

Strategia de dezvoltare¹ a Asociației Presei Independente (API) pentru anii 2021-2025

1. ANALIZA SITUAȚIEI EXISTENTE

Asociația Presei Independente (API) este o asociație obștească, constituită în 1997 pentru a susține mijloacele de informare în masă neafiliate politic și este prima asociație de acest fel din republică.

Conform [Statutului](#), membri ai Asociației pot fi atât persoane fizice, cât și juridice (asociații obștești), cu condiția ca aceștia să împărtășească scopurile declarate ale API. Așa cum API a fost fondată de către proprietarii primelor ziare independente locale: "Accent Provincial" (Glodeni), "Business-info" / actualmente "Gazeta de Sud" (Cimișlia), "Cugetul" (Bălți), "Cuvântul" (Rezina), "Est Curier" (Criuleni), "Gazeta de Vest" (Nisporeni), și ai agențiilor de presă BASA-Press (Chișinău) și DECA-Press (Bălți), activitatea ei a fost și rămâne centrată pe activitățile cu presa regională, fapt care a permis cristalizarea și, într-o anumită măsură, perceperea API ca o organizație care reprezintă interesele acestui grup de media.

În 2015-2020 numărul de membri ai API a crescut, atrăgând noi jucători din presa centrală și noi tipuri de media – portaluri online, posturi de radio, astfel, API intră într-o nouă etapă de dezvoltare. La ora actuală, Asociația numără 24 de membri: 17 persoane juridice (16 redacții, înregistrate cu diferite forme organizatorico-juridice și o organizație de media) și 7 persoane fizice. Odată cu intrarea în vigoare a noii Legi cu privire la organizațiile necomerciale, numărul de membri API persoane juridice ar putea crește, ceea ce va modifica reprezentativitatea organizației².

La elaborarea prezentei strategii, prin intermediul unor sondaje de opinie (*Anexa 1 și Anexa 2*) au fost studiate opiniile membrilor Asociației, dar și ale partenerilor ei, dacă API corespunde provocărilor actuale și dacă are sau nu are nevoie de anumite schimbări în activitatea sa.

Astfel, 50% dintre respondenții cercetării – membri ai Asociației, consideră că API este o asociație care întreprinde pași permanenți pentru a se moderniza. Alte 41% consideră că Asociația ar trebui să-și modifice (modernizeze) unele aspecte ale activității. Un

¹ Aprobata de Adunarea Generală a Membrilor API, 24-16 iunie 2021

² Din [Legea cu privire la organizațiile necomerciale](#) Nr. 86 din 11.06.2020:

Articolul 11. Fondatorii

(1) Organizația necomercială poate fi constituită de către persoane fizice și juridice.

respondent consideră că API corespunde perfect provocărilor actuale. Aceste răspunsuri demonstrează că Strategia de dezvoltare pentru următorii ani trebuie elaborată pornind de la premisa că activitățile API sunt, în mare parte, capabile să răspundă intereselor membrilor săi și nu ar trebui modificate totalmente.

Aproximativ aceleași rezultate le demonstrează și cercetarea în rândul partenerilor. Așa, 56% dintre ei consideră că API ar trebui să-și modifice (modernizeze) unele aspecte ale activității; 44% consideră că API întreprinde pași permanenți pentru a se moderniza.

Noii membri API, cei care au aderat la Asociație în anul 2020, au subliniat potențialul de networking profesional al organizației și posibilitatea obținerii de instruiți și abilități, inclusiv digitale, prin intermediul trainingurilor și a proiectelor de profesionalizare.

Răspunsurile sugerează, de fapt, că **API trebuie să se concentreze în continuare pe domeniile în care și-a demonstrat eficacitatea și, eventual, să mai abordeze câteva subiecte de interes strategic.**

API este un centru național de resurse care contribuie la dezvoltarea presei independente din Republica Moldova prin profesionalizarea jurnaliștilor, sporirea calității și a viabilității presei independente. Astfel, scopul activității Asociației este de a crește impactul presei independente din Republica Moldova.

Anume acest indicator trebuie să stea la baza analizelor de eficiență a activităților API. Pentru a realiza acest scop, Asociația a trasat câteva obiective-pilon, atingerea cărora ar contribui la îmbunătățirea pozițiilor presei independente pe diverse dimensiuni.

La momentul elaborării prezentei Strategii, membrii au fost întrebați care dintre obiectivele API le consideră drept cele mai importante (*Anexa 1*).

Astfel, fiind invitați să definească trei cele mai importante obiective API, respondenții au remarcat următoarele:

- **Suștinerea instituțiilor de presă independente, apărarea drepturilor civile și profesionale ale angajaților din presa independentă** este considerată drept cea mai importantă funcție de către 75% dintre respondenți, prin urmare, putem considera că ea și în continuare trebuie să fie un obiectiv strategic prioritar;
- **Asistarea instituțiilor de presă independente pentru consolidarea viabilității lor și asigurarea unui proces continuu de instruire și ridicare a nivelului profesional al angajaților din presa independentă; desfășurarea campaniilor de lobby și advocacy pentru îmbunătățirea condițiilor de dezvoltare a presei independente** sunt considerate drept prioritare de către 50% dintre respondenți, prin urmare rămân încă obiective de prim plan pentru API;
- **inițierea și susținerea inițiativelor de responsabilizare a presei prin respectarea normelor deontologice** este considerată un obiectiv strategic de către 33% dintre respondenți.

Reieșind din această analiză, în următoarea perioadă activitățile strategice ale API ar trebui concentrate, dar nu limitate la:

- 1. Suștinerea instituțiilor de presă și apărarea drepturilor angajaților acestora**
- 2. Instruire și profesionalizare continuă a angajaților din presa independentă**

3. Lobby și advocacy

4. Responsabilizarea presei și promovarea deontologiei profesionale.

Bineînțeles că celelalte obiective statutare nu trebuie date uitării și urmează a fi întreprinse măsuri pentru realizarea acestora. Însă, pentru a fi eficientă, Asociația se va concentra pe câteva direcții-chei într-o anumită perioadă de timp și doar atingând un nivel de realizare foarte bun, va putea să-și modifice sau lărgască obiectivele prioritare.

Același lucru decurge și din analiza răspunsurilor membrilor la întrebarea cu privire la domeniile asupra cărora API ar trebui să se focalizeze prioritar în următorii 1-5 ani:

- 33,3% consideră ca domeniul prioritar este **fortificarea capacităților membrilor** – ceea ce înseamnă educare și profesionalizare continuă;
- 25% dintre respondenți consideră drept foarte important un obiectiv nou al API și anume **asistarea membrilor săi în procesul de digitalizare**. Acest moment este extrem de important, deoarece demonstrează deschiderea membrilor către noile provocări și dorința lor de a-și asigura sustenabilitatea necesară;
- 16,7% consideră că API trebuie să se concentreze prioritar pe **îmbunătățirea climatului general de activitate mass-media (lobby și advocacy) și promovarea eticii profesionale**.

Analizând modul în care membrii au beneficiat de suport din partea Asociației, pentru a înțelege care dintre serviciile sau asistența oferită au fost cele mai solicitate, am constatat că 83% dintre membri au beneficiat de programe de instruire și de participarea în diverse proiecte sau au beneficiat de granturi atrase prin intermediul API. 58% dintre membri au fost beneficiari ai achizițiilor centralizate de publicitate și 41% au primit suport cu echipament și altele necesare. De asemenea, 25% dintre membri au fost asistați juridic. Aceste patru domenii au fost scoase în evidență de către membri și ca fiind cele mai importante obiective statutare, dar și ca domenii importante pe care trebuie să se focalizeze activitatea ulterioară a API.

Totodată, a fost importantă determinarea tipurilor de activități ale API care sunt considerate drept imperative pentru membri și parteneri în perioada imediat următoare. Fiind întrebați pe ce ar trebui, după părerea lor, să-și concentreze activitatea API în următorii cinci ani – 75% dintre membrii respondenți au considerat mai importantă asigurarea sustenabilității financiare a membrilor, iar partenerii, în proporție de 56% - pe lobby și advocacy pentru mass-media la general.

Această situație este explicabilă și trebuie luată ca bază. Presa regională se află într-o situație financiară extrem de dificilă care se complică cu fiecare an. Prin urmare, ea caută să-și fortifice capacitățile financiare prin orice metodă și își dorește sprijin din partea Asociației în acest sens. Partenerii de asemenea își doresc ca presa să fie sustenabilă, însă văd asigurarea acestei sustenabilități prin asigurarea unui câmp regulator și legal propice pentru dezvoltarea acesteia pe termen lung. Astfel, nu putem spune că aceste activități s-ar contrazice una pe alta. Mai degrabă ele se completează, reprezentând două aspecte ale dezvoltării durabile.

Luând ca bază aprecierile și sugestiile celor chestionați, dar și analizând activitățile și realizările API din ultima perioadă, a fost elaborată o analiză SWOT care va sta la baza viitoarei strategii de dezvoltare a API astfel încât, bazându-ne pe oportunitățile identificate, Asociația să-și diversifice oferta pentru membri, de rând cu fortificarea unor domenii care au făcut parte din Strategia de activitate actuală. De asemenea, ținând cont de faptul că mass-media este, totuși, un domeniu care depinde foarte mult de situația socio-economică, a fost efectuată și o analiză PEST, pentru a cunoaște mai îndeaproape factorii externi care îi pot influența activitatea.

2. ANALIZA SWOT

STRENGTHS / PUNCTE FORTE

Acoperire regională
Cunoscută opiniei publice
Profesionalism demonstrat
Credibilitate printre finanțatori
Bune relații externe

WEAKNESSES / PUNCTE SLABE

Număr relativ mic de membri
Membrii sunt financiar vulnerabili
Nu este percepută asociativ de public

OPPORTUNITIES / OPORTUNITĂȚI

Leadership în lobby și advocacy
Cristalizarea breslei jurnalistice
Consolidarea capacităților financiare
Digitalizarea mass-media

THREATS / PERICOLE

Modificarea legislației
Criză financiară prelungită
Disparația unor membri
Schimbări politice nefavorabile

Analiza SWOT demonstrează, de asemenea, că pentru a-și îmbunătăți eficiența, API trebuie:

- **Să continue, bazându-se pe rezultatele și succesele deja înregistrate, să atragă în jurul său presa regională, oferindu-i acces la granturi și proiectele**

finanțate de către partenerii de dezvoltare, dar și vaste oportunități de profesionalizare continuă;

- **Să se focuseze mai mult pe atragerea de noi membri și pe promovarea Asociației** ca un reprezentant al unui câmp mediatic larg, oferind prioritate instruirii profesionale, consolidării financiare a membrilor și digitalizării acestora;
- **Să rămână atentă** la schimbările politice, analizând modul în care acestea îi pot influența activitatea și să acționeze prompt.

3. ANALIZA PEST

POLITIC

Tendința permanentă a politicului de a controla mass-media

Neglijarea rolului mass-media ca arbitru social

Legislație existentă dar slab funcțională

Libertatea exprimării trunchiată

Accesul la informație îngrădit

ECONOMIC

Lipsa de sustenabilitate financiară

Lipsa de suport și subvenții

Sistem de abonament slab dezvoltat

Distribuție complicată

Lipsa investițiilor

SOCIAL

Obișnuința de abonare abandonată

Obișnuința de citire zilnică abandonată

Gradul de încredere scăzut

Lipsa forței de muncă

Prestigiul profesiei scăzut

TEHNIC

Calitatea tipografică depășită

Digitalizare

Posibilitatea creării mediei convergente

Viteza crescută

Tehnici de penetrare a spațiului personal

Analiza PEST are drept scop identificarea factorilor externi care influențează activitatea presei și a Asociației la modul general, determinându-i câmpul pe care activează.

Această analiză arată că, de fapt, dacă două domenii (Economic și Social) au o conotație negativă și sunt puțin gestionabile de către mass-media, atunci domeniul Tehnic oferă un câmp propice pentru dezvoltarea continuă și acesta se regăsește și la nivelul oportunităților din analiza SWOT.

Totodată, domeniul Politic, deoarece este unul în care sectorul asociativ poate, totuși, interveni, rămâne și el un câmp de oportunități, de care vom ține cont în Strategie.

În concluzie,

analiza chestionarelor cu privire la gradul de satisfacție al membrilor și al partenerilor, precum și datele colectate în timpul interviurilor față în față cu aceste grupuri, inclusiv cu noii membri API, arată că, în mare parte, API și-a îndeplinit MISIUNEA pe care și-a propus-o prin Statut și și-a creat o imagine favorabilă, credibilă.

La ora actuală, API trebuie să treacă la o nouă etapă de dezvoltare, bazată pe consolidarea realizărilor anterioare și pe focusarea pe noi domenii, benefice pentru toți membrii actuali și eventualii noi membri atrași. Asta va permite re-poziționarea API ca o asociație dinamică, deschisă provocărilor și cu un înalt grad de utilitate atât pentru membrii săi, cât și pentru breasla jurnalistică la modul general.

4. PILONII UNEI NOI STRATEGII

Pentru ca Strategia de dezvoltare a Asociației să fie una eficientă, este nevoie ca ea să răspundă, în primul rând, nevoilor membrilor acesteia. De asemenea, strategia trebuie să fie construită astfel, încât să permită crearea și dezvoltarea unui număr cât mai mare de proiecte și parteneriate cu partenerii de dezvoltare, organizații media internaționale, ceea ce va spori gradul de atractivitate a API, deci, poate atrage noi membri.

Conform răspunsurilor primite de la membrii API, așteptările lor de la colaborarea cu API sunt următoarele:

- 1. Deviza API este: “Pentru o presă profesionistă, neangajată și profitabilă”, deci, vrem ca membrii API să aibă conținut profesionist și neangajat și, ca membri, să beneficiem de tot sprijinul pentru a deveni profitabili;*
- 2. API ar trebui să fie o organizație care poate pune la dispoziție o bază de date de experți, gata să colaboreze cu jurnaliștii locali, la fel ca și cu cei din Capitală, inclusiv în afara proiectelor (nu-mi pot da seama cum pot fi ei motivați, dar e nevoie de asta...);*
- 3. De la API așteptăm pași pentru crearea unui sindicat al presei (poate fi luată la bază o experiență din țările UE);*
- 4. Ne-ar plăcea ca API să rămână în continuare un reper pentru problemele juridice și pentru asta ar trebui să aibă un angajat cu acest statut - jurist;*

5. *API veghează în continuare asupra respectării Codului deontologic;*
6. *API își dezvoltă propriile proiecte după posibilități (gen Stop-Fals, Moldova Curată, campanii și concursuri);*
7. *Poate că API ar putea, totuși, în calitate de antreprenoriat social, să dezvolte propria rețea de distribuție a presei, ca să scăpăm de monopolul Poștei Moldovei? (e o sugestie);*
8. *Ca persoană fizică, membru al API, să fiu informat în continuare despre activitatea curentă a Executivului API;*
9. *Să fiu cooptat ca jurnalist care scrie despre actualitatea social-politică din Republica Moldova (și nu numai) pentru a scrie articole pentru publicațiile membre API;*
10. *Să fiu cooptat în realizarea proiectelor inițiate/câștigate de API;*
11. *Să se găsească o formulă de lucru împreună între membrii și staff-ul API, pentru că în ultimii ani lucrăm în paralel, fiecare pentru sine;*
12. *Este foarte important ca API să susțină redacțiile-membre ale acesteia în egală măsură;*
13. *Să continue buna colaborare cu membrii, sprijinul API pentru membri, ghidarea profesională și instruirile. La fel, API să sprijine în continuare membrii în relațiile cu autoritățile, căci doar în consolidare putem reuși. API să rămână o organizație vizibilă, apreciată și cu bună imagine în fața donatorilor;*
14. *Fortificarea financiară a membrilor;*
15. *Una din așteptări - desfășurarea și pe viitor a proiectelor de genul recentelor „Buna guvernare”, „Drepturile omului” ș.a., în care, la fel, să fie implicate instituțiile membre;*
16. *Считаю важной задачей АПИ превратить старые медиа - члены АПИ в полноценные городские сайты с возможностью получения большого трафика и его монетизации, лоббированию законов для независимой прессы Молдовы, мониторинг соблюдения Деонтологического кодекса Молдовы, повышение профессионализма журналистов, администрации и сотрудников коммерческих отделов редакций.*

Răspunsurile desfășurate ale membrilor, după cum se observă, pot fi încadrate în aceleași categorii de oportunități, asupra cărora ar trebui să se focuseze API. Din răspunsuri se poate deduce și că membrii doresc să fie mai implicați și mai informați cu privire la activitățile API, ceea ce sugerează nu doar arii de focusare, ci și diversificarea metodelor de colaborare.

Cercetarea a continuat cu dialoguri cu membrii fondatori ai Asociației, Executivul acesteia dar și cu cei care au aderat recent la API. Aceste discuții au rezultat într-un șir de concluzii.

Astfel, fondatorii au remarcat rolul important pe care îl are API în vederea promovării intereselor mass-media la general, nu doar ale membrilor săi. Reprezentând un segment foarte vulnerabil al presei, cea regională în mare parte, membrii apreciază eforturile depuse de API în vederea cristalizării și a îmbunătățirii câmpului de reglementare al

mass-media, constatând, concomitent, că în aceste domenii Asociația, alături de alte entități asociative, mai are încă multe de realizat. **Toți membrii consultați consideră activitățile de lobby și advocacy ca fiind cea mai importantă responsabilitate a API.**

În același timp, cunoscând situația reală a redacțiilor, membrii au insistat asupra importanței consolidării cunoștințelor și a capacităților echipelor. Și aici majoritatea membrilor au accentuat că nu este vorba doar despre profesionalizarea continuă, activitate API pe care ei o recunosc ca fiind foarte importantă și utilă, ci și despre existența în sine a redacțiilor. La ora actuală, redacțiile ziarelor regionale se confruntă cu o situație foarte dificilă combinată: lipsă acută de cadre tinere, insuficiența finanțelor dar și incapacitatea de adaptare la noile provocări tehnologice. **În concluzie, un alt domeniu pe care membrii îl consideră prioritar este reconfigurarea presei regionale, prin fortificare financiară și tehnologică.**

O preocupare majoră a membrilor API rămâne a fi menținerea standardelor profesionale deontologice și de etică. Așa cum Asociația este reprezentativă pentru presa independentă din R. Moldova, membrii își doresc ca aceste principii să fie fundamentale și universal respectate de colegi, să fie un criteriu de selectare sau excludere a membrilor, precum și obiectul unei preocupări permanente a API. Prin urmare, **promovarea deontologiei și a eticii profesionale este încă un domeniu de activitate API, pe care membrii îl consideră prioritar.**

Reprezentând presa și jurnaliștii independenți, API trebuie să rămână punctul de referință pentru acestea, motiv pentru care, în condițiile schimbărilor structurale actuale, **Asociația trebuie să investească timp și efort în promovarea sa ca entitate asociativă**, deoarece, la ora actuală, având o imagine foarte bună în rândul stakeholderilor, API este văzută, mai degrabă, ca o entitate individuală decât asociativă.

Atragerea de noi membri și diversificarea acestora este un alt domeniu prioritar menționat de membri.

În concluzie,

membrii API doresc ca Asociația să-și consolideze activitățile din următorii cinci ani în jurul a patru subiecte importante, pe care le putem considera obiective strategice ale Strategiei:

- 1. Lobby și advocacy;**
- 2. Fortificarea financiară, profesională și tehnologică a membrilor;**
- 3. Promovarea deontologiei și a eticii profesionale;**
- 4. Fortificarea imaginii asociative și atragerea de noi membri.**

Aproximativ aceleași concluzii ies în evidență și după consultarea răspunsurilor venite de la partenerii API, care au fost întrebați cu privire la faptul ce fel de organizație

ar trebui să fie aceasta în următorii cinci ani. Întrebarea poate fi tradusă și astfel: la ce vă așteptați de la API pentru a continua colaborarea sau chiar a o intensifica.

1. *Cred ca ar trebui să-și extindă numărul de membri - nu doar presa scrisă, dar și on-line. Astfel, va fi o organizație reprezentativă a instituțiilor media. De asemenea, trebuie să fie o entitate separată de Consiliul de Presă.*
2. *Admit că în următorii cinci ani s-ar putea consolida în Moldova tendințele anti-democratice, iar situația să fie una adversă (sau cel puțin neprietenoasă) funcționării institutelor democrației, inclusiv sectorului neguvernamental. Cred că ceea ce trebuie să definească API în anii următori ar fi ca API să funcționeze judicios, cu perspicacitate și eficiență, ca promotor al idealurilor democrației, în condiții adverse marcate de creșterea tendințelor autoritare.*
3. *Să continue ce face acum.*
4. *Implicarea membrilor API în activitățile de advocacy și alte activități ale API să fie mai activă și mai vizibilă.*
5. *API ar trebui să aibă o voce mai pronunțată atunci când există încălcări ale Codului Deontologic al Jurnalistului, în vederea condamnării unor astfel de practici. Pe lângă asta, API ar trebui în continuare să promoveze valorile pe care le promovează curent, inclusiv promovarea unei mass-media transparente și libere, combaterea știrilor false și promovarea unui limbaj sensibil la gen și nediscriminatoriu.*
6. *Organizația puternică, care promovează libertatea de exprimare și stimulează parteneriate între media din RM, servește ca centru de resurse pe diferite teme (de la legislație media până la discursul de ură).*

5. OBIECTIVE STRATEGICE ȘI OBIECTIVE SPECIFICE

Odată stabilite obiectivele strategice de activitate, pot fi analizați facilitatorii, adică componentele care permit stabilirea obiectivelor specifice și înțelegerea modului în care Strategia poate fi transpusă în activitate cotidiană.

Întrebați, în cadrul sondajului, care dintre activitățile de ultimă oră ale API li se par cele mai relevante, membrii au răspuns următoarele:

- *Campania împotriva informațiilor false și tendențioase* **STOP FALS!**, inclusiv portalul www.stopfals.md, întâlnirile cu consumatorii de media din regiuni, rețeaua de fact checking - **75%**
- *Desfășurarea anuală (împreună cu alte ONG-uri de media) a* **Forumului Mass-Media din R. Moldova** – **66,7%**
- *Activitatea de advocacy pentru îmbunătățirea cadrului legal și a condițiilor economice de activitate a mass-media* – **66,7%**
- *Programele de instruire a jurnaliștilor la diferite teme, inclusiv instruirile la distanță prin intermediul platformei online* www.mediaforum.md – **50%**
- *Asistența oferită Consiliului de Presă din R. Moldova* – **33%**

Așa cum această Strategie urmărește, în primul rând, valorificarea domeniilor în care API a demonstrat cel mai mare impact, pentru a păstra acest leadership, precum și identificarea unor zone de oportunități maxime pentru Asociație, iată care sunt domeniile asupra cărora API ar trebui să insiste în activitatea sa din următorii ani:

5.1. LOBBY ȘI ADVOCACY

Activitatea de lobby și advocacy este una permanentă și presupune activități pro-active și reactive în domeniul reglementării mass-media. La ora actuală, API este cunoscută ca o asociație foarte activă în acest sens, atât pentru acțiunile întreprinse de sine stătător, cât și împreună cu alte asociații și ONG-uri.

Există câteva subiecte în care API își va menține leadership-ul și anume: libertatea de exprimare, accesul la informație și o temă care este de mult timp pe agenda Asociației, dar rămâne nesoluționată – **sustenabilitatea presei independente, inclusiv prin suportul oferit de către stat.**

Acest subiect este extrem de sensibil, deoarece până la ora actuală nici un Guvern nu a considerat importantă perpetuarea presei independente ca factor indispensabil al democrației. Pe de altă parte, obținerea de facilități directe pentru mass-media sporește riscul de a pune media în dependență de finanțatorul său.

Din acest motiv API va elabora un plan de acțiuni pentru următorii cinci ani prin care să-și propună să obțină **subvenționarea indirectă a mass-mediei independente, în special a celei regionale**. Aceasta s-ar exprima prin acoperirea cheltuielilor ce țin de activitatea extra-redacțională, cum ar fi distribuirea presei, tipărirea presei, scutirea de taxe și impozite sau un mecanism de rambursare a acestora. Procesul, cel mai probabil, va fi unul anevoios și va fi blocat de majoritatea reprezentanților statului, însă, fiind considerat unul de importanță majoră, acesta poate să definească în continuare activitatea API ca și identitate a câmpului asociativ.

Asociația va elabora **un plan de advocacy** în domeniul libertății presei și în alte aspecte ce țin de activitatea mass-media, soluțiile propuse și monitorizarea implementării acestora. Documentul va fi revizuit și modificat / completat la fiecare doi ani, fiind prezentat în cadrul Adunării Generale a Membrilor API. Acest document, de asemenea, va facilita discuțiile cu guvernanții și organismele internaționale, prezentând ariile de interes și succesele API.

Pentru a fi cât mai vocală, Asociația va acționa pe câmpul de advocacy într-un mod cât mai reprezentativ, ceea ce se va materializa prin participarea la evenimentele legate de acest domeniu nu doar a Executivului Asociației, ci și a Președintelui și a membrilor. Experiența sectorului asociativ arată că reprezentativitatea este extrem de importantă în dialogul cu factorii politici sau cu partenerii de dezvoltare.

5.2. FORTIFICAREA INSTITUȚIILOR MEDIA

Sustenabilitatea presei independente din Republica Moldova este la ora actuală sub un mare semn de întrebare, așa cum se confruntă cu grave probleme financiare, cu lipsa de cadre profesionale dar și cadre tinere, care ar putea fi instruite, precum și cu lipsa de publicitate sau cititori. S-ar părea că toate acestea sunt premise pentru dispariția presei regionale, în special a celei scrise, or experiența țărilor învecinate arată că situația nu este tocmai așa – oamenii au avut și continuă să aibă nevoie de informație pertinentă, corectă și de utilitate publică. Regresul dramatic al presei moldovenești se datorează, mai degrabă, lipsei de susținere (atât din partea statului, cât și din partea actorilor economici), decât lipsei de utilitate. Care vor fi sarcinile API în acest sens?

5.2.1 Fortificarea financiară a membrilor

Există două metode prin care API poate contribui la creșterea performanței financiare a membrilor său. Pe de o parte, este vorba despre **cooptarea de granturi și proiecte** care permit, într-o oarecare măsură, finanțarea redacțiilor sau, cel puțin, a unor membri ai colectivelor redacționale. În acest sens, API și-a îndeplinit excelent misiunea de colaborare cu parteneri de dezvoltare și finanțatori, obținând accesul la diferite proiecte. Un alt instrument pe care API l-a avut, dar care în ultimul timp practic a dispărut, ține de **valorificarea potențialului de publicitate al membrilor**. În acest sens, amintim că o bună perioadă de timp API a concentrat oferta publicitară a membrilor săi, transformând-o într-un produs comun și comercializând-o cu succes. Ulterior, însă, acest potențial a fost pierdut din cauza scăderii dramatice a publicității pentru presa scrisă, a gradului

nesatisfăcător de dezvoltare a site-urilor unor membri și a incapacității acestora de a se adapta la noile cerințe tehnologice pentru accesarea publicității online. Astfel, este important ca API să revină la subiectul publicității, așa cum acesta este un important factor de sustenabilitate financiară. În acest sens, există două metode de reanimare a ofertei publicitare: a) dezvoltarea propriului sell-house care să comercializeze oferta publicitară a membrilor, în comun sau în diverse combinații, sau b) apelarea la un parteneriat strategic cu o agenție de publicitate, care ar putea valorifica potențialul membrilor API. Parteneriatul cu o agenție de publicitate pare mai fezabil și mai justificat din punct de vedere economic, ținând cont de capabilitățile profesionale ale angajaților agențiilor, dar și de bazele de clienți pe care le dețin aceștia.

În același timp, ținând cont de apetitul tot mai scăzut al clienților pentru publicitatea printată, este necesară **dezvoltarea și promovarea platformelor digitale ale presei independente**. Atragerea de noi membri din zona digitală, radio și TV ar putea să accelereze într-o anumită măsură acest proces. API ar putea veni cu o ofertă publicitară unică, ce combină factorul regional dar și factorul de responsabilitate socială: clienții nu doar că își amplasează publicitatea ci, concomitent, îndeplinesc și o importantă funcție socială: susțin presa independentă.

Pe de altă parte, succesul sau insuccesul activităților de lobby va putea fi, de asemenea, măsurat din punct de vedere financiar: obținerea de orice tip de facilitări sau subvenții, va îmbunătăți situația financiară a membrilor API.

5.2.2 Fortificarea profesională

Pregătirea profesională a jurnaliștilor este un proces continuu și nu se încheie odată cu obținerea unei diplome de licență. Pe lângă necesitatea îmbunătățirii permanente a cunoștințelor din domeniul jurnalistic, membrii API ar avea nevoie de studii continue în diverse domenii, cum ar fi:

- Managementul redacțional
- Managementul financiar al instituțiilor media
- New media
- Media convergente
- Monetizarea conținutului digital
- Activități economice conexe activităților media

Aceasta este doar o listă sugestivă a temelor de instruire, pe care le menționează membrii în discuțiile întreținute cu ei, și care sunt sugerate API pentru valorificarea în cadrul granturilor și a proiectelor contractate de la partenerii de dezvoltare. API are capacitatea de a deveni cel mai important și recunoscut centru de formare continuă pentru jurnaliști, însă pentru asta Asociația trebuie să creeze un pool de experți care să ofere training-urile și mentorship-ul necesar membrilor. Experții pot fi inclusiv din interiorul asociației dacă capacitățile acestora sunt demonstrate și pot fi valorificate. Acest lucru devine și mai posibil grație **Centrului de asistență și consultanță pentru mass-media regionale**, creat recent, scopul căruia este axat pe fortificarea capacităților redacțiilor. De asemenea, oricine dintre membrii API care a beneficiat de training-uri sau vizite de studiu în afara

țării, organizate de API, va semna un angajament prin care se obligă să transfere cunoștințele acumulate în cadrul unor training-uri sau workshop-uri locale.

O altă soluție ține de pregătirea, prin intermediul granturilor, a unui grup de specialiști în câteva domenii-cheie, care să fie transformat într-un gen de staff comun al membrilor. Așa ar putea fi, de exemplu, departamentul digital care, ulterior, ar putea fi finanțat chiar de membrii API în comun, departamentul de design web, de support IT.

O metodă posibilă de creștere a competențelor jurnalistice îl reprezintă implicarea a cât mai multor jurnaliști din diferite redacții în proiectele implementate de API. Acest sharing poate fi dublu: specialiștii din redacții ar primi școlarizarea necesară, iar redacțiile implicate ar avea obligația de a publica toate materialele proiectelor, ceea ce ar spori vizibilitatea, dar și ar asigura un conținut de calitate redacțiilor.

API poate să valorifice și chiar să monetizeze în viitor, conținutul presei regionale. Astfel, rubrica actuală “Redacțiile API la minut” de pe pagina web a organizației poate fi dezvoltată și transformată într-un media hub, care să conțină cele mai bune produse jurnalistice ale membrilor. Acestea pot fi preluate sau procurate de către alte redacții.

5.2.3 Fortificarea digitală

Atât sondajul de opinie, cât și dialogurile ulterioare au scos în evidență necesitatea focusării API pe fortificarea capabilităților digitale ale membrilor săi. Este evident că atunci când vorbim despre digitalizare avem în vedere câteva componente indispensabile, care ar putea fi furnizate de către Asociație membrilor săi.

În primul rând este vorba despre **instruirea tehnică** a echipelor de la diverse redacții, în sensul pregătirii **jurnaliștilor universali** – specialiști care pot genera conținut pentru orice mod de expunere jurnalistică – text, audio, video, foto, transmisiune live, podcasting etc. Aceste cunoștințe și abilități vor permite crearea unor echipe capabile să răspundă provocărilor noilor tipuri de media.

În al doilea rând, este nevoie de o digitalizare profesională, adică, echipele urmează a fi instruite în sensul în care o variantă digitală a unui ziar nu este o simplă transpunere a textelor pe un site, ci **crearea unor portaluri locale**. Pentru aceasta este nevoie ca API să-și asume leadership-ul în pregătirea managerilor de conținut. Chiar dacă la început poate fi vorba de una-două persoane instruite în afară, ulterior acestea ar putea să transmită cunoștințele acumulate tuturor membrilor.

O altă variantă de creștere a competențelor digitale poate fi reprezentată **de atragerea în calitate de membri noi ai API ai unui număr cât mai mare de media digitale**. Schimbul de experiență și colaborarea dintre membri ar putea să impulsioneze procesul de digitalizare.

O eventuală digitalizare deschide și noi oportunități, cum ar fi **reanimarea activităților de publicitate**, deja pe o nouă platformă. Așa cum publicitatea pe platforme digitale acum devine tot mai solicitată, se impune pregătirea unei echipe care va putea monetiza conținutul digital al membrilor, ceea ce ar fi un moment crucial în dezvoltarea membrilor Asociației.

Așa cum majoritatea membrilor actuali recunosc faptul că sunt depășiți de noile media și nu au suficientă pregătire în domeniu, API trebuie să-și asume leadership-ul în

digitalizarea membrilor săi (cel puțin a celor care doresc un proces de reformare profund), oferindu-le toate instrumentele centralizat chiar în schimbul unor eventuale contribuții. Astfel, membrii ar beneficia de anumite departamente de uz comun, care funcționează în cadrul API, ei fiind centrați în special pe generarea de conținut.

5.2.4 Fortificarea colaborării cu facultățile de jurnalism

Colaborarea cu facultățile de jurnalism poate aduce multiple beneficii membrilor API – de la atragerea studenților la practică, până la pregătirea de colaboratori pentru îmbunătățirea calității redacțiilor propriu-zise. În acest sens, API:

- va semna un contract de colaborare cu facultățile de jurnalism;
- va organiza întâlniri, lecții cu studenții facultăților;
- va permite studenților accesul liber și gratuit la sesiunile de instruire organizate de API;
- va încuraja încadrarea studenților la practică plătită de către redacții;
- va institui bursa API pentru cel mai bun student din rândul celor care își fac practica sau colaborează cu membrii API.

6. PROMOVAREA DEONTOLOGIEI ȘI ETICII PROFESIONALE

Chiar dacă nu în unanimitate, totuși, majoritatea membrilor și partenerilor API consideră importantă activitatea Asociației în vederea promovării și monitorizării eticii și a deontologiei profesionale, în special acum, după elaborarea și intrarea în vigoare a noului Cod Deontologic al jurnalistului din Republica Moldova, la care API a avut un rol definitoriu. De asemenea, au menționat rolul important pe care îl are API în activitatea Consiliului de Presă, asigurând activitățile de secretariat ale acestuia, uneori chiar pro-bono, ceea ce asigură sustenabilitatea acestei structuri naționale de autoreglementare jurnalistică.

După părerea membrilor, API trebuie să-și asume, alături de Consiliul de Presă, **leadership-ul în promovarea Codului Deontologic și în diseminarea acestuia** sub formă de publicații, note explicative, broșuri și alte forme de comunicare.

De asemenea, membrii API consideră că asociația ar putea avea un important rol în elaborarea unor regulamente-tip de funcționare a redacțiilor și de activitate profesională, pe care redacțiile să le adapteze după necesitate. Fără a diminua din activitățile în acest sens întreprinse deja de API, se recomandă continuarea acestor acțiuni.

Un eveniment programatic în acest sens rămâne a fi Forumul anual mass-media din Republica Moldova, organizat de către API, împreună cu alți parteneri, sub egida Consiliului de Presă, eveniment, de altfel, foarte apreciat de către membri și partenerii Asociației. Organizarea Forumului și chiar extinderea, într-o perspectivă mai largă, a Forumului spre unul regional, este o provocare pe care API ar trebui să și-o asume pentru anii următori. Desfășurarea unui for media regional la Chișinău ar servi serios pentru legitimarea presei ca fenomen social de maximă importanță, scoțând la iveală problemele, dar identificând și posibile soluții de dezvoltare. Pentru ca acest Forum să

aiță și valențe practice, prima ediție în format digital ar putea fi dedicată în mod special dezvoltării și restructurării presei regionale.

7. PROMOVAREA IMAGINII ASOCIATIVE ȘI ATRAGEREA DE NOI MEMBRI

Din punct de vedere strategic, atragerea de noi membri în cadrul Asociației este o sarcină primordială, cu atât mai mult cu cât riscul de a pierde unii dintre membrii actuali, din varii motive, este foarte ridicat. Discuțiile cu membrii API, în special membrii cu stagiu, relevă îngrijorarea acestora pentru sistemul care a stat la baza creării API ca și entitate și anume presa regională. Este evident că existența presei tipărite, în formula ei actuală, trezește îngrijorare, presa scrisă fiind în pragul unor schimbări structurale. Brandurile media regionale, care au fost create acum mai bine de 20 de ani, se confruntă cu grave probleme de continuitate economică și editorială. Din acest punct de vedere, **identificarea unor soluții de digitalizare pentru susținerea economică a presei regionale rămâne un imperativ** care se transpune în proiecte de lobby și advocacy sau solicitare de granturi.

Totodată, **API trebuie să-și lărgescă reprezentativitatea**, atrăgând în calitate de membri media digitale, jurnaliști, televiziuni și posturi de radio etc. O reprezentativitate mai largă ar putea să fortifice imaginea asociativă a API și, nu în ultimul rând, să reanimeze oferta publicitară comună a Asociației.

API urmează să-și valorifice mai bine atuurile. Pe de o parte, API este unica asociație a editorilor din Republica Moldova și, în acest sens, ar putea să-și lărgescă activitățile în atragerea participativă a editorilor. Pe de altă parte, fiind o organizație care are și membri – persoane fizice, poate să devină o asociație reprezentativă pentru jurnaliștii liberi profesioniști, bloggeri care doresc să fie tratați ca și surse mass-media, media neconvenționale etc. Însă API are nevoie de o **campanie de promovare în rândul mass-media** pentru a-și fortifica pozițiile și a atrage noi membri, ceea ce ar permite, într-o perspectivă medie, cel puțin dublarea numărului de membri și, ulterior, în următorii cinci ani, modificarea structurii API în sub-structuri/departamente distincte:

- destinată editorilor
- destinată jurnaliștilor liber profesioniști
- centrul comun de publicitate
- centrul comun de instruire și IT
- administrația și conducerea API, responsabilă de activități de lobby și advocacy și cooperare cu partenerii de dezvoltare.

Strategia propusă se încadrează într-o schemă (*Tabel 1*) care explică domeniile pe care va fi focusată activitatea API, pilonii pe care se vor sprijini activitățile și facilitatorii (sau acțiunile concrete) sugerate pentru implementarea cu succes a Strategiei.

Totodată, API va desemna un angajat (o angajată) care să preia rolul de *purtător secund de imagine* (purtătorul central de imagine a Asociației rămânând Directorul executiv).

Existența acestei persoane va descărca, într-o anumită măsură, presiunea de imagine a Asociației în cazul comunicării de criză sau a comunicării dificile, dar nu se va limita la aceste situații. Totodată, în acest mod Asociația va descentraliza comunicarea publică către alți colaboratori ai săi. Totodată, purtătorul secund de imagine poate fi persoana care este pregătită, pas cu pas, pentru preluarea poziției de conducere și asigurarea consistenței mesajului, atât pe extern, cât și intern.

Tabel 1

Obiective strategice, obiective specifice și acțiuni

Obiectiv strategic	Obiective specifice	Acțiuni
Leadership în activitățile de lobby și advocacy cu scopul asigurării unui climat propice pentru dezvoltarea mass-media	Libertatea presei	Monitorizarea gradului de libertate a presei și a libertății de exprimare. Activități de lobby și advocacy, inclusiv în domenii conexe, care asigură sustenabilitatea financiară a presei (de ex.: publicitatea).
	Accesul la informație	Implementarea de proiecte, valorificarea de granturi dedicate accesului la informația de interes public și media literacy
	Subvenționare și suport economic	Subvenționarea indirectă a presei (subvenționare tipar sau distribuție, procurare de hârtie etc.)
Fortificarea capacităților membrilor, pentru a asigura sustenabilitatea mass-media	Capabilități financiare	Reanimarea ofertei publicitare comune, colaborare strategică cu o agenție de publicitate
	Capabilități profesionale	Traininguri de profesionalizare a editorilor în domeniul managementului, traininguri de profesionalizare a jurnaliștilor în generarea de materiale multimedia și educarea „jurnaliștilor universali”, traininguri de creștere a competențelor financiare și digitale; Colaborare cu facultățile de jurnalism și atragerea studenților în redacțiile-membre
	Capabilități digitale	Traininguri generare de conținut digital, multimedia, „jurnalism universal”, traininguri monetizare a conținutului digital, crearea de platforme mediatice în baza ziarelor existente, oferta publicitară digital; Buna funcționare a Centrului de consultanță și asistență pentru media independentă

Promovarea eticii și a deontologiei profesionale pentru repunerea mass-media în rolul său social	Promovare și monitorizare deontologie	Suport pentru Consiliul de Presă, editarea și diseminarea regulamentelor și a normelor deontologice explicate, monitorizare continuă a membrilor
	Forumul Mass-media	Transformarea Forumului Mass-Media într-un eveniment media regional
Promovarea imaginii asociative a API și asigurarea sustenabilității asociației	Creșterea numărului de membri	Număr mai mare de membri, din diverse domenii - new-media, persoane fizice, posturi TV și radio.
	Crearea de substructuri dedicate	Schimbarea structurii organizației după interesele membrilor; Abilitarea altor membri CA și ai echipei API cu competențe de comunicare publică
	Promovare în rândul mass-media	Reîmprospătarea (rebranding) imaginii API; Campanie de promovare API ca entitate în interiorul breslei mass-media

8. NOUA STRATEGIE API – DE LA MISIUNE LA VIZIUNE

Analizând realizările API, dar și opiniile și solicitările expuse de către membrii și partenerii săi, Strategia recomandă o anumită schimbare a abordării obiectivelor și funcțiilor sale. Până la ora actuală, API a avut în permanență sarcina de a-și îndeplini misiunea de consolidare a presei regionale. Însă peisajul presei regionale s-a schimbat, iar multitudinea de activități în care este implicată cu succes Asociația îi dă o importanță mult mai mare și un rol mult mai larg. Astfel, API va trebui să rămână focusată pe problemele și dezvoltarea presei regionale, însă așa cum nu mai este doar asociația care reprezintă interesele editorilor din regiuni, ci s-a transformat în exponentul a toată presa independentă din Republica Moldova, **sarcina de bază a API este susținerea și consolidarea independenței mass-media din țara noastră, în special a celei regionale.**

Prin activitățile întreprinse și proiectele implementate, API trebuie să contribuie în continuare la crearea unor condiții de existență durabilă pentru presa independentă, cu alte cuvinte, o altă sarcină este **asigurarea sustenabilității financiare dar și editoriale a mass-mediei independente din Moldova, în special a celei regionale.**

Așa cum deontologia profesională este unica formă capabilă de asigurare a sustenabilității editoriale, **API trebuie să contribuie, prin proiectele și activitățile sale, la creșterea sustenabilității editoriale a mass-mediei independente, în special a celei regionale.**

Declararea unei viziuni pe termen lung îi va oferi Asociației Presei Independente (API) o perspectivă în timp, cu o misiune reformulată care corespunde provocărilor actuale și un

set de valori pe care API le respectă și le promovează, împreună cu membrii și partenerii săi.

Viziunea API

DEZVOLTARE ȘI PERSPECTIVE DE VIITOR PENTRU MASS-MEDIA INDEPENDENTE DIN REPUBLICA MOLDOVA.

O viziune formulată astfel va conține o promisiune „ideală”, combinată cu o promisiune măsurabilă. Prin combinația de cuvinte „perspective de viitor”, API se angajează ca, într-o perioadă lungă de timp, cel puțin, să avem un număr de media independente similar cu cel de la care am pornit strategia, iar la modul ideal – un număr în creștere.

Misiunea API

SĂ CONTRIBUIM LA CREȘTEREA SUSTENABILITĂȚII MASS-MEDIEI INDEPENDENTE PRIN CONSOLIDAREA CAPACITĂȚILOR PROFESIONALE ȘI FINANCIARE, ÎMBUNĂTĂȚIREA POLITICILOR PUBLICE, DIGITALIZARE ȘI SPORIRE A CALITĂȚII PRODUSULUI JURNALISTIC.

Misiunea, reflectând raționamentul existenței și preocupărilor zilnice ale Asociației, este formulate astfel încât, într-o manieră concisă și convingătoare, să prezinte arealul responsabilităților și al preocupărilor API.

Valori API

INDEPENDENȚĂ

PROFESIONALISM

MODERNIZARE

Valorile sunt un set de cuvinte-cheie, care reprezintă quintesența activităților, setul de principii la care se raportează atât managementul API, cât și membrii săi.

Independență: financiară și editorială, libertate de exprimare și acces la informație.

Profesionalism: competențe profesionale și tehnice, etică și standarde profesionale, calitate editorială și de design.

Modernizare: adaptabilitate la noile condiții, digitalizare, convergență tehnologică.

9. NECESITATEA UNEI REDIMENSIONĂRI DE IMAGINE

După o perioadă de activitate de succes, dar și ținând cont de realități, API are nevoie de o înprospătare (refresh) de imagine, care să cuprindă următoarele activități:

a) Re-stilizarea logotipului Asociației

Însemnele grafice ale actualului logotip API sunt depășite de timp. Se recomandă modernizarea logoului și aducerea lui la o formă modernă, orientată spre viitor.

b) Adoptarea unui slogan

Ținând cont de viziunea și misiunea pe care și le propune, API poate adopta un nou slogan, pe care să-l transforme în parte integrantă a imaginii sale:

Pentru o presă profesionistă, neangajată și sustenabilă

c) Reconsiderarea culorilor corporative

La ora actuală, API utilizează drept culoare corporativă albastrul, însă această culoare este suprasolicitată la ora actuală. Este sugerată reconsiderarea acesteia, în favoarea unei culori mai memorabile.

d) Revizuirea paginii web

Pagina web a Asociației este prea încărcată și greu de navigat. Pentru o asociație care își propune drept obiectiv strategic digitalizarea membrilor săi, pagina este depășită și o reconstrucție a acesteia pare iminentă.

Pentru a realiza această înprospătare de imagine este nevoie ca API să apeleze la serviciile unei agenții profesionale de branding, astfel încât noile caracteristici unice ale brandului său să poată fi valabile pentru o perioadă de viitor cât mai lungă. Acestea nu trebuie să reflecte prezentul API, ci viitor Asociației. Existența unui brand book profesionist va disciplina comunicarea vizuală a Asociației și o va face recunoscută și memorabilă.

Totodată, acest refresh va putea fi replicat și de către membrii API care se vor identifica ca parte a Asociației, prin etalarea logoului sau ale culorilor ce denotă această apartenență.

Plasarea mențiunii cu privire la membershipul în API este o chestiune obligatorie și necesară.

10. ACTIVITĂȚI ECONOMICE CARE POT GENERA VENIT SUPLIMENTAR

Sustenabilitatea financiară a Asociației nu este un subiect simplu, iar în situația actuală este o preocupare iminentă a managementului API. Oferirea de servicii contra plată membrilor și non-membrilor API este una dintre posibilele soluții.

Ce tipuri de servicii ar putea oferi API?

1. **Revista presei regionale.** Serviciu de sinteză a mass-media regionale, care devine cu atât mai important, cu cât mediile se îndreaptă spre platformele digitale, deci, se vor actualiza mult mai rapid. Potențialii beneficiari: afaceri cu reprezentanță regională, instituții publice, partidele politice, reprezentanțe diplomatice. Eventuală traducere a revistei în limba engleză și în alte limbi.
2. **Servicii de copywriting.** Aceste servicii pot fi dezvoltate în timp, așa cum necesită existența unui grup de autori (care nu practică activ jurnalismul), dar care pot scrie articole sau elabora reportaje pe diverse teme. Nu este obligatoriu ca acestea să fie publicitare, doar că sunt scrise la solicitare, iar elaborarea acestora este achitată separat.
3. **Servicii de documentare și îndosariere.** Există uneori necesitatea îndosarierii sau documentării la o anumită temă, sau în legătură cu o anumită perioadă sau regiune, care are la bază presa regională. Având acces la aceasta, API ar putea furniza respectivele servicii.
4. **Servicii de consultanță.** Experiența Asociației în materie de organizare ca ONG, acces la proiecte finanțate de donatori este una foarte importantă. Multe ONG-uri nu au aceste deprinderi și, prin urmare, ar fi gata să apeleze la servicii de consultanță pe care să le și achite.
5. **Sala pentru conferințe și evenimente.** API dispune de o sală care poate fi utilizată pentru organizarea conferințelor și evenimentelor cu un număr redus de participanți (asociația dispune inclusiv de spațiu pentru pauze de cafea). Valorificarea acestui spațiu ar putea, de asemenea, să fie o sursă de venit.
6. **Organizarea de evenimente media pentru diverși clienți.** Conferințe de presă, vizite de presă, press lunch-uri, întâlniri formale și neformale cu presa – toate aceste tipuri de servicii sunt deseori solicitate.
7. **Traininguri pentru non-membrii API.** Deschiderea accesului non-membrilor API la sesiunile de training contra cost.
8. **Valorificarea potențialului Centrului de consultanță și asistență pentru media independentă,** inclusiv în prestarea serviciilor către non-membri.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ ÎN IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

Obiectiv strategic	Rezultat scontat	Indicator
Leadership în activitățile de lobby și advocacy cu scopul asigurării unui climat propice pentru dezvoltarea mass-mediei	Indicele libertății presei în 2025	Îmbunătățit/înrautățit (sursă terță)
	Gradul de acces la informație	Îmbunătățit/înrautățit (în baza sondajelor terțe)
	Program de subvenționare a presei regionale	Există/nu există
	Planul de advocacy al API	Există/nu există Câte dintre angajamente s-au realizat
	Proiecte și granturi accesate în domeniul accesului la informație	Număr proiectelor implementate Număr beneficiarilor
	Activități de media literacy	Număr de activități Număr de beneficiari Gradul de toleranță la știri false (în baza sondajelor terțe)
Fortificarea capacităților membrilor, pentru a asigura sustenabilitatea mass-mediei	Ofertă publicitară comună	Există/nu există Venituri aferente
	Parteneriat cu agenție	Există/nu există
	Traininguri de profesionalizare (conținut)	Număr de traininguri Număr de participanți Grad de satisfacție (în baza chestionarelor pt participanți)
	Traininguri „jurnalism universal”	Număr de traininguri Număr de participanți Grad de satisfacție (în baza chestionarelor pt participanți)
	Traininguri finanțe și management	Număr de traininguri Număr de participanți
	Activități cu facultățile de jurnalism	Număr de lecții-întâlniri Număr de studenți încadrați la practică plătită Număr de studenți care au trecut instruirii gratuite API Bursa API există/nu există

	Digitalizare	Număr de media care câștigă venituri din digital Audiențele media digitale
Promovarea eticii și deontologiei profesionale pentru repunerea mass-media în rolul său social	Promovare și monitorizare deontologie	Toți membrii sunt semnatari ai Codului Deontologic al jurnalistului și îl respectă Nici un membru nu a fost obiectul deciziei Consiliului de Presă ca media care a încălcat Codul de Etică Număr de materiale de promovare a normelor de etică elaborate și distribuite de API
	Forumul Mass-Media	Continuitatea Forumului (anual) Număr de participanți Transformarea Forumului în eveniment regional Gradul de satisfacție al participanților exprimate în diferite moduri
Promovarea imaginii asociative a API și asigurarea sustenabilității asociației	Creșterea numărului de membri	Dinamica aderării A fost atins numărul preconizat/nu a fost atins Număr de membri persoane fizice/persoane juridice
	Promovare în rândul mass-media	Campania de promovare realizată/nu a fost realizată Reîmprospătarea imaginii efectuată/nu a fost efectuată