

***Strategia de comunicare a Ministerului Finanțelor  
pentru anii 2010-2012***

***Realizat în cadrul Proiectului  
Managementul Finanțelor Publice al Băncii Mondiale***

*Chișinău, 20 august 2009*

## Cuprins

### 1. Dispoziții generale

#### *1.1. Descrierea situației*

#### *1.2. Definierea problemei*

#### *1.3. Scopul Strategiei*

### 2. Obiectivele, principiile și funcțiile comunicării

#### *2.1. Obiectivele comunicării*

#### *2.2. Principiile-cheie ale comunicării*

#### *2.3. Funcțiile comunicării*

### 3. Mecanismul de comunicare

### 4. Organizarea activității de comunicare

### 5. Monitorizarea activității de comunicare

### 6. Recomandări

### 7. Plan de acțiuni pentru realizarea Strategiei de comunicare

### 8. Documente de referință

# 1. DISPOZIȚII GENERALE

## 1.1. Descrierea situației

Procesul bugetar și gestionarea finanțelor publice transparente reprezintă bune o condiție indispensabilă a unei guvernări democratice, iar deschiderea față de cetățeni creează premise pentru creșterea credibilității atât interne, cât și externe a acțiunilor Guvernului. Transparența în administrarea banilor publici sporește gradul de responsabilitate a Guvernului în fața cetățenilor. Totodată, informarea complexă asupra documentelor de politici, mediatizarea lor, dar și implicarea publicului interesat în elaborarea actelor normative va asigura transparența și sprijinul public al reformelor lansate. Din acest motiv, comunicarea către publicul larg a acestora, va fi posibilă numai în cazul unei diseminări eficiente a informației, diseminare care va avea un caracter proactiv și exhaustiv.

Începând cu anul 2006, Ministerul Finanțelor implementează Proiectul Managementul Finanțelor Publice, finanțat de Banca Mondială, care are ca scop „administrarea eficientă și transparentă a finanțelor publice în Moldova”. În cadrul PMFP este în proces de elaborare Sistemul Informațional de Management Financiar integrat (SIMF); a fost elaborat/introdus Sistemul de clasificare bugetară în baza standardelor Statisticii Finanțelor de Stat 2001 (SFG 2001), revizuit Planul de conturi unic pentru sectorul public; instituționalizat Cadrul de Cheltuieli pe Termen Mediu.

În urma implementării acestor acțiuni, dar și în condițiile crizei economice și financiare globale, care a afectat și Republica Moldova, a sporit semnificativ atenția opiniei publice asupra activității Ministerului Finanțelor. Astfel, a devenit evidentă necesitatea unei mai bune organizări activităților de comunicare ale MF în vederea (i) sporirii transparenței administrării mijloacelor bugetare, (ii) mediatizării rezultatelor obținute, (iii) îmbunătățirii imaginii Ministerului Finanțelor în societate, prin promovarea valorilor profesionale stabilite în cadrul PDI și acceptate de toți angajații Ministerului Finanțelor (iv) adeziunii societății la reformele promovate în cadrul PMFP, prin mai buna informare a opiniei publice și implicarea actorilor interesați în procesul decizional.

Procesul de comunicare al Ministerului Finanțelor urmează a fi guvernat de următoarele acte legislative și normative, care asigură dreptul cetățenilor de a fi informați despre activitatea autorităților publice centrale: Constituția Republicii Moldova, Strategia Națională de Dezvoltare, Programul de activitate al Guvernului, Legea nr. 847-XIII din 24.05.96 privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Legea nr. 397-XV din 16.10.2003 privind finanțele publice locale, Legea privind accesul la informație Nr.982-XIV din 11.05.2000, Legea presei nr. 243-XIII din 26.10.1994, Legea nr. 239-XVI, privind transparența în procesul decizional din 13.11.2008, Hotărârea Guvernului cu privire la reglementarea activității Ministerului Finanțelor nr. 1265 din 14.11.2008, Concepția de comunicare a Guvernului Republicii Moldova, Codul de bune practici în materie de transparență fiscală al FMI, revizuit în anul 2007, alte acte legislative și normative.

## 1.2. Definirea problemei

Serviciul comunicare și relații cu mass-media<sup>1</sup> al Ministerului Finanțelor activează ca subdiviziune separată în cadrul Aparatului ministrului și este subordonată direct șefului Aparatului/ministrului, ceea ce corespunde prevederilor indicației Prim-ministrului nr. 2702-16, din 22.05.2008. Crearea unui oficiu de comunicare, care, în prezent, are în componență două unități de funcție, a fost recomandată și în cadrul Raportului final al consultantului internațional în domeniul Strategiei informaționale, educaționale și de comunicare în septembrie 2007, finanțată de DFID.

Fișa de post a consultaților în cadrul Serviciului a fost aprobată prin ordinul ministrului Finanțelor din 17.02.2008, iar Regulamentul de activitate al subdiviziunii – în data de 12.02.2009. Deși aceste documente corespund standardelor recomandate de Aparatul Guvernului, eficiența Serviciului comunicare și relații cu presa este redusă din mai multe motive, după cum o indică și rezultatele unei anchete desfășurate atât în rîndul angajaților Ministerului Finanțelor, cît și în rîndul jurnaliștilor care scriu despre activitatea Ministerului Finanțelor.

*Deși ministerul finanțelor și-a normalizat, într-un fel, și de o bună bucată de timp, relația cu presa, trimițînd periodic comunicate de presă, accesul operativ la informații (reacții oficiale/comentarii la diverse evenimente în evoluție sau nu neapărat, studii/cercetări economico-financiare, etc.) rămîne deficitar. De regula, jurnaliștii încearcă să profite de ședințele guvernului, care sunt o dată pe săptămînă, ca să obțină o declarație sau comentarii de la responsabili de la ministerul finanțelor. Este o situație caracteristică, din păcate (într-o măsură mai mare sau mai mică), tuturor instituțiilor de stat, după introducerea normei legale prin care funcționarii nu au dreptul să facă declarații fără acordul superiorilor. Totuși, comparativ cu alte ministere, cel al finanțelor s-ar situa undeva pe la mijlocul listei sau al topului ministerelor în ce privește deschiderea față de presă. Deci, serviciul de presă al ministerului finanțelor, în ciuda bunelor intenții, seamănă mai mult cu pianistul dintr-un banc: de-asupra unui pianist care cînta într-un saloon era prinsă inscripția: „Nu trageți în pianist, face și el ce poate!”. Cu toate acestea, avem o relație deschisă și corectă cu dna ministru Mariana Durleșteanu, care nu a refuzat practic niciodată să acorde interviuri pentru RFERL.*

**Radu Benea, Radio Europa Liberă**

### 1.2.1. Constatări generale

În urma anchetei, discuțiilor cu colaboratorii Ministerului Finanțelor și examinarea documentelor interne și publice, pot fi constatate următoarele:

1. Activitatea Ministerului Finanțelor este periodic mediatizată în presa națională și practic lipsește în presa internațională.
2. De cele mai dese ori Ministerul Finanțelor este menționat în presă în context negativ, urmare a criticilor la nivel politic, legate de politicile bugetar-fiscale, sau a cazurilor de corupție în care au fost implicați angajați ai acestuia<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Un studiu asupra sistemului de comunicare al Guvernului Republicii Moldova, realizat la începutul anului 2009 cu suportul Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare, recomandă unificarea denumirii serviciilor de presă/comunicare în instituțiile autorităților publice centrale. Numele sugerat este Serviciu relații publice. Acest fapt ar urma să fie luat în considerare la momentul oportun.

<sup>2</sup> Raportul de cercetare Evoluția percepției fenomenului corupției în Republica Moldova 2005-2009. Sondaj realizat de IMAS-Inc, în cadrul Proiectului Comun al Comisiei Europene și al Consiliului Europei împotriva corupției, spălării banilor și finanțării terorismului în Republica Moldova (MOLICO), realizat în iulie 2009, - **44% din respondenți au indicat inspectorii fiscali printre funcționarii corupți**

3. Ministerul Finanțelor reacționează rareori public la criticile aduse, iar comunicarea sa este neconsolidată, fragmentară, neconvingătoare și, uneori, este ignorată și considerată neimportantă.
4. Ședințele convocate de ministru, ca și ședințele Colegiului Ministerului Finanțelor, nu sînt publice, deși potrivit Articolului 13 (1) al Legii 239-XVI, din 13.11.2009, cu privire la transparența în procesul decizional, „Ședințele din cadrul autorităților publice privind luarea de decizii sînt publice, cu excepția cazurilor prevăzute de lege.”
5. Site-ul Ministerului Finanțelor este învechit și nesistematizat, iar informațiile plasate în diverse rubrici – greu de găsit<sup>3</sup>.
6. Cu excepția site-ului MF, nu există un organ de presă, cum ar fi un buletin informativ periodic, care să reflecte și să popularizeze activitatea Ministerului, iar informațiile lansate prin comunicate de presa sînt preluate de mass-media națională cu discernămînt în virtutea caracterului specializat al activității Ministerului Finanțelor.
7. Comunicatele de presă sînt sporadice și nu reflectă complexitatea activităților Ministerului Finanțelor.
8. Nu sînt organizate conferințe de presă cu regularitate lunară, cerută de indicațiile Președintelui și a Prim-ministrului<sup>4</sup>.
9. Serviciul relații cu mass-media nu este abonat la edițiile periodice și agenții de știri locale, astfel încît monitorizarea presei este efectuată doar în baza „surselor deschise” – a știrilor plasate pe site-urile în Internet ale agențiilor, posturilor de televiziune și a ziarelor. Din raționamente comerciale însă, pe site-uri sunt publicate doar 10% din știrile difuzate de agenții către abonați, iar ziarurile își publică pe internet conținutul articolelor cu o întârziere de cîteva zile, acest fapt făcînd imposibilă, sau cel puțin foarte dificilă, monitorizarea presei în vederea identificării și, eventual corectării, atitudinii opiniei publice referitor la politicile promovate și activitatea Ministerului Finanțelor.

### **1.2.2. Site-ul Ministerului Finanțelor și informația disponibilă pe acesta**

Tematica reflectată pe site poate fi examinată din două aspecte:

1. Respectarea Codului bunelor practici în materie de transparență fiscală al FMI, a Manualului de transparență fiscală al FMI, revizuit în 2007; și
  2. Satisfacerea necesităților jurnaliștilor locali în informații accesibile atît din punct de vedere fizic, cît și a conținutului.
1. Constatările unei misiuni recente a Fondului Monetar Internațional în domeniul transparenței politicilor monetare și fiscale sunt favorabile și confirmă rezultatele Raportului de evaluare a respectării standardelor și codurilor în domeniul transparenței politicilor monetare și fiscale<sup>5</sup>. Astfel, 12 din 18 parametri examinați de FMI sunt respectați, în timp ce 6 sunt respectați doar parțial sau nu sunt. Totodată, este de menționat că în cadrul studiului Indicele Bugetului Transparent, efectuat în cadrul proiectului CCTM II, Moldova era inclusă în categoria a doua de țări, din 4 categorii, cu un punctaj de 68 din maxim 100 (datele sunt valabile pentru septembrie 2007).

### **Accesibilitatea informației pentru publicul larg**

<sup>3</sup> Sondajul efectuat în procesul elaborării prezentei Strategii, relevă această opinie atît în rîndul jurnaliștilor, cît și a angajaților Ministerului Finanțelor. Opiniile respective pot fi consultate în capitolul **1.2.1. Site-ul Ministerului și informația disponibilă pe acesta**

<sup>4</sup> Indicația Prim-ministrului nr. 2702-21 din 10 iunie 2008.

<sup>5</sup> IMF Country Report No. 04/412, Raport privind respectarea standardelor și codurilor de bune practici în domeniul transparenței fiscale. Decembrie 2004.

<b>Elementul de raportare bugetară și fiscală</b>	<b>Inclus în buget/documente de raportare</b>	<b>Accesibilitatea pentru public</b>
III. Estimările bugetului public (Central government budget (CG))	Da. Deși nu sunt publicate împreună cu Bugetul de stat, acestea sunt accesibile din alte publicații, inclusiv Cadrul de Cheltuieli pe Termen Mediu (CCTM).	Da
IV. Cheltuielile pentru apărare ale Guvernului central	Da. Însă doar în formă agregată în cadrul rapoartelor anuale asupra executării bugetului.	Da
V. Fondurile extrabugetare ale Guvernului central	Da. Sunt publicate împreună cu Bugetul de stat, în anexe separate.	Da
VI. Rezultatele bugetului Guvernului central	Da. Diferența între rezultatele planificate și cele reale pentru anul 2003 a fost făcută publică pe site.	Da
VII. Previțiuni bugetare pentru Guvernul central	Da. Nu sunt publicate împreună cu Bugetul de stat, însă sunt accesibile din alte publicații, inclusiv Cadrul de Cheltuieli pe Termen Mediu (CCTM).	Da
VIII. Obligațiuni condiționate ale Guvernului central	Nu există o analiză sau raportare sistematică. Totuși, notele explicative la proiectul Bugetului de stat oferă date referitor la datoria externă garantată de stat, împărțită în suma principală și rata dobânzii.	Nu
IX. Cheltuieli fiscale ale Guvernului central	Deocamdată nu au fost publicate analize sistematice ale cheltuielilor fiscale. O anexă la Bugetul de stat include însă lista tuturor scutirilor fiscale.	Nu
X. Activități quasifiscale ale Guvernului central	Nu. Nu sunt analizate și puse la dispoziția Guvernului și a publicului larg activitățile quasifiscale și costurile lor.	Nu
XI. Proiecții macroeconomice	Da. Prognoze bugetare și proiecțiile macroeconomice subsecvente sunt prezentate clar în proiectul bugetului anual prezentat Parlamentului și în CCTM.	Da
XII. Analiza riscurilor/sensibilității fiscale	Nu. O analiză a sensibilității proiecțiilor macroeconomice a fost efectuată pentru CCTM, însă nu a fost publicată.	Nu
XIII. Datoria Guvernului central	Da. Informații cu privire la datoria de stat sunt accesibile cu regularitate lunară. Ministerul Finanțelor prezintă periodic Guvernului și Parlamentului și publicului o declarație privind datoria publică, pe componente de datorie publică și garantată de stat.	Da
XIV. Active financiare ale Guvernului central	Da. Informația asupra activelor financiare ale statului nu este publicată cu regularitate, însă este raportată către FMI.	Da
XV. analiza sustenabilității	Da. Indicatorii de sustenabilitate financiară nu sunt discutați în cadrul bugetelor anuale, însă examinați ca parte a procesului CCTM. Totuși, analiza acoperă doar nivelul de stat.	Da
XVI. Estimarea parametrilor bugetului public național (General government budget)	Da. Conturile bugetului public național nu sunt discutate în cadrul bugetelor anuale; CCTM prezintă proiecțiile pe termen mediu, separat pe bugetul consolidat, NSIF, proiectele finanțate din exterior, fondurile extrabugetare.	Da

XVII. Rapoarte lunare ale rezultatelor fiscale ale guvernului central	Da. Rapoartele asupra executării bugetului sunt puse la dispoziția Parlamentului și publicului larg în timp util.	Da
XVIII. Rapoarte lunare/trimestriale ale rezultatelor fiscale ale guvernului general	Nu. Raportarea fiscală nu acoperă toate părțile guvernului general într-o manieră sistematică și consolidată. Deși, în rapoartele intra-anuale sunt prezentate date asupra componentelor guvernului general cu frecvență înaltă, acestea nu sunt consolidate și prezentate într-o formă uniformă.	Nu
XIX. Conturile finale ale Guvernului central	Da. Conturile finale auditate ale bugetului de stat sunt prezentate parlamentului în decurs de 4 luni de la finele anului fiscal.	Da
XX. conturile finale ale guvernului general	Nu.	Nu

2. Cît privește gradul de satisfacție și doleanțele jurnaliștilor referitor la site-ul Ministerului Finanțelor, unii dintre aceștia consideră că site-ul nu oferă suficiente informații utile, alții că informația este destul de amplă, însă cu toții sunt de acord că informația de pe site trebuie structurată mai bine și actualizată mai des.

- *Ar fi bine să fie mai operativ și mai bine structurat, pentru a fi mai ușor de găsit informația necesară. **Carolina Budescu, Infomarket***
- *Lucrurile au progresat odata cu lansarea site-ului Ministerului Finantelor, insa pagina web nu este intotdeauna la timp actualizata. **Vlad Bercu, Andrei Cibotaru, BusinessExpert***
- *Este un site cu multă informație, poate că ar trebui o mai bună clasificare a acesteia. Pentru mine mult mai important e să fie publicată informația detaliată despre eveniment sau rezultatele activității MF pe pagina WEB, decât difuzarea de comunicate. **Ion Preașcă, săptămînalul ECO-nomist***
- *Site-ul e acceptabil, dar probabil stirile ar trebui actualizate zilnic. **Corneliu Rusnac, Associated Press, Imedia.***

Printre subiectele și temele pe care jurnaliștii sunt cel mai interesați să le reflecte sunt următoarele:

- *Executarea bugetului;*
- *Decizii, dispozitii, proiecte de legi si acte normative;*
- *Aachizițiile publice;*
- *Cheltuielile instituțiilor de stat/gestionarea bugetului instituției;*
- *Fondul de rezervă al guvernului;*
- *Relația MF cu BNM și cu băncile comerciale;*
- *Investițiile capitale;*
- *Colectarea impozitelor;*
- *Identificarea contribuabililor cu mari datorii;*
- *Declarațiile pe venit ale tuturor funcționarilor;*
- *Acțiuni de combatere a crizei economice prin optimizarea cheltuielilor publice, reducerea deficitului bugetar.*

**Tematica dorită de jurnaliști.**

- *Veniturile si cheltuielile de la bugetul de stat, inclusiv cu «decodificarea si explicarea» datelor; informatiile legate de politicile statului in domeniul finaciara, fiscal, etc ; propunerile despre proiectele de hotarari de Guvern si alte acte normative si legislative de interes general; relatiile cu organismele financiare externe si alti parteneri externi. **Vlad Bercu, Andrei Cibotaru, BusinessExpert***
- *Executarea bugetului (detaliat pe capitole, venituri, cheltuieli etc); datoria interna si externa (detaliat, cui, cat, domeniile principale, in dinamica); mersul realizarii proiectelor finantate de BM; orice alta informatie, ce nu constituie secret de stat (decizii, dispozitii, proiecte de legi, politica fiscala); ar fi bine sa fie difuzate buletine lunare, care sa reflecte activitatea ministerului, situatia financiara a tarii, o analiza a principalilor indicatori, dupa modelul buletinului BNM. **Carolina Budescu, Infomarket***
- *Ar trebui sa fie transparenta toata informatia ce tine de gestionarea bugetului de stat, alocarile facute de la buget catre institutiile statului, gestionarea bugetului institutiei, declaratiile pe venit ale tuturor functionarilor din cadrul ministerului, inclusiv ale celor de la Inspectoratul Fiscal, declaratiile privind conflictul de interese, rezultatele si temeiul controalelor efectuate de inspectorii fiscali la agentii economici, etc. La fel trebuie sa fie publice avizele pe care le da Ministerul la hotararile de Guvern si legi, regulamentele Ministerului si altele. Activitatea subdiviziunilor sale. **Cornelia Cozonac, Centrul de Investigatii Jurnalistice***
- *Aș vrea să știu cât mai mult despre activitatea serviciului fiscal privind colectarea impozitelor, identificarea contribuabililor cu mari datorii, afișarea numelor lor, combaterea firmelor fantomă, serviciului de control și revizie care este practic o structură anonimă în cadrul ministerului. Pare-mi-se că nici nu se prea știe de activitatea lui. Dar anume el controlează folosirea banilor publici de către instituțiile publice. Aș mai vrea să aflu la ce acțiuni se gândește conducerea ministerului să recurgă pentru a stimula redresarea economiei, cum se gândește să optimizeze cheltuielile publice, să reducă deficitul bugetar, cum să soluționeze problema creditării sectorului IMM și multe altele, încât aș avea nevoie de pagini întregi pentru lista subiectelor ce vizează activitățile ministerului. Cel mai bine ar fi ca ministerul să organizeze întâlniri regulate cu jurnaliștii prin intermediul conferințelor de presă, cum se procedează în alte instituții publice centrale. Eu nu țin minte când dna Durleșteanu a organizat o conferință de presă la sediul ministerului. În genere, eu, care am lucrat în relațiile publice ale ministerului finanțelor(Inspectoratul fiscal, garda financiară, departamentul control financiar) consider că domeniul finanțelor este o ”pășune” mereu atractivă pentru mass-media. Zău, nu înțeleg de unde atîta reținere manifestată de către actuala conducere față de mass-media? Încerci a reflecta activitatea, iar ea se retrage ca melcul în găoacea sa, de parcă ar fi o instituție privată. De aici se trag toate problemele pe care le au cu transparența. **Vlad Loghin, Moldova Suverană***
- *Acumularea veniturilor la buget pe principalele categorii de venituri; „relația” ministerului finanțelor cu autoritățile locale; cheltuielile sociale; achizițiile publice; investițiile capitale; cheltuielile instituțiilor de stat; deplasările demnitarilor peste hotare; cum se cheltuie fondul de rezervă al guvernului; cum e gestionată datoria de stat și cea publică; informații privind relația MF cu BNM și cu băncile comerciale, etc. **Radu Benea, Radio Europa Liberă***

Se poate observa că, de multe ori, cunoștințele jurnaliștilor despre activitatea Ministerului Finanțelor, ca și despre informațiile disponibile pe site-ul acestuia, sînt limitate, dar cele mai multe sînt justificate. Astfel, pentru remedierea situației sînt necesare două genuri de acțiuni: (i) îmbunătățirea site-ului Ministerului Finanțelor și promovarea informațiilor plasate pe acesta, dar



și înlăturarea unor lacune existente în comunicare; și (ii) educarea jurnaliștilor în domeniul financiar.

O altă problemă care trebuie abordată odată cu revizuirea site-ului Ministerului Finanțelor este cea a traducerii comunicatelor și informațiilor publicate în limbile rusă și engleză.

Serviciul fiscal dispune de un site recent renovat, cu funcționalitate avansată și actualizat cu regularitate. De asemenea, responsabilii de relații cu presa organizează periodic campanii de informare a contribuabililor în legătură cu termenele limită de achitare a unor impozite, lansarea unor noi servicii fiscale etc. Pe site este amplasat și un calendar al evenimentelor, care, însă, nu este completat cu evenimente.

Serviciul control financiar și revizie are nevoie de o mai bună promovare a activității sale, care în prezent este împiedicată de reticența de a oferi date concrete referitoare la rezultatele controalelor efectuate în instituțiile publice. Astfel, inițial, mediatizarea acestuia ar putea consta în plasarea în presă a unor informații trimestriale sau semestriale referitoare la controalele efectuate, eventual tematice sau pe genuri de instituții, de exemplu grădinițe. În același timp, urmează a fi mediatizate realizările în implementarea auditului public intern, elaborarea unor proiecte de acte normative etc.

Astfel, Ministerul Finanțelor are nevoie de consolidarea sistemului de comunicare, prin intermediul căruia vor fi optimizate și eficientizate toate procesele de comunicare între subdiviziunile acestuia și instituțiile subordonate, pe de o parte, și societatea civilă, mediul de afaceri și mass-media, pe de alta.

### ***1.3. Scopul Strategiei***

Strategia de comunicare a Ministerului Finanțelor are ca scop îmbunătățirea sistemului de comunicare a Ministerului printr-o abordare complexă a deficiențelor identificate și stabilirea unor mecanisme de consultare a opiniei publice.

Obiectivele Strategiei constau în:

- 1.) Dezvoltarea dialogului Ministerului Finanțelor cu alte instituții guvernamentale, mediul de afaceri, mass-media și societatea civilă;
- 2.) Crearea unui cadru conceptual pentru procesul de comunicare al Ministerului Finanțelor;
- 3.) Identificarea priorităților și de comunicare și stabilirea unui program de realizare a obiectivelor de comunicare.

**Viziunea:** o comunicare a Ministerului Finanțelor capabilă să sporească gradul de transparență în gestionarea finanțelor publice prin oferirea informației coerente și convingătoare despre activitatea Ministerului.

**Misiunea** comunicării Ministerului Finanțelor constă în abordarea proactivă a informării opiniei publice în vederea sporirii culturii și disciplinei fiscale a contribuabililor persoane fizice și juridice, asigurându-se, în același timp, participarea societății civile în procesul decizional și obținerea suportului public pentru politicile promovate de Ministerul Finanțelor în particular și de Guvern în general.

**Mijloacele** prin care viziunea și misiunea sînt implementate urmează a fi bazate pe instrumentele informării, educării, mobilizării societății civile și a cetățenilor în general.

Implementarea Strategiei de comunicare a Ministerului Finanțelor va contribui la:

- 1) informarea societății civile, a mediului de afaceri și a mass-media despre activitatea Ministerului Finanțelor și asigurarea condițiilor de acces la informații în conformitate cu legislația în vigoare;

- 2) crearea posibilităților de asigurare a participării cetățenilor Republicii Moldova în proiectele lansate în numele Ministerului Finantelor;
- 3) dezvoltarea mecanismului de consultare a opiniei publice;
- 4) elaborarea și promovarea unui mesaj consolidat al Ministerului Finanțelor și, în același timp, participarea la elaborarea și promovarea mesajelor Guvernului.

## **2. Obiectivele, principiile și funcțiile comunicării**

### **2.1. Obiectivele comunicării**

Prin realizarea prezentei Strategii, vor fi realizate următoarele obiective:

- a) unificarea mesajului promovat de Ministerul Finantelor prin subdiviziunile sale și instituțiile subordonate;
- b) eliminarea eforturilor de comunicare dispersate și neordonate care pot să ofere mesaje contradictorii;
- c) manifestarea Ministerului ca un actor public coerent și consecvent, fapt care va contribui la sporirea credibilității acestuia.
- d) pe plan intern, creșterea loialității angajaților și reducerea fluctuației de cadre;

### **2.2. Principiile-cheie ale comunicării**

#### **Obiectivitate, operativitate, oportunitate**

Aplicarea acestor principii va duce, în complex cu alte acțiuni promovate de Ministerul Finanțelor, la creșterea încrederii populației în Minister în particular și în autoritățile publice centrale în general. Bunul nume și credibilitatea în fața populației sînt importante în special în momente de criză, cînd prin declarații publice și acțiuni ale Ministerului poate fi evitată situații de panică pe piața financiară.

### **2.3. Funcțiile comunicării**

Reieșind din Concepția de comunicare a Guvernului, fiecare mesaj al autoritatilor publice centrale este elaborat și lansat cu un anumit scop și se va ghida de cum ar fi:

- **convingerea și informarea** – despre activitățile realizate și rezultatele obținute;
- **ghidarea și educarea** – a cunoaște și a face ceva într-un mod anumit stabilit sau recomandat;
- **consultarea și facilitarea percepției** – ce gîndesc oamenii despre o anumită acțiune sau decizie.

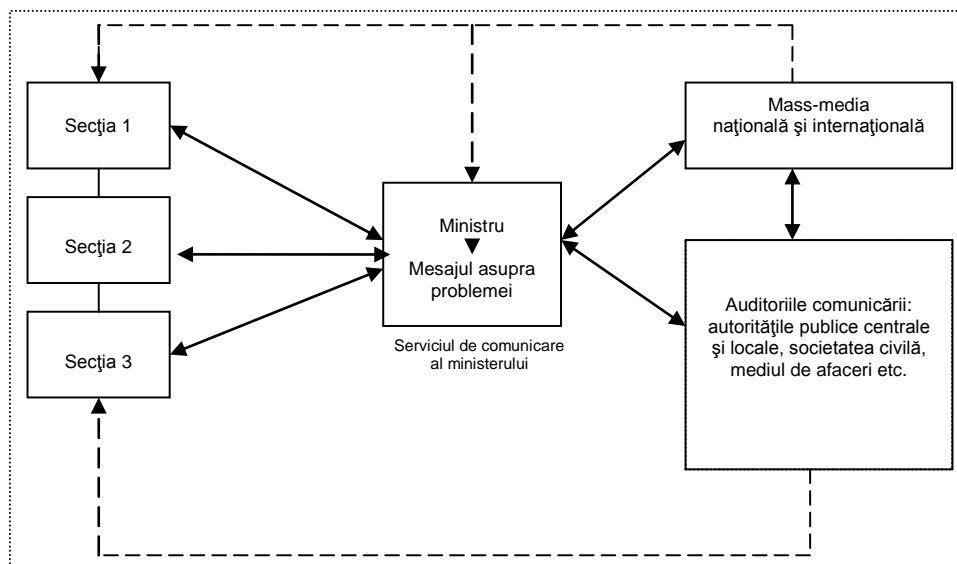
Reieșind din funcțiile de bază, menționate mai sus, funcțiile specifice ale comunicării guvernamentale sînt:

- a) asigurarea funcționării mecanismului de transparență în activitatea Ministerului Finanțelor și a comunicării eficiente cu autoritățile administrației publice;
- b) formarea și dezvoltarea interacțiunii și colaborării eficiente informaționale între Ministerul Finanțelor și auditoriile comunicării;
- c) asigurarea accesului la informația despre activitatea Ministerului Finanțelor, precum și despre elaborarea și realizarea politicii bugetar-fiscale;
- d) contribuirea la promovarea obiectivelor și inițiativelor Guvernului;
- e) organizarea discuțiilor publice asupra diferitelor probleme cu auditoriile comunicării, cercetarea și analiza opiniei publice.

### 3. Mecanismul de comunicare

#### 3.1. Structura comunicării

Comunicarea Ministerului Finanțelor se va efectua în conformitate cu prezenta Strategie, iar obiectivele și sarcinile de activitate ce urmează a fi comunicate țin de realizarea politicii bugetar-fiscale, realizarea Programului de activitate al Guvernului, Strategia Națională de Dezvoltare și alte programe guvernamentale.



conformitate cu Concepția de comunicare a Guvernului, comunicarea Ministerului Finanțelor va avea următoarea structură

#### 3.2. Auditoriile comunicării

Auditoriile comunicării Ministerului Finanțelor sînt clasificate în două categorii specifice:

- a) auditoriile comunicării interne;
- b) auditoriile comunicării externe.

**Comunicarea internă** a Ministerului Finanțelor este orientată spre următoarele auditorii-țintă:

- a) Colaboratorii Aparatului central;
- b) Colaboratorii instituțiilor subordonate Ministerului;

Aceștia pot fi împărțiți, la rîndul lor, în conducerea direcțiilor și subdiviziunilor, pe de o parte, și consultanți pe de altă parte.

Comunicarea internă are drept scop stabilirea unui dialog între toți angajații Ministerului Finanțelor, atît pe verticală, cît și pe orizontală. Aceasta va asigura:

- transparența procesului decizional;
- crearea și difuzarea unui mesaj complex, care informează obiectiv auditoriile-țintă;
- înțelegerea și sprijinirea de către funcționarii publici a inițiativelor și activităților Guvernului;
- informarea funcționarilor publici despre mesajele Guvernului;
- sporirea capacităților funcționarilor publici de a comunica mai eficient cu auditoriile comunicării interne și externe.

**Comunicarea externă** a Ministerului Finantelor este organizată cu participarea următoarelor auditorii:

- a) Guvernul, Parlamentul și Președinția Republicii Moldova, ministerele și autoritățile administrației publice centrale și locale
- b) cetățenii și societatea civilă;
- c) mediul de afaceri;
- d) partenerii sociali și partenerii de dezvoltare;
- e) mass-media;
- f) auditoriile la nivel internațional și din țările străine;
- g) alte auditorii.

### ***3.4. Mesajul comunicării***

Mesajul principal, pe care trebuie să se construiască reputația/renumele Ministerului Finanțelor ca și al Guvernului în general, este „**eficiența în gestionarea finanțelor publice**”. Reieșind din aceasta, urmează a fi construită întreaga comunicare a Ministerului Finanțelor, care va demonstra o deschidere față de societate în ceea ce privește administrarea finanțelor publice. În funcție de informațiile difuzate, mesajul poate varia ca formă – diversificarea serviciilor oferite de Serviciul fiscal pentru comoditatea contribuabililor, sporirea transparenței în procesul de elaborare și executare a bugetului, îmbunătățirea permanentă a legislației fiscale etc., toate servind aceluiași scop.

În condițiile actuale de criză economică și financiară globală, este oportun de stabilit ca mesaje prioritare în comunicarea externă a Ministerului Finanțelor acțiunile întreprinse în vederea atenuării impactului crizei, sustenabilitatea bugetului, politicile bugetar-fiscale, îmbunătățirea administrării fiscale etc. Mesajele vor fi expuse clar, succint și vor fi relevante.

La începutul fiecărui an, responsabilii de comunicare în cadrul Ministerului Finanțelor vor stabili un plan de activitate reieșind din Planul de activitate al Ministerului, mesajele care urmează a fi promovate și direcțiile/persoanele responsabile de furnizarea informației.

### ***3.5. Instrumentele de comunicare***

#### **Instrumente de diseminare a informației**

- Plasarea pe site-ul Ministerului Finanțelor a comunicatelor de presă, notelor informative, rapoartelor, proiectelor de acte normative etc.;
- Difuzarea comunicatelor de presă către mass-media;
- Editarea unui buletin informativ trimestrial al Ministerului Finanțelor;
- Organizarea de conferințe de presă;
- Organizarea de mese rotunde și seminare cu participarea mass-media;
- Organizarea întâlnirilor informale cu jurnaliștii, care pot fi off-records sau on-records.
- Lansarea și organizarea cu regularitate a unui Club de presă al Ministerului Finanțelor;
- Acordarea de interviuri în exclusivitate unor publicații;

În vederea asigurării unei comunicări externe coerente, este nevoie de o bună funcționare a **comunicării interne**, atât pe verticală, cât și pe orizontală. În acest sens, poate fi utilizat site-ul Intranet al Ministerului Finanțelor, volantele săptămânale, mesele rotunde și seminarele, notele informative periodice ale ministrului către angajații Ministerului.

#### **Instrumente de consultare a opiniei publice**

Sondaje cu beneficiarii de servicii publice.  
Monitorizarea presei.

Mese rotunde cu actorii interesați/implicați.

Transparența în procesul decizional.

Aceste activități vor contribui și la implementarea prevederilor Legii privind transparența în procesul decizional.

#### **4. Organizarea activității de comunicare**

Deși trebuie să recunoaștem necesitatea coordonării mesajului și informației în vederea păstrării corectitudinii și veridicității acesteia, procedurile de avizare dăunează operativității cu care este diseminată informația. Difuzarea unui comunicat este pusă în dificultate de numărul mare de avize din partea direcțiilor de profil, a căror șefi pot să fie ocupați timp îndelungat.

În același timp, este de menționat că programarea și elaborarea din timp a materialelor pentru difuzare ar putea soluționa problema timpului necesar avizării.

De asemenea, informațiile de o importanță majoră (politica în domeniu, inițiative sectoriale majore, rezultate ale activității, evenimente majore cu participarea conducerii autorității) urmează a fi coordonate cu ministrul. Informațiile cu caracter specializat urmează a fi coordonate cu viceministri, șefi de departamente, vicedirectori.

#### **5. Monitorizarea activității de comunicare**

Monitorizarea activității de comunicare va consta în analiza ex-ante și ex-post legate de (i) clasificarea problemelor indicate de monitorizarea zilnică a presei; (ii) intervenția periodică pentru corectarea opiniei publice; (iii) evaluarea capacităților specialiștilor ministerului în comunicare după urmarea unor instruiri;

Analiza prealabilă va consta în identificarea

- scopului comunicării;
- auditoriului vizat;
- feed-back-ului preconizat;
- reacției posibile a mass-media și altor părți interesate;
- beneficiilor de imagine.

În vederea cuantificării eficienței comunicării Ministerului Finanțelor vor fi efectuate studii calitative și cantitative referitoare la rezultatele activităților de comunicare efectuate.

Evaluarea impactului comunicării Ministerului Finanțelor urmează a fi efectuată prin cuantificarea prezenței acestuia în presă, a atitudinii pozitive/negative a relatărilor mass-media, a gradului de profesionalism a relatărilor din presă

În acest sens este necesară efectuarea periodică a unor sondaje de opinie referitor la opinia publică asupra imaginii Ministerului și impactului anumitor acțiuni/politici asupra acesteia. Astfel, urmează a fi identificate aspectele percepute negativ de către opinia publică și această percepție urmînd a fi corectată prin intervenții publice.

#### **Recomandări**

1. Este necesară o abordare proactivă, inclusiv intervenția în presă în vederea corectării opiniei publice.

2. Urmează a fi modificat site-ul Ministerului Finanțelor, caietul de sarcini pentru elaborarea noului site sau modernizarea celui prezent va fi pregătit în luna septembrie 2009. Totodată, informațiile plasate pe site urmează a fi dublate prin emiterea unor comunicate de presă.

3. Se impune editarea unui „Buletin informativ” al Ministerului Finanțelor, cu o periodicitate trimestrială.
4. Va fi elaborat un calendar de emitere a comunicatelor, bazat pe 1. Planul anual de activitate al Ministerului Finanțelor și 2. periodicitatea raportării anumitor date statistice – executarea lunară, trimestrială, anuală a Bugetului, etc. Acest calendar va fi plasat și pe site-ul Ministerului, însă comunicatele emise nu se vor limita la lista tematică prevăzută de acesta.
4. Poate fi examinată posibilitatea organizării mai frecvente a conferințelor de presă, de exemplu cu o periodicitate săptămînală, care să fie susținute de șefi de direcții, iar lunar să fie organizat un Club de presă al Ministerului Finanțelor, cu participarea ministrului. De asemenea, urmează a fi examinată posibilitatea de a organiza întâlniri informale cu jurnaliștii, la care să fie puse în discuție politicile promovate de Ministerul Finanțelor și care să constituie un instrument de educare a jurnaliștilor, alături de:
5. organizarea unor training-uri propriu zise, atât pentru jurnaliști - în domeniul finanțelor publice, cât și pentru angajații Ministerului – în domeniul comunicării pentru simplificarea modului de expunere a informației către jurnaliști și publicul larg.
6. Urmează a fi elaborată o strategie/plan de acțiuni în situații de criză. Printre riscurile primare ce trebuie prevăzute sunt neexecutarea bugetului, incapacitatea de plată, scurgerea de informații către presă sau un public nedorit, acuzații din partea partidelor politice, defecte și erori în funcționarea sistemelor informaționale, dezastre naturale, cazuri de corupție.
7. Urmează a fi elaborat o procedură internă de circulație a informației dedicată publicării atât în Buletinul informativ, cât și prin intermediul comunicatelor de presă sau la solicitarea jurnaliștilor, precum și o politică de acordare a interviurilor în cadrul Ministerului Finanțelor.
8. Utilizarea mai intensă a site-ului intranet al Ministerului poate fi utilă în comunicarea internă atât pe verticală, cât și orizontală în cadrul MF, fiind un instrument de fidelizare a colaboratorilor (În anul 2007 procentul plecărilor din minister (aparatură centrală) a ajuns la valoarea de 20% din numărul real al angajaților, iar în instituțiile subordonate, fluctuația de cadre a variat de la 10,3% la 30,4%). De exemplu, pe lângă proiectele de documente elaborate de subdiviziunile Ministerului, și procesele verbale ale ședințelor, volantelor săptămînale desfășurate cu participarea ministrului și șefilor de direcții și subdiviziuni.