economice, nu a ajuns să fie votat de legislativ.

În condițiile unui vid legislativ, tarifele pentru publicitatea comercială sunt stabilite arbitrar și contrar oricăror practici internaționale, cel puțin, în audiovizual. În RM există un măsurător ai audienței furnizorilor de servicii media, dar sunt măsurate numai 19 televiziuni și doar 6 posturi de radio<sup>36</sup> din 65 de televiziuni<sup>37</sup> și 55 de posturi de radio.<sup>38</sup> Între FSM măsoarăți nu se regăsește niciunul local, motivul principal fiind imposibilitatea de a achita taxele pentru acest serviciu, dar furnizorii de publicitate, precum e și firesc, nu acceptă relații economice cu instituțiile media care nu pot oferi date exacte referitoare la mărimea și caracteristicile auditoriului și, deci, nu-l pot "cumpăra". Este adevărat, că în realitățile RM, măsurarea audienței nu garantează relații corecte pe piața de publicitate. În luna decembrie 2018, când au fost depuse la CEC declarațiile radiodifuzorilor privind condițiile de oferire a spațiului publicitar concurenților electorali la alegerile parlamentare din 24 februarie 2019, Prime Tv, de exemplu, indica tariful de patru mii de euro per minut de publicitate electorală, iar Tv Moldova 1 – nouă sute de euro.<sup>39</sup> Potrivit datelor AGB, în decembrie 2018, Prime Tv avea un rating de 3,12%, iar Tv Moldova 1 – de 1,05%.<sup>40</sup> Deci, ratingul Prime Tv era de aproximativ trei ori mai mare decât ratingul Tv Moldova 1. În condițiile unei economii de piață funcționale, și tariful la publicitate urma să fie la Prime Tv de trei ori mai mare. În realitate, însă, el a fost de 4,4 ori mai mare.

Cadrul normativ național nu conține prevederi de susținere economică de stat, directă sau indirectă a mass-mediei private, chiar dacă RM, ca și state cu democrație veche din Europa Occidentală, s-a confruntat și se confruntă cu

<sup>31</sup> [http://www.audiovizual.md/files/D\\_%203-3%20din%2011\\_01\\_2019%20-%20Cu%20privire%20la%20aprobarea%20Modelului%20de%20Raport%20anual%20al%20furnizorilor%20privat%20C8%9Bi%20de%20servicii%20media%20audiovizuale.pdf](http://www.audiovizual.md/files/D_%203-3%20din%2011_01_2019%20-%20Cu%20privire%20la%20aprobarea%20Modelului%20de%20Raport%20anual%20al%20furnizorilor%20privat%20C8%9Bi%20de%20servicii%20media%20audiovizuale.pdf)

<sup>32</sup> Ana Gonța et al., "Pluralismul extern al mass-media din Republica Moldova în anul 2015". Editura *Bons Offices*, Chișinău, 2016

<sup>33</sup> <http://www.api.md/news/view/ro-declaratie-ong-urile-de-media-sunt-ingrijorate-in-legatura-cu-semnalele-privind-intelegerea-de-cartel-pe-piata-publicitatii-mass-media-176521517227984>

<sup>34</sup> <http://media-azi.md/ro/stiri/dup%C4%83-aproape-doi-ani-de-investigat-consiliul-concuren%C8%9Bei-nu-constatat-%C3%AEn%C8%9Belegere-de-cartel-pe>

<sup>35</sup> <http://media-azi.md/ro/publicatii/evaluarea-cadrului-juridic-de-reglementare-domeniului-publicitatii-sirecomandari-pentru>

<sup>36</sup> <https://agb.md/wp-content/uploads/2020/01/Obzor-televizionnoi-auditorii-dekabr-2019.pdf>

<sup>37</sup> <http://www.audiovizual.md/files/Registru%20TV%20Eter%20Ealon.pdf>

<sup>38</sup> [http://www.audiovizual.md/files/Registru%20Radio%20Ealon\\_0.pdf](http://www.audiovizual.md/files/Registru%20Radio%20Ealon_0.pdf)

<sup>39</sup> <https://a.cec.md/ro/declaratiile-radiodifuzorilor-privind-politica-editoriala-inclusiv-conditiile-de-3932.html>

<sup>40</sup>

<sup>40</sup> [http://agb.md/article/2018/%D0%9E%D0%B1%D0%B7%D0%BE%D1%80%20%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D0%B0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%B8%20\(%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D0%B1%D1%80%D1%8C%202018\).pdf](http://agb.md/article/2018/%D0%9E%D0%B1%D0%B7%D0%BE%D1%80%20%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D0%B0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%B8%20(%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D0%B1%D1%80%D1%8C%202018).pdf)

riscul dispariției de instituții mediatic, fapt ce echivalează cu diminuarea pluralismului și cu sărăcirea circuitului informațional din societate. O excepție, ar fi, posibil, decizia autorităților de a micșora de la 1 octombrie 2019, cuantumul coeficientului de piață de la 1,5 la 1,0 pentru instituțiile media care închiriază spații în clădirile administrate de guvern (Casa Presei, Centrul Comercial „Soiuz”). Astfel, prețul mediu anual pentru chiria unui metru pătrat urma să se diminueze de la 1.217 la 811 lei.<sup>41</sup> Experiența europeană oferă o multitudine de sugestii în acest context și bună parte merită să fie urmată. Un studiu de profil<sup>42</sup> elaborat în anul 2018 prezintă practici europene de susținere din partea statului, în special, a presei scrise și a celei locale/regionale. Studiul arată că majoritatea statelor UE au acordat mass-mediei rate preferențiale ale TVA, tarife preferențiale pentru servicii poștale și feroviare pentru distribuție, și tarife favorabile pentru telecomunicații. De exemplu, în Belgia, Danemarca și Marea Britanie nu se percepe TVA pentru vânzarea ziarelor; în Germania TVA este de 7%, comparativ cu standardul de 19%. Franța, care are și un sistem de subsidii directe pentru presă, aplică și cea mai mică TVA pentru acest sector din UE – 2,1%, rata standard fiind de 20%. Doar Bulgaria și Slovacia, deocamdată, ca state membre ale UE, nu acordă scutiri de TVA pentru presă.

Legislația națională, până în 2018, a conținut o singură prevedere care intră în categoria subvențiilor de stat pentru presa privată autohtonă. Codul fiscal, în art. 103<sup>43</sup>, prevedea că se scutesc de TVA producția de carte și publicațiile periodice (cu excepția celor cu caracter publicitar și erotic), precum și serviciile de editare a producției de carte și a publicațiilor periodice, cu excepția celor cu caracterul menționat.

Legea fiscală (art.103, al.1, p.23) a prevăzut, până în 2012, scutirea de TVA „pentru producția de carte și publicațiile periodice vizând domeniile culturii, religiei, educației, științei și învățămîntului, precum și serviciile de redactare, editare și executare poligrafică a producției de carte și a publicațiilor periodice ce țin de domeniile menționate (cu excepția celor cu caracter publicitar și erotic)”. Respectiva prevedere, însă, a fost abrogată după 6 ani.<sup>44</sup> De asemenea, pentru a elimina concurența neloială pe piața presei scrise, în 2010 în RM a fost adoptată Legea privind deetatizarea publicațiilor periodice, care interzice finanțarea de către autorități a unor publicații periodice tipărite de informare generală, cu excepția unor monitoare oficiale ce conțin proiectele de decizii și deciziile adoptate de către acestea, altă informație publicarea căreia este obligatorie conform legii.

Abordarea europeană, potrivit căreia pluralismul mediatic trebuie urmărit în elaborarea și aplicarea politicilor de subvenții pentru presă, nu se regăsește în cadrul normativ național, deși RM se confruntă ani în șir cu riscuri majore similare celor din UE. De menționat, că nici în UE practicile de subvenționare a presei nu sunt uniforme și nici adaptate peste tot la provocările generate de noile tehnologii. Totuși, UE a inițiat discuții menite să identifice mecanisme de susținere a mass-mediei online, inclusiv prin ajustarea cotelor TVA. RM, ar putea, din proprie inițiativă și cu bună credință, să adopte și să implementeze propriile mecanisme de susținere a mass-mediei, inclusiv a celei online, în beneficiul propriilor cetățeni.

Cadrul juridic național reglementează raporturile ce apar între creatorii și valorificatorii operelor protejate de Legea privind dreptul de autor și drepturile conexe nr.139 din 02.07.2010. Legea conține un articol separat – 18, consacrat dreptului de autor asupra operelor audiovizuale, și un capitol – V, consacrat drepturilor conexe.<sup>45</sup> În scopul descurajării derogărilor de la normele juridice, art.63 – ”Despăgubirile”, alin.(2), lit.c) prevede achitarea unei compensații de la 500 până la 500 000 de lei pentru fiecare drept încălcat.<sup>46</sup>

Legea este conformă prevederilor-cheie ale câtorva directive ale Parlamentului European și ale Consiliului, inclusiv Directiva 2001/29/CE din 22 mai 2001 privind armonizarea anumitor aspecte ale dreptului de autor și drepturilor conexe în societatea informațională.<sup>47</sup> Totuși, normele juridice naționale urmează să fie armonizate cu normele din noua directivă europeană privind drepturile de autor, aprobată la mijloc de aprilie 2019 de către Consiliul UE<sup>48</sup>, menită să ajusteze reglementările în domeniu la era digitală.

### 2.3 Cadrul normativ și gestionarea domeniului mediatic: valențe și carențe

În RM capacitățile instituționale de gestionare a domeniului sunt reduse. Se resimte un deficit de competență în activitatea autorităților, precum și un impact redus al mecanismelor de autoreglementare în gestionarea domeniului mediatic. Cadrul juridico-economic, în special, pentru gestionarea presei scrise și online este insuficient.

<sup>41</sup> <https://stiri.md/article/economic/cu-cat-a-fost-micsorat-pretul-la-chirie-pentru-institutiile-mass-media>

<sup>42</sup> [http://api.md/upload/files/Studiu\\_subventii\\_FINAL\\_ro.pdf](http://api.md/upload/files/Studiu_subventii_FINAL_ro.pdf)

<sup>43</sup> <http://lex.justice.md/md/326971/>

<sup>44</sup> <http://lex.justice.md/md/376849/>

<sup>45</sup> <http://lex.justice.md/md/336156/>

<sup>46</sup> <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=336156>

<sup>47</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=celex%3A32001L0029>

<sup>48</sup> [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-19-2151\\_en.htm?fbclid=IwAR3YKz7ca0vkob2\\_aniji2RqJ88eFSszfq7OQeimzAVb2csZKQOU4aJ3tY](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-19-2151_en.htm?fbclid=IwAR3YKz7ca0vkob2_aniji2RqJ88eFSszfq7OQeimzAVb2csZKQOU4aJ3tY)

Despre independența economică a mass-mediei este imposibil de judecat în lipsa unei transparențe cvasitotale a finanțării presei, spre deosebire de independența editorială, pe care o putem estima analizând conținuturile.

Managerii media nu pot influența creșterea sau descreșterea pieței de publicitate comercială, însă dacă dispun de cunoștințe și abilități necesare, se pot poziționa pe respectiva piață (alta nu există) ca actori importanți. Fără asemenea cunoștințe și abilități este foarte greu să obții, să menții și să dezvolti independența economică și editorială, în schimb, este ușor să cazi tentației de a accepta finanțare obscură și a neglija misiunea presei.

Unele instituții mediatice, cu manageri cunoscători, deși puține numeric, au reușit să-și diversifice sursele de venit, după caz, din vânzarea tirajelor, de la oferirea serviciilor specializate persoanelor juridice și fizice, din producții și co-producții, din publicitate, din granturi oferite pentru reflectarea unor teme de interes public, din donații și sponsorizări etc. Diversificarea surselor de venit, în mod firesc, neutralizează eventualele presiuni și ingerințe din exterior în activitatea instituției media și favorizează independența ei financiară și editorială.

Măsurarea audienței mass-mediei este un factor determinant în relația cu eventualii furnizori de publicitate și cu sponsorii. În RM, în comparație cu statele vecine, măsurarea audienței a început mai târziu – la finele anului 2003, iar volumul și dinamica pieței de publicitate nu este un domeniu de cercetare sistematică până în prezent. Situația atestată conduce la o distribuție arbitrară a publicității, fapt ce contravine regulilor economiei de piață.

Din motiv că FSM retransmit programe și canale din exterior, apare iminent fenomenul „publicității penetrante” (bugetele de publicitate sunt plătite în altă țară, dar publicitatea pătrunde în spațiul mediatic al RM). Conform unor estimări independente (pentru că statul nu este preocupat de această problemă), publicitatea penetrantă ar ajunge până la 30-40%. Deși interzisă de legislație, atare practică este dificil de contracarat. În condiții noi de acces la programe audiovizuale (antene parabolice, internet etc.) devine imposibilă urmărirea, depistarea, sancționarea și contracararea infiltrării publicității străine. Astfel, parte din bugetele de publicitate comercială nu ajunge pe piața din RM.

În RM abia în 2008 au apărut primele trei agenții de publicitate online: PROMO.MD, AD CENTER și CLICKITS<sup>49</sup>. Tendințele internaționale de ”migrare” a publicității comerciale în presa online (de câțiva ani, în SUA și în Europa Occidentală, încasările din publicitatea pe platformele online le-au depășit pe cele din televiziune) indică managerilor media din țară posibilitatea și necesitatea de a explora domeniul în cauză devenit foarte atractiv.

Spre deosebire de țările vecine, în RM, practic, lipsesc investițiile străine în domeniul mediatic, între motive fiind nu doar piața neatractivă, ci și instabilitatea social-politică, abilitățile reduse ale managerilor de presă sau impedimentele legislative. Legea presei, de exemplu, în art.5 – ”Dreptul de a fonda publicații periodice și agenții de presă”, prevede: „(3) Persoanele fizice și juridice străine au dreptul să participe la fondarea publicațiilor periodice și agențiilor de presă numai în calitate de cufundători și să dețină cel mult 49% din capitalul statutar.” Această normă juridică a fost și rămâne un obstacol în calea atragerii investitorilor străini.

IREX, care stabilește, din 2001, indicele anual al viabilității mass-media și din RM, a oferit, în ultimii cinci ani, următorul punctaj gestionării domeniului (a se vedea Tabelul 1). Managementul media este unul din cele cinci obiective evaluate care, cumulativ, întrunesc 40 de indicatori. Fiecărui indicator i se atribuie un punctaj de la zero la patru, ”patru” însemnând situația cea mai bună.<sup>50</sup>

**Tabelul 1. Obiective IREX**

Obiective IREX	Ani / Punctaj				
	2015	2016	2017	2018	2019
Normele juridice protejează și promovează libertatea cuvântului și accesul la informațiile publice	2,89	2,61	2,61	2,63	2,54
Jurnalismul corespunde standardelor profesionale de calitate	2,24	2,31	2,20	2,39	2,28
Există mai multe surse de informare care furnizează cetățenilor știri de încredere și obiective	2,58	2,60	2,62	2,63	2,57
Mass-media sunt întreprinderi bine administrate, permițând independența editorială	<b>1,75</b>	<b>1,85</b>	<b>1,87</b>	<b>1,86</b>	<b>1,85</b>
Instituțiile de susținere funcționează în interesul profesional al mass-media independente	2,42	2,55	2,57	2,40	2,44

Indicele referitor la gestionarea domeniului mediatic nu s-a ridicat nici până la două puncte, scoțând în evidență cel mai problematic segment dintre cele cinci evaluate. Potrivit metodologiei IREX, punctajul acumulat cu valori între unul și doi, semnifică o lipsă de susținere a mass-mediei și de către societate și de către autorități.

O stare de lucruri similară este atestată și de Indicele privind Situația Presei din RM (ISPM), determinat în ultimii patru ani. Bunăoară, indicatorul ce se referă la mediul economic, în cei patru ani, a întrunit un punctaj derizoriu (a

<sup>49</sup> <http://www.eco.md/article/5186>

<sup>50</sup> <https://www.irex.org/sites/default/files/pdf/media-sustainability-index-europe-eurasia-2018-full.pdf>

se vedea Tabelul 2). Astfel, respectivul indicator a obținut, maximum, 18,5 puncte din 56 posibile, și corespunde unei situații grave a mass-medie pe acest segment.

**Tabelul 2. Indicatori ISPM**

Indicatori	Afirmatii	Ani / Punctaj			
		2016	2017	2018	2019
III. Mediul economic	3.1. Mass-media sunt independente economic, în mare măsură, în măsură medie, în măsură mică, nu-s independente	15	18	15	16
	3.2. Mass-media sunt independente editorial, în mare măsură, în măsură medie, în măsură mică, nu-s independente	22	18	17	20
<b>Total Indicator III:</b>		<b>18.50</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>18</b>

Raportul ISPM constată o stagnare a stării de lucruri și, dacă mai există anumite posibilități de a asigura o relativă independență economică și, implicit, editorială a mass-mediei, ele sunt, în cea mai mare parte, sprijinite din donații externe, care nu pot garanta sustenabilitate pe termen lung. Deci, fără o gestionare a mass-mediei axată pe abilități sporite de management organizațional și financiar, pe modalități de maximizare a veniturilor, crește pericolul dispariției acelei prese care constituie un factor esențial pentru democrație. De reținut, că *”dacă ești dependent de sprijinul statului, de sprijinul unui antreprenor local sau oligarh, chiar și de banii UE, vei afla în curând că nu ești complet liber”*<sup>51</sup>, iar presiunea financiară poate fi mult mai efectivă decât presiunea politică evidentă în sugrumarea mass-mediei independente, or, fără mass-media independentă nu poate exista nici democrația reală.

Managerii media, pentru a gestiona corespunzător instituțiile de presă pe care și le-au asumat, nu pot neglija realitățile concrete ce generează noi forme de mass-media (mecanisme de difuzare și filtrare, cum ar fi motoarele de căutare pe internet), noi forme de consum a mass-mediei (de la căutarea pe internet la primirea de informații personalizate direct în conturile individuale de pe platformele de comunicare socială) și noi modalități de accesare a informației, între care telefonica mobilă capătă teren în concurența cu modalitățile tradiționale, chiar dacă, la moment, suntem martorii unei combinații a modalităților. Metamorfozele din mass-media atrag sau trebuie să atragă după sine și noi modele de afaceri, inclusiv tehnici de publicitate noi și competitive astfel, încât lupta cu presa tradițională pentru supraviețuire financiară să nu diminueze pluralismul mediatic. La fel, este oportun, ca în gestionarea mass-mediei tradiționale și, mai ales a celei de știri pe piața digitală, să fie luate în considerație amenințările ce vin din partea unor agregatori de știri și de unele motoare de căutare care utilizează conținuturi străine fără a contribui în mod corespunzător la dezvoltarea sau remunerarea echitabilă a realizatorilor de conținut informațional și, deci, a titularilor de drepturi ale conținuturilor.

Rezoluția Parlamentului European din 3 mai 2018, referitoare la pluralismul și libertatea mass-mediei în UE<sup>52</sup>, între altele, atrăgea atenția asupra faptului că Observatorul European al Audiovizualului din cadrul CoE a denunțat apariția unui duopol digital, în care Google și Facebook reprezentau, în anul 2016, până la 85% din întreaga creștere a pieței de publicitate digitală, punând în pericol viitorul întreprinderilor mediatic tradiționale finanțate din resurse publicitare, cum sunt canalele de televiziune comerciale, ziarele și revistele care au o audiență mult mai limitată. Rezoluția invită statele membre să ia măsuri adecvate, inclusiv să asigure finanțare publică adecvată, pentru a proteja și a promova un peisaj mediatic pluralist, independent și liber, în serviciul societății democratice, inclusiv independența și sustenabilitatea serviciilor media publice și a celor comunitare și participative, care sunt elemente esențiale pentru garantarea dreptului fundamental la libertatea de exprimare și de informare; să promoveze și să elaboreze noi modele economice, sustenabile din punct de vedere social, care să aibă ca obiectiv finanțarea și susținerea jurnalismului de calitate și independent, și să asigure informarea corectă a cetățenilor.

Managerii mediatici, nu pot neglija oportunitatea noilor modele economice, dacă urmăresc tendințele generale în lume. De exemplu, la începutul anului 2019, un studiu publicat de compania de cercetare de piață eMarketer releva, că pentru prima dată în istorie, bugetul alocat pentru publicitatea online în SUA îl va depăși pe cel consacrat pentru mediile tradiționale, iar tendința se va accelera în următorii ani. Potrivit studiului, publicitatea online în SUA urma să crească în 2019 cu 19%, până la 129 miliarde de dolari, iar cea pe suporturi tradiționale urma să scadă cu 4%, până la 109 miliarde dolari. eMarketer estimează pentru anul 2021 o creștere de 58% a bugetelor pentru publicitatea digitală în raport cu anul 2018. O altă tendință relevantă de eMarketer este creșterea ponderii Amazon în sectorul publicității. În 2019, Amazon ar fi urmat să revindică 8,8% din publicitatea pe suport digital în SUA, față de 1,5% în 2016. Progresul Amazon urma să fie, ca în anii precedenți, în detrimentul Google, Microsoft și

<sup>51</sup> <https://www.eunighbours.eu/ro/east/eu-in-action/stories/mass-media-sustenabila-cheia-spre-independenta>

<sup>52</sup> [http://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2018-0204\\_RO.html](http://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2018-0204_RO.html)

Verizon (care controlează, în special, Yahoo). Raportul eMarketer susținea că “duopolul” Google-Facebook urma să înregistreze în 2019 primul declin al cotei pe piața de advertising, până la 59,3% de la 60% în anul anterior.<sup>53</sup>

Rezoluția Parlamentului European din 3 mai 2018 referitoare la pluralismul și libertatea mass-mediei în UE sugerează că ar trebui să fie interzisă sau, cel puțin, complet transparentă participarea la achiziții publice a companiilor al căror proprietar final deține, de asemenea, o companie media, în scopul apărării eficiente a libertății și pluralismului mass-mediei; propune să se solicite statelor membre să prezinte rapoarte regulate cu privire la toate finanțările publice oferite întreprinderilor media și să se monitorizeze cu regularitate toate finanțările publice oferite proprietarilor de întreprinderi media; subliniază că proprietarii de întreprinderi media nu trebuie să fie persoane condamnate sau găsite vinovate de săvârșirea de infracțiuni; reamintește că ar trebui să fie găsite modalități de sprijinire a mass-mediei, prin asigurarea, de exemplu, a neutralității TVA, astfel cum se recomandă în rezoluția din 13 octombrie 2011 referitoare la viitorul taxei pe valoarea adăugată.<sup>54</sup>

În RM, pentru a urma recomandările oportune ale rezoluției Parlamentului European, și implicit, a prelua și a implementa bune practici în domeniu, este necesară o clarificare a statutului juridic, a rolului și a responsabilității platformelor ce furnizează conținuturi mediatice străine. Posibil, soluția pentru protejarea conținutului online rezidă în garantarea și aplicarea efectivă a legislației cu privire la proprietatea intelectuală. Mass-media online, deocamdată, nu are o definiție juridică în legislația națională, dar ar fi indicată și adecvată, inclusiv din motivul, ca presa online, când este vorba de sistemul TVA, să nu fie discriminată în raport cu zierele/revistele tradiționale, pe format de hârtie. Totodată, legislația națională cu referire la limitarea concentrării proprietății în domeniul mass-mediei, la transparență și la poziții dominante, ar trebui să cuprindă și platformele tehnologice care controlează accesul utilizatorilor la conținutul digital<sup>55</sup>.

Gestionarea mass-mediei, în general, și gestionarea instituțiilor mediatice, în particular, au menirea să asigure independența economică a mass-mediei ca factor decisiv în asigurarea autonomiei instituționale și libertății editoriale. Independența economică poate fi atinsă în situația în care există un mediu juridico-economic favorabil și manageri capabili să facă din presă afacere.

Noile realități transferă mass-media într-o zonă plină de provocări legate, mai cu seamă, de lipsa unor condiții omogene în care ar activa presa tradițională și cea digitală pe aceeași piață. Sunt necesare acțiuni judicioase pe multiple filiere, inclusiv cea economico-juridică, pentru a perpetua rolul edificator al mass-mediei pe care la avut dintotdeauna într-o democrație.

RM, pentru că și-a anunțat adeviziunea la valorile democratice și și-a asumat să pună respectivele valori la temelia societății, urmează să demonstreze că poate crea un mediu economic favorabil tuturor tipurilor de mass-medii, ca acestea să-și confirme potențialul de utilitate socială.

<sup>53</sup> [http://puterea.info/premiera-online-ul-bate-tv-ul-la-publicitate/?utm\\_source=topmedia.md&utm\\_medium=feed&utm\\_campaign=rss&utm\\_content=topmedia.md](http://puterea.info/premiera-online-ul-bate-tv-ul-la-publicitate/?utm_source=topmedia.md&utm_medium=feed&utm_campaign=rss&utm_content=topmedia.md)

<sup>54</sup> <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2011-0436+0+DOC+XML+V0//RO>

<sup>55</sup> <https://www.eppgroup.eu/ro/zona-presei/publicatii/document-de-pozitie-privind-libertatea-si-pluralismul-mass-mediei-in-era-digitala>

## Capitolul III. FINANȚAREA PRESEI SCRISE

### 3.1 Analiza și interpretarea datelor recoltate prin metoda chestionării

#### 3.1.1 Precizări

În 2018, Catalogul ziarelor și revistelor al întreprinderii de Stat “Poșta Moldovei”<sup>56</sup>, care cuprinde 13 compartimente cu diverse tematici, oferea cetățenilor posibilitatea de a-și face abonamente la:

- 45 de ziare republicane în limba română;
- 43 de ziare republicane în limba rusă;
- 43 de reviste republicane în limba română;
- 39 de reviste republicane în limba rusă;
- 34 de publicații raionale.

Centrul Statistic al Camerei Naționale a Cărții<sup>57</sup> prezintă următoarele date referitor la presa periodică în anul 2018 (compartimentarea aparține instituției):

- ziare naționale – 10, cu un tiraj anual de 2 576,3 mii de exemplare;
- ziare raionale și sătești – 24, cu un tiraj anual de 4 327,6 mii de exemplare;
- ziare municipale – 3, cu un tiraj anual de 649,7 mii de exemplare;
- ziare independente, particulare – 34, cu un tiraj anual de 7 752,8 de exemplare;
- ziare ale instituțiilor, întreprinderilor și organizațiilor – 11, cu un tiraj anual de 1 147,5 mii de exemplare;
- ziare ale asociațiilor obștești și profesionale – 14, cu un tiraj anual de 744,6 mii de exemplare;
- ziare ale instituțiilor de învățământ – 6, cu un tiraj anual de 40,1 mii de exemplare;
- ziare parohiale și ale confesiunilor – 11, cu un tiraj anual de 649,6 mii de exemplare;
- ziare ale partidelor și mișcărilor politice – 13, cu un tiraj anual de 21751 mii de exemplare.

Statistica privind editarea revistelor și buletinelor în 2018, oferită de Centrul Statistic al Camerei Naționale a Cărții, prezintă următoarele date: au fost editate 120 de reviste, cu un tiraj anual de 1 373,0 mii de exemplare, și 24 de buletine, cu un tiraj de 1 515,9 mii de exemplare.

BNS prezintă informația referitoare la presa scrisă în anul 2018 în felul următor<sup>58</sup>: numărul de reviste și alte publicații periodice (exceptând ziarul *n.n.*) – 205, cu un tiraj anual total de 1,5 mil. exemplare; numărul ziarelor editate – 126, cu un tiraj anual total de 40 mil. exemplare.

În 2018, cifra de afaceri în comerțul cu amănuntul al ziarelor și revistelor a constituit 34 103,9 mii lei,<sup>59</sup> conform datelor aceleiași BNS.

În conformitate cu rezultatele Barometrul Opiniei Publice 2018,<sup>60</sup> ziarul se plasau pe ultimul loc în rândul mijloacelor de informare în masă.

Informațiile prezentate în sursele statistice de mai sus ne-au permis a identifica o listă cuprinzătoare a instituțiilor de presă scrisă pentru a colecta, cu sprijinul acestor instituții, date privind modalitățile lor de finanțare, ceea ce, într-o societate democratică, constituie un criteriu important în stabilirea gradului de independență și libertate a presei și, implicit, a credibilității.

Astfel, pe segmentul presei scrise, în scopul identificării surselor de finanțare au fost distribuite de către APEL 209 chestionare, acoperind în acest mod un număr reprezentativ de subiecți ai presei scrise. S-au arătat receptivi la solicitările autorilor studiului 14 subiecți, nouă dintre care au completat și ne-au expediat chestionarul.

#### 3.1.2 Sinteza și analiza datelor

##### ***Instituțiile de presă scrisă. Ani de activitate***

Din cele 9 instituții de presă scrisă care au dat răspunsuri la chestionare, 3 activează peste 25 de ani, 1 activează 15-20 de ani, 2 activează 11-15 ani și 3 instituții de presă sunt pe piață de 6-10 ani. Datele respective denotă o experiență diversă în domeniu a instituțiilor de presă scrisă, cu o marjă între minimum 6 ani și peste 25 de ani de activitate pe piața mediatică (a se vedea Figura 2).

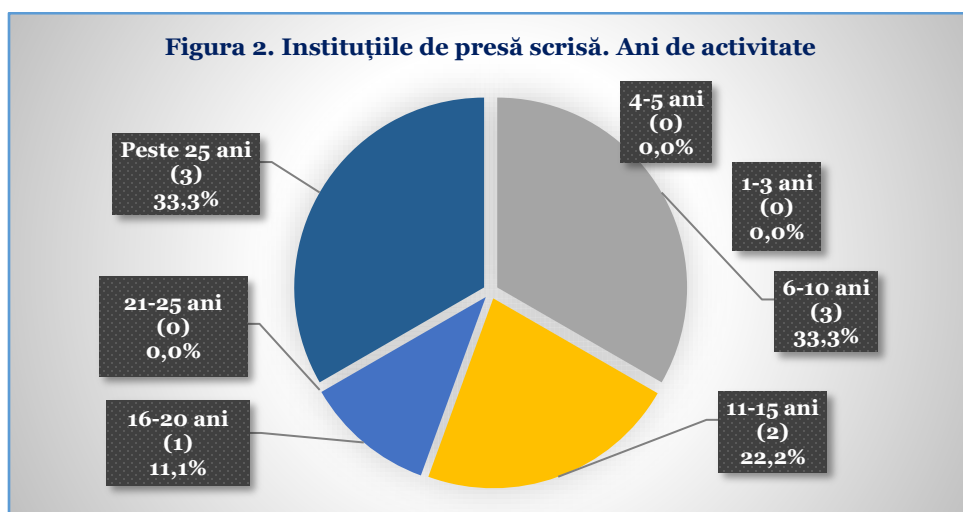
<sup>56</sup> Catalogul ziarelor și revistelor al întreprinderii de Stat “Poșta Moldovei”, ISSN 1857-0496, Chișinău, Grupul Editorial Litera

<sup>57</sup> <http://bookchamber.md/wp-content/uploads/2019/04/Stat-ed-2018.pdf>

<sup>58</sup> [https://statistica.gov.md/public/files/publicatii\\_electronice/Anuar\\_Statistic/2019/10\\_AS.pdf](https://statistica.gov.md/public/files/publicatii_electronice/Anuar_Statistic/2019/10_AS.pdf)

<sup>59</sup> [https://statistica.gov.md/public/files/publicatii\\_electronice/Anuar\\_Statistic/2019/21\\_AS.pdf](https://statistica.gov.md/public/files/publicatii_electronice/Anuar_Statistic/2019/21_AS.pdf)

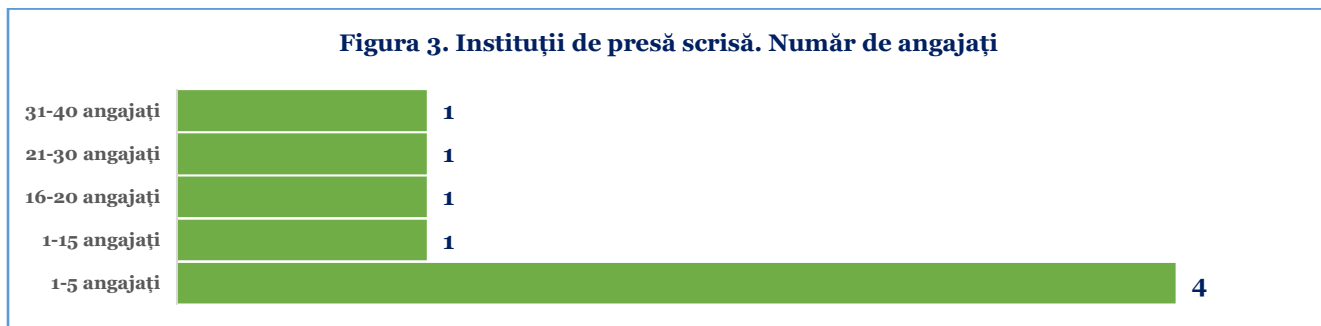
<sup>60</sup> <http://ipp.md/2018-12/sondajul-sociologic-barometrul-opinii-publice-noiembrie-2018/>



Astfel, experiența acumulată de instituțiile media cercetate ne permite să conchidem că răspunsurile la întrebările chestionarului pot fi considerate suficient de concludente pentru acest segment.

### **Instituțiile de presă scrisă. Număr de angajați**

Aproape jumătate (patru) din cele 9 instituții de presă scrisă au până la 5 angajați, iar alte patru instituții au un număr diferit de angajați: o instituție are între 11 și 15 angajați; o instituție – între 16 și 20 angajați; o instituție – între 21 și 30 de angajați; o instituție – între 31 și 40 de angajați (a se vedea Figura 3). Una dintre instituțiile care a completat chestionarul nu a răspuns la întrebarea privind numărul angajaților. Datele denotă într-un fel și gradul diferit de sustenabilitate a fiecărei instituții de presă.



### **Statutul angajaților instituțiilor de presă scrisă**

Majoritatea instituțiilor de presă scrisă, care au răspuns la chestionar, au menționat că au contracte individuale de muncă (CIM) cu norma deplină cu angajații într-o proporție mai mare sau mai mică (a se vedea Tabelul 3).

**Tabelul 3. Tipul relațiilor contractuale cu angajații**

Instituții	Tipul contractului				Altfel
	individual de muncă (CIM), normă deplină	individual de muncă (CIM), normă parțială	de prestări servicii (CPS)	de drepturi de autor (CDA)	
1	43%	43%	14%		
2	100%				
3			25%		
4	100%				
5	100%				
6	75%		25%		
7	---	---	----	----	---
8	100%				
9	60%		40%		
<b>Total</b>	<b>4-100%; 1-75%; 1-60%; 1-43%</b>	<b>1-43%</b>	<b>1-40%; 2-25%; 1-14%</b>		

Patru instituții au indicat că au CIM cu toți angajații (100%); o instituție – 75%; o instituție – 60%; o instituție – 43%. Una dintre instituții utilizează trei modalități de angajare a personalului: CIM cu norma deplină – 43% din angajați; CIM cu norma parțială – 43%; CPS – 14%. Două instituții media îmbină angajările CIM cu normă deplină (75% și, respectiv, 60%) cu angajările CIM cu normă parțială (25% și, respectiv, 40%). O instituție a indicat că angajează doar prin CPS – 25%. Una din instituțiile care a completat chestionarul nu a răspuns la această întrebare. Dacă facem o analiză comparativă între experiența de activitate a instituțiilor și statutul angajaților, observăm că în instituțiile de presă cu număr de până la 5 angajați, CIM sunt cu norma deplină, iar în instituțiile cu 11 și mai mulți angajați, modalitatea de angajare se diversifică în funcție de necesități și, probabil, de mijloacele disponibile.

### **Distribuirea conținuturilor mediatice**

Două instituții de presă scrisă utilizează toate mijloacele și modalitățile posibile pentru distribuirea conținutului mediatice: abonamente; online; comercializare cu amănuntul; distribuire la domiciliu (în cutiile poștale); distribuire gratuită în locuri publice; rețele sociale; messenger; e-mail. Trei instituții își distribuie produsele prin: abonamente; online; comercializare cu amănuntul; distribuire la domiciliu (în cutiile poștale); distribuire gratuită în locuri publice. O instituție își distribuie produsele prin: online; distribuire gratuită în locuri publice; rețele sociale. Două instituții utilizează: online; distribuire gratuită în locuri publice; donații. O singură instituție își distribuie produsele doar prin abonamente și online (a se vedea Tabelul 4).

**Tabelul 4. Modul de distribuire a conținuturilor mediatice**

Instituții	Mod de distribuire						
	Abonamente	Online	Comercializare cu amănuntul	Distribuie la domiciliu (cutii poștale)	Distribuie gratuită în locuri publice	Distribuie gratuită/donație	Altfel
1	x	x	x	x	x	x	Rețele sociale; messenger; e-mail
2	x	x	x	x	x		
3		x			x	x	
4	x	x					
5	x	x	x	x	x		
6	x	x	x	x	x		
7		x			x	x Judecătorilor și procurorilor; centrelor științifice	x
8		x			x	x	x
9	x	x	x	x	x	x	x
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>4</b>

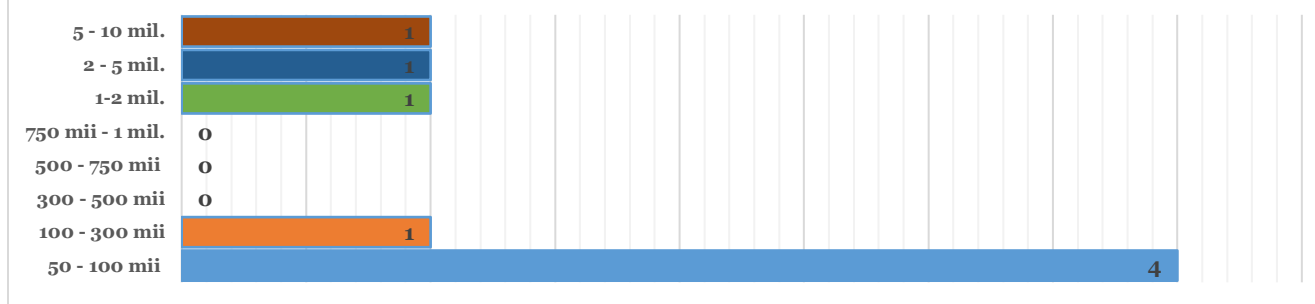
În concluzie, constatăm că înțietatea în distribuirea conținuturilor mediatice în cazul presei scrise o deține online-ul: 9 din 9 (ziare și reviste) au menționat că utilizează această modalitate de distribuire. Tradiționale au rămas: abonamentele – 6 instituții; comercializarea cu amănuntul – 5 instituții și distribuie la domiciliu (cutii poștale) – 5 instituții. A căpătat răspândire distribuie gratuită a presei în locuri publice – 8 instituții și, mai nou, distribuie gratuită dedicată și donațiile – 5 instituții. De remarcat că presa scrisă migrează tot mai mult în spațiul Web 2.0 – 4 instituții utilizează activ în distribuirea mesajului lor rețelele sociale, messengerul, e-mailul.

Rezumând, putem afirma că presa scrisă migrează spre platformele digitale, fapt determinat, pe de o parte, de costurile înalte ale serviciilor tipografice și ale celor de distribuire (în special, ale celor poștale), iar, pe de altă parte, de preferințele consumatorilor – tot mai puțini sunt cei care se informează din ziare, sondajele BOP 2018 denotând că ele sunt pe ultimul loc printre sursele de informare mediatice.

### **Valoarea bugetelor anuale ale instituțiilor de presă**

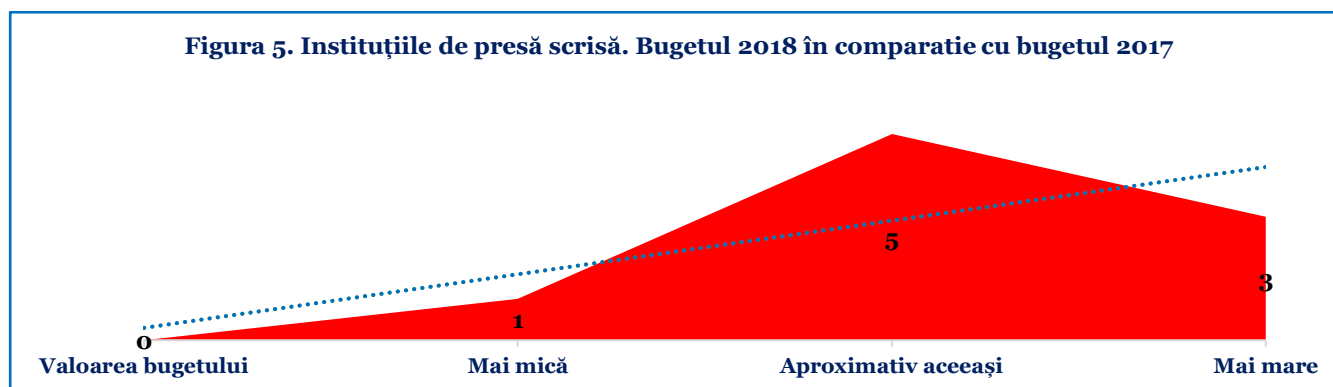
Doar o instituție de presă, din cele nouă chestionate, s-a eschivat să răspundă la întrebarea despre bugetul anului 2018. Patru instituții au indicat un buget de 50-100 mii de lei (trei dintre ele fiind finanțate din bani publici). O instituție a indicat un buget de 100-300 mii de lei. Celelalte trei instituții de presă scrisă au indicat bugete, în ordine crescândă, precum urmează: o instituție a avut bugetul cuprins între 1 și 2 milioane de lei; altă instituție – un buget de 2-5 milioane de lei și a treia instituție de presă scrisă a indicat un buget de 5-10 milioane de lei (a se vedea Figura 4). De remarcat că unele instituții, indicând bugetul anului de referință, au avut în vedere doar printul, pe când altele au luat în calcul și online-ul.

**Figura 4. Instituțiile de presă scrisă. Valoarea bugetelor anuale în 2018 (MDL)**



Majoritatea instituțiilor de presă scrisă (a se vedea Figura 5) au arătat că în anul de referință 2018 au avut același (sau aproximativ același) buget ca și în anul precedent. Trei instituții au indicat un buget mai mare: două din ele – cu 20% și una – cu circa 3%. O instituție a indicat un buget mult mai mic decât în anul precedent.

**Figura 5. Instituțiile de presă scrisă. Bugetul 2018 în comparație cu bugetul 2017**



Explicația situației constatate mai sus o găsim parțial în datele și în comentariul la Tabelul 5.

**Tabelul 5. Explicații privind devierile bugetare 2018 comparativ cu 2017**

Instituții	Gestionarea instituției	Piața de publicitate	Piața de publicitate	Bugetul public	Vânzări: tiraje, produse mediatice, spații etc.	Granturi: din țară, de peste hotare	Sponsori	Donații	Coproducții	Schimbări în legislație	Condiții vizând chiria spațiilor; distribuirea tirajelor; plata serviciilor (...)	Altceva
1					x (creștere)	x						
2								x				
3												S-a tipărit cu un număr de revistă mai mult
4	x	x	x								Condiții neavantajoase vizând chiria spațiilor, distribuirea tirajelor	
5	x											
6	x	x	x		descreștere	neaccesare	x		x			
7				x								
8		x										Servicii specializate; Servicii de promovare
9		x			x							
	3	4	2	1	3	1	1	1	1		1	2

Din cele nouă instituții de presă, patru au explicat bugetul anului 2018 în comparație cu bugetul anului 2017 prin publicitatea comercială, aceasta fiind în proporție mai mare sau mai mică; trei instituții au indicat vânzările; două instituții – publicitatea politică; câte o instituție – bugetul public, granturile, sponsorizările, donațiile, coproducțiile, condițiile neavantajoase privind chiria spațiilor și distribuirea tirajelor. Două instituții de presă au explicat diferența dintre bugetul 2018 și 2017 în felul următor: o instituție – prin tipărirea unui număr de revistă suplimentar; a doua instituție – prin prestarea unor servicii specializate și de promovare.

De remarcat că doar o treime dintre instituțiile chestionate au indicat modul de gestionare (calitativă/defectuoasă) a instituției media ca factor de influență asupra bugetului în anul de referință.

Dacă analizăm datele în plan comparativ, observăm că cinci instituții de presă au avut în anul de referință 2018 același buget ca și în anul 2017, explicând această situație prin: piața de publicitate comercială (3 instituții); gestionarea instituției (2 instituții); piața de publicitate politică (1 instituție); vânzări (1 instituție); sponsorizări (1 instituție); condiții neavantajoase privind chiria spațiilor, distribuirea tirajelor (1 instituție); servicii specializate și de promovare (1 instituție).

Trei instituții au indicat pentru anul 2018 un buget mai mare față de anul 2017 și explică această sporire prin: creșterea vânzărilor și obținerea granturilor (1 instituție); bugetul public (1 instituție) și tipărirea cu un număr de revistă mai mult (1 instituție). De precizat că ultimele două instituții de presă sunt publice.

O instituție de presă scrisă a indicat pentru anul 2018 un buget mult mai mic comparativ cu anul 2017, indicând că, în condițiile în care instituția a avut o gestionare calitativă, bugetul a fost determinat de: stagnarea pieței de publicitate comercială, lipsa publicității politice/electorale, descreșterea vânzărilor, neaccesarea granturilor.

Constatăm că, în condiții de piață aproximativ similare, doar o treime din instituțiile de presă scrisă au reușit să obțină în anul 2018 un buget mai mare decât în anul precedent, în timp ce majoritatea a stagnat la acest capitol, iar una dintre instituții a avut chiar un buget mult mai mic. Această stare de lucruri ne conduce neabătut la concluzia că nivelul profesional al managementului instituțiilor de presă deocamdată nu face față provocărilor.

#### **Planificarea și modul de realizare a bugetelor**

Răspunzând la întrebarea despre realizarea bugetului anual 2018, din cele 9 instituții de presă scrisă, 6 au indicat că bugetul anului 2018 a fost realizat așa cum a fost planificat, 2 instituții au indicat discrepanțe nesemnificative, o instituție a indicat discrepanțe semnificative din motive independente de instituție și doar o singură instituție a indicat discrepanțe semnificative din motive dependente de instituție (a se vedea Tabelul 6).

**Tabelul 6. Planificare/realizare buget**

Instituții	Cum a fost planificat, așa s-a realizat	Discrepanțe semnificative din motive independente de instituție	Discrepanțe semnificative din motive dependente de instituție	Discrepanțe nesemnificative	N-am planificat bugetul și realizarea lui	Alt răspuns
1			X			
2	X					
3	X					
4				X		
5	X					
6	X	X (din cauza alegerilor anticipate)				
7	X					
8				X		
9	X					
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>		

De menționat că din cei șase respondenți care au indicat că au realizat bugetul așa cum a fost planificat, doar 2 instituții au planificat și au realizat un buget mai mare decât în anul precedent; 3 și-au planificat și au realizat același buget ca în anul precedent; iar o instituție a realizat așa cum a planificat – un buget mult mai mic.

#### **Constituirea bugetelor instituțiilor de presă scrisă**

Trei instituții de presă scrisă au indicat că bugetul lor s-a constituit în totalitate din bani publici, celelalte șase instituții au indicat un spectru larg de surse ce au contribuit la formarea bugetului. În această listă de surse de finanțare primează publicitatea: 5 instituții au indicat-o, desigur în proporții diferite, de la 30% până la 65%; 4

instituții au indicat vânzările, în special tirajele și produsele mediatică, care au contribuit la buget în proporție de la 10% până la 20%; 2 instituții au arătat drept sursă financiară serviciile specializate – 30-35%; 2 instituții au indicat coproduțiile ca sursă de venit în volum de 15%; o instituție a indicat drept sursă importantă granturile, ele constituind 60% din buget; o instituție a indicat, ca sursă pentru buget, colectarea de fonduri – 15%; o instituție a indicat sponsorizările (a se vedea Tabelul 7) .

**Tabelul 7. Surse de constituire a bugetului 2018**

Instituții	Buget de stat	Buget local	Publicitate...	Granturi	Donații	Colectare de fonduri	Vânzări tiraje; produse mediatică; spații etc.)	Coproduții	Sponsorizare	Credite bancare	Altele
1			30%	60%			10%				
2							x				
3	x										
4			60-65%				20%	15%			
5	x										
6			x					x	x		Servicii specializate
7	100%										
8			40-45%			15%					Servicii specializate – 30-35%
9			x				x				
<b>Total</b>	<b>3</b>		<b>5</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>2</b>

Datele prezentate denotă o gamă largă a surselor de finanțare, lucru firesc într-o competiție de piață. Cu excepția a trei instituții finanțate din bani publici, majoritatea entităților din sectorul presei scrise își asigură, totuși, veniturile din vânzări și publicitate. Există aici o logică – mai multe vânzări, mai multă publicitate și, evident, venituri mai mari.

### **Repartizarea bugetară și tipurile de cheltuieli**

Doua instituții de presă scrisă nu au considerat oportun să răspundă la întrebarea vizând repartizarea bugetului anului 2018, în consecință datele statistice sunt concludente doar pentru șapte din ele și ne prezintă următorul tablou: majoritatea, 6 la număr, au distribuit partea considerabilă din buget salariilor/onorariilor – de la 50% până la 70%; 5 din ele au cheltuit din buget pentru servicii – de la 10% până la 45%; 3 au indicat investiții în dezvoltare – de la 5% până la 10%; 2 instituții au indicat cheltuieli pentru hârtie și servicii tipografice – 30%; 2 instituții au achitat din buget taxe de participare la traininguri – de la 1% până la 5%; 2 instituții au achitat cotizații/taxe de membru al organizațiilor naționale și internaționale, neindicând cota procentuală din buget; o instituție a cheltuit din buget 10% pentru achiziții și o instituție a alocat din buget 5% pentru dividende proprietarilor (a se vedea Tabelul 8).

**Tabelul 8. Modul de repartizare a bugetului pe articole de cheltuieli**

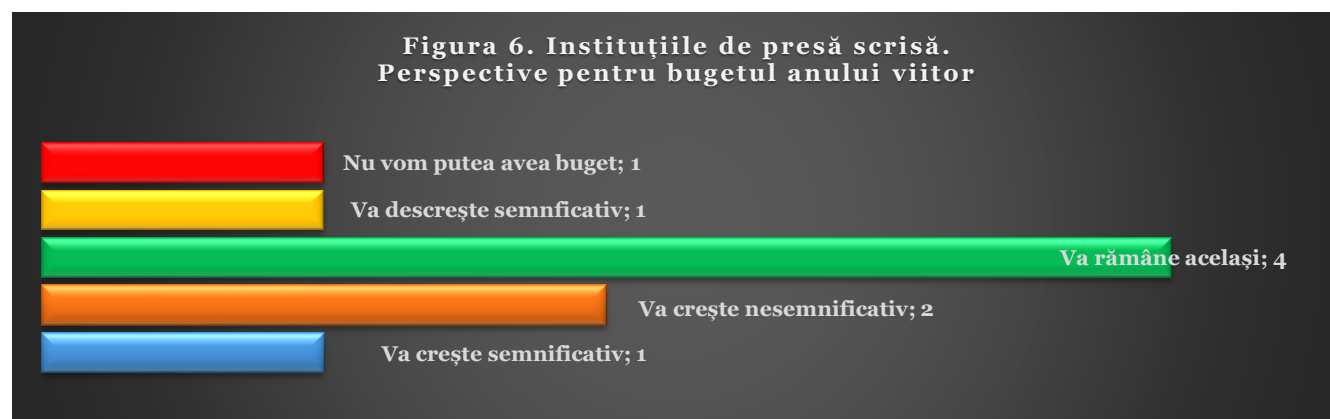
Instituții	Salarii/onorarii, inclusiv taxe (pachet social)	Servicii comunale, paza, reparații, IT, etc.)	Rambursare credite; achitare datorii	Cotizații/taxe de membru al organizațiilor naționale/întern	Deplasări de serviciu	Taxe de participare la training-uri	Sancțiuni pecuniare	Achiziții	Investiții în dezvoltare	Dividende pentru proprietari	Alte cheltuieli
1	50%	10%+ 30% !						10%			Hârtie, servicii tipografice -30%
2											x
3	x	x		x					x		
4	50-55%	35-40%				1%			5%	5%	
5	x										
6	55%	45%									
7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<b>8</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>9</b>	70%	10%				5%			5-10%	
<b>Total</b>	1-70%; 3 – 50-55%; 2- x?; 2-???	1-45%; 1-35-40%; 1-10%+30% 1-10%.		x		1-5%; 1-1%		1-10%;	1-5-10%; 1-5%;	1-5%

În concluzie, constatăm că majoritatea instituțiilor de presă scrisă consumă o mare parte din buget pentru salarii/onorarii și pentru servicii de mentenanță, tipografice și de distribuire, însă foarte puține dintre ele (doar două) investesc în dezvoltare și, la fel, doar două instituții au investit în instruirea personalului, achitând taxe de participare la traininguri. O astfel de repartitie a resurselor financiare ne permite să conchidem că managerii sunt preocupați mai mult de acoperirea cheltuielilor curente și se îngrijesc mai puțin de alte obiective prioritare pentru viitorul instituțiilor.

### Perspectivă bugetului pentru anii următori

Din cele 9 instituții de presă scrisă doar una arată certitudinea că bugetul în anii următori va crește semnificativ. Două instituții indică faptul că va crește nesemnificativ, iar patru instituții au siguranța că bugetul va rămâne cel puțin același. O instituție prevede o descreștere semnificativă a bugetului și o instituție afirmă categoric că nu va avea buget pentru a-și continua activitatea (a se vedea Figura 6).



Explicația pentru pronosticurile prezentate de instituțiile de presă o găsim în mare parte în Tabelul 9.

**Tabelul 9. Motivarea perspectivei financiare**

Instituții	Strategia/lipsa de strategie de dezvoltare financiară a instituției media	Implementarea/n implementarea strategiei de dezvoltare financiară a instituției media	Situația economiei țării	Situația pieței de publicitate	Managementul Instituției media	Profesionalismul angajaților, inclusiv a persoanelor cheie	Mediul politic	Cadrul juridic	Alt răspuns
<b>1</b>	Strategia			Situația instabilă	x	x			
<b>2</b>							x		
<b>3</b>	Strategia de dezvoltare								
<b>4</b>	Strategia de dezvoltare	Implementarea reușită a strategiei de dezvoltare financiară a instituției	x	x	x	x		x	
<b>5</b>			x						
<b>6</b>	x	x	x						
<b>7</b>	x	x			x	x			
<b>8</b>					x				
<b>9</b>	x		x			x			
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	

Instituția de presă scrisă care a indicat o creștere semnificativă a bugetului pentru anii următori, chiar dacă a luat în calcul situația instabilă a pieței de publicitate, mizează să-și atingă obiectivul grație strategiei de dezvoltare

financiară a instituției; managementului adecvat al instituției media; profesionalismului angajaților, inclusiv al persoanelor cheie.

Două instituții au indicat o creștere nesemnificativă a bugetului în următorii ani, având ca temei : una din ele – strategia de dezvoltare financiară a instituției, situația economiei țării, profesionalismul angajaților, inclusiv al persoanelor cheie; a doua instituție – doar strategia de dezvoltare financiară.

Patru instituții, care au siguranța că bugetul va rămâne același în anii următori, argumentează prin: managementul instituției media (3 din ele); strategia de dezvoltare financiară a instituției și implementarea reușită a ei (2 din ele); profesionalismul angajaților, inclusiv al persoanelor cheie (2 din ele); situația economiei țării (2 din ele); cadrul juridic (1 din ele).

Vom remarca că o instituție, care arată că bugetul va scădea semnificativ, argumentează acest lucru de asemenea prin strategia de dezvoltare financiară a instituției și implementarea reușită a ei, precum și prin situația economică a țării.

O instituție a indicat pentru anii următori că nu va avea buget, invocând ca motiv mediul politic.

În concluzie, deși perspectivele financiare sunt întotdeauna sub semnul incertitudinii, observăm că managerii care indică creșterea bugetului, ori cel puțin menținerea lui la nivelul anului de referință, mizează pe valorificarea potențialului instituțional: pe elaborarea și implementarea strategiilor de dezvoltare financiară; pe abilitățile manageriale; pe profesionalismul angajaților, pe când managerii, care prevăd o perspectivă bugetară mai pesimistă, găsesc motivații doar în factorii din afara cadrului instituțional.

### **Preferințe de formare a bugetelor**

Cele mai multe (6) dintre instituțiile de presă chestionate ar prefera ca bugetul lor să se constituie din mijloacele obținute din publicitatea comercială de la un număr cât mai mare de furnizori; 4 din ele ar vedea vânzările drept o sursă importantă pentru buget; 3 instituții văd bugetul lor preferat din bani publici (toate trei sunt instituții de presă publice); 3 instituții consideră importante pentru sprijinirea bugetului granturile; 2 instituții ar dori ca bugetul lor să fie constituit inclusiv din publicitatea unui număr mic de furnizori de publicitate comercială; 2 instituții mizează și pe colectarea de fonduri pentru completarea bugetului; 2 instituții se orientează și la alte surse, cum ar fi serviciile specializate și proiectele comune (a se vedea Tabelul 9).

**Tabelul 9. Preferințe buget**

Instituții	Bani publici	Bani de partid	Un număr mic de furnizori	Un număr mare de furnizori	Granturi	Din vânzări	Din donații	Colectare de fonduri	Alte surse
1			x-4	x-1	x-3	x-5		x-2	Servicii - 6
2				x					
3	x							x	
4				x-1	x-4	x-2			Proiecte comune - 3
5	x								
6			x	x	x	x			
7	x								
8				x					
9				x		x			
<b>Total</b>	<b>3</b>		<b>2</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>4</b>		<b>2</b>	<b>2</b>

De remarcat că nicio instituție de presă scrisă, care a răspuns la chestionar, nu preferă un buget sprijinit din bani de partid și din donații.

### **Sprijinirea financiară a instituțiilor de presă scrisă din bani publici**

Potrivit datelor referitoare la bugetul preferat, 4 instituții de presă și-ar dori ca bugetul să fie sprijinit integral și direct din bani publici (3 din aceste instituții sunt publice); 4 instituții consideră important sprijinul indirect din bani publici; o singură instituție nu ar accepta ca bugetul ei să fie sprijinit din bani publici (a se vedea Tabelul 10).

**Tabelul 10. Opțiuni privind finanțarea din bani publici**

Instituții	Sprijin integral	Sprijin parțial	Sprijin indirect	Nu am accepta	Alt răspuns
1			x		
2	x				
3	x				
4			x		

5	x				
6			x		
7	x				
8			x		
9				x	
<b>Total</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	

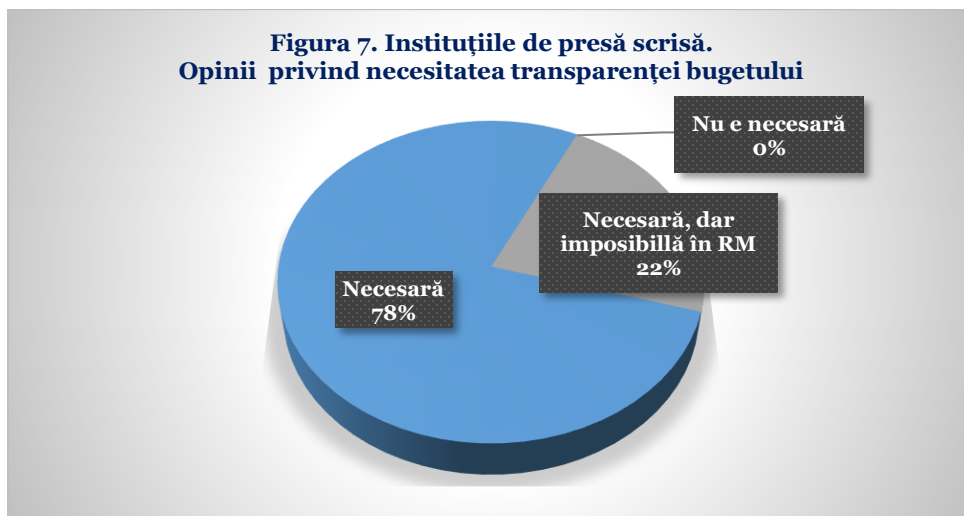
Dacă vom analiza datele respective în plan comparativ, observăm că din numărul instituțiilor care își doresc un sprijin integral din banii publici, 3 sunt publicații academice, de aceea finanțarea din banii instituțiilor publice, care le-au fondat, este într-un fel explicabilă. Inexplicabilă este poziția celei de-a patra publicații care se declară independentă și preferă să fie sprijinită integral din bani publici, deoarece presa scrisă a luptat ani buni pentru deetățizare, pentru o concurență liberă pe piața mediatică, fără controlul și finanțarea din partea autorităților, întrucât doar așa poți deveni o sursă de informare credibilă și solicitată de cetățeni. Acest caz este alarmant și din considerentul că respectiva publicație afirmă că în anii următori nu va mai avea buget și motivează această lipsă de perspectivă financiară prin mediul politic adecvat/neadecvat pentru dezvoltarea economică a instituției media și, ținem să evidențiem, faptul că dependența de banii publici, în condițiile RM, cu o democrație fragilă, va conduce iminent atât la o dependență editorială, cât și la o limitare a libertății de exprimare.

De asemenea, remarcăm că din cele patru instituții de presă scrisă care consideră că pentru activitatea lor ar fi important sprijinul indirect din banii publici prin tarife preferențiale la chiria sediului; facilități fiscale; facilități la procurarea echipamentelor, hârtiei, serviciilor tipografice și de distribuire, toate patru își doresc bugetul preferat constituit din publicitate de la un număr cât mai mare de difuzori (prima opțiune); trei din ele văd bugetul preferat din vânzări (a doua opțiune); trei, la fel din cele patru, văd bugetul preferat din granturi (a treia și a patra opțiune); două instituții mizează, inclusiv pe alte surse, cum ar fi serviciile specializate și proiectele comune. Putem conchide în acest caz că instituțiile de presă au o abordare corectă atunci când mizează, la constituirea bugetului, pe o largă varietate de surse de venituri și, concomitent, ar prefera un sprijin indirect din banii publici.

O singură instituție a indicat clar că nu ar accepta să-i fie sprijinit bugetul din bani publici sub nicio formă (direct, parțial, indirect).

### **Transparența finanțării mass-mediei**

Șapte instituții de presă scrisă, din nouă, consideră că transparența bugetului este necesară. Două instituții de presă scrisă consideră că transparența bugetului este necesară, dar imposibilă în RM (a se vedea Figura 7).



Observăm că majoritatea instituțiilor de presă scrisă (78%) militează pentru transparența finanțării, însă, la momentul chestionării, numai 4 instituții au afirmat că deja asigură transparența finanțării (a se vedea Tabelul 11). 2 instituții sunt gata să o facă și una din ele este predispusă să asigure transparența finanțării, doar că acest lucru este imposibil în condițiile RM; 2 instituții nu consideră important să-și facă transparente sursele de finanțare, una din ele susține, însă, că este gata să o facă; o instituție nu a considerat oportun să răspundă la întrebarea despre transparența propriilor surse de finanțare, probabil din motivul indicat în chestionar că transparența este necesară, dar imposibilă în condițiile RM.

### **Tabelul 11. Gradul de disponibilitate pentru transparența bugetului**

Instituții	Face public	Este gata să facă	Ar face public	Nu face	N-ar face	Nu consideră important	Alt răspuns
1		x					
2						x	
3	x						
4		x				x	
5	x						
6	x						
7	x						
8			x				
9							Nu a răspuns
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>			<b>2</b>	<b>1</b>

Astfel, răspunsurile date de manageri ne conduc în mod logic spre concluzia că instituțiile de presă chestionate, în marea lor majoritate, sunt de acord că transparența finanțării este necesară și oportună, întrucât aceasta ar contribui considerabil la sporirea credibilității presei, în general, și mai ales în cazul în care presa militează pentru o transparență a finanțării instituțiilor și a persoanelor publice, dar, în special, atunci când investighează afaceri tenebre în businessul privat.

### 3.1.3 Constatări și concluzii:

- Din cele 209 instituții de presă scrisă, cărora le-au fost distribuite chestionare, doar 9 dintre ele au manifestat receptivitate și au prezentat chestionarul completat. Astfel, pe de o parte, a fost ignorată masiv invitația de a participa la prezentul studiu, iar, pe de altă parte, a fost ratată ocazia de a avea un eșantion cât mai extins și cât mai relevant pentru cercetarea problematicii ce ține de finanțarea presei scrise în RM. Această ermetizare denotă, într-un fel, teama pentru consecințe și, evident, nivelul de democrație la care se află societatea, în condițiile în care chiar și presa însăși evită să abordeze aspectul privind transparența finanțării sale.
- Modalitatea de angajare a personalului scoate în evidență faptul că în instituțiile de presă cu număr de până la 5 angajați, salariații au CIM cu normă deplină, iar în instituțiile cu 11 și mai mulți angajați modalitatea de angajare se diversifică. Astfel, în condițiile legii, dar și în funcție de necesități și, probabil, de mijloacele disponibile, instituțiile diversifică statutul angajaților.
- Constatăm că întâietatea în distribuirea conținuturilor mediatice ale presei scrise o deține online-ul, tradiționalele au rămas: abonamentele, comercializarea cu amănuntul și distribuirea la domiciliu (cutii poștale). A căpătat răspândire distribuirea gratuită a presei în locuri publice și, mai nou, distribuirea gratuită dedicată și donațiile. De remarcat că presa scrisă migrează tot mai mult în spațiul virtual, instituțiile practică tot mai frecvent în distribuirea mesajului lor rețelele sociale, platformele de mesagerie și e-mailul.
- Devine evident faptul că presa scrisă migrează activ spre platformele digitale, determinată fiind, pe de o parte, de costurile înalte ale serviciilor tipografice și ale celor de distribuire, în special ale celor poștale, iar, pe de altă parte, de preferințele consumatorilor – tot mai puțini sunt cei care se informează din ziare, conform sondajului BOP 2018.
- Majoritatea instituțiilor de presă scrisă au arătat că în anul de referință 2018 au avut același sau aproximativ același buget ca în anul precedent 2017. Trei instituții au indicat un buget mai mare: două din ele – cu 20%, iar una – cu aproximativ 3%. O instituție a indicat un buget mult mai mic decât în anul precedent. Constatăm că, în condiții de piață aproximativ similare, doar o treime din instituțiile de presă scrisă au reușit să obțină în anul 2018 un buget mai mare decât în anul precedent, majoritatea stagnând la acest capitol, iar una dintre instituții a avut chiar un buget mult mai mic. În situația dată, unica concluzie care se impune este că nivelul profesional al managementului instituțiilor de presă deocamdată nu face față provocărilor.
- Răspunzând la întrebarea despre realizarea bugetului anual 2018, din cele 9 instituții de presă scrisă 6 au indicat că bugetul anului 2018 a fost realizat așa cum a fost planificat, 2 instituții au indicat discrepante nesemnificative, o instituție a indicat discrepante semnificative din motive care nu depind de instituție și doar o instituție a indicat discrepante semnificative din motive dependente de instituție. De menționat că din cei șase respondenți care au arătat că au realizat bugetul așa cum a fost planificat, conform datelor prezentate, doar 2 instituții au planificat și au realizat un buget mai mare ca

în anul precedent; 3 și-au planificat și au realizat același buget ca în anul precedent; iar o instituție a realizat așa cum a planificat un buget mult mai mic.

- La capitolul formarea bugetului, datele prezentate de instituții denotă o gamă largă a surselor de finanțare, lucru firesc într-o competiție de piață, cu excepția a trei instituții finanțate din bani publici; majoritatea instituțiilor își asigură, totuși, veniturile din vânzări și publicitate. Există aici o logică – mai multe vânzări, mai multă publicitate și, respectiv, venituri mai mari.
- Majoritatea instituțiilor de presă scrisă consumă bugetul în proporții mari pentru salarii/onorarii și pentru servicii de mentenanță, tipografice și de distribuire, dar foarte puține dintre acestea (doar două) investesc în dezvoltare și, la fel, doar două instituții au investit în instruirea personalului, achitând taxe de participare la traininguri. O atare departajare a resurselor financiare ne permite să conchidem că managerii sunt preocupați mai mult de acoperirea cheltuielilor curente și se îngrijesc mai puțin de alte obiective prioritare pentru viitorul instituțiilor.
- Din cele 9 instituții de presă scrisă doar una arată certitudinea că bugetul în anii următori va crește semnificativ; 2 instituții indică faptul că va crește nesemnificativ; 4 instituții au siguranța că bugetul va rămâne același; o instituție prevede o descreștere semnificativă a bugetului și o instituție afirmă categoric că nu va avea buget pentru a-și continua activitatea. Prin urmare, chiar dacă perspectivele financiare sunt întotdeauna sub incertitudine, observăm că managerii care semnalează creșterea bugetului, ori cel puțin menținerea lui la nivelul anului de referință, mizează pe valorificarea potențialului instituțional: pe elaborarea și implementarea strategiilor de dezvoltare financiară; pe abilitățile manageriale; pe profesionalismul angajaților, pe când managerii, care prevăd o perspectivă bugetară mai pesimistă, găsesc motivații doar în factorii care depășesc cadrul instituțional.
- Majoritatea instituțiilor de presă chestionate (6) ar prefera ca bugetul lor să se constituie din mijloacele obținute din publicitatea comercială de la un număr cât mai mare de furnizori; 4 din ele ar vedea vânzările drept o sursă importantă pentru buget; 3 instituții văd bugetul lor preferat din bani publici (toate trei sunt instituții publice de presă); 3 instituții consideră importante pentru sprijinirea bugetului – granturile; 2 instituții ar dori ca bugetul lor să fie constituit inclusiv din publicitatea unui număr mic de furnizori de publicitate comercială; 2 instituții mizează și pe colectarea de fonduri pentru completarea bugetului; 2 instituții se orientează și la alte surse, cum ar fi serviciile specializate și proiectele comune. De remarcat că nicio instituție de presă scrisă care a răspuns la chestionar nu preferă un buget sprijinit din bani de partid și din donații.
- În conformitate cu datele referitoare la bugetul preferat, 4 instituții de presă și-ar dori ca bugetul să fie sprijinit integral și direct din bani publici (3 din aceste instituții sunt publice); 4 instituții consideră important sprijinul indirect din bani publici; o singură instituție nu ar accepta ca bugetul ei să fie sprijinit din bani publici. Remarcăm că din cele patru instituții de presă scrisă care consideră că pentru activitatea lor ar fi important sprijinul indirect din banii publici prin tarife preferențiale la chiria sediului; facilități fiscale; facilități la procurarea echipamentelor, hârtiei, serviciilor tipografice și de distribuire, toate patru își doresc bugetul preferat constituit din publicitate de la un număr cât mai mare de difuzori (prima opțiune); trei dintre ele văd bugetul preferat din vânzări (a doua opțiune); trei, la fel din cele patru, văd bugetul preferat din granturi (a treia și a patra opțiune); două instituții mizează și pe alte surse, cum ar fi serviciile și proiectele comune. Putem conchide în acest caz că instituțiile de presă au o abordare corectă atunci când mizează la constituirea bugetului pe o largă varietate de surse de venituri și, concomitent, ar prefera un sprijin indirect din banii publici. O singură instituție a indicat clar că nu ar accepta să-i fie sprijinit bugetul din bani publici sub nicio formă (direct, parțial, indirect).
- Majoritatea instituțiilor de presă scrisă optează pentru transparența finanțării, doar că la momentul chestionării numai patru instituții au afirmat că deja asigură transparența finanțării; două instituții sunt gata să o facă și una din ele e predispusă să asigure transparența finanțării, însă acest lucru ar fi imposibil în condițiile RM; două instituții nu consideră important să-și facă transparente sursele de finanțare, doar că una din ele crede că este gata să o facă; o instituție nu a considerat oportun să răspundă la întrebarea despre transparența propriilor surse de finanțare, probabil din motivul, indicat de aceasta instituție – că transparența este necesară, dar imposibilă în RM. Astfel, răspunsurile ne conduc spre concluzia că instituțiile de presă chestionate, în marea lor majoritate, consideră că transparența finanțării este necesară și oportună, pentru că aceasta ar contribui în mod evident la sporirea credibilității presei, în general, și mai ales în cazul în care presa militează pentru o transparență a finanțării instituțiilor și a persoanelor publice, dar în special atunci când investighează afaceri tenebre în businessul privat.

## 3.2 Analiza domeniului cercetat prin metoda interviului aprofundat

### 3.2.1 Precizări

În conformitate cu obiectivul cercetării, pentru realizarea interviului aprofundat în domeniul presei scrise au fost selectate trei instituții de presă, iar managerii acestora au fost solicitați să răspundă la un set de 45 de întrebări și anume: Alina Radu, directoare Ziarul de gardă (ZdG); Angela Sârbu, directoare Business Class și Slava Perunov, director SP.

Interviul aprofundat a fost structurat pe următoarele compartimente:

- *Pregătire profesională și motivare*
- *Experiență și abilități*
- *Relații cu angajații*
- *Planificare financiară în instituție*
- *Formare/completare a bugetului*
- *Realizare a bugetului*
- *Buget: între normalitate și realitate*
- *Calitate a legislației*
- *Transparența finanțării instituției*

Interviurile în profunzime vin să completeze și să nuanțeze rezultatele anchetării efectuate, răspunsurile la întrebări ale celor trei manageri de presă și analiza acestora permițându-ne să punem în evidență și să conferim mai multă concretețe și argumentare în cadrul studiului efectuat.

În continuare vom prezenta și vom analiza răspunsurile date de cei trei manageri la întrebările formulate în fiecare compartiment.

### 3.2.2 Analiza răspunsurilor la interviurile aprofundate

#### ***Pregătire profesională și motivare***

Fiecare dintre cei trei intervievați a avut un parcurs profesional diferit până a se afirma în calitatea lor de manageri: Alina Radu – inițial, studii universitare în jurnalism; ulterior, experiență acumulată, inclusiv în management, din activitățile practice în cadrul a 3-4 redacții și în cadrul proiectelor ONG-iste; manager fiind, instruire permanentă, doar în ultimul an - lecții în domeniu la Harvard, Statele Unite ale Americii, participare la festivalul instituțiilor de investigație de la Hamburg, Germania cu frecventarea prelegerilor despre management, instruire online oferită de organizații și site-urile profesionale de management media. Angela Sârbu – inițial, studii la Colegiul Financiar Bancar din Chișinău și studii la Universitatea Cambridge din Marea Britanie cu specializare Bachelor in Arts; ulterior, experiență practică în mass media și un Executive MBI la Vienna University, Austria; manager fiind, instruire permanentă în străinătate și cursuri online în domeniu la Universitățile din străinătate. Slava Perunov – inițial, studii pedagogice (domeniu fizica și tehnologiile), din studenție – pasiune pentru scris și colaborări în presă; ulterior, experiență în presa scrisă, instruire la trainingurile și seminarele organizate de CJL și API; manager fiind, instruire, în ultimii ani, cu regularitate la o școală de management media din Kiev, Ucraina. Cu referire la oportunitățile de instruire A.Radu afirmă că posibilități există foarte multe, doar că nu sunt oferite de statul Republica Moldova, ci de state străine și de organizații internaționale, și că aceste traininguri costă și trebuie să fie găsiți bani pentru achitarea participării membrilor redacțiilor la ele, dar în fiecare an redacția utilizează posibilitățile de training și de avansare profesională, inclusiv pentru persoanele din management. La fel, A. Sârbu susține că în R. Moldova nu există asemenea posibilități de instruire și profită de orice ocazie oferită de Universitățile din afară pentru a crește profesional și a-și multiplica și diversifica cunoștințele în domeniul care activează. S. Perunov afirmă că există posibilități de instruire și în țară, Camera de Comerț oferă cursuri potrivite pentru instituție, dar nu sunt mijloace pentru ele; redacția beneficiază în ultimii ani de suportul Internews (organizație internațională non-profit care are drept scop să contribuie la asigurarea accesului la informații de încredere și de calitate, n.a.) când vin specialiști pentru un training in-house pentru câteva zile, în cadrul cărora este analizat managementul, inclusiv financiar, al instituției. Rezumăm astfel, din răspunsurile la întrebările din primul compartiment, că cei trei respondenți posedă cunoștințe specializate în management pe care le-au obținut fie la facultate în țară sau în străinătate, fie pe parcurs, inclusiv pe durata activității în instituțiile pe care le conduc. Toți trei sunt ferm convinși de importanța și necesitatea instruirii profesionale continue a managerilor și a angajaților lor, dar sunt nesatisfăcuți de nivelul calității instruirii manageriale în domeniul presei scrise în cadrul țării.

#### ***Experiență și abilități***

Răspunsurile celor trei manageri la întrebările grupate în compartimentul *experiență și abilități* atestă că ei au o experiență bogată, cuprinsă între 8 și 25 de ani, au performanțe incontestabile pe parcursul activității lor, simt în permanență nevoia de modernizare, inclusiv în managementul instituțiilor, încearcă și reușesc să implementeze noile tehnologii în gestionarea și dezvoltarea instituțiilor de presă scrisă, astfel ca, făcând față provocărilor, să-și atingă fiecare obiectivele stabilite pe termen scurt și în perspectivă. Cea mai mare performanță a fiecărei instituții ar fi: pentru A. Sârbu – atunci când clienții sunt mulțumiți și cresc plasările de publicitate în revistă, înseamnă că revista își face bine treaba; pentru A Radu – rezistența și creșterea ziarului timp de 15 ani (a crescut și la ediția tipărit, și la numărul utilizatori web); reușita cea mai mare este creșterea credibilității ziarului; pentru S. Perunov – cea mai mare realizare este menținerea colectivului, timp de peste 20 de ani; în pofida vicisitudinilor, majoritatea echipei a rămas fidelă ziarului.

În ce privește eșecurile administrării, fiecare manager are propriile opinii: A. Sârbu: *Decizii luăm zilnic și e natural să mai și greșim, pentru noi nereușitele sunt lecții de învățat și trebuie să învățăm*; A. Radu: *Eșecul cel mai mare este neîncrederea mea în banii din Moldova, în publicitatea din Moldova, am scris atât de mult despre corupție, încât suntem foarte sceptici față de parteneriate cu businessuri din Moldova. În acești ani am văzut că alte media au făcut bani și parteneriate, noi nu am făcut asta*; S.Perunov: *Eșecul meu e că nu am reușit să-l mențin pe fostul redactor șef, a plecat în străinătate.*

Sunt distincte, dar și semnificative, răspunsurile managerilor la întrebarea: *Ce efecte urmărește instituția media pe care o gestionează, un interes economic ori unul ideologic, sau și unul, și altul.* A.Radu: *Ideologic nu ne interesează nicio doctrină politică, dar ne interesează lupta cu corupția și pentru drepturile omului. Pentru aceasta facem multe lucruri care sunt calificate ca nonsens din punct de vedere economic – oferim tot conținutul de pe pagina web și de pe rețele, pe online gratis. Deși unele redacții încearcă să vândă conținutul, scopul nostru este să ajungem la cât mai mulți oameni cu aceste mesaje despre corupție și drepturile omului. Nu este un model economic, e social mai mult, dar vrem ca în societate să funcționeze așa modele.* A. Sârbu: *Suntem o publicație care are drept scop promovarea economiei țării și dezvoltării businessului la toate nivelele, începând de pe băncile universității, la companii mici, startupuri și terminând cu companiile mari. Cel mai bun rezultat este atunci când vedem că o afacere a crescut de la 5 angajați la 10 angajați, la 100 de angajați și volumele lor de vânzări la fel au crescut, iar asta înseamnă că au adus un impact și pe nivelul de forță de muncă, și, respectiv, un impact la nivel economic prin veniturile pe care le-au adus în bugetul statului. Business Class este platforma care unește businessul din Moldova și oferă informarea necesară pentru dezvoltare economică.* S.Perunov: *Ideologia noastră este să oferim oamenilor informație utilă, să devenim un portal popular în orașul Bălți, cu un trafic mare de vizitatori, și în următorii 3-4 ani să trecem la autofinanțare deplină, fără granturi.*

### **Relația cu angajații**

În relația cu angajații observăm că practica celor trei manageri, judecând după răspunsurile lor, are multe similitudini: apreciază și manifestă respect pentru echipă, practică evaluări permanente ale personalului, se îngrijesc de instruirea tinerilor angajați și toți sunt în căutare de noi angajați. În același timp, în funcție de specificul fiecărei publicații și de numărul de angajați (Business Class are 15 angajați; ZdG – 25; SP – 35), managerii indică necesități și cerințe diferite. A.Sârbu: *Mai avem nevoie de jurnaliști. E o criză la nivel național a forței de muncă, mai ales că avem și specificul nostru de job, specialitatea economie, și aici riști, joci între jurnaliști buni și jurnaliști tineri, cărora ești nevoit să le aprofundezi cunoștințele în domeniu. Avem în echipă și profesori, doctori habilitați care activează în direcții de banking și finanțe. Ne bucură că numărul de angajați este stabil și echipa e stabilizată de ani de zile.* A.Radu: *N-avem angajați de prisos, dar ne-ar trebui câteva persoane – 5 pentru acum. Noi facem interviu de selectare și alegem pe cei mai buni din persoanele care se oferă să vină. Chiar dacă vin angajați mai noi și nu sunt bine pregătiți, dar dau dovadă de valori umane, care sunt compatibile cu valorile organizației, atunci oferim training-uri și persoana crește.* S.Perunov: *Avem la moment o situație ambiguă, dacă vom închide versiunea printată a ziarului, vom avea reduceri de personal, iar, dacă vom realiza versiunea în limba română a site-ului, vom avea nevoie de 3-4 angajați; pentru extinderea producției video mai avem nevoie de cameraman, inginer-montator, de câțiva reporteri. În permanență avem două probleme la angajări: reporterii, instruiți studenții, și managerii de vânzări, sunt foarte greu de găsit.*

Astfel, toți cei trei manageri indică asupra unei penurii de profesioniști pe piața mediatică din Moldova. Profesioniștii cresc în cadrul instituțiilor prin evaluări. La Business Class evaluările se fac lunar, după prezentarea ediției, și o evaluare mai profundă, la fiecare jumătate de an concomitent cu trasarea obiectivelor pentru următoarele 6 luni; la ZdG evaluările se fac în cadrul ședințelor săptămânale, lunare, trimestriale și anuale, stabilindu-se performanțele, de asemenea se practică evaluarea pe departamente și autoevaluarea; la SP se fac două evaluări săptămânale, una pentru conținuturi cu jurnaliștii și alta cu cei implicați în publicitate. Aceste evaluări permanente, efectuate cu regularitate, sunt necesare pentru deciziile ulterioare ale managerilor și denotă atenția lor atât pentru profesionalismul angajaților, cât și pentru calitatea conținuturilor mediaticice. În ceea ce privește

concedierile, A. Sârbu afirmă că persoana poate fi concediată, poate pleca și singură, dacă nu se integrează în echipă, nu are abilități, nu-și îndeplinește funcțiile la nivelul așteptărilor; la ZdG în 15 ani a fost concediată doar o singură persoană, susține A.Radu, precizând că nu era din serviciul economico-financiar și că pe parcursul anilor au mai plecat persoane din propria dorință; la SP, din inițiativa administrației, au fost concediate trei persoane, dar fluctuația de personal e mai mare, mulți angajați buni pleacă în străinătate.

### **Planificarea financiară în instituție**

Întrebați despre modul de planificare a bugetului, dacă este el unul comun sau repartizat pe subdiviziuni, care sunt prioritățile în planificarea și repartizarea bugetului, cum sunt implicați angajații în acest proces și, în special, cine are cuvântul decizional în aprobarea bugetului managerii au avut următoarele răspunsuri: A. Sârbu: *Este un buget comun. Îl planificăm în funcție de anii precedenți, cum a evoluat piața mediatică. Avem planificări la început de an, pe toate direcțiile, inclusiv CSR (Corporate social responsibility), perfectarea personalului – HR (Human resources) și, inclusiv în funcție de bugetele pe care le avem, în fiecare lună. Acestea din urmă variază. Sunt luni mai complicate, sunt luni mai bune. Dar ele se compensează unele pe altele. Toate domeniile sunt prioritare la planificare.* A.Radu: *Cred că este cea mai complicată problemă planificarea bugetului, deoarece nu avem nicio libertate în crearea bugetului. Avem un buget de necesități, dar și acolo nu ne permitem să facem un plan exhaustiv. Pentru că aici intervine „autocenzura” și ne gândim câți bani vom putea contracta. De regulă, știm ce proiecte și contracte avem pentru anul viitor și poate o mică marjă de libertate este să facem un plan cu 10-20% mai extins decât ceea ce știm că avem, cu speranța că vom mai găsi un finanțator. Dar nu a fost niciodată să planificăm de la zero și să facem ceea ce vrem. Trebuie să ținem cont și de solicitările donatorilor.* S.Perunov: *Sincer vorbind, nu planificăm. Pentru granturi facem un business plan, suntem obligați. În rest, eu cunosc cheltuielile noastre lunare și stabilesc cifra veniturilor pentru a putea acoperi aceste cheltuieli.* Referitor la modul de implicare a angajaților la planificarea bugetului instituției A. Sârbu menționează că angajați nu sunt implicați, doar trei persoane -- directorul general, directorul și redactorul șef decid împreună planul de dezvoltare; A. Radu precizează că planificarea bugetului începe cu planificarea de conținut la care participă toți, inclusiv reporterii, și după aceasta echipa de management face calculele; S.Perunov afirmă categoric că în discutarea bugetului participă cei din secția de publicitate și contabilul, decizia finală în aprobarea bugetului aparține, însă, directorului. În stabilirea priorităților la planificarea și repartizarea bugetului schema este aproximativ aceeași pentru toți – salarii, tipar, sediu, oficiu și, eventual, noi achiziții de echipamente.

### **Formarea/completarea bugetului**

La întrebările privind formarea/completarea bugetului, răspunsul celor trei manageri este unul univoc: nu sunt implicați în acest proces producătorii de conținuturi. *Nu implicăm jurnaliștii în formarea ori creșterea bugetelor,* afirmă A. Sârbu. Pe aceeași poziție este și A.Radu când spune că angajații de rând nu pot fi implicați în completarea bugetului, întrucât este împotriva criteriilor etice și morale ale jurnalistului. Și S.Perunov susține că jurnaliștii de la SP nu au dreptul să se ocupe de vânzări. Astfel, în atragerea resurselor financiare în cadrul celor trei publicații sunt implicați doar managerii și subdiviziunile specializate. Dar rolul jurnaliștilor, în formarea bugetului, este unul determinant în definitiv, deoarece volumul veniturilor instituțiilor depinde mult de produsele oferite consumatorului, de audiența publicațiilor, de vizualizările pe site, de ratingul produselor video și atunci au o mare importanță măsurările. A. Radu: *Audiența noastră este foarte bine măsurată. Ziarul --, prin tiraj, vânzări și abonări. Pagina web este măsurată de Google Analytics și de BATI. Paginile pe rețelele de socializare sunt măsurate de instituțiile respective. Singura măsurătoare pe care nu o deținem este consumatorul de produs video pe care îl livrăm la televiziunile regionale și locale și ele nu dețin nicio măsurătoare.* A. Sârbu: *Da, este măsurată. Am lucrat până acum cu BATI-ul, lucrăm în continuare cu XPLAINE Market Research Agency pentru a monitoriza continuu audiența noastră. Doar că noi avem totuși un alt specific – suntem pe direcția de business și aici auditoriul este un pic mai complicat să-l măsoară, să-l calculezi, dar ne bucură și o facem zi de zi când vedem pe online audiența noastră și pe clienții noștri care ne urmăresc și ne citesc de zeci de ani.* S. Perunov susține că măsurările de audiență s-au făcut o perioadă din contul granturilor, acum, când varianta printată a ziarului e pe cale de dispariție, este urmărită în permanență audiența pe site-ul ziarului.

### **Realizarea bugetului**

Modul în care a fost realizat bugetul anului 2018 la cele trei instituții nu diferă esențial și, totuși, are nuanțele sale de la caz la caz. A. Radu: *Bugetul a fost realizat conform planului. Prioritare au fost salariile, sediul, energia electrică, tiparul și hârtia. Nu am rectificat bugetul nici în sus nici în jos, pentru că am știut de la începutul anului că acestea sunt posibilitățile. Poate am luat ceva echipamente care nu erau planificate.* A. Sârbu: *Bugetul a fost realizat cu mici devieri de la cel planificat și asta s-a produs din cauză că revista are un specific al său. În realizarea bugetului nostru foarte mult contează cât de responsabili sunt partenerii noștri în a achita pentru serviciile prestate de noi, de care depindem. Respectiv, criza din piață creează probleme și pentru noi.* Pentru SP, susține S.

Perunov, bugetul 2018 a fost unul cu excedență și nu au fost probleme în acoperirea capitolului cheltuieli, redacția a achiziționat și un automobil nou. Referitor la întrebarea despre salarizarea la timp și deplină a angajaților A. Radu afirmă că timp de 15 ani nu s-a întârziat niciodată, A. Sârbu susține: *Atâta timp cât sunt unii care nu își îndeplinesc obligațiile avem restanțe față de angajați, la аренда spațiilor de birouri, la alte cheltuieli. Dar și în asemenea situații facem tot posibilul să nu fie restanțe, inclusiv la salarii. Găsim noi alte surse pentru ca până la data de întâi să primească toți banii.* S. Perunov afirmă că în 2018 nu au existat probleme la salarizarea angajaților, dar au fost datorii de câțiva ani, încă din 2013. În concluzie, observăm că modalitatea de executare a unui buget depinde de o bună planificare și o analiză permanentă a situației pe piață pentru a fi evitate eventualele crize de finanțare a instituțiilor de presă.

### **Bugetul: între normalitate și realitate**

Răspunzând la întrebările din compartimentul "Bugetul: între normalitate și realitate", managerii s-au referit la experiența propriilor instituții, în primul rând, dar și la aspecte importante ce vizează finanțarea mass-mediei în Republica Moldova. A. Radu: *Ar trebui oprită debandada cu mass-media controlată și plătită politic și cu publicitatea controlată politic. Și atunci când vom avea o piață liberă pentru mass-media, vom putea să vorbim despre începutul unei normalizări. Altfel, dacă politicienii folosesc bani obscuri să-și mențină jurnaliști și mass media, cei corecți nu pot rezista fără donator.* S. Perunov consideră că mass media trebuie să fie finanțată prin diverse mijloace în funcție de ce statut are. Pentru SP mai este valabil modelul publicitar, când ziarul oferă conținut mediatic și în baza lui obține publicitate. Dar, susține S. Perunov, sunt proiecte pentru realizarea cărora sunt necesare surse financiare acumulate de la comunitate prin *crowdfunding* sau de la diferite fonduri prin *foundrising*. Pentru că, în opinia lui S. Perunov, există o practică a agenților de publicitate de a condiționa conținuturile publicațiilor: nu vor distribui publicitate dacă ziarul scrie despre corupție, criminalitate, structuri mafiote etc. Din acest motiv, consideră S. Perunov, instituțiile media cum sunt *RISE* și *Ziarul de Gardă* nu vor obține bani din publicitate sau de la sponsori, pentru ei modelul publicitar nu va funcționa. A. Sârbu: *Noi nu suntem alinați ca în străinătate. Nu așteptăm să avem tata Dumnezeu sau ministru al finanțelor, sau altcineva, să facă donații pentru finanțarea instituției noastre. E normal să fie un ciclu stabil și fiecare companie să-și realizeze obligațiunile contractuale și să asume responsabilitățile față de cei care activează în presă. E normal să fie unele restanțe în anumite situații, dar atunci când ele nu o să fie, o să apară și posibilitatea de a planifica bugetul pe termen lung, iar finanțarea o să fie ok și o să meargă ca și în toată lumea, din publicitatea plasată.* Referitor la întrebarea despre situația reală a bugetului instituției, cum este și cum ar trebui să fie, și, în special, din ce cauză și de cine depinde, cei trei manageri au scos în evidență următoarele: A. Radu: *Situația reală este că avem un buget auster, dar îl avem. Pentru că îl avem este meritul numelui acestei instituții în care cred unii donatori, mari sau mici. Dacă nu avem bani suficienți este de vină statul, care nu finanțează în niciun fel presa de investigație. Iar presa de investigație nu este business, este serviciu public.* A. Sârbu: *Noi, ca instituție mediatică, mergem pe informarea auditoriului, și anumite scutiri de anumite taxe ar fi de asemenea binevenite, ca să avem rentabilitate. În cazul în care suntem atât de jupuiți pe partea de TVA, toate taxele pe care trebuie să le plătim, punem compania într-o situație extrem de complicată de a avea vreun venit la final de lună. Și în situația când ești pus în termenii că poate ai să ai vreo 2%, este complicat să fii deschis și să îți faci munca bine. Niște scutiri chiar ar ajuta jurnaliștii și instituțiile media să aibă rezultate bune.* S. Perunov: *Noi avem în buget un deficit de 30-40 de procente, sunt mijloacele necesare pentru a acoperi datoriile acumulate la serviciile tipografice și achizițiile de hârtie. Sunt cheltuieli care mai înainte erau acoperite din granturi. Dacă nu sunt bani, vom sista varianta printată a ziarului și vom rămâne doar la proiectul nostru pe internet.* La întrebarea privind sursa de unde ar accepta bani și de unde instituțiile media nu ar accepta și de ce, concretizările celor trei manageri au fost următoarele: A. Radu: *Am refuzat zeci și sute de mii de euro în acești ani de la persoane juridice care au probleme de integritate. Nu putem accepta bani de la guvernanți și politicieni și nici de la businessurile afiliate lor. Am refuzat bani. Și în fiecare lună avem o nouă ofertă pe care o refuzăm.* A. Sârbu: *Nu acceptăm nicio gratuitate. Presa trebuie să fie imparțială și transparentă sută la sută. Avem obligația celor care transmit informația, iar această informație trebuie să fie veridică și necompromițătoare. Am avut parteneri care s-au supărat pe anumite articole redacționale, au fost chiar intenții de a merge în judecată. Dar noi foarte mult ținem la faptul că noi avem materiale redacționale, care este o opinie formată de către unul sau mai mulți experți. Au fost cazuri când am refuzat bani de la parteneri, deoarece au fost incorecți, și respectiv nu pot să fie promovați de instituția noastră, iar noi ținem la marca, la numele nostru, am investit foarte mult la creșterea numelui "Business Class", și când cunoaștem că aceasta companie nu e una corectă, nu putem să o promovăm.* S. Perunov: *Noi am accepta bani doar de la persoane fizice prin crowdfunding. Nu ne vindem structurilor oligarhice, financiar-bancare sau politice, deși au fost tentative de fi momiți.* Referitor la care sponsori/furnizori de publicitate sunt de preferat pentru instituțiile media pe care le conduc, unul mare sau mai mici, dar mai mulți și de ce, cei trei manageri si-au motivat opțiunile argumentând în felul următor: A. Sârbu: *Atâta timp cât un partener mare poate să acopere toate cheltuielile și să aducă un beneficiu, suntem gata să lucrăm cu el. În cazul în care un partener ne acoperă o parte din cheltuieli, atunci suntem nevoiți să apelăm și la*

alți parteneri cu ajutorul cărora ne acoperim cheltuielile suportate. În mare parte noi nu fugim după venit, noi fugim după crearea unui produs calitativ și fiecare partener care vine să ne ajute și se implică în promovarea și realizarea unor produse și proiecte pe care le planificăm – e oricând binevenit și doar pentru îmbunătățirea proiectului dat... Totuși, în cea mai mare parte a proiectelor avem mai mulți parteneri și nu depindem doar de unul. A.Radu preferă: Furnizori de publicitate mai mici, pentru că cei mari îți propun bani în schimbul a ceva ceea ce nu putem oferi. Adică noi nu putem umbla la conținutul articolelor și ei asta vor. S.Perunov, susține același punct de vedere: Preferăm mai mulți furnizori și nu foarte mari. Furnizorii mari încearcă să te facă dependent de ei și nu e bine. Cel mai bine e să ai furnizori mulți, buni și diferiți. La întrebarea dacă ar accepta să fie finanțați direct din bugetul de stat și dacă, în opinia lor, finanțarea din bani publici comportă pericole, cei trei manageri au răspuns în modul următor: A. Sârbu: Nu am accepta să fim finanțați direct din bugetul de stat. A. Radu: Nu am accepta, pentru că Guvernul nu este transparent. Deși sunt banii publici și jurnalismul de investigație este un serviciu public. Guvernul ar trebui să finanțeze presa, dar printr-un fond al mass-mediei care să fie controlat de un grup civic, nu de politicieni. S.Perunov: Noi nu am fi de acord să fim finanțați direct din bugetul de stat. Dacă în Moldova s-ar fi creat un fond pentru dezvoltarea mass-mediei în care să se acumuleze mijloace nu doar din buget, ci și din diferite fonduri, de la oamenii de afaceri și acești bani ar fi distribuiți corect, transparent, poate uneori în bază de concurs, pentru mass-media independentă și inovatoare... Dar să primim bani direct din bugetul de stat nu acceptăm, pentru că devenim iarăși dependenți. În concluzie, din răspunsurile managerilor la acest set de întrebări, observăm conturarea unei poziții și păreri unice: că independența editorială a instituțiilor poate și trebuie să fie asigurată prin independența economică.

### **Calitatea legislației**

Apreciind calitatea legislației economico-financiare din Republica Moldova, în baza căreia activează instituțiile media, ca agent economic, și a relațiilor cu organele de control ale statului, managerii intervievați au expus următoarele opinii: A. Sârbu: Legislația este bună, însă mai sunt unele prevederi care urmează a fi îmbunătățite pentru a permite instituțiilor din presă să activeze mai ușor și pentru a putea reinvesti în calitatea produselor realizate. Reitez ceea ce am spus la una din întrebările anterioare. Majorarea cotei materialelor publicitare cu 5%, și scutirea de anumite taxe, inclusiv TVA, ne-ar avantaja. A. Radu: Calitatea legislației este proastă. Legea presei stă în Parlament de câțiva ani. Legea poștei a fost creată împotriva ziarelor. Importul de hârtie este practic imposibil, tipărirea în România este imposibilă din cauza legislației. O grămadă de disfuncționalități. S.Perunov: Mass-media nu poate fi tratată doar ca agent economic. Businessul există pentru business, iar mijloacele media au o importantă misiune socială. Cât privește controalele la care au fost supuse instituțiile media în anul de referință, toți trei manageri au afirmat că în 2018 nu au avut controale, dar, în general, e de menționat o remarcă a tuturor celor trei – controale au fost și sunt. Și când vine vorba despre precizări și concretizări în relațiile cu instituțiile statului, opiniile managerilor diferă. S.Perunov afirmă că nu prea a avut probleme cu fiscal ori alte structuri de control ale statului, a fost o problemă cu AGEPI-ul referitor la utilizarea programelor nelicentiate, dar, grație unui proiect, susținut de *Internews*, din anul trecut, toate programele utilizate în redacție sunt licențiate. A.Radu apreciază relația cu instituțiile statului drept "proastă". Ea afirmă: *Plătim pentru accesul la informație, ne iau o grămadă de bani, prezintă informații cu întârziere, ascund informația. Fiscal ne-a făcut o grămadă de probleme, ASP e un inamic care scurge banii și care a promis schimbarea atitudinii, dar încă n-am văzut-o.* A.Sârbu, referindu-se la relațiile cu instituțiile statului, are următoarea opinie: *Noi suntem partenerii majorității acestor instituții prin prisma activității pe care o desfășurăm și tematicilor abordate în materialele noastre. Comunicăm direct și cu regularitate cu toate instituțiile financiare, deoarece scriem despre anumite reglementări, modificări în legislație, despre anumite direcții de dezvoltare, și a acestor instituții inclusiv, și comunicăm cu aceste instituții pentru a reda informația cât mai completă și veridică pentru cititorii noștri.*

### **Transparența financiară a instituției**

Ultimul compartiment de întrebări se referă la opinia managerilor referitor la oportunitatea transparenței finanțării mass-mediei, în general, și a instituției pe care o reprezintă, în particular. A.Sârbu, Business Class: *Suntem foarte transparenți. Ceea ce ține de finanțări, noi nu acceptăm alte finanțări decât pentru serviciile pe care le acordăm. Nu respect și nu am respectat alte surse media, din presa scrisă sau online, care prin diferite metode promovează sau scot în evidență o anumită persoană sau instituție, sau ponegrec anumite personalități, companii... Noi activăm după regulile jurnalismului adevărat. Fiind a patra putere în stat care redă un anumit mesaj, acesta trebuie să fie imparțial, veridic, cu un backup de informație care să-i permită cititorului să-și formeze o opinie. Nu e corect când astăzi unele instituții media țin ori cu unul, ori cu altul (fac partizanat politic, n.a.). În loc să transmită adevărul, ei spală mințile oamenilor. Eu cred că noi deja am crescut, suntem mari și trebuie să ne asumăm responsabilitatea pentru mesajele transmise.* A.Radu, ZdG: *Luptăm pentru transparență în toate domeniile, inclusiv în mass-media. ZdG prezintă anual raportul de activitate, pe care îl face public. Credem în transparență. Dar am vrea, desigur, ca și politicienii să facă transparente finanțările pentru mass-media lor, pentru că altfel comit un abuz. Pe de o parte,*

*nu sunt transparentți, pe de altă parte, atacă media independentă. Suntem deseori acuzați că am fi finanțați din străinătate. S.Perunov, SP: Da, transparența este necesară. Consider că trebuie să fie ca în țările normale, pe site să fie anunțat cine este fondatorul și proprietarul. În mod obligatoriu pe site și în ziar să fie indicat dacă materialul publicat este unul publicitar. Personal, consider că ar fi necesară publicarea în spații publice a rapoartelor financiare anuale a mass-mediei, de unde au venit banii și cum au fost cheltuiți. La întrebarea de precizare: câți angajați ai instituției de presă cunosc detalii despre planificarea, formarea, repartizarea și realizarea bugetului, și de ce consideră că așa e bine, managerii au avut următorul răspuns: A.Sârbu: Suntem trei. Pentru că persoanele care nu fac parte din partea decizională nu au cum să înțeleagă sistemul și să se implice în acest sistem multilateral. Fiecare persoană trebuie să aibă acces la o anumită informație, care i-ar ajuta să-și facă munca mai bine. Nu cred că dacă jurnalistul o să cunoască bugetul nostru o să-l ajute să scrie materiale mai bune. A. Radu: În fond, discutăm cu toți și toți știu cine sunt finanțatorii. Datele sunt cunoscute în redacție. S.Perunov: Spre regret, la noi în redacție nu prea cunosc colegii situația financiară. O știu eu și contabilul. Nu știu dacă e bine ori e rău. Eu consider că este suficient să mă frământ eu, că nu sunt bani și că trebuie să-i câștigăm -- acestea sunt sarcinile mele, ale contabilului și ale secției de publicitate. Redactorii și jurnaliștii nu trebuie să fie obsedați de problemele financiare ale ziarului, ei trebuie să-și îndeplinească doar obligațiile lor profesionale.*

### **3.2.3 Constatări și concluzii**

- Toți trei manageri au o bună pregătire și experiență în domeniu, prezintă prin viziuni și practici modelul managerului modern în presă, fiind recunoscuți de breaslă drept buni profesioniști.
- În relația cu angajații, observăm că practica celor trei manageri, judecând după răspunsurile pe care le-au dat, conține multe similitudini: apreciere și respect pentru echipă, evaluări permanente ale personalului, preocupare pentru instruirea tinerilor angajați, eforturi de a găsi noi angajați dotați.
- În stabilirea priorităților la planificarea și repartizarea bugetului schema este aproximativ una pentru toți – salarii, tipar, sediu, oficiu și, eventual, noi achiziții de echipamente.
- Referitor la formarea/completarea bugetului, poziția celor trei manageri este univocă: sunt implicate în acest proces doar subdiviziunile specializate și nu sunt implicați producătorii de conținuturi. Dar rolul jurnaliștilor, în formarea bugetului, este unul determinant, deoarece volumul veniturilor instituțiilor depinde mult de produsele oferite consumatorului, de tirajul și audiența publicațiilor, de vizualizările pe site, de ratingul produselor video și atunci are o mare importanță calitatea muncii și profesionalismul producătorilor de conținuturi.
- Modul în care a fost realizat bugetul anului 2018 la cele trei instituții nu diferă esențial și, totuși, are nuanțele sale de la caz la caz. Concluzia generală este că modalitatea de executare a unui buget depinde de o bună planificare și de o analiză permanentă a situației pe piață pentru a fi evitate eventualele crize de finanțare a instituțiilor de presă.
- Pornind de la experiența propriilor instituții, cei trei manageri consideră că finanțarea mass-mediei poate ajunge la o stare de normalitate numai în condițiile dezvoltării dinamice a economiei țării, creșterii pieței de publicitate, lipsei pozițiilor dominante abuzive pe piața de publicitate și a distribuirii echitabile a acesteia, astfel încât să nu fie direcționată doar spre instituțiile controlate politic sau concentrate doar în capitală. Astfel, observăm conturarea unei poziții unice a acestora conform căreia independența editorială a instituțiilor poate și trebuie să fie asigurată prin independența economică.
- Pe segmentul presei scrise, în viziunea managerilor intervievați, există mari întârzieri în perfecționarea cadrului legislativ, în special în domeniul economico-financiar, există o necesitate stringentă de renovare, ajustare și completare a legislației în vigoare pentru ca presei scrise să-i fie asigurate condiții adecvate pentru activitatea ei ca agent economic, dar și pentru îndeplinirea pleneră a importantei sale misiuni sociale.
- Toți cei trei conducători consideră că transparența finanțării presei este importantă și necesară, poate chiar obligatorie. În acest fel, presa își asumă responsabilitatea pentru veridicitatea mesajului transmis, iar beneficiarul dispune de argumente suplimentare pentru a da credibilitate unei surse media.

## Capitolul IV. FINANȚAREA MASS-MEDIEI AUDIOVIZUALE

### 4.1 Analiza și interpretarea datelor recoltate prin metoda chestionării

#### 4.1.1 Precizări

La etapa inițială, autorii prezentului studiu au adresat o scrisoare oficială la Consiliul audiovizualului cu rugămintea de a li se pune la dispoziție rapoartele FSM pentru anul 2018. Rapoartele ar fi putut oferi informație relevantă pentru cercetare, dat fiind că, structura acestora prevedea, între altele, indicarea surselor de finanțare (venituri din publicitate, surse proprii, alte surse) și a cifrei anuale de afaceri.

În răspunsul său, CA a specificat că luând în considerație faptul că rapoartele de activitate conțin informații care pot fi calificate și/sau constituie secret comercial, a solicitat furnizorilor de servicii media să informeze Consiliul care informație poate fi făcută publică și care reprezintă secret comercial. Astfel, "din cei 113 furnizori de servicii media care au prezentat la Consiliul Audiovizualului, până la 01 februarie a anului următor celui de gestiune, rapoarte de activitate pentru anul 2018, doar 37 au remis răspunsuri în adresa CA.

Așadar, 28 de furnizori de servicii media au solicitat ca orice informații referitoare la cifra de afaceri, precum și alte date financiare interne evidențiate în documentele înaintate Consiliului Audiovizualului (pct. 9, 10 și 18 din raport), conform reglementărilor aplicabile, să beneficieze de un tratament confidențial față de terțe părți, menționând, totodată, că aceste informații, stabilite de legislația privind secretul comercial, și care țin de producție, tehnologie, administrare, finanțe, de altă activitate a vieții economice, a căror divulgare (transmitere, scurgere) poate atinge interesele întreprinzătorului, și care, prin prisma prevederilor art. 7 alin. (2) lit, b) din Legea nr. 982 din 11.05.2000, privind accesul la informație, nu poate fi divulgată publicului larg.

De asemenea, 9 FSM: Instituția Publică Teleradio-Moldova, Tv și radio Vocea Basarabiei, Tv și radio Noroc, radio Datina FM, Tv MBC, radio Euronova Fm și Tv Albasat, au declarat că datele cu caracter economico-financiar conținute în rapoartele de activitate pentru anul 2018 pot fi făcute publice". Atestăm, deci, o reticență a multor FSM, o precauție exagerată în raport cu transparența finanțării instituțiilor mediatice, generate, indubitabil, și de înțelegerea eronată a așa-zisului "secret comercial". Circumstanțele atestate la această etapă a cercetării relevă o mare sincopă în calea obținerii, menținerii și amplificării credibilității mass-mediei, dar și un impediment în colectarea datelor empirice pe măsură să confere consistență dorită studiului.

Studiul, în premieră pentru realitățile autohtone, urmărește scopul să determine modul în care este gestionată mass-media, activitate centrată pe acumularea resurselor pecuniare ca primă condiție de existență și de exercitare a rolului ce-i revine. Pentru atingerea scopului enunțat, urmează să analizăm datele colectate prin utilizarea a două metode: ancheta și interviul aprofundat.

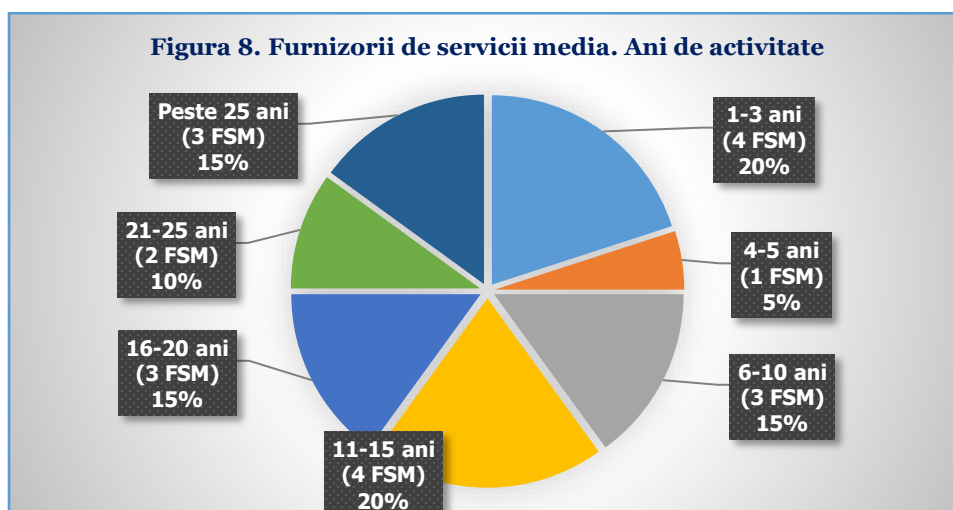
Ancheta conținând 17 compartimente axate pe aspecte relevante pentru tematica studiului, a fost expediată tuturor celor 120 de furnizori de servicii media cu rugămintea de a fi completată și, în timp util – două săptămâni, de a fi remisă expeditorului. La anchetă, chiar dacă a fost extins în câteva rânduri termenul-limită și reiterată rugămintea, dar și garantarea anonimatul în studiu (se pare, anonimatul, deocamdată, este preferabil) în definitiv, au răspuns 20 de furnizori, adică nici fiecare al cincilea. Dar, pentru că este la discreția oricui să răspundă sau să refuze, vom reieși din datele empirice disponibile.

Între cei 20 de FSM sunt 11 posturi de radio și 9 de televiziune, inclusiv furnizorul public național, doi furnizori privați regionali și ceilalți – locali.

#### 4.1.2 Sinteza și analiza datelor

##### ***Furnizorii de servicii media. Ani de activitate***

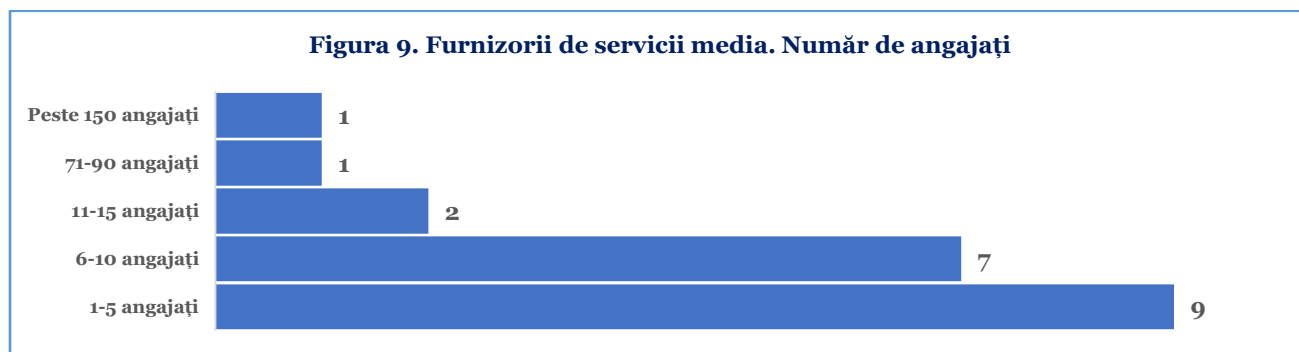
Aproape jumătate (9) dintre cei 20 de FSM, funcționează fie mai mult de 6 ani (3), fie mai mult de 16 ani (3), fie mai mult de 25 de ani (3); 4 au între 1 și 3 ani, iar încă 4 – între 11 și 15 ani de activitate; 2 sunt în domeniu peste 20 de ani și unul – între 4 și 5 ani (a se vedea Figura 8).



Din 9 televiziuni, participante la cercetare, 7 – una națională și 6 locale/regionale, se mențin pe piață mai mult de 15 ani. Din 11 posturi de radio, 7 au o activitate de peste 5 ani, iar 4 – de peste 10 ani. Faptul relevă o anumită sustenabilitate economico-financiară.

#### **Furnizorii de servicii media. Numărul de angajați**

Dintre instituțiile mediatiche analizate una singură are mai mult de 150 de angajați; alta – între 70 și 90 de angajați și două – între 10 și 15 angajați. Cele mai multe – 9, au până la 5 angajați, iar 7 – până la 10 angajați (a se vedea Figura 9).



De remarcat, că între instituțiile cu până la 5 angajați se regăsește și o televiziune, iar cu până la 10 angajați – încă 4. Deci, 5 din 9 televiziuni, potrivit rezultatelor anchetei, au un număr extrem de redus de angajați. Aceste date denotă o situație alarmantă și indică asupra mai multor probleme, inclusiv: bugete austere; volum de emisie limitat; calitate jurnalistică îndoielnică; posibilități iluzorii pentru investiții/dezvoltare a instituțiilor media.

#### **Furnizorii de servicii media. Statutul angajaților**

Potrivit răspunsurilor din anchetă, 6 din cei 20 de furnizori, au contracte individuale de muncă (CIM) cu normă deplină de muncă încheiate cu toți angajații. Alți 4 furnizori au CIM cu normă deplină încheiate cu parte dintre angajați – de la 5 până la 70 la sută din numărul acestora (a se vedea Tabelul 12).

Cel mai des, în 8 cazuri, furnizorii încheie contracte de prestări servicii (CPS) cu angajații (între 10% – un caz, și 100% – trei cazuri) și CIM cu normă parțială, în 7 cazuri (între 10% – un caz, și 100% – două cazuri). Un furnizor recurge și la contracte de drepturi de autor (CDA), iar alt furnizor – doar la serviciile voluntarilor.

**Tabelul 12. Statutul angajaților și tipul relațiilor contractuale**

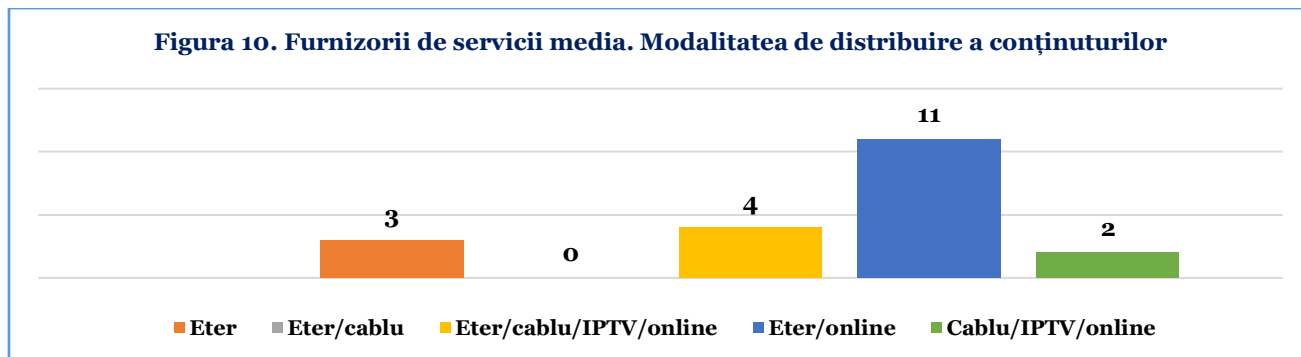
FSM	Contracte/norme angajați				
	CIM, normă deplină	CIM, normă parțială	CPS (prestări servicii)	CDA (drepturi de autor)	Altfel

1.	5%	15-20%	10%	55%	
2.	50%		30%		20%
3.			100%		
4.	100%				
5.					Toți-voluntari
6.	70%	10%	20%		
7.	100%				
8.	40%	60%			
9.	100%				
10.		100%			
11.	100%				
12.	100%				
13.		100%			
14.		50%	50%		
15.			100%		
16.			100%		
17.	100%				
18.	-				
19.	-				
20.		50%	50%		
<b>Total</b>	6-100;1-70%; 1-50%;1-40%;1-5%	2-100%; 1-60%; 1-50%; 1-15/20%; 1-10%	3-100%; 2-50%; 1-30%; 1-20%; 1-10%	1-55%	1-altfel; 1-voluntari

Situația atestată scoate în evidență străduința celor mai mulți manageri ai posturilor de radio și televiziune de a reduce, cumva, cheltuielile de personal, urmând reguli admise de legislația națională în vigoare, indiferent dacă respectivele reguli sunt în favoarea sau în defavoarea angajaților.

#### **Distribuirea conținuturilor mediatice**

Cei mai mulți dintre FSM (11) își distribuie produsele către beneficiari pe două căi – eter și online; 4 – pe toate căile posibile la moment – eter, cablu, IPTV și online; 2 – prin cablu, IPTV și online și 3 – doar prin eter (a se vedea Figura 10).



Este explicabilă situația furnizorilor care-și distribuie produsele mediatice, de exemplu, prin cablu, IPTV și online, dat fiind faptul că numărul de licențe pentru utilizarea undelor electromagnetice terestre (în sistem analog) este limitat, iar accesarea pe un slot digital (în multiplexul național A sau B) comportă mari cheltuieli (în multiplexul A – 5600 euro per lună) imposibil de suportat, mai ales, în cazul unei televiziuni locale/regionale.

Este, însă, inexplicabilă situația în care 3 furnizori, până azi, se limitează doar la eter pentru a-și distribui produsele mediatice. Toate sondajele de profil din ultimii vreo 10 ani demonstrează de fiecare dată și cu toată claritatea că internetul este a doua sursă (după televiziune) cea mai importantă din care se informează publicul. Acest fapt, dacă instituțiile media râvnesc să aibă audiență cât mai mare (dar, într-o economie de piață, trebuie să râvnească), sugera și continuă să sugereze managerilor mediatice o tendință generală și, corespunzător, o ajustare la respectiva tendință a propriilor politici manageriale care să suplimenteze bugetele redacționale.

Distribuirea produselor mediatice pe platforme online nu solicită supraefort pecuniar în condițiile în care RM se situează în topul țărilor din lume cu cel mai ieftin internet și, deci, investiția merită să fie făcută. Dacă o situație evidentă nu a sugerat unor manageri media acțiuni corespunzătoare, atunci motive ar putea fi multe – managerii nu țin mâna pe pulsul tendințelor; nu cunosc sau cunosc, dar neglijează tehnologiile informaționale; urmăresc alte scopuri decât cel economic/financiar etc., dar niciunul nu poate fi plauzibil.

### **Valoarea bugetelor anuale ale instituțiilor audiovizuale**

Dintre cei 20 de furnizori de servicii media, unul s-a eschivat să arate bugetul pentru anul 2018. Cei mai mulți, 6 – toți posturi de radio, au indicat că au avut un buget anual între 50 și 100 de mii de lei. 4 furnizori – un radio și 3 televiziuni, au avut, conform răspunsurilor din anchetă, un buget între 100 și 300 de mii de lei. 5 furnizori, între care și 2 posturi de radio, au avut un buget cuprins între 300 și 500 de mii de lei. În rest, 1 post de radio a avut între 750 de mii și 1 milion de lei; alt post de radio – între 2 și 5 milioane de lei; un post de televiziune – între 10 și 15 milioane de lei și alt post – cel public național, peste 140 de milioane de lei (a se vedea Tabelul 13).

**Tabelul 13. Valoarea bugetelor anuale în 2018**

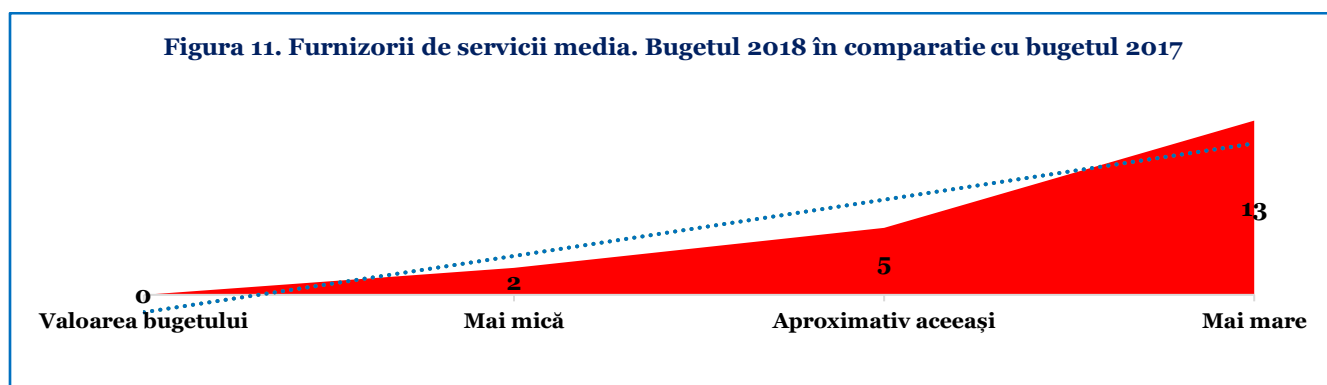
FSM	Valoarea bugetului anual 2018 (MDL)							
	50-100 mii	100-300 mii	300-500 mii	500-750 mii	750-1 mil.	2-5 mil.	10-15 mil.	Mai mult
1.							X	
2.			X					
3.		X						
4.								140,7 mil.
5.	X							
6.					X			
7.	X							
8.						X		
9.			500 mii					
10.	-	-	-	-	-	-	-	-
11.			X					
12.		X						
13.			X					
14.	X							
15.	X							
16.		X						
17.			400 mii					
18.	X							
19.		X						
20.	X							
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Coroborând bugetul indicat de parte dintre furnizori cu alte date, cum ar fi anii de activitate și, mai ales, cu numărul de angajați cu CIM, s-ar putea să descoperim neconcordanțe. Dar, pentru că studiul nu este nici investigație jurnalistică, nici investigație financiar-fiscală, tratăm răspunsurile din anchetă ca fiind date cu bună credință.

12 din cei 20 de FSMA au răspuns, în anchetă, că bugetul pentru anul 2018 a fost mai mare în comparație cu anul precedent; 2 – că a fost mai mic; 4 – că a constituit aproximativ același, iar doi – nu au răspuns la întrebare din motiv, că activează un an sau mai puțin de un an, astfel, că nu au avut cu ce compara (a se vedea Figura 11).

Bugetul mai mare, în opinia respondenților, s-a datorat granturilor (6); coproducțiilor (4); publicității comerciale și electorale accesate (4), inclusiv prin prezența datelor de audiență (1); unui mai bun management (4); sporirii vânzărilor și sponsorizărilor (1); reflectării campionatului mondial de fotbal (1); depășirii blocajului instituit, pentru o perioadă îndelungată, de către CA (1).

**Figura 11. Furnizorii de servicii media. Bugetul 2018 în comparație cu bugetul 2017**



Bugetele mai mici sunt explicate prin faptul, că a stagnat piața de publicitate comercială. Bugetele aproximativ aceleași, în anul 2018 comparativ cu anul precedent, au la temelie, potrivit celor 4 manageri, piața de publicitate comercială care nu s-a dezvoltat; lipsa de granturi, de sponsori și de donații; lipsa publicității electorale; lipsa datelor de audiență (iar fără asemenea date este dificil să discuți cu furnizorii de publicitate); anumite curențe în legislația audiovizuală (a se vedea Tabelul 14).

**Tabelul 14. Explicații privind devierile bugetare 2018 comparativ cu 2017**

FSM	Valoarea bugetului anual 2018 în comparație cu 2017 și motive		
	Mai mare	Mai mică	Aproximativ aceeași
1.	X: publicitate electorală; granturi; coproducții		
2.			X: piața de publicitate a rămas aceeași
3.	X (+30%): management mai bun; granturi; coproducții		
4.	X (+15%): reflectarea campionatului mondial de fotbal		
5.	-		
6.	X (+50%): vânzări; granturi; sponsorizări		
7.			X: stagnare piață publicitate; lipsă de granturi/sponsori/donații
8.	X (+15%): management mai bun; prezență date audiență		
9.	X (+50 mii lei): accesări mai mari de pe piața de publicitate		
10.	X: publicitate electorală		
11.	X (+40%): granturi		
12.	X (+40%): granturi		
13.			X: stagnare piață publicitate; lipsă publicitate electorală; lipsă date audiență; curențe legislație
14.			X: stagnare piață publicitate; lipsă publicitate electorală; lipsă date audiență; curențe legislație
15.	X (10%): management; publicitate; coproducții		
16.	X (30%): management; granturi; coproducții		
17.	X (20 mii): publicitate		
18.		X(40%): stagnare piață publicitate	
19.		X (30%): stagnare piață publicitate	
20.			X
<b>Total</b>	<b>12 + 1 neanunțat</b>	<b>2</b>	<b>4 + 1 neanunțat</b>

Să observăm că, activând în aceleași condiții economice, 2/3 dintre manageri au reușit, după cum afirmă, să-și mărească bugetele, utilizând diferite mecanisme; 1/3 – nu a reușit. Situația atestată invocă, mai degrabă, lipsă de profesionalism managerial, decât de precaritate economică.

### **Planificarea și modul de realizare a bugetelor**

Numai 7 din 20 de respondenți au planificat bugetul. Ceilalți, 13, au lăsat lucrurile să meargă de la sine, chiar dacă e vorba de bani. 5 furnizori (o pătrime) afirmă că bugetul a fost realizat așa cum a fost planificat. Este un indicator bun în situația incertă și instabilă a finanțelor din RM. Doi furnizori, potrivit răspunsurilor, au înregistrat discrepanțe, fie ne semnificative, fie semnificative, din însăși vina instituției/managerului (a se vedea Tabelul 15).

**Tabelul 15. Planificare/realizare buget**

FSM	Bugetul anual 2018			
	A fost planificat	Nu a fost planificat	A fost realizat așa cum a fost planificat	A fost realizat cu discrepanțe față de cel planificat
1.		x		
2.	x			Discrepanțe din vina tv/FM
3.		x		
4.	x			Discrepanțe ne semnificative
5.	x		x	
6.	x		x	
7.		x		
8.		x		
9.		x		
10.	x		x	
11.	x		x	
12.	x		x	
13.		x		
14.		x		
15.		x		
16.		x		
17.		x		
18.		x		
19.		x		
20.		x		
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

Lipsa planificării bugetului este de neconceput în activitatea normală a oricărui agent economic, inclusiv a celui din domeniul mediatic. Este dificil să realizezi bugetul precum l-ai planificat, dar, și mai dificil, e să organizezi activitatea propriei instituții în lipsa planificării, cel puțin, estimative a unui buget.

### **Constituirea bugetelor instituțiilor audiovizuale**

Bugetul, potrivit legislației naționale, poate fi format din multiple surse. Cu referire la bugetul celor 20 de FSM, el, în anul 2018, a fost format astfel: 3, în proporții diferite – de la 20 la 90 la sută, și din bugetul public; 14 – și din publicitate comercială/electorală, în proporție de 5-100%; 12 – și din granturi/donații, în proporție de 20-75%; 4 – și din servicii specializate, în proporție de 4,6-100%; 6 – și din coproducții, în proporție de 3,3-40%; 2 – și din împrumuturi de la fondatori, în proporție de 30 și, respectiv 50%; 1 – și din arendă (0,4%); 3 – din vânzări, inclusiv doi din ei în proporție de 20% (a se vedea Tabelul 16).

**Tabelul 16. Sursele de constituire a bugetului pentru anul 2018**

FSM	Buget 2018: surse și cote							
	Buget public	Publicitate	Granturi/donații	Servicii specializate	Coproducții	Împrumut	Arendă	Vânzări
1.		20%	75%	5%				
2.				100%				
3.		40%	50%		10%			
4.	86,8%	5%		4,6%	3,3%		0,4	

5.	90%							
6.			x					x
7.		80%	20%					
8.		100%						
9.	20% buget r-on	45%	35%					
10.		100%						
11.			X					
12.			x					
13.		10%			40%	50% de la fondator		
14.				60%	10%	30% de la fondator		
15.		40%	50%		10%			
16.		40%	50%		10%			
17.		80%	20%					
18.		30%	50%					20%
19.		30%	50%					20%
20.		100%						
<b>Total</b>	3	3-100%; 2-80%; 1-45%; 3-40%; 2-30%; 1-20%; 1-10%; 1-5%	1-75%; 5-50%; 1-35%; 2-20%					

Situația denotă o diversificare a surselor de finanțare, fapt apreciabil dar, în același timp, trebuie să observăm și miza prea mare care se pune pe granturi. Granturile sunt binevenite pentru o anumită perioadă sau pentru anumite produse necesare în spațiul mediatic, dar ele nu pot asigura, pe termen lung, sustenabilitatea economică a instituției mediatice. În cazul împrumuturilor de la fondatori/prorietari, e greu de menținut independența editorială.

#### **Repartizarea bugetară și tipurile de cheltuieli**

Cu excepția unui singur FSM, care afirmă că implică în activitatea sa doar voluntari, ceilalți 19, la repartizarea bugetului pentru anul 2018, indiferent dacă acesta a fost planificat sau nu, dezvăluie, în primul rând, cheltuieli la plata salariilor/onorariilor. În alte articole de cheltuieli se regăsesc: plata serviciilor, inclusiv ale celor comunale (18); rambursarea creditelor/datoriilor (5); achiziții (10); taxe pentru drepturile de autor ((8); investiții, inclusiv reparații (9); mijloace pecuniare pentru deplasări în interiorul/exteriorul țării (5) și cheltuieli curente (6), inclusiv pentru mobilier, carburanți, ceai/cafea etc (a se vedea Tabelul 17).

**Tabelul 17. Modul de repartizare a bugetului pe articole de cheltuieli**

FSM	Buget 2018: articole de cheltuieli							
	Remunerarea muncii	Servicii / comunale	Credite / datorii	Achiziții	Drepturi de autor/conexe	Investiții / reparații	Deplasări	Curente
1.	75%	20%	5%					
2.	x	x						
3.	40%	20%		20%	5%	10%		5%
4.	52,4%	30,4%		1,5%	1%	7%	0,5%	5,2%
5.		60%		30%			10%	
6.	60%	30%				5%	5%	
7.	40%	50%			10%			
8.	30%	9%	32%	7%	1%	21%		
9.	70%	28%	2%	20 mii		60 mii reparații		
10.	x	x	x	x		x		
11.	x							
12.	x							
13.	25%	60%			5%		10%	
14.	55%	35%			5%		5%	
15.	40%	20%		20%	5%	10%		5%
16.	40%	20%		20%	5%	10%		5%

17.	63%	25%	2%	110 mii		260 mii reparații		
18.	60%	35%						5% - dividende
19.	60%	35%						5% - dividende
20.	x	x		X softuri				
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

Cheltuielile pentru salarii/onorarii, în bugetul FSM din 2018, a variat între 25 și 75%. De menționat, că 14 din 19 furnizori au indicat cota procentuală exactă. Ceilalți 5 au răspuns că bugetul a fost repartizat și pentru acest scop, fără a indica exact contribuția. Pentru achitarea serviciilor, inclusiv comunalele, din cei 18 FSM, 2 au repartizat câte 60% din buget; 3 – câte 35%; 3 – câte aproximativ 30%; 5 – câte 20-25% și 1 – 9%, iar 3 nu au indicat exact cota. Pentru rambursarea creditelor 2 furnizori au rezervat din buget câte 2%, 1 – 5% și altul – 32%. Un furnizor n-a indicat exact cota.

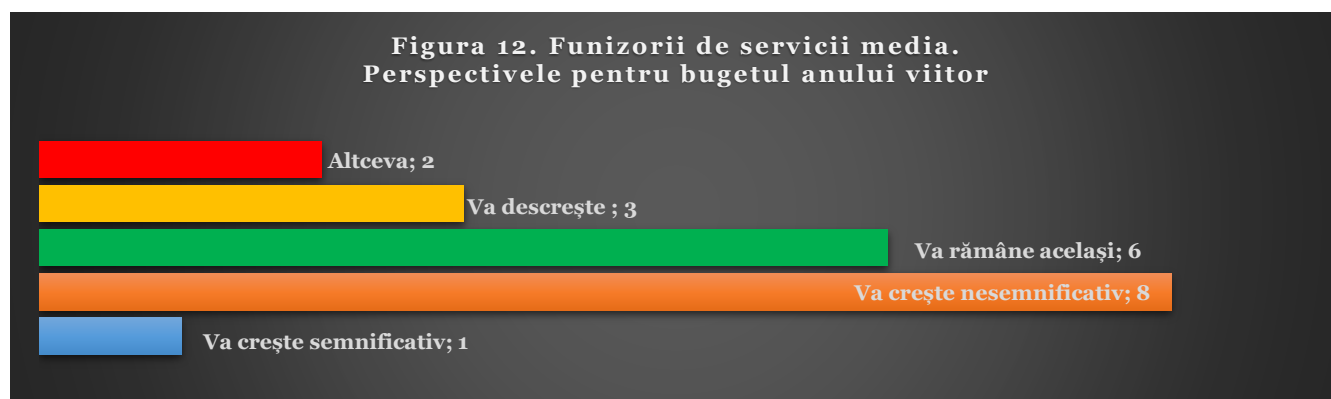
Cu siguranță, majoritatea absolută a FSM supuși cercetării utilizează opere ce sunt protejate de Legea cu privire la drepturile de autor. Cu toate acestea, doar 8 indică în răspunsurile anchetei că au avut cheltuieli din bugetul anului 2018 pentru achitarea drepturilor de autor. Sumele variază între 1 și 10%, precum urmează: în două cazuri – câte 1%; în 5 cazuri – câte 5% și într-un caz – 10% din buget. Situația este alarmantă, având în vedere și sancțiunile drastice prevăzute de legislație în cazul eschivării de la plata pentru drepturile de autor.

Pentru dezvoltarea instituției media, inclusiv pentru reparații, în 2018, au investit doar 9 din cei 20 de furnizori. Investițiile în aceste scopuri au constituit între 5 și 21%. În 4 cazuri investițiile au constituit 10 la sută, iar într-un caz – mai mult de jumătate din buget (260 de mii din 400 de mii de lei). Situația atestă, mai degrabă, intervenții în cazuri de urgență, decât investiții sistematice și planice în dezvoltarea instituțiilor media, chiar dacă este la latitudinea fiecărui manager să aloce sau nu surse pecuniare pentru dezvoltare fie că-i vorba de noi echipamente, utilaje sau produse mediatice.

Lipsa investițiilor în achiziții și în dezvoltare echivalează, în cel mai bun caz, cu stagnarea, iar în cel mai rău caz – cu degradarea instituției media. Este inexplicabilă repartizarea bugetului astfel, încât deplasările să constituie 10 la sută (în 2 cazuri) sau 5 la sută (în 2 cazuri) și zero procente la investiții. Posibil, în asemenea situație, o dată în plus, se dezoalește capacitatea redusă a managerilor de a stabili prioritățile în utilizarea bugetului.

### **Perspectivile bugetului pentru anii următori**

Cu referire la perspectivele bugetului anului următor, un singur FSM s-a arătat încrezător că va crește semnificativ; cei mai mulți – 8, că va crește nesemnificativ; 6 – că va rămâne aproximativ același; 3 – că va descrește, inclusiv 2 – că va descrește semnificativ, iar 2 nu au putut să se pronunțe univoc (a se vedea Figura 12).



Furnizorii care au considerat că bugetul va crește, pun miza pe câțiva factori de bază, între aceștia regăsindu-se următorii: existența unei strategii clare de dezvoltare economico-financiară a instituției; îmbunătățirea managementului general și al celui financiar; sporirea profesionalismului echipei redacționale; speranța într-o situație social-politică și economică stabilă și favorabilă dezvoltării mass-mediei.

Furnizorii care consideră că bugetul va rămâne aproximativ același își motivează opțiunea prin faptul că nu se întrevăd premise pentru îmbunătățirea situației economice din țară, inclusiv pe dimensiunea publicității comerciale unde, în opinia lor, există poziții dominante abuzive; că nu există șanse reale de sporire a profesionalismului echipei redacționale.

Furnizorii care au indicat o diminuare, inclusiv drastică a bugetului din anul următor, își argumentează opiniile, preponderent, prin situația economică precară din țară și, mai ales, prin situația de pe piața de publicitate comercială, concentrată în capitală și, pe de asupra, marcată de poziții dominante abuzive (a se vedea mai multe explicații în Tabelul 18).

**Tabelul 18. Perspectivele bugetului și factorii de influență**

FSM	Bugetul viitor / temeuri invocate				
	Va crește semnificativ	Va crește nesemnificativ	Va rămâne același	Va descrește	Altceva
1.	X: strategie de dezvoltare; management; profesionalism; implementare business-plan				
2.					-
3.		X: management; profesionalism; situația pol/ec.			
4.				X: situația economică	
5.		X: situația pieței de publicitate			
6.		X: situația ec.; strategie; profesionalism			
7.			X: situația ec.; sit. cu publicitatea		
8.		X: strategie, management, prof., situația ec.			
9.		X: strategie, management, prof., sit. ec., legislație			
10.					Depinde de publicitate
11.				X: sit. ec. și publicitatea	
12.				X: sit. ec. și publicitatea	
13.			X: sit. ec./pol., profesionalism		
14.			X: sit ec./pol., profesionalism		
15.		X: management; profesionalism; situația pol/ec.			
16.		X: management; profesionalism; situația pol/ec.			
17.		X: management; profesionalism; situația pol/ec.			
18.			X: situația ec.; sit. cu publicitatea		
19.			X: situația ec.; sit. cu publicitatea		
20.			X: situația ec.; sit. cu publicitatea		
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

Analizând răspunsurile respondenților, vom preciza că, indiferent de timpuri și situații, există mecanisme care, puse în aplicare de către agentul economic, pot menține afacerea; o pot dezvolta pentru a-i aduce profit/beneficii sau, cel puțin, o pot feri de riscuri iminente în realitățile schimbătoare. E greu de prezumat că toate instituțiile media analizate au epuizat posibilitățile existente de a-și mări bugetele. La fel de greu e de presupus că, dacă s-ar ameliora situația economică din țară, inclusiv cea de pe segmentul publicității comerciale, faptul în sine, inevitabil, ar conduce la mărirea bugetelor. Mai curând, atestăm un deficit de abilități manageriale pe măsură să valorizeze posibilitățile existente pentru dezvoltarea afacerii în orice condiții economice.

### Preferințe de formare a bugetelor

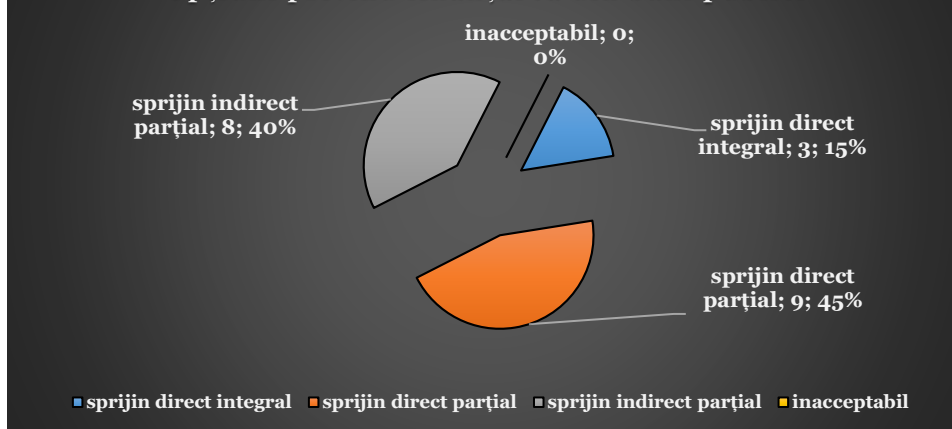
Referitor la bugetul anual preferat, răspunsurile celor 20 de furnizori, în ordine prioritară (din șapte opțiuni), s-au repartizat astfel: finanțare din bugetul public central/local – prima opțiune – 2; a doua opțiune – 2; a treia opțiune – 2; buget format din încasări de la un număr cât mai mare de furnizori mici de publicitate comercială – prima opțiune – 13; a doua opțiune – 2; a treia opțiune – 3; a patra opțiune – 1; a cincea opțiune – 1; buget format din încasări de la un număr cât mai mic de furnizori mari de publicitate comercială – prima opțiune – 4; a doua opțiune – 2; a treia opțiune – 2; a patra/a cincea opțiune – 0; a șasea opțiune – 1; buget format din vânzări – prima opțiune – 1; a doua opțiune – 5; a treia opțiune – 2; a patra opțiune – 3; buget format din donații – prima/a doua opțiune – 0; a treia opțiune – 1; a patra – 2; a cincea – 3; buget format din colectare de fonduri – prima/a doua opțiune – 0; a treia opțiune – 4; a patra opțiune – 2; a cincea – 1; buget format din granturi – prima opțiune – 0; a doua opțiune – 9; a treia – 5; a patra – 4 (a se vedea Tabelul 19).

**Tabelul 19. Preferințele pentru formarea bugetului**

FSM	Surse preferabile pentru buget: opțiuni						
	Buget public	Furnizori de publicitate (mulți și mici)	Furnizori de publicitate (puțini și mari)	Vânzări	Donații	Colectare fonduri	Granturi
1.		1		3		4	2
2.		2	1				
3.		3	1	4			2
4.	1	4			5	3	2
5.		1		2	3	4	
6.		5	6	1	4	3	2
7.		1	2		4	5	3
8.		1		3			2
9.	2	1	3				4
10.	1	2					3
11.	3	1					2
12.	3	1					2
13.		1		2	5	3	4
14.		1		2	5	3	4
15.		3	1	4			2
16.		3	1	4			2
17.	2	1	3				4
18.		1		2			3
19.		1		2			3
20.		1	2				3
<b>Total</b>	<b>6:</b> 1-2; 2-2; 2-3	<b>20:</b> 1-13; 2-2; 3-3; 4-1; 5-1	<b>9:</b> 1-4; 2-2; 3-2; 6-1	<b>11:</b> 1-1; 2-5; 3-2; 4-3	<b>6:</b> 3-1; 4-2; 5-3	<b>7:</b> 3-4; 4-2; 5-1	<b>18:</b> 2-9; 3-5; 4-4; 5-0

Răspunsurile pun în evidență faptul că pentru șase furnizori, inclusiv cinci privați, bugetul ar fi preferabil, potrivit primelor trei opțiuni, din bani publici. Sunt date alarmante, dacă luăm în calcul și răspunsurile la următoarea întrebare din anchetă: 3 manageri ar prefera un buget alocat direct, din bani publici, iar alți 9 – un buget suplimentat parțial și direct din bani publici. 8 dintre manageri ar opta pentru sprijin indirect din partea statului, prin mecanisme multe și funcționale în alte țări ale lumii, inclusiv tarife preferențiale la chiria sediului; facilități fiscale; facilități la procurarea echipamentelor etc. În anchete nu există niciun răspuns care ar releva dorința și hotărârea vreunui manager de a nu accepta bani direct din bugetul public fie integral, fie parțial (a se vedea Figura 18).

**Figura 13. Furnizorii de servicii media.  
Opțiuni privind finanțarea din bani publici**



În condițiile RM, se știe, finanțarea mass-mediilor din bugetul public nu le-a permis, în pofida prevederilor legale, nici independență economică, nici independență editorială. Drept exemplu servește situația furnizorilor publici național și regional de servicii media (TRM și GRT). Deși bugetul public înseamnă bani ai cetățenilor-contribuabili, aceștia sunt percepuți ca bani ai guvernului (ministerului finanțelor), iar guvernul îi distribuie (are prerogativă legală să-i distribuie) așa cum consideră și nu neapărat așa cum ar trebui. Este motivul central din care o instituție media care funcționează din bani bugetari, mai ales, într-o democrație fragilă, este pasibilă de ingerințe majore, pe măsură să nu-i permită să-și îndeplinească misiunea firească.

Prin urmare, este imperios necesar ca managerii care aspiră la bani publici și, mai ales, alocați direct, să conștientizeze și riscurile iminente pentru independența editorială și pentru libertatea instituției mediatică. Riscurile sunt cu atât mai mari, cu cât persistă încă reflexul puternic al datoriei presei față de patron/finanțator și nu față de societate.

În același timp, remarcăm faptul că 13 din 20 de furnizori militează (prima opțiune) pentru formarea bugetului din încasări de la cât mai mulți furnizori mici de publicitate. Este o abordare corectă și trebuie să devină un obiectiv general pentru fiecare instituție de media. Când sunt furnizori de publicitate mulți și mici este puțin probabilă tentația vreunuia dintre ei să influențeze politica editorială a instituției mediatică. Când sunt puțini, dar importanți, iar cineva, poate, chiar crucial pentru completarea bugetului, crește și riscul tentației cuiva să dorească ceva mai mult decât difuzarea publicității comerciale. Și atunci instituția media are de ales: fie refuză solicitările suplimentare ale furnizorului mare de publicitate și-și pune în pericol bugetul, fie acceptă solicitările suplimentare și-și pune în pericol independența editorială.

Într-o economie de piață funcțională și furnizorii de publicitate comercială, și managerii instituțiilor media trebuie să se perceapă ca parteneri egali care pot stabili doar relații economice reciproc avantajoase: furnizorul de publicitate are bani, iar managerul instituției media are marfă – auditoriul. În RM, în virtutea multor factori, până azi, relațiile respective sunt distorsionate. Bună parte dintre managerii instituțiilor media consideră eronat și până în prezent că furnizorii de publicitate le-ar face o favoare.

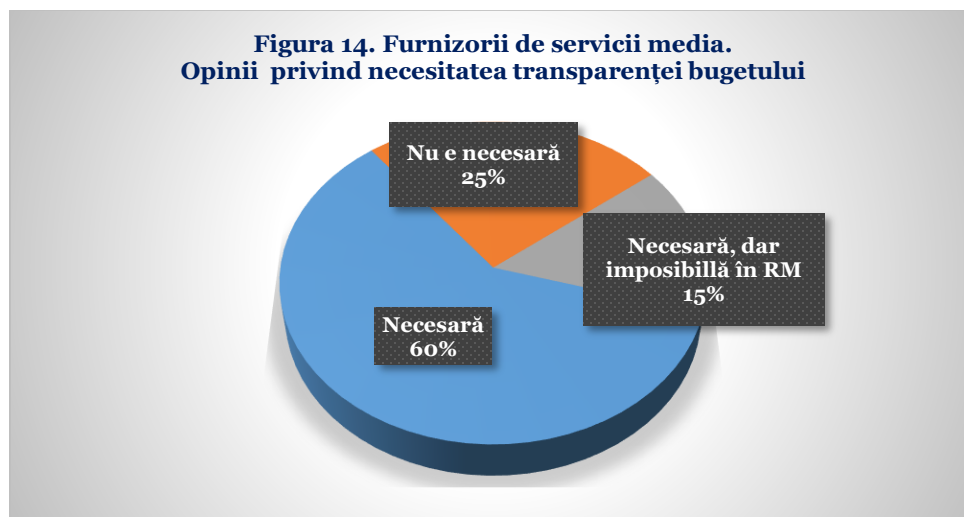
Pentru independența economică și editorială a unei instituții media vânzările de produse mediatică, de servicii specializate etc., etc. sunt cruciale. Cu atât mai regretabilă realitatea, în care doar 1 furnizor de servicii media se pronunță (prima opțiune) pentru asemenea posibilitate de a forma bugetul.

Donațiile și colectările de fonduri, prezente în formarea bugetelor instituțiilor media din alte țări ale lumii, în RM, potrivit răspunsurilor, se situează, ca opțiuni, pe locurile 3-5. În schimb, granturile, dacă nu sunt pe primul loc în preferințele de formare a bugetelor, sunt, în cea mai mare parte, pe locul secund – 9 din 18 respondenți pun accent pe ele. Pentru alți 9 furnizori granturile, din interior/exterior, sunt opțiunea a treia/a patra. Granturile, indiscutabil, pot suplimenta resursele pecuniare, dar ele, cu siguranță, nu pot înlocui an de an bugetul unei instituții mass-media.

## Transparența finanțării mass-mediei

Într-o societate democratică și cu o economie de piață funcțională, transparența atât a proprietarilor de instituții media, cât și a finanțării mass-mediei, este necesară și oportună. Transparența adaugă credibilitate. Credibilitatea menține și lărgeste audiența mass-mediei. Audiența, la modul teoretic și practic, generează resursele pecuniare pentru bugetul și pentru profitul mass-mediei.

Raportat la transparența finanțării mass-mediei din RM, 12 manageri mediatici, potrivit răspunsurilor la anchetă, o consideră necesară. Alți 5 cred că transparența nu-i necesară și că finanțarea constituie taină comercială, iar 2 dintre aceștia – că transparența finanțării ar fi și contraproductivă: lumea, în loc să asculte ori să privească ce i se oferă, ar începe să numere banii redacției. 3 manageri consideră transparența finanțării mass-media necesară, dar imposibilă în realitățile RM (a se vedea Figura 14).



Este explicabilă judecata managerilor care consideră imposibilă transparența finanțării mass-mediei în RM: tradiția de a tăinui banii; obiceiul și dorința de a număra banii în buzunarul străin; practica anilor '90 ai secolului trecut, nici uitată și nici abandonată definitiv până azi, de a desfășura controale fiscale la agenții economici – furnizori de publicitate comercială cu scopul declarat sau nedeclarat de a-i determina să-și canalizeze bugetele publicitare către instituțiile de presă loiale/afiliate puterii, indiferent de rating etc. Asemenea practici au pus și pun în gardă, inclusiv mass-media. Managerii care invocă taina comercială stau la adăpostul legislației naționale, chiar dacă asemenea adăpost nu trebuie să existe când este vorba de bugete fie din bani publici, fie că din alte surse. Pentru păstrarea credibilității contează transparența surselor de finanțare. În caz contrar apare bănuiala rezonabilă că mass-media are ce ascunde de ochii celor pentru care lucrează. Iar bănuiala rezonabilă poate avea temeuri, mai ales, în situația în care, de exemplu, o instituție de presă afiliată politic prosperă cât patronul este la guvernare și, dimpotrivă, se confruntă cu probleme financiare de îndată ce patronul dispăre de la guvernare.

Pentru că mentalitatea este factorul care se împotrivesc cel mai mult schimbărilor, sunt explicabile și răspunsurile la ultima întrebare din anchetă – în ce măsură managerii sunt gata să accepte transparența finanțării instituțiilor pe care le gestionează. Așadar, 2 manageri fac public bugetul, alții 7 sunt gata să-l facă public; 6 – l-ar face public dacă astfel ar proceda toate instituțiile media; 3 – ar face public bugetul, dacă astfel ar proceda toate instituțiile media, chiar dacă nu consideră acest lucru relevant; 2 nu sunt gata să anunțe public sursele de finanțare, pentru că nu consideră relevant acest lucru (a se vedea Tabelul 20).

**Tabelul 20. Gradul de disponibilitate pentru transparența bugetului**

FSM	Transparența bugetului: grad de disponibilitate			
	Disponibil să facă public bugetul	Face public bugetul	Disponibil, dacă toate instituțiile ar proceda la fel	Nu consideră relevant
1.	X			
2.	X			
3.			X	

4.		X		
5.		X 1		
6.			X	
7.			X	
8.	X			
9.			X + 1	
10.			X + 1	
11.				X
12.				X
13.	X			
14.	X			
15.			X	
16.			X	
17.			X + 1	
18.	X			
19.	X			
20.			X	
<b>Total</b>	7	2	6+3	2

În situația în care rețelele de socializare, indiferent de dorința sau ne dorința mass-mediei, preiau anumite funcții ale acestora și obțin din ce în ce mai mult teren, transparența surselor de finanțare ar putea fi un atu în concurența pentru credibilitate.

#### 4.1.3 Constatări și concluzii:

- Din peste o sută de furnizori de servicii media, cărora li s-a expediat ancheta cu rugămintea de a răspunde la întrebările conținute în ea, au demonstrat receptivitate 20, ceea ce constituie mai puțin de 1/5. Cei mai influenți furnizori, inclusiv cei afiliați politic, au ignorat invitația de a participa la prezentul studiu. Faptul denotă, cel mai probabil, teama dezvoltării surselor de finanțare care, odată scoase în vileag, le-ar fi știrbit din autoritate și din credibilitate, chiar dacă, în definitiv, asemenea autoritate și credibilitate stau pe o temelie șubredă.
- Majoritatea furnizorilor de servicii media – 15 din 20, activează în domeniu de șase ani și mai mult, inclusiv 3 televiziuni – peste 15 ani, iar altele 3 – peste 25 de ani. Asemenea date constituie o performanță economică și profesională, mai ales, dacă luăm în calcul faptul că exceptând furnizorul național public de servicii media, ceilalți au statut de furnizori locali/regionali.
- 16 dintre cele 20 de instituții media participante la studiu au un număr de până la 10 angajați. Din instituțiile mediatice analizate una singură are mai mult de 150 de angajați; una – între 70 și 90 de angajați și două – între 10 și 15 angajați. Cele mai multe – 9, au până la 5 angajați, iar 7 – până la 10 angajați. Între instituțiile cu până la 5 angajați se regăsește și o televiziune, iar cu până la 10 angajați – încă 4, iar cu până la 15 angajați – încă una. Astfel, 6 din 9 televiziuni nu-și pot permite din lipsă de surse pecuniare să angajeze personal suficient care să asigure un volum acceptabil de produse mediatice de calitate corespunzătoare.
- Penuria pecuniară îi determină pe furnizorii de servicii media să recurgă cel mai des la contracte de prestări servicii sau cu normă parțială de muncă. Economii din contul cheltuielilor de personal, nu pot asigura gradul de stabilitate a cadrelor, necesar oricărui agent economic, inclusiv din domeniul mediatic.
- Majoritatea furnizorilor de servicii media – 17 din 20, utilizează toate mijloacele disponibile de distribuire a produselor mediatice către beneficiari. Trei, însă, se limitează doar la eter, lucru neîndreptățit în noile realități. Orice manager media, dacă urmărește efecte economice de pe urma activității, ar trebui să tindă către creșterea/sporirea auditoriului. Or, șansele pentru atingerea acestui scop cresc în cazul utilizării tuturor posibilităților, inclusiv a mediului online de diseminare a produselor media. Distribuirea produselor și în internet poate aduce instituției media beneficii care să răscumpere cheltuielile.
- Fiecare al treilea furnizor de servicii media (exceptând două televiziuni mari) participanți la cercetare, posturi de radio, au indicat pentru anul 2018 un buget cuprins între 50 și 100 de mii de lei. Bugetul a încă 4 furnizori (1 radio și 3 televiziuni) a constituit între 100 și 300 de mii de lei. Două posturi de radio și trei televiziuni, toate locale/regionale, au raportat bugete între 300 și 500 de mii de lei. Cel mai mare buget, între radiouri, a constituit între 2 și 5 milioane de lei, iar între televiziuni, exceptând-o pe cea publică

națională, între 10 și 15 milioane de lei. Situația denotă discrepanțe vădite între bugetele FSM generate atât de clasificarea lor – radio/tv sau local/regional/național, cât și de strategiile de management.

- Bugetul celor 20 de furnizori în anul 2018, potrivit răspunsurilor, a fost format din diverse surse, prevăzute de legislația națională: din bugetul public, din publicitate comercială/electorală, din granturi/donații, din servicii specializate, din coproducții, din vânzări, din împrumuturi de la fondatori sau din arendă. Cei mai mulți dintre furnizori (14) indică accesarea publicității comerciale/electorale, dar este alarmantă proporția (5-100%); alt număr important (12) – accesarea de granturi/donații (între 20 și 75% din buget); 4 – din bani încasați de la prestarea serviciilor specializate (între 4,6 și 100% din buget); 6 – din coproducții, fapt de salutat (între 3,3 și 40%); 2 – din vânzări, fapt, de asemenea, de salutat (20% din buget); 2 – din împrumuturi de la fondatori (între 30 și 50% din buget). Diversificarea surselor de finanțare sunt benefice pentru activitatea mass-mediei, doar că este necesar un anumit echilibru între aceste surse, pe măsură să nu afecteze, în principal, independența editorială. O cotă prevalentă din bugetul public sau din împrumuturi ale fondatorilor/propietarilor nu poate garanta independența editorială, iar o cotă prevalentă din granturi nu poate asigura sustenabilitatea economică a instituției media.
- FSM, participanți la studiu, au repartizat bugetul anului 2018 pentru: plata salariilor/onorariilor – 19 (cu excepția unui, care implică doar voluntari în activitatea sa); plata serviciilor, inclusiv ale celor comunale – 18; rambursarea creditelor/datoriilor – 5; achiziții – 10; taxe pentru drepturile de autor – 8; investiții, inclusiv reparații – 9; deplasări în interiorul/exteriorul țării – 5 și cheltuieli curente – 6. Cheltuielile pentru salarii/onorarii a variat între 25 și 75%; pentru achitarea serviciilor – între 9 și 60%; pentru rambursarea creditelor – între 2 și 32%; pentru drepturile de autor – între 1 și 10%; pentru investiții/reparații – între 5 și 21% (1 caz – mai mult de jumătate din buget, pentru reparații); pentru deplasări – între 0,5 și 10%; pentru cheltuieli curente – între 5 și 5,2%. Parte dintre managerii instituțiilor media nu au repartizat buget pentru drepturile de autor, pentru achiziții sau investiții. Neonorarea obligațiilor ce reies din legea cu privire la drepturile de autor și drepturile conexe este pasibilă de sancțiuni drastice, pe măsură să diminueze substanțial bugetul și așa auster. Lipsa investițiilor în dezvoltare, fie că-i vorba de echipamente, utilaje noi sau reparații, nu pot contribui la dezvoltarea instituției media. Cote exagerate din bugete prevăzute pentru deplasări sau pentru cheltuieli curente scot în evidență deficiențele în stabilirea priorităților.
- Majoritatea furnizorilor, 12 din cei 20, au afirmat că bugetul pentru anul 2018 a fost mai mare în comparație cu anul precedent; 4 – că a constituit aproximativ același, 2 – că a fost mai mic; iar doi – s-au eschivat să dea răspunsuri. Faptul că activitatea furnizorilor de servicii media audiovizuale în condiții economice identice se soldează cu rezultate diferite, uneori diametral opuse, indică asupra unor curențe manageriale majore ce necesită remediere prin sporirea capacităților de gestionare a unei instituții media. O treime dintre furnizori explică mărirea bugetelor prin accesarea de granturi. Faptul nu-i de condamnat, dar sustenabilitatea financiară vine dinspre piața de publicitate comercială și dinspre vânzări.
- Mai puțin de o treime dintre manageri au planificat bugetul anual. Ceilalți au lăsat ca treburile să meargă de la sine. O asemenea abordare nu poate contribui la dezvoltarea instituției media. Planificarea activității, în general, și a bugetului, în particular, este o condiție vitală pentru orice agent economic, aflat în fața unei multitudini de provocări. Planificarea și realizarea bugetului ar trebui să stea în capul listei de preocupări a managerului instituției media, în caz contrar aceasta riscă să nu poată răspunde așteptărilor societății și, implicit, să nu-și poată revendica existența ca institut social.
- 5 dintre cei 7 manageri media care au planificat bugetul, afirmă că respectivul buget a fost realizat precum a fost planificat. Alții 2 – că bugetul a fost realizat cu discrepanțe. Un singur manager recunoaște că discrepanțele, semnificative, au fost provocate din propria vină. Discrepanțele sunt un fenomen firesc, dar ele sunt cu atât mai mici, cu cât planificarea este mai realistă, bazată pe o analiză aprofundată a prezentului ce conturează viitorul.
- Cel mai mulți dintre manageri (9), consideră că în perspectivă finanțarea instituțiilor mediatice va crește. Printre factorii de creștere sunt indicați: implementarea corespunzătoare a strategiei de dezvoltare economico-financiară a instituției; îmbunătățirea managementului general și al celui financiar; sporirea profesionalismului echipei redacționale; speranța într-o situație social-politică și economică stabilă și favorabilă dezvoltării mass-mediei. Parte dintre manageri sunt de părere că în perspectivă bugetele fie vor rămâne aproximativ aceleași, fie că se vor diminua. Aceștia, în mare, își argumentează răspunsurile prin situația economică precară din țară și prin concurența nelocală pe piața de publicitate. Astfel, atestăm două abordări în rândul managerilor media: unii caută soluții în situația economică existentă, iar alții – așteaptă ca situația economică existentă să se amelioreze. Abordarea managerilor din primul eșalon este recomandabilă și managerilor din eșalonul al doilea.

- Majoritatea absolută a managerilor ar prefera un buget anual format, în cea mai mare parte din încasări de la un număr cât mai mare de furnizori mici de publicitate comercială și din granturi. Cei mai puțini ar da preferință donațiilor și colectărilor de fonduri, chiar dacă nici aceste surse nu sunt de ignorat. Este o abordare sănătoasă a lucrurilor. În același rând, 6 furnizori ar prefera finanțare din bugetul public. Doi manageri au indicat acest mod de formare a bugetului ca primă opțiune, doi – ca a doua opțiune și 2 – ca a treia opțiune. 3 manageri ar prefera buget alocat direct și deplin din bani publici; 9 – un buget suplimentat parțial și direct din bani publici; 8 – sprijin indirect din partea statului prin mecanisme funcționale, inclusiv tarife preferențiale la chiria sediului; facilități fiscale; facilități la procurarea echipamentelor etc. Situația atestată denotă o înțelegere distorsionată a modului în care poate fi asigurată mai ușor independența editorială.
- FSM au o atitudine echivocă față de transparența surselor de finanțare. 2 manageri fac public bugetul; 6 – sunt gata să-l facă public necondiționat, deși încă nu-l fac; 6 – ar face public bugetul, dacă astfel ar proceda toate instituțiile media; 3 – nu consideră acest lucru relevant, dar ar face public bugetul dacă astfel ar proceda toate instituțiile media; 2 – nu sunt gata să anunțe public sursele de finanțare.
- Majoritatea managerilor – 12, consideră transparența finanțării mass-mediei necesară; 5 – nu o consideră necesară și chiar contraproductivă, iar alți 3 – necesară, dar imposibilă în RM. Prin urmare, cei mai mulți manageri, condiționat sau necondiționat, sunt gata pentru transparentizarea surselor de finanțare. Deși situația nu-i pe deplin satisfăcătoare, rezultatele analizei răspunsurilor din anchetă sugerează o posibilă îmbunătățire pe acest segment, în beneficiul instituțiilor media prin sporirea credibilității față de ele.

## 4.2 Analiza domeniului cercetat prin metoda interviului aprofundat

### 4.2.1 Precizări

În cadrul studiului, pe lângă ancheta efectuată în rândul respondenților, au fost realizate și trei interviuri în profunzime cu trei manageri media, și anume: cu Tatiana Pantelei, directoare-adjunctă la Tv Albasat din Nisporeni; cu Natalia Morari, directoare executivă (la momentul interviului) la Tv8 și cu Olga Bordeianu, directoare generală a TRM.

Răspunsurile la întrebările interviului și analiza acestora pot contribui la o înțelegere mai bună a situației pe segmentul cercetat. În cele ce urmează, vom prezenta și vom analiza răspunsurile celor trei manageri la întrebările fiecărui compartiment.

### 4.2.2 Analiza răspunsurilor la interviurile aprofundate

#### ***Pregătire profesională și motivare***

Cu referire la pregătirea profesională a interviuților și la motivarea activității acestora, judecând după răspunsuri, toate fie ca din start, fie că în timp, au avut sau au acumulat cunoștințe necesare în management și finanțe; toate au urmat, periodic, cursuri de instruire de profil; toate conștientizează importanța instruirilor pentru subalterni în scopul îmbunătățirii situației economico-financiare a instituțiilor pe care le gestionează. Când e vorba de oportunități de instruire, T.Pantelei afirmă că în țară sunt puține, de cele mai dese ori, cu plată, ca și peste hotare, lucru pe care nu și-l poate permite o televiziune locală/regională. N.Morari e de părere că, în țară, practic, nu există posibilități de perfecționare în acest domeniu, de aceea toate instruirile au fost făcute fie în interiorul redacției, fie în afara țării, dar toate – cu sprijinul donatorilor. Ca și în cazul Tv Albasat, Tv8 nu și-ar putea permite să instruiască personalul de profil din bani proprii. O.Bordeianu regretă situația în care TRM, fiind membră a European Broadcasting Union (EBU) care organizează de două ori pe an traininguri cu directorii financiari, nu valorifică această oportunitate în ultimii ani, problema fiind necunoașterea limbii engleze. Ca alternativă, angajații responsabili beneficiază de trainingurile organizate de ministerul de Finanțe și de Asociația Auditorilor Interni. Constatăm, prin urmare, o pregătire profesională adecvată a interviuților și o abordare corectă a necesităților de creștere profesională. Managerele au semnalat probleme în valorizarea oportunităților existente de instruire.

#### ***Experiență și abilități***

Blocul al doilea de întrebări urma să scoată în evidență experiența și abilitățile managerelor. Răspunsurile denotă, că toate trei manageri au o experiență relevantă în domeniu, mai mult de zece ani; toate consideră că sunt necesare schimbări în managementul instituțiilor media, astfel, încât să răspundă cât mai bine sarcinilor; toate urmăresc scopuri, pe termen scurt și în perspectivă, ce s-ar solda cu dezvoltarea instituțiilor fie că-i vorba de lărgirea audienței și, pe această cale, atragerea publicității comerciale, în cazul Tv Albasat, fie că-i vorba de sporirea vânzărilor sau a proiectelor speciale pe online, în cazul Tv8, fie că-i vorba de optimizarea și eficientizarea procesului de muncă în situația unui mare deficit de cadre, în cazul TRM. Răspunsurile diferă când discuția este

despre reușite și eșecuri personale ca manager. Astfel, T.Pantelei consideră cea mai mare reușită faptul că televiziunea în condiții precare rezistă și se dezvoltă, iar eșecurile n-au fost de natură să împiedice activitatea curentă a instituției. N.Morari indică drept cea mai mare performanță înregistrată împreună cu echipa menținerea televiziunii "pe timpul lui Plahotniuc. Atunci au fost de toate: dosare, șantaj, amenințări, creșterea prețului la chirie. Că am rezistat și nu am renunțat când totul era împotriva noastră". Despre eșecuri, N.Morari zice: "Noi nu am înțeles la timp că ceea ce este cel mai de valoare în TV8 e echipa care crede în asta; că noi la 2 directori pe care i-am ales cu Consiliul de administrație le-am permis să meargă prea departe și să construiască management pe verticală. Asta la noi nu funcționează, pentru că suntem un ONG. De două ori a fost riscul de a pierde o parte din echipă. Noi am înțeles că trebuie să-i apărăm. Și când vine un manager nou, da, el trebuie să aibă toată libertatea, în tot ce ține de managementul operațional, vânzări etc., dar nu putem permite cuiva să scuibe în oamenii care au stat lângă tine 4 luni fără salarii doar pentru ca tu să supraviețuiești". O.Bordeianu apreciază drept reușită modul prin care astăzi, mai puțini angajați, reușesc să facă aceeași muncă și la aceeași calitate, pe care anterior o asigurau mult mai mulți angajați, iar un eșec pe care-l regretă, e că nu a reușit să facă "un audit al resurselor umane". Răspunsurile managerelor diferă și la întrebarea despre ce au întreprins personal pentru a asigura durabilitatea financiară a instituțiilor, diversificarea produselor mediatiche sau distribuirea conținuturilor. T.Pantelei, de exemplu, în căutare de fonduri, scrie, aplică și gestionează granturi, dacă le câștigă. N.Morari, pentru că reprezintă o televiziune relativ nouă, mai întâi, a trebuit să convingă donatorii, că merită să investească în dezvoltarea instituției. A scris proiecte, a accesat granturi și le-a administrat, iar instituția, între timp, contând pe acest sprijin, a dublat volumul conținuturilor proprii. O.Bordeianu a scos în evidență eforturile personale depuse pentru a asigura "accesibilitatea beneficiarilor de programe ale TRM și de la ecranul telefonului mobil" și a obține "o sinergie internă, cel puțin, între radio-televiziune și multimedia".

La întrebarea, dacă instituția, prin activitatea sa urmărește un efect economic, unul ideologic sau și unul, și altul, T.Pantelei a răspuns: "Avem și interes economic, dar și social. Principalul este să informăm populația corect, cu conținut de calitate". Tv8, consideră N.Morari, nu este o instituție exclusiv comercială. "Suntem un ONG. Toți banii câștigați suntem obligați să-i reinvestim în dezvoltarea televiziunii. Scopul nostru este să devenim cât mai puțin dependenți de granturile donatorilor. Să creștem vânzările dar cu păstrarea politicii noastre editoriale. Nu alergăm după senzațional - asta contravine politicii noastre editoriale. Promovăm valorile de bază democratice, drepturile omului, valori europene și din asta rezultă inclusiv ceea ce producem. Dar asta nu înseamnă că nu ne dorim dezvoltarea conținutului de entertainment. Dar nu va fi din ăla ieftin". O.Bordeianu afirmă că TRM nu urmărește nici efectul economic, nici cel ideologic: "Suntem o instituție publică. Avem obligații stipulate foarte clar în Codul Audiovizualului – echidistanță, echilibru, reflectarea tuturor evenimentelor de importanță majoră, nu în ultimul rând, prezența minorităților naționale în emisiuni ș.a.m.d."

### **Relația cu angajații**

În raport cu angajații, managerele intervievate, judecând din răspunsuri, au o abordare similară, în anumite privințe, și total diferită, în alte privințe. E-n firea lucrurilor, de rând ce Tv Albasat are 7, Tv8 – 82, iar TRM – 701 angajați. T.Pantelei are doar cuvinte de bine la adresa calității profesionale a angajaților, inclusiv a celor implicați în planificarea/realizarea bugetului; N.Morari consideră că angajații, în proporție de circa 85 la sută sunt foarte dedicați televiziunii și se văd în ea și-n următorii 3-5 ani, că aproximativ 70% dintre angajați au o pregătire profesională suficientă și că ar mai fi nevoie de vreo 10 angajați; O.Bordeianu apreciază foarte mult activitatea auditului intern din cadrul instituției și regretă faptul că, fiind vacante 80 de funcții, nu are de unde recruta personal calificat. Evaluarea periodică a calității profesionale a angajaților, reiese din răspunsuri, o face doar Tv8. Tv Albasat nu analizează calitatea personalului, dar "dacă un angajat nu realizează sarcinile conform standardelor, îi cerem să se perfecționeze". O.Bordeianu, despre situația de la TRM precizează: "Avem un regulament de evaluare pe care anul trecut nu l-am aplicat, recunosc. Am avut multe dezbateri la nivel de ce ar trebui să se întâmple în urma evaluării. Poziția mea era diferită de a altora. Eu eram de părere să evaluăm să le zicem: sunteți sau nu sunteți buni. Poziția altora era că odată ce un om e bun, salariul său trebuie să crească. Dacă nu e bun, salariul rămâne la fel, pentru că nu avem dreptul conform Codului Muncii să micșorăm salariile sau să îl trecem în altă funcție, dar păstrându-i salariul, că așa spune legea. Am discutat foarte mult. Resurse financiare pentru a majora salariile nu am avut anul trecut, din ce cauză și nu s-a făcut evaluarea. Acum suntem la etapa lansării unei evaluări pe care o vom face neapărat". În cazul dat, probabil, trebuie de intervenit în conținutul și condițiile Regulamentului, ca document normativ intern, care să răspundă la toate nedumeririle și echivocurile de azi. Dacă nu este stimulată performanța profesională lucrurile ar putea să stagneze sau, și mai rău, să degradeze. La Tv8, în anul de referință, calitatea profesională a angajaților a fost evaluată în două rânduri de către experți străini. Una dintre consecințele evaluării a fost angajarea unei persoane responsabile de resursele umane. În perspectivă, afirmă în interviu N.Morari, "vrem să introducem și evaluarea angajaților de către colegi, în baza anchetelor anonime". Pare a fi o intenție bună. Evaluarea periodică a calității profesionale a personalului, cu siguranță, este una necesară, pentru că oferă informație concludentă pentru decizii manageriale corespunzătoare. În urma

evaluării cineva dintre angajați ar putea fi avansat pe scară ierarhică sau, dimpotrivă, retrogradat, ar putea rămâne și-n continuare pe aceeași poziție sau disponibilizat/concediat. Contează ca evaluările să nu fie făcute de dragul evaluărilor, iar în cazul în care nu există posibilități de avansare în funcție sau de mărire a salariului, să fie căutate, găsite și aplicate alte forme de stimulare a performanței profesionale, inclusiv morale, începând cu laude în fața echipei, diplome de excelență etc., și încheind, de exemplu, cu o deplasare de creație în interiorul sau în exteriorul țării. Premiul Pulitzer nu echivalează cu premiul Nobel, dar e la fel de râvnit.

Când vine vorba despre concedieri, T.Pantelei afirmă că, de regulă, la Tv Albasat oamenii nu sunt disponibilizați, mai ales, din motiv că este extrem de dificil să găsești alții în loc și "chiar dacă o persoană nu este atât de bună și nu-și îndeplinește responsabilitățile, noi încercăm să o motivăm să fie mai bună". Și la Tv8, și la TRM se întâmplă ca unii angajați, inclusiv responsabili de activitatea economico-financiară, să fie concediați, doar că încercările de a recruta noi specialiști buni de pe piața muncii deseori eșuează. Iar motivele centrale, în opinia managerelor fie e lipsa profesioniștilor, fie lipsa salariilor motivante.

### ***Planificarea financiară în instituție***

Întrebările din blocul următor țintesc să scoată în evidență cum, de regulă, este planificat bugetul anual, cine participă și cine are cuvântul decisiv în aprobarea lui, cum sunt stabilite prioritățile la planificarea și repartizarea bugetului și în ce măsură angajații de rând sunt implicați în planificarea bugetului. La Tv Albasat, bunăoară, bugetul aproximativ este planificat trimestrial, fiind implicați contabilii și agenții de publicitate, iar prioritățile sunt salariile angajaților, impozitele de stat și plata serviciilor. Tv8 planifică bugetul anual cu implicarea tuturor subdiviziunilor, pornind de la sursele existente din granturi și de la o evaluare estimativă a câștigurilor din vânzări. Instituția are priorități comune și priorități pe subdiviziuni actualizate periodic de către Consiliul de Administrație. Între prioritățile comune N.Morari precizează redlocarea redacției într-un nou sediu și fortificarea departamentului responsabil de conținuturile pe online. În planificarea bugetului echipa este asistată de compania de consultanță CICO. Modul de planificare a bugetului în cadrul TRM, ca instituție publică, este prevăzut în legislația audiovizuală. În planificarea bugetului, la etapa inițială, sunt implicate toate subdiviziunile, iar la etapa finală – Comitetul director și Consiliul de supraveghere. Între priorități, concretizează O.Bordeianu, sunt salarizarea personalului, plata serviciilor și cheltuieli pentru re tehnologizare.

### ***Formarea/completarea bugetului***

După blocul de întrebări despre planificarea bugetului la cele trei instituții media, urmează un set de întrebări ce au în vizor modul în care este format/completat bugetul planificat. În cazul TRM situația este limpede – cea mai mare parte din sursele pecuniare provin din bugetul public. În anul de referință, potrivit O.Bordeianu, instituția publică a beneficiat de 112,5 milioane de lei, chiar dacă bugetul estimativ constituia 240 de milioane. Începând cu anul 2019, la planificarea bugetului instituția urmează să reiasă exact din banii publici prevăzuți în Codul serviciilor media audiovizuale. Deși norma legală nu este cea mai potrivită, ea, totuși, adaugă previzibilitate și oferă posibilitatea unei planificări realiste a resurselor financiare. În plus, instituția este în drept să-și completeze bugetul pe toate căile legale: publicitate comercială în cadrul programelor ce reflectă evenimente de interes major, vânzări, coproducții, granturi, donații etc. O.Bordeianu a amintit că parte dintre angajați accesează granturi și, pentru a-i motiva pe aceștia, 39 la sută din valoarea grantului sunt utilizate pentru remunerarea echipei, restul – pentru necesitățile curente ale instituției. În formarea/completarea bugetului la Tv Albasat, de regulă, sunt implicați administratorul și doi agenți de publicitate. Încasările din publicitate comercială și granturile constituie pilonii bugetului. Audiența televiziunii nu este măsurată, fapt ce îngreunează relațiile/negocierile cu furnizorii de publicitate. Nici granturile, obținute din când în când, nu pot fi o sursă stabilă și permanentă de completare a bugetului. Sunt motive, din care instituția nu poate planifica decât bugete pe termene scurte. La Tv8 în formarea/completarea bugetului, de regulă, sunt implicate 5-6 persoane, dar, cum afirmă N.Morari, "încurajați sunt toți să o facă. Pot veni unii angajați și să ne spună că aplică la unele proiecte. Acceptăm, iar toți banii care îi câștigă le rămân lor, poate un mic procent pentru raportare contabilă îl dau companiei. Nu există interdicție pentru nimeni să o facă, doar că optăm ca fiecare să se ocupe cu ceea ce știe mai bine să facă, de sarcinile de bază". La modul normal, în orice instituție media, factorul editorial și cel comercial ar urma să fie distinct separate. Dar, pentru că realitățile din RM sunt altele, în formarea/completarea bugetului sunt implicați, o demonstrează răspunsurile din interviuri, toți angajații, indiferent ce atribuții de bază au. Astfel este explicată situația în care și la Tv Albasat, și la Tv8, managerii sunt implicați și în atragere de fonduri. Audiența Tv8 este măsurată oficial, de AGB și televiziunea poate miza pe contracte de publicitate comercială în condițiile economiei de piață. În același rând, N.Morari afirmă, că "relațiile cu furnizorii de publicitate le stabilim nu doar în baza datelor audienței. Am început să stabilim și relații cu furnizorii mici, pentru care AGB nu are pondere. Când mergem la o companie mică sau medie de multe ori le putem convinge cu audiențele pe online". Se pare, este o sugestie bună și pentru instituțiile media care nu-și pot permite achitarea taxelor pentru măsurarea permanentă a audienței radio/tv, dar, în schimb, au disponibile datele exacte ale audienței pe online. Tv8 mai are de întors datorii istorice, dar, totodată,

În formarea/completarea bugetului încearcă să prevadă resurse pentru dezvoltare. Este la latitudinea managerilor cum să procedeze. Unii ar putea să se concentreze pe lichidarea datoriilor istorice în detrimentul dezvoltării; alții – pe eşalonarea stingerii datoriilor în paralel cu rezervarea resurselor pentru dezvoltare (și, s-ar putea ca asemenea abordare să conducă, în definitiv, la o mai rapidă rambursare a datoriilor).

### **Realizarea bugetului**

Setul de întrebări din următorul bloc, unul esențial – realizarea bugetului, are scopul să scoată în vileag cum și pe ce au fost cheltuiți banii, cât de des a trebuit să fie rectificat bugetul, ce probleme au apărut și ce soluții au fost găsite, și ce s-a întâmplat dacă bugetul nu a putut acoperi salarizarea angajaților. Tv Albasat, pentru că nu are posibilitatea reală de a planifica bugetul, nici nu a trebuit să-l rectifice. Potrivit T.Pantelei, problemele persistă și țin, grosso modo, de lipsa cronică a banilor suficienți pentru dezvoltare, de rând ce instituția are drept prioritate achitarea salariilor. "Putem întârzia cu plata la alte servicii, dar cu salarizarea și impozitele către stat nu avem întâzieri". Pentru Tv8, de asemenea, prioritară a fost achitarea salariilor, după care "chiria, transport, servicii, telefoane, ceea ce fără de care televiziunea nu poate activa. La 95% dintre angajați salariile sunt achitate la timp. Uneori sunt întâzieri de câteva zile, până la o săptămână. Dacă nu ajung bani, sunt câteva persoane din top management care, ca să nu fie întâzieri la alți angajați, acceptă ei să primească salariul cu întâzieren". Cu referire la rectificarea bugetului, N.Morari precizează: "Bugetul a fost rectificat în vară. În iulie am înțeles că trebuie de tăiat cheltuielile și le-am tăiat. Am renunțat la o treime din spațiul pe care îl închiriam, ceea ce ne-a permis să economisim și să închidem datoria față de Cancelaria de Stat deja la finele toamnei 2018". Despre problemele apărute N.Morari concretizează: "Noi am planificat un pic mai mulți bani din campania electorală din 2018, dar banii au mers, totuși, mai mult la televiziunile holdingului, iar socialiștii au dat bani mai mult la posturile lor de televiziune. Deci, la noi au venit mai puțini decât am planificat. Asta a fost grav. Grav a fost că și câteva granturi au venit mai târziu, nu din cauza noastră. Atunci au plecat 10% din angajați. Am comasat funcții, iar cei noi au fost angajați cu salarii mai mici. Au plecat, de fapt, cei care la TV7 erau obișnuiți cu condiții stabile, comoditate și salarii mai mari". TRM a realizat bugetul pentru anul de referință în proporție de 90 la sută, din motivul concursurilor repetate de achiziție a bunurilor – în fond, o problemă generală pentru RM. Posibil, acest fapt sugerează îmbunătățirea cadrului legislativ pe acest segment. Bugetul, pe parcursul anului, a fost rectificat de trei ori. O.Bordeianu concretizează: "O dată – pentru că au fost alocați suplimentar bani de la Bugetul de stat. E ceva standard. Și două rectificări au fost în urma acumulărilor de economii". Rectificarea bugetului este o practică firească și indispensabilă a ciclului bugetar, dacă urmărește ajustarea lui la conjunctura economică și, eventual, politică. Oricum, varianta bună ar fi planificarea bugetului astfel, încât să nu solicite rectificări frecvente.

### **Bugetul: între normalitate și realitate**

Răspunsurile la întrebările din blocul "Bugetul: între normalitate și realitate" vizează aspecte importante pentru activitatea instituțiilor media, inclusiv: cum ar trebui finanțată mass-media; cum ar trebui să fie planificat, completat și realizat un buget; în ce măsură bugetul real coincide cu cel necesar; de unde ar accepta și, dimpotrivă, de unde n-ar accepta bani instituțiile media; care sponsori/furnizori de publicitate sunt mai de preferat; dacă ar accepta sau nu finanțare directă din bugetul de stat și de ce; cum să fie asigurată independența editorială a instituțiilor prin asigurarea independenței economice. Tv Albasat, de exemplu, judecând răspunsurile T.Pantelei, consideră că o finanțare adecvată a mass-mediei ar putea fi asigurată în cazul, în care ar exista mai multe granturi și s-ar dezvolta piața de publicitate comercială în regiuni (actualmente cea mai mare parte din bugetele de publicitate este concentrată în capitală). Bugetul real, chiar dacă nu-i planificat, constituie cam jumătate din necesități – "publicitate este puțină, pentru că în regiune agenții economici sunt cei care sunt". Tv Albasat acceptă bani de la persoanele "cărora le prestăm servicii, de la agenții economici care plasează publicitate. Am refuza să facem activități politice. Nu am accepta bani de la un partid, cu excepția publicității electorale". În situația creată, pentru televiziune nu contează numărul sponsorilor/furnizorilor de publicitate și cât de mari ori mici sunt – principalul să fie. T.Pantelei nu ar fi împotriva finanțării directe a instituției din bugetul de stat, dar numai în condiția existenței unei legi care să elimine pericolul ingerinței statului în politica editorială, dar, de fapt, "ar trebui exclus monopolul pe piața publicitară, ca și instituțiile regionale să poată accesa publicitate. Aceasta le-ar asigura o independență mai mare".

N.Morari, ca manager la Tv8, și-ar dori "o piață de publicitate liberalizată, fără monopoluri, fără înțelegeri de cartel, în care toate instituțiile media, case de vânzări etc., activează fără acoperire politică sau de ordin comercial. Să existe concurență loială, în primul rând, și situația financiară a majorității instituțiilor media se va îmbunătăți. Acele care acum fac partizanat politic și au acoperire politică, pur și simplu, nu vor mai rezista. Mi-aș dori o dependență mai mică de granturi dar asta poate rezulta doar din liberalizarea pieței de publicitate. Dacă am crește bugetul din contul vânzărilor cu circa 20% noi am putea, în jumătate de an, să avem și buget de dezvoltare". Tv8, ca și Tv Albasat, nu ar accepta bani "de la niciun partid politic, decât în campaniile electorale, transparent, cu factură și mențiunea "achitat din fondul electoral". Altfel în niciun caz. Am accepta de la orice companie care deschis și transparent solicită de la noi servicii publicitare. Din acest considerent am și colaborat și cu Fundația Edelweiss -

ar fi fost o discriminare să fi refuzat. Când am pornit campania de crowdfunding în diaspora, de exemplu, am avut un caz: s-a apropiat un tip cu 3000 de dolari cash. Nu i-am acceptat, deși trebuia. Trebuia să-i luam, să mergem la bancă, să-i pună în contul nostru, ca donație. El doar nu își ascundea numele. Nu știam că e posibil așa ceva, de aceea l-am refuzat. Dacă suma depășește 2000 de euro, noi deja ne punem semne de întrebare. Am opta să avem mai multe donații mai mici. Cred că nu vom face niciodată publicitate la jocurile de noroc. De la politicieni nu vom accepta bani și de la oameni compromiși, cum ar fi Șor. Pentru noi asta contează. Nu am refuzat bani legali. La noi nu a venit nimeni cu geamantanul cu cash. Nu am fi acceptat niciodată. Unicul caz când am discutat pe interior dacă să luăm sau nu bani a fost de la Fundația Edelweiss, din motive lesne de înțeles, când PDM era la guvernare. Am decis să luăm. Eram conștienți de riscurile de imagine pe care ni le asumam. Dar pentru că am dat asta ca publicitate și pentru că am explicat telespectatorilor că noi din publicitate trăim, am acceptat, mai ales, că politica noastră editorială nu a fost afectată”. Tv8 ar accepta mulți sponsori/furnizori de publicitate, dar mai mici, pentru că ”atunci când unul pleacă, asta nu te pune pe brânci. Dar, în același timp, există furnizori mari, gen Orange, care sunt importanți pentru tine ca și imagine. Dacă ai asemenea furnizori, acest lucru îți oferă credibilitate. Eu aș opta spre combinația acestora. Nu e neapărat furnizorul mare să fie cu bani mulți, dar e important ca el ca brand să fie la tine”. N.Morari e de părere că instituțiile media care produc mult conținut local și care ”fac jurnalism corect, ar trebui sprijinite de stat, indirect, prin facilități fiscale, inclusiv prin micșorarea cotei TVA, iar pentru fortificarea independenței economice și, implicit, a independenței editoriale, trebuie ”de scăpat de holdingurile media existente care fie aparțin, fie sunt controlate de politicienii de la putere - ceea ce a fost pe timpul lui Plahotniuc și este și acum, pe timpul lui Dodon. Niciodată o instituție media independentă nu va putea face față unui holding în care intră NTV, Primul în Moldova, Accent Tv, TNT, Sputnik, Komsomolskaia Pravda, Argumenti i Fakti, și încă nu mai știu câte site-uri, pentru că orice om de afaceri știe că, dacă vrea să mai primească ceva de la stat sau să nu aibă probleme, mai bine merge la postul de televiziune a președintelui Dodon decât la un TV8 care îl critică. Așa la noi totul funcționează. Trebuie de asigurat concurență loială”.

O.Bordeianu, de la TRM, consideră că indiferent cum vin banii în bugetul mass-mediei, că-i publică sau privată, contează să fie independentă și să se poată dezvolta, deși acest lucru depinde în mod direct de felul în care se dezvoltă țara, în întregime. Totodată, O.Bordeianu nu crede drept model viabil pentru RM, ca bugetul furnizorului public să fie constituit din contribuții directe de la populația țării prin achitarea unei taxe, precum a fost, până nu demult, în România. Interlocutoarea și motivează opinia prin faptul că ”mulți ar refuza să o plătească, scriind un refuz pe propria răspundere, ca în alte țări, dar și pentru că veniturile populației sunt mici. Nu s-ar acumula prea multe resurse financiare în urma acestui exercițiu, dar am împovăra populația. Ar fi o variantă OK pentru țările în care există un nivel mai înalt de trai ca în RM, unde populația poate achita 10 Euro per lună pentru furnizorul public. Pentru noi această variantă este irațională. Nu o să ieșim din probleme introducând această taxă. De aceea, după părerea mea, varianta ideală de finanțare este legată de bugetul de stat, doar că ea trebuie să aibă o formulă foarte clară. Sau un procent din PIB, sau un procent din buget, sau un procent din taxe. Dar nu cum e în varianta de azi. Azi, când avem un buget care se indexează doar cu rata inflației, nu ne dă posibilitatea să ne dezvoltăm”. Aici sunt necesare câteva precizări. Contribuția directă a publicului pentru un furnizor public de servicii media, de fapt, e cea mai bună formulă de buget, dacă acceptăm definiția că instituția funcționează din bani publici, funcționează pentru public și este controlată de public. Banul dat direct responsabilizează instituția față de cel care-l dă. Banii din buget pentru instituția publică, oferiți de guvern, erodează legătura directă între contribuabil și instituție. Iar în cazul, în care legislația nu prevede cote exacte pentru finanțarea instituției din bugetul de stat, este iminent pericolul ingerinței ”finanțatorului” în activitatea instituției. În RM o singură dată, în 2011, în proiectul unui nou Cod al audiovizualului, ajuns pe masa parlamentarilor în 2016, erau prevăzute taxe directe ale populației pe contul instituției publice. Proiectul, discutat îndelung, a fost retras din parlament. Motivul central a fost presupusa taxă suplimentară impusă populației sărace. Nu era vorba despre o plată suplimentară pentru că, în realitate, până astăzi, populația, oricum, plătește acești bani, doar că în bugetul comun, de unde parte revine și TRM. Vorba era de punerea în aplicare a unor mecanisme prin care taxele respective să ajungă nu în bugetul comun, ci pe contul instituției, pentru a-i asigura independența reală, economică și editorială. Prevederile actuale în vigoare, deși nu cele mai indicate, absolvă, totuși, instituția de practicile umiltoare de până acum, de a umbla cu mâna întinsă pe coridoarele Ministerului de finanțe. TRM, în opinia O.Bordeianu, nu ar accepta bani de la persoane fizice. Considerăm că asemenea abordare echivalează cu ratarea unei modalități, permise de lege, de a suplimenta bugetul. TRM are o experiență bogată în organizarea și desfășurarea de teleradiodoane în scopul acumulării de fonduri pentru diverse necesități interne, dar de interes public, cum ar fi, de exemplu, montarea spectacolelor sau digitizarea arhivei. La întrebarea despre acțiunile necesare pentru a asigura independența economică și, implicit, independența editorială, O.Bordeianu afirmă: ”Pe de o parte, în cazul nostru, nu trebuie de făcut nimic. Important e ca oamenii care sunt angajați în cadrul companiei să înțeleagă lucrurile astea. Trebuie de lucrat la nivel de instruire pe intern, la codul deontologic, Codul de Etică - să fie aduse la cunoștință fiecărui angajat. Când suntem finanțați de la bugetul de stat, fondatorul este Parlamentul. Este o cultură politică, care vine de la cei de sus. Ei, în primul rând, trebuie să înțeleagă că da, eu sunt fondator și e foarte important să am un radiodifuzor public,

foarte independent și foarte corect, deoarece e un fel de față a țării. E necesară o educație politică pe care trebuie să o avem noi toți pentru ca să ajungem la un răspuns corespunzător la această întrebare”. Parlamentul are calitatea de fondator al TRM, doar că, în opinia noastră, independența reală a instituției publice nu poate fi decretată de legislativ. Parlamentul a adoptat legi prin care este garantată independența mass-mediei. Dar pentru ca independența garantată să fie realmente asigurată, e nevoie de implicarea corespunzătoare a fiecărei instituții media, a fiecărui manager mediatic și a fiecărui jurnalist.

### **Calitatea legislației**

Setul întrebărilor din penultimul bloc au menirea să dezvăluie aprecierea interlocutoarelor dată calității legislației economico-financiare și relațiilor cu organele de control ale statului cu care interacționează. T.Pantelei de la Tv Albasat, bunăoară, consideră că ”în RM să activezi ca agent economic e destul de greu - impozite multe, inclusiv cele din salariu, care sunt foarte mari. Ar trebui să existe anumite facilități pentru instituțiile media. Sunt prea multe rapoarte, dări de seamă la instituțiile statului pe care agentul economic trebuie să le dea. Dacă nu le prezintă sau întârzie, sunt amenzi foarte mari. Legislația economico-financiară nu avantajează deloc agenții economici ca să funcționeze normal”. Relațiile cu organele de control ale statului T.Pantelei le apreciază drept unele obișnuite și, pentru că în anul de referință televiziunea nu a fost supusă vreunui control, nu poate da note corectitudinii acestuia.

Nici Tv8 nu simte că legislația ar favoriza activitatea instituției. Totuși, precizează N.Morari, e bine că legislația permite ”onorarii inclusiv în bază de drepturi de autor. Astfel putem micșora baza impozabilă. Dacă trecem toți pe CIM ne închidem a doua lună. Mai este o chestie. Potrivit noului Cod al audiovizualului, oricine care are mai mult de 35% din cota de audiență pe piață, asta este deja monopol. Potrivit acestor prevederi și holdingul lui Dodon, și cel al lui Plahotniuc sunt două monopoluri. De ce CA, obligat prin lege să ia atitudine, nu face nimic? CC nu face nimic. După 2 ani de presupuse investigații, CC ne-a spus că nu a fost nicio înțelegere de cartel”. Cu referire la relațiile cu organele de control, N.Morari zice: ”CA, în continuare, e politizat. Noi, în 2018, am renunțat la o emisiune economică despre start-up-uri produsă în Ucraina. CA ne învinuia că am fi făcut publicitate ascunsă. Dar cum să vorbești despre economie, firme, și să nu dai denumiri?! Mai ales, că era vorba despre subiecți ce nu aveau nicio tangență cu Moldova. Voiau atunci să ne amendeze, dar ne-au avertizat public. Și eu sunt absolut sigură că a fost făcut din rea voință. În CA unicul om care era deschis față de noi a părăsit instituția. Nu a mai rămas nimeni care poate fi considerat prietenul presei libere. Cu fiscalul nu am avut niciodată probleme, pentru că suntem obsedați să plătim impozitele la timp - fiscalul nici nu are ce să ne reproșeze. În 2018 ne-a dat în judecată Cancelaria de Stat pentru neplata chiriei. Ne-a dat în judecată CA. Ne-am descurcat. Cu AGEPI nu ne-am intersectat. Cu ASP am simțit o deschidere până a se schimba conducerea”. Dacă ar fi să dea o notă corectitudinii relațiilor cu organele de control, N.Morari ar da 4 puncte pe o scală de până la 10, motivându-și aprecierea prin faptul că în RM nici fiind corect în raport cu cerințele legislației economico-financiare, nu ești scutit de eventuale ingerințe abuzive din partea statului. O.Bordeianu, întrebată cum ar aprecia calitatea legislației economico-financiare prin prisma instituției media ca agent economic, a răspuns: ”Nu pot să dau aprecieri calității legislației economico-financiare. Avem doar o singură funcție - să activăm în cadrul legislației. Totuși, mereu ne dorim ca legislația să fie mai bună, mai corectă și ajustată condițiilor de trai din țară. De asta nu ne rămâne, decât să activăm strict în conformitate cu legea. Nu sunt persoana împuternicită să dau asemenea comentarii, sincer”. Este adevărat: legea, cât e lege, trebuie respectată, chiar dacă nu ne convine. Dar, dacă nu ne convine, am putea milita pentru modificarea ei în bine. Nu deținem prerogativa votării legilor, dar pentru a ne expune asupra calității lor și, mai ales, pentru a ne pronunța în favoarea modificării lor corespunzătoare, nu avem nevoie nici de drepturi și nici de împuterniciri suplimentare. Caracterizând condițiile economice în care funcționează instituția media, O.Bordeianu a punctat: ”Necesitățile Companiei sunt acoperite în proporție de doar 60%. Bugetul e aproape în jumătate față de cel pe care îl solicităm în fiecare an. Dar noi înțelegem și situația din țară. Sunt probleme și la sănătate, educație. Nu putem să punem piciorul în prag și să solicităm mai mult”. Când ajunge discuția la relațiile cu instituțiile de control ale statului, O.Bordeianu afirmă: ”Avem relații doar cu Ministerul Finanțelor, Trezoreria de Stat, deoarece suntem finanțați de la Bugetul de Stat. Relația este foarte transparentă, echidistantă și la nivel de ceea ce ține să prezentăm la timp”. Răspunsul nu cuprinde relațiile cu AGEPI sau cu CA etc., or, instituția interacționează cu aceste structuri și cu multe altele. În anul de referință la TRM, Curtea de Conturi a verificat activitatea în anii 2015-2016, depistând mai multe abateri. Oricum, O.Bordeianu, dacă ar fi să dea o notă corectitudinii relațiilor între TRM și organele de control, zice: ”E perfect. Aș da 10. Mă lasă ei în pace, îi las și eu”.

### **Transparența financiară a instituției**

Răspunsurile la ultimul set de întrebări se referă la transparența finanțării instituției mediatice: dacă e necesară, și dacă angajații instituției cunosc detalii despre planificarea, formarea, repartizarea și realizarea bugetului.

T.Pantelei afirmă categoric, că ”este necesară transparența finanțării mass-mediei, pentru că oamenii ar trebui să cunoască cine finanțează și să înțeleagă dacă acea instituție este independentă sau finanțată de un partid politic,

așa cum se întâmplă la noi în țară. Oamenii, mai ales, de la sat, nu cunosc acest lucru”. La Tv Albasat despre buget cunosc doar cei trei angajați implicați în completarea acestuia, deși, T.Pantelei nu neagă importanța cunoașterii informației de către fiecare angajat, fapt ce, la modul ipotetic, ar putea motiva pe cineva să se implice în căutarea resurselor. N.Morari de la Tv8 consideră că transparența este necesară deoarece ”servește la creșterea credibilității și a încrederii publicului în instituția media. Dacă este transparentă, putem ușor verifica cine stă în spatele instituției media, și putem deduce de ce cineva se bucură de condiții preferențiale pe piață din partea organelor de control, dar cineva nu. Când știi cum e finanțată instituția media totul devine clar. Eu aș obliga, dar în mod serios, ca mass-media să indice, concret, de la cine a avut publicitate. De exemplu, publicitatea de la ”Moldtelecom” la ce posturi Tv s-a dus? Concret! Care partide te-au finanțat? Concret! Care donatori ți-au dat granturi? Și atunci totul devine clar”. La Tv8, zice N.Morari, ”fiecare știe din care grant e salariul lui. Toată lumea știe cum funcționăm, chiar dacă nu știu toți tabloul complet”. O.Bordeianu regretă faptul că la TRM ”de multe ori ne trezim cu declarații nefondate și trebuie să venim cu explicații. Că ați cheltuit prea mult pentru Eurovision. Păi bine, am cheltuit de 5 ori mai puțin decât s-a cheltuit 5 ani în urmă. Ce înseamnă prea mult? Că ați făcut ceva ce nu trebuia să faceți. Păi bine, aveți actele – uitați-vă. Avem des solicitări de informații. Suntem întotdeauna foarte deschiși, transparentți. Chiar și același Comitet managerial – CSMA nu presupune transparență pentru acest Comitet. Noi, însă, ne-am făcut și o pagină web unde afișăm și ordinea de zi, și procesele verbale, bineînțeles, în măsura în care putem veni cu informații publice. Cred că la capitolul transparență suntem foarte o.k.”.

Răspunsurile celor trei managere la întrebările interviului aprofundat scot la iveală, în definitiv, modul de percepere a mass-mediei ca afacere, și modalitățile de gestionare a instituțiilor mediatică.

#### 4.2.3 Constatări și concluzii:

- Managerele intervievate au pregătire profesională, experiență și abilități necesare gestionării instituțiilor media pe care le reprezintă, inclusiv pe segmentul economico-financiar.
- În relația cu angajații din subordine, managerele, deși pun mare preț pe profesionalism, practic, nu au identificat și, deci, nu au pus în aplicare mecanisme de evaluare sistematică și de remunerare/încurajare corespunzătoare a performanței profesionale. Situația atestată comportă riscul aprofundării crizei de cadre fie că-i vorba de fluctuația sau de deficitul acestora. Permanentizarea cadrelor necesită politici de personal motivante.
- Planificarea bugetului anual ca exercițiu necesar pentru asigurarea unei activități ritmice și previzibile a oricărui agent economic, s-a dovedit a fi unul dificil, inclusiv pentru TRM. Faptul denotă o lipsă de siguranță, în primul rând, a instituțiilor private, dependente în mare măsură de evoluția, stagnarea sau involuția economiei naționale. Situația economică generală se răsfrânge direct asupra stării pieței de publicitate, la care se mai adaugă factori colaterali, cum ar fi concurența loială sau neloială pe respectiva piață. TRM, odată cu intrarea în vigoare a CSMA, urmează să adopte altă abordare în planificarea bugetului. Acest lucru e cu atât mai important, cu cât, potrivit legii, Caietul de sarcini, cuprinzând politica editorială și planul financiar, trebuie să reprezinte temei pentru monitorizarea și supravegherea modului de realizare a misiunii furnizorului public național și pentru exercitarea controlului public asupra activității acestuia.
- La formarea/completarea bugetului este implicat, în principal, personalul de specialitate. Totuși, respondentele acceptă ca și cei care practică jurnalismul să se implice în atragerea fondurilor, iar managerele de la instituțiile private participă direct la obținerea și administrarea granturilor de la donatori străini. Atestăm o situație atipică (realizatorii de conținuturi media nu ar trebui să fie preocupați de alte angajamente), dar caracteristică realităților din RM, generată de penuria de surse pecuniare cu care se confruntă mass-media.
- Executarea unui buget, în orice condiții economice și de către oricine dintre manageri, necesită analiză sistematică și pertinentă. Este cea mai indicată modalitate prin care pot fi scoase în relief eventualele probleme. Fără identificarea exactă a problemelor nu pot fi elaborate și puse în practică acțiuni de soluționare a lor. Cu referire la TRM, noua formulă de bugetare a acesteia prevăzută de lege, îi oferă posibilitatea să panifice și, deci, să execute bugetul anual cu mai multă rigurozitate.
- Practic, toate cele trei intervievate consideră că finanțarea mass-mediei, că-i privată sau publică, poate ajunge la o stare de normalitate în condițiile dezvoltării dinamice a economiei țării, creșterii pieței de publicitate, lipsei pozițiilor dominante abuzive pe piața de publicitate și a distribuirii echitabile a acesteia, astfel, încât să nu fie direcționată doar spre holdingurile mediatică afiliate puterii sau concentrată excesiv în capitală. Managerele țin în egală măsură la independența editorială a instituțiilor pe care le gestionează, doar că văd diferit modalitățile de a o menține și riscurile ce o amenință. Bunele practici internaționale

demonstrează că independența editorială poate fi asigurată în situația independenței economice bazate pe diversificarea surselor de completare a bugetului și pe un echilibru relativ/acceptabil al respectivelor surse.

- Managerele instituțiilor media private consideră că legislația economico-financiară existentă necesită ajustări și completări pentru a asigura o activitate adecvată a mass-mediei ca agent economic, iar normele judicioase existente nu funcționează în totalitate. Managera instituției publice, deși nu s-a pronunțat deschis asupra calității legislației, a invocat mai multe efecte reprobabile ale acesteia în activitatea cotidiană. Prin urmare, rămâne la ordinea zilei necesitatea îmbunătățirii normelor juridice în vigoare, pentru a înlesni activitatea mass-mediei ca agent economic.
- Cele trei manageri interviuați se pronunță categoric și univoc pentru o transparență totală a finanțării mass-mediei, pentru ca, în definitiv, beneficiarul produselor mediatice să poată judeca gradul creditului de credibilitate pe care să-l ofere unei sau altei instituții media. Transparența surselor de finanțare constituie un factor important pentru mass-media în adjudecarea propriei legitimități sociale.

## Capitolul V. FINANȚAREA MASS-MEDIEI ONLINE

### 5.1 Analiza și interpretarea datelor recoltate prin metoda chestionării

#### 5.1.1 Precizări

În acest capitol vom face o analiză a modului de finanțare a instituțiilor mass-media online din RM în baza celor câteva chestionare și interviuri obținute de la manageri ai acestor instituții.

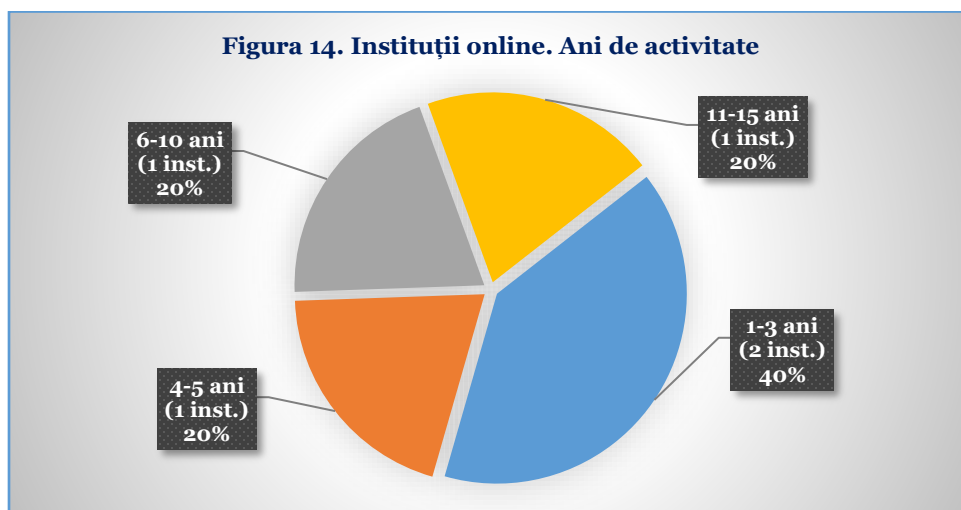
Întrebările din chestionarele respective, ca și în cazul presei tipărite și audiovizualului, s-au referit la perioada de activitate a instituției; numărul de angajați; modul de distribuire a produsului media; bugetul instituției; sursele de formare și felul în care este realizat bugetul; repartizarea acestui buget și transparența finanțării mass-media. Trebuie specificat că analiza de față este departe de a reflecta starea adevărată de lucruri privind finanțarea presei online din RM, din cauza numărului infim de răspunsuri obținute.

Întâi de toate, trebuie precizat că au fost contactate 69 de site-uri și agregatoare de știri care au fost rugate să completeze un chestionar cu privire activitatea financiară a instituției pe care o reprezintă. Este vorba de 69 de site-uri de știri cu cea mai mare vizibilitate din RM, atât la nivel național, cât și la nivel regional. Dintre ele, doar cinci au dat curs solicitării de a completa chestionarul cu privire la activitatea lor financiară. Celelalte solicitări fie că au fost respinse, fie că au fost ignorate.

#### 5.1.2 Sinteza și analiza datelor

##### *Instituții online. Ani de activitate*

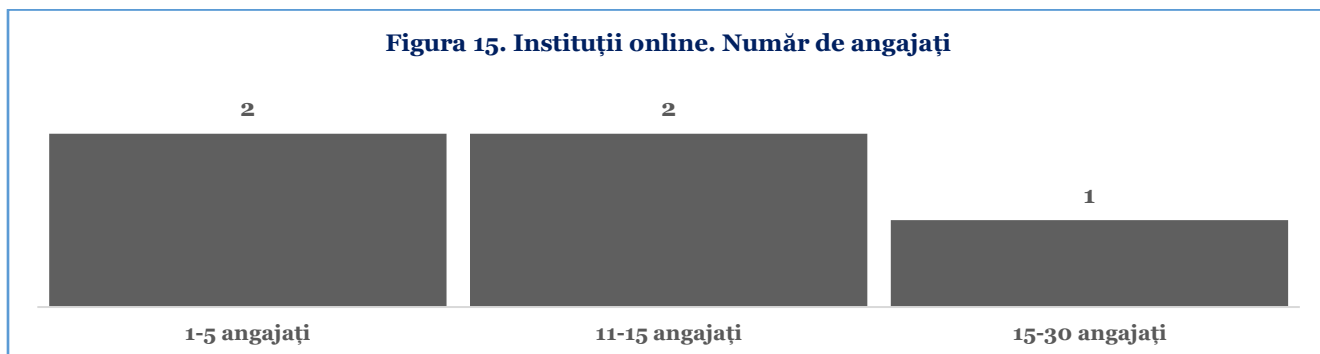
Două cele mai tinere dintre instituțiile online au o activitate cuprinsă între 1 și 3 ani, cea mai în vârstă – 14 ani. O instituție activează între 6 și 10 ani, alta între 4 și 5 ani (a se vedea Figura 14). Faptul relevă că domeniul online este unul tânăr în RM, de altfel ca și peste tot în lume, în comparație cu presa tipărită sau radio/TV.



##### *Instituții online. Numărul de angajați și statutul lor*

Numărul de angajați ai fiecărei instituții este foarte diferit. De exemplu, un site regional din zona centrală a RM are între 1 și 5 angajați, în timp ce o agenție de știri națională are 28 de persoane angajate. Tot această agenție are 18 angajați cu CIM și cu normă întreagă, iar alți 10 – cu drept de autor. Pe de altă parte, site-ul regional din zona centrală nu are nici un angajat cu drepturi depline, ci doar freelanceri. Surprinzător acest fapt, întrucât este foarte greu să asiguri o activitate normală a instituției, în condițiile în care nici unul dintre angajați nu are ca prioritate activitatea la instituția respectivă, ci, probabil, fiind freelancer, muncește în altă parte și doar ocazional la site-ul respectiv. De altfel, ultimele materiale publicate pe acel site sunt încă din campania pentru alegerile locale care a avut loc în octombrie-noiembrie 2019. Putem presupune că, odată cu încheierea campaniei, s-a încheiat și finanțarea site-ului care va rămâne conservat până la obținerea de noi fonduri. Fenomen întâlnit și în cazul unor alte publicații online din RM.

Un alt site regional, dar din zona de nord a RM care, la fel, are o perioadă de activitate cuprinsă între 1 și 3 ani, indică de la 11 la 15 angajați, dintre care 20% au încheiat CIM, iar alte 80% – contract de prestări servicii. O situație similară se atestă și la un site de nișă, specializat pe știri economice. 20% din angajații săi au CIM cu normă întreagă, iar 80% – cu normă parțială. Pe de altă parte, un site național de știri indică un număr de la 11 la 15 angajați, 90% din care au încheiat CIM cu normă întreagă (a se vedea Figura 15).



În concluzie, putem spune că în domeniul online, la fel ca și în cazul celorlalte genuri de presă, managerii instituțiilor utilizează toate soluțiile juridice admise de legislație pentru a reduce cheltuielile de personal, chiar dacă aceste soluții nu sunt întotdeauna în favoarea angajaților.

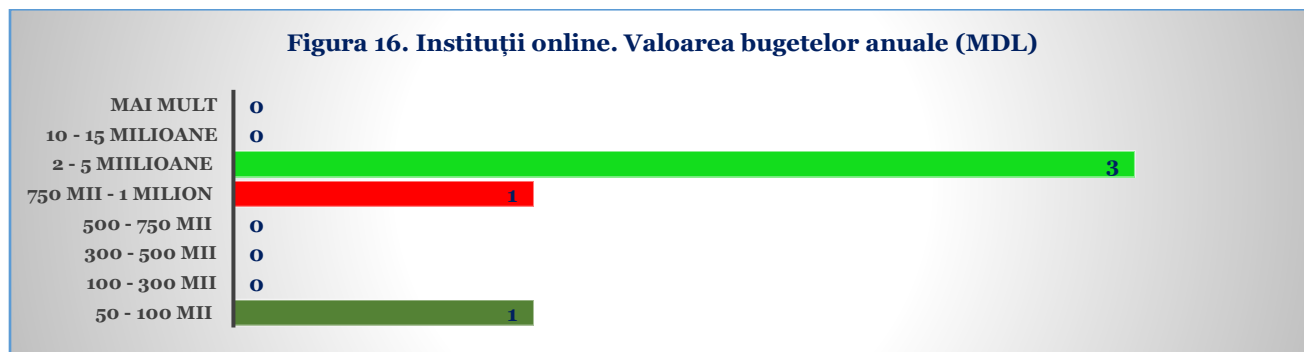
#### **Distribuirea produsului media**

Patru din cele cinci instituții își distribuie produsele mediatice atât pe bază de abonamente, cât și gratis. Doar o agenție regională din zona centrală a RM le distribuie integral gratuit.

E normal, ca produsele mediatice pe internet să fie publicate, cel puțin, parțial gratis pentru a atrage în felul acesta mai mulți vizitatori și a vinde mai scump spațiul destinat publicității. Putem presupune că și instituția care își distribuie toate produsele gratis urmărește să atragă un număr cât mai mare de vizitatori, doar că fiind vorba despre agenția la care lucrează doar freelanceri și care nu a mai publicat pe site-ul său materiale din campania electorală care a avut loc în toamna anului 2019, credem, mai degrabă, că managerii acestora nu ținesc să atragă cât mai multă publicitate, ci merg pe ideea obținerii unor granturi pentru anumite proiecte implementate de la caz la caz. Pentru o echipă de freelanceri, fiecare dintre care are și alte activități, pare a fi un efort prea mare identificarea de timp și resurse pentru eficientizarea site-ului și atragerea publicității.

#### **Valoarea bugetelor anuale ale instituțiilor online**

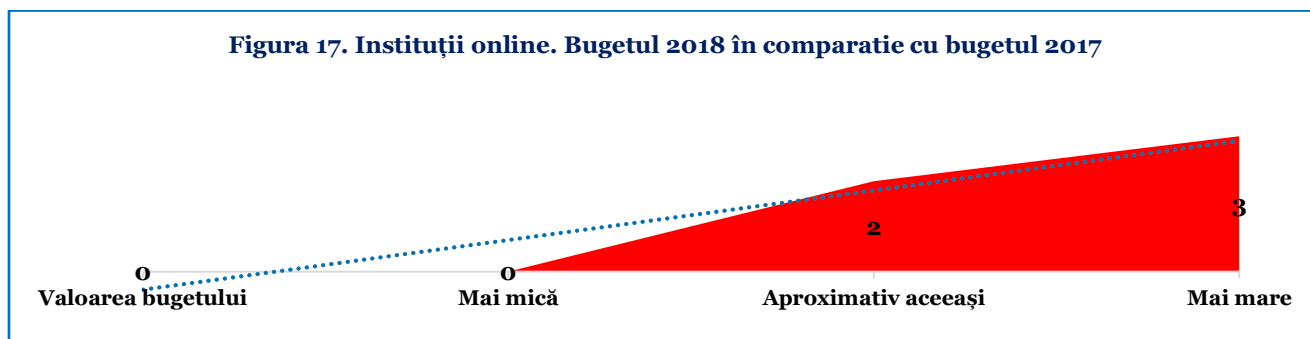
Cel mai mic buget dintre instituțiile care au completat chestionarul respectiv l-a avut, în 2018, site-ul regional din zona centrală – 70 mii de lei. Cel mai mare buget – de 3,5 milioane de lei – l-a înregistrat agenția de știri națională. Celelalte trei instituții au avut un buget cuprins între 1 și 2 milioane de lei (a se vedea Figura 16).



Judecând după bugetele declarate de cele cinci instituții online, dar și după prețurile de consum din RM, putem afirma că un buget anual de numai 70 mii de lei (apr.3,5 mii euro) este de departe insuficient pentru a asigura o activitate normală a unei instituții de presă. Prin urmare, concluzia care se impune odată în plus este că în RM există instituții media care funcționează sporadic și numai atunci când obțin fonduri de la diverși finanțatori, fie că este vorba de instituții occidentale, fie de partide politice sau alte grupuri de interes.

Două dintre instituțiile care fac obiectul acestei analize – site-ul din zona centrală și cel de știri economice - au arătat că, în 2018, au avut aproximativ același buget ca și în 2017. Site-ul regional din zona de nord a avut un buget dublu față de 2017, bugetul agenției naționale de știri a crescut cu 10% în comparație cu 2017, iar site-ul național a înregistrat o creștere de 30%.

Agenția regională din nordul RM explică dublarea bugetului pentru 2018 prin accesarea unor granturi din țară și din străinătate. Cei care au înregistrat un buget similar cu cel din 2017 afirmă că acest lucru s-a întâmplat, la fel, ca urmare a donațiilor și accesării granturilor, dar și în urma stagnării pieței de publicitate comercială. Cei de la site-ul național de știri spun că și-au majorat bugetul cu 30% datorită creșterii bugetului public și creșterii vânzărilor. Cei de la agenția națională de știri arată că au înregistrat o creștere de numai 10% ca urmare a presiunilor de ordin politic care au dus la scăderea vânzărilor, dar și a majorării prețului la chirie. Ei au înregistrat, totuși, această creștere de 10% datorită accesării unui număr mai mare de granturi de la parteneri externi.



Putem observa că nici una dintre instituții nu a raportat o reducere de buget, iar cele mai multe din ele, trei din cinci, vorbesc despre o creștere a bugetului, uneori impresionantă de până la 100%. Constatăm că, în pofida stagnării pieței de publicitate comercială și a situației economice generale precare din RM, domeniul online este în plină dezvoltare, mai ales că permite atragerea publicității din partea unor giganți cum ar fi Google. Totodată, trebuie remarcat faptul că atât instituțiile online care și-au menținut bugetul, cât și cele care au reușit să-l majoreze, au făcut-o în mare parte datorită granturilor venite de la parteneri externi.

### **Planificarea și modul de realizare a bugetului**

Trei dintre respondenți au arătat că, în general, bugetul pentru 2018 a fost realizat așa cum s-a planificat. Unul a menționat că a fost realizat cu mici discrepanțe pe alocuri, iar altul a refuzat să răspundă la această întrebare, fără a explica motivul.

### **Constituirea bugetelor instituțiilor online**

Bugetul site-ului de știri economice și a celui regional din zona de nord a RM a fost format aproape în întregime din granturi obținute de la donatori. În cazul primului site în proporție de 92% și doar 8% din publicitate. În cel de al doilea caz, 90% din fonduri reprezintă granturi și 10% fonduri obținute din publicitate.

Site-ul de știri regionale din zona centrală arată că bugetul său în 2018 a fost constituit, la fel, din granturi și publicitate, fără a indica însă proporțiile.

Agencia de știri națională indică că 66% din buget a fost obținut din vânzări, în timp ce restul sumei – din donații și granturi.

Site-ul de știri naționale arată ca surse de formare a bugetului în 2018 publicitatea, vânzarea de produse mediatice, servicii specializate și de promovare, dar și bani oferți de donatori, fără a indica procentajul care îi revine fiecărui capitol.

Ca și în alte cazuri, observăm că granturile reprezintă partea leului din bugetele majorității instituțiilor de presă online care fac obiectul acestei analize. Fără ele, se pare că instituțiile respective nu ar fi în stare să supraviețuiască. Acest lucru le face vulnerabile și dependente de granturi, plasându-le sub amenințarea de a fi închise, în cazul în care nu vor mai avea acces la granturi.

### **Repartizarea bugetară și tipurile de cheltuieli**

În ceea ce privește modul în care a fost cheltuit bugetul pentru 2018, toți respondenții arată că cea mai mare parte din fonduri a fost alocată pentru plata salariilor, precum și a utilităților publice și a diferitor servicii.

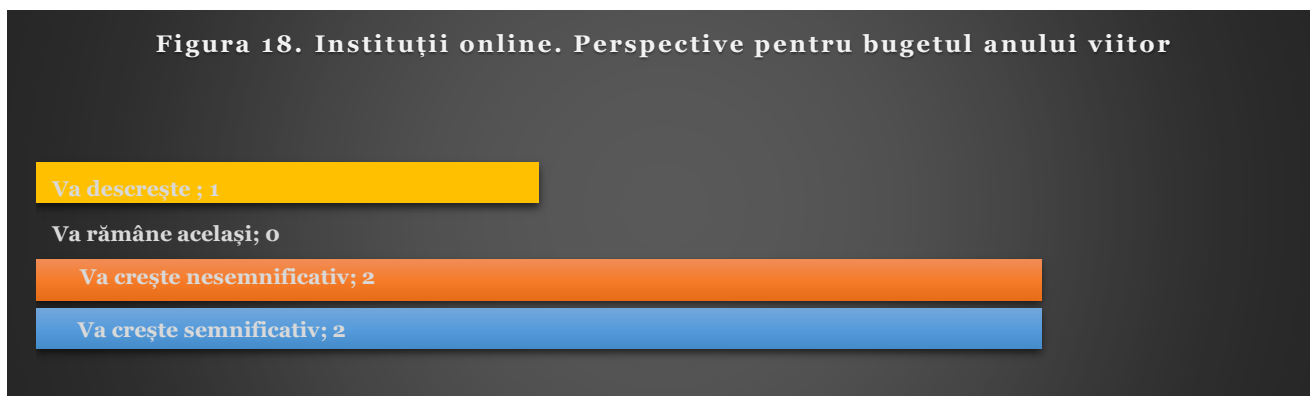
Agenția de știri națională a cheltuit 73% pentru salarii și onorarii și 16% pentru diverse servicii, inclusiv utilități publice, pază etc. În cazul agenției regionale din nordul RM, 55% din buget a mers pentru a plăti salariile și onorariile, 15% pentru servicii, 10% pentru cotizații în diverse organizații. La site-ul de știri naționale situația arată în felul următor: 75% pentru salarii și onorarii, 20% pentru servicii, inclusiv utilități. Instituția de știri regionale din zona de centru a indicat doar faptul că a plătit onorarii, fără a arăta vreun procentaj anumit. La rândul său, site-ul de știri economice a cheltuit 39% pentru salarii și onorarii și tocmai 61% pentru servicii, o situație care pare neobișnuită pentru starea generală a presei online.

Doar trei din aceste instituții au alocat sume ce variază între 5% și 20% din buget pentru dezvoltare. Procentul cel mai mare, de 20%, a fost investit de către – agenția de știri regionale din zona de nord.

Așadar, observăm că în cazul majorității instituțiilor, cu excepția site-ului de știri economice, cea mai mare parte a bugetului a fost repartizată pentru a plăti salariile și onorariile, precum și serviciile necesare (utilități publice, telefonie, internet, pază etc.). Doar trei din cinci au alocat anumite fonduri pentru dezvoltare, cu riscul ca cei care nu au alocat nimic pentru dezvoltare să intre într-o fază de stagnare care ar putea duce, în final la degradarea instituției. Totodată, putem observa că, din cauza situației economice generale, sumele alocate pentru dezvoltare de către cei care au făcut acest lucru, sunt uneori cu mult mai mici (5%) decât, poate, și-ar fi dorit-o managerii instituției.

### **Perspectivă bugetului pentru anii următori**

Doi din cei cinci respondenți se așteaptă ca în anul 2019 bugetul instituțiilor lor să crească nesemnificativ. Dar site-ul de știri regionale din zona centrală și cel de știri naționale se așteaptă la o creștere semnificativă a bugetului în 2019. Agenția de știri națională menționează că bugetul său va scădea nesemnificativ, dacă nu va obține finanțare externă pentru proiecte (a se vedea Figura 18).



În ceea ce ține de factorii de care depinde perspectiva financiară a instituțiilor lor, toți respondenții au indicat managementul adecvat. Doi dintre ei, site-ul de știri economice și agenția națională de știri, au invocat și mediul politic. Printre alți factori invocați de instituțiile media se mai numără profesionalismul angajaților, situația generală a economiei statului și cea a pieței de publicitate în particular. Doar doi respondenți au indicat și strategia adecvată de dezvoltare financiară și implementarea corectă a acesteia.

Este, cumva, surprinzător faptul că majoritatea respondenților ignoră strategiile de dezvoltare financiară care, în mod normal, ar putea aduce profituri suplimentare, bani care, în final, să fie investiți în dezvoltarea instituției, iar dezvoltarea instituției, la rândul ei, va aduce alte profituri și beneficii. Această stare de lucruri pare să denote o pregătire insuficientă a unor manageri din media online, precum și lipsa unei abordări temeinice a angajamentelor asumate.

### **Preferințe de formare a bugetelor**

Patru din cei cinci respondenți afirmă că ar prefera ca bugetul instituțiilor pe care le reprezintă să fie format din publicitate contractată de la un număr cât mai mare de furnizori, iar unul din respondenți – din vânzări de produse media.

O altă opțiune pe care au indicat-o respondenții, cu excepția site-ului național de știri, sunt granturile. Pentru unul din ei aceasta este prima opțiune, iar pentru altul – a doua. Agenția națională de știri și site-ul regional din zona centrală mai indică și colectarea de fonduri sau donațiile ca sursă preferată pentru completarea bugetului.

Singurul care afirmă că și-ar dori bani care să vină de la partide politice este site-ul regional din zona de nord (opțiunea a 3-a).

Surprinde cumva această opțiune, întrucât este un lucru general știut, în special în condițiile din RM, că presa care este finanțată de un partid sau altul își pierde inevitabil independența editorială. Există multe exemple, cele mai de rezonanță fiind cel al grupului de presă controlat de fostul lider al Partidului Democrat, Vlad Plahotniuc, și cel afiliat Partidului Socialiștilor și, implicit, președintelui Igor Dodon. Ambele grupuri media promovează interesele fie ale democraților, fie ale socialiștilor, deseori în detrimentul normelor deontologice ale jurnalismului.

În cea ce privește granturile, acestea sunt binevenite, ca sprijin financiar, la începutul activității instituției sau la lansarea unui produs nou. Ele nu pot, însă, deveni o sursă principală, sau chiar și secundară, dar importantă, pentru completarea bugetului. De regulă, granturile sunt alocate periodic, pe un termen mai lung sau mai scurt, iar în momentul în care ele se epuizează, stabilitatea financiară a instituției este pusă la grea încercare, dacă se bazează numai pe ele.

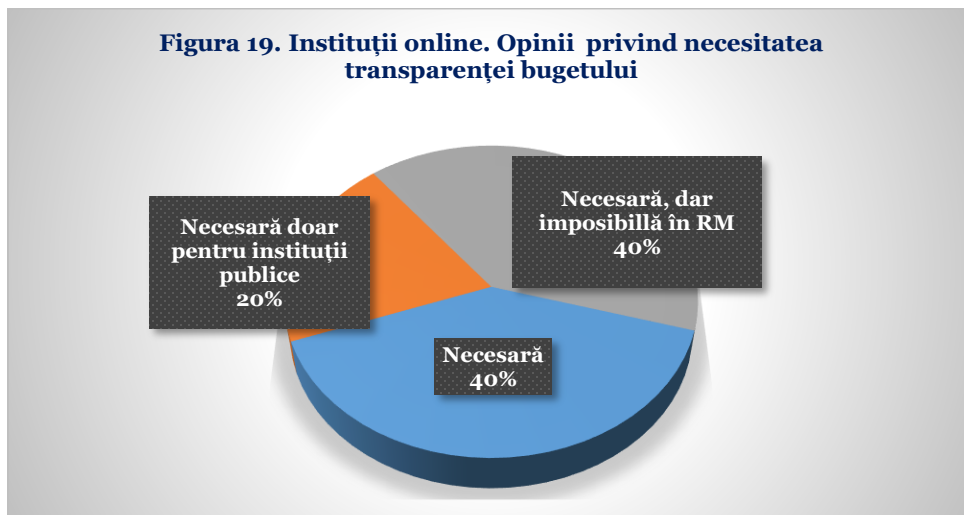
Atunci, însă, când li s-a cerut să indice o singură opțiune pe care ar prefera-o ca sursă de formare a bugetului, cele două site-uri regionale afirmă că nu ar accepta sub nici o formă finanțarea din bani publici, în timp ce agenția națională de știri și site-ul de știri naționale spun că ar fi de acord să fie sprijiniți parțial, direct cu bani publici. Site-ul de știri economice ar prefera un sprijin indirect din bani publici, adică prețuri preferențiale la chiria sediului, facilități fiscale, facilități la procurarea echipamentelor etc.

Iarăși niște opțiuni surpriză care ridică aceeași problemă a păstrării independenței editoriale. Atunci când presa este susținută, într-un fel sau altul, din bani publici, ea devine inevitabil dependentă de autoritățile care alocă acești bani, indiferent de culoarea lor politică. În felul acesta, este pusă în pericol independența editorială a instituției și afectată calitatea jurnalismului promovat.

### **Transparența finanțării mass-mediei**

Toți respondenții susțin că în RM este necesar să existe transparență în finanțarea mass-mediei, cu anumite precizări, însă. De exemplu, site-ul de știri economice consideră că ea este necesară doar în cazul instituțiilor publice. Agenția națională de știri și site-ul de știri regionale din zona de nord sunt de părere că transparența finanțării este necesară, dar imposibilă în RM de teama unor presiuni sau persecuții.

Pe de altă parte, site-ul de știri național și cel de știri regionale din zona de centru cred că acest lucru este necesar și posibil în RM (a se vedea Figura 19).



Patru din cinci instituții media sunt gata să-și facă public bugetul, fie de unele singure, fie dacă ar face-o și alte mass-media. Doar agenția națională de știri spune că nu este gata să-și facă public bugetul din cauza unor posibile presiuni, precum și din cauza concurenței neloiale.

Răspunsurile privind transparența finanțării sugerează clar că în RM datele cu privire la transparența bugetului unei sau alte instituții, și nu doar în presă, rămân un subiect sensibil, uneori chiar vulnerabil.

Nedorința unor manageri de a face public bugetul fără condiții prealabile poate sugera teama de persecuții economice sau presiuni politice.

De asemenea, pare să persiste frica de presiuni din partea instituțiilor de control ale statului, în special asupra unor mass-media critice la adresa puterii, fie ea locală sau națională.

### 5.1.3 Constatări și concluzii

- Din 69 de instituții media online cărora li s-a solicitat să completeze chestionarul cu privire la activitatea lor financiară, doar 5 au manifestat receptivitate și au făcut acest lucru, ceea ce reprezintă puțin peste 7% din totalul celor contactați. Instituțiile online cu cea mai mare vizibilitate, inclusiv cele afiliate politic sau geopolitic, au ignorat solicitările noastre de a completa chestionarul respectiv, alături de multe altele cu un număr de vizitatori unici mult mai mic. Nedorința de a-și face publice sursele de finanțare poate fi explicată în unele cazuri prin faptul că nu întotdeauna sunt respectate criteriile legale, ceea ce ar afecta imaginea instituțiilor respective. În alte cazuri poate fi vorba de teama de concurență neloială sau presiuni politice din partea autorităților.
- Perioada de activitate a instituțiilor online care au completat chestionarul este foarte diferită. Două activează de peste 1 an, una peste 5 ani, încă una peste 6 ani, iar alta de 14 ani. Vedem însă că „vârsta” medie a presei online în RM este mai mică în comparație cu alte genuri, cum ar fi presa scrisă sau audiovizualul. Este o situație explicabilă, deoarece internetul a început să fie accesibil pe larg în RM abia după anul 2000, deci mai puțin de două decenii, în timp ce presa scrisă și audiovizualul au o tradiție cu mult mai veche.
- Numărul de angajați al fiecărei instituții este foarte diferit. Bunăoară, o agenție de știri are 28 de angajați, dintre care 18 cu contract individual de muncă cu normă întreagă, iar alți 10 cu drept de autor, în timp ce un site regional are între 1 și 5 angajați, toți freelanceri. Pare a fi foarte greu să asiguri o activitate normală a instituției, în condițiile în care nici unul dintre angajați nu are ca prioritate activitatea în cadrul ei, ci, probabil, muncește în altă parte și doar ocazional la site-ul respectiv. De altfel, ultimele materiale publicate pe acel site sunt din campania pentru alegerile locale care a avut loc în octombrie-noiembrie 2019. Putem presupune că, odată cu încheierea campaniei, s-a încheiat și finanțarea site-ului care va rămâne conservat până la obținerea de noi fonduri. Fenomen întâlnit și în cazul unor alte publicații online din RM.
- Majoritatea respondenților - 4 din 5 – își distribuie produsele atât în baza abonamentului, cât și gratis. Doar una îl distribuie integral gratis. Ținând cont de specificul online-ului, unde numărul de vizitatori pe site este vital pentru atragerea publicității, este normal ca fiecare manager să identifice forma cea mai potrivită pentru distribuirea produsului. Doar că în cazul nostru instituția care își distribuie gratis produsul este cea la care lucrează doar freelanceri și care nu a mai publicat materiale pe site din campania electorală din toamna anului 2019. Prin urmare, putem presupune, mai degrabă, că managerii acestora nu ținesc să atragă cât mai multă publicitate, ci merg pe ideea obținerii unor granturi pentru anumite proiecte implementate de la caz la caz. Fiind freelanceri și, prin urmare, implicați și în alte activități ei nu au, probabil, nici timp, nici resurse pentru a-și pune problema unei administrări financiare cât mai eficiente.
- Cel mai mic buget – 70 mii de lei – l-a avut o instituție regională. Cel mai mare buget – de 3,5 milioane de lei – l-a înregistrat o agenție de știri națională. Celelalte trei au avut un buget cuprins între 1 și 2 milioane de lei. Judecând după bugetele declarate de cele mai multe instituții online, dar și după prețurile de consum din RM, putem afirma că un buget anual de numai 70 mii de lei (aprox. 3,5 mii euro) este de departe insuficient pentru a asigura o activitate normală a unei instituții de presă. Prin urmare, concluzia care se impune, odată în plus, este că în RM există instituții media care funcționează sporadic și numai atunci când obțin fonduri de la diverși finanțatori.
- Bugetele a două instituții media au fost formate, aproape în totalitate, din granturi obținute de la donatori. O altă instituție indică faptul că bugetul său a fost constituit, la fel, din granturi și publicitate, fără a indica însă proporțiile. Încă una arată ca surse de formare a bugetului publicitatea, vânzarea de produse mediatice, servicii specializate și de promovare, dar și bani oferți de donatori, la fel fără a indica procentajul care îi revine fiecărui capitol. Cea de a cincea instituție precizează că 66% din bugetul său a fost obținut din vânzări, în timp ce restul sumei – din donații și granturi. Așadar, observăm că granturile reprezintă partea leului din bugetele majorității instituțiilor de presă online care fac obiectul acestei analize. Fără ele multe din instituțiile respective nu ar fi în stare să supraviețuiască. Acest lucru le face vulnerabile din punct de vedere financiar și dependente de granturi, ele aflându-se permanent sub amenințarea că ar putea fi închise, în cazul în care nu vor mai avea acces la granturi.
- În ceea ce privește modul în care a fost cheltuit bugetul pentru 2018, toți respondenții arată că cea mai mare parte din fonduri s-a dus pentru plata salariilor, precum și a utilităților publice și diferitor altor servicii. Fondurile alocate în acest scop variază de la 70% la 100%. Doar trei din cinci instituții au alocat sume ce variază între 5% și 20% din buget pentru dezvoltare. Alte două, care nu au alocat nimic, riscă să intre într-o fază de stagnare care ar putea duce, în final la degradarea instituției sau chiar la dispariția ei în timp. Totodată, putem observa că, din cauza situației economice generale, sumele alocate pentru dezvoltare

de către cei care au făcut acest lucru, sunt uneori cu mult mai mici (5%) decât și-ar fi dorit-o, poate, managerii instituției.

- Doi din cei cinci respondenți se așteaptă ca în anul 2019 bugetul instituțiilor lor să crească nesemnificativ. Alți doi se așteaptă la o creștere semnificativă a bugetului, iar unul menționează că bugetul său va scădea nesemnificativ, dacă nu va obține finanțare externă pentru proiecte. În ceea ce ține de factorii de care depinde perspectiva financiară a instituțiilor lor, toți respondenții au indicat managementul adecvat. Doi dintre ei au invocat și mediul politic. Printre alți factori se mai numără profesionalismul angajaților, situația generală a economiei statului și cea a pieței de publicitate în particular. Doar doi respondenți au indicat și strategia adecvată de dezvoltare financiară, și implementarea corectă a acesteia. Surprinde faptul că majoritatea respondenților ignoră strategiile de dezvoltare financiară care, în mod normal, ar putea aduce profituri suplimentare, bani ce ar fi, în final, investiți în dezvoltarea instituției. Această stare de lucruri pare să denote lipsa de interes sau de viziune pe termen lung a unor manageri.
- Patru din cei cinci respondenți afirmă că ar prefera ca bugetul instituțiilor pe care le reprezintă să fie format din publicitate contractată de la un număr cât mai mare de furnizori, iar unul din respondenți - din vânzări de produse media. O altă opțiune pe care au indicat-o respondenții, cu excepția unuia din ei, sunt granturile. Doi mai indică și colectarea de fonduri sau donațiile ca sursă preferată pentru completarea bugetului. În cea ce privește granturile, cum spuneam mai sus, acestea sunt binevenite ca sprijin financiar la începutul activității instituției sau la lansarea unui produs nou. Ele nu pot, însă, deveni o sursă importantă pentru completarea bugetului. De regulă, granturile sunt alocate periodic, pe un termen mai lung sau mai scurt, iar în momentul în care ele se epuizează, stabilitatea financiară a instituției este pusă la grea încercare, dacă se bazează numai pe ele. Totodată, trei dintre respondenți au declarat că ar fi de acord să fie sprijiniți parțial, direct sau indirect, cu bani publici. Iarși niște opțiuni surprinzătoare ridică aceeași problemă a păstrării independenței editoriale. Atunci când presa este susținută, într-un fel sau altul, din bani publici, ea devine inevitabil dependentă de autoritățile care alocă acești bani, indiferent de culoarea lor politică. În felul acesta este pusă în pericol independența editorială a instituției și afectată calitatea jurnalismului promovat.
- Toți respondenții susțin că în RM este necesară transparența finanțării mass-media, cu anumite precizări, însă. Unul din ei consideră că ea este necesară doar în cazul instituțiilor publice. Alți doi sunt de părere că transparența finanțării este necesară, dar imposibilă în RM. Încă doi cred că acest lucru este necesar și posibil în RM. Patru din cinci instituții media sunt gata să-și facă public bugetul, fie de unele singure, fie dacă ar face-o și alte mass-media. Doar una spune că nu este gata să-și facă public bugetul, invocând riscul concurenței neloiale și a unor posibile presiuni din partea autorităților. Așadar, constatăm că în RM datele cu privire la transparența bugetului unei sau alte instituții rămân un subiect sensibil. Nedorința unor manageri de a face public bugetul fără condiții prealabile poate sugera teama de persecuții economice din partea autorităților sau concurenților.

## 5.2 Analiza domeniului prin metoda interviului aprofundat

### 5.2.1 Precizări

APEL a selectat și cinci instituții de presă online managerilor cărora li s-a solicitat să ofere un interviu cu privire la particularitățile și specificul finanțării instituțiilor pe care le administrează, cu precizarea că date, informații și păreri din acest interviu vor fi folosite în studiul realizat.

Managerii respectivi au fost informați că întrebările din interviu se vor referi, între altele, la aspecte ca pregătirea profesională, experiența și motivarea lor; relația cu angajații; planificarea financiară și formarea bugetului instituției; realizarea bugetului și viziunea despre bugetul real și cel care ar trebui să fie; calitatea legislației economico-financiare din RM și transparența finanțării mass-media.

Cele cinci redacții cărora li s-a solicitat interviul respectiv au fost [www.agora.md](http://www.agora.md), [www.diez.md](http://www.diez.md), [www.sputnik.md](http://www.sputnik.md), [www.newsmaker.md](http://www.newsmaker.md) și [www.noi.md](http://www.noi.md). Ele au fost selectate pentru că acoperă, în linii mari, întreg spectrul politic, geopolitic și lingvistic din RM și sunt reprezentative, inclusiv, ca număr de vizualizări.

*Agora* este o instituție independentă, are un site de limbă română, promovează o politică editorială proeuropeană și prooccidentală.

*Diez*, la fel, este o instituție independentă sub aspect financiar, are o politică editorială proeuropeană și prooccidentală, dar, pe lângă versiunea de limbă română care este de bază, are și o versiune în rusă pe care apar știrile traduse.

*Sputnik* este o instituție finanțată din Rusia și are un site bilingv, cu versiune în română și rusă, ambele alimentate concomitent cu materiale, și promovează o politică editorială pro-Moscova.

*Newsmaker* este un site de limbă rusă, dar are o politică editorială prooccidentală. El are și o versiune în română, unde materialele sunt, însă, publicate selectiv și cu mare întârziere față de versiunea de limbă rusă.

În ceea ce privește *Noi.md*, acest site are, mai degrabă, o politică editorială prorusă decât prooccidentală și este apropiat Partidului Socialiștilor. Are versiuni atât în română, cât și în rusă.

Din cele cinci instituții on-line doar trei au răspuns solicitărilor APEL referitor la interviul cu privire la particularitățile și specificul finanțării lor. Este vorba de manageri de la Agora (Irina Ghelbur), Diez (Alexandru Lebedev) și Newsaker (Olga Cenușă). *Noi.md* și *Sputnik* fie că au refuzat, fie că au ignorat solicitarea pentru interviu.

## **5.2.2 Analiza răspunsurilor la interviurile aprofundate**

### ***Pregătire profesională și motivare***

Doar unul din cei trei respondenți, Olga Cenușă de la *Newsmaker*, are studii economice. Ea a absolvit Academia de Studii Economice din Moldova, Facultatea de Finanțe și Bănci. Ceilalți intervievați au studii în jurnalism și comunicare, dar au obținut cunoștințe de management și finanțe pe parcursul activității lor. Alexandru Lebedev de la Diez precizează că a înregistrat primul SRL în 2013 și că atunci nu știa nimic despre modul în care trebuie administrată o companie media.

Olga Cenușă de la *Newsmaker* și Alexandru Lebedev de la Diez menționează că au fost ultima dată la un curs de perfecționare în domeniul managementului financiar al companiilor vreo 3-4 ani în urmă, în timp ce Irina Ghelbur a participat la un astfel de curs în august 2019.

Alți angajați ai celor trei instituții fie că „participă periodic” la training-uri de interes, cum e cazul celor de la Agora, fie au participat acum un an (Diez). La *Newsmaker*, Olga Cenușă este singurul angajat care se ocupă de administrarea finanțelor, prin urmare nu există altcineva care să fi luat parte la asemenea cursuri.

În același timp, Alexandru Lebedev de la Diez este de părere că unele training-uri care sunt organizate în RM ar fi foarte superficiale, deoarece nu abordează specificul nișei și al fiecărei instituții în parte, ci doar aspecte generale. Din această cauză, ele nu prezintă interes pentru managerii instituțiilor de presă. Și Olga Cenușă de la *Newsmaker* este de părere că în RM nu există posibilități de creștere profesională, ci doar în afara hotarelor. Irina Ghelbur de la Agora spune, însă, că este mulțumită „de cursurile oferite de compania SBC”, fără a oferi detalii suplimentare despre aceste cursuri.

Așadar, constatăm din răspunsurile la primul bloc că toți cei trei respondenți au cunoștințe manageriale și de administrare a finanțelor pe care le-au obținut fie în facultate, fie pe durata activității la instituțiile pe care le conduc. Toți trei realizează importanța unor cursuri de creștere profesională pentru ei și pentru angajații lor, dar nu toți sunt mulțumiți de calitatea cursurilor de acest gen care sunt organizate în RM, din cauză că nu țin cont de specificul presei online și din cauză că ar fi superficiale. În consecință, unii dintre ei preferă cursurile de creștere profesională din străinătate.

### ***Experiență și abilități***

Cea mai mare „vechime” dintre cei trei respondenți o are Alexandru Lebedev de la Diez. El activează ca manager de 7 ani. Irina Ghelbur de la Agora de 3 ani, iar Olga Cenușă de la *Newsmaker* de 2 ani.

În ceea ce privește acțiunile întreprinse pentru dezvoltarea întreprinderilor pe care le conduc, Irina Ghelbur de la Agora spune că, în calitate manager, a restructurat compania, a focusat strategia pe „indicatori de business”, a realizat un plan de acțiuni pe un an înainte. Ea precizează că, în prezent, bugetul companiei este constituit în proporție de 50% din vânzări de publicitate și 50% din granturi și proiecte finanțate de donatori. Alexandru Lebedev menționează, la rândul său, că, între altele, a pus accentul pe eficientizare, astfel încât fiecare jurnalist să poată să-și scrie integral materialele de la eveniment, fiind asigurat cu laptop, telefon, internet etc. Olga Cenușă arată, pe de altă parte, că a făcut ordine în administrarea finanțelor, deschizând cont aparte pentru fiecare proiect finanțat de donatori.

La capitolul realizări, Diez a trecut faptul că a reuși, în pofida tuturor problemelor, să se mențină timp de 7 ani pe piață. Eșecul cel mai mare pentru această companie este că, nici după 7 ani, nu poate face o planificare bugetară corectă pe un termen mai mare de 2-3 luni. Pentru Agora, cea mai mare reușită este asigurarea unei stabilități financiare, anul 2018 fiind primul an de profit al companiei. Cel mai mare eșec este pierderea resurselor umane, în lipsa capacității financiare suplimentare pentru a-și motiva angajații. Pentru Olga Cenușă (*Newsmaker*) cel mai mare eșec a fost că, nefiind din domeniul media, la început i-a venit foarte greu să înțeleagă cum funcționează

lucrurile în presă. Cea mai mare performanță pentru ea este faptul că instituția pe care o administrează deseori este adusă drept exemplu de către donatori.

Toți cei trei respondenți consideră că modul de gestionare a întreprinderilor pe care le conduc are nevoie de anumite schimbări sau, cel puțin, de îmbunătățiri.

În continuare, Alexandru Lebedev de la Diez spune că urmărește, în calitate de manager, pe termen scurt, asigurarea cu surse financiare pentru a acoperi toate cheltuielile, dar și diversificarea produsului. Pe termen lung este importantă menținerea actualului ritm de dezvoltare. Pentru Irina Ghelbur de la Agora, pe termen scurt, este importantă asigurarea cu un număr suficient de angajați și motivarea acestora. Pe termen lung – „creșterea companiei în termeni de resurse umane și financiare”. La rândul său, Olga Cenușă precizează că pentru Newsmaker, atât pe termen scurt, cât și în perspectivă, este important să se mențină pe piață, să rămână independent și să-și creeze o cât mai mare stabilitate financiară.

Toți managerii intervievați afirmă că instituțiile lor nu urmăresc efecte ideologice propriu-zis, ci doar să facă jurnalism de calitate. Alexandru Lebedev de la Diez precizează, în acest context, că grupul nișă căruia i se adresează Diez îl reprezintă tinerii și că ideologia tinerilor este și ideologia Diez.

De pe urma acestor răspunsuri putem constata că, spre deosebire de presa scrisă sau audiovizual, unde mulți dintre manageri activează de peste 10 ani sau și mai mult, managerii din presa online sunt mai „tineri”, doar unul activând în domeniu de 7 ani, ceilalți de 2-3 ani. Totodată, vedem că, deși unii din ei se focusează pe profitul economic al instituției, bugetul, cum ar fi cazul Agora, este în continuare format în proporție de 50% din granturi și proiecte finanțate de donatori, ceea ce îi face vulnerabili din punct de vedere al stabilității financiare, în cazul în care aceste granturi nu vor mai veni. În alt caz, cum ar fi Diez, putem observa o gândire de perspectivă pentru eficientizarea companiei, atunci când se pune accentul pe autonomia maximă a reporterului astfel, încât să poată scrie știri și să le plaseze pe site, oriunde s-ar afla. Pe de altă parte, problema planificării financiare pe termen lung rămâne deschisă pentru această companie, ca urmare a instabilității economice din RM.

### ***Relația cu angajații***

Alexandru Lebedev mai spune că, în prezent, Diez are 13 angajați și ar mai avea nevoie de câțiva oameni, dar nu dispune de fondurile necesare pentru a-i plăti. Agora are 24 de angajați, atât full-time, cât și part-time și mai are nevoie de 3 reporteri. Newsmaker are 21 de angajați și i-ar mai trebui, cel puțin, doi.

În ceea ce privește calitatea angajaților, inclusiv a celor implicați în planificarea și executarea bugetului, Alexandru Lebedev de la Diez spune, că actuala echipă, care lucrează de doi ani și jumătate, este „mai implicată și înțelege problemele mult mai bine, inclusiv cele financiare”, decât echipa anterioară. Irina Ghelbur menționează că la Agora de problemele financiare se ocupă doar directorul companiei și directorul financiar care este din exteriorul redacției. Olga Cenușă de la Newsmaker spune că nu se poate pronunța asupra calității angajaților, deoarece 70% din ei sunt mai vechi în instituție decât ea.

În alt context, ea precizează că analiza calității angajaților, în particular a materialelor scrise de ei și a numărului de vizualizări pe care le aduc aceste materiale, este analizată în fiecare lună, întâi de toate, de către redactorul șef. În funcție de numărul de vizualizări și de calitatea articolelor scrise, se oferă anumite bonusuri. La Agora analiza calității angajaților este efectuată de către compania PRO HR, adică din exterior. La Diez, cel puțin o dată la jumătate de an, Alexandru Lebedev, împreună cu managerul său, au discuții private cu angajații în ceea ce privește sarcinile și obligațiile acestora.

Tot Alexandru Lebedev spune că problemele economico-financiare figurează „destul de des” pe agenda instituției. El precizează că la Diez sunt diferite ședințe: există ședințe în format extins la care participă întreaga echipă la care se discută lucruri ce țin mai puțin de bugetarea salariului sau de problemele financiare ale instituției. La acestea din urmă iau parte doar el și managerul. La Agora problemele respective sunt dezbătute de întreaga echipă managerială care este formată din 4 persoane cheie. Olga Cenușă de la Newsmaker spune că în ultimul an instituția sa nu a avut probleme financiare și că, prin urmare, asemenea probleme nu au fost discutate în ultimul an.

De asemenea, la Newsmaker nu au avut loc concedieri forțate, toți cei care s-au concediat, au făcut-o de bună voie. La Agora, în 2017, au fost concediate două persoane, ca urmare a crizei financiare pe care o traversa instituția. Alte două persoane au plecat benevol. Și la Diez au avut loc concedieri pe parcursul anilor, din varii motive, dar nici unul dintre cei concediați nu era din domeniul economico-financiar. Alexandru Lebedev precizează că preferă să angajeze oameni fără experiență, studenți din primii ani de facultate, pe care să-i crească. În opinia sa, „pe termen lung, e mai bine să crești oameni în echipă”. Irina Ghelbur spune, însă, că redactorul șef de la Agora preferă să angajeze oameni cu experiență. Olga Cenușă de la Newsmaker menționează că pentru anumite

funcții, cum ar fi manager de vânzări, ar prefera oameni cu experiență. Pentru alte funcții, însă, contează mai puțin.

Așadar, vedem că Diez, compania cea mai veche pe piață are 13 angajați, în timp ce celelalte mai tinere – aproape de două ori mai mult. S-ar putea ca și celelalte două în timp să renunțe la o parte din angajați pentru a deveni mai eficiente din punct de vedere financiar. Depinde, probabil, de modul în care vor reuși să atragă resursele financiare necesare. O problemă invocată de toți managerii este cea a deficitului de resurse umane din cauza că nu au fonduri suficiente pentru a angaja numărul necesari de oameni. De asemenea, constatăm că toți managerii fac o analiză a activității angajaților lor. O parte din ei o fac de unii singuri, alții lasă acest lucru pe seama unor companii externe. În ceea ce privește experiența angajaților, viziunile diferă. Unii preferă să ia persoane fără experiență pe care să le crească în instituție, alții și-ar dori să angajeze persoane cu experiență, iar pentru terți contează mai puțin dacă angajatul are sau nu experiență în domeniu.

### ***Planificarea financiară în instituție***

În ceea ce privește planificarea bugetului, la Agora aceasta pornește de la strategia și planul de acțiuni al instituției. Este un buget comun, iar mai întâi sunt planificate veniturile, apoi cheltuielile. La Diez planificarea se face pentru o perioadă scurtă, de regulă o lună, din cauză că situația pe piață este instabilă, potrivit lui Alexandru Lebedev. Pentru el prioritare sunt plata impozitelor și salariilor. Dacă mai rămân bani, pot fi cumpărate anumite echipamente sau softuri necesare pentru eficientizarea activității redacției. La Newsmaker, bugetul este elaborat și trimis spre aprobare fondatorului site-ului, Vladimir Soloviov, care poate avea anumite „recomandări sau întrebări”.

La Diez, bugetul este planificat de întreaga echipă de manageri, dar decizia finală o ia Alexandru Lebedev. La Agora acesta este planificat de către directorul companiei și de către directorul financiar, după care este aprobat de board (fondatorii companiei). La Newsmaker, planificarea o face Olga Cenușă care este director executiv și financiar în același timp, împreună cu redactorul șef, iar decizia finală îi aparține fondatorului Vladimir Soloviov.

La nici una din cele trei instituții media personalul de rând nu este implicat în elaborarea bugetului, dar, de regulă, este la curent, într-o măsură mai mare sau mai mică, cu situația financiară a companiei.

În altă ordine de idei, Alexandru Lebedev de la Diez spune că anul cu cel mai mare rulaj financiar, începând din 2013 și până acum, a fost 2019. El își explică această creștere atât printr-un număr mai mare de vizualizări (300-350 mii pe lună în 2018 și 450-500 mii pe lună în 2019), cât și prin creșterea notorietății instituției, ceea ce a dus în final la majorarea numărului de clienți care au cumpărat spațiu publicitar. Agora a avut cel mai mic buget în 2017, când a trecut printr-o criză financiară. În 2018, lucrurile au revenit la normalitate, bugetul a crescut astfel, încât au putut fi acoperite toate cheltuielile curente. Newsmaker a avut bugetul cel mai mare în 2019, deoarece instituția a realizat un număr mai mare de proiecte și, respectiv, a avut un număr mai mare de angajați.

Așadar, constatăm că bugetul este planificat și adoptat diferit la fiecare instituție, însă la nici una din ele personalul de rând nu este implicat în elaborarea bugetului.

### ***Formarea/completarea bugetului***

În ceea ce privește raportul dintre bugetul planificat și cel real, Irina Ghelbur de la Agora spune că instituția pe care o reprezintă abia în 2018 a început planificarea corectă a bugetului, iar în 2019 este aproape de bugetul planificat. La Newsmaker, în 2018, au existat probleme grave, deoarece un proiect care urma să acopere 60% din bugetul pentru anul respectiv a început a fi realizat abia în luna noiembrie a anului de referință. Pentru a supraviețui, instituția a apelat la ajutorul mai multor donatori externi. Singura companie care a avut o creștere consistentă a fost Diez. Ea a planificat pentru 2018 un buget similar cu cel din 2017, dar a înregistrat o creștere de 40%, adică un rulaj total de apr. 2 milioane de lei (apr. 100 mii euro). În 2019, Diez se așteaptă la o creștere mai mare decât în 2018. Alexandru Lebedev explică această creștere prin diversificarea produselor, cum ar fi serviciul video pe care Diez nu-l avea în 2017.

La Newsmaker angajații de rând nu sunt implicați în completarea bugetului și atragerea de fonduri, iar deciziile în acest sens sunt discutate cu redactorul șef, deși personalul de rând participă la discuțiile pe marginea anumitor proiecte și vine cu diverse idei pentru îmbunătățirea acestora. La Agora doar departamentul comercial „duce evidența plăților și vânzărilor în sistem de CRM” și doar directorul companiei este implicat în atragerea de fonduri. Numai la Diez angajații de rând sunt încurajați să atragă fonduri și sunt remunerați cu bonusuri, dacă reușesc să o facă.

În același timp, managerii celor trei instituții se declară implicați direct în procesul de atragere de fonduri.

Diez și Newsmaker afirmă că instituțiile lor își măsoară audiența pe BATI, Google, Genius etc. Agora spune că urmărește doar datele de pe Google Analytics. Pe de altă parte, potrivit lui Alexandru Lebedev de la Diez, faptul

că figurează în lista BATI îl ajută să lucreze cu agențiile de publicitate pentru care contează mult datele înregistrate de către acest birou.

În opinia sa, factorii de bază ce influențează completarea bugetului depind, întâi de toate, de eficiența șefilor. La rândul său, Irina Ghelbur de la Agora crede că acest lucru depinde, în primul rând, de „piața de advertising, situația economică”. Olga Cenușă de la Newsmaker este de părere că factorii de bază ce influențează completarea bugetului depind de capacitatea de a atrage fonduri de la donatori.

Una din constatările la acest capitol, invocată, de altfel, și în alte cazuri, ține de faptul că instituțiile care mizează aproape în totalitate pe granturi și donații riscă să aibă probleme grave, în cazul în care acestea nu mai vin sau întârzie. Așa s-a întâmplat cu Newsmaker în 2018, după spusele Olgăi Cenușă. Din contra, cei care își diversifică produsul și încearcă să-și lărgescă cât mai mult spectrul de surse pentru completarea bugetului (cazul Diez), reușesc o creștere considerabilă a acestuia. Pe de altă parte, observăm că Diez este singura instituție la care angajații de rând sunt implicați în atragerea de fonduri, lucru care nu ar trebui, de fapt, să existe. În mod normal, departamentul economico-financiar ar urma să se ocupe de atragerea de fonduri, iar jurnaliștii să facă jurnalism. Realitatea din RM pare a fi însă de așa natură că, pentru a supraviețui economic, trebuie găsite soluții mai puțin tradiționale, dar care să aibă efectul scontat.

### **Realizarea bugetului**

Referitor la realizarea bugetului pentru 2018, Olga Cenușă spune că acest an a fost unul greu pentru Newsmaker sub aspect financiar. Din februarie și până în iulie instituția a acoperit doar 10% din buget, iar acești bani au fost direcționați pentru a plăti serviciile de telefonie și internet. Din iulie starea de lucruri s-a ameliorat. La Agora situația a fost mai bună. Veniturile și cheltuielile au fost planificate la același nivel, însă veniturile au crescut cu 17%, iar cheltuielile cu 1%. La Diez planificarea se face pentru fiecare lună separat și se acționează în funcție de starea de lucruri existentă în momentul respectiv.

Alexandru Lebedev (Diez) spune că atunci când apar probleme la realizarea bugetului, când nu ajung bani, el recurge la diverse soluții: recuperarea datoriilor de la clienții datornici, identificarea unor clienți noi, vânzarea spațiului publicitar la jumătate de preț (dar numai ca soluție extremă) etc. Pentru Agora partea cea mai grea la executarea bugetului pentru 2018 a fost imprevizibilitatea încasărilor din vânzări care, potrivit Irinei Ghelbur, este foarte greu de planificat. Pentru Newsmaker problema cea mai mare la realizarea bugetului ține de faptul că nu are un agent de vânzări calificat.

Cât privește problema salarizării angajaților, Olga Cenușă de la Newsmaker precizează că, din 2018, instituția nu a mai avut restanțe la salarii. Agora a creat un fond de rezervă la care apelează pentru a plăti integral salariile atunci când nu există fonduri suficiente, în special „în lunile de liniște – vara, ianuarie și februarie”. Nici Diez nu are și nici nu a avut restanțe la salarii, iar atunci când au apărut probleme financiare a efectuat vânzări în avans.

Vedem că una din problemele pe care le invocă deseori managerii din presa online ține de dificultățile pe care le întâmpină atunci când trebuie să programeze veniturile provenite din vânzări. Acest lucru poate însemna și vânzări mai multe, dar și mai puține. Vedem că fiecare dintre manageri caută soluții pentru a asigura cumva o stabilitate financiară – fie că este vorba de un fond de rezervă, fie că se ajunge la soluții extreme cum ar fi reduceri de 50% pentru plasarea publicității sau de căutarea unui agent de vânzări calificat. Prioritatea zero pentru toți pare să rămână însă plata integrală a salariilor.

### **Bugetul: între normalitate și realitate**

Fiind întrebat cum crede că ar trebui finanțată mass-media în RM, Alexandru Lebedev de la Diez consideră că statul ar trebui să reducă la zero cota TVA pentru serviciile media. De asemenea, el consideră că piața online ar trebui lăsată așa cum este, întrucât ea „se autoreglează”, iar în cazul unor intervenții din exterior ar putea apărea un dezechilibru periculos. El mai crede că, pe termen lung, finanțările care vin din partea donatorilor externi sunt periculoase pentru presă în sensul că proiectele durează o perioadă scurtă de timp, după care se închid și nu mai rămâne nimic din ele. Dar pe perioada care există, ele fac concurență neloială presei comerciale care promovează cu adevărat valorile jurnalistice. O soluție ar fi finanțarea parțială din partea donatorilor externi, în opinia sa.

Irina Ghelbur de la Agora spune, la rândul ei, că „ideal ar fi ca compania să-și obțină bugetul din serviciile pe care le prestează”. Totodată, ea este convinsă că „dezvoltarea și creșterea capacităților” poate avea loc „doar din contul proiectelor de grant care nu trebuie neglijate”, dar care, însă, nu ar trebui să reprezinte mai mult de 50% din buget.

Pe de altă parte, Olga Cenușă este de părere că donatorii care finanțează Newsmaker ar trebui să dea mai mulți bani pentru menținerea instituției, fără a condiționa aceste fonduri cu scrierea materialelor pe anumite teme. Ea precizează că în prezent bugetul este acoperit integral, datorită conținutului interesant de pe site. Și la Diez bugetul

e acoperit integral, iar la Agora, în nouă luni ale anului 2019 bugetul a fost acoperit în proporție de 50% din vânzări și 50% din granturi.

Observăm, așadar, o atitudine total diferită a celor trei manageri față de granturi. Alexandru Lebedev care reprezintă o companie comercială, consideră că acestea pe termen lung sunt toxice și reprezintă o amenințare la adresa presei care promovează valorile jurnalistice, dar care activează pe principii comerciale. Irina Ghelbur este de părere că dezvoltarea și creșterea capacităților unei instituții de presă poate fi realizată doar cu ajutorul unor granturi care însă să nu depășească jumătate din buget. În timp ce Olga Cenușă, și-ar dori, se pare, să obțină mai mulți bani de la finanțatori, fără condiții prealabile.

Pe de altă parte, Irina Ghelbur de la Agora afirmă că instituția sa ar accepta donații de la persoane fizice și juridice, dar nu ar accepta sub nici o formă "ingerințe în politica editorială". Alexandru Lebedev de la Diez spune că ar accepta să colaboreze cu toți clienții care activează în condiții legale, nu însă și cu cei dubioși. De asemenea, el nu ar accepta să lucreze cu cineva care ar încerca să-i influențeze politica editorială, adică să accepte să lucreze cu Diez, dacă instituția „ar șterge anumite articole”. Olga Cenușă (Newsmaker) menționează, în acest context, că în campania electorală din 2018 au existat partide politice care au vrut să cumpere spațiu publicitar, dar pe bani cash care să nu fie trecuți prin contabilitate, lucru respins de către instituție.

În același context, Alexandru Lebedev de la Diez spune că pentru instituția sa ar fi de preferat să aibă mai mulți clienți mici decât unul mare, deoarece dacă depinzi de un singur client sau sponsor devii vulnerabil și riști ca cel de care depinzi financiar să-ți influențeze și politica ta editorială. Și Irina Ghelbur de la Agora ar prefera mai mulți furnizori de publicitate, întrucât instituția sa a avut anterior un caz în care un „advertiser mare și-a retras publicitatea fără anunț prealabil”. Olga Cenușă de la Newsmaker consideră că în cazul furnizorilor de publicitate e de preferat să fie mai mulți, în timp ce atunci când e vorba de finanțatori e de dorit să fie unul singur, întrucât acest lucru reduce birocrăția și simplifică activitatea financiară a instituției.

Vedem că toți managerii ar prefera să aibă mai mulți furnizori mici de publicitate decât unul mare, întrucât instituția ar depinde integral de banii acestuia, ceea ce ar face-o vulnerabilă din punct de vedere editorial și ar putea duce la ingerințe din partea acestuia. Precedente au existat, potrivit Irinei Ghelbur.

Atât Alexandru Lebedev (Diez), cât și Irina Ghelbur (Agora) arată că ar accepta o finanțare de la bugetul de stat, dar numai dacă ar exista niște prevederi clare care să preîntâmpine orice imixtiune în politica editorială a instituției. Olga Cenușă (Newsmaker) afirmă, la rândul său că îi vine greu să dea un răspuns clar la această întrebare.

Ea menționează, în același context, că pentru a-și mări independența economică, dar și editorială, Newsmaker ar trebui să crească vânzările de publicitate, dar acest lucru nu i-ar asigura oricum bugetul necesar. Instituția își poate acoperi toate cheltuielile doar cu ajutorul unor donatori. Pentru Agora „independența editorială înseamnă lipsa de dependență financiară”, iar Alexandru Lebedev de la Diez afirmă că reducerea cotei TVA la zero pentru presă ar remedia substanțial situația în care se află instituțiile media.

Așadar, constatăm că unii nu ar reuși să supraviețuiască financiar fără finanțare externă nici dacă și-ar majora vânzările din publicitate, în timp ce pentru alții introducerea cotei zero la TVA pentru instituțiile de presă ar însemna o remediere substanțială a situației.

### **Calitatea legislației**

În ceea ce privește calitatea legislației economico-financiare în baza căreia activează instituțiile media, Alexandru Lebedev de la Diez subliniază că „de cele mai multe ori statul intervine fără să cunoască cum activează piața”, iar acest lucru mai mult încurcă decât ajută. El afirmă că legislația actuală dezavantajează instituțiile de media.

Irina Ghelbur de la Agora consideră, la rândul său, că „atât timp cât condițiile sunt egale pentru toți și concurența este corectă, orice companie poate activa”.

Olga Cenușă de la Newsmaker este de părere că problema cea mai mare nu ține de legislație, ci de faptul că anumite instituții media sunt patronate și finanțate de grupuri politice, ceea ce reprezintă o concurență neloială față de instituțiile independente.

Totodată, Olga Cenușă precizează că Newsmaker se află în relații de colaborare și nu are probleme cu instituțiile de control, printre care și fiscalul. Irina Ghelbur se așteaptă însă ca activitatea Agora să nu fie pusă în dificultate de controale excesive. Diez, la rândul său, are chiar parteneriate cu diferite instituții ale statului, cum ar fi AGEPI care cumpără spațiu publicitar pe site-ul său. Alexandru Lebedev (Diez) spune că există, însă, alte instituții, cum ar fi fiscalul, pe care preferă „să nu le vezi”.

El precizează că Diez a fost verificat de două ori în 2017, printre care un control inopinat, în perioada concediilor, când contabilă era plecată în vacanță. În opinia sa, aceste controale au fost mai degrabă un gest de presiune

politică asupra instituției, decât o chestiune de ordin financiar, deoarece site-ul tocmai lansase un produs politic nou în acea perioadă care nu a fost pe placul unor invitați. El mai arată că aceste controale au coincis și cu o serie de „atacuri DOS intense”.

În concluzie, putem spune că problema cea mai mare a managerilor din presa online ține nu atât de calitatea legislației economico-financiare, cât de concurența neloială pe care o reprezintă presa afiliată unor grupuri politice. Aceste grupuri politice pot recurge la diverse presiuni, inclusiv prin intermediul unor instituții de stat cum ar fi fiscul, ca să reducă la tăcere sau să creeze probleme presei pe care o consideră indezirabilă din cauza criticilor la adresa lor.

### ***Transparența finanțării instituției***

În același context, Alexandru Lebedev (Diez) consideră că finanțarea mass-media trebuie să fie transparentă, întrucât este corect să se știe de unde provin banii. Și Irina Ghelbur (Agora) și Olga Cenușă (Newsmaker) sunt de părere că procesul de finanțare a presei trebuie să fie transparent.

La Agora toți angajații cunosc bugetul companiei. La fel e și la Diez. Alexandru Lebedev precizează, însă, că atunci când este vorba de salariu, preferă ca acesta să rămână confidențial și să fie cunoscut doar de către angajat și angajator. Olga Cenușă spune, pe de altă parte, că la Newsmaker angajații nu cunosc bugetul instituției, ci doar donatorii. În opinia ei, atunci când angajații cunosc prea multe detalii, pot apărea anumite conflicte.

Așadar, toți optează pentru o finanțare a mass-media transparentă, cu anumite rezerve însă, când vine vorba de salarii sau de mărirea bugetului, pentru a preîntâmpina apariția unor tensiuni în relația cu ceilalți angajați. Aceștia, înțelegem, ar putea formula anumite nemulțumiri cu privire la distribuirea banilor în instituție și, eventual, solicita majorarea salariilor, dacă ar cunoaște detalii suplimentare despre buget. Până la urmă, rămâne la latitudinea fiecărui manager să formuleze sau nu anumite rezerve. Ar trebui menționat, însă, faptul că nedivulgarea salariului rămâne a fi o clauză aparte în contractele de muncă a celor mai mulți angajați la companiile private din RM.

### **5.2.3 Constatări și concluzii**

- Din răspunsurile la primul bloc de întrebări reiese că toți cei trei manageri au pregătirea necesară pentru a administra instituțiile pe care le reprezintă. Fie că au obținut-o pe parcursul anilor, fie că au absolvit facultăți cu profil economico-financiar. Este de remarcat faptul că managerul care are studii economice de specialitate mărturisește că la începutul activității sale a întâmpinat dificultăți în buna administrare a lucrurilor, întrucât nu cunoștea specificul presei. Acest fapt ne sugerează că mass-media ar trebui administrată altfel decât o simplă afacere. În același timp, toți trei realizează importanța unor cursuri de creștere profesională pentru ei și pentru angajații lor, dar nu toți sunt mulțumiți de cursurile de acest gen care sunt organizate în RM din cauză că nu țin cont de specificul presei online și din cauză că ar fi superficiale.
- Managerii din presa online sunt mai „tineri” în ceea ce privește durata activității lor, doar unul activând în domeniu de 7 ani, ceilalți de 2-3 ani, spre deosebire de presa scrisă sau audiovizual, unde mulți dintre managerii activează de peste 10 ani sau și mai mult. Unii dintre ei nu au, probabil, experiența necesară pe care, în orice caz, o aduce vechimea în muncă.
- O bună parte a bugetelor celor trei instituții online este în continuare format din granturi și proiecte finanțate de donatori, ceea ce îi face vulnerabili din punct de vedere al stabilității financiare, în cazul în care aceste granturi ar înceta să mai existe. În același timp, faptul că parte din ei nu reușesc să-și planifice bugetul pentru un an întreg, ci doar pentru perioade de câteva luni, ne duce cu gândul la instabilitatea economică din RM.
- O problemă invocată de toți managerii este cea a deficitului de resurse umane din cauza că nu au fonduri suficiente pentru a angaja numărul necesari de oameni. De asemenea, constatăm că toți managerii fac o analiză a activității angajaților lor, nu în cazul tuturor însă rămâne foarte clar cum sunt motivați și promovați cei care înregistrează rezultate bune. Fără o procedură foarte clară și bine pusă la punct de motivare/promovare a acestor angajați, de care, până la urmă, depinde profitul instituției, va persista în continuare riscul ca respectivele companii să se confrunte cu un deficit permanent de personal și cu fluctuația acestuia.
- Constatăm că bugetul este planificat și adoptat diferit la fiecare instituție, însă la nici una din ele personalul de rând nu este implicat în elaborarea bugetului. La unele instituții, însă, angajații simpli sunt implicați în atragerea de fonduri, lucru care nu ar trebui, de fapt, să existe. În mod normal, departamentul economico-financiar ar trebui să se ocupe de atragerea de fonduri, iar jurnaliștii să facă jurnalism. Realitatea din RM

pare a fi însă de așa natură că, pentru a supraviețui economic, trebuie găsite soluții mai puțin tradiționale, dar care să fie eficiente.

- Managerii din presa online întâmpină dificultăți la programarea veniturilor provenite din vânzări, ceea ce afectează, în final, și calitatea bugetului, întrucât fără a ști ce vânzări vei avea, nu ai cum să planifici un buget realist. În aceste condiții, fiecare dintre manageri caută soluții pentru a asigura cumva o stabilitate financiară – fie că este vorba de un fond de rezervă, fie că se ajunge la soluții extreme cum ar fi vânzarea publicității în avans cu reduceri de 50%. Prioritatea zero pentru toți pare să rămână însă plata integrală a salariilor.
- Unele instituții online nu ar reuși să supraviețuiască financiar fără finanțare externă nici dacă și-ar majora vânzările din publicitate, în timp ce pentru alții introducerea cotei zero la TVA pentru presă ar însemna o remediare substanțială a situației. S-ar putea, însă, ca introducerea unei cote zero la TVA în presă să aibă efecte pozitive pentru toată mass-media și să ducă la o revigorare economico-financiară a acesteia. Acest subiect rămâne deschis și ar trebui să reprezinte temă de meditare atât pentru cei din presă, cât și pentru autorități.
- Problema cea mai mare a managerilor din presa online pare să nu țină atât de calitatea legislației economico-financiare, cât de concurența nelocală pe care o reprezintă presa afiliată unor grupuri politice. Aceste grupuri politice pot recurge la diverse presiuni, inclusiv prin intermediul anumitor instituții ale statului cum ar fi Serviciul Fiscal, ca să reducă la tăcere sau să creeze neplăceri presei pe care o consideră indezirabilă din cauza criticilor la adresa lor. Pentru a preveni asemenea situații, ar fi nevoie probabil, de o îmbunătățire a cadrului legislativ, și, în primul rând, de crearea a unor mecanisme care să impună respectarea acestui cadru.
- Toți managerii intervievați se declară pentru o finanțare a mass-media transparentă. Cu anumite rezerve, însă, în special atunci când vine vorba să fie făcute publice salariile sau, într-un caz, chiar mărimea bugetului.

## CONSTATĂRI, CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI GENERALE

### Constatări și concluzii generale

La chestionarul elaborat de autorii studiului au răspuns 34 de instituții media din cele 398 cărora le-a fost adresat. Atestăm, așadar, o reticență sau o precauție exagerată a celei mai mari părți a presei când vine vorba de transparența finanțării instituțiilor mediatiche. Deseori, această reticență are la bază înțelegerea eronată a așa-zisului "secret comercial". Am arătat, însă, în capitolul „Finanțarea mass-mediei: cadru normativ”, că sursele de finanțare a presei nu pot fi catalogate drept secret comercial și că există o diferență clară în modul de a înțelege ce înseamnă secret comercial în RM și în UE.

Sursele financiare, ce au contribuit la formarea bugetului celor 34 de organe de presă în anul de referință, au fost: publicitatea – pentru 22 dintre ele; granturile și donațiile – pentru 18 instituții; coproducțiile – pentru 8 instituții; vânzările – pentru 7 instituții; serviciile specializate – pentru 6 instituții; bugetul public – pentru 6 instituții; împrumutul de la fondatori – pentru 2 instituții. Câte o instituție a indicat în rândul surselor de finanțare sponsorizările, colectarea de fonduri și arenda. Constatăm, așadar, o varietate a surselor pecuniare din care este format bugetul, lucru firesc într-o competiție de piață, cu excepția a 6 instituții media, finanțate din bani publici. Majoritatea instituțiilor își asigură veniturile, în primul rând, din publicitate. În același timp, este evidentă ponderea din vânzări, servicii specializate și din granturi. Granturile, cu siguranță, nu sunt de neglijat pentru o anumită perioadă sau pentru anumite produse necesare în spațiul mediatic, dar ele nu pot asigura, pe termen lung, sustenabilitatea economică a mass-mediei.

Situația economică a presei depinde direct de situația economică generală din țară. Doar o independență economică reală a mass-mediei îi poate asigura și o independență editorială. În ultimul deceniu presa tradițională se confruntă cu diminuarea constantă a bazei financiare, provocată, mai ales, de dezvoltarea tehnologiilor informaționale și apariția unor noi platforme de comunicare, cum ar fi rețelele de socializare.

Mass-media din RM nu poate face abstracție de aceste evoluții la nivel global și trebuie să se plieze pe noile realități. Tehnologiile informaționale nu doar erodează temelia economică de până acum a presei, ci oferă și noi oportunități, cum ar fi publicitatea online, ce poate și trebuie să fie monetizată. Toate tipurile de presă se orientează tot mai mult spre platformele digitale, dar bună parte din manageri întâmpine dificultăți, întrucât nu știu cum să exploateze eficient acest domeniu. Cunoașterea aprofundată a modului de funcționare a domeniului online poate să-i ajute să-și diversifice produsul mediatic, să-și extindă audiența și, în rezultat, să-și sporească veniturile.

Puțini dintre managerii intervievați pun accent pe o strategie de dezvoltare financiară a companiilor media pe care le conduc. Cei mai mulți, însă, nici nu își planifică bugetul anual, lăsând lucrurile să meargă de la sine.

Criza de personal calificat, de rând cu fluctuația mare a personalului (și nu doar în cazul presei locale/regionale), constituie probleme grave pentru managerii media. Este un fenomen general pentru RM, țară cu unul dintre cele mai înalte niveluri de migrație de pe glob. Deși este vorba de o problemă extrem de complexă, puțini dintre manageri o abordează în mod corespunzător din, cel puțin, două motive centrale: lipsă de cunoștințe suficiente și lipsă de posibilități pecuniare.

O parte dintre manageri consideră că finanțarea mass-mediei, fie că-i privată sau publică, poate ajunge la o stare de normalitate doar în condițiile dezvoltării dinamice a economiei țării, creșterii pieței de publicitate, lipsei pozițiilor dominante abuzive pe piața de publicitate și a distribuirii echitabile a acesteia, astfel, încât să nu fie direcționată doar spre holdingurile mediatiche afiliate puterii sau concentrată excesiv în capitală.

Managerii sunt de părere că doar audiovizualul este reglementat în mod corespunzător, pe când cadrul legislativ ce vizează presa scrisă și on-line, dar, mai ales, domeniul economic-financiar, înregistrează mari întârzieri în a fi completat, perfecționat și ajustat pentru a asigura condiții adecvate de activitate. Managerii din presa online reclamă nu atât imperfecțiunea legislației, cât concurența neloială pe care o reprezintă presa afiliată unor grupuri politice. Aceste grupuri recurg la presiuni, inclusiv prin intermediul unor instituții ale statului, cum ar fi Serviciul Fiscal, ca să reducă la tăcere presa pe care o consideră indezirabilă din cauza discursului critic la adresa lor.

Referitor la finanțarea preferată, opțiunile celor 34 de instituții media s-au divizat în modul următor: pentru publicitatea contractată de la un număr mare de furnizori mici optează 30 de instituții; pentru finanțarea din granturi – 24 de instituții; din vânzări – 16 instituții; de la furnizori de publicitate puțini, dar mari – 11 instituții; din bani publici – 9 instituții; din colectare de fonduri – 9 instituții; din donații – 6 instituții; alte surse – 3 instituții; bani de partid – 1 instituție.

Abordarea celor 30 de manageri, care optează pentru un buget format din încasări de la cât mai mulți furnizori mici de publicitate, este corectă, deoarece, ea diminuează ori chiar exclude ingerința în politica editorială a

instituției mediatiche. Când sunt furnizori de publicitate puțini, dar cu pondere, crește și riscul tentației unora dintre ei să dorească ceva mai mult decât difuzarea publicității comerciale. În toate situațiile, este necesar un anumit echilibru între furnizorii mari de publicitate și furnizorii mici, ca o garanție a independenței editoriale a organelor de presă.

O altă opțiune pentru formarea bugetului, preferată de un număr considerabil de respondenți (24 din 30), sunt granturile. Granturile, indiscutabil, pot suplimenta resursele financiare, dar ele nu pot deveni o sursă principală și permanentă pentru completarea bugetului. De regulă, granturile sunt alocate periodic, pentru anumite obiective și pe un termen determinat. În lipsa granturilor stabilitatea financiară a instituției devine vulnerabilă, mai ales, dacă nu există și alte surse de finanțare.

Sunt de salutat, în scopul asigurării independenței economice și editoriale, vânzările de produse mediatiche și serviciile specializate, colectarea de fonduri, donațiile etc., acțiuni ce feresc instituțiile media de eventuale ingerințe din exterior.

Managerii de la 9 instituții media indică drept surse preferate de finanțare banii publici. Între aceste instituții 5 sunt private. În același rând, 10 instituții media ar prefera un buget suplimentat parțial și direct din bani publici; 13 - își doresc sprijin indirect din partea statului prin mecanisme funcționale, inclusiv tarife preferențiale la chiria sediului, facilități fiscale, facilități la procurarea echipamentelor, hârtiei, serviciilor tipografice și poștale de distribuire etc. Atestăm, deci, o înțelegere diferită, uneori distorsionată, a relației existente între independența editorială și cea financiară. Presa susținută din bani publici, mai ales, în mod direct, devine inevitabil vulnerabilă în fața distribuitorului de bani publici, indiferent de culoarea lui politică.

Majoritatea managerilor media optează pentru transparența finanțării, dar numai 6 afirmă că deja asigură transparența finanțării. 13 manageri sunt gata să asigure transparența finanțării instituțiilor pe care le reprezintă, iar alți 11 sunt predispuși să facă acest lucru, dar îl consideră imposibil în condițiile RM. 7 manageri consideră că nu este necesară transparența finanțării, ba chiar contraproductivă. Astfel, răspunsurile ne conduc spre concluzia că, pe de o parte, majoritatea managerilor consideră transparența finanțării necesară și oportună, poate chiar obligatorie, pentru a contribui la sporirea credibilității presei; pe de altă parte, unii manageri au rezerve, inclusiv din teama de persecuții economice sau presiuni politice.

#### **Recomandări generale pentru autorități:**

- Să fie completat, perfecționat și ajustat la legislația comunitară, precum și la bunele practici internaționale cadrul juridic de reglementare a activității tuturor tipurilor de mass-media, inclusiv a activității economice.
- Să fie întreprinse acțiuni ferme ce ar elimina pozițiile dominante abuzive de pe piața media și pe cea a publicității comerciale, și ar asigura condiții de concurență loială și echitabilă pentru toți actorii care operează pe piețele respective.
- Să fie elaborate și implementate acțiuni de realizare a prevederilor cadrului juridic îmbunătățit, pe măsură să asigure sustenabilitatea economică, autonomia instituțională și independența editorială a mass-mediei - clauze sine-qua-non pentru a-și exercita rolul social ce-i revine, inclusiv în era digitală.

#### **Recomandări generale pentru manageri:**

- Managerii media, indiferent de tipul sau statutul instituțiilor pe care le reprezintă, să asigure transparența surselor proprii de finanțare ca oportunitate suplimentară de sporire a credibilității în fața societății.
- Managerii să găsească posibilități de instruire aprofundată în materie de gestionare a instituțiilor mediatiche cu scopul de a-și spori, cel puțin, capacitățile de planificare, formare/completare și realizare a unui buget anual.
- Managerii media, mai ales, în condițiile realității precare social-economice din țară, să valorizeze plener oportunitățile noilor tehnologii informaționale pentru a diversifica produsele jurnalistice și a lărgi posibilitățile de completare a propriilor bugete.
- Să fie utilizate toate modalitățile de colectare a surselor pecuniare, fără a fi supraapreciată ori subapreciată vreuna. În cazul în care ar apărea posibilitatea susținerii din bani publici, instituțiile media private să accepte în exclusivitate sprijin financiar indirect, pentru a-și pune la adăpost independența editorială.
- Managerii media să încurajeze pe toate căile instruirile de profil ale personalului responsabil de situația economic-financiară a instituției.

## ANEXE

### Anexa nr.1 Chestionarul pentru cercetarea finanțării mass-mediei

1. Denumirea instituției media: \_\_\_\_\_

2. Ani de activitate a instituției media (bifați/indicați exact)

a)	Până la 1 an
b)	1 – 3 ani
c)	4 - 5 ani
d)	6 – 10 ani
e)	11 – 15 ani
f)	16 – 20 de ani
g)	21 – 25 de ani
h)	Peste 25 de ani

3. Numărul de angajați ai instituției media (bifați/indicați exact)

a)	1 - 5	g)	41 - 50
b)	6 - 10	h)	51 - 70
c)	11 - 15	i)	71 - 90
d)	16 - 20	j)	91 - 100
e)	21 - 30	k)	101 - 150
f)	31 - 40	l)	Mai mare de 150

4. Angajații instituției media: relații de muncă (bifați/subliniați/indicați exact)

Nr.	Angajați	% estimativ
a)	Cu/fără contract individual de muncă și cu normă întreagă	
b)	Cu/fără contract individual de muncă și cu normă parțială	
c)	Cu contract de prestări servicii	
d)	Alt răspuns (indicați):	

5. Mod de distribuire a conținuturilor media (subliniați/precizați)

a)	Televiziune: eter; cablu/IPTV; online; eter și cablu/IPTV; eter și online; eter, cablu/IPTV și online
b)	Radio: eter; online; eter și online
c)	Presă scrisă: abonamente; online; comercializare cu amănuntul, distribuire la domiciliu (în cutiile poștale); distribuire gratuită în locuri publice
d)	Presă online: abonamente; distribuire gratuită;
e)	Alt mod (indicați)

6. Bugetul anual 2018 a fost între (bifați/indicați exact):

a)	50 – 100 de mii MDL
b)	100 – 300 de mii MDL
c)	300 – 500 de mii MDL
d)	500 – 750 de mii MDL
e)	750 – 1000 de mii MDL
f)	1 – 2 milioane MDL
g)	2 – 5 milioane MDL
h)	5 – 10 milioane MDL
i)	10 – 15 milioane MDL
J)	15 – 25 de milioane MDL
k)	25 – 35 de milioane MDL
l)	35 – 55 de milioane MDL
m)	55 – 85 de milioane MDL
n)	85 – 100 de milioane MDL
o)	100 – 130 de milioane MDL
p)	130 – 150 de milioane MDL
q)	mai mult de 150 de milioane MDL
r)	alt răspuns (indicați):

7. Bugetul anual 2018, în comparație cu 2017, a fost (bifați/indicați exact):

Nr.	Buget comparativ	% estimativ
a)	Mult mai mare	
b)	Mai mare	
c)	Aproximativ, același	
d)	Mai mic	
e)	Mult mai mic	
f)	Alt răspuns (indicați):	

**8. Bugetul anual 2018, în comparație cu cel din 2017, se explică prin (bifați/subliniați/sunt acceptate câteva opțiuni, dacă există):**

a)	Gestionarea calitativă/defectuoasă a instituției media
b)	Dezvoltarea/stagnarea pieței de publicitate comercială
c)	Prezența/lipsa publicității politice/electorale
d)	Creșterea/descrșterea bugetului public
e)	Creșterea/descrșterea vânzărilor (tiraje, produse mediatice, spații (altele, decât cele destinate publicității comerciale)
f)	Accesare/neaccesare a granturilor din țară/de peste hotare
g)	Prezența/lipsa sponsorizărilor
h)	Prezența/lipsa donațiilor
i)	Prezența/lipsa co-producțiilor reciproc avantajoase
j)	Prezența/lipsa datelor referitoare la audiență/tiraj
k)	Schimbări pozitive/negative pentru instituția mediatică în legislația economică
l)	Acțiuni legale/ilegale avantajoase/neavantajoase vizând chiria spațiilor; distribuția tirajelor/semnalului radio; plata serviciilor (emițătoare, internet, deservire tehnică, măsurare audiență; electricitate etc.)
m)	Altceva (enumerati):

**9. Realizarea bugetului anual 2018 (bifați/subliniați):**

a)	Cum a fost planificat, așa a fost realizat
b)	În planificarea și în realizarea bugetului au existat discrepanțe semnificative din motive independente de instituția media (ex.: alegeri anticipate etc.)
c)	În planificarea și în realizarea bugetului au existat discrepanțe semnificative din motive dependente de instituția media
d)	În planificarea și în realizarea bugetului au existat discrepanțe nesemnificative
e)	N-am planificat bugetul și realizarea lui – totul a decurs de la sine
f)	Alt răspuns (indicați):

**10. Bugetul anual 2018 s-a constituit (procentual) din (bifați/subliniați, indicați exact):**

Nr.	surse	% estimativ
a)	Bugetul de stat	
b)	Bugetul local (raional/municipal, orășenesc/local)	
c)	Publicitate - comercială - politică/electorală - necomercială - subiecte comerciale (advertoriale etc.)	
d)	Granturi interne/externe - bani din RM oferiți de donatori din RM - bani din exterior oferiți de donatori din RM (ONG-uri/fundații/ambasade/reprezentanțe etc.) - bani din exterior oferiți de donatori din exterior	
e)	Donații - de la persoane fizice din RM - de la persoane fizice din RM stabilite/aflate peste hotare - de la persoane juridice din RM - de la persoane fizice din străinătate - de la persoane juridice din străinătate	
f)	Colectare de fonduri (crowdfunding)	
g)	Vânzări - tiraje - produse mediatice - spații (altele, decât cele destinate publicității comerciale)	
h)	Coproducții	
i)	Sponsorizare	
j)	Altele - servicii specializate (înregistrare/filmare/sonorizare/montare/dedicații muzicale/prezentări evenimente etc.) - servicii de promovare (ale persoanelor juridice/fizice – instituții publice, societate civilă, oameni de cultură etc.)	
k)	Credite bancare	
l)	Alt răspuns (indicați):	

**11. Repartizarea bugetului anual 2018 (bifați/subliniați, indicați exact)**

Nr.	Articole de cheltuieli	% estimativ
a)	Salarii/onorarii, inclusiv taxe (pachet social)	
b)	Servicii (comunale, pază, reparații, IT, măsurare audiență, bancare etc., etc.)	
c)	Rambursarea creditelor; achitarea datoriilor	
d)	Cotizații/taxe de membru al organismelor naționale/internaționale	
e)	Deplasări de serviciu în interiorul/exteriorul țării	
f)	Taxe de participare la treninguri/conferințe etc. în interiorul/exteriorul țării	
g)	Sanctiuni pecuniare (de orice gen – date de CA ori de alt organ abilitat)	
h)	Achiziții, inclusiv produse mediatice, filme, muzică, softuri etc, etc	
i)	Investiții în dezvoltarea instituției media, inclusiv în reparații	

j)	Dividende pentru proprietar/prorietari	
k)	Drepturi de autor și drepturi conexe	
l)	Alte cheltuieli (precizați):	

**12. Luând în calcul situația economico-financiară a instituției în anul 2018, în următorii ani bugetul (bifați/subliniați/indicați exact)**

a)	Va crește semnificativ
b)	Va crește nesemnificativ
c)	Va rămâne același
d)	Va descrește nesemnificativ
e)	Va descrește semnificativ
f)	Nu vom putea avea buget (vom falimenta/vom închide/suspenda activitatea instituției media)
g)	Alt răspuns (indicați):

**13. Perspectiva financiară a instituției media depinde de (bifați/subliniați/sunt acceptate câteva opțiuni, dacă există)**

a)	Strategia/lipsa de strategie de dezvoltare financiară a instituției media
b)	Implementarea/lipsa de implementare a strategiei de dezvoltare financiară a instituției media
c)	Situația bună/precară a economiei țării, inclusiv a mediului economic (concurență loială/neloială)
d)	Situația bună/precară a pieței de publicitate comercială, inclusiv a concurenței loiale/neloiale pe piață
e)	Managementul adecvat/inadecvat al instituției media
f)	Profesionalismul/lipsa de profesionalism a angajaților, inclusiv a persoanelor-cheie
g)	Mediul politic adecvat/inadecvat pentru dezvoltarea economică a instituției media
h)	Cadrul juridic adecvat/inadecvat pentru dezvoltarea economică a instituției media
i)	Alt răspuns (indicați):

**14. Bugetul preferat pentru instituția pe care o reprezentați, ar fi (bifați/subliniați și indicați în ordinea preferințelor cu 1,2,3,... etc.)**

Nr.	surse	ordinea preferințelor
a)	Din bani publici (buget de stat, municipal, raional, local)	
b)	Din bani politici/de partid; din bani obscuri	
c)	Din publicitate comercială de la un număr mic de furnizori de publicitate	
d)	Din publicitate comercială de la un număr cât mai mare de furnizori de publicitate	
e)	Din granturi	
f)	Din vânzări (tiraje, abonamente, taxe, publicitate, spații, servicii, coproducții, schimb de produse mediatice contra plată etc, etc)	
g)	Din donații	
h)	Din colectare de fonduri (crowdfunding)	
i)	Din alte surse (indicați):	

**15. Ați prefera ca bugetul pentru instituția media, pe care o reprezentați, să fie (bifați/subliniați o singură variantă de răspuns)**

Nr.	surse
a)	Sprrijinit integral, direct, din bani publici (buget de stat, municipal, raional, local)
b)	Sprrijinit parțial, direct, din bani publici
c)	Sprrijinit indirect din bani publici (tarife preferențiale la chiria sediului; facilități fiscale; facilități la procurarea echipamentelor etc.)
d)	Nu am accepta sprijin din bani publici
e)	Alt răspuns (indicați):

**16. Transparența finanțării mass-media (bifați/subliniați)**

a)	Este necesară (mass-media nu are ce ascunde) și posibilă în RM (adaugă credibilitate)
b)	Este necesară, dar imposibilă în RM (de teama eventualelor presiuni/represiuni)
c)	Nu este necesară, pentru că reprezintă secret comercial
d)	Este inoportună – publicul nu trebuie să știe de unde vin banii în bugetul instituției media
e)	Este contraproductivă – lumea, în loc să ne citească/asculte/privească, ar discuta despre banii noștri
f)	Alt răspuns (indicați):

**17. Instituția media pe care o reprezentați (bifați/subliniați)**

a)	Face public bugetul anual
b)	Este gata să facă public bugetul
c)	Ar face public bugetul, dacă ar face-o și altele sau toate instituțiile media
d)	Nu face și nu-i gata să facă public bugetul
e)	N-ar face public bugetul în nici un caz
f)	Nu consideră important/relevant acest lucru
g)	Alt răspuns (indicați):

Anexa nr.2 Lista instituțiilor de presă scrisă

<b>Nr.</b>	<b>Ziare rep. de limba română</b>	69	Monitorul fiscal	138	Buletinul Științific al Universității de Stat "B.P. Hașdeu", Seria "Științe Umanistice"
1	Agroinform	70	Monitorul oficial al RM	139	Center for Studies in European Integration Working Papers Series
2	Contrafort	71	Vânătorul și Pescarul Moldovei / Охотник и рыболов Молдовы	140	Chemistry Journal of Moldova
3	Cuvîntul	72	Pomicultura, viticultura și vinificația	141	Computer Science of Moldova
4	Cuvîntul liber	73	Mediul ambiant	142	Curierul Medical
5	Dreptul	74	Învățătorul modern	143	Dialogica, revista de studii culturale și literatură
6	Florile Dalbe	75	Revista Națională de Drept	144	Drept, Economie și Informatică
7	Funcționarul Public	<b>Nr.</b>	<b>Reviste rep. de limba română</b>	145	Eastern European Journal for Regional Studies
8	Gazeta Satelor	76	Administrarea Publică	146	Economica
9	Grădina de acasă	77	"a"MIC	147	Economie și Sociologie
10	Jurnal de Chișinău	78	Agricultura Moldovei	148	EcoSoEn
11	Literatura și Arta	79	Altarul Credinței	149	Enciclopedia. Revista de istorie a științei și de studii enciclopedice
12	Moldova Creștină	80	Alunelul	150	Fin-Consultant
13	Natura	81	Buletinul Ministerului Economiei și Infrastructurii	151	Fizica și tehnica: procese, modele, experimente
14	Observatorul de Nord	82	Curierul Ortodox	152	Fizica și Tehnologiile Moderne
15	Sănătatea de acasă	83	Design architecture style	153	Francopolyfonie
16	Scara spre Cer	84	Didactica PRO	154	Glottodidactica
17	Toaca	85	Dreptul muncii	155	History and Politics. Revistă de istorie și politică
18	Unghiul	86	Economica	156	Info-Med
19	Univers Pedagogic PRO	87	Grădinița modernă	157	Intellectus
20	Ziarul de Gardă	88	Jurnal juridic național	158	Intertext
<b>Nr.</b>	<b>Ziare rep. de limba rusă</b>	89	Localitățile Republicii Moldova	159	Journal of Engineering Science
21	Аргументы и Факты	90	Managementul deșeurilor	160	Journal of Social Science
22	АНТЕННА	91	Moldova	161	Jurnal juridic național: teorie și practică
23	Вести Гагаузии	92	Moldoveanca	162	Legea și politologia
24	Газета СП	93	NOI	163	Limba Romana
25	Комсомольская правда	94	Oastea Moldovei	164	Limba și context. Revista internațională
26	ЛОГОС ПРЕСС	95	Odorașul	165	Magazin bibliografic
27	Маклер	96	Psihologie	166	Medicina stomatologică
28	Молдавские ведомости	97	Roua stelară	167	Meridian ingineresc
29	Русское слово	98	Tropotel și tropotica	168	Metaliteratura
30	Труд 7 MOLDOVA	99	Univers pedagogic	169	Moldavian Journal of the Physical Sciences
<b>Nr.</b>	<b>Publicații raionale</b>	100	Vama	170	Moldoscopy
31	Acasă Rezina	101	VIP Magazin	171	Moldovan Medical Journal
32	Adevărul din Anenii Noi	<b>Nr.</b>	<b>Reviste rep. de limba rusă</b>	172	Noosfera. Revista științifică de educație, spiritualitate și cultură ecologică
33	Cahul Expres	102	Administrarea Publică	173	Philologia
34	Câmpia Glodenilor	103	Aquarelle	174	Plural. History, Culture, Society
35	Curier de Edineț	104	Agricultura Moldovei	175	Pomicultura, Viticultura și Vinificația
36	Curierul de Hâncești	105	Business Class	176	Problemele Energeticii Regionale
37	Cuvîntul Rezina	106	Omnibus	177	Psihologie, revistă științifico-practică
38	Cuvîntul liber Leova	107	Psihologie	178	Psihologie. Pedagogie Specială. Asistența Socială
39	Deșteptarea Nisporeni	108	Бухгалтерские и Налоговые Консультации	179	Quasigroups and Related Systems
40	Drochia Reporter	109	Кадры и Заработная Плата	180	Relații internaționale. Plus
41	Ecoul Nostru Sângerei	110	Работай & Отдыхай	181	Revista Arheologica
42	Est Curier Criuleni	111	Электрон. обработка материалов	182	Revista Botanica
43	Eveniment Actual Râșcani	<b>Nr.</b>	<b>Reviste științifice</b>	183	Revista de Cercetări în Comerț, Management și Dezvoltare Economică
44	Expresul Ungheni, Călărași, Nisporeni	112	Acta et commentationis (Științe ale Educației)	184	Revista de Etnologie și Culturologie
45	Gazeta de Sud	113	Acta et commentationis (Științe Naturale și Exacte)	185	Revista de Filozofie, Sociologie și Științe Politice
46	Glia Drochiană	114	Akademus AS a Moldovei	186	Revista de Istorie a Moldovei
47	Makler Bălți	115	Analele Institutului Național de Cercetări Economice	187	Revista de studii interdisciplinare "C.Stere"
48	Meleag Natal Briceni	116	Analele Științifice ale Academiei "Stefan cel Mare"	188	Revista de Științe ale Sănătății din Moldova

49	Nord Info Briceni, Edineț, Ocnîța	117	Analele Științifice ale Academiei de Studii Economice din Moldova	189	Revista de științe socioumane
50	Observatorul de Nord Soroca	118	Analele Științifice ale Universității Cooperatist-Comerciale din Moldova	190	Revista Didactica Pro..., revista de teorie si practica educațională
51	Străseneanca	119	Analele Științifice ale Universității de Stat "B.P. Hașdeu"	191	Revista economica
52	Sud Expres Cantemir	120	Analele Științifice ale Universității de Studii Europene din Moldova	192	Revista Farmaceutica a Moldovei
53	Unghiul Ungheni	121	Analele Științifice ale USMF "N. Testimiteanu"	193	Revista Institutului National al Justiției
54	Ziarul Nostru	122	Analele Universității Libere Internaționale din Moldova	194	Revista Militara. Studii de securitate si apărare
55	Вести Гагаузии	123	Anuar Științific al Institutului de Relații Internaționale	195	Revista Moldoveneasca de Drept International și Relații Internaționale
56	Знамеа	124	Anuar Științific: muzica, teatru, arte plastic	196	Stratum plus
57	Свет	125	Arta	197	Studia Universitatis
58	СП Balti	126	Arta Medica	198	Studii Juridice Universitare
<b>Nr.</b>	<b>Publicații în l. română și rusă</b>	127	Arta si Educația Artistica	199	Studiul artelor si culturologie: istorie, teorie, practica
59	Capital Market	128	Avocatul Poporului	200	Surface Engineering and Applied Electrochemistry
60	Comunistul / Коммунист	129	BiblioScentia	201	Știința Agricolă
61	Feroviarul Moldovei / Железнодорожник Молдовы	130	Buletin de Perinatologie	202	Știința Culturii Fizice
62	Socialiștii / Социалисты	131	Buletin Științific. Revista de Etnografie, Științe ale Naturii și Muzeologie	203	Tehnocopia: revista științifico-metodică
63	Tainele Sănătății / Тайны здоровья	132	Buletinul Academiei de Științe a Moldovei. Matematica	204	Teoria și Arta Educației Fizice în Scoală
64	Vocea Poporului/Голос Народа	133	Buletinul Academiei de Științe a Moldovei. Științe medicale	205	The Moldovan Medical Journal
65	Bănci și Finanțe Profit / Банки и финансы	134	Buletinul Academiei de Științe a Moldovei. Științele vieții	206	The Scientific Journal of Cahul State University "B.P.Hasdeu"
66	Buletinul informativ "Bursa de valori a Moldovei" / Фондовая биржа Молдовы	135	Buletinul Institutului de Geologie si Seismologie al ASM	207	Tiragetia. Serie noua
67	Contabilitate și Audit	136	Buletinul Științific al Universității de Stat "B.P. Hașdeu", Seria "Științe Economice"	208	Vector European
68	Legea și viața / Закон и жизнь	137	Buletinul Științific al Universității de Stat "B.P. Hașdeu", Seria "Științe Sociale"	209	Славянские чтения

### Anexa nr.3 Lista instituțiilor audiovizuale

Nr.	Posturi de radio			Nr.	Posturi TV prin cablu
1	Radio Moldova	41	Cultura Divină	23	TVC 21
2	GRT FM	42	RADIO CHIȘINĂU	24	NOROC
3	Magic FM	43	Romano Patrin-FM	25	Busuioc Tv
4	RADIO ORHEI	44	ART-FM	26	TEZAUR FOLC
5	Muz FM	45	Euronova FM	27	BTV
6	„MICUL SAMARITEAN	46	Drochia FM	28	RU TV Moldova
7	Radio Pro-Mingir	47	Radio ZUM	29	Accent Tv
8	ECO FM	48	Radio 911	30	Orhei TV
9	Radio 21	49	Bugeac FM	31	ZONA M
10	Poli Disk – Novoie radio	50	Radio Moldova Tineret	32	Gurinel TV
11	RADIO PLAI	51	Datina FM	33	ORIZONT TV
12	HIT FM	52	Dialog FM	34	MBC
13	Europa Plus Moldova	53	LOVE RADIO	35	Canal Regional
14	Radio 7/ Радио 7	54	BIZIM DALGAMIZ	36	Tezaur TV
15	Vocea Speranței	55	Radio Studentus	37	POPAS TV
16	„Radio Dor 93,0 FM	56	Radio Orhei FM	38	Televiziunea Centrală
		<b>Nr.</b>	<b>Posturi TV prin eter</b>		
17	Jurnal FM	1	TV Moldova-1	39	ART-TV
18	Radio.md	2	Publika TV	40	ITV
19	KISS FM	3	TV-Găgăuzia	41	Agro TV Moldova
20	Aquarelle-FM	4	CANAL 3	42	NTV Moldova
21	RETRO FM	5	Prime	43	AXIAL TV
22	Vocea Basarabiei	6	CTC Mega	44	TV BIZIM DALGAMIZ
23	Radio ONE	7	TV Elita	45	ENI AI
24	Univers FM	8	Televiziunea Centrală	46	Moldova-2
25	Diaspora FM	9	CANAL 2	47	10 TV
26	Radio Prim	10	TV DROCHIA	48	TVR Moldova
27	BAS FM	11	TV Prim	49	PRO TV CHIȘINĂU
28	Megapolis FM	12	FLOR – TV	50	Exclusiv TV
29	Radio Soroca	13	Studio-L	51	ATV
30	Publika FM	14	BAS TV	52	Vocea Basarabiei TV
31	Radio MEDIA	15	Media TV	53	TV8
32	Albena	16	NTS	54	TVN
33	Autoradio/Avtoradio	17	FAMILIA DOMASHNIY	55	ALBASAT
34	Radio Alla	18	SOR -TV	56	GOLD TV
35	Like FM – Русское р.	19	N4	57	BRAVO TV
36	FLOR – FM	20	ATV COGUK	<b>Nr.</b>	<b>Posturi TV prin satelit</b>
37	Noroc	21	Vocea Basarabiei TV	58	A Film
38	PRO 100 RADIO	22	NOROC TV	59	Publika TV
39	Maestro FM			60	RTR Moldova
40	Radio 7/ Радио 7			61	Jurnal TV
				62	REN Moldova
				63	TV-Găgăuzia
				64	Prime

#### Anexa nr.4 Lista instituțiilor online

1	24h.md	24	Inprofunzime.md	47	Point.md
2	Abcnews.md	25	Interlic.md	48	Politics.md
3	Adevarul.md	26	Investigatii.md	49	Politik.md
4	Adrgagauzia.md	27	Jurnal.md	50	pridnestrovie-daily.net
5	Agora.md	28	mama.md	51	Privesc.eu
6	altfel.md	29	Media-azi.md	52	Provincial.md
7	Autoexpert.md	30	Mesaj.md	53	Realitatea.md
8	Bizlaw.md	31	Moldova.org	54	report.md
9	Cotidianul.md	32	moldova.org	55	Rise.md
10	Curentul.md	33	Moldova9.com	56	rnovosti.info
11	dd5500.ru/	34	Moldova-suverana.md	57	Scheme.md
12	Deschide.md	35	Moldovenii.md	58	Sic.md
13	Diez.md	36	Mold-street.md	59	sporter.md
14	Ea.md	37	news.yam.md	60	Sputnik.md
15	Evz.md	38	Newsmaker.md	61	stiri.md
16	Gagauzinfo.md	39	Noi.md	62	Stopfals.md
17	gagauznews.md	40	Nokta.md	63	Telegraph.md
18	Gismeteo.md	41	nord.md	64	Timpul.md
19	Hotnews.md	42	Nordnews.md	65	Tribuna.md
20	ialovnews.md	43	Novostipmr.com	66	Unimedia.info
21	Independent.md	44	Oamenisikilometri.md	67	Ziarunational.md
22	Info-prim.md	45	Perfecte.md	68	zpmr.ru
23	Infotag.md	46	pmr.md	69	Zugo.md

## **Anexa nr.5 Lista întrebărilor pentru interviul aprofundat (structuralizat) cu managerii instituțiilor media**

### **Pregătire profesională și motivare**

1. Cine sunteți de profesie și cum ați ales profesia?
2. Unde și când ați însușit cunoștințe de management și finanțe?
3. Când ultima dată ați fost la un curs de perfecționare în domeniul, de care sunteți responsabil?
4. Când ultima dată ați delegat responsabilii din instituția mediatică la cursuri de interes pentru atragerea finanțelor și gestionarea adecvată a lor?
5. Ce posibilități există, în țară sau peste hotare, de creștere profesională a Dvs. și/sau a angajaților implicați în finanțe? Cine oferă aceste posibilități (statul, societatea civilă, state străine, ONG-uri străine etc.)? Cât de des, în ultimii 1-5 ani sau 2-3 ani ați utilizat/fructificat asemenea posibilități/opportunități? De ce?

### **Experiență și abilități**

6. Câți ani lucrați în calitate de manager? Ce atribuții îndepliniți în calitate de manager?
7. Ce acțiuni ați întreprins personal pentru dezvoltarea instituției mediatică pe care o gestionați? (durabilitate, sustenabilitate, calitatea produselor mediatică, diversificare a distribuției conținuturilor etc., etc). Ce acțiuni ați întreprins pentru a suplimenta bugetul instituției? Ce acțiuni ați întreprins pentru a eficientiza utilizarea bugetului (economie de resurse, economie de timp, optimizarea structurii instituției, locurilor/normelor de muncă etc.)?
8. Care este cea mai mare performanță a Dvs. și, respectiv, cel mai mare eșec în exercitarea funcției de manager?
9. În opinia Dvs., sunt necesare schimbări în modul de gestionare a instituției? Argumentați...
10. Ce scopuri urmăriți, ca manager, pe termen scurt și în perspectivă? De ce (motivați)?
11. Ce efecte urmărește instituția media pe care o gestionați: ideologic, economic sau și una, și alta?

### **Relația cu angajații**

12. Câți angajați aveți în instituție și în ce măsură fac față sarcinilor instituției media? Câți angajați ar mai trebui sau câți angajați sunt de prisos?
13. Cum ați caracteriza calitatea angajaților Dvs., inclusiv a celor implicați în planificarea/executarea bugetului?
14. Cât de des faceți analiza calității angajaților, dacă o faceți? Cine o face, dacă o face? Ce urmează după atare analiză, dacă există?
15. Cât de des problemele economico-financiare ale instituției Dvs. sunt pe agenda ședințelor de lucru? Cine, în cazul dat, participă la ședințe? Cum decurg ele? Ce decizii, de regulă, sunt luate și cum este urmărită executarea lor? Ce se întâmplă în cazul neexecutării deciziilor luate?
16. Vi s-a întâmplat să concediați angajați, inclusiv din serviciul economico-financiar? Cât de des? Cum s-a întâmplat? De unde recrutați alți angajați? Preferați angajați cu stagiul de muncă sau proaspeți absolvenți ai facultăților de profil? De ce?

### **Planificarea financiară în instituție**

17. Cum, de regulă, este planificat bugetul anual (trimestrial/semestrial) al instituției? Din ce reieșii? Este un buget comun sau acesta este repartizat pe subdiviziuni?
18. Cine participă la planificarea bugetului și cine are cuvântul decisiv în aprobarea lui?
19. Cum stabiliți prioritățile la planificarea și repartizarea bugetului? Din ce reieșii?
20. În ce măsură angajații de rând sunt implicați în planificarea bugetului?
21. Când instituția a avut cel mai mare buget, și când – cel mai mic (în ultimii ani)? Care sunt cauzele?

### **Formarea/completarea bugetului**

22. Ce buget a planificat și ce buget a avut în realitate instituția în 2018? Cum explicați acest fapt?
23. Cine este implicat în completarea bugetului? În ce măsură sunt (dacă sunt) implicați angajații de rând, inclusiv cei responsabili de producerea de conținuturi?
24. Câți angajați sunt implicați în accesarea de finanțe (granturi, donații, alte forme) pentru instituția media?
25. Cum sunt salarizați și motivați angajații implicați în atragerea finanțelor? (Cum este dusă evidența celor care aduc bani în buget? Ce e bine și ce e nu tocmai bine în acest sens, în opinia Dvs.)?
26. În ce măsură Dvs, ca manager, sunteți implicat în obținerea resurselor pentru buget?
27. Audiența instituției media este măsurată? Dacă nu, cum stabiliți relații cu furnizorii de publicitate?
28. Care sunt factorii de bază ce influențează completarea bugetului?

### **Realizarea bugetului**

29. Cum a fost realizat bugetul în 2018? Ce a fost prioritar pentru finanțare? Cât de des a trebuit să fie rectificat bugetul? Din ce cauze?
30. Ce probleme au apărut la realizarea bugetului? Care au fost cele mai grave? Cum, de regulă, găsiți soluții la asemenea probleme? Cât de des nu găsiți soluții și ce se întâmplă (exemple)?
31. Cât de des apare problema salarizării la timp și depline a angajaților? Ce se întâmplă, dacă în buget nu ajung bani în acest scop?

### **Bugetul: între normalitate și realitate**

32. Opinia Dvs. ca manager: cum ar trebui finanțată mass-media? Cum ar trebui să fie planificat, completat și realizat un buget?
33. Situația reală a bugetului instituției Dvs., cât de aproape/departă e de ce ar trebui să fie? Din ce cauză? Al cui e meritul sau cine-i de vină?
34. De la cine/ce persoane fizice/juridice ați accepta bani, în cazul în care ar dori să vi-i ofere, și în ce condiții? Dacă ați refuza banii, de ce? Au fost, până acum asemenea situații? Concretizați, vă rog...
35. În opinia Dvs., ce e mai de preferat: un sponsor/furnizor de publicitate mare sau mulți, dar mai mici? De ce?
36. Ați accepta să fiți finanțați direct, din bugetul de stat? În opinia Dvs., ce pericole comportă finanțarea de la bugetul public? În ce condiții?
37. Ce trebuie de făcut ca finanțarea mass-media să-i asigure independență economică și, implicit, independență editorială?

### **Calitatea legislației**

38. Cum ați aprecia calitatea legislației economico-financiare din RM prin prisma activității instituției media, ca agent economic? Ce-i bine și ce e rău?
39. Cum ați caracteriza condițiile economice în care funcționează instituția media? În ce măsură funcționarea legislației economico-financiare, mediul de afaceri, concurența etc., etc. avantajează sau, dimpotrivă, împiedică activitatea instituției ca agent economic?
40. În ce relații sunteți cu instituțiile statului, când e vorba de finanțe (fiscul, CA, MolData, AGEPI, ASP etc., etc.)? Motivați...
41. Cât de des instituția Dvs. a fost supusă controalelor în 2018? Dacă au fost, ce fel de controale? Câte au fost și cu ce au finalizat? Cât de corect au fost efectuate controalele? Cum v-ați descurcat?
42. Cum ați aprecia corectitudinea relațiilor dintre instituția Dvs. și organele de control (organele cu care interacționați) pe o scală de la zero la zece? Cum argumentați aprecierea? Care parte este mai corectă în relații? De ce?

#### ***Transparența finanțării instituției***

43. Opinia Dvs., este oportună transparența finanțării mass-media, în general, și a instituției pe care o reprezentați, în particular? Argumentați: la ce servește transparența sau, dimpotrivă, la ce încurcă? Ce ar trebui să prevaleze?
44. Câți angajați ai instituției Dvs. cunosc bugetul instituției și realizarea lui? De ce considerați, că așa e bine?
45. Acceptați ca numele dvs. și această informație să fie făcute publice?