



سند تحول رسانه ملی

برش رویکرد، محتوا و سازوکار

درافق ۱۴۰۵

ویراست سوم

تیر ۱۴۰۲



♦ سند تحول رسانه ملی در افق ۱۴۰۵

(برش رویکرد، محتوا و سازوکار)

♦ ویراست سوم

تیر ۱۴۰۲





فهرست

کلیات	۳
تحول در حوزه‌های سیما و صدا	۷
تحول در حوزه خبر	۲۹
تحول در حوزه استان‌ها	۳۳
تحول در حوزه برون‌مرزی	۳۵
تحول در فضای مجازی	۳۷

فصل اول:
کلیات



✍ سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران، در طلیعه گام دوم انقلاب اسلامی، نیاز جدی به تحول نرم‌افزاری دارد تا بتواند خود را متناسب با هدف گیری نظام جمهوری اسلامی برای حرکت تمدنی‌اش بازسازی و بازآرایی کند. به همین منظور در سند پیش‌رو:

در گام اول: با مطالعه‌ی مبانی دینی و اندیشه امامین انقلاب و شناخت وضع موجود سازمان، مأموریت و رسالت سازمان صداوسیما بازتعریف شد.

در گام دوم: راهبردهای کلان محتوایی تحول، پیشنهاد گردید.

در گام سوم: راهبردهای عملیاتی تحول در پنج حوزه سازمان، به‌عنوان حوزه‌های محوری در سند تحول، انتخاب و مطرح شد:

۱. تحول در حوزه سیما و صدا

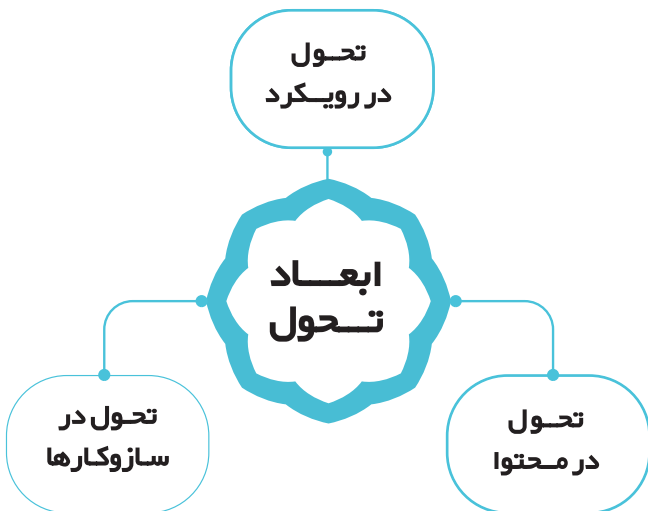
۲. تحول در حوزه خبر

۳. تحول در حوزه استان‌ها

۴. تحول در حوزه برون‌مرزی

۵. تحول در فضای مجازی

هر کدام از محورهای تحول حداقل مبتنی بر سه مؤلفه تبیین شده است:
تحول در رویکرد، تحول در محتوا، تحول در سازوکار.



در هر مؤلفه ابتدا مبتنی بر اسناد و گفتگو با کارشناسان همان حوزه آسیب‌شناسی صورت گرفته؛ در گام بعد محورهای جزئی تحول در هر مؤلفه بیان و تشریح شده است. درباره رویکرد تحولی مورد نظر، پیرامون تغییرات ساختاری در رسانه ملی نیز باید گفت تلاش خواهد شد پایه‌های تحول، در حوزه نرم‌افزار قرار گیرد و سپس ساختارها در خدمت تحول نرم‌افزاری بازمهندسی شوند. برقراری ارتباط پویا بین حوزه‌اندیشه‌ورزی و تولید برنامه، ارتباط با خبرنگان و نهادهای اندیشه‌ای برای به‌روز نگه داشتن فضای محتوایی و ایده‌های سازمانی، برخی چالش‌های سازوکاری در حوزه خبر، تقویت جایگاه مراکز استانی در برنامه‌ریزی‌های ستادی، از جمله برخی از مسائل موجود است که تحول در همه آنها الزاما به معنای تغییرات ساختاری فوری و دفعی نیست.

از این منظر رویکرد مطلوب در حوزه تغییرات ساختاری، باید بر اساس مستعد کردن سازمان برای تحول در مأموریت‌های کلان و راهبردها، طراحی شود. این امر در جای خود مستلزم بازمهندسی فرایندهای سازمانی، بهبود عملکرد سازمانی، ارتقای عملکرد نیروی انسانی، ایجاد ظرفیت‌های زیرساختی لازم در بخش‌های مختلف سازمان به منظور اجرای درست سازوکارهای تحولی خواهد بود.

بنا بر این مدیریت رسانه ملی در دوره جدید با موضوع تغییرات ساختاری بصورت شتابزده برخورد نخواهد کرد و همت خود را بر تغییر، بهینه‌سازی و ارتقاء سازوکارهای موجود قرار خواهد داد و در این مسیر، هر کجا ضرورت ساختاری جدیدی احساس شود، اعمال خواهد شد و تغییرات ساختاری (اعم از ادغامی، کوچک‌سازی و یا حتی تأسیسی) پس از بازمهندسی سازوکارها و نیز ایجاد ظرفیت‌های زیرساختی لازم به مرور و به‌صورت تدریجی انجام خواهد پذیرفت و ساختارهای جدید بر حسب ضرورت و متناسب با سازوکارهای تحولی طراحی و پیاده‌سازی خواهد شد.

در نهایت باید متذکر شد این سند با اسناد مرسوم در حوزه راهبردی و برنامه‌ریزی تفاوت‌های جدی دارد. این سند، سند «توسعه» سازمان نیست، بلکه یک سند «تحول» است. به همین دلیل تلاش می‌کند با انتخاب راهبردی حوزه‌های مهم در سازمان و پیشنهاد اقدام متناظر با این حوزه‌ها، در درجه اول امکان مفاهمه در بدنه مدیریتی و کارشناسی سازمان بر سر اولویت‌ها را فراهم کند.

آنچه پیش روست ویراست سوم سند تحول است و ستاد تحول رسانه ملی همزمان با پیگیری سرفصل‌های مصرح در این سند، با تکیه بر تجربه عملی و توان فکری موجود در درون و بیرون سازمان، تازه‌گردانی و به تفصیل رسانی سند و تمهید اسناد پشتیبان را همواره در دستور کار خواهد داشت.

مأموریت و رسالت

صدا و سیما بر پایه مبانی دینی و نگرش امامین انقلاب اسلامی، «محور رسانه‌ای انقلاب اسلامی» برای پیشرفت تانیل به تمدن نوین اسلامی-ایرانی است. در این راستا، سه رکن اصلی رسالت سازمان عبارت است از هویت محوری، عدالت گستری و شتاب‌دهی به پیشرفت.

راهبردهای کلان تحول

برای هدایت سکان رسانه ملی در راستای رسالت اصلی آن، لازم است راهبردهای کلان ناظر به مرحله فعلی انقلاب (دولت‌سازی در گام دوم)، وضعیت موجود سازمان و معطوف به فرصت‌ها و اولویت‌های امروز کشور تعریف شده و محقق گردند:

۱. ایجاد جریان منسجم، مستمر و مؤثر در انتقال پیام غنی و امیدبخش ذیل گفتمان گام دوم انقلاب
۲. احیای نقش روایتگری و تسهیل‌گری رسانه در مسیر پیشرفت مادی و معنوی کشور
۳. تقویت عدالت رسانه‌ای در توجه به ظرفیت‌های بومی در جغرافیای وسیع ایران اسلامی (سیم‌غ بوم‌ها)
۴. تقویت نگرش و هویت جهانی مخاطبان با نگاه به ظرفیت‌های منطقه‌ای، امتی و بین‌المللی انقلاب اسلامی
۵. احیای نقش تسهیل‌گری و شتاب‌دهندگی برای مشارکت‌انگیزی میان مخاطبان در تولید محتوای ملی و کنش اجتماعی
۶. بازیابی آرایش تهاجمی و حضور هوشمندانه و مبتکرانه در خط درگیری رسانه‌ای با دشمن
۷. تقویت جاذبه‌ی رسانه‌ای برای مخاطب، با اتکا به نوآوری مضمونی و روشی
۸. الهام‌بخشی و مرجعیت‌سازی برای رویش‌های رسانه‌ای انقلاب
۹. بازپیرایی سازمانی در خدمت تحقق راهبردهای فوق

فصل دوم:
تحول در حوزه‌های
سیمای و صدا



مقدمه

جدا از مشاهده‌ی واقعیت آنتن در ۱۵ سال گذشته، با بررسی دو طرح کلان تحولی که در سال‌های ۹۳ و ۹۷ برای سازمان نوشته شده است، می‌توان به وضوح مشاهده کرد که تفکر حاکم بر سازمان، در نزدیک به دو دهه، عمدتاً بر مسائل فنی و اجرایی متمرکز بوده و سهم «فکر، محتوا و نرم‌افزار» گام به گام رقیق‌تر شده است. شاید بتوان گفت طرح‌های کلان سیاستگذاری -از جمله طرح‌های پیش گفته- بیشتر از جنس طرح «توسعه» و جملگی در ادامه یک مسیر واحد بوده‌اند، تا طرحی «تحولی» که به دنبال تغییر گفتمان‌ها و رویکردها باشد.

سند پیش رو ضمن آسیب‌شناسی وضعیت موجود و مبتنی بر محورهای تحولی «رویکردی» و «محتوایی»، «سازوکارهای» مورد نظر تحولی را ارائه می‌نماید.

آسیب‌های هفت گانه

تحلیل و بررسی وضعیت موجود و سازوکارهای فعلی تولید محتوای رسانه ملی، برخی از حلقه‌های مفقوده در فرایند تولید پیام و آسیب‌های نهادینه شده را آشکار می‌کند:

۱. ما قصد لم یقع و ما وقع لم یقصد

منطقاً مجری، تهیه‌کننده، ساختار تولید و در نهایت آنتن باید کاملاً در خدمت محتوا و سیاست‌های مصوب باشند؛ اما عملاً کار بر عکس شده و به حضور حداقلی و تبرّکی محتوا برای مشروعیت‌بخشی، به برنامه‌هایی انجامیده است که عمدتاً خنثی و گاه ضدسیاست‌هاست و فاصله قابل توجهی بین گزاره‌های سیاستی مصوّب، با واقعیت آنتن به چشم می‌خورد. بسیاری از برنامه‌های صداوسیما به نام «جمهوری اسلامی» است و به کام جریان غیرانقلابی و گاه ضدانقلابی.

۲. خالی شدن سازمان از اندیشه‌ورزی عمیق و جامع و نفوذ تفکر سکولار دینی

حضور رقیق و کم‌رنگ تفکر اسلامی و انقلابی در آنتن را نمی‌توان یکسره به ضعف فرآیندهای نظارتی و اجرایی حواله کرد. بخشی از این ضعف، به انحراف از مبانی اسلام انقلابی، اکتفا به دین سکولار و فقدان حضور

متفکران دینی و انقلابی باز می‌گردد.

به تعبیر دیگر برخی مبانی تفکر انقلابی در سازمان به طور جدی اصلاً قصد نشده است که حالا بخواهد به مقصد برسد یا نرسد!

نمی‌توان گفت این امر برنامه‌ریزی شده بوده است اما حتماً فقدان سرچشمه‌ی معرفتی جوشان؛ و عدم اشراق بخش‌های گوناگون با فکر درست و جامع؛ به میدان‌دار شدن استحسانات و اجتهادات عوامانه یا فرصت‌طلبانه و نفوذ تفکرات زاویه‌دار با انقلاب و ایجاد خلاءها و آسیب‌های جدی فکری، دامن زده است. متفکرین انقلاب اسلامی به جای این که در طول تولیدات قرار بگیرند، معمولاً در عرض بقیه برنامه‌ها مصرف می‌شوند و حداکثر، سهمی کمتر از سلبریتی‌ها پیدا می‌کنند.

آنچه هم با نام «هیات‌های اندیشه‌ورز» و با سروصدای بسیار شکل گرفت، عملاً اثر قابل توجهی بر آنتن نگذاشت و در برخی شبکه‌ها، در طول ۳ سال، یکی دوبار تشکیل شده و کاملاً نمایشی بوده است.

۳. فقدان فرماندهی واحد و افزایش ناهم‌افزایی

ضعف معرفتی، کشمکش‌های تیمی و دخالت‌های بیرونی، اقتدار مدیریت را به تحلیل برده و مجمع‌الجزایری را در سازمان ایجاد کرده که در بسیاری اوقات به جای هم‌افزایی مشغول رقابت بوده‌اند.

فی‌المثل ناهماهنگی معاون سیما با رئیس سازمان، به شکل‌گیری نهادهای موازی در سیاست‌گذاری و تصدی تولید انجامیده و تشتت و از دست رفتن نخ تسبیح فکری و اداری، به رقابت‌هایی انجامیده که توان‌ها را هرز می‌برده است. بدون مبانی معرفتی مشترک و تعقیب راهبردهای یکسان و هم‌افزایی همدلانه؛ قاعدتاً جریان‌سازی جدی و مؤثر ممکن نخواهد بود.

۴. شعار «مرجعیت رسانه‌ای» و غلبه تدریجی «مترجمان مؤلف»!

در سال‌های اخیر؛ «مرجعیت رسانه‌ای» از هدفی میانی به هدفی غایی تبدیل شده و مهم‌ترین شاخص ارزیابی مدیران قرار گرفته است.

قرار بوده افرادی که توانایی که ترجمه‌ی پیام به زبان رسانه و هنر را دارند، با پشتیبانی و برنامه‌ریزی سازمان؛ آرمان‌ها و سیاست‌های نظام را به مخاطب چند ده میلیونی منتقل کنند تا جریان‌سازی فرهنگی ایده‌آل صورت بگیرد! اما به خاطر هیجان جذب؛ مترجمان و برنامه‌سازان، آن‌قدر جایگاه پیدا کرده‌اند

که متن و مؤلفان به محاق رفته اند و برخی برنامه سازان و «مترجمان به زبان رسانه» آن چه خود می خواسته اند در متن وارد می کرده اند و به بهانه «جذب» و بالا بردن مخاطب؛ کم کم متن و محتوا و جهت؛ ارزش صوری و تشریفاتی پیدا کرده و «جذابیت»؛ اصلی ترین و گاه تنها معیار تولید بوده است. استعاره «مترجمان مولف»! تعبیر رسایی برای نشان دادن وضع آنتن و غلبه متصديان بر متفكران و سياست گذاران است.

ضمن آن که در گزينش و ارتقای مترجمان به میزان فهم آنها از سياستها يا علاقه و بی علاقه‌گی‌شان به آرمان و محتوا، کمتر توجه شده است؛ چرا که با از موضوعیت افتادن جهت و محتوا، توانایی برای جذب مخاطب، نه شرط لازم، که شرط کافی بوده است.

کار به جایی رسیده که گاه یک مجری که برای هر قسمت برنامه، دویست میلیون تومان دریافت می کرده، حاضر به خواندن سؤالاتی که محتوای انقلابی و اسلامی داشته، نبوده است! یا مجری دیگری به خاطر حفظ برند شخصی اش برای مدیران خط و نشان می کشیده است! طرفه اینکه سال ها بعد از اعمال این رویکرد، محتوا عقب رفته اما مخاطب ادعایی، پیش نیامده و مرجعیت رسانه‌ای نیز کاهش یافته است!

۵. جایگزینی خط قرمزها به جای خطوط سبز و غلبه «مدیریت غربالی»
در حال حاضر سازمان (به غیر از برخی برنامه های مناسبتی) عمدتاً با خط قرمزها اداره می شود و مدیریت به جای هدایت و رهبری به سمت وضع مطلوب، مشغول کنترل و اداره وضع موجود شده است. معیار ورود عناصر برنامه ساز و ایده های نمایشی و رسانه ای به آنتن، صرفاً یا عمدتاً مغایرت نداشتن با خط قرمزها بوده است. خط قرمزهایی که به مرور کمرنگ و کمرنگ تر شده و امروز برنامه هایی از آنتن پخش می شود که بیست یا حتی ده سال پیش محال یا لاقبل بسیار بعید پنداشته می شده است.

مدیریت غربالی که صرفاً در حد یک غربال، روی محتواها تاثیر می گذاشته، کم کم سوراخهایش گشاد و گشادتر شده و اگر قبلاً سنگریزه هم از آن رد نمی شد، حالا قلوه سنگ ها را هم به راحتی عبور می دهد. مدیریت غربالی بیشتر نگران این است که چه چیزی پخش نشود و نه دغدغه مند محتواهایی که متناسب با نیازهای امروز انقلاب باید به مخاطب برسد.

۶. اول کمیت، بعد جذابیت، بعد محتوا

امروز علیرغم ادعای مرجعیت رسانه‌ای، بیش از ۵۰ شبکه شبانه‌روزی تلویزیونی فارسی‌زبان، مشغول پخش برنامه‌هایی هستند که نتوانسته است، همین هدف را هم در حد مطلوب محقق کند.

می‌شود گفت با اندک تفاوتی آنچه در ده سال گذشته در مدیریت فضای مجازی طی شده - یعنی گسترش زیرساخت و افزایش سرویس‌دهی و غفلت از تولید محتوا - در صدا و سیما در دو دهه گذشته جریان داشته است.

بدون این‌که بشود کسی را متهم کرد، سوگمندها باید پذیرفت که انگاره «دانشگاه عمومی» با غلبه اولویت «سرگرمی و جذابیت» تقریباً به محاق رفته و راهبرد سازمان به جای ارائه هنرمندانه و جذاب محتوای آرمانی و عمیق، به الصاق بیلان کاری پیام به برنامه‌سازی بی‌جهت و سرگردان و البته مدعی سرگرمی و جذابیت تغییر کرده که در همان هم کامیاب نبوده است.

۷. تشنّت در سیاست‌گذاری؛ انحصار در تصدّی

هر چقدر که در سیاست‌گذاری و محتواسازی و جهت‌دهی به آنتن، تنوع رویکردها و سلیقه‌ها و نوعی آشفتگی حاکم است و سازمان فاقد جهت‌گیری یکپارچه است اما در برخی حوزه‌های تولیدی، انحصاراتی شکل گرفته است. فی‌المثل در حالی که برخی نویسندگان انقلابی راهی به بخش‌های نمایشی نداشته‌اند، از یک نویسنده غیرانقلابی بیش از ۱۲ فیلمنامه سریال (صدها قسمت) خریداری و ساخته شده است. بعضی تهیه‌کنندگان منفرداً بیش از مؤسسات قدیمی و بزرگی چون حوزه هنری در تولیدات سازمان دخیل‌اند.

۸. ابعاد سه گانه تحول

آسیب‌شناسی وضعیت فعلی، تحلیل وضعیت پخش و آنتن شبکه‌های رادیویی-تلویزیونی و نیز تحلیل برخی برنامه‌ها و اسناد بالادستی تدوین شده در سالیان گذشته در مجموع بیانگر ضرورت تحول در سه محور «محتوا»، «رویکردها»، «سازوکارها» است.

۹. محورهای تحول رویکردی

تغییر اول: مدیریت خط سبزی به جای مدیریت خط قرمزی

دستور کار اصلی مدیران نه رعایت خط قرمزها-که امری بدیهی و عادی است-

بلکه دنبال کردن و به ثمر رساندن خطوط سبز است. هر آنچه سیاست‌گذاری می‌شود باید تا رسیدن به آنتن، دنبال شود و هر آن‌چه روی آنتن می‌بینیم باید امتداد سیاست محتوایی مشخص باشد. و فور برنامه‌های باری به هر جهت و خنثی، باید مهار شده و مدیران هر بخش باید بتوانند توجیه سیاستی هر کدام از برنامه‌های تحت نظرشان را تبیین کرده و برنامه‌های خنثی را اگر قابل غنی‌سازی و جهت‌مند شدن نیستند به تدریج از گردونه خارج کنند.

مدیرانی که صرفاً توانایی سلبی و کنترلی دارند و از رساندن فکر و راهبرد به آنتن عاجزند، از مسیر تولید و پخش کنار گذاشته می‌شوند.

تغییر دوم: جایگزینی «محتوا» جذابت <کمیت> به جای «کمیت» جذابت <محتوا>
این تغییر از شاخص‌های ارزیابی شروع شده و در نظام رتبه‌بندی بخش‌ها و مدیرانشان؛ به محتواهای درست و جهت‌مند و مطابق سیاست‌ها اولویت داده خواهد شد.

نمونه‌های مطلوب (اگر چه کم تعداد) در پخش؛ امتیازدهی عوامل و ارزیابی مدیران، برجسته‌سازی و ضریب دهی خواهد شد.

«محض جذابت و مخاطب‌آوری محض» دیگر، شاخص احراز رتبه‌های بالا نخواهد بود.

تغییر سوم: تقویت حضور تفکر عمیق دینی - انقلابی در ابتدای زنجیره تولید و پرهیز از میدان دادن به نگاه‌های منفعل یا سکولار

تحقق این تغییر، هم نیاز به کارهای نمادین دارد و هم نمونه‌سازی در تولیدات. از فعال‌سازی دوباره جلساتی مشابه «افق رسانه» با محوریت روشنفکران انقلابی تا الزام مدیران و کارشناسان به ارتباط نهادینه با مؤلفان و متفکران.

خروجی مدیران و برنامه‌سازان، تحت تأثیر ورودی‌هایشان است که سازمان، برنامه مشخص و مؤثری برای غنی‌سازی و جهت‌دهی به آن نداشته و گاه غلبه فضای مجازی و رسانه‌ای، موجب رسوب انفعال در رویکردهای کنشگران سازمان شده است.

گلوگاه‌های حضور و نفوذ جریان‌های سکولار و لائیک در آنتن نیز باید در کوتاه‌مدت رصد شده و برای ویرایش یا توقفشان برنامه‌ریزی گردد.

تغییر چهارم: یکپارچگی راهبردی؛ فرماندهی واحد و الزام به هم‌افزایی

اگر در حال جنگ نرم به سر می‌بریم، ملوک‌الطوایفی رفتار کردن و ناهم‌افزایی و رقابت‌های هرزبرنده‌ی امکانات، در هر سطحی باید متوقف شود. متأسفانه از سطوح مدیریتی تا مجریان برنامه‌های زنده و تهیه‌کنندگان و کارگردانان، بعضاً به نوعی خودپسندگی و خودمختاری رسیده‌اند که گاه آرایش دفاعی و تهاجمی سازمان در جنگ نرم را با اختلال مواجه کرده‌اند. تلقی عمومی در سازمان باید از یک بازار رسانه‌ای رها، به یک جبهه نیازمند یکپارچگی و هم‌افزایی حداکثری تغییر یابد که خود نیازمند اقتدار مدیریتی و اقدامات سلبی و انضباطی از یک سو و تغذیه فکری و معنوی نیروها از سوی دیگر است.

تغییر پنجم: تولید محتوای رو به آرمان به جای محتوای تحت ضابطه

در جمهوری اسلامی دو نوع تولید محتوای رسانه‌ای، هنری و فرهنگی مشروعیت دارد:

۱. تحت ضابطه

۲. رو به آرمان

هزاران مرکز و صدها هزار عناصر مولّد محتوا در کشور در بخش‌های گوناگون مشغول تولید محتوای تحت قوانین کشور هستند. وزارت ارشاد موظف به نظارت و تنظیم روابط نظام با مراکز و عناصری است که می‌خواهند تحت ضوابط فعالیت کنند.

اما رسانه ملی، باید صداوسیماي جمهوری اسلامی باشد و برای افزایش گسترش عناصر و مراکز تولید محتوای رسانه‌ای رو به آرمان و نه صرفاً تحت ضابطه، در داخل و خارج سازمان، راهبرد، طراحی و برنامه مشخص، زمانمند، هدفمند و قابل ارزیابی داشته باشد.

امروز به راحتی می‌توان هزاران سوژه و موضوع و مضمون را فهرست کرد که جزو خطوط سبز جمهوری اسلامی هستند اما یا کلاً راهی به قاب رسانه ملی نیافته‌اند (علیرغم داشتن قابلیت رسانه‌ای و جذابیت عمومی) و یا ضریبی پیدا نکرده‌اند. و صدها مضمون بی‌اولویت را نیز می‌توان فهرست کرد که بی‌هیچ ترجیحی از این فرصت برخوردار شده‌اند.

بنابراین جایگزین کردن «محتوای گرای» یا انگاره «دانشگاه عمومی» یک محور

مهم تحول در وضعیتی است که با فرعی دانستن محتوا، رسانه ملی را به اینجا رسانده است.

تغییر ششم: تقویت نقش قرارگاهی رسانه ملی

تغییر رویکرد از تصدی‌گری به سمت تولی‌گری و ایفای نقش به مثابه یک قرارگاه سیاست‌گذار رسانه‌ای شتاب‌دهنده و تسهیل‌گر تولیدات رسانه‌ای از جمله تغییرات رویکردی مورد نظر در دوره جدید است.

ناگفته پیداست چنین تغییر رویکردی به معنای واگذاری کامل نقش‌های تولیدی رسانه ملی به خارج از سازمان صدا و سیما نبوده و به معنای تأکید بر رویکرد هم‌افزایانه با نهادهای رسانه‌ای همسو در جبهه رسانه‌ای انقلاب و استفاده از ظرفیت‌های عظیم نهفته در بیرون از سازمان و با هدف تولید محصولات غنی و جذاب رسانه‌ای است.

تغییر هفتم: ورود جدی به عرصه فضای مجازی

تغییر رویکرد از (تمرکز بر حوزه برودکست) به (شکل‌دهی به صدا و سیما دوم در فضای مجازی) و ایفای نقش فعال در حوزه برودبند، در کنار حفظ و گسترش مزیت‌های موجود در حوزه برودکست از جمله تغییرات رویکردی در دوره تحول است.

محورهای تحول محتوایی

جامعه ایران در نیم قرن گذشته یکی از بزرگترین انقلاب‌های جهان را به پا داشته، نظامی بدیع را ایجاد کرده و جنگ‌های بزرگ ملی و منطقه‌ای و چالش‌های عمیق سیاسی و اقتصادی جهانی را پشت سر گذاشته است. بداعت معرفتی انقلاب اسلامی، بزرگترین فیلسوفان معاصر جهان را به شگفتی واداشته و آنان را نسبت به «رؤیای ایرانی» کنج‌کاو کرده است. (میشل فوکو)

مشهورترین فیلمسازان هالیوود از شدت بی‌اعتنایی فیلمسازی ایران به ماجراها، شخصیت‌ها و جذابیت‌های دراماتیک انقلاب ابراز تحیر کرده‌اند. (الیور استون)

حقیقت معرفتی و واقعیت عینی انقلاب اسلامی و جامعه انقلابی ایران در مقایسه با آن‌چه قابلیت داشته در آینه هنر و رسانه بازتابیده است.

قهر با موضوعات انقلابی و دینی از ویژگی‌های هنر و رسانه در فضای روشنفکری غرب زده است که فقر مضمون را در بین آنان نهادینه کرده و به دنباله‌روی و تقلید روزافزون از غرب کشانده است.

اگر تولیدات رسانه ملی را در سه حوزه خبر، نظر و هنر دسته‌بندی کنیم، فقر شدید مضامین و رویکردهای انقلابی در نظر و هنر قابل انکار نیست. «امر ملی» و «نشانه‌شناسی انقلاب اسلامی» در اکثریت قاطع ۶۰۰ سریالی که در ۲۰ سال گذشته ساخته شده، غایب است و عمده سریال‌ها در کشوری که پر فراز و فرودترین ماجراهای جهان معاصر را تجربه کرده است، برآمده از تخیلات بی‌مایه حلقه‌ی محدودی از نویسندگان بعضاً بی‌نسبت با انقلاب اسلامی است.

مسئله‌های دراماتیزه شده غالباً از دایره فرد یا خانواده فراتر نمی‌رود و با هیچ ماجرای ملی، تاریخی، جهانی و تمدنی مماس نمی‌شود.

«هویت»، «عدالت» و «پیشرفت» به‌مثابه اصلی‌ترین مضامین و راهبردهای انقلاب اسلامی، پیوست هنری و پشتیبانی رسانه‌ای درخوری ندارد و البته در جنگ نرم همه‌جانبه دشمنان، آماج گسترده‌ترین و پیچیده‌ترین عملیات‌های رسانه‌ای و روانی است.

اگر چه سودای «مرجعیت رسانه‌ای» موضوعیت محتوا را در سالیان زیادی به حاشیه برده و حتی توجیهات تئوریک برای اولویت فرم بر محتوا و جذابیت بر موضوع، تراشیده است، اما به یقین کنار گذاشتن این راهبرد شکست خورده چالش‌هایی را در بین منتفعان از آن ایجاد خواهد کرد. با این همه جبران فوری عقب‌ماندگی‌های تاریخی در این زمینه، محوری‌ترین سرفصل تحول در رسانه ملی است. باید توجه داشت پرداخت رسانه‌ای به این موضوعات باید تا سرحد ضریب یافتن، برجسته‌سازی و مرجعیت‌بخشی پیش برود و گرنه ابتر و نافرجام خواهد بود. اولویت دادن به مضمون و تاکید بر وجه دانشگاهی سازمان به معنای غفلت از الزامات هنری رقابت در این آوردگاه و تلاش برای جذابیت نیست.

محورهای دوازده‌گانه واجد اولویت محتوایی به شرح زیر است:

۱. عدالت

لازمه تقویت هویت ملی و پیشرفت بومی، شکستن کلیشه‌های مرکزگرایانه و

نگاه عادلانه به ظرفیت‌های متنوع و غنی جغرافیای فرهنگی ماست. حرکت سیم‌رغ‌وار ایران اسلامی در مسیر تمدن اسلامی، در درجه اول نیازمند دیدن ایران اسلامی به مثابه یک کل به هم پیوسته است.

طراحی جریان نقد درون گفتمانی برای احقاق حقوق عامه و ایستادگی فراگیر و عمومی برای تحقق قسط، جزء مهم دیگری از راهبرد گسترش عدالت است که به جلوگیری از سرریز مطالبات اجتماعی، اقتصادی و ... به جریان انتقادی معاند و برانداز خواهد انجامید و بر استحکام و محبوبیت نظام خواهد افزود. از طرف دیگر عدالت فردی، به معنای ایستادگی آحاد مردم پای شاخص‌های عدالت در زندگی شخصی، شغلی، خانوادگی، محلی و اجتماعی‌شان، پشتوانه و لازمه‌ی عدالت حکومتی است.

در مسیر تحقق قسط، حرکت همگانی و فهم درست و فراگیر از عدالت لازم است. البته نمی‌شود به بهانه عدالت فردی و مردمی، عدالت‌خواهی حکومتی و مطالبه از مدیران بالادستی را تعطیل کرد ولی از آن طرف هم نمی‌توان با هیچ بهانه‌ای، از زمینه‌ها و الزامات مردمی، توده‌ای، اجتماعی و فرهنگی عدالت‌خواهی غفلت کرد.

با یک فضای اجتماعی که خودش تمنای بی‌عدالتی دارد، الگوی مصرف غلط و تمنای تجمل دارد، نمی‌توان به جنگ ظلم‌های بالادست رفت. تخریب تجمل‌گرایی، اصلاح الگوی مصرف، انضباط اقتصادی، فرهنگ قناعت و تعاون و مواسات، رعایت تقوا و انصاف، از مطالبات همیشگی رهبری از رسانه و از لوازم فرهنگی تحقق عدالت است.

۲. پیشرفت

از اهم مصادیق ضعف گفتمانی در صدا و سیما، کمرنگ بودن توجه به گفتمان پیشرفت ایران اسلامی است. رسانه ملی نباید خود را در نسبت با جامعه‌ای ایستا تعریف کند. نگاه جامع به ابعاد پیشرفت و طراحی مسیرهای مضمون‌سازی رسانه‌ای ذیل این گفتمان، درک جایگاه کشور در مسیر پیشرفت و روایت شاكرانه پیشرفت‌های محقق شده، تصویرسازی از پیشرفت‌های مطلوب و مطالبه‌گری بر اساس آن و ... از ضرورت‌های اصلی رسانه ملی در دوره کنونی است.

هزاران سوژه برای روایت جذاب فتوحات علمی و عمرانی و صنعتی فرزندان

انقلاب وجود دارد که هنوز در قاب رسانه خصوصاً در قوالب دراماتیک دیده نشده است.

ضمن آن که پیشرفت در جمهوری اسلامی چون ممزوج با معنویت، جهاد و عدالت‌خواهی پیش رفته، موضوعی ممتاز و بدیع و قابل توجه نه فقط برای مخاطب داخلی که مخاطب جهانی است.

۳. ایثار و مقاومت

قوام هویت انقلابی، به قیام و مقاومت مستمر است. دفاع مقدس یکی از برجسته‌ترین مقاطع مهم حرکت ملت ایران در قیام لله بود که هویت انقلابی مردم ایران را تثبیت کرد و توسعه بخشید. همین فرهنگ در مقابله با دشمن خارجی، در دیگر حوزه‌های اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی به فرهنگ مقاومت تبدیل شد. هم‌چنین این فرهنگ محدود به مرزهای داخلی نماند و فرهنگ مقاومت در برابر ظلم را به دیگر نقاط جهان نیز صادر کرد. به‌نحوی که اکنون می‌توانیم از جبهه بزرگ مقاومت در منطقه و جهان سخن بگوییم. فرهنگ مقاومت، انقلاب اسلامی را در میان مردم زنده نگه می‌دارد و اثرات اجتماعی بسیار جدی‌ای در فرهنگ عمومی دارد. سبک زندگی ایثارگرانه که در برهه‌هایی از زمان مانند بحران‌ها در جامعه ایرانی بروز پیدا می‌کند و تفاوت‌های جدی با فعالیت‌های خیریه و داوطلبانه در جهان دارد، نشان‌دهنده زنده بودن این روحیه در بخش مهمی از جامعه ایرانی است. از مبارزه در دوران ستمشاهی تا دفاع مقدس تا دفاع از حرم تا کرونا ده‌ها هزار ماجرا و شخصیت ناگفته و ناشنیده هنوز وجود دارد که می‌تواند ضمن غنی‌سازی محتوای رسانه بر جذابیت آن نیز بیفزاید.

۴. سبک زندگی و خانواده

از عناصر مهم هویت، خانواده است. سبک زندگی از درون خانواده شکل می‌گیرد. مقاطع مهم حیات بشر در دل خانواده رقم می‌خورد و هر گونه تضعیف یا انحراف خانواده عملاً به انحراف جامعه و حکومت منجر می‌شود. شاید بتوان سنگین‌ترین هجمه دشمن در جنگ نرم را ذیل همین سرفصل عنوان کرد.

سبک زندگی حزب‌اللهی و انقلابی در سه دهه اخیر به خصوص در حوزه تصویری به‌شدت مورد حمله قرار گرفته و در بسیاری موارد بایکوت شده

است. تمام تلاش جریان روشنفکری که عمدتاً در سینما و سینما هم نفوذ کرده است، این است که در عرصه فرهنگ عمومی و هویت خانوادگی، چه در طراحی شخصیت و چه در طراحی فضا، هیچ نشانه سبک زندگی و خانواده انقلابی را بازنمایی نکند و در مقابل هر نشانه‌ی منحرف یا غلطی را به آن نسبت بدهد و این نوع سبک زندگی را به عنوان ضدارزش عرضه نماید. این مسئله به خصوص در حوزه سرگرمی و سینما در دو دهه اخیر مجدانه از سوی طیف روشنفکر پیگیری شده است. عرصه‌های فرهنگ عمومی مانند سفر، تفریح، الگو و مد، سبک مصرف پوشاک، خوراک و مسکن، علم‌آموزی، معنویت و اخلاق و... همه و همه در حال وارونه‌سازی، استانداردسازی و متناسب‌سازی با سبک زندگی و خانواده غربی در ذیل تعبیر «طبقه متوسط» صورت‌بندی شده است. پروژه‌های مشخص دشمن در این حوزه بسیار متعدد و متنوع و پرحجم است به نحوی که دستگاه سیاست‌گذاری فرهنگی جمهوری اسلامی را به انفعال وادار کرده است.

البته این حجم از حمله از طرف دیگر نشان‌دهنده جذابیت‌ها و ظرفیت‌های گسترده خانواده و سبک زندگی اسلامی برای الهام‌بخشی و الگوسازی برای نسل‌های جدید است.

۵. هنر انقلاب

هنر در انقلاب اسلامی، نقشی ویژه ایفا کرده است. از ترانه و سرود و موسیقی تا ادبیات خلاقه و تئاتر و سینما تا نقاشی و کاریکاتور و گرافیک و...

ثبت بسیاری از وقایع تاریخ انقلاب اسلامی مرهون آثار هنری است و ارتقاء و کمال بسیاری از حوزه‌های هنری نیز مدیون انقلاب سوژه‌ها و عواطف در جریان نهضت اسلامی است. با بازخوانی جایگاه هنر پیش از انقلاب و وقایع و فراز و فرودهای آن تا دوران حاضر به خوبی می‌توان به اهمیت هنر انقلاب و هنرمند انقلابی در ترویج گفتمان انقلاب اسلامی دست یافت.

نسل امروز هنرمندان انقلاب، ارتباط موثقی با عقبه‌ی تاریخی خود ندارد. و در نقطه‌ی مقابل، کرّ و فرّ هنرمندان روشنفکر به شکل‌های مختلف برای توده‌ها و نخبگان جوان بازنمایی و بزرگ‌نمایی می‌شود: محافل، دانشگاه‌ها، برنامه‌های صدا و سیما و...

فهرست بلندی از کارها و اقدامات در این زمینه وجود دارد:

- ارتباط با نسل‌های قدیمی هنرمندان انقلابی و معرفی آثار ایشان و جلوگیری از شکاف و انقطاع نسلی و جدایی از متن جامعه،
- روایت دراماتیک از نقش‌آفرینی هنر انقلاب در صحنه‌های گوناگون،
- چهره‌سازی و مرجعیت‌بخشی به هنرمندان انقلاب،
- معرفی و ترویج آثار ادبی و هنری و سینمایی انقلابی و گسترش تقاضا برای جریان هنر انقلاب اسلامی و ...

۶. نقد غرب و هجو غربزدگی

در شرایطی که جدی‌ترین عملیات‌های جنگ نرم علیه جامعه ایرانی در جریان است، رسانه ملی باید همه قوای خود را در برابر دشمن متمرکز کرده و آرایشی تهاجمی به خود بگیرد. مهم‌ترین راهبردهای دشمن، شامل ارائه تصویری منزوی و عقب‌مانده از ایران و ایرانی در جهان، ایجاد اضطراب مدام و القای فروپاشی اجتماعی، نفرت‌پراکنی و تعمیق گسل‌های اجتماعی و تغییر هویت اسلامی است.

جریان‌سازی مؤثر در جهت نقد و هجو غرب و غربزدگی در حوزه‌های سیاسی، اجتماعی و فرهنگی با تأکید بر مخاطب جوان و نخبه و با پرهیز از کلیشه‌زدگی، شناخت نقاط درگیری، ضرورتی است که اتفاقاً ظرفیت‌های بسیاری می‌تواند آن را پشتیبانی کند. بخشی از اعتماد به نفسی که نسل‌های جدید برای «ما می‌توانیم» به آن نیاز دارند، از رهگذر نقد فعال و رو به جلوی غرب و افشای ماهیت غربزدگی به دست می‌آید.

۷. هویت جهانی - امتی

ایران اسلامی همچنان که یک جغرافیای هویتی غنی در درون دارد، جزئی از یک کل بزرگتر نیز هست. پهنه‌ی ایران فرهنگی، منطقه غرب آسیا، کشورهای مقاومت، امت اسلامی، کشورهای آزادیخواه جهان و آزادگان جهان، هر یک، نقشه‌ای وسیع از ظرفیت‌های مشترک برای تقویت هویت دینی و انقلابی و حتی ملی (به معنای غیرافراطی آن) و نیز ترسیم ظرفیت‌های تعامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در مسیر پیشرفت کشور، پیش می‌نهند. بر خلاف تلاش و تصویرسازی دشمن برای مقایسه دروغین وضعیت ایران با سایر کشورها و نیز منزوی کردن و منزوی جلوه دادن ایران، رسانه ملی باید به میدانی از تقاطع فکری، فرهنگی و سیاسی و... برای بازنمایی

قدرت نرم ایران اسلامی و مزیت‌های برجسته‌ی آن در چشم مخاطب داخلی و خارجی بدل شود. بنابراین رسانه ملی نه فقط در سطح برون مرزی بلکه در شبکه‌ها و برنامه‌های داخلی خود باید مخاطب را در ترازوی دیگرگون از حضور و هویت تاریخی، جهانی و منطقه‌ای مورد خطاب قرار دهد.

۸. جوان مومن انقلابی

برای موضوع جوان مؤمن انقلابی علی‌رغم تأکیدات مقام معظم رهبری در این موضوع، کاراکترسازی مناسبی صورت نگرفته است. جامعه نیاز به سوژه‌هایی دارد که قدرت الهام‌بخشی داشته باشند و باعث ایجاد هویت و همبستگی ملی شوند. پرداختن به خط نیروی جوان جهادی، راهبردی امیدبخش و بن‌بست‌شکن است. این جریان در اقصی نقاط کشور حضور دارد و در بحران‌ها، با ظرفیت عظیمی پای کار آمده و قدرت حل مسائل را داشته و با مردم ارتباط خوبی برقرار کرده است. باید به این جریان روحیه و جهت داد تا بتواند در بخش‌های دیگر خود را بروز دهند. این جریان باید تئوریزه شود تا بتواند انسجام اجتماعی فوق العاده‌ای ایجاد نماید. از طرفی نمایاندن شیوه بازتولید نسل جدید انقلاب اسلامی بر بستر نهادهایی مانند مسجد، هیئت، دانشگاه و مدرسه بسیار مهم است و نشان‌دهنده زایا بودن انقلاب است.

۹. زن انقلابی

از جمله مهم‌ترین خطاهای راهبردی در رسانه غفلت از بازنمایی مناسب نقش زن تراز در جامعه است. حماسه‌های زن مسلمان معاصر در نقش‌های دختری، مادری، خواهری، همسری و حضور فعال و موثر در صحنه‌های گوناگون سیاسی و اجتماعی و علمی و... مکتوم مانده و روایت نشده و در مقابل الگوی زن سکولار، ترویج و تعظیم شده است.

هیچ تحول اجتماعی-فرهنگی در کشور بدون تعریف نقش مناسب برای «زن تراز» به فرجام نخواهد رسید و انقلاب اسلامی هم از جهت وفور نمونه‌ها و الگوها در این زمینه و هم از جهت تغافل و کتمان این الگوها، ممتاز است.

۱۰. تاریخ پهلوی

یکی از خطوط مهم راهبردی در حوزه برنامه‌سازی باید مقابله با تطهیر همه‌جانبه و هنری رژیم پهلوی باشد. انقلاب اسلامی از دل توده مردم

مسلمان و مؤمن به رهبری امام، برای تحقق بخشی به اسلام ناب بود. در سال های اخیر حجم تلاش ها برای تحریف و تطهیر پهلوی ابعاد مضاعف پیدا کرده است و باید جلوی تحریف تاریخ را در این حوزه گرفت و با شفاف سازی نقش روشنفکران و بیگانگان در تخریب سرمایه ها و داشته های جامعه ایرانی و پشتیبانی و توجیه سلطنت نامعقول و نامشروع پهلوی ها، ذهنیت افکار عمومی به خصوص جوانان و نوجوانان را تصحیح کرد. خوشبختانه پژوهش ها و تاریخ نگاری های خوبی در چند دهه گذشته انجام شده که می تواند دستمایه کار رسانه ای و هنری در این حوزه قرار گیرد.

۱۱. تاریخ اسلام-ایران

تاریخ هر ملتی، جزئی از هویت آن ملت است. روایت هوشمندانه و صحیح تاریخ می تواند مقوم هویت مخاطب و حرکت دهنده جامعه به سوی قله ها باشد. تاریخ ایران پر است از مؤلفه های حرکت دهنده و شوق آفرین، چه در ایران کهن و چه در ایران پس از اسلام و کار دشمن، پوشاندن و تکفیر این تاریخ است. همچنین روایت صحیح حوادث تاریخی اسلام و پرداختن به این گنجینه عظیم می تواند برانگیزاننده ی حس غرور نسبت به داشته های تمدنی و نیز مقوم هویت اسلامی در مخاطب باشد. جنگ، جنگ روایتهاست و رسانه ملی در خط مقدم این جنگ نقش آفرین است. جریان تحریف تاریخی بدنبال روایت سازی کاذب در جهت تقویت جبهه غیرتوحیدی و سکولار است و می توان از این منظر برجسته سازی ابعاد ناسیونالیستی هویت ایرانی و نپرداختن به غنای تاریخی بعد از اسلام در تصویر سازی از ایران را در روایت های جبهه رسانه ای معاند فهم کرد. دینداری و عبودیت، عدالت خواهی، حق جویی، آزادی خواهی و مقاومت فرهنگی در تقابل با تهاجمات گوناگون جبهه کفر و استکبار در این سیر تاریخی، از جمله مولفه های هویتی است که باید روایت آنها در قالب های هنری بازنمایی و برجسته سازی شود.

۱۲. نهادهای انقلاب اسلامی، عدالت گستری و محرومیت زدایی

امام در جامعه ایرانی، اندیشه اسلام انقلابی را سر دست گرفت و از این رهگذر، روحیه انقلابی و عمل انقلابی را در جامعه راکد و مدرنیزه شده استبداد و استعمار دامن زد. اما این امر از طریق نهادهایی صورت گرفت که ریشه در سنت و هویت تاریخی جامعه ایرانی داشت. مسجد و هیئت دو

نهاد مردمی بودند که نقشی بی‌بدیل در ایجاد انسان انقلابی بازی کردند و فعال شدن ظرفیت اثرگذاری جریان‌ساز این دو نهاد به واسطه طرح بحث معنای اسلام انقلابی از سوی امام بود. نظام سیاسی-اجتماعی جدید، باید می‌توانست با شرایط جدید پیش آمده و ظرفیت عظیم مردمی که به واسطه نهضت و جنبش هویتی جدید آزاد شده بود، نهادهای متناسب با خود را ایجاد کند.

ظرفیت نهادسازی انقلاب اسلامی در سه دسته اصلی خود را نشان داد:

(الف) نهادهای حاکمیتی جدید: متناسب با ساختار جدید سیاسی جمهوری اسلامی، نهادهای حاکمیتی جدیدی به وجود آمدند. مانند ولایت فقیه، شورای نگهبان، مجلس خبرگان، سازمان تبلیغات اسلامی و...

(ب) تصرف معنایی در نهادهای حاکمیتی سابق: بسیاری از نهادهای حاکمیتی سابق باقی ماندند اما برخی از نهادها تغییراتی را از سر گذارند. مثلاً نهاد دانشگاه دچار انقلاب فرهنگی شد. نهاد آموزشی کشور با اضافه شدن امور تربیتی به دنبال تحقق معانی جدید روانه شد، با اضافه شدن گزینش مکتبی در جذب نیرو و...

(ج) ایجاد نهادهای مردمی جدید بر بستر نهادهای مردمی موجود: امام اما علاوه بر نهادسازی‌های فوق به نهادسازی‌های جدید مردمی هم دست می‌زد: بسیج مستضعفین، شوراهای محلی، صندوق‌های قرض‌الحسنه، جهادسازندگی، نهضت سوادآموزی... همه و همه نسبتی وثیق با انقلاب می‌یابند و کار خود را بر این بستر تداوم می‌دهند.

روایت شکل‌گیری، چالش‌ها، دستاوردها و بداعت‌های این جنبش عظیم مردمی-انقلابی، که عملاً به دنبال عدالت‌گستری و محرومیت‌زدایی بود، یکی از سرفصل‌های محتوایی در دوره جدید است.

نمایش جذاب خدمات بسیج و جهادسازندگی در دهه نخست انقلاب می‌تواند به تبیین نقش آن‌ها در محرومیت‌زدایی و گسترش عدالت اجتماعی در جامعه بعد از انقلاب کمک نماید. خاطرات جهادگران می‌تواند دستمایه تولید چندین و چند اثر دراماتیک نمایشی در این زمینه باشد.

همچنین پرداخت هنرمندانه به ابعاد مغفول فعالیت‌ها و حرکت‌های خودجوش جوانان داوطلب جهادی (اعم از دانشجو و طلبه) علاوه بر آنکه

می‌تواند استمرار حرکت خدمت‌رسانی برآمده از فرهنگ اصیل انقلابی را در دهه‌های بعدی نشان دهد، خواهد توانست پیشرفت‌های اجتماعی برآمده از روحیه جهادی و فرهنگ انقلابی را پیش روی مخاطبان رسانه ملی به نمایش بگذارد.

محورهای تحول در سازوکارها

بر اساس آسیب‌شناسی انجام شده، به نظر می‌رسد سازوکارهای ذیل، خواهد توانست تغییرات تحولی رویکردی و محتوایی مورد نظر را محقق نماید. گفتنی است برخی از این تمهیدات سازوکاری در کوتاه مدت و برخی در میان‌مدت به تغییرات رویکردی و محتوایی مورد نظر خواهد انجامید. همچنین تحقق برخی از تغییرات سازوکاری، مستلزم برخی تغییرات ساختاری خواهد بود که به مرور اعمال خواهد شد و برخی نیز، صرفاً با اصلاح و تغییر فرایندها به ثمر خواهند نشست.



۱. کاهش فشار آنتن

یکی از مسائل سازمان، نحوه پخش و توزیع برنامه‌هاست. به طور مثال در حوزه نمایشی هر شب ۳/۵ قسمت سریال «نمایشی پخش اول تولیدی» از صداوسیما پخش می‌شود.

در فاز اول (کوتاه مدت) با بازمهندسی و توجه به اثربخشی (به جای رقابت‌های بین شبکه‌ای و آمارهای کمی) اشتباهی مسرفانه‌ی آنتن، کنترل شده و آماده دوران تحول خواهد شد.

فعلاً در سریال‌های نمایشی پخش اول تولیدی به شبی دو سریال اکتفا خواهد شد تا جلوی رقابت‌ها و اسراف‌های آنتن گرفته شده، تا به ساختار و نیروی انسانی اجازه تنفس داده شود.

همچنین با تشکیل کارگروه ویرایش تولید و پخش ۱۰ تا ۲۰ درصد انتهای جدول پخش (شامل برنامه‌های خنثای کم جذابیت) متوقف خواهد شد.

به مرور در یک جدول زمانی مشخص این ویرایش به شکل ادواری و منظم ادامه خواهد یافت تا اولاً پخش برنامه‌های خنثی و بی‌محتوا به صفر نزدیک شود و ثانیاً برنامه‌های ذیل اولویت‌های راهبردی به مرور جایگزین گردد.

☞ به این منظور رتبه‌بندی برنامه‌ها در قالب تقسیم‌بندی زیر در دستور کار قرار خواهد گرفت:

• بی کیفیت و آنتن پرکن:

۱. جهت دار

۲. بی جهت

• باکیفیت:

۱. جهت دار

۲. بی جهت

۲. تفکیک نقش‌های «تولید محتوا» و «پخش محتوا» از یکدیگر

با هدف درگیر نشدن تولیدکنندگان در اقتضائات و استرس‌های پخش و آنتن، در دوره تحول به مرور نهاد «تولید محتوا» از نهاد «پخش محتوا» تفکیک خواهد شد.

۳. بازمهندسی کنداکتور

بسیار برنامه‌های با جهت مناسب و کیفی که در گوشه و کنار آنتن عریض و

طویل سازمان هرز می‌روند و به اندازه داشته‌شان، برداشت نمی‌شوند. با نگاه تحولی و رویکرد کلّ واحد دیدن سازمان، می‌توان دست به تغییر کنداکتور (زمانی و شبکه‌ای) زد و برنامه‌های خوب موجود سازمان را برای رسیدن به اثربخشی حداکثری، بازچینش کرد.

برنامه خوبی که در شبکه افق، سلامت یا قرآن و... هم‌زمان با فلان سریال، بخش خبری، برنامه ترکیبی الف ویژه و... در حال هرز رفتن است، می‌تواند در شبکه‌ای دیگر و در نسبت با دیگر برنامه‌های کیفی بازچینش شود. برای تحقق این امر، باید برنامه‌های خوب هر شبکه به اشتراک بقیه شبکه‌ها گذاشته شود که لازمه تحقق کامل این برنامه کلیدی، مشخص شدن تکلیف نقش تولیدکننده یا پخش‌کننده بودن شبکه‌ها است.

استفاده از گلچین برنامه‌های تمام شبکه‌ها در دو سه شبکه خاص نیز یکی دیگر از اقدامات مفید در این محور است که نتیجه آن، انتقال حس بهتر و بیشتر دیده‌شدن برنامه‌های باکیفیت خواهد بود.

۴. محوریت گروه‌های طراح محتوا

بررسی و آسیب‌شناسی نظام تولید محتوا در دوره‌های قبل نشان می‌دهد که در شوراهای محتوایی، اصل با اجرا و مسائل مالی و تکنیکی بوده و برنامه‌سازی‌ها در قالب مرحله پیشینی تأیید طرح و برآورد (و نه طراحی محتوایی) و مرحله عمدتاً پسینی نظارت (غیر مؤثر) شکل می‌گرفته و لذا در نهایت، پیام‌های موضوعی به اثر تولیدی نهایی الصاق می‌شده است. در دوره تحول، سازوکارهایی طراحی خواهد شد که در مرحله طراحی و در شوراهای محتوایی، محتوا حرف اول را می‌زند و نیز نظارت‌ها و مراقبت‌ها به مرحله طراحی و تدوین برنامه‌ها نزدیک خواهد شد.

همچنین در شوراهای محتوایی از افرادی که هر دو ویژگی (رسانه‌فهمی و محتوایفهمی) را دارند، کم استفاده می‌شده و لذا در جلسات شوراهای سیاست‌گذاری و در تصمیم‌سازی‌های محتوایی، غلبه با افراد غیرمحتوایی (اعم از تکنیکی، مالی و...) بوده و لذا حرف‌های محتوایی در شوراهای بالادستی ضریب نمی‌گرفته است.

در دوره جدید برای آن‌که منابع سازمان هدر نشود، گرانی‌گاه نظارتی و هدایتی سازمان به «طراحی محصولات و برنامه» تغییر خواهد کرد و با

تأکید بر خطوط سبز و در ذیل شعار پیشران «پیشرفت هویت محور عدالت گستر»، دوازده اولویت محتوایی مشخص شده (از جمله دفاع مقدس، هجو غربزدگی، جوان مؤمن انقلابی و ...) که برای هر کدام یک کارگروه مشخص، طراحی برنامه‌ها (اعم از سریال و تله‌فیلم تا مسابقه، برنامه ترکیبی، موشن گرافیک و ...) را بر عهده خواهد داشت و از افراد محتوایی رسانه‌فهم به عنوان اعضای اصلی این کارگروه‌ها استفاده خواهد شد.

نکته ظریف لازمه مراقبت و مبدأ تحول، این است که این شوراهای فارغ از الزامات و محدودیت‌های تولید و آنتن، فکر و ایده‌پردازی و طراحی خواهند کرد و نکته دیگر آن که در هر حوزه موضوعی می‌توانیم دو یا چند گروه داشته باشیم که به طور موازی، کار طراحی محتوا برای تولید را پیش می‌برند. همچنین کارگروه‌های محتوایی می‌توانند سازوکارهای متفاوتی داشته باشند که به اقتضای مأموریت کارگروه، طراحی خواهد شد.

۵. فعال‌سازی نهضت «فصل دوم سازی»

تولید فصول دوم و سوم و ... نشان‌های موفق در برنامه‌سازی با هدف حفظ و گسترش برندهای موفق در برنامه‌سازی و ضمن مراقبت درخصوص نلغزیدن این برنامه‌ها به عرصه تکرار و تهی شدن از کیفیت در دستور کار قرار می‌گیرد.

۶. فعال‌سازی نهضت «تولید محتواهای کوتاه» (فیلر سازی)

تولید پرحجم و متنوع محتواهای کوتاه (از جمله فیلر) با هدف پخش و انتشار در لابلای برنامه‌های رادیویی-تلویزیونی، علاوه بر فراهم‌آوری امکان تولید انبوه و ارزان در مقایسه با بسیاری دیگر از قالب‌های برنامه‌سازی، ظرفیت عظیم جریان‌سازی رسانه‌ای بر محور اولویت‌های محتوایی مورد نظر را نیز در اختیار قرار می‌دهد.

۷. استقرار نظام جریان‌سازی

استفاده هم‌افزا از ظرفیت محتوایی صدا، سیما، خبر، استان‌ها و فضای مجازی و نیز اقداماتی از قبیل «استفاده ویژه از ظرفیت برنامه‌های کوتاه»

۸. استقرار نظام اثرسنجی

حصول اطمینان در خصوص اثرگذاری مثبت تولیدات رسانه‌ای واجد محتواهای ارزشمند بر روی مخاطبان، مستلزم استقرار نظام اثرسنجی (به

موازات نظام نظرسنجی کنونی) در دوره تحول است.

۹. گسترش سازمان تولید و تأمین

سازمان صداوسیما قرارگاه فرهنگی کشور و شتاب‌دهنده و تسهیل‌گر تولیدات رسانه‌ای مطلوب است و فروکاستن جایگاه آن از تولید به تصدی اشتباه است. خوشبختانه امروز مراکز بزرگ و کوچک بسیاری در کشور وجود دارند که اولاً توان اندیشه‌ای، هنری و حرفه‌ای‌شان از مجموعه‌های داخل سازمان کمتر نیست و ثانیاً اغلب از جهت محتوا و جهت‌گیری انقلابی پیشگام‌تر از سازمان‌اند.

مجموعه‌هایی مثل حوزه هنری، مؤسسه شهید آوینی، مؤسسه اوج، مدرسه سینمایی عمار، روایت فتح، بسیج، تأمین برنامه‌های خارجی، تأمین از آرشیو سازمان، مرکز آفرینش‌های آستان قدس و سایر موسسات رسانه‌ای حرفه‌ای فعال در بخش خصوصی و نیز ده‌ها مرکز کوچک‌تر رسانه‌ای و اندیشه‌ای در جبهه فرهنگی انقلاب، آماده هم‌افزایی با سازمان هستند.

همکاری و هم‌افزایی قرارگاه مرکزی رسانه‌ای نظام با این واحدها قطعاً به بالارفتن کیفیت و جهت‌گیری تولیدات داخل سازمان هم منجر خواهد شد. طی یک روند منطقی تا پایان دوره پنج‌ساله، در نهایت درصد قابل قبولی از آنتن با جهت‌گیری مذکور تولید و تأمین گردد. این واگذاری از طریق تفاهم تولید محتوا با مجموعه‌های خارج از سازمان، مبتنی بر طراحی‌های صورت‌گرفته در کارگروه‌ها و شوراهای محتوایی، خواهد بود.

در این مسیر فعال‌سازی واحدهای مربوطه در «تأمین برنامه‌های خارجی» و «تأمین از آرشیو سازمان» نیز مورد توجه ویژه قرار خواهد گرفت و میزان قابل توجهی از آنتن هم از این دو حوزه تأمین خواهد شد.

۱۰. فعال‌سازی نهضت اقتباس

استفاده از ظرفیت‌های اقتباسی جبهه فرهنگی انقلاب برای تولید برنامه‌های نمایشی و غیرنمایشی و با تکیه بر ظرفیت عظیم تاریخ شفاهی، پژوهش‌ها و پایان‌نامه‌های دانشگاهی

فصل سوم:
تحول در حوزه
خبر



الف) محورهای تحول در رویکردها

۱. جریان سازی سندمحور با بررسی و پیگیری مستمر و زنجیروار پرونده‌ها، موضوعات و مسائل مختلف بر مبنای اسناد و قوانین بالادستی تا حصول نتیجه
۲. تلاش برای کسب «روایت اول» و «روایت برتر» با رویکرد فعال بجای رویکرد انفعالی، در پوشش خبری رویدادها
۳. تحول از ادبیات «اداری و مدیریتی» به ادبیات «سر دبیری و رسانه‌ای»
۴. تعاملی کردن اخبار و پایان دادن به فرایند یک طرفه خبر
۵. امیدآفرینی از طریق انعکاس توفیقات و پیشرفت‌های کشور و ارائه راه حل خروج از مشکلات، در عین انعکاس چالش‌ها
۶. طراحی آرایش رسانه‌ای کارآمد، متمرکز و یکپارچه در حوزه فضای مجازی با تولید محتوای اختصاصی (پایش رویدادهای خبری و پوشش سازی در فضای مجازی)
۷. تغییر رویکرد بخش‌های خبری از مجری محوری به کارشناس محوری
۸. تقویت و گسترش مستندهای خبری تحقیقی یا گزارشگری حقیقت‌یاب
۹. مدیریت هوشمند و یکپارچه پیام‌های متناسب با مأموریت معاونت سیاسی در شبکه‌های مختلف صدا و سیما
۱۰. تغییر رویکرد بخش‌های خبری از ارائه خبر صرف به ارائه تحلیل و تفسیر و روایت‌گری خبری، نرم‌خبرها و خبر-سرگرمی
۱۱. ارتقای سواد رسانه‌ای مخاطبین در مواجهه با جنگ‌های ترکیبی و شناختی

ب) محورهای تحول در محتوا

۱. اخبار پیشرفت
۲. هویت‌بخشی به بخش‌های خبری با تعیین نقاط تمایز محتوایی
۳. عدالت گستری (گسترش پیام عدالت) در انعکاس نیازها، خواسته‌ها و اقتضائات تک‌تک مردم ایران، همه سلاقی، اقوام، قومیت‌ها و اقشار در رسانه
۴. هویت محوری (تقویت روحیه و احساس هویت ملی و انقلابی)
۵. افزایش پرداختن به خبر قهرمانان علمی، شغلی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و ...
۶. تاکید بر پاسداری از زبان و ادبیات فارسی
۷. ضریب دهی به بازنمایی ظرفیت‌ها و فرصت‌های اجتماعی فرهنگی جبهه مقاومت در کنار پرداختن به وجوه سیاسی و امنیتی و نظامی آن
۸. انعکاس و ضریب دهی به الگوهای موفق داخلی در عرصه‌هایی مانند ایثار، سبک زندگی و خانواده، زن انقلابی، جوان مومن انقلابی
۹. بازنمایی واقع‌بینانه و مستند از چالش‌های تمدن غرب

ج) محورهای تحول در سازوکارها

۱. یکپارچه‌سازی و هم‌افزایی واحدهای تولید و پخش خبر معاونت سیاسی
۲. بازطراحی و بازچینش بخش‌های خبری موجود و طراحی بخش‌های خبری جدید و جذاب و برندسازی آن‌ها
۳. تشکیل شورای دروازه‌بانی و ضریب‌دهی به اخبار
۴. رقابتی کردن، حمایت و تشویق فعالیت‌های خبری از طریق معرفی فعالیت‌های برتر
۵. تعیین تیم پوشش ویژه رویدادهای مهم ملی
۶. تغییر دستور کار پژوهش در راستای تبیین اسناد، سیاست‌گذاری، دادن راهکارهای علمی رسانه‌ای و هم‌افزایی با میزهای تخصصی
۷. شکل‌گیری میزهای تخصصی با انتقال مدیران و سردبیران به لایه اول تولید محتوا
۸. راه‌اندازی برنامه‌های تخصصی خبر در راستای تخصصی کردن بخش‌های خبری
۹. طراحی مدل‌های جدید ذائقه‌سنجی مخاطب
۱۰. بازنگری در فرایند آموزش و تغییر آن به آموزش عملیاتی
۱۱. جذب نخبگان رسانه‌ای کشور و استفاده از آنان در تحریریه‌های خبر

فصل چهارم:
تحول در حوزه
استان‌ها



الف) محوره‌های تحول در رویکردها

۱. حمایت از شبکه‌های استانی برای واکنش سریع به مسائل منطقه‌ای قبل از تبدیل شدن به بحران ملی
۲. تقویت ایفای نقش شبکه‌های استانی به عنوان کانون و قرارگاه رسانه‌ای مراکز و تشکل‌های فرهنگی و هنری انقلابی استان
۳. تغییر از رویکرد ابلاغ محوری و استانداردسازی به رویکرد بوم‌محور و اقتضایی
۴. توجه به شبکه‌های استانی به عنوان موتور پیشرفت اقتصادی، کانون حل مسائل بومی و بستر هم‌گرایی فرهنگی و اجتماعی در استان‌ها
۵. توجه به شبکه‌های استانی به عنوان بازوی عدالت‌گستری و تربیت عادلانه استعدادهای رسانه‌ای
۶. توجه به شبکه‌های استانی به عنوان احیاگر و تثبیت‌کننده روستا به عنوان سلول زنده و مولد اقتصاد و جامعه

ب) محوره‌های تحول در محتوا

۱. توجه به برنامه‌های مسأله‌محور در راستای حل و پیگیری مسائل بومی
۲. هویت‌یابی و تفوق فرهنگ اسلامی ایرانی بوم‌ها به جای مرکززدگی در تولید محتوا
۳. توجه به روستا و اقتصاد مقاومتی به عنوان راهبرد محتوایی
۴. توجه به فرصت‌های اندیشه‌ورزانه و سیاست‌گذار بومی معرفتی، فرهنگی و هنری جریان انقلاب در استان‌ها
۵. بازیابی و تفوق فرصت‌های سوژه‌ای، رخدادی و مسأله‌ای انقلاب اسلامی در تاریخ و موقعیت‌های محلی
۶. تولید سند زیست‌بوم اختصاصی مراکز استان‌ها (زیست‌بوم فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی) و اتکای تولیدات مراکز استانی به این سند

ج) محوره‌های تحول در سازوکارها

۱. چابک‌سازی، کیفی‌سازی و انعطاف‌بخشی اقتضایی در ساختار تولید و پخش استانی
۲. بازتوزیع عادلانه منابع سازمان با توجه به ظرفیت‌های نیروی انسانی مراکز استانی
۳. هم‌افزایی شبکه‌های استانی در تولید محتوای فاخر و تمرکز بر کیفیت و مخاطب در برنامه‌های استانی
۴. تغییر و تحول در ستاد معاونت امور استان‌ها
۵. ایجاد سازوکار فعال برای جذب منابع اقتصادی استانی (صنایع، سازمان‌ها و...)
۶. اولویت‌دهی به تعامل با ظرفیت‌های مولد انقلابی مردمی در استان

فصل پنجم:
تحول در حوزه
برون مرزی



الف) محورهای تحول در رویکردها

۱. شکل دهی به جبهه عناصر و رسانه‌های هم‌افزا در عرصه بین‌الملل
۲. کنشگری فعالانه و سریع نسبت به حوادث
۳. گسترش ارتباط با عناصر مستقل خبری و رسانه‌ای همسو در جهان
۴. میدان‌داری و مرزبانی در موضوعات اولویت‌دار
۵. اقدام‌قرار گاهی برای هماهنگی کلیه دستگاه‌های رسانه‌ای و سیاسی خارج از کشور
۶. بازتعریف اقدامات در فضای مجازی برای افزایش سرعت عمل، کاهش ریسک محدودیت و...
۷. فعال‌سازی ظرفیت سریال‌سازی با اولویت کشورهای همسایه

ب) محورهای تحول در محتوا

۱. تولید غیررسمی پیام‌متکی بر هویت هر دسته از مخاطبان جهانی
۲. جریان‌سازی رسانه‌ای جهانی در موضوعات راهبردی
۳. توجه چندوجهی به ایران با تکیه بر وجه مردمی و پیشرفت‌های علمی و فناورانه و برجسته‌سازی مفاخر ایران انقلابی در همه حوزه‌ها
۴. تنوع بخشی به تولیدات رسانه‌ای با تمرکز بر قالب‌های جدید تولید محتوا
۵. عمق بخشی و تنوع بخشی زبانی به تولیدات معارفی با محوریت تفکر اهل بیت^(ع)
۶. مبنا قرار دادن زیست‌بوم هویتی و مطالعات مخاطب‌سنجی در غنی‌سازی تولید محتوا

ج) محورهای تحول در سازوکارها

۱. تحول در مدیریت رسانه‌های غیررسمی برون مرزی
۲. تحقق سازمان برون مرزی با هدف تسهیل اجرای ماموریت‌ها
۳. سرمایه‌گذاری در حوزه‌های مخاطبی جدید به‌ویژه مخاطب کودک
۴. بازتعریف مدیریت رسانه‌های رسمی برون مرزی
۵. مصون‌سازی حقوقی و فنی برای جلوگیری از تهدید، حذف یا محدودیت رسانه‌ها

فصل ششم:
تحول در حوزه
فضای مجازی



الف) محورهای تحول در رویکردها

۱. نگاه زیست‌بوم‌محور به عنوان زمین مأموریت رسانه ملی در فضای مجازی شامل زیست‌بوم‌های محتوای حرفه‌ای، محتوای مردمی، خبری، آموزش، بازی‌ها و برون‌مرزی
۲. راه‌اندازی نهضت‌های محلی، ملی و بین‌المللی تولید محتوا در هم‌افزایی با دیگر ظرفیت‌های محتوایی و تولیدی در سازمان صدا و سیما، سایر دستگاه‌ها، جبهه انقلاب و محور مقاومت
۳. معماری و پایه‌گذاری صدا و سیمای نوین و رسانه ملی در فضای مجازی
۴. تقویت سواد رسانه و فضای مجازی در بین عموم مردم

ب) محورهای تحول در محتوا (مبتنی بر زیست‌بوم‌های تولید محتوای رسانه‌ای)

۱. در زیست‌بوم محتوای حرفه‌ای، دستیابی و حفظ سهم حداکثری از مصرف محتوای صوت و تصویر حرفه‌ای در کشور با اولویت بهره‌مندی از ان قیمت‌دهک‌های پایین جامعه
۲. در زیست‌بوم محتوای مردمی، ایجاد و توسعه سکوها (های) اختصاصی کاربر محور (UGC) داخلی و همچنین افزایش مصرف محتوای سالم در همه پلتفرم‌های کاربر محور خارجی
۳. در زیست‌بوم محتوای خبری، دستیابی به رتبه نخست مرجعیت خبری و اطلاع‌رسانی برای ۵ میلیون نفر از موثرین، فعالان و علاقه‌مندان خبر در فضای مجازی
۴. در زیست‌بوم آموزشی، ایجاد یک پلتفرم تعاملی شامل بانک جامع محتوای آموزشی همه نهادهای آموزشی و... و نیز سرویس‌های رسانه اجتماعی با اولویت بهره‌برداری رایگان کاربران مناطق کمتر برخوردار کشور
۵. در زیست‌بوم بازی‌ها، توسعه صنعت بازی‌های نوین ایرانی با مشارکت مرکز ملی بازی‌های رایانه‌ای با هدف افزایش زمان مصرف بازی‌های بومی
۶. در زیست‌بوم بین‌المللی، افزایش ضریب نفوذ رسانه‌ای سازمان در فضای مجازی در سطح جهان اسلام

ج) محورهای تحول در سازوکارها

۱. هم‌افزا و هم‌گرا نمودن اقدامات پراکنده معاونت در حوزه فضای مجازی
۲. توسعه‌ی رصدخانه‌ی جامع محتوایی در فضای مجازی
۳. توسعه‌ی اتاق وضعیت مشترک برای هدایت و راهبری همه زیست‌بوم‌ها
۴. توسعه بازار محتوای فضای مجازی به عنوان بازیگردان و تنظیم‌گر اصلی محتوا
۵. راه‌اندازی و توسعه‌ی بازیگر مؤثر تبلیغات در فضای مجازی
۶. هم‌افزایی با دستگاه‌های حاکمیتی و فعالان مردمی و خصوصی



مقام معظم رهبری

رسانه‌ی ملی دانشگاهی برای ارتقاء سطح آگاهی و معرفت عمومی و
آوردگاهی برای مقابله با امواج خصمانه‌ی تحریف و تفتین و آسایشگاهی برای
بهره‌مندی چشم و دل همگان از جلوه‌های زیبائی و هنر و قرارگاهی برای
پراکندن امید و نشاط در فضای عمومی کشور است.