

## DEZVOLTAREA STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI MEDIA: VALENȚE TEORETICO-PRACTICE

### STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE MEDIA INSTITUTION: THEORETICAL AND PRACTICAL VALUES

Vitalie GUȚU, ORCID: 0000-0002-8398-7909  
Universitatea de Stat din Moldova

CZU: 070:659.3(478)

e-mail: vitalie.gutu@gmail.com

Competitivitatea și performanța devin elementele-cheie, atunci când vorbim despre progres și dezvoltare în domeniile social, cultural, economic sau politic. Aceste directive sunt strategice, inclusiv pentru sectorul mediatic național sau internațional. Astfel, buna funcționare și vizibilitatea rezidă în politicile și strategiile proiectate de fiecare entitate media, pornind de la misiunea, viziunea, obiectivele și mesajul diseminat atât în interiorul, cât și în afara instituției media. Dezvoltarea strategică joacă un rol important, or, prin abordări strategice, bine conturate și plasate în diverse contexte, se fundamentează reputația și imaginea instituției de presă în sistemul mass-media la nivel local, regional etc.

În realitățile pe care le trăim și le percepem, termenul de „strategie” este înțeles prin optica unor „asocieri cu posibilitatea și capacitatea de a gestiona procese complexe bazate pe previziuni rezonabile pe termen mediu și lung în diverse domenii ale activității umane” [1, p. 55]. Astfel, între conexiunile dintre procese și domenii există necesitatea stabilirii pașilor strategici care contribuie, ulterior, la o mai bună organizare și desfășurare a proceselor mediatice și eficientizarea organizației/instituției/corporației. Cercetătoarea Ecaterina Samohina, de la Universitatea Economică de Stat din Rostov, consideră că dezvoltarea strategică are mai multe domenii integrate fundamental, cum ar fi: „segmente de consumatori; natura canalelor de comunicații și distribuție pentru a ajunge la noi piețe promițătoare; avantajele care deosebesc măsurile planificate de activitățile concurenților; opțiuni pentru dezvoltarea inovatoare și a investițiilor; modificarea structurii și a sistemelor de management, opțiuni de reorganizare a muncii în instituție” [2]. Putem observa că aceste dimensiuni sunt raportate la diferite genuri de activitate a instituției, punctul culminant al dezvoltării entității fiind filosofia directivelor pe care se bazează structura în cauză.

În lucrarea *The Strategic Development Process*, autorii R.G. Dyson, J.Bryant, J.Morecroft și F.O'Brien conceptualizează procesul de dezvoltare strategică „pentru a cuprinde managementul proceselor care informează, modelează și sprijină deciziile strategice cu care se confruntă o organizație” [3, p. 3]. În aceste condiții, arealul de manifestare a activităților instituției, din punctul de vedere al dezvoltării strategice, este arondat segmentelor clar delimitate în vederea stabilirii unei „hărți strategice” necesare la fiecare

etapă a construcției și apoi a menținerii entității în vizorul interesului cetățenilor. În acest sens, se impune utilizarea formulei de *competitivitatea strategică* ce are menirea să sporească nivelul de calitate a activităților instituției, dar și creșterea vizibilității acesteia pe diferite paliere.

Autoarea Irina Movilă consideră că anume „competitivitatea strategică pe piața forței de muncă caracterizează calitățile potențiale ale omului, formate în procesul învățării, în conformitate cu strategia companiei și capacitatea acesteia de a concura pe piața forței de muncă, în viitor” [4, p. 11]. În condițiile actuale, instituțiile media devin poli care își concentrează atenția în atragerea consumatorilor, fidelizarea lor, creșterii audienței (fie pe online, fie la radio sau tv ori presă scrisă) și menținerea pe piață ca entitate media concurențială și competitivă.

Astfel, academicianul Victor Moraru și cercetătoarea Mariana Tacu, în studiul *Activitatea mediatică: oportunitatea abordării strategice*, propun propria definiție a ceea ce înseamnă *strategie media*, care se prezintă printr-un „plan de acțiuni exacte, stabilite și puse în aplicare de o instituție media sau trust media având la bază un scop: general-fundamental, cel de a reflecta realitatea în ordinea: a) apariției, b) desfășurării, c) gradului de importanță a evenimentelor într-o societate; particular-oscilant, cel de a construi și reflecta realitatea în raport cu activitatea și obiectivele altor instituții, astfel preluând scopul principal stabilit în prealabil în funcție de: a) centrul de interes, b) direcțiile de acțiune, c) liniile directoare – cu privire la obținerea rezultatului dorit” [5, p. 90-91]. Pentru a pune în aplicare procesele susmenționate, e nevoie de conceptualizat noțiunea de dezvoltare strategică caracteristică instituțiilor de presă. *Așadar, dezvoltarea strategică media însumează acțiuni polivalente ale entității de presă ce sunt gestionate în conformitate cu planurile editoriale, de marketing, resurse umane și bugetare, raportate la necesitățile pieței și audienței, dar și la prioritățile angajaților.*

Aspectele multidimensionale ale dezvoltării strategice media presupun, implicit, și o conclucrare eficientă și nondefectuoasă cu garnitura managerială a instituției mass-media, dar și cu fiecare angajat, în parte. De regulă, în organigrama entității media se regăsește un departament separat care se ocupă în exclusivitate de dezvoltarea strategică a instituției.

În studiul nostru de caz, vom analiza rolul și misiunea Serviciului de dezvoltare strategică a I.P. Compania „Teleradio-Moldova” (TRM). Astfel, din organigrama instituției publice audiovizuale desprindem că *Serviciul dezvoltare strategică* face parte din categoria – Servicii Comune și se supune Directorului General al TRM. Raportul de activitate al I.P. Compania „Teleradio-Moldova”, pentru anul 2021, demonstrează că *Serviciul dezvoltare strategică* a îndeplinit aproximativ 80 de activități atribuite misiunii instituției. Este vorba despre „procesarea și structurarea rapoartelor subdiviziunilor Companiei pentru Raportul de activitate al TRM pe anul 2020 și a anexelor acestuia; procesarea și redactarea propunerilor subdiviziunilor pentru Caietul de sarcini al TRM; pregătirea unor informații și scrisori de răspuns pentru diferite autorități ale statului: Guvernul Republicii Moldova, ministere, CNA, SIS, CA ș.a.; elaborarea Planului de

acțiuni pentru implementarea sistemului de management financiar și control în cadrul Instituției Publice Compania „Teleradio-Moldova”; redactarea diferitor regulamente și acte interne etc.” [6].

Putem deduce că, activitățile Serviciului dezvoltare strategică la TRM, timp de un an de zile, sunt insuficiente, raportat la misiunea și obiectivele pe care și le-a trasat instituția publică pentru perioada 2017-2022, și anume „perspectiva care va contribui la rezolvarea actualelor și eventualelor probleme de ordin managerial. Strategia a fost elaborată ținându-se cont de experiența anterioară și cea curentă a Companiei, precum și de bunele exemple pe care le furnizează practicile străine în domeniu” [7]. În aceste condiții, trebuie să punctăm faptul că îndeplinirea celor aproximativ 80 de misiuni, pe parcursul anului 2021, este una obiectivă, deoarece, potrivit TRM, în subdiviziunea *Serviciul dezvoltare strategică* a lucrat doar un singur angajat. Din aceste motive, conducerea companiei este în căutare de șef al serviciului. Un anunț de angajare, în acest sens, a fost publicat și pe portalul trm.md, la secțiunea posturi vacante [8].

**În concluzie**, remarcăm faptul că o instituție publică audiovizuală cum este Compania „Teleradio-Moldova” are nevoie de un serviciu/departament cu mai mulți actanți implicați, care s-ar ocupa de dezvoltarea strategică pentru: 1) a putea fi conectat la oportunitățile/ tendințele de dezvoltare a pieței audiovizuale și 2) a prolifera noi direcții de dezvoltare în funcție de politica editorială, de resursele financiară și cele umane. În aceeași ordine de idei, conchidem că succesul unei activități de presă prinde contur datorită aplicabilității conceptului de dezvoltare strategică, care contribuie nu doar la o funcționare eficientă, ci și la creșterea vizibilității în spațiul public.

### **Referințe:**

1. ЯРУНИНА, Т. Теоретические основы разработки стратегии развития организации. В: *Актуальные исследования. Международный научный журнал*. 2020, № 2 (5). ISSN 2713-1513.
2. САМОХИНА, Е.С. *Особенности выбора стратегии развития предприятия*. Disponibil: <https://s.eduherald.ru/pdf/2016/1/3.pdf>. Accesat [11.08.2022].
3. DYSON, R.G., BRYANT, J., MORECROFT, J., & O'BRIEN, F. *The strategic development process. Supporting strategy: Frameworks, methods and models*. 2007, pp. 3-24.
4. MOVILĂ, I. Conceptul competitivității strategice a capitalului uman în condițiile dezvoltării regionale. În: *Competitivitatea capitalului uman pe piața muncii în condițiile dezvoltării regionale și a integrării europene*. 22-23 mai 2013. Bălți: Universitatea de Stat „Alecu Russo”, 2014, pp. 10-15. ISBN 978-9975-50-127-9.
5. MORARU, V., TACU, M. Activitatea mediatică: oportunitatea abordării strategice. În: *Moldoscopie*. 2012, nr. 4(59), pp. 88-98. ISSN 1812-2566.

6. Raport anual de activitate al I.P. Compania „Teleradio-Moldova”. Disponibil: [https://trm.md/files/documente/rapoarte/rapoarte-de-activitate/2021%20RAPORT%20DE%20ACTIVITATE%20AL%20IP%20COMPANIA%20TELE-RADIO-MOLDOVA\\_27801.2022.pdf](https://trm.md/files/documente/rapoarte/rapoarte-de-activitate/2021%20RAPORT%20DE%20ACTIVITATE%20AL%20IP%20COMPANIA%20TELE-RADIO-MOLDOVA_27801.2022.pdf). Accesat [10.08.2022]
7. Direcții strategice de dezvoltare a I.P. Compania „Teleradio-Moldova” (2017-2022). Disponibil: <https://trm.md/files/documente/Direc%C8%9Bii%20Strategice%20de%20Dezvoltare%202017%20-%202022.pdf>. Accesat [11.08.2022]
8. Anunț pentru suplinirea funcției de șef al Serviciului dezvoltare strategică la I.P. Compania „Teleradio-Moldova”. Disponibil: <https://trm.md/files/Angajari/Sef%20serviciu%20dezvoltare.pdf>. Accesat [11.08.2022]