

**Strategia de dezvoltare
a Asociației Presei Independente
pentru anii 2015 - 2020**



Chișinău, decembrie 2014

În anul 2011, Asociația Presei Independente (API) a aprobat Strategia de dezvoltare a organizației pe anii 2011-2013. Documentul a trasat prioritățile organizației, activitățile și eforturile care vor fi direcționate pentru realizarea acestora. Majoritatea activităților planificate au fost realizate, iar eficiența implementării Strategiei de dezvoltare a fost apreciată de membrii constituenți ai API. În prezent, a apărut necesitatea revizuirii Strategiei și determinării priorităților pentru o nouă perioadă. În acest context, a fost elaborat documentul respectiv.

Mediul de activitate al API

Dacă e să ne referim la mediul extern în care continuă să activeze API, el nu s-a schimbat considerabil. Prin urmare, în urma revizuirii, cu contribuția ziarelor membre, a analizei SWOT realizată acum patru ani, aceasta arată în felul următor:

Punctele forte ale API:

- Cunoscută și apreciată pe piața media din republică și de peste hotare;
- Colaborează cu zeci de donatori străini, bucurându-se de încrederea acestora, lărgind continuu lista colaborărilor;
- Este membră al World Association of Newspapers (WAN);
- Tirajul cumulativ al ziarelor-membre API este de circa 80.000 de exemplare, fiind atractiv pentru furnizorii de publicitate;
- Colaborează cu organizații non-guvernamentale viabile din R. Moldova;
- Influențează luarea unor decizii la nivelul politicilor publice;
- Oferă expertiză în domeniul mass-media pentru entități naționale și internaționale;
- Influențează calitatea jurnalismului prin intermediul Consiliului de Presă;
- Contribuie la sporirea calității jurnalismului prin organizarea unor traininguri, concursuri de creație, acordarea unor premii;
- Dispune de o echipă pregătită de trainerii;
- Facilitează schimbul de experiență între jurnaliști și redacții;
- Editează produse media importante distribuite prin intermediul rețelei ziarelor membre;
- Gestionează platforme de succes www.moldovacurata.md, www.api.md

Punctele slabe:

- Nu contribuie suficient la consolidarea bazei tehnico-materiale și la modernizarea evidenței contabile ale redacțiilor;
- Unii membri se implică foarte rar în activitățile Asociației;
- Cheltuielile instituționale nu sunt acoperite total din surse proprii;
- Lipsa unui sediu propriu;
- API nu a reușit să atragă în calitate de noi membri portaluri informaționale și ziare;
- Variantele electronice ale ziarelor nu sunt dezvoltate suficient;
- Unii membri ai API practică partizanat politic;
- Nu sunt jurnaliști care ar scrie pentru presa străină.

Oportunități

- Necesități continue de asistență din partea API pentru ziarele independente, în special pentru cele locale;
- Lipsa în Republica Moldova a unei expertize profesionale în domeniu;
- Deschiderea organizațiilor naționale și internaționale pentru dezvoltarea unor parteneriate cu API;
- Lipsa în societate a unor tipuri de informație cum ar fi integrarea europeană, reforme desfășurate în diferite domenii: justiție, asistența socială etc.

Riscuri

- Dezvoltarea rapidă a Internetului pune în pericol dezvoltarea de mai departe a versiunilor tipărite ale publicațiilor;
- Criza financiară afectează numărul de abonați, din care cauză publicațiile trebuie să mărească costul abonamentelor;
- Monopolizarea unor segmente de piață media de oligarhia politică și economică;
- Apariția unor trusturi media și concentrarea acestora în mâinile unor politicieni, procurarea și transformarea media independente în mass-media dependente politic;
- Puterea politică continuă să favorizeze mass-media finanțată din bugetul de stat sau cel local;
- Legislație care oferă condiții egale pentru presa străină și cea locală, ceea ce produce concurență neloială și dezavantajează;
- Excluderea Republicii Moldova din zona de suport financiar din partea unor donatori străini.

Analiza eforturilor depuse pentru realizarea Strategiei de dezvoltare a API pentru perioada 2011-2013 din perspectiva ziarelor membre

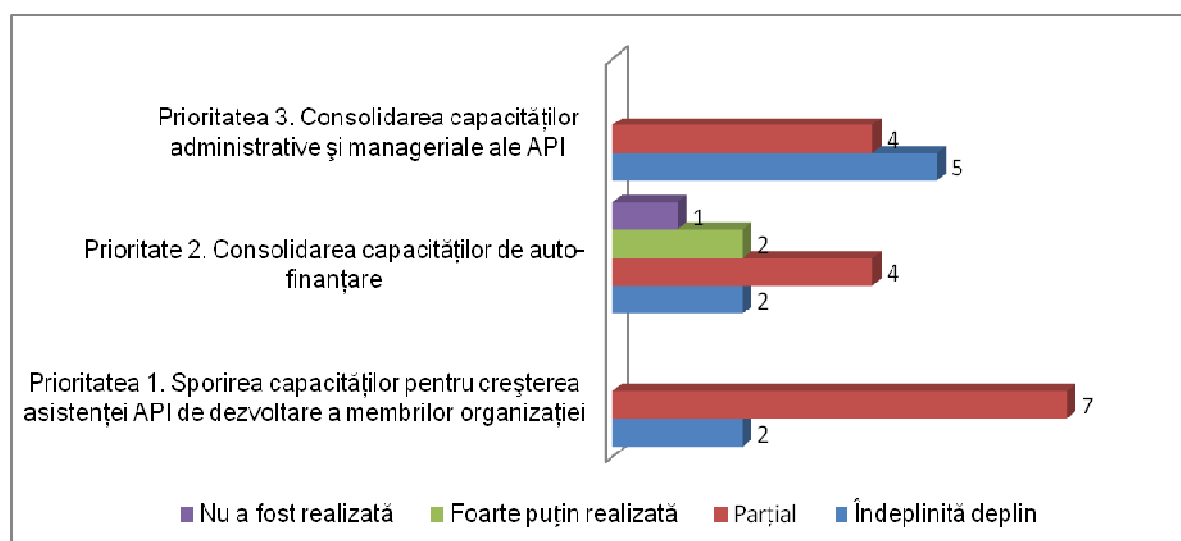
Pe parcursul perioadei 2011-2013, prioritățile API stabilite de Strategia de Dezvoltare erau:

Prioritatea 1. Sporirea capacităților pentru creșterea asistenței API de dezvoltare a membrilor organizației;

Prioritate 2. Consolidarea capacităților de auto-finanțare;

Prioritatea 3. Consolidarea capacităților administrative și manageriale ale API.

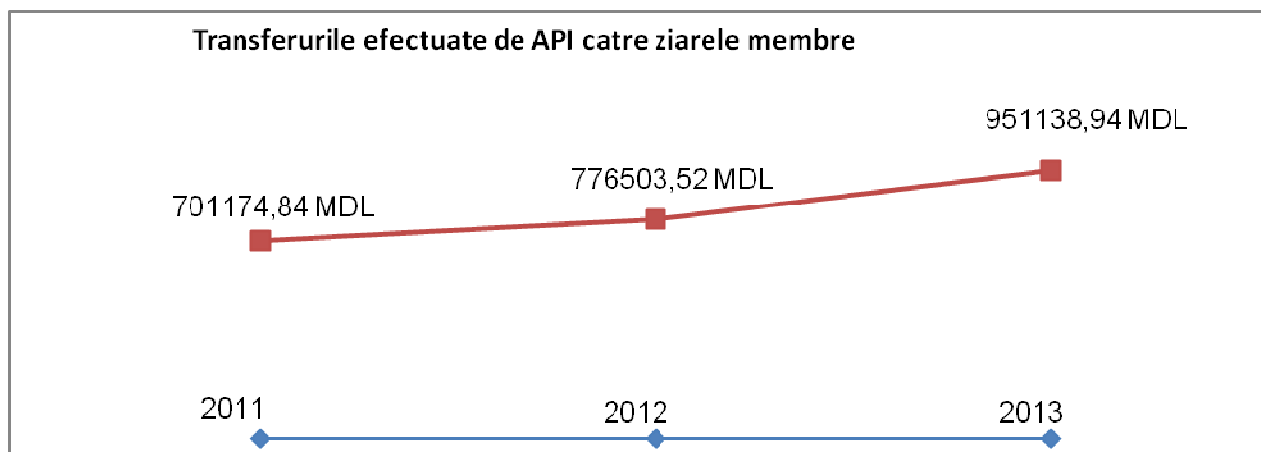
Deși cele trei priorități nu au fost îndeplinite în totalitate, au fost înregistrate totuși rezultate



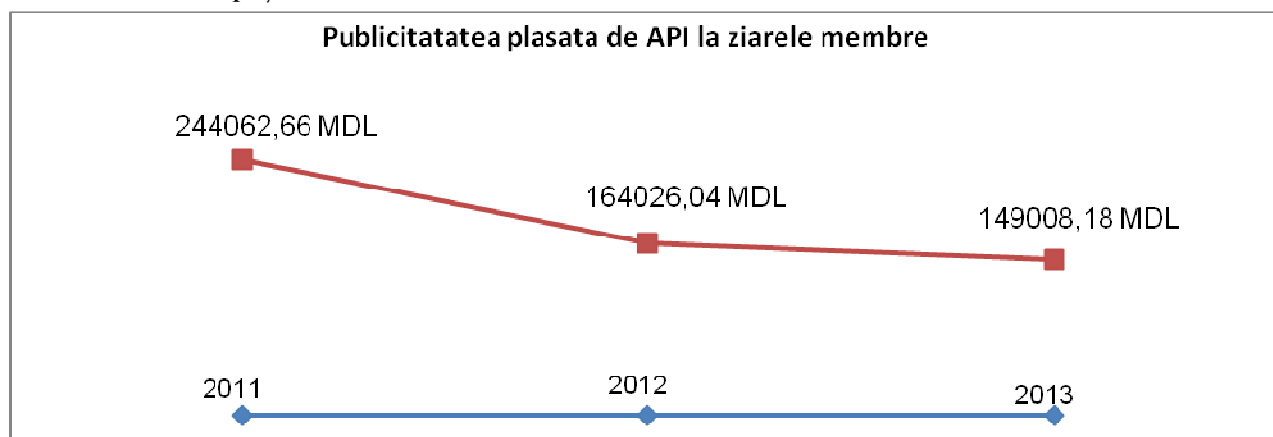
semnificative. În opinia ziarelor membre, cele mai bune rezultate s-au înregistrat la realizarea priorității nr.3, care se referă la consolidarea capacităților administrative și manageriale ale API.

Nivelul de realizare a priorității nr.3 se datorează diverselor finanțări obținute de API grație instruirilor urmate de angajații organizației, vizitelor de studiu efectuate, schimbului de experiență organizat. În perioada 2011-2014, unele din ele au fost implementate, iar altele sunt în proces de implementare. Circa 20 de proiecte au fost finanțate de diverse instituții finanțatoare. Toate aceste activități au contribuit direct sau indirect la dezvoltarea ziarelor membre sau creșterea profesionalismului angajaților ziarelor locale. Ziarele sunt de părerea că prioritățile nr.1 și nr.2, ce se referă la consolidarea capacităților de auto-finanțare a organizației și creșterea asistenței API oferită membrilor, au fost realizate insuficient.

Aceste concluzii însă denotă faptul că ziarele membre nu cunosc situația privind veniturile obținute de API în perioada de referință, precum și a transferurilor efectuate de API către ziarele membre. În lista activităților prioritare stabilite în Strategia de dezvoltare a fost inclusă activitatea de sporire a asistenței financiare a API oferită ziarelor membre. Analizând datele financiare putem constata că au fost depuse eforturi pentru a crește sau cel puțin pentru a menține transferurile anuale de mijloace către ziare.



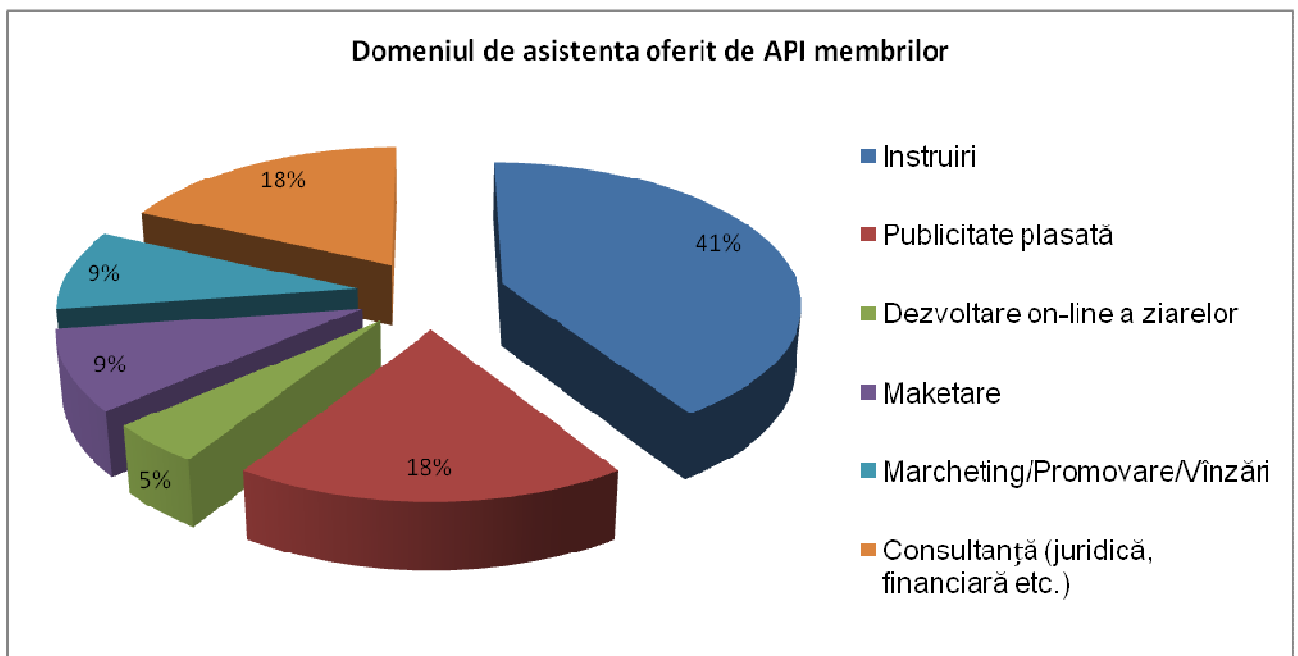
Astfel, din **2011 și până în 2014 au crescut constat sumele transferate** ziarelor membre, inclusiv sumele din publicitate. Dacă în 2011 această sumă era de 701 174,84 MDL, în 2012 - 776 503,52 MDL, iar în 2013 - de 951 138,94 MDL. Conform datelor prealabile, în anul 2014 suma transferurilor a depășit un milion de MDL.



Totuși există o tendință de reducere a publicității oferite ziarelor membre prin intermediul API. Dacă în 2011 valoarea publicității oferite a fost de 244 062,66 MDL, atunci în anul 2013 - de 149 008,18 MDL. Faptul se explică prin tendința generală de reducere a publicității oferite presei scrise în Moldova, deși ziarele membre sunt de părerea că este necesar de a fortifica departamentul de publicitate a API pentru a identifica mai multe oferte de publicitate.

De asemenea, potrivit datelor financiare, au crescut veniturile obținute de API din serviciile prestate altor organizații: În 2010 venitul a constituit circa 36 mii de MDL, iar în 2013 - circa 58 mii de MDL. Acest aspect necesită mai multă atenție pentru a fi dezvoltat.

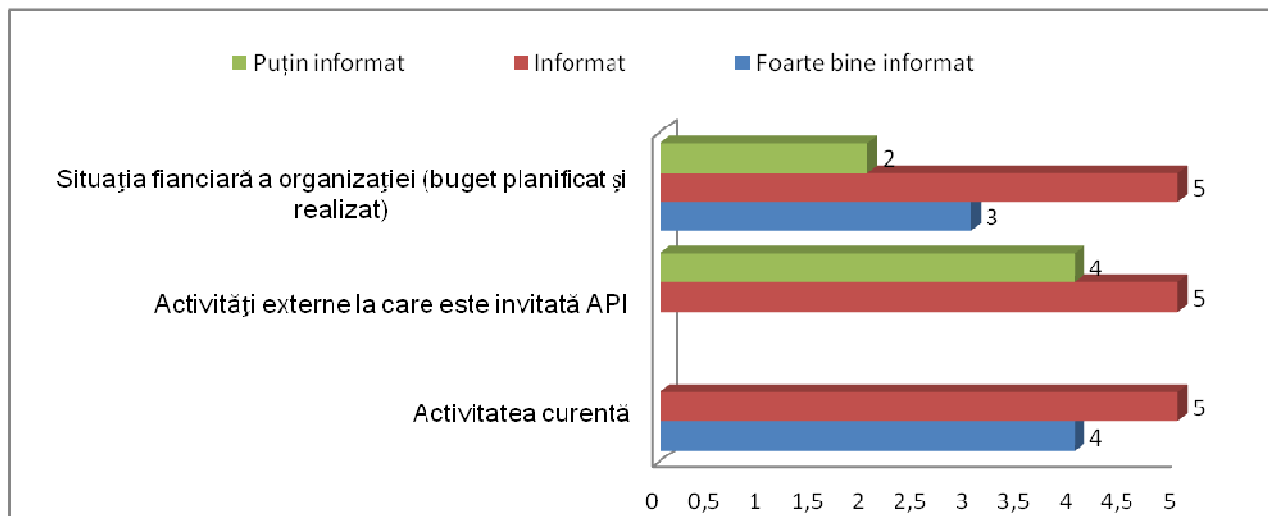
Majoritatea ziarelor membre au apreciat instruirile organizate pentru membrii echipelor redacționale, calificându-le și conforme necesităților. Există însă suficient spațiu de îmbunătățire a acestei asistențe, care va fi reflectată de prioritățile incluse Strategia pentru următorii ani. În cadrul discuțiilor, unii membri au menționat că nu au apelat la asistența disponibilă în cadrul API. Această situație se explică inclusiv prin faptul că membrii API nu sunt atenționați, într-un mod agresiv, despre disponibilitatea asistenței și tipul consultanței de care pot beneficia, dar nici ziarele membre nu manifestă o atitudine pro-activă de a se informa despre asistența oferită, deoarece buletinele informative nu includ acest tip de informație.



În cadrul discuțiilor și potrivit analizei chestionarelor completate de unii membri ai ziarelor membre ale API s-a dovedit că aceștia nu cunosc structura API, în special a echipei administrative, dar și responsabilitățile angajaților. De altfel, elaborarea organigramei API a fost una din acțiunile incluse în Strategia anterioară, dar care nu a fost realizată. Prin urmare, această activitate va fi transferată pentru Strategia de dezvoltare a API pentru perioada 2015-2020.

Cu referire la transparența activității API, membrii asociației au opinat că există o îmbunătățire a gradului de transparență și accesibilitate a informației despre organizație, dar sunt totuși lacune, care trebuie înlăturate. Cele mai mari obiecții au fost formulate în raport cu informația ce vizează situația financiară a organizației (salariile angajaților organizației, cheltuielile administrative, transferurile către ziarele membre etc.). De asemenea, a fost indicată drept incompletă informația privind activitatea externă a organizației (calitatea de membru a organizației în cadrul organizațiilor

internaționale, participarea la diverse conferințe sau forumuri internaționale, instruirii externe sau vizite de studiu).



Priorități pentru perioada 2015-2020

Pornind de la scopul declarat al API de a contribui la creșterea impactului presei independente din Republica Moldova, organizația trebuie să-și planifice activitățile pe două dimensiuni: promovarea continuă a valorilor presei independente din Republica Moldova și acordarea asistenței necesare dezvoltării presei independente. Iată de ce dezvoltarea și susținerea ziarelor independente, membre ale API, este un obiectiv care ajută la construirea unui model de afaceri media profitabile, dar și care se ghidează de valorile declarate de presă independentă. Din acest considerent, API va depune eforturi susținute de acordare a asistenței atât sub aspect tehnico-material, cât și de calitate a produsului media oferit consumatorilor media și jurnaliștilor.

În prezent, API continue să fie una din organizațiile media active care promovează și apără presa independentă din Republica Moldova. Analiza SWOT, elaborată anterior și actualizată, demonstrează faptul că puterea organizației de a influența factorii de decizie și de formare a opiniei publice privind dezvoltarea presei din țară este importantă. Imaginea API este susținută în acest sens și de ziarele membre, care prin exemplul propriu confirmă posibilitatea dezvoltării unui produs media independent și imparțial.

Reieșind din cele specificate mai sus, API urmează ca în perioada 2015-2020 să continue activitățile care vor contribui la realizarea obiectivelor sale statutare, de care vor beneficia atât ziarele membre, cât și toată presa din Moldova:

- susținerea instituțiilor de presă independente, apărarea drepturilor civile și profesionale ale angajaților din presa independentă;
- asistarea instituțiilor de presă independente pentru consolidarea viabilității lor;
- 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.

În aceste condiții, prioritățile API pentru perioada 2015-2020 vor fi grupate după cum urmează:

Prioritatea 1. Crearea unui cadru legal prietenos și motivațional pentru dezvoltarea presei independente din Republica Moldova.

Prioritatea 2. Crearea unui centru de profesionalizare continuă a mass-media independente.

Prioritatea 3. Acordarea asistenței ziarelor membre pentru a răspunde tendințelor moderne ale presei independente.

Prioritatea 4. Consolidarea mecanismului intern de interacțiune a membrilor API și a echipei administrative.

Primele două priorități vor include un spectru larg de activități cu impact asupra mediului general de funcționare a mass-media din Moldova, care va favoriza evoluția presei independente.

Ultimele două priorități se referă nemijlocit la dezvoltarea ziarelor membre API și la consolidarea capacităților organizației. În contextul celei de a treia priorități, API va orienta resurse considerabile pentru susținerea ziarelor constituente ale API prin organizarea activităților de dezvoltare a acestora și de creștere a gradului de fiabilitate a acestor entități.

Discuțiile curente desfășurate cu zierele membre cu scopul determinării priorităților de dezvoltare a API pentru perioada de cinci ani au scos în evidență o nouă abordare a statutului de membru al Asociației care devine una pragmatică, orientată spre obținerea unor beneficii economice. Această abordare se extinde și asupra activității de advocacy a API, orientată spre crearea unui mediu favorabil dezvoltării presei independente în Moldova. Zierele membre pledează pentru desfășurarea de către API a activităților de advocacy care ar avea în final drept scop crearea unor condiții favorabile de dezvoltare a presei independente, în general, și a membrilor API, în particular.

De asemenea, API este percepută la moment drept un centru de asistență pentru presa independentă din Moldova. Fiind însă conștienți de faptul că diversificarea asistenței și sporirea eficienței asistenței oferite de API necesită resurse financiare, zierele membre sunt dispuse să revizuiască mecanismul de calculare a cotizației de membru, deoarece o bună parte a acestora consideră cotizația plătită astăzi drept una mică, comparativ cu beneficiile obținute de la API.

În contextul acordării asistenței de dezvoltare a ziarelor membre și luând în considerare evoluția rapidă a mass-media din țară, inclusiv a presei on-line, membrii API au formulat, în mai multe rânduri, îngrijorări legate de adaptarea lentă a ziarelor membre ale API la tendințele de dezvoltare a presei. Din acest considerent, este necesară mobilizarea tuturor eforturilor pentru a dezvolta versiunile on-line ale ziarelor, dar și pentru a dezvolta abilitățile colaboratorilor redacțiilor de promovare a versiunilor on-line, atragerea publicității, dezvoltarea marketingului de conținut etc. În acest sens, urmează să fie aplicate tehnici complexe, inclusiv de instruire, pentru a reformata conceptul ziarelor independente membre ale API, ca mijloace de informare accesibile on-line și în formă scrisă. Aici însă trebuie să se revină la una din activitățile incluse în Strategia de dezvoltare anterioară ce se referă la prestarea serviciilor contra plată membrilor API, în special a serviciilor de consultanță și instruire. Până în prezent, API nu a practicat o astfel de abordare, deși ar fi o soluție când zierele sunt interesate de consultanță profesionistă dar nu sunt gata să achite consultanța sau instruirea oferită individual. Astfel, în situația în care există mai mulți membri care consideră prioritar un curs de instruire la o anumită temă, API poate evalua costurile de organizare a instruirii, inclusiv de contractare a unui expert în domeniu. Aceste costuri pot fi acoperite proporțional de zierele membre care au solicitat instruirea. Această abordare va responsabiliza zierele membre care vor trebui să trateze cu seriozitate instruirea organizată pentru a obține beneficii maxime, dar și va

implica costuri mult mai reduse pentru un ziar, comparativ cu situația când ar contracta separat un specialist în domeniu pentru a beneficia de asistența solicitată.

În prezent, API menține comunicarea cu patronii și redactorii șefi ai publicațiilor, iar ceilalți angajați ai ziarelor membre sunt implicați în programele de instruire ale organizației. Or, unii angajați cunosc sumar despre activitatea API și nu sunt informați despre prioritățile și inițiativele organizației. La fel, nu este elaborat un sistem de asistență care se acordă membrilor persoane fizice, fapt menționat în discuțiile cu persoanele respective. Mecanismul de interacțiune între API și colaboratorii ziarelor membre va fi reflectat în prioritățile organizației pentru perioada ulterioară.

Luând în considerare preocupările ziarelor membre expuse în cadrul runde de consultări desfășurate, realizarea celei de a treia priorități (*Acordarea asistenței ziarelor membre pentru a răspunde tendințelor moderne ale presei independente*) va implica:

- Dezvoltarea platformelor on-line ale ziarelor membre din perspectiva eficienței economice;
- Dezvoltarea unei baze de date complexe pentru toate domeniile de activitate a membrilor API;
- Dezvoltarea unui mecanism de implicare a echipelor redacționale și persoanelor fizice, membri ai API, în activitățile organizației.

Realizarea celor patru priorități ale noii Strategii de dezvoltare implică inițierea mai multor activități complexe și consolidarea echipei administrative a API. Realizarea unor priorități necesită intervenție urgentă, pentru a recupera deficiențele actuale și a progresa în continuare. Este un proces continuu, deși nu a fost reflectat în lista priorităților, sporirea capacităților echipei de administrare a API, inclusiv a departamentului de investigație (www.moldovacurata.md), care este apreciat de echipele ziarelor membre, dar și de staff-ul API.

Monitorizare și evaluare

API va monitoriza realizarea acțiunilor planificate și va evalua gradul de îndeplinire a priorităților stabilite. Anual, API va elabora un raport privind progresul obținut în implementarea Strategiei respective, pe care îl va prezenta organelor de conducere ale organizației. Totodată, urmare a raportului va fi ajustat Planul de implementare a Strategiei de dezvoltare.

La expirarea Planului de acțiuni prevăzut pentru o perioadă de trei ani, echipa administrativă API va evalua realizarea acțiunilor și va prezenta un raport complet Consiliului de Administrare, concomitent cu un plan de acțiuni pentru perioada 2019-2020, ce va cuprinde perioada de până la finalizarea Strategiei de dezvoltare.

Pentru monitorizarea implementării Strategiei, vor fi utilizați următorii indicatori de performanță:

- Numărul versiunilor on-line ale ziarelor membre dezvoltate (numărul de vizitatori unici per lună, volumul anual de publicitate plasată pe versiunile on-line);
- Veniturile API, obținute din prestări servicii și cotizații majorate achitate, în creștere;
- Propuneri de pe agenda de advocacy a API promovate;
- Numărul modificărilor legislative efectuate;
- Activități de consolidare a echipei membrilor API organizate;
- Gradul de satisfacție a membrilor API privind asistența oferită de organizație (chestionare anuale efectuate pentru a determina evoluția).

Prioritatea	Note	Finanțare	Activitatea	Acțiunea
Prioritatea 1. Crearea unui cadru legal prietenos și motivațional pentru dezvoltarea presei independente din Moldova.	<ul style="list-style-type: none"> Membrii sunt interesați de focusarea eforturilor API pe inițiativele care ar asigura siguranța economică a ziarelor independente. Din acest considerent API trebuie să discute minuțios pe interior agenda de advocacy a organizației pentru a nu admite dispersarea eforturilor. 	<ul style="list-style-type: none"> Finanțatori externi (urmează să fie identificați resurse externe oferite pentru activități de advocacy și lobby). 	Susținerea distribuției de ziare.	Continuarea negocierilor cu Ministerul Tehnologiilor informaționale și Î.S. Poșta Moldovei privind condițiile de distribuție a ziarelor.
			Promovarea modificărilor la legea ce reglementează activitatea poștei care ar clasifica activitatea de distribuție a ziarelor drept una de bază.	
			Analiza din punct de vedere economic și legislativ a posibilității de a introduce în bugetul de stat a mecanismului de subvenționare a presei independente	
			Promovarea introducerii în bugetul de stat a posibilităților de subvenționare a distribuției a mass-media independente.	
			Activități de advocacy privind ajustarea prevederilor fiscale la specificul activității presei.	Promovarea excluderii TVA pentru presă și anularea titlului de plătitor de TVA pentru mass-media care deja l-a obținut.
			Elaborarea agendei de	Desemnarea unui angajat în

			advocay a API	<p>cadrul API responsabil de advocacy în cadrul API.</p> <p>Determinarea priorităților de amendare a legislației care are impact asupra activității mass-media independente din Moldova.</p> <p>Monitorizarea implementării cadrului legislativ ce vizează activitatea mass-media independente</p> <p>Elaborarea anuală a rapoartelor privind funcționalitatea cadrului legislativ privind activitatea mass-media și actualizarea agendei de advocacy</p>
			Organizarea periodică a întâlnirilor dintre mass-media și autoritățile publice și instituțiile statului, dar și cu reprezentanții Misiunilor străine, organizațiilor internaționale cu sediul în Moldova pentru a discuta problemele mass-media și posibilitățile de conlucrare	
			Consolidarea eforturilor de advocacy ale organizațiilor de media	<p>Consultarea agendei de advocacy cu organizațiile de media din Moldova</p> <p>Determinarea prevederilor</p>

				<p>legale care vor fi promovate de ONG-urile de media pentru a exclude dispersarea eforturilor</p> <p>Organizarea trimestrială a întrunirilor consultative cu ONG-uri de media pentru a discuta evoluția activității de advocacy și problemele care necesită a fi menționate în discursuri cu autoritățile publice</p>
<p>Prioritatea 2. Crearea unui centru continuu de profesionalizare a mass-media independente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • API este cunoscută drept o organizație care oferă instruire profesionale pentru sporirea gradului de profesionalism a angajaților. Acest atu urmează să fie dezvoltat de către organizație prin îmbunătățirea calificării instructorilor și a modulelor de instruire orientate spre necesitățile jurnaliștilor. • Dezvoltarea versiunilor online ale ziarelor este un curs care va fi abordat cu seriozitate maximă. Cursul va include sesiuni tematice bine definite care vor acoperi spectrul tuturor aspectelor necesare pentru a elabora o variantă online a publicației 	<ul style="list-style-type: none"> • Finanțatori externi (urmează a fi identificați finanțatori care vor oferi asistență pentru dezvoltarea versiunilor on-line ale ziarelor independente; • Servicii contra plată oferite de către API; • Venituri din prestări de servicii; • Acumulările din cotizații de membru. 	<p>Consolidarea capacităților formatorilor instruiți de către API.</p>	
			<p>Elaborarea unui studiu privind necesitățile de instruire în presa independentă din Republica Moldova.</p>	<p>Determinarea necesităților de instruire a diferitor categorii de angajați sau patroni ai presei independente.</p>
				<p>Sistematizarea instruirilor în module de instruire.</p>
			<p>Determinarea priorităților de instruire pentru ziarele membre.</p>	<p>Elaborarea unui plan de instruire și coordonarea acestuia cu ziarele membre.</p>
				<p>Pregătirea unui ciclu de instruire privind dezvoltarea platformei on-line.</p>

	și a o dezvolta până la un produs profitabil. Cursul va include aspecte de prezentare grafică, elaborare de conținut, dar și aspecte de marketing privind promovarea produsului nou, atragerea publicității și a parteneriatelor avantajoase. Asemenea cursuri vor fi elaborate pentru agenți de publicitate, reporteri, designeri, webdesigneri, manageri etc.			Contractarea unui grup de experți în domeniul media on-line (design, marketing, atragerea publicității).
			Organizarea instruirilor practice privind foto și video pentru presa scrisă și pentru platformele on-line.	Instruiri cu un expert străin privind fotografierea și filmarea secvențelor video Schimb de experiență între publicațiile membre API.
Prioritatea 3. Acordarea asistenței ziarelor membre pentru a răspunde tendințelor moderne ale presei independente.	<ul style="list-style-type: none"> • Membrii API își doresc să aibă un centru de resurse complex pentru toate necesitățile de activitate. • O atenție sporită ziarele solicită din partea API la identificarea unor furnizori avantajoși și negocierea prețurilor convenabile ziarelor. Această funcție, care este una nouă pentru API, solicită resurse adiționale, prin angajarea unei noi persoane care va coordona și asista ziarele în aprovizionarea tehnico-materială. • Adițional aprovizionării tehnico-materiale, ziarele 	<ul style="list-style-type: none"> • Resurse administrative interne; • Venituri din prestări servicii; • Acumulările cotizațiilor de membru. 	Dezvoltarea parteneriatelor cu instituțiile publice privind plasarea publicității sau implementarea unor campanii sociale.	Formularea unei oferte de colaborare cu diferite ministere, alte instituții publice privind plasarea preferențială a publicității în rețeaua ziarelor API.
			Elaborarea unei baze de date cu experți din diferite domenii care pot fi contactați de jurnaliști pentru solicitarea opiniilor, comentariilor etc., în procesul de elaborare a	Expedierea ofertelor de producere a suplimentelor sau de plasare a materialelor publicitare către diverse instituții care implementează proiecte în Moldova.

solicită resurse pentru dezvoltarea publicațiilor. Ei cer mecanisme simplificate și operative de accesare a galeriei foto, a unei galerii video actualizate.			diferitor materiale tematice.	
			Analiza posibilităților de procurare a serverului API pentru a oferi hosting pentru platformele electronice ale ziarelor membre.	
			Consolidarea Departamentului de publicitate.	Angajarea personalului suplimentar pentru Departamentul de publicitate.
				Includerea platformelor on-line în ofertele de publicitate.
			Evaluarea periodică a necesităților de aprovizionare tehnico-materială a redacțiilor.	Sistematizarea informației în conformitate cu categoriile de necesități.
				Urmărirea aparițiilor și ofertelor furnizorilor de echipament tehnic și informarea ziarelor.
			Dezvoltarea galeriei foto.	Simplificarea mecanismului de accesare a galeriei foto.
				Actualizarea operativă a galeriei foto.
				Solicitarea de la autoritățile publice centrale a fotografiilor în format de tipar imediat după evenimente și actualizarea galeriei.

				Informarea ziarelor membre despre compartimentele noi incluse în galerie.
			Elaborarea unei baze de date a organizațiilor finanțatoare.	Sistematizarea finanțatorilor după domeniile de finanțare.
				Instruire de scriere a proiectelor. Explicarea aspectelor specifice solicitate de finanțatorii europeni, SUA etc.
<p>Prioritatea 4. Consolidarea mecanismului intern de interacțiune a membrilor API și a echipei administrative.</p>	<p>Pentru a menține gradul de încredere a membrilor.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resurse administrative interne; • Venituri din prestări servicii; • Acumulările cotizațiilor de membru. 	<p>Creșterea utilității buletinului informativ intern-APIinfo.</p>	Includerea angajaților ziarelor în lista beneficiarilor buletinului intern.
				Includerea membrilor persoane fizice în lista beneficiarilor buletinului intern.
				Informarea membrilor API despre activitatea curentă a organizației, inclusiv participarea la diverse vizite peste hotare, situația financiară a organizației.
				Prezentarea organigramei API cu descrierea responsabilităților fiecărui departament și nivelul de expertiză la care poate apela ziarele membre.

			Organizarea schimburilor de experiență.	Organizarea schimburilor de experiență peste hotare.
				Invitarea persoanelor fizice membre ale API la instruirile cu experții străini, schimb de experiență.
			Organizarea întâlnirilor tematice pentru membrii API cu diverse personalități.	Evaluarea intereselor ziarelor membre de a discuta cu diverse personalități.
				Elaborarea unui grafic de întâlniri cu personalități din diverse domenii.

