



COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

## Susținerea pluralismului mass-mediei și a libertății de exprimare în Republica Moldova

### DOCUMENT TEHNIC:

### **Direcțiile strategice de dezvoltare a Instituției Publice Compania „TELERADIO- MOLDOVA” pentru anii 2023-2028. Planul de acțiuni**

#### *Consultanți externi:*

Ioana Avadani  
Radka Betcheva  
Jonathan Broughton  
Inga Pasecinic

#### *Elaborat de:*

Grupul de lucru responsabil de  
elaborarea Direcțiilor strategice de  
dezvoltare a IP Compania „Teleradio-  
Moldova”

Pluralismul mass-mediei în Republica Moldova rămâne o prioritate pentru Consiliul European, angajament consolidat de Planul de acțiuni al Consiliului European pentru Republica Moldova 2021-2024.

Proiectul de cooperare media al Consiliului European „Susținerea Pluralismului Media și a Libertății de Exprimare în Republica Moldova” urmărește să consolideze rezultatele deja obținute, precum și să răspundă în mod continuu noilor nevoi identificate în cursul implementării proiectelor anterioare de cooperare. Pentru atingerea acestui obiectiv, Proiectul va sprijini implementarea de activități care abordează nevoia de reforme legislative în domeniul audiovizual, consolidarea capacităților profesioniștilor media și diversificarea conținutului în cadrul Radiodifuzorului Public, precum și consolidarea cadrului legal privind accesul la informație și implementarea acestuia în Republica Moldova.

**Pentru mai multe informații, contactați:**

Susținerea pluralismului mass-mediei și a libertății de exprimare în Republica Moldova.

Tel: + 373 22 202 304

[shahin.abbasov@coe.int](mailto:shahin.abbasov@coe.int)

[ana.chiriac@coe.int](mailto:ana.chiriac@coe.int)

<https://www.coe.int/en/web/chisinau/audiovisual-standards>

**Disclaimer:**

Acest raport tehnic este elaborat în cadrul Proiectului *Susținerea pluralismului mass-mediei și a libertății de exprimare în Republica Moldova*.

Părerile și opiniile prezentate aici aparțin autorilor și nu trebuie considerate ca reflectând poziția oficială a Consiliului European.

---

# Cuprins

---

## **1 INTRODUCERE**

## **2 STRATEGIE**

2.1 Misiune

2.2 Viziune

2.3 Valori

2.4 Priorități

2.5 Scopuri și obiective

## **3 PLAN DE ACȚIUNI**

**TeleRadio**  
Moldova

## 1. INTRODUCERE

Într-un peisaj audiovizual aflat în continuă schimbare, radiodifuzorul public se prezintă ca *o entitate de stabilitate și siguranță informațională*, promotor al valorilor democratice, naționale și europene.

Teleradio-Moldova transmite în spațiul mediatic pe care îl acoperă informații veridice. Rolul său de *factor de echilibru* este cu deosebire important și vizibil în perioadele de forță majoră și de instabilitate socială.

Prin reflectarea evenimentelor publice, stimularea unui schimb continuu de idei și favorizarea conexiunilor și a interacțiunii între oameni, Teleradio-Moldova devine *o parte integrantă a vieții cetățenilor*. Prin transmiterea către public a unor informații obiective, prin analiza și dezbateră acestora în detaliu, prin combaterea falsurilor și a propagandei, radiodifuzorul public ajută cetățenii să conștientizeze rolul lor în cadrul comunității și să facă alegeri informate.

Pentru a se ridica la înălțimea misiunii sale publice, Teleradio-Moldova își va consolida capacitățile de creație și de producție și va folosi instrumente inovatoare pentru a-și distribui conținutul către fiecare cetățean, devenind *o sursă de referință în societate*.

## **2. STRATEGIE**

### **1.1 Misiune**

Suntem principalul furnizor public de servicii media audiovizuale. Producem și difuzăm conținut informațional, educațional și recreativ pentru toate categoriile de public, pe toate platformele tradiționale și digitale.

### **1.2 Viziune**

Ne propunem să devenim lideri în furnizarea serviciilor media de calitate, în care oamenii se regăsesc. Creăm o atmosferă de încredere în viitor și în perspectiva de dezvoltare a Republicii Moldova.

### **1.3 Valori**

#### **1.3.1. Credibilitate**

Asigurăm informarea corectă, imparțială, echilibrată și completă a publicului;

Transmitem publicului informații relevante, verificate conform standardelor profesionale;

Exercităm profesia cu demnitate, respectând normele etice și deontologice și ne asumăm consecințele prestației noastre profesionale.

### **1.3.2. Calitate**

Lucrăm cu profesionalism, creativitate și originalitate;

Selectăm profesioniștii pe baza unor standarde riguroase și le recunoaștem și încurajăm talentul;

Pregătim și perfecționăm personalul necesar atingerii obiectivelor propuse;

Folosim instrumente moderne de producție și difuzare.

### **1.3.3. Independență**

Ne plasăm într-un mod echidistant și critic față de grupurile politice și economice din societate;

Creăm platforme de dezbatere publică și facilităm exprimarea liberă a ideilor și opiniilor;

Definim politica editorială conform standardelor generale recunoscute în lumea liberă.

### **1.3.4. Respect pentru public**

Ascultăm publicul și-i tratăm cu respect opiniile, oferindu-i posibilitatea de a-și face auzită vocea;

Suntem prezenți și accesibili pe toate platformele media;

Contribuim la formarea unei societăți bazate pe cunoaștere, prin transfer de experiență, stimularea creativității și reflectarea diversității.

### **1.3.5. Sustenabilitate**

Respectăm mediul și resursele naturale;

Lucrăm pentru a construi o societate echilibrată, orientată spre viitor, în spiritul Obiectivelor de Dezvoltare Durabile ale Națiunilor Unite;

Stimulăm constituirea, în cadrul instituției, a unor grupuri editoriale reziliente în fața unor eventuale interferențe politice;

Dezvoltăm un sistem administrativ și tehnic funcțional și rezistent în timp;

Creăm o infrastructură tehnică modernă care să permită atingerea scopurilor editoriale și de interes public.

## **2.4 Priorități**

1. Consolidăm capacitățile de producție ale echipelor editoriale;
2. Îmbunătățim mediul de lucru, spațiile de creație și infrastructura tehnică și tehnologică;
3. Identificăm preferințele publicului prin cercetări sociologice și analiza datelor de audiență;
4. Producem emisiuni de interes public și generatoare de audiență;
5. Digitalizăm procesele editoriale și administrative;
6. Externalizăm producțiile sociale, culturale și de divertisment, inclusiv pentru stimularea și valorificarea potențialului studiourilor private.

## 2.5 Scopuri și obiective

### Scopul 1: Cunoaștem, cercetăm, analizăm și respectăm publicul

#### Obiective:

1.1 Măsurarea susținută a audienței.

1.2 Realizarea unui sondaj sociologic (cu operator extern) care să identifice profilul utilizatorului de media din R. Moldova, obișnuințele sale de consum mediatic și tendințele emergente;

1.3 Dezvoltarea, la nivelul TRM, a capacităților de cercetare care să poată procesa datele de audiență și sociologice și să furnizeze feedback către management și personalul editorial;

1.4 Utilizarea datelor de audiență și sociologice (pe categorii de public) pentru dezvoltarea ofertei de programe a TRM;

1.5 Creșterea capacităților digitale, consolidarea funcțiilor website-ului și asigurarea cross-brandingului și a accesului încrucișat între noile site-uri de radio și TV;

1.6 Crearea unei echipe specializate în crearea produselor media integrate (convergente) și stabilirea de noi formate și standarde ale conținutului digital al TRM. Încurajarea angajaților radio și TV să creeze materiale adaptabile la orice format TV, web și radio;

1.7 Stabilirea unei strategii de producție a conținutului destinat copiilor și publicului tânăr, care să conțină produse media inovative și adaptate intereselor acestora.

### Scopul 2: Creștem calitatea și diversitatea produselor TRM, pe cele trei componente prevăzute în Misiune: informare, educație, divertisment

#### Obiective:

2.1. Crearea unei sinergii editoriale și de producție între cei trei poli generatori de conținut pe care se bazează TRM: televiziune, radio, online;



2.2. Crearea unui NewsRoom (cameră de știri) comun pentru cei trei poli generatori de conținut pe care se bazează TRM: televiziune, radio, online (departamentele/redacțiile de știri);

2.3. Consolidarea produsului editorial original de știri și actualitate, prin creșterea acoperirii știrilor din teritoriu și includerea știrilor din diaspora;

2.4. Dezvoltarea capacităților TRM în domeniul jurnalismului de analiză și investigație;

2.5. Dezvoltarea capacității TRM de a furniza produse educative și culturale, inclusiv originale, prin specializarea canalului M2;

2.6. Creșterea capacității TRM de a furniza produse proprii de promovare a spiritului de întreprinzător, a modelului de societate bazată pe cercetare și invenție, precum și produse de divertisment de calitate pentru categorii diverse de public;

2.7. Creșterea diversității conținutului oferit de TRM, pentru a atrage publicul tânăr și copiii;

2.8. Creșterea atractivității și interactivității produselor TRM, prin integrarea de produse multimedia în toate producțiile sale;

2.9. Dezvoltarea capacităților de producție a filmului documentar ca valoare artistică și istorică;

2.10. Integrarea în circuitul informațional european și fortificarea spațiului informațional comun Republica Moldova-România

### **Scopul 3: Creștem capacitățile profesionale ale TRM**

#### **Obiective:**

3.1. Actualizarea și implementarea unui sistem consecvent și transparent de evaluare a performanței personalului și de recrutare și pregătire a managerilor în vederea aplicării sale;

3.2. Actualizarea și implementarea a unui sistem consecvent și transparent de premiere și stimulare a personalului și pregătirea managerilor în vederea aplicării sale;

3.3. Evaluarea profesională a angajaților TRM pentru identificarea competențelor disponibile și a necesităților de formare continuă;

3.4. Elaborarea și implementarea unui Plan de formare continuă a angajaților;

3.5. Crearea unor structuri de muncă (echipe) mai mici, flexibile, care să valorizeze cât mai bine competențele din interiorul TRM și care să stimuleze personalul să activeze în domeniul în care poate performa cel mai bine, inclusiv prin migrarea dintr-o structură în alta;

3.6. Reactivarea și modernizarea Centrului de formare continuă a TRM pentru realizarea instruirilor in-house, a sesiunilor de training *By doing* cu participarea experților internaționali și a schimburilor de experiență;

3.7. Înființarea unei școli de jurnalism pentru studenții facultăților de profil (jurnalism, comunicare, relații publice etc.) și actorii media din țară, pentru a promova brandul de angajator și a atrage tinerii specialiști în rândul salariaților Companiei.

#### **Scopul 4: Creăm un loc de muncă atractiv și stimulant prin îmbunătățirea infrastructurii TRM**

##### **Obiective**

4.1. Crearea unui mediu care să ofere condiții de muncă sigure și confortabile, inclusiv prin construirea unui sediu nou, gândit să răspundă nevoilor de integrare a celor trei poli generatori de conținut;

4.2. Evaluarea și revizuirea portofoliului de clădiri al TRM:

- Comasarea spațiilor de birouri și modernizarea celor mai utilizate spații;
- Valorificarea activelor neutilizate/disponibile;

- Retrocedarea către stat a spațiilor ale căror costuri de întreținere depășesc beneficiile.

### **Scopul 5: Creăm un mediu profesional prietenos, flexibil și motivant prin optimizarea proceselor de desfășurare a muncii**

#### **Obiective:**

5.1. Reproiectarea și flexibilizarea structurilor, organigramelor și fluxurilor de producție în spiritul integrării celor trei poli generatori de conținut;

5.2. Reducerea birocrăției interne și promovarea unei atitudini de cooperare între departamente;

5.3. Optimizarea și digitalizarea proceselor de muncă;

5.4. Digitalizarea proceselor de producție ale TRM și ale fluxurilor de lucru, modernizarea și centralizarea soluțiilor tehnice (inclusiv la nivel fizic).

### **Scopul 6: Asigurăm un flux progresiv de venituri pentru îndeplinirea obiectivelor strategice**

#### **Obiective:**

6.1. Inventarierea activelor TRM și a altor resurse (produse sau servicii) care pot fi monetizate;

6.2. Crearea unei structuri interne care să identifice oportunitățile externe de finanțare și să dezvolte proiecte/cereri de granturi/parteneriate;

6.3. Digitalizarea, valorificarea și monetizarea arhivei;

6.4. Monetizarea produselor și serviciilor pe care TRM le poate oferi terților (săli de conferințe, servicii de producție media, cursuri, orchestra, etc.);

6.5. Creșterea continuă a veniturilor din publicitate;

6.6. Acumularea veniturilor din activități lucrative care să stimuleze obiectivele investiționale și performanța personalului.

## **Scopul 7. Consolidăm poziția TRM ca instituție de încredere pe plan intern și extern**

### **Obiective:**

- 7.1. Dezvoltarea parteneriatelor internaționale existente și stabilirea de noi parteneriate;
- 7.2. Actualizarea și implementarea strategiei de comunicare;
- 7.3. Dezvoltarea unei culturi organizaționale de cooperare în cadrul TRM.

### 3. PLAN DE ACȚIUNI

Planul de acțiuni stabilește activitățile necesare pentru atingerea fiecărui obiectiv, precum și un set de indicatori măsurabili care să permită monitorizarea și evaluarea progresului implementării Strategiei.

Planul de acțiuni prevede echipele (serviciile și departamentele) responsabile și de sprijin pentru fiecare dintre obiective. De aceea, înființarea sau operaționalizarea lor, ca parte a modificărilor fluxurilor de producție și ale organigramei, este o prioritate. Echipele care urmează a fi create sunt indicate cu roșu în Planul de acțiuni.

Planul de acțiuni de bază poate fi revizuit și adaptat în dependență de schimbările ce pot apărea în timp. O abordare ciclică a planificării asigură durabilitatea acestuia și permite Teleradio-Moldova să răspundă rapid și eficient la presiuni externe, menținând o direcție stabilă și oferind instrucțiuni clare pentru personal.

Succesul obiectivelor organizaționale va fi evaluat pentru a determina dacă acestea au fost implementate cu succes în intervalul de timp preconizat.

În urma îndeplinirii, cu succes, a unuia dintre obiective, acesta va fi înlocuit.

Dacă implementarea obiectivului a eșuat, trebuie analizate următoarele situații ipotetice:

- Termenii de referință nu a fost realiști;
- Succesul a fost împiedicat de anumite deficiențe privind resursele/structura;
- Îndeplinirea a fost împiedicată de impedimente neprevăzute (factori interni și externi).

Obiectivele se vor regăsi în Caietele de sarcini ale Companiei, pentru a asigura realizarea și evaluarea acestora. Acest plan de acțiuni are un caracter integrator și va fi asumat de toate subunitățile TRM. Activitățile vor fi divizate în subactivități, responsabilitățile vor fi atribuite în funcție de nivelul competențelor individuale, prioritățile și termenele limită vor fi stabilite, iar resursele, atât umane, cât și financiare, vor fi identificate și mobilizate.

Planul de acțiuni va fi revizuit periodic, ținând cont de experiența implementării, de feedback-ul celor implicați în proiectarea, implementarea și evaluarea activităților și noilor provocări și oportunități care pot apărea între timp.

## Planul de acțiuni

### Misiune

Suntem principalul furnizor public de servicii media audiovizuale. Producem și difuzăm conținut informațional, educațional și recreativ pentru toate categoriile de public, pe toate platformele tradiționale și digitale.

### Viziune

Ne propunem să devenim lideri în furnizarea serviciilor media de calitate, în care oamenii se regăsesc, și să creăm o atmosferă de încredere în viitor și în perspectiva de dezvoltare a Republicii Moldova.

### Scopuri

Directorul General (DG) și Consiliul Managerial (CM) gestionează procesul de implementare a planului de acțiuni

|   |  |  |   |   |   |   |
|---|--|--|---|---|---|---|
| <b>1. Cunoaștem, cercetăm, analizăm și ne respectăm publicul.</b> | <b>2. Creștem calitatea și diversitatea produselor TRM, pe cele trei componente prevăzute în Misiune: informare, educație, divertisment.</b> | <b>3. Creștem capacitățile profesionale ale TRM.</b> | <b>4. Creăm un loc de muncă atractiv și stimulant prin îmbunătățirea infrastructurii TRM.</b> | <b>5. Creăm un mediu profesional prietenos, flexibil și motivant prin optimizarea proceselor de desfășurare a muncii.</b> | <b>6. Asigurăm un flux progresiv de venituri pentru îndeplinirea obiectivelor strategice.</b> | <b>7. Consolidăm poziția TRM ca instituție de încredere pe plan intern și extern.</b> |
| <b><u>Responsabili:</u></b><br>Serviciul dezvoltare               | <b><u>Responsabili:</u></b><br>Directorii Radio, TV,   | <b><u>Responsabili:</u></b><br>Serviciul resurse     | <b><u>Responsabili:</u></b><br>Directorul   | <b><u>Responsabili:</u></b><br>Serviciul resurse  | <b><u>Responsabili:</u></b><br>Serviciul  | <b><u>Responsabili:</u></b><br><i>Departamentul</i>                                   |

|   |  |  |   |  |  |  |
|---|--|--|---|--|--|--|
| <p>strategică<br/><i>(Departamentul Cercetare și dezvoltare strategică)</i></p> <p><b>Contribuții:</b><br/>Echipele de creație<br/><i>Publicul tânăr și copii Programe</i><br/>Departamentul Financiar<br/>Serviciul Juridic și <i>Auto-reglementare</i><br/>Marketing<br/><i>Departamentul Comunicare și relații cu publicul</i><br/>Ombudsmanul</p> | <p>Multimedia,<br/><i>NewsRoom</i></p> <p><b>Contribuții:</b><br/><i>Programe</i><br/>Centrul tehnic TV și RD<br/><i>Digitalizare</i><br/><i>Departamentul Cercetare și dezvoltare strategică</i><br/>Facilități<br/>Achiziții<br/>Departamentul Financiar</p> | <p>umane și formare profesională continuă</p> <p><b>Contribuții:</b><br/><i>Comunicare internă</i><br/>Achiziții<br/>Departamentul Financiar<br/><i>Cercetare și dezvoltare strategică</i></p> | <p>general adjunct (infrastructură),<br/>Departamentul logistică</p> <p><b>Contribuții:</b><br/>Serviciul Juridic și <i>Auto-reglementare</i><br/>Departamentul Financiar<br/>Achiziții<br/>Centrul tehnic TV și RD</p> | <p>umane și formare profesională continuă</p> <p><b>Contribuții:</b><br/>Comunicații<br/>Serviciul Juridic și <i>Auto-reglementare</i><br/>Departamentul Financiar</p> | <p>marketing și vânzări</p> <p><b>Contribuții:</b><br/>Departamentul Financiar<br/>Directorul general adjunct (infrastructură)<br/>Centrul tehnic TV și RD<br/><i>Management de proiect</i><br/><i>Departamentul Comunicare și relații cu publicul</i><br/>Serviciul Juridic și <i>Auto-reglementare</i></p> | <p><i>Comunicare și relații cu publicul</i></p> <p><b>Contribuții:</b><br/>Serviciul resurse umane și formare profesională continuă<br/>Serviciul marketing și vânzări<br/>Ombudsmanul<br/><i>Departamentul cercetare și dezvoltare strategică</i></p> |
|---|--|--|---|--|--|--|

## Scopul 1 - Cunoaștem, cercetăm, analizăm și ne respectăm publicul

### Obiectiv

1.1. Măsurarea susținută a audienței;

|  |
|--|
| 1.2. Realizarea unui sondaj sociologic, cu operator extern, care să identifice profilul utilizatorului de media din R. Moldova, obișnuințele sale de consum mediatic și tendințele emergente;  |
| 1.3. Dezvoltarea, la nivelul TRM, a capacităților de cercetare care să poată procesa datele de audiență și sociologice și să furnizeze feedback către management și personalul editorial;  |
| 1.4. Utilizarea datelor de audiență și sociologice, pe categorii de public, pentru dezvoltarea ofertei de programe a TRM;  |
| 1.5. Creșterea capacităților digitale, consolidarea funcțiilor website-ului și asigurarea cross-brandingului și a accesului încrucișat între noile site-uri de radio și TV;  |
| 1.6. Constituirea unei echipe specializate în crearea produselor media integrate (convergente) și stabilirea de noi formate și standarde ale conținutului digital al TRM. Încurajarea angajaților radio și TV să creeze materiale adaptabile la orice format;  |
| 1.7. Stabilirea unei strategii de producție a conținutului destinat copiilor și publicului tânăr, care să conțină produse media inovative și adaptate intereselor acestora.  |
| <b>Activități</b>  |
| 1.1.1. Stabilirea principalelor direcții de acțiune și a sarcinilor TRM pentru satisfacerea necesităților publicului.<br><i>Termeni de referință:</i> întocmirea caietului de sarcini; identificarea și contractarea companiei responsabile de măsurarea audienței TV și Radio; valorificarea datelor obținute pentru îmbunătățirea conținutului; analiza ofertelor competitorilor; obținerea rezultatelor măsurătorilor audienței Radio. Multimedia: tranziția de la paginile web la rețelele sociale; rebranding, chestionarea și sondarea directă a oamenilor în teren. |
| 1.1.2. Înființarea unui departament de analiză a datelor de audiență în cadrul TRM – cel puțin trei persoane specializate în Radio, TV și Multimedia.  |
| 1.1.3. Identificarea datelor disponibile și stabilirea resurselor necesare și a costurilor externe pentru acumularea de noi date.  |
| 1.1.4. Asimilarea și procesarea datelor de audiență obținute.  |
| 1.2.1. Identificarea subunităților beneficiare interesate în aplicarea rezultatelor cercetării sociologice, în funcție de obiectivele și scopurile trasate de beneficiari.   |
| 1.2.2. Evaluarea resurselor necesare și identificarea furnizorilor; realizarea caietului de sarcini.   |
| 1.2.3. Gestionarea eficientă a resurselor disponibile.   |
| 1.2.4. Procesarea rezultatelor și comunicarea acestora subunităților beneficiare, pentru a fi utilizate în procesul de producție.  |
| 1.3.1. Identificarea subunităților responsabile de procesarea datelor și oferirea feedback-ului.   |
| 1.3.2. Evaluarea competențelor interne existente și a celor necesare.  |
| 1.3.3. Gestionarea eficientă a resurselor disponibile.   |



|   |
|---|
| 1.3.4. Stabilirea structurii echipei de cercetare. Actualizarea organigramei  |
| 1.3.5. Recrutarea personalului din interiorul și exteriorul TRM.  |
| 1.4.1. Identificarea subunităților interesate în aplicarea datelor de audiență și sociologice.  |
| 1.4.2. Identificarea spațiului de stocare a datelor și reutilizarea acestora în procesul de producție și planificare.   |
| 1.4.3. Crearea mecanismelor de furnizare a rapoartelor de audiență și de percepție publică către management.  |
| 1.5.1. Stabilirea necesităților tehnice de prezentare și furnizare a conținutului, în funcție de particularitățile canalelor disponibile și rezultatele cercetărilor de audiență. |
| 1.5.2. Identificarea modalităților de aplicare a rezultatelor cercetărilor de audiență pentru îmbunătățirea conținutului digital.   |
| 1.5.3. Crearea mecanismelor de furnizare a rapoartelor de audiență și de percepție publică către management.  |
| 1.5.4. Crearea unei strategii de îmbunătățire continuă a competențelor digitale.  |
| 1.6.1. Cercetarea modelelor de organizare a echipelor de producție a conținutului integrat (convergent), cu susținerea personalului tehnic calificat.                             |
| 1.6.2. Identificarea cerințelor de conținut și format ale produselor integrate (convergente).   |
| 1.6.3. Crearea unui calendar și a unui plan de acțiuni pentru constituirea unei echipe integrate.   |
| 1.6.4. Consolidarea unui public specializat (copii, tineri, publicul interesat de cultură).   |
| 1.7.1. Evaluarea necesităților publicului tânăr și a celui format din copii, prin valorificarea resurselor disponibile și analiza bunelor practici.                               |
| 1.7.2. Stabilirea un grup de lucru pentru realizarea necesităților publicului tânăr/copii în procesul de producție.   |
| 1.7.3. Stabilirea obiectivelor interne privind publicul tânăr/copii și a standardelor de calitate.  |
| <b>Indicatorii măsurabili</b>   |
| 1.1.1.1. Crearea mecanismelor de măsurare a audienței pentru toate platformele (inclusiv Radio) până în 2024.   |
| 1.1.1.2. Utilizarea internă a datelor și a informațiilor acumulate și disponibile.  |
| 1.1.2.1. Crearea rapoartelor lunare asupra audienței pentru informarea și uzul părților interesate.   |
| 1.1.2.2. Utilizarea strategică a rapoartelor în planificarea anuală a ofertei de programe (modificările grilelor de emisie).  |
| 1.1.3.1. Constituirea echipelor de cercetare a audienței cu minimum 2 angajați, până în 2024.   |
| 1.1.4.1. Stabilirea mecanismelor de transformare a datelor despre audiență în decizii de producție și programare până în 2024 - TV și multimedia, până în 2025 - Radio            |

|  |
|--|
| 1.1.5.1. Satisfacerea necesităților publicului și îndeplinirea funcțiilor (informare, divertisment, educare etc) stabilite în proporție de minimum 20%.  |
| 1.1.6.1. Stabilirea structurii echipei integrate (NewsRoom) cu minimum 84 angajați, începând cu 2024.  |
| 1.1.6.2. Crearea de conținut integrat cu 10% mai mult în 2025, în comparație cu 2024, de către echipele stabilite în acest scop/reutilizarea conținutului în diferite formate  |
| 1.1.7.1. Actualizarea standardelor de producție a conținutului pentru copii și publicul tânăr (ghiduri/regulamente) în cadrul departamentelor existente/formate până în 2026.  |
| 1.1.7.2. Crearea echipei de producție a conținutului pentru copii și publicul tânăr până în 2027 cu minimum 50 de angajați.  |
| 1.1.7.3. Producerea conținutului pentru copii care să atingă cota de 30% și 20% pentru tineri, din totalul producției TV și RD până în 2028 (inclusiv prin specializarea serviciilor de programe și lansarea celor noi, modificarea grilei de emisie). |

## **Scopul 2 - Creștem calitatea și diversitatea produselor TRM, pe cele trei componente prevăzute în Misiune: informare, educație, divertisment**

### **Obiective**

|   |
|---|
| 2.1. Crearea unei sinergii editoriale și de producție între cei trei poli generatori de conținut pe care se bazează TRM: televiziune, radio, online;  |
| 2.2. Crearea unui NewsRoom comun pentru cei trei poli generatori de conținut pe care se bazează TRM: televiziune, radio, online;  |
| 2.3. Consolidarea produsului editorial original de știri și actualitate, prin creșterea acoperirii știrilor din teritoriu și includerea știrilor din diaspora;  |
| 2.4. Dezvoltarea capacităților TRM în domeniul jurnalismului de analiză și investigație;  |
| 2.5. Dezvoltarea capacității TRM de a furniza produse educative și culturale, inclusiv originale, prin specializarea canalului M2;  |
| 2.6. Creșterea capacității TRM de a furniza produse proprii de promovare a spiritului de întreprinzător, a modelului de societate bazată pe cercetare și inventică, precum și produse de divertisment de calitate pentru categorii diverse de public; |
| 2.7. Creșterea diversității conținutului oferit de TRM, pentru a atrage publicul tânăr și copiii;   |
| 2.8. Creșterea atractivității și interactivității produselor TRM, prin integrarea de produse multimedia în toate producțiile sale.  |
| 2.9. Dezvoltarea capacităților de producție a filmului documentar ca valoare artistică și istorică;   |
| 2.10. Integrarea în circuitul informațional european și fortificarea spațiului informațional comun Republica Moldova-România.   |

## Activități

2.1.1. Stabilirea unui grup de lucru pentru gestionarea procesului de apropiere a polilor generatori de conținut: Televiziune, Radio, Multimedia (redacțiile/departamentele de știri).

2.1.2. Identificarea acțiunilor și sarcinilor care pot fi realizate prin conjugarea eforturilor.

2.1.3. Dezvoltarea unui sistem centralizat de stocare, partajare și reutilizare a produselor și resurselor comune.

2.2.1. Determinarea necesităților de spațiu, conectivitate și resurse pentru comasarea departamentelor de știri TV, Radio și Multimedia.

2.2.2. Identificarea coordonatorilor și experților care vor ghida procesul și vor formula sugestii.

2.2.3. Crearea un plan de acțiuni pentru implementarea proiectului „NewsRoom”.

2.2.4. Sporirea volumului de știri și a operativității difuzării.

2.3.1. Eficientizarea utilizării resurselor de producție convergentă a știrilor (produselor media integrate; multimedia) pentru creșterea acoperirii știrilor din teritoriu și din diasporă;

2.3.2. Identificarea resurselor necesare în vederea extinderii acoperirii teritoriale a produselor.

2.3.3. Extinderea rețelei de corespondenți interni și externi.

2.3.4. Crearea unui plan de acțiune pentru satisfacerea necesităților publicului din teritoriu și din diaspora în materie de conținut original de știri și actualitate.

2.3.5. Consolidarea unei echipe pentru crearea conținutului original de știri și actualitate din teritoriu și din diasporă, adaptat grilei noi de producție.

2.4.1. Înființarea unei echipe specializate în jurnalismul de investigație și jurnalismul de analiză.

2.4.2. Stabilirea direcțiilor de acțiuni ale echipelor specializate.

2.4.3. Identificarea resurselor necesare și abordarea unor formate inovative.

2.4.5. Conectarea cu alte rețele de jurnaliști de investigație.

2.5.1. Cercetarea celor mai relevante formate pentru crearea produselor educative și culturale.

2.5.2. Crearea unui grup de lucru pentru coordonarea și implementarea procesului de specializare a canalului M2.

2.5.3. Stabilirea direcțiilor prioritare de acțiune pentru programele culturale și educaționale.

2.5.4. Dezvoltarea ofertei de servicii ale grilei de emisie a postului Moldova 2.

|   |
|---|
| 2.5.5. Valorificarea calitativă a arhivei televizate pentru producțiile dedicate culturii.  |
| 2.5.5. Externalizarea producției. Achiziționarea și coproducția filmelor documentare și de ficțiune cu tematică culturală.  |
| 2.6.1. Sondarea și identificarea necesităților în materie de divertisment ale tuturor segmentelor de public.  |
| 2.6.2. Crearea unui grup de lucru pentru coordonarea procesului de producere a conținutului recreativ.  |
| 2.6.3. Stabilirea direcțiilor principale de acțiune în procesul de producere a conținutului de divertisment.  |
| 2.6.4. Elaborarea unor indicatori pentru evaluarea performanței produselor.   |
| 2.7.1. Evaluarea ofertei actuale a TRM pentru copii și tineri.  |
| 2.7.2. Valorificarea rezultatelor cercetărilor disponibile/efectuate.   |
| 2.7.3. Înființarea unui grup de lucru pentru crearea produselor destinate copiilor și tinerilor, care să ofere managementului recomandări strategice privind oferta de programe a TRM.            |
| 2.7.4. Diversificarea ofertei TRM cu producții externe.   |
| 2.8.1. Determinarea celor mai solicitate produse multimedia (convergente/integrate).  |
| 2.8.2. Realizarea studiului de fezabilitate pentru implementarea celor mai bune formate.  |
| 2.8.3. Crearea ghidurilor de bune practici pentru facilitarea cooperării echipelor creative.  |
| 2.8.4. Determinarea și aplicarea tehnicilor/canalelor de interacțiune.  |
| 2.9.1. Identificarea studiourilor din afara țării pentru realizarea coproducțiilor de film.   |
| 2.9.2. Inițierea colaborării cu studiourile de film din România pentru explorarea unor tematici de interes comun din domeniul culturii și istoriei.   |
| 2.9.3. Organizarea caravelor de film documentar prin satele și orașele RM. Organizarea de proiecție pentru diasporă în țările UE.   |
| 2.9.4. Participarea la festivalurile de film documentar din România (Cluj, Iași, Timișoara, Râșnov, etc).   |
| 2.9.5. Difuzarea filmelor documentare produse la studioul „Telefilm-Chișinău” de către posturile TV din România.  |
| 2.9.6. Organizarea de ateliere și workshop-uri pentru tinerii cineaști din RM, pentru ca pe viitor să dezvoltăm o Academie de Film Documentar.  |
| 2.10.1. Dezvoltarea proiectelor media pentru facilitarea schimbului de informații între furnizorii publici de servicii media audiovizuale din Republica Moldova și România și agențiile de presă. |
| 2.10.2. Difuzarea prin cablu a programelor postului public Moldova 1 pe teritoriul României.  |

## Indicatorii măsurabili

|   |
|---|
| 2.1.1.1. Creșterea producției cu 2-5% anual în funcție de resursele disponibile.  |
| 2.2.1.1. Realizarea tuturor etapelor (editoriale și de infrastructură) de creare a NewsRoom-ului până în 2027.  |
| 2.2.4.1. Sporirea volumului de știri cu 20%, până în 2028 (indicatori calitativi: sondaje de opinie, focus grupuri, chestionare și cantitativi).  |
| 2.3.1.1. Sporirea prezenței conținutului de actualitate din teritoriu și diasporă cu 10%, până în 2028.   |
| 2.4.1.1. Constituirea echipei multimedia, specializate în jurnalism de investigație cu minimum 10 angajați, până în 2024.   |
| 2.4.1.2. Realizarea a cel puțin 6 materiale de investigație anual, în diferite formate, începând cu anul 2025 și a emisiunilor de analiză săptămânale, începând cu anul 2023.   |
| 2.5.1.1. Diversificarea programelor educaționale ale postului Moldova 2 în funcție de necesitățile de consum mediatic ale publicului țintă. Minimum 2 programe noi/reconceptualizate anual, începând cu 2023.   |
| 2.5.4.1. Elaborarea și realizarea unui program de emisiuni care ar permite acoperirea tuturor genurilor în producția de artă și cultură și ar reflecta diversitatea intereselor culturale în societate, până în 2028. (în baza studiilor de piață)  |
| 2.6.1.1. Satisfacerea necesităților mediatice ale publicului țintă ale programelor de divertisment în proporție de 20%, până în 2026. (în raport cu rezultatele studiilor de piață)   |
| 2.7.1.1. Sporirea anuală cu 5-7% a ponderii programelor pentru copii și cu 3-5%% a celor pentru tineri din grila Radio, TV, Multimedia.   |
| 2.8.1.1. Sporirea cu 30% a nivelului de interacțiune al publicului cu produsele multimedia până în 2027. (comentarii, mesaje, distribuiri, recenzii).   |
| 2.8.1.2. Realizarea, anual, a minimum 2 emisiuni interactive Radio-TV-Multimedia care să pună în discuție evenimente de rezonanță, fenomene din societate cu participarea publicului țintă, începând cu 2025.   |
| 2.8.1.3. Diversificarea produsului on-line prin atragerea realizatorilor de emisiuni radio/tv în promovarea produsului pe Social Media (live-uri pe rețele de la filmări, detalii din culise, etc);   |
| 2.8.1.4. Extinderea ariei de acoperire și conturarea identității pe Social Media a posturilor de radio și televiziune: asigurarea activității pe minimum 2 platforme noi până în 2027.  |
| 2.8.1.5. Crearea și dezvoltarea site-urilor specializate eurovision.md (versiune modernă) (2024), a site-ului administrativ IP Compania „Teleradio-Moldova” (2025), „TeleFilm-Chișinău” (2026), crearea și dezvoltarea unui site destinat promovării orchestrei simfonice a Companiei „Teleradio-Moldova” și Capelei corale „Moldova” (2027). |

|  |
|--|
| 2.9.1.1. Identificare a 5 studiouri din afara țării pentru realizarea coproducțiilor până în 2028.   |
| 2.9.2.1. Inițierea a 5 colaborări cu studiourile de film din România pentru explorarea unor tematici de interes comun din domeniul culturii și istoriei până în 2028.                                      |
| 2.9.3.1. Organizarea, anual, a caravelor de film documentar prin satele și orașele RM. Organizarea a 5 proiecție pentru diasporă în țările UE până în 2028.  |
| 2.9.4.1. Participarea la 10 festivaluri de film documentar din România (Cluj, Iași, Timișoara, Râșnov, etc) până în 2028.  |
| 2.9.5.1. Difuzarea a minimum 5 filmele documentare produse la studioul „Telefilm-Chișinău” de către posturile TV din România până în 2028.   |
| 2.9.6.1. Organizarea, în fiecare an, a minimum unui atelier pentru tinerii cinești din RM pentru ca până în 2028 sa dezvoltăm o Academie de Film Documentar.   |
| 2.10.1. Dezvoltarea a minimum 3 proiecte media pentru facilitarea schimbului de informații între furnizorii publici de servicii media audiovizuale din Republica Moldova și România și agențiile de presă. |
| 2.10.2. Difuzarea prin cablu a programelor postului Moldova 1 pe teritoriul României începând cu 2026.   |

## **Scopul 3 - Creștem capacitățile profesionale ale TRM**

### **Obiective**

- 3.1. Actualizarea și implementarea unui sistem consecvent și transparent de evaluare a performanței profesionale și de recrutare a personalului și pregătirea managerilor în vederea aplicării sale;
- 3.2. Actualizarea și implementarea a unui sistem consecvent și transparent de premiere și stimulare a salariaților și pregătirea managerilor pentru aplicarea acestuia;
- 3.3. Evaluarea profesională a angajaților TRM pentru identificarea competențelor disponibile și a necesităților de formare continuă;
- 3.4. Elaborarea și implementarea unui Plan de formare continua a angajaților;
- 3.5. Crearea unor structuri de muncă (echipe) flexibile, care să valorizeze cât mai bine competențele din interiorul TRM și care să stimuleze personalul să activeze în domeniul în care poate performa cel mai bine, inclusiv prin migrarea dintr-o structură în alta;
- 3.6. Reactivarea și modernizarea Centrului de instruire a TRM pentru realizarea instruirilor in-house, a sesiunilor de training *By doing* cu participarea experților internaționali și a schimburilor de experiență.

3.7. Dezvoltarea conceptului unei școli de jurnalism pentru studenții facultăților de profil (jurnalism, comunicare, relații publice etc.) și actorii media din țară, pentru a promova brandul de angajator și a atrage tinerii specialiști în rândul salariaților Companiei.

## Activități

3.1.1. Implementarea noului sistem de evaluare profesională a personalului în concordanță cu actele interne.

3.1.2. Crearea unui grup de lucru pentru implementarea noului sistem de evaluare a performanței profesionale.

3.2.1. Crearea unui sistem intern de premiere și stimulare a angajaților performanți și de aplicare a unor măsuri disciplinare proporționale și eficiente.

3.2.2. Dezvoltarea procedurilor și regulilor privind recompensarea salariaților performanți și aplicarea măsurilor disciplinare, în concordanță cu obiectivele strategice 2 și 3.

3.2.3. Formarea managerilor în gestionarea procedurilor și regulilor privind recompensarea salariaților și aplicarea măsurilor disciplinare.

3.3.1. Identificarea și desemnarea unei echipe interne sau a unui expert extern pentru evaluarea competențelor profesionale existente și identificarea celor lipsă.

3.3.2. Evaluarea competențelor disponibile și a celor deficitare și întocmirea unui raport în acest sens.

3.4.1. Elaborarea unui plan de formare profesională continuă a personalului.

3.4.2. Instruirea personalului pentru îmbunătățirea competențelor profesionale.

3.5.1. Crearea unor echipe ad-hoc pentru implementarea scopurilor și a obiectivelor TRM referitoare la creșterea competențelor profesionale.

3.6.1. Reactivarea și modernizarea Centrului de instruire al TRM.

3.6.2. Elaborarea unui regulament de activitate care să asigure funcționalitatea și finanțarea adecvată a Centrului de instruire.

3.6.3. Elaborarea unui plan de activități și a bugetului anual pentru Centrul de instruire pornind de la necesitățile departamentelor și serviciilor TRM:

3.7.1. Dezvoltarea conceptului și regulamentului de activitate pentru școala de jurnalism pentru studenții facultăților de profil (jurnalism, comunicare, relații publice etc.) și actorii media din țară, pentru a promova brandul de angajator și a atrage tinerii specialiști în rândul salariaților Companiei.

## Indicatorii măsurabili

3.1.1.1. Elaborarea unor instrumente/modalități de evaluare a performanței profesionale până la sfârșitul anului 2023.

3.1.1.2. Implementarea instrumentelor/modalităților de evaluare a performanței până la sfârșitul anului 2023.

|  |
|--|
| 3.2.1.1. Actualizarea procedurii de evaluare a performanței profesionale până la sfârșitul anului 2028.  |
| 3.2.1.2. Implementarea ciclică a procedurii de evaluare a performanței profesionale până la sfârșitul anului 2028.   |
| 3.3.1.1. Evaluarea anuală a competențelor și întocmirea unui raport în acest sens.   |
| 3.4.1.1. Îmbunătățirea performanțelor profesionale în baza planului de formare continuă (mijloace de verificare - cicluri de pregătire, număr de personal instruit) pentru a ajunge la valoare de 50% de salariați instruiți, din totalul angajaților, până în 2028. |
| 3.4.2.1. Formarea unei noi generații de profesioniști în domeniul jurnalismului cultural prin crearea unui atelier de creație în care își vor putea îmbunătăți competențele și competitivitatea, până în anul 2026.  |
| 3.5.1.1. Elaborarea și aprobarea unui regulament de funcționare a Centrului de instruire în cadrul TRM până în 2024. Acreditarea Centrului până în 2025.   |
| 3.6.1.1. Implementarea planului de formare de către Centrul de instruire TRM și asigurarea unui buget corespunzător până la începutul anului 2025.   |
| 3.7.1.1. Dezvoltarea conceptului și regulamentului de activitate pentru <i>școala de jurnalism</i> până la sfârșitul anului 2028.  |
| <b>Scopul 4. Creăm un loc de muncă atractiv și stimulant prin îmbunătățirea infrastructurii TRM</b>  |
| <b>Obiective</b>   |
| 4.1. Crearea unui mediu care să ofere condiții de muncă sigure și confortabile, inclusiv prin construirea unui sediu nou, gândit să răspundă nevoilor de integrare a celor trei poli generatori de conținut;   |
| 4.2. Evaluarea și revizuirea portofoliului de clădiri al TRM:  |
| 4.2.1. Comasarea spațiilor de birouri și modernizarea celor mai utilizate spații;  |
| 4.2.2. Valorificarea activelor neutilizate/disponibile;  |
| 4.2.3. Retrocedarea către stat a spațiilor ale căror costuri de întreținere depășesc beneficiile.  |
| <b>Activități</b>  |
| 4.1.1. Demararea procesului de construire a clădirii noi.  |
| 4.1.2. Amenajarea NewsRoomului în spațiul noii clădiri.  |
| 4.1.3. Crearea unui studio TV multifuncțional, modern și echipat tehnic pentru postul de televiziune Moldova 2.  |
| 4.1.4. Crearea unui studio de producție multimedia pentru copii, modern, adaptat specificului activității, flexibil și echipat tehnic.   |



|   |
|---|
| 4.2.1. Optimizarea utilizării spațiilor de lucru ale TRM.   |
| 4.2.2. Analiza modalităților de utilizare eficientă a spațiilor TRM, inclusiv prin închirierea acestora.  |
| <b>Indicatorii măsurabili</b>   |
| 4.1.1.1. Lansarea procesului de achiziții publice pentru construcția noului sediu, începând cu 2023, până în 2028.<br>Mijloc de verificare: datele inițiale (topografie, geologie, demolări, etc), conceptul clădirii, proiectul noii clădiri.                              |
| 4.1.2.1. Comasarea într-un spațiu fizic numit NewsRoom, în noul sediu, a departamentelor de știri Radio, TV și Multimedia până în anul 2027. (în dependență de ritmul de construcție al noii clădiri)   |
| 4.1.3. Proiectarea și construirea de la zero a unui studio sau reconstruirea unui spațiu deja existent la TRM, transformat în studioul pentru Moldova 2, până în 2028. Echiparea tehnică a studioului care este un element de bază al creării unei infrastructuri durabile. |
| 4.1.4. Proiectarea și construirea de la zero a unui studio sau reconstruirea unui spațiu deja existent la TRM, transformat în studioul pentru producția multimedia pentru copii, până în 2028. Echiparea tehnică a studioului   |
| 4.2.1.2. Analiza unor modalități de utilizare optimă a spațiilor TRM, până în 2026.   |
| 4.2.1.3. Renovarea spațiilor existente, începând cu 2023, până în 2026.   |

|  |
|--|
| <b>Scopul 5: Crearea unui mediu profesional prietenos, flexibil și motivant prin optimizarea proceselor de desfășurare a muncii</b>  |
| <b>Obiective</b>   |
| 5.1. Reproiectarea și flexibilizarea structurilor interne și fluxurilor de producție (proceselor de muncă) în spiritul integrării celor trei poli generatori de conținut (TV, Radio, Multimedia) |
| 5.2. Reducerea birocrăției interne și promovarea unei culturi de cooperare între departamente;   |
| 5.3. Optimizarea și digitalizarea proceselor de muncă.   |
| 5.4. Digitalizarea proceselor de producție ale TRM și ale fluxurilor de lucru, modernizarea și centralizarea soluțiilor tehnice (inclusiv la nivel fizic).                                       |
| <b>Activități</b>  |
| 5.1.1. Actualizarea structurii organizatorice cu ajutorul consultanței externe.  |

|  |
|--|
| 5.1.2. Reproiectarea organigramei pe baza structurii optimizate și integrate.  |
| 5.1.3. Reproiectarea fluxului de lucru.  |
| 5.2.1. Auditarea procedurilor birocratice interne.   |
| 5.2.2. Reducerea birocrăției interne pe baza noilor fluxuri de lucru (proces de muncă) și proceduri de luare a deciziilor.   |
| 5.3.1. Reproiectarea și aprobarea noilor proceduri de luare a deciziilor (aprobare și semnătură), pe baza principiului subsidiarității (decizia se ia la cel mai jos nivel competent). |
| 5.3.2. Implementarea semnăturii digitale.  |
| 5.4.1. Inventarierea capacităților și a necesităților de producție digitală.   |
| 5.4.2. Proiectarea și implementarea noilor fluxuri de producție digitală.  |
| <b>Indicatorii măsurabili</b>  |

|  |
|--|
| 5.1.1.1. Elaborarea planului de activități pentru implementarea noii structuri organizatorice (organigrama) pe parcursul anului 2023.                                      |
| 5.1.1.2. Identificarea și recrutarea consultanților externi pentru ghidarea procesului de tranziție la noua organigramă până în 2024.                                      |
| 5.1.1.3. Elaborarea și aprobarea noii structuri organizatorice până în anul 2024.  |
| 5.1.2.1. Pregătirea și aprobarea unei organigrame (inclusiv fișele postului) conform noii structuri organizatorice până în 2024.   |
| 5.1.2.2. Conceperea noilor fluxuri de lucru și aprobarea acestora și comunicarea către salariați până în 2024.   |
| 5.3.1.1. Pregătirea noului mecanism de luare a deciziilor până în 2024 și comunicarea constantă către salariați.   |
| 5.3.1.2. Ajustarea regulilor interne de funcționare (Regulamentul de organizare și funcționare) până în anul 2025, aprobarea și comunicarea către salariați.               |
| 5.2.1.1. Inventarierea documentelor privind activitatea internă (tip, formă, arhivare) până în anul 2026.  |
| 5.2.2.1. Facilitarea unei circulații simplificate a documentelor interne până în 2025, pregătirea procedurilor până în 2024 și comunicarea acestora personalului TRM.      |
| 5.4.1.1. Analiza capacităților și necesităților privind producția digitală până în 2024.   |
| 5.4.1.2. Implementarea noilor capacități digitale (echipamente achiziționate, loc centralizat identificat, sisteme de producție implementate și funcționale) până în 2028. |
| 5.4.1.3. Dezvoltarea ciclică/etapizată a noilor competențe digitale până în 2028, instruirea personalului în proporție de cel puțin 80%.                                   |
| 5.4.2.1. 70% din procesul de producție digitalizat până în 2028.   |

## Scopul 6: Asigurăm un flux progresiv de venituri pentru îndeplinirea obiectivelor strategice

### Obiective

- 6.1. Inventarierea activelor TRM și a altor resurse (produse sau servicii) care pot fi monetizate;
- 6.2. Crearea unei structuri interne care să identifice oportunitățile externe de finanțare și să dezvolte proiecte/cereri de granturi/parteneriate.
- 6.3. Digitalizarea, valorificarea și monetizarea arhivei.
- 6.4. Monetizarea produselor și serviciilor pe care TRM le poate oferi terților (săli de conferințe, servicii de producție media, cursuri, orchestra, etc.).
- 6.5. Creșterea veniturilor din publicitate la 5 milioane anual, până în 2024.
- 6.6. Atragerea finanțării externe în sumă de 1-5 milioane de lei anual, care să stimuleze obiectivele investiționale și performanța personalului.

### Activități

- 6.1.1. Inventarierea echipamentului existent și renunțarea la echipamentul neutilizat.
- 6.1.2. Inițierea procedurii de vânzare și casare a activelor neutilizate.
- 6.1.3. Identificarea serviciilor și produselor care pot fi monetizate.
- 6.2.1. Crearea unei unități (departament sau serviciu) pentru dezvoltarea proiectelor cu finanțare externă (structură, personal, fișe de post, instruire și criterii de evaluare).
- 6.2.2. Identificarea potențialelor surse de finanțare (granturi, donații, sponsorizări, parteneriate etc.).
- 6.2.3. Recrutarea și contractarea managerilor de proiect din sursă externă.
- 6.3.1. Identificarea soluției tehnice pentru digitalizarea arhivei (studiu de fezabilitate, proiect, costuri, caiet de sarcini, achiziție).
- 6.3.2. Inițierea procesului de digitalizare a arhivelor TV.
- 6.4.1. Promovarea și vânzarea activelor proprii, produselor și serviciilor.
- 6.5.1. Consolidarea capacităților Serviciului de marketing al TRM.
- 6.6.1. Identificarea activităților generatoare de venituri.

### Indicatorii măsurabili

|   |
|---|
| 6.1.1.1. Inventarierea anuală a activelor și aprobarea inventarului de către autoritățile financiare competente.  |
| 6.1.2.1. Întocmirea rapoartelor anuale privind statutul juridic al activelor neutilizate și prezentarea acestuia Consiliului de Supraveghere și Dezvoltare până la data de 30 septembrie a fiecărui an. |
| 6.1.4.1. Inventarierea anuală a serviciilor și produselor care pot fi vândute/monetizate de TRM.  |
| 6.2.1.1. Crearea unității de dezvoltare și implementare a proiectelor cu finanțare externă până în anul 2024, cu minimum 5 persoane.  |
| 6.2.2.1. Identificarea și valorificarea, anual, a minimum 5 surse de finanțare externă începând cu 2023 și a minimum 10 surse de finanțare externă începând cu 2024.                                    |
| 6.3.1.1. Identificarea soluției tehnice pentru digitalizarea arhivei TV până în anul 2027.  |
| 6.3.2.1. Demararea procesului de digitalizare a arhivelor TV, începând cu 2028.   |
| 6.4.1.1. Realizarea unui plan de acțiuni pentru promovarea și vânzarea activelor proprii, produselor și serviciilor, începând cu 2024.  |
| 6.5.1.1. Suplinirea staff-ului Serviciului de marketing al TRM, cu minimum 3 oameni până în 2024.   |

## **Scopul 7: Consolidarea poziției TRM ca instituție de încredere pe plan intern și extern.**

### **Obiective**

**7.1.** Dezvoltarea parteneriatelor internaționale existente și stabilirea de noi parteneriate.

**7.2.** Actualizarea și implementarea strategiei de comunicare.

**7.3.** Dezvoltarea unei culturi organizaționale de cooperare în cadrul TRM.

### **Activități**

7.1.1. Stabilirea acordurilor de colaborare (memorandumurilor) cu organizații internaționale.

7.1.2. Creșterea prezenței și participării TRM în proiectele internaționale din domeniul mass-mediei.

7.2.1. Planificarea, implementarea și dezvoltarea acțiunilor conform Strategiei de Comunicare.

7.2.2 Intensificarea interacțiunii cu publicul pentru comunicarea rolului și valorilor TRM în societate.

7.3.1. Crearea și dezvoltarea unei unități (departament sau serviciu) specializate exclusiv în comunicare și relații cu publicul.

7.3.2. Menținerea fluxului continuu de comunicare internă, prin înființarea unui buletin informativ (newsletter) și dezvoltarea unei platforme de afișare a informațiilor în timp real (HR).

## Indicatorii măsurabili

7.1.1.1. Stabilirea a 10 parteneriate strategice/de lungă durată, până în 2028.

7.2.1.1. Creșterea prezenței TRM în minimum 3 evenimente și proiecte internaționale anual, începând cu 2023.

7.2.1.2. Implementarea activităților conform Strategiei de Comunicare și a planului de acțiune adiacent.

7.2.1.3. Modificarea organigramei Companiei: definitivarea Departamentului/Serviciului Comunicare și Relații cu Publicul, ca o subunitate distinctă, până în 2025. Angajarea a cel puțin 3 oameni în 2025.

7.2.1.3. Efectuare a 10 sondaje (calitative și cantitative, de către echipa de cercetare a TRM) pentru evaluarea încrederii și a percepției publice a valorilor TRM, până în 2026.

7.2.2.1. Intensificarea interacțiunii cu publicul prin organizarea a minimum 2 campanii de comunicare anual și reluarea întâlnirilor cu publicul întrerupte de pandemie.

7.3.1.1. Atribuirea responsabilităților privind comunicarea (fișe de post) pentru minimum 3 persoane, până în 2025.

7.3.2.1. Eficientizarea fluxului intern de informații. Realizarea anuală a minimum 2 sondaje de satisfacție a angajaților. Dezvoltarea platformei de afișare a informațiilor în timp real.

7.3.2.2. Crearea buletinului informativ și a unei platforme online de afișare a informațiilor până în anul 2026.

