



PLANI STRATEGJIK

2019 – 2022

Shoqata e Gazetarëve të Maqedonisë (ShGM)

Mbështetje për gazetarinë profesionale që nga viti 1946

Shoqata e Gazetarëve të Maqedonisë

Plani Strategjik 2019 - 2022

PËRMBAJTJA

Hyrje.....	3
Rreth ShGM-së	4
Vizioni.....	4
Misioni.....	4
Palët e interesuara të ShGM-së.....	5
Metodologjia dhe miratimi i Planit të ri Strategjik.....	5
Analiza e kontekstit dhe tendencat.....	6
Objektivat kryesore strategjike 2019 - 2022.....	7
Çështjet e ndërlidhura.....	11
ShGM-ja sot.....	12
Plani i zhvillimit organizativ 2019-2022.....	13
Monitorimi dhe vlerësimi.....	15
Plani financiar 2019-2022.....	16
Analiza e rrezikut dhe zbutja e tij.....	16

Shtojca I: Korniza e vlerësimit të rezultateve

Shtojca II: Plani i veprimit dhe i burimeve

Shtojca III: Projektioni i buxhetit

Shtojca IV: Analiza SWOT

Shtojca V: Anketimi i anëtarësisë

Shtojca VI: Shënime nga takimet me partnerët kryesorë lokalë

Hyrje



Të nderuar,

Plani Strategjik i Shoqatës së Gazetarëve të Maqedonisë (ShGM) për periudhën 2019 - 2022 u përgatit me pjesëmarrjen e disa gazetarëve nga organet drejtuese të Shoqatës në periudhën dhjetor 2018 - maj 2019. Gjatë përgatitjes së tij, janë marrë parasysh kërkesat e përgjithshme të gazetarëve, si dhe korniza aktuale ligjore për mediat, tendencat globale dhe nevoja e vazhdueshme për gazetari profesionale dhe me cilësi të lartë.

Ne e mbështesim këtë dokument në vizionin, misionin dhe qëllimet kryesore dhe aktivitetet e ShGM-së, ndërsa në periudhën e ardhshme katër vjeçare, ky dokument do të paraqesë një udhëzues bazë për planifikimin e veprimtarive për dhe me anëtarët dhe organet drejtuese të ShGM-së.

Tre pikat kryesore mbi të cilat e bazojmë këtë plan strategjik dhe punën tonë janë:

1. Mbrojtja dhe promovimi i standardeve më të larta profesionale në gazetari;
2. Korniza e forcuar ligjore dhe institucionale për mbrojtjen e të drejtave të gazetarëve dhe lirisë së shtypit;
3. Besimi i shtuar i publikut në gazetarinë profesionale.

Shoqata e Gazetarëve të Maqedonisë si një nga organizatat më të vjetra në vend do t'i përdorë të gjitha kapacitetet e saj për t'i realizuar aktivitetet dhe qëllimet e planifikuara përmes promovimit të vazhdueshëm të gazetarisë së pavarur dhe të besueshme. Për këtë qëllim, do të përpiqemi ta promovojmë dhe ta mbrojmë reputacionin dhe dinjitetin e gazetarëve, lirinë e shprehjes, si dhe do të bëjmë përpjekje maksimale për ta përmirësuar sigurinë e gazetarëve, si parakusht për çdo punë profesionale.

Ne do të vazhdojmë të punojmë në mënyrë aktive në përmirësimin e legjislacionit për mediat dhe do të angazhohemi fuqimisht për bashkëpunim dhe komunikim më të mirë midis gazetarëve dhe institucioneve.

Me angazhimin tonë shpresojmë të kontribuojmë në zhvillimin e proceseve dhe vlerave demokratike në Republikën e Maqedonisë së Veriut, duke e forcuar rrugën drejt integritit Euro-atlantik.

Mlladen Çadikovski
Kryetari i ShGM-së
Shkup, qershor 2019

Rreth Shoqatës së Gazetarëve të Maqedonisë

Shoqata e Gazetarëve të Maqedonisë (ShGM) është organizatë jo-qeveritare, jo-politike dhe jofitimprurëse, e bazuar në anëtarësi dhe e themeluar në vitin 1946 për t'i mbrojtur dhe promovuar standardet profesionale në gazetari dhe lirinë e shprehjes. Me 750 anëtarë dhe gjashtë qendra rajonale në tërë vendin, ShGM është një nga shoqatat më të mëdha dhe më të spikatura të gazetarëve në rajon.

Shoqata tubon si gazetarët ashtu edhe profesionistët e mediave për t'i mbrojtur dhe për t'i forcuar standardet më të larta profesionale në gazetari dhe lirinë e shprehjes në përgjithësi. ShGM-ja i fuqizon gazetarët përmes edukimit lidhur me të drejtat e tyre dhe standardet profesionale, si dhe duke u ofruar ndihmë juridike falas atyre që u janë shkelur të drejtat.

ShGM promovon raportimin etik, me interes publik dhe standardet, si dhe i mbështet debatet publike për të drejtat e gazetarëve dhe liritë e mediave. Shoqata është një mbikëqyrës i fortë dhe angazhohet për lirinë e shprehjes dhe të drejtat e gazetarëve në nivel kombëtar dhe rajonal.

Vizioni i ShGM-së

ShGM-ja beson se gazetarët dhe mediat e fuqizuara dhe profesionale, luajnë një nga rolet më të rëndësishme në një shoqëri demokratike. Ofrimi i qasjes në informata të sakta, në kohë, jo vetëm që u mundëson njerëzve ta ushtrojnë të drejtën e tyre për të ditur, por gjithashtu u ndihmon atyre të marrin vendime në bazë të informatave për çështjet që i prekin ata më shumë.

Misioni i ShGM-së

ShGM-ja i mbron dhe i promovon standardet më të larta profesionale në gazetari, lirinë e shprehjes dhe pavarësinë e mediave, duke i fuqizuar gazetarët t'i kërkojnë të drejtat e tyre dhe duke u angazhuar për ndryshime ligjore dhe institucionale.

Misioni arrihet me zbatimin e veprimeve kryesore, përfshi:

- Monitorimin dhe raportimin e shkeljeve të të drejtave të gazetarëve dhe lirive të mediave
- Debate për informimin e publikut mbi të drejtat e gazetarëve dhe liritë e mediave
- Promovimin e standardeve etike dhe të gazetarisë me interes publik
- Edukimin e gazetarëve për të drejtat e tyre dhe mekanizmat për t'i kërkuar ato
- Ofrimin e trajnimeve bashkëkohore profesionale për gazetarët
- Ofrimin e ndihmës juridike falas dhe mbështetjen për gazetarët, të cilëve u janë shkelur të drejtat
- Kryerjen e analizave ligjore dhe të politikave
- Hartimin e rekomandimeve për përmirësimin e kornizës ligjore dhe institucionale
- Avokimin e ndryshimeve ligjore dhe institucionale tek palët e interesuara të synuara, kombëtare dhe ndërkombëtare
- Monitorimin e përputhshmërisë së legjislacionit përkatës me standardet ndërkombëtare
- Mobilizimin e aktorëve kritikë nga komuniteti i mediave për t'u angazhuar në mbrojtjen dhe promovimin e gazetarisë etike dhe lirisë së shprehjes

Shoqata e Gazetarëve të Maqedonisë është e përkushtuar për transparencë dhe llogaridhënie, profesionalizëm dhe pavarësi.

Palët e interesuara të ShGM-së

Gazetarët (me fokus te gazetarët e rinj) - ShGM-ja fuqizon gazetarët përmes edukimit, mbështetjes dhe ndihmës juridike

Punëtorët e mediave me fokus të veçantë tek fotoreporterët dhe kameramanët - ShGM-ja fuqizon punonjësit e mediave përmes edukimit dhe ndihmës juridike

Mediat - ShGM-ja promovon raportimin etik dhe në interes të publikut dhe hap debat për të siguruar shkallë më të lartë të integritetit profesional dhe pavarësisë redaktuese brenda redaksive

Vendimmarrësit kombëtarë - ShGM-ja ndikon mbi vendimmarrësit duke siguruar të dhëna të bazuara në prova për shkeljet e të drejtave të gazetarëve dhe lirive të mediave, duke imponuar kështu ndryshime ligjore dhe institucionale

Institucionet shtetërore - ShGM-ja monitoron përputhjen e standardeve ndërkombëtare në punën e institucioneve përkatëse në raport me kornizën ligjore dhe standardet ndërkombëtare, duke kritikuar hapur, por gjithashtu duke ofruar mbështetje përmes dialogut dhe edukimit

Organizatat mbështetëse të mediave - siç janë Këshilli i Etikës dhe Sindikata e Pavarur e Gazetarëve të Maqedonisë

Shoqatat rajonale të gazetarëve - ShGM-ja dhe shoqatat rajonale të gazetarëve i bashkojnë forcat për ta zgjeruar debatin mbi politikën dhe për t'i avancuar të drejtat e gazetarëve dhe lirinë e shprehjes

Organizatat ndërkombëtare të mediave - ShGM-ja informon për të drejtat e gazetarëve dhe lirinë e shprehjes dhe i përdor mekanizmat ndërkombëtarë për të raportuar shkeljet e të drejtave

Vendimmarrësit ndërkombëtarë - ShGM-ja informon aktorët përkatës ndërkombëtarë për zbatimin e standardeve ndërkombëtare që e mbrojnë lirinë e shprehjes dhe të drejtat e gazetarëve në Maqedoninë e Veriut

Publiku i gjerë - duke i fuqizuar gazetarët dhe duke bërë përpjekje për të krijuar një mjedis që mundëson punë profesionale të mediave, ShGM-ja krijon mundësi që njerëzit t'i ushtrojnë të drejtat e tyre për të marrë informacion të saktë dhe të marrin pjesë në proceset e vendimmarrjes.

Metodologjia dhe miratimi i Planit Strategjik

Procesi i planifikimit strategjik filloi në maj të vitit 2019, ndërsa faza e parë përfundoi në fund të korrikut të vitit 2019. Pyetësi i anketës (shih Shtojcën V) iu shpërnda anëtarëve përmes e-mail-it, për t'i mbledhur mendimet/pikëpamjet e tyre lidhur me rezultatet dhe shërbimet e Shoqatës, si dhe për të mbledhur të dhëna për fushat tematike dhe prioritetet për tre vitet e ardhshme. Një punëtori tre-ditore e planifikimit strategjik me anëtarët e Këshillit drejtues dhe punonjësit u organizua në Ohër në periudhën 16-18 maj 2019. Punëtorja u mbajt nga konsulentë të jashtëm me qëllim të shqyrtimit të rezultateve të arritura në periudhën e mëparshme, diskutimit të sfidave dhe nevojave institucionale, elaborimit të kontekstit dhe analizës së problemeve, si dhe formulimit të rezultateve dhe veprimeve kryesore të parashikuara për vitet e ardhshme. Përveç kësaj, konsulentët e jashtëm patën disa takime me palët e interesuara përkatëse, partnerët e ShGM-së, për ta diskutuar rolin e Shoqatës dhe për t'i identifikuar nevojat shtesë kur bëhet fjalë për mbrojtjen

e standardeve profesionale në gazetari, punëtorëve të mediave dhe lirisë së shprehjes. Analiza e dokumenteve dhe raporteve përkatëse u përdor si një burim shtesë informacioni për kontekstin dhe analizën e problemeve. Strategjia u zhvillua duke i përdorur parimet e Menaxhimit të bazuar në rezultate, të cilat e parashikojnë analizën e problemit dhe të kontekstit, identifikimin e rezultateve kryesore drejt arritjes së të cilave do të punojë Shoqata, duke i formuluar nivelet më të përshtatshme për matjen e ndryshimit (objektiva të tejkalimit ose të ndërmjetësimit), duke i identifikuar treguesit kryesorë, bazën fillestare dhe objektivat dhe përfundimisht përcaktimi i aktiviteteve që do të kontribuojnë në arritjen e rezultateve.

Gjatë takimeve me palët kryesore të interesit, u paraqitën për diskutim disa përfundime dhe rekomandime - të cilat më vonë u integruan në Planin Strategjik. Konstatimi kryesor është se ShGM-ja konsiderohet si një partner i mirë dhe i besueshëm në komunitetin e mediave, e gatshme për t'u angazhuar dhe për ta ofruar mbështetjen e saj kur kontaktohet nga partnerët lokalë nga shoqëria civile. Rekomandimet kryesore ishin që qëllimet organizative të bëhen më të dukshme për komunitetin më të gjerë të mediave, të përfshihen anëtarët në mënyrë më aktive në formulimin e politikave dhe në përfaqësim, dhe më në fund të bëhen më shumë përpjekje për ta zgjidhur çështjen e të drejtave dhe të statusit social dhe ekonomik të gazetarëve.

Këshilli drejtues i Shoqatës miratoi një version të *përkohshëm* të Strategjisë deri në mars të vitit 2020, kur është planifikuar seanca e ardhshme vjetore e Kuvendit, gjatë së cilës strategjia e përgjithshme do t'u ofrohet të gjithë anëtarëve për rishikim, diskutim dhe miratim përfundimtar.

Misioni i OSBE-së në Shkup e mbështeti zhvillimin e Planit të ri Strategjik të Shoqatës.

Analiza e kontekstit

Pas disa viteve turbulente, gjatë të cilave krizat e vazhdueshme politike dhe sociale sollën një rritje të numrit të kërcënimeve, sulmeve dhe kërcënimeve drejtuar gazetarëve, situata është përmirësuar pak kur bëhet fjalë për sigurinë e gazetarëve. Për shembull, gjatë vitit 2018 ShGM-ja regjistroi 6 sulme ndaj gazetarëve në krahasim me 18 sulme të regjistruara gjatë vitit 2017. Megjithatë, hetimi efektiv dhe ndjekja e sulmeve të mëparshme nga policia dhe prokuroria ende janë në pritje, duke marrë parasysh se sulmet më të rënda kundër gazetarëve ende nuk janë zgjidhur. E njëjta vlen edhe për rastin e përgjimeve të paligjshme të gazetarëve, ku reagimi nga Prokuroria Speciale Publike është shtyrë për më tej.

Megjithëse ShGM-ja filloi një sërë trajnimesh me përfaqësuesit e policisë dhe të prokurorisë në vitin 2017, që e kanë forcuar dialogun dhe bashkëpunimin me këto institucione, akoma ka nevojë për t'i avancuar aftësitë dhe procedurat për ndjekje të shpejtë dhe efektive, si nga organet e zbatimit të ligjit ashtu edhe nga autoritetet gjyqësore, të rasteve të dhunës fizike dhe verbale ndaj gazetarëve.

ShGM-ja e mirëmban rregullisht regjistrin e sulmeve ndaj gazetarëve, i cili është i publikuar dhe i hapur për publikun.

Gazetarët, duke i përfshirë punëtorët e mediave, përballen me shumë vështirësi për t'i ushtruar të drejtat e tyre; ata janë të ekspozuar ndaj burimeve të ndryshme të presionit - nga pronarët e mediave dhe redaktorët e deri tek elitat politike dhe ekonomike. Ata janë të paguar dobët, pastaj sfidohen të drejtat e tyre sociale dhe ekonomike, ndërsa përpjekjet për t'i përmirësuar kushtet e punës së gazetarëve duke negociuar marrëveshje kolektive nga sindikata ende nuk kanë dhënë rezultate. Censura dhe vetë-censura janë diskutuar midis përfaqësuesve të këtij profesioni, por

nuk ka shumë sugjerime se si të trajtohen këto çështje në nivel kolektiv. Tema e integritetit profesional ende nuk është debatuar publikisht në mesin e profesionistëve të mediave, ndërsa gazetarët e rinj mbeten më të ekspozuar ndaj llojeve të ndryshme të presionit për shkak të mungesës së njohurive për të drejtat e tyre dhe mekanizmat për t'i kërkuar ato. Ligji për Përgjegjësinë Civile për Shpifje dhe Ofendim që parashikon kompensim jo proporcional financiar, vazhdon të përdoret për të ushtruar presion ndaj gazetarëve/mediave.

Sistemi i transmetimit publik po hyn në një fazë kritike në procesin e reformës, ku do të ishte thelbësore të monitorohet se të gjithë palët kryesore të interesuara janë të përkushtuara për të siguruar një shkallë më të lartë të autonomisë redaktuese dhe institucionale dhe për t'i kufizuar ndikimet politike (që mbizotërojnë).

Mungesa e transparencës së pronësisë së mediave është veçanërisht e dukshme te mediat online, dhe kërcënimet që lidhen me përqendrimin e mundshëm të pronësisë së mediave dhe lidhjet e dukshme midis politikanëve të caktuar dhe mediave - ende janë shqetësime relevante që duhet të trajtohen siç duhet. Mediat rajonale janë të prekur në mënyrë të veçantë nga krizat ekonomike që janë në rritje, ndërsa numri i gazetarëve/korrespondentëve profesionistë po zvogëlohet gradualisht, gjë që përbën një kërcënim të vërtetë për të drejtën e publikut për të qenë i informuar.

Përderisa reklamimi shtetëror në kanalet komerciale është i ndaluar, financimi publik i fushatës së referendumit përmes reklamave në media zbuloi se ekziston ende një rrezik i ndikimit politik në politikën redaktuese. Gjithashtu ekziston mungesë e debatit, kuptimit dhe strategjisë gjithëpërfshirëse për financimin publik/shtetëror të përmbajtjeve mediatike, të cilat i ofrojnë publikut qasje në informacionet relevante. Në vitin 2017, autoritetet ndanë 700.000 euro për t'i mbështetur mediat e shkruara. Ende është shumë herët për t'i vlerësuar efektet e vërteta të një ndërhyrjeje të tillë.

Ambienti mediatik ende përbëhet nga një shkallë e lartë e raportimit joprofesional dhe e respektimit të kufizuar të Kodit të Sjelljes dhe të vendimeve të marra nga Këshilli Etik. Mungon debati kritik për çështje serioze, pavarësisht nga fakti se ekziston një numër i madh i mediave që (ri)prodhojnë përmbajtje, që më tepër kanë të bëjnë me raportimin për çështje të përditshme sesa me vështrimin kritik dhe fillimin e debatit për çështje që janë të ndjeshme, më pak të raportuara ose të keqinterpretuara. Disa media online janë identifikuar se kontribuojnë për dezinformim - madje në kufi të gjuhës së urrejtjes. Megjithatë, nuk ka pasur reagime nga organet gjyqësore/prokurorët.

Duke i marrë parasysh gjithë këto, nuk është çudi që besimi i publikut në gazetari është në pikën më të ulët - siç u zbulua kohët e fundit edhe nga hulumtimi i ShGM-së. Për më tepër, shkalla e ulët në përgjithësi e njohurive mediatike në Maqedoninë e Veriut paraqet rrezik për demokracinë dhe shoqërinë në tërësi sepse mundëson përjashtimin e njerëzve nga procesi i vendimmarrjes.

Gjatë përgatitjes së këtij dokumenti, reformat kyçe në sektorin e mediave ende nuk kishin filluar - që do të thotë se struktura udhëheqëse e organit rregullator të mediave dhe e transmetuesit publik mbeti e njëjtë si në të kaluarën.

ShGM-ja 2019-2022 - Objektivat kryesore strategjike (Rezultatet e pritura)

Objektivi i përgjithshëm: Njerëzit/qytetarët kanë qasje në informacion të pavarur dhe të ekuilibruar që u mundëson atyre t'i ushtrorjnë të drejtat e tyre, të marrin vendime në bazë të informatave dhe të marrin pjesë në vendimmarrje

Me zbatimin e Strategjisë së re, ShGM-ja shpreson t'i fuqizojë më tej gazetarët, ta forcojë qëndrueshmërinë e tyre dhe ta avancojë pozitën e tyre për t'i ushtruar të drejtat e tyre dhe të angazhohet në përfaqësimin për lirinë e shprehjes. ShGM-ja po ashtu shpreson të kontribuojë në krijimin e një mjedisi që do t'u mundësojë mediave profesionale të ofrojnë gazetari cilësore si alternativë për dezinformimin. Këto ndryshime nuk do të jenë të mundshme pa angazhimin e komunitetit mediatik, publikut profesional dhe atij më të gjerë. ShGM-ja do të bëjë përpjekje maksimale për të ruajtur debatin për lirinë e shprehjes në shoqëri duke angazhuar figura të shquara si nga fusha e gazetarisë ashtu edhe nga fushat e tjera të jetës publike. Objektivat kryesore strategjike të paraqitura në këtë dokument janë të ndërthurura dhe të pandashme. Nuk do të jetë e mundur të arrihet njëra pa tjetrën, dhe për qëllimet e prezantimit, duke i ndjekur parimet e Menaxhimit të bazuar në rezultate, rezultatet e pritura të strategjisë janë paraqitur përmes të ashtuquajturës Teori e ndryshimit ose Zinxhir i rezultateve.

Objektivi kryesor 1: ShGM-ja i mbron dhe promovon standardet më të larta profesionale në gazetari

Promovimi dhe mbrojtja e raportimit etik, profesional në interes të publikut ka qenë shtylla e punës dhe strategjive të ShGM-së që nga themelimi i saj. Shoqata beson se për ta arritur këtë qëllim është e rëndësishme të punohet vazhdimisht në fuqizimin e *gazetarëve* për të bërë një punë më të mirë në informimin me interes publik, të inkurajohen *mediat* t'i respektojnë standardet e përcaktuara nga Kodi i Sjelljes dhe të forcohen mekanizmat për mbrojtjen e *integritetit profesional të gazetarëve* dhe pavarësia redaktuese brenda redaksisë.

Për t'i fuqizuar gazetarët, ShGM-ja do të vazhdojë të:

- > Ofrojë trajnime profesionale - duke u bazuar në nevojat e anëtarësisë
- > Sigurojë burime dhe materiale për t'i avancuar njohuritë e gazetarëve për të drejtat e tyre dhe mekanizmat për t'i kërkuar ato, me fokus të veçantë në të drejtat profesionale, të punës dhe të autorit
- > Ofrojë ndihmë juridike falas, përfshi përfaqësimin në gjykatë, për gazetarët, të cilëve u janë shkelur të drejtat
- > Reagojë publikisht ndaj shkeljeve të të drejtave të gazetarëve dhe t'i ndihmojë gazetarët që t'i përdorin mekanizmat në dispozicion për të kërkuar mbrojtje
- > Ngrejë padi ndaj atyre që ushtrojnë presion ndaj gazetarëve
- > Mobilizojë anëtarët që të angazhohen më aktivisht në përfaqësimin për lirinë e shprehjes
- > Mbështesë përpjekjet e Sindikatës së Pavarur të Gazetarëve dhe të punëtorëve të mediave për t'i përmirësuar kushtet e punës së gazetarëve dhe për të negociuar marrëveshje kolektive të sindikatës
- > Ofrojë përfitime për anëtarët

Për t'i nxitur mediat që t'i përmbahen standardeve të përcaktuara nga Kodi i Sjelljes, ShGM-ja do të:

- > Vazhdojë ta mbështesë vetë-rregullimin dhe punën e Këshillit të Etikës
- > Analizojë kornizën ligjore për mbrojtjen e integritetit të gazetarëve
- > Bashkëpunojë drejtpërdrejt me pronarët e mediave dhe redaktorët për të diskutuar mundësitë për t'i forcuar mekanizmat e brendshëm për mbrojtjen e integritetit profesional dhe pavarësisë redaktuese
- > Hartojë dhe promovojë shtojca të kontratave të punës, si mënyrë për t'i forcuar mekanizmat e brendshëm të redaksive për integritetin e gazetarëve dhe pavarësinë redaktuese
- > Mobilizojë mediet online që t'i përmbahen vlerave të përcaktuara nga Kodi i Sjelljes
- > Reagojë/dënojë publikisht për shkeljet e standardeve profesionale (Këshilli i Nderit)

Një nga arritjet kryesore të parashikuara për këtë objektiv ka të bëjë me përpjekjet e vazhdueshme të bëra nga Këshilli i Etikës dhe ShGM-ja për t'i nxitur mediat e synuara online në Maqedoninë e Veriut që t'u përmbahen parimeve të përcaktuara me Kodin e Sjelljes. Për ato media që i pranojnë dhe i zbatojnë këto parime, Oda Ekonomike do ta lehtësojë bashkëpunimin në formën e reklamimit të paguar nga ato kompani që janë zotuar ta mbështesin gazetarinë profesionale.

Objektivi kryesor II: Korniza e forcuar ligjore dhe institucionale për mbrojtjen e të drejtave të gazetarëve dhe lirisë së shprehjes

Korniza ligjore dhe institucionale lidhur me mbrojtjen dhe promovimin e lirisë së shprehjes në Maqedoninë e Veriut u përmirësua dukshëm në dekadën e fundit në përputhje me standardet ndërkombëtare. Megjithatë, zhvillimet e fundit në sektorin e mediave e tregojnë faktin se mund të bëhen më shumë për ta harmonizuar legjislacionin e brendshëm me standardet ndërkombëtare, veçanërisht lidhur me sigurinë e gazetarëve, autonominë e transmetuesit publik, transparencën e pronësisë së mediave dhe neutralitetin e ndihmës shtetërore për mediat.

Rezultatet e parashikuara për realizimin e këtij objekti ndahen në dy nën-seksione:

- i) Kornizë e përmirësuar ligjore dhe
- ii) Përgjegjësia e shtuar nga institucionet shtetërore që e garantojnë lirinë e shtypit

ShGM-ja do të kontribuojë për ndryshime ligjore dhe të politikave duke i kryer veprimet e mëposhtme:

- > Monitorimin dhe raportimin e shkeljeve të të drejtave të gazetarëve dhe lirisë së shprehjes
- > Azhurnimin e vazhdueshëm të bazës së të dhënave të provave (baza e brendshme e të dhënave e ShGM-së, baza rajonale e të dhënave dhe platforma/baza e të dhënave e Këshillit të Evropës për sulmet ndaj gazetarëve)
- > Kryerjen e analizave ligjore dhe të politikave për ta informuar publikun profesional dhe bartësit e detyrave/funksioneve

- > Mbledhjen e aktorëve kritikë dhe të aleatëve për t'u angazhuar së bashku për ndryshime ligjore
- > Angazhimin për ndryshime ligjore me palët relevante kombëtare dhe ndërkombëtare
- > Lobimin e zyrtarëve kryesorë të synuar për ta ndryshuar legjislacionin ekzistues dhe për të përgatitur legjislacion të ri

Ruajtjen marrëdhënive të mira me shoqatat dhe sindikatat e gazetarëve nga Ballkani Perëndimor dhe zgjerimin e këtij bashkëpunimi me organizata të ngjashme nga Shqipëria, Bullgaria dhe Greqia.

Përveç aktiviteteve të përshkruara më lart, ShGM-ja planifikon t'i mbledhë aktorët relevantë nga komuniteti i medias për ta diskutuar çështjen e pronësisë së mediave dhe të monopolit. ShGM-ja do t'i shqyrtojë përfitimet dhe kërcënimet potenciale në procesin e hartimit të një strategjie gjithëpërfshirëse për mediat në Maqedoninë e Veriut.

ShGM-ja i identifikon ndryshimet e mëposhtme legjislative si prioritet për tre vitet e ardhshme:

- > Të ndryshohet Kodi Penal për të siguruar një shkallë më të lartë të mbrojtjes për gazetarët
- > Ndalimi i reklamimit politik me para publike ne media
- > Të ndryshohet Ligji për të drejtat e autorit për ta njohur përmbajtjen autentike gazetareske
- > Të zvogëlohen gjobat për shpifje të përcaktuara me Ligjin për Përgjegjësinë Civile për Shpifje dhe Ofendim

Kur bëhet fjalë për reagimin e institucioneve shtetërore, ShGM-ja konsideron se si prioritet numër një për organet e zbatimit të ligjit dhe organet e gjyqësisë është të përmirësohen mekanizmat e mbrojtjes, parandalimit dhe ndjekjes penale për ta rritur sigurinë e gazetarëve. Rastet e vjetra të sulmeve ndaj gazetarëve mbeten të pazgjdhura dhe e njëjta vlen edhe për përgjimet e paligjshme të gazetarëve, për të cilat endet pritet reagimi i Prokurorisë Publike. ShGM-ja do të vazhdojë t'i rikujtojë institucionet shtetërore dhe publikun e gjerë lidhur me këto çështje dhe përgjegjësinë e shtetit për këto çështje, duke kërkuar llogari, por edhe duke ofruar ekspertizë dhe njohuri përmes trajnimeve dhe hartimit të protokolleve speciale, për shembull, për atë se si duhet të reagojë policia kur sulmohet ndonjë gazetar. Shoqata gjithashtu do ta vazhdojë diskutimin për nevojën që organet gjyqësore të ndërmarrin një qasje pro-aktive për ta parandaluar dukurinë e gjuhës së urrejtjes në publik.

ShGM-ja do t'i propozojë Fakultetit të Studimeve të Sigurisë (gjegjësisht Akademisë Policore) edhe Akademisë për Trajnimin e Gjykatësve dhe të Prokurorëve Publikë të fusin edukim special për sigurinë e gazetarëve dhe mbrojtjen e gazetarisë/lirisë së shprehjes.

Për ta përmirësuar reagimin e institucioneve shtetërore që garantojnë lirinë e shprehjes, ShGM-ja do të kryejë/fokusohet në:

- > Monitorimin e zbatimit të ligjeve dhe të punës së institucioneve relevante
- > Monitorimin e reformës së sistemit të transmetimit publik

- > Reagimet publike, komunikatat për shtyp, raportet tematike që lidhen me shkeljen e lirisë së shprehjes dhe të drejtat e gazetarëve
- > Fushatat që i synojnë palët relevante kombëtare dhe ndërkombëtare
- > Trajnime të vazhdueshme me përfaqësuesit e organeve për zbatimin e ligjit dhe të autoriteteve gjyqësore
- > Takime bilaterale me përfaqësuesit e institucioneve shtetërore, ministrive, organeve të pavarura dhe të ngjashme
- > Përfaqësim rajonal dhe ndërkombëtar

Objektivi kryesor III: Besimi i shtuar i publikut në gazetarinë profesionale

ShGM-ja beson se liria e shprehjes nuk mund të ruhet ose të avancohet pa mbështetjen e qytetarëve. Në epokën e dezinformatave, me një bollëk burimesh të disponueshme online dhe offline, është thelbësore që publikut t'i tregohet rëndësia e gazetarisë profesionale - asaj që jep informacione të vërteta, në kohë për çështjet relevante dhe kështu u ndihmon njerëzve që ta mbajnë pushtetin përgjegjës për veprimet e tij. Gjithashtu është shumë me rëndësi që të punohet për t'i avancuar nivelet e njohurive mediatike dhe të hapet diskutim mbi transparencën, efektivitetin dhe neutralitetin e mbështetjes që ofrohet për mediat nga fondet publike. Kjo është arsyeja pse ShGM-ja planifikon të përfshijë figura të shquara nga jeta publike, në fushata të përbashkëta për lirinë e shprehjes dhe sigurinë e gazetarëve.

Në të njëjtën kohë, në kohë krizash ekonomike dhe politike, është me rëndësi të madhe të nxitet publiku profesional që t'i respektojë standardet e gazetarisë profesionale - gjegjësisht gazetarisë që njerëzve u ofron përmbajtje me interes publik. ShGM-ja beson se gazetarët dhe punonjësit e mediave duhet të jenë të hapur dhe të sinqertë në diskutimin e pasojave nga llojet e ndryshme të presionit, të cilave u nënshtrohen ata në punën e tyre të përditshme. Nga presioni politik dhe ekonomik, nga pronarët e mediave deri tek politikanët, gazetarët janë vazhdimisht nën presion nga ata që përpiqen të fshehin ose keqinterpretojnë informacione të caktuara. Të diskutohet hapur për censurën dhe vetë-censurën për nivelet e integritetit profesional është po aq e rëndësishme sa edhe të zbulohen kërcënimet, frikësimet dhe sulmet. Për këtë arsye, ShGM-ja dëshiron ta avancojë pjesëmarrjen e gazetarëve në përfaqësim publik dhe t'i përfshijë gazetarët dhe redaktorët më të shquar për t'i rikujtuar dhe fuqizuar gazetarët e rinj që t'i respektojnë standardet më të larta të profesionit në punën e tyre.

Për t'i arritur rezultatet e këtij objektivi, ShGM-ja planifikon t'i zhvillojë aktivitetet e mëposhtme:

- > Zhvillimin e fushatave online dhe në rrjetet sociale për ta promovuar lirinë e shprehjes dhe të drejtat e gazetarëve
- > Organizimin e takimeve publike dhe dëgjimeve publike me përfaqësuesit e Këshillit drejtues të ShGM-së dhe gazetarë të shquar dhe figura të shquara publike
- > Organizimin e një numri të ngjarjeve (ekspozita, koncerte, debate) jashtë Shkupit për ta mobilizuar mbështetjen publike për liritë e shtypit
- > Inkurajimin e Këshillit të Etikës për të organizuar takime publike të Komisionit për Ankesa

- > T'u bëhet thirrje mediave t'i publikojnë vendimet e Këshillit të Etikës
- > Kryerjen e analizave dhe zhvillimin e debateve rreth mbështetjes shtetërore për mediat
- > Mbledhjen e përvojave dhe shembujve relevantë nga rajoni dhe gjithë Evropa për mbështetjen shtetërore për mediat
- > Mbledhjen e aktorëve kritikë nga komuniteti i mediave për të diskutuar mbi transparencën, efektivitetin dhe neutralitetin e mbështetjes shtetërore për mediat dhe për të ndërtuar një pozicion të përbashkët për këtë çështje

Çështjet e ndërlidhura

Si një organizatë e bazuar në anëtarësi, e përkushtuar ndaj profesionalizmit, pavarësisë dhe barazisë, ShGM-ja ka vendosur t'i shqyrtojë pabarazitë me të cilat përballen gratë në gazetari. ShGM-ja do të bashkëpunojë me hulumtues profesionistë dhe aktivistë për të drejtat e grave për ta studiuar: i) pozitën e gazetareve në redaksi, ii) llojet e presionit të cilit i nënshtrohen gazetaret, iii) gatishmërinë e gazetareve për t'i kërkuar të drejtat e tyre duke i përdorur mekanizmat në dispozicion, iv) nevojat prioritare dhe temat relevante për gazetaret, si dhe çështje të tjera që mund të paraqiten.

Pas kryerjes së analizës, ShGM-ja do t'i diskutojë hapat e ardhshëm në përpjekjet për ta përfshirë barazinë gjinore brenda organizatës, por edhe për të hapur një diskutim mbi pozitën e grave në gazetari.

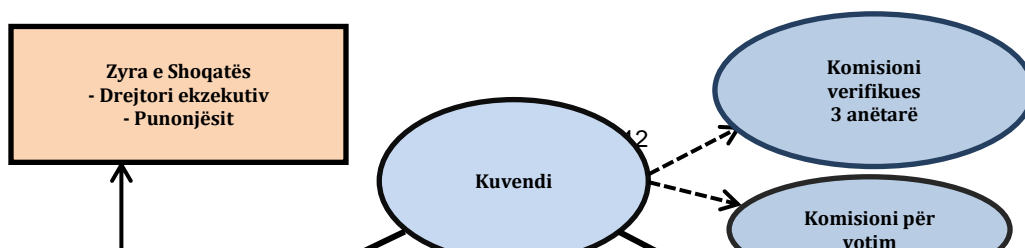
ShGM-ja sot

Sipas Statutit të ShGM-së, organi më i lartë drejtues i ShGM-së është Kuvendi, i cili përbëhet nga të gjithë anëtarët. Kuvendi e zgjedh *Këshillin drejtues* (i cili përbëhet nga 11 anëtarë dhe përfaqësohet nga Kryetari, i cili gjithashtu konsiderohet anëtar i Këshillit drejtues). Kuvendi gjithashtu e zgjedh *Këshillin Mbikëqyrës* dhe *Këshillin e Nderit* - me ç'rast secili përbëhet nga 5 anëtarë.

Këshilli drejtues ka kompetencën që, nëse është e nevojshme, të krijojë grupe tematike të punës, të ngarkuara me detyra të veçanta. Aktualisht, në kuadër të ShGM-së funksionojnë dy seksione. Më aktiv është seksioni i kameramanëve, ndërsa seksioni i dytë i tubon reporterët sportivë. ShGM-ja aktualisht e konsideron mundësinë që në të ardhmen e afërt të krijohet një seksion tematik për gazetaret e rinj dhe gazetaret hulumtues.

ShGM-ja ka gjashtë qendra rajonale (QR) - në Kumanovë, Tetovë, Strumicë, Shtip, Manastir dhe Ohër, të cilat shërbejnë për ta promovuar punën e Shoqatës dhe shërbejnë si burim për anëtarët që banojnë dhe punojnë jashtë kryeqytetit. Këto qendra rajonale përfaqësohen nga koordinatorët rajonalë.

Detyrat administrative dhe teknike kryhen nga zyra e Shoqatës, e kryesuar nga drejtori ekzekutiv. Aktualisht janë të punësuar 3 persona në marrëdhënie të përhershme pune dhe 2 aktivistë që kryejnë detyra shtesë që lidhen me projektet.



Fuqitë kryesore të Shoqatës që u njohën gjatë punëtorisë për planifikimin strategjik nga anëtarët e Këshillit drejtues janë të lidhura me punën dhe arritjet e mëparshme të suksesshme. Shoqata është e vendosur mirë dhe me rrjet të mirë midis shumicës së anëtarëve të saj, njihet si partner i besueshëm si për aktorët vendorë, rajonale ashtu edhe për ata ndërkombëtarë, rekomandohet për kompetencën e saj në mbrojtjen e standardeve profesionale dhe angazhimin për ndryshime ligjore dhe institucionale; ofron një spektër të gjerë shërbimesh dhe përfitimesh për anëtarët e saj dhe njihet për integritetin dhe qëndrueshmërinë e saj në mbrojtjen e pikëpamjeve kryesore të saj.

Kur është fjala për *dobësitë*, (vetë)kritika kryesisht ka si synim organizimin e brendshëm, duke përmendur në mënyrë specifike nevojën për ta rritur dukshmërinë e reagimeve publike dhe për të qenë më sistematike në shpërndarjen e reagimeve dhe deklaratave publike. Po ashtu u përmend edhe nevoja për ta përmirësuar transparencën në komunikimet e brendshme, si dhe përfshirjen e anëtarëve në planifikimin e projekteve dhe vendimmarrje. U përmend edhe mbështetja më e mirë administrative për anëtarët, dukshmëria dhe funksionimi i përmirësuar i qendrave rajonale dhe nevoja për ta rritur praninë e Shoqatës jashtë Shkupit. Pjesëmarrësit ishin më të ndarë në diskutimin për barazinë gjinore, me ç'rast kishte mospajtim të fortë ndërmjet disa anëtarëve të Këshillit drejtues lidhur me atë se a është barazia gjinore problem i vërtetë apo jo.

Anëtarët e shohin bashkëpunimin domethënës me aktorët lokalë dhe publikun si *mundësi* kyçe për vitin e ardhshëm, duke e theksuar nevojën për t'ia përcjellë problemet e zakonshme me të cilat përballen një audience më të gjerë, me shpresë për ta zgjeruar mbështetjen për gazetarinë profesionale. Nevoja për të bashkëpunuar më tepër me pronarët e mediave, redaktorët dhe përfaqësuesit e partive politike u përmend gjithashtu si një mundësi për t'i njoftuar më për së afërmi me parimet e lirisë së shprehjes ata që kanë mundësi të ndikojnë në politikën dhe praktikën.

Përveç qëndrueshmërisë financiare, si *kërcënime* kryesore janë përmendur edhe presionet politike, mungesa e vullnetit politik për të vazhduar me reformat në media dhe pozita e vështirë sociale dhe ekonomike e gazetarëve (që shpien censurë dhe vetë-censurë). Anëtarët e kanë theksuar nevojën për të qenë më pro-aktivë në zgjidhjen e çështjeve që kanë të bëjnë me mediat me mbulim kombëtar, të cilat i bojkotojnë vazhdimisht deklaratat për shtyp dhe thirrjet publike të ShGM-së. Numri në rritje i portaleve online të lajmeve pa pronësi ose redaksi transparente shihen si një kërcënim i rëndësishëm jo vetëm për gazetarinë profesionale, por edhe për shoqërinë.

Prioritetet për zhvillim organizativ 2019-2022

Në përpjekjet për t'i përmbushur objektivat e saj strategjike, ShGM-ja i ka identifikuar objektivat e mëposhtme kur bëhet fjalë për avancimin e kapaciteteve organizative dhe institucionale.

Objektivi organizativ I: Pjesëmarrja e shtuar në vendimmarrjen institucionale nga anëtarët do të arrihet me:

Përmirësimin e komunikimit të brendshëm përmes shqyrtimit të nevojave të anëtarëve, rivlerësimit të strategjisë së komunikimit dhe të menduarit për përfshirjen e metodave dhe platformave të reja dhe vlerësimit të rregullt të kënaqësisë së anëtarësisë dhe rezultateve (gjegjësisht efektivitetit).

Angazhimi i shtuar i anëtarëve në përfaqësim do të sigurohet përmes pranisë së shtuar në terren, pjesëmarrjes më të madhe dhe më të rregullt të anëtarëve në përcaktimin e fushave kryesore për bashkëpunim, hartim të politikave dhe promovim. Gjithashtu, gazetarët-anëtarët me përvojë të

organizatës do të ftohen të marrin pjesë në fushatat publike që do të shërbejnë për promovimin e profesionalizmit në gazetari.

Objektivi organizativ II: Dukshmëria dhe angazhimi i shtuar nga qendrat rajonale do të arrihet me:

Shqyrtimin e rolit, kapacitetit dhe performancës së qendrave rajonale dhe konteksti lokal i rëndësishëm për punën e gazetarëve - në bashkëpunim me përfaqësuesit rajonalë. Kjo do të bëhet me qëllim të ripërcaktimit të kushteve të referencës të qendrave rajonale dhe të përfaqësuesve, përcaktimit të synimeve për vitet e ardhshme dhe forcimit të kompetencave për të bërë ndryshime - gjegjësisht rritjes së kapacitetit për t'i mbledhur dhe raportuar shkeljet e lirisë së shprehjes dhe të drejtave të gazetarëve, përmirësimit të dukshmërisë dhe integritetit me mediat lokale dhe komunitetin e gazetarëve dhe të ngjashme.

Rezultatet e arritura në këtë fushë do të vlerësohen nga bashkëpunimi i shtuar i qendrave rajonale dhe i përfaqësuesve të tyre me komunitetet e mediave lokale, të cilat mund të maten përmes numrit të incidenteve, kërcënimeve dhe sulmeve të raportuara në qendrat rajonale të ShGM-së nga gazetarët lokalë.

Objektivi organizativ III: Kompetencat dhe veprimet e avancuara që përfshijnë përfaqësimin nga publiku për lirinë e shtypit do të arrihen me:

Kapacitetet e rritura të zyrës ekzekutive të ShGM-së dhe angazhimi i anëtarëve të organeve drejtuese në evenimente publike për rritje të dukshmërisë për lirinë e shprehjes dhe të drejtat e gazetarëve dhe me

Forcimin e rolit të Gjykatës së Nderit të Shoqatës për të shqyrtuar, informuar dhe nxitur debat publik mbi standardet profesionale dhe shkeljet e Kodit të Sjelljes.

Për t'i arritur rezultatet e identifikuar nga Strategjia, Shoqata do të duhet të punësojë edhe dy persona të tjerë. Një që mund të organizojë dhe të menaxhojë fushata të synuara për përfaqësim dhe rrjete sociale dhe t'i mobilizojë veprimet e komunitetit, kurse tjetri si mbështetje në administratë dhe logjistikë.

Planifikimi, Monitorimi dhe Vlerësimi

Zyra ekzekutive e ShGM-së dhe anëtarët e Këshillit drejtues do ta rishikojnë përparimin e arritur në përmbushjen e rezultateve të pritura në bazë vjetore duke e përdorur Kornizën e Vlerësimit të Rezultateve (KVR) dhe raportet vjetore si mjete. Raportet vjetore do t'i paraqesin veprimet e ndërmarra nga ShGM-ja dhe rezultatet e arritura - në përputhje me treguesit e paraqitur në matricën e KVR-së. Nga mesi i zbatimit të planit strategjik, ShGM-ja duhet të marrë në konsideratë organizimin e vlerësimit afatmesëm për ta vlerësuar shkallën në të cilën aktivitetet e zbatuara kanë kontribuar në arritjen e rezultateve të pritura në mënyrë që t'i bëjë përshtatjet e duhura.

Plani financiar 2019-2022

Pas disa vitesh me një buxhet mesatar vjetor prej rreth 100.000 eurosh, ShGM-ja parashikon rritjen e buxhetit për periudhën e ardhshme të këtij Plani Strategjik (2019-2022), me një mesatare, në një skenar optimal, prej rreth 260.000 eurosh në vit.

ShGM-ja zhvilloi një skenar minimal dhe një tjetër optimal, me buxhete mesatare midis 100 mijë dhe 300 mijë euro në vit. Skenari minimal i referohet vetëm fondeve tashmë të siguruara ose për të cilat janë nënshkruar kontrata. Skenari maksimal përfshin gjithashtu aplikime në pritje të rezultateve (tashmë të dorëzuara ose në përgatitje), si dhe aplikacione të planifikuara (për thirrjet që nuk janë hapur akoma). Skenari optimal është ai në mes, me shanse reale për fitimin e atyre fondeve.

Burimet e pritura të financimit si dhe projeksioni i shpenzimeve janë paraqitur në mënyrë të detajuar në Shtojcën III. Përveç donacioneve si burim kryesor i të ardhurave (93%), ShGM-ja planifikon të mbledh mjete edhe nga qiratë e lokaleve, tarifimit të disa shërbimeve që i ofron dhe anëtarësisë (rreth 7% e të ardhurave të përgjithshme të parashikuara).

Analiza e rrezikut dhe zbutja e tij

Rreziqet më të mëdha me të cilat përballlet ShGM-ja kanë të bëjnë me faktorë politikë, ekonomikë dhe faktorë të tjerë jashtë kontrollit të Shoqatës, që kanë potencial ta pengojnë zbatimin e planit strategjik dhe arritjen e rezultateve.

Lidhur me Objektivin e parë kryesor, rreziqet më të mëdha lidhen me mungesën e interesit nga gazetarët dhe mediat për t'u angazhuar në mënyrë *kuptimplotë* në aktivitetet e përcaktuara. Gazetarët dhe veçanërisht redaktorët janë të dobët në vetëvlerësimin e kapaciteteve dhe standardeve të tyre, të cilat i zbatojnë në punën e tyre të përditshme. Gjithashtu, ekziston një shkallë e plogështisë kur bëhet fjalë për edukimin - veçanërisht lidhur me etikën dhe të drejtat profesionale të gazetarëve. Ky rrezik do të zbutet me rritjen e komunikimit të drejtpërdrejtë me anëtarët, dhe me zbatimin e veprimeve dhe qasjeve inovative dhe origjinale të përfaqësimit që kanë të bëjnë me edukimin. Sa i përket mediave, ShGM-ja do t'i synojë në mënyrë specifike ato media që janë identifikuar si të rëndësishme për punën që e bëjnë dhe që kanë politika të dalluara redaktuese. Shoqata nuk do të hezitojë t'i përcjellë qëllimet e veta përmes kontaktit të drejtpërdrejtë, dypalësh me pronarët e mediave dhe do të kërkojë aleatë nga anëtarët e saj nëpër redaksi për ta lehtësuar procesin.

Rreziqet kryesore që kanë të bëjnë me Objektivin e dytë kryesor janë të lidhura me angazhimin dhe vullnetin e funksionarëve dhe institucioneve shtetërore për t'i avancuar mekanizmat ekzistues që e mbrojnë lirinë e shprehjes dhe të drejtat e gazetarëve. ShGM-ja ka përvojë të gjerë me situata të ngjashme në të kaluarën, dhe ka mësuar se në ato raste duhet të intensifikohet përfaqësimi publik dhe se duhet të përdoren kanalet diplomatike për t'i ngritur më tej çështjet/debatet. Procesi i anëtarësimit në BE mund të shihet si një katalizator i mirë për reformat në media, megjithatë, ekziston rreziku që liria e shprehjes ta humbasë prioritetin dhe të zëvendësohet me tema të tjera të rëndësishme politike. ShGM-ja do të bëjë përpjekje maksimale për të mbajtur aktuale këtë çështje duke siguruar të dhëna të bazuara në prova mbi situatën e mediave, duke publikuar raporte speciale dhe komunikata për shtyp dhe duke organizuar takime të rregullta me aktorët kombëtarë dhe ndërkombëtarë - në mënyrë që të ketë një ndjenjë të pronësisë së përbashkët në monitorimin e pajtueshmërisë me standardet ndërkombëtare. Një rrezik shtesë që lidhet me hartimin dhe angazhimin për ndryshime ligjore është mungesa e kuptimit dhe e angazhimit nga anëtarët. Konsultimet e rregullta me anëtarët dhe ofrimi i

informatave dhe i materialeve shtesë për t'i informuar/edukuar anëtarët mbi çështjet e politikave do të zbusin këtë rrezik. Kjo po ashtu do të arrihet duke siguruar shpërndarjen e informacionit të rregullt dhe në kohë, hartimin dhe shpërndarjen e dokumenteve për qëndrimet, organizimin e takimeve, debateve dhe veprimeve të përbashkëta të përfaqësimit me anëtarët.

Mungesa e interesit nga gazetarët e shquar dhe publiku për t'u përfshirë në fushata publike për t'i promovuar dhe mbrojtur standardet etike dhe gazetarinë me interes publik, lirinë e shprehjes dhe të drejtat e gazetarëve, janë rreziqet më të mëdha që lidhen me arritjet e dhëna në Objektivin kryesor III. ShGM-ja do të bëjë përpjekje që të kontaktojë drejtpërdrejt me secilin individ dhe t'ia shpjegojë nevojën dhe qëllimin për t'u përfshirë në veprimet e përbashkëta. Anëtarët individualë dhe anëtarët e Këshillit drejtues pritet ta investojnë kapitalin e tyre shoqëror për ta arritur këtë qëllim. Për më tepër, e vetëdijshme për rreziqet se fushatat e realizuara dobët mund të kenë efekt të kundërt, ShGM-ja do t'i zgjedhë dhe do t'i menaxhojë me kujdes fushatat sensibilizuese publike me qëllim që njerëzit/audienca t'i kuptojnë më mirë problemet reale të mediave dhe të gazetarëve.

Më në fund, përpjekjet e ShGM-së për ta forcuar dukshmërinë e saj dhe praninë në terren do të jenë një faktor thelbësor lehtësues për të tre objektivat.

Shtojca I: Korniza e vlerësimit të rezultateve

Shtojca II: Plani i veprimit dhe i burimeve

Shtojca III: Projeksioni i buxhetit

Shtojca IV: Analiza SWOT

Shtojca V: Anketimi i anëtarësisë

Shtojca VI: Shënime nga takimet me partnerët kryesorë lokalë



Shoqata e Gazetarëve të Maqedonisë

www.znm.org.mk