

بيان مقومات استمرار الإعلام

إطار مشترك للعمل المشترك

المؤلفون: لورا مور (Laura Moore)، إيلينا كولر (Elena Köhler)، كلير كوك (Clare Cook)

يوفر بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) إطاراً مشتركاً مطلوباً بشكل عاجل للعمل المشترك من جانب مجتمع تطوير وسائل الإعلام العالمي. ويتبنى هدفاً يقوم على ثلاثة محاور: تعزيز الوضوح المفاهيمي، وتعزيز التعاون الاستراتيجي بين الأطراف المعنية المتعددة، ومواءمة التنفيذ العملي في مجال مقومات استمرار الإعلام. إن مقومات استمرار الإعلام هو تنويج لمعطيات من 152 فرداً من 55 دولة و86 منظمة؛ فهو يمهد الطريق لمزيد من التبادل والتعلم المنهجي، وإنجاز المزيد من العمل الاستراتيجي والمنسق. إن حل أزمة الصحافة المتعددة الأوجه يستلزم منها التعاون معاً. فالوقت الأنسب لذلك هو الآن.

تمت ترجمة هذا المستند إلى اللغة العربية بفضل دعم البرنامج
الدولي لتنمية الاتصال التابع لليونسكو وسلطنة عمان.

بدعم من



الحاشية

الناشر

دويتشه فيله
53110 بون
ألمانيا

نشر في

سبتمبر 2024

© DW Akademie

المؤلفون

Laura Moore
Elena Köhler
Clare Cook

المسؤول

Carsten von Nahmen

التصميم

Alexandra Schottka

بيان مقومات استمرار الإعلام

إطار مشترك للعمل المشترك

صفحة الشعار

تم تطوير بيان امقومات استمرار الإعلام في إطار عملية مفتوحة وتشاركية مع مدخلات من مجموعة أساسية مؤلفة من 13 منظمة. كما أنه يعتمد أيضاً على مدخلات وخبرات من ١٥٢ فرداً من ٥٥ دولة يمثلون ٨٦ منظمة.

وتتكون المجموعة الأساسية لمقومات استمرار الإعلام من:



جدول الموضوعات

6	توطئة	
7	بيان مقومات استمرار الإعلام في لحظة سريعة	
8	الجزء الأول	1
9	مقدمة: ما المقصود ببيان مقومات استمرار الإعلام وما وجه الحاجة إليه؟	1.1
12	كيف تم تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام: نهج تعاوني	2.1
14	الجزء الثاني	2
15	تعزيز الوضوح المفاهيمي: فهم مشترك للمصطلحات والتعاريف الأساسية حول مقومات استمرار الإعلام	1.2
19	تعزيز التعاون الاستراتيجي: نظرية التغيير لاستمرارية وسائل الإعلام	2.2
25	مواءمة التنفيذ العملي: تصنيف الأدوات والأساليب المنهجية الحالية لمقومات استمرار الإعلام	3.2
32	الجزء الثالث	3
33	الخطوات التالية: تنفيذ بيان مقومات استمرار الإعلام	1.3

توطئة

شركائنا، مما يؤدي إلى صياغة استراتيجيات وتدخلات أكثر تأثيراً وتم تعديلها لتلائم على وجه الخصوص مع سياقاتنا الفريدة. يعمل المنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام على تعزيز أوجه التعاون والتنسيق والعمل المشترك بين مختلف الجهات الفاعلة في مجال تطوير وسائل الإعلام. ولذا شاركنا ودعمنا مبادرة بيان قابلية استمرارية الإعلام منذ البداية. وقد تمت استشارة مجتمعنا الواسع من الأعضاء وغيرهم من الأطراف المعنية ذات الصلة في جميع أنحاء العالم في مراحل مختلفة من العملية، على سبيل المثال كمستجيبين في الدراسة الاستقصائية العالمية حول المفاهيم والمصطلحات حول مقومات استمرار الإعلام أو كمشاركين في حلقة العمل المعنية بالتحقق من صحة نظرية التغيير.

إن معالجة أزمة مقومات استمرار الإعلام تتطلب عملاً جماعياً. ففي حين أن بيان مقومات استمرار الإعلام لا يشكل حلاً شافياً لمثل هذا التحدي المتعدد الأوجه، فإنه يمثل خطوة أولى حاسمة نحو تعزيز التبادل والتعلم الأكثر تنظيماً، فضلاً عن بذل جهود أشد تماسكاً وتأثيراً. لذا، دعونا نوظفه بشكل استراتيجي، ونستفيد من الأفكار المتممقة الواردة فيه حيثما ينطبق ذلك وننحيه جانباً حيثما يُخفق. دعونا ننظر إلى البيان باعتباره حافزاً للمناقشة المشتركة وتبادل الأفكار، بل والعمل وهو الأهم. دعونا نتناوله بالنقد ونطوره بشكل أكبر لتسخير إمكاناته بالكامل. لا تقتصر مقومات استمرار الإعلام على حماية وسائل الإعلام المستقلة كأنشطة تجارية فحسب؛ بل يتعلق الأمر بحماية الديمقراطية وحقوق الإنسان على نطاق عالمي.

Zoé Titus

تأليف زوي تيتوس

عندما تؤدي الحروب وتغير المناخ والتضليل الإعلامي إلى زعزعة استقرار المجتمعات في جميع أنحاء العالم، فإن وسائل الإعلام المستقلة والقابلة للحياة اقتصادياً تصبح أمراً حيوياً. فقد شهدت وسائل الإعلام بجميع أشكالها وأحجامها اليوم نماذج الإيرادات التقليدية التي تعتمد عليها؛ فباتت تنازل من أجل البقاء بالاعتماد على الابتكار حيثما أمكن ذلك، واستكشاف استراتيجيات الأعمال البديلة والإيرادات المتنوعة، والضغط من أجل الإصلاح التنظيمي والقانوني والقائم على السوق على المستوى الدولي. وقد قاد هذا الوضع إلى اعتبار أن مقومات استمرار الإعلام باتت مجال الحراك الأشد إلحاحاً في إطار تطوير وسائل الإعلام الدولية.

ويأتي بيان مقومات استمرار الإعلام في وقت يتطلع فيه مختلف الأطراف المعنية الذين يستثمرون في مقومات استمرار الإعلام إلى توحيد جهودهم لمواجهة أزمة الصحافة المتعددة الأوجه. ويأتي ذلك في وقت حيث أصبحت المناقشة حول بقاء وسائل الإعلام المستقلة حاضرة في كل مكان، في حين غابت الأساليب المنهجية المنسقة لمعالجة المشكلة عن أي مكان. تعمل المنظمات الأعضاء المئة والثمانية والثمانون في المنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام (Global Forum for Media Development, GFMD) وهو أكبر مجتمع عالمي لتطوير وسائل الإعلام وحرية الإعلام ودعم الصحافة - على تحسين مقومات استمرار الإعلام، بطريقة أو بأخرى. وقد أعربت تلك المنظمات مراراً وتكراراً عن ضرورة إجراء تبادل أعمق وأكثر استنارة للمفاهيم والخبرات والدروس المستفادة، إلى جانب الحاجة إلى استراتيجيات وأساليب أكثر تماسكاً. إلا أن الفرص والموارد اللازمة لتوحيد الجهود والمضي نحو تعزيز الوضوح وتقوية أواصر التعاون في مجال مقومات استمرار الإعلام كانت نادرة. ويتناول بيان مقومات استمرار الإعلام هذه الفجوة على وجه التحديد.

وبصفتي رئيساً للمنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام (GFMD)، فإنني أمثل الأعضاء لدينا في المحادثات مع الجهات المانحة وصانعي السياسات لزيادة فعالية التمويل الموجه إلى تطوير وسائل الإعلام ودعم تطوير سياسة إعلامية جيدة. سيكون بيان مقومات استمرار الإعلام مصدراً هاماً في هذا المسعى لأنه يساعدنا كقطاع على صياغة رسائل قوية وراسخة حول كيفية وسبب أهمية عملنا لهيئة أنظمة تكاملية أكثر صحة للمعلومات في جميع أنحاء العالم. وسيساعد أيضاً في تطبيق المبادئ الجديدة بشأن تقديم الدعم المناسب والفعال لوسائل الإعلام وبيئة المعلومات، والتي تدعو إلى تحسين تنسيق الدعم وكذلك الاستثمار في المعرفة والبحث والتعلم، من بين جوانب أخرى. وبصفتي مديراً لصندوق الإعلام في ناميبيا، فإنني أؤمن إيماناً راسخاً بأن بيان مقومات استمرار الإعلام يقدم لمنظمات تطوير وسائل الإعلام مثل منظماتنا، التي تعمل على المستوى الشعبي، إطاراً عالمياً شاملاً. وسيدعم هذا الإطار حوارات أكثر تنظيماً مع

بيان مقومات استمرار الإعلام في لحظة سريعة

بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM)

يتمثل **الهدف الأساسي** لمقومات استمرار الإعلام (MVM) في توفير إطار مشترك للعمل المشترك من مجتمع تطوير وسائل الإعلام العالمي. وهو يسعى إلى تمهيد الطريق لمزيد من التبادل والتعلم المنهجي، وتعزيز العمل الاستراتيجي والمنسق عبر الأطراف المعنية المتعددة.

يخاطب بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) الجهات الفاعلة المشاركة في دعم الحق الأساسي في حرية التعبير والاطلاع على المعلومات في جميع أنحاء العالم. ويشمل ذلك على وجه الخصوص:

- منظمات تطوير الإعلام وشركاءها الإعلاميين والمجتمع المدني في مختلف المناطق
- الجهات المانحة الحكومية وغير الحكومية
- صناعات السياسات والقرارات
- مراكز البحوث
- الأكاديميين
- المؤسسات الإعلامية بمختلف أحجامها.

تم تطوير مقومات استمرار الإعلام (MVM) في إطار مجهود جماعي تم من خلال **عملية مفتوحة وشاملة** عبر خمس مراحل امتدت من 2022 إلى 2024. وهو تنويج للمعطيات والخبرات التي تم جمعها من 152 فرداً من 55 دولة، يمثلون 86 منظمة.

وتألف مقومات استمرار الإعلام (MVM) من **ثلاثة مكونات رئيسية:**

1. **المفهوم:** فهم مشترك لمقومات استمرار الإعلام لمزيد من الوضوح المفاهيمي.
2. **الاستراتيجية:** نظرية شاملة للتغيير لضمان ديمومة الإعلام كخارطة طريق لتوجيه العمل الاستراتيجي والتعاوني.
3. **التنفيذ:** تصنيف شامل لأدوات وأساليب مقومات استمرار الإعلام الحالية لمواءمة التنفيذ العملي.

حددت مقومات استمرار الإعلام **أربعة مجالات للعمل** يمكن من خلالها تجميع وتنسيق التدخلات في مجال مقومات استمرار الإعلام، ومن ثم التبادل والتعاون:

- **الدعم التجاري والتقني لوسائل الإعلام**
- **التحالفات والشراكات**
- **الدعوة المبنية على الأدلة**
- **البحوث والرؤى التحليلية**

يعتمد مقومات استمرار الإعلام (MVM) على **المبادئ الأساسية** التالية:

- تتطلب تحديات مقومات استمرار الإعلام حلولاً **مصممة خصيصاً** بناءً على سياقات محددة، بدلاً من اتباع نهج واحد يناسب الجميع.
- ومن الضروري ضمان **المسؤولية المحلية** ودمج الجهات الفاعلة في البلدان الشركة.
- تشمل المشاهد **المعلوماتية المؤسسات الإعلامية** والصحفيين ومنتجي المحتوى من جميع الأشكال والأحجام ومستويات النضج.
- وتندرج مقومات استمرار الإعلام بين التحديات **الواسعة والمتعددة الأوجه** التي تواجه الصحافة.

الفصل 1



1.1. مقدمة

ما المقصود ببيان مقومات استمرار الإعلام وما وجه الحاجة إليه؟

إلى تكرار الجهود منذ البداية بشكل متكرر أو حدوث التداخل فيما بينها. وقد حدد الكثيرون الحاجة إلى تبادل وتعلم أكثر منهجية وعبر المؤسسات، وجدول أعمال مشترك لأعمال البحث والمناصرة، وأهداف استراتيجية مشتركة (e.g. Deane and Taki, 2021; OECD, 2024). وإلى الآن، لم تتم معالجة هذه الاحتياجات بشكل كافٍ. وتحد كل هذه العوامل من إمكانية إحداث تأثير ملموس وتغيير منهجي من خلال جهود دعم السياسات والاستثمار.

وقد تم وضع بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) لمعالجة هذه المشكلة على وجه التحديد. وقد نبع البيان من خضم التحديات المختلفة التي تعيق فعالية الاستراتيجيات والمشاريع المعنية بمقومات استمرار الإعلام. إن بناء المزيد من الأرضية المشتركة - من الناحية المفاهيمية والاستراتيجية والعملية - بين الجهات المانحة والمنظمات الدولية والأطراف المعنية المحلية أمر بالغ الأهمية لتحقيق الأغراض التالية:

1. **الاستجابة بشكل أفضل للاحتياجات المحلية** من خلال الانتفاع من الدروس المستفادة وأوجه التآزر، وتجنب التداخل والتكرار لتحسين الكفاءة والتأثير في مجال مقومات استمرار الإعلام؛
2. **تعزيز التعاون والتنسيق** بين الأطراف المعنية، ولا سيما من خلال تنفيذ ممارسات أكثر شمولاً تعزز المسؤولية المحلية والإجراءات ذات الصلة بالسياق؛
3. **التمكّن من عرض القضية على الجهات المانحة بطريقة** أكثر منهجية وإقناعاً كقطاع وذلك لتقديم (وزيادة) الدعم لديمومة الإعلام؛
4. **وضع إطار عالمي مشترك يوجه اتجاه العمل الإعلامي في السنوات القادمة**، بما في ذلك الأهداف المشتركة بين الأطراف المعنية المحلية والإقليمية والدولية.

تعرض الديمقراطية وحقوق الإنسان لضغوط في مختلف أرجاء العالم، كما أن الأنظمة الاستبدادية آخذة في الصعود. كما أن الصراعات الجيوسياسية تتصاعد. ويتم استخدام حملات التضليل الإعلامي والبروباجندا الدعائية عمداً لتأجيج النار، وتعرض وسائل الإعلام الحرة لهجوم منهجي. وفي وقت تحتاج فيه المجتمعات أشد احتياج إلى حقائق موثوقة لتتمكن من المناقشة البناءة والاستجابة للتحديات الهائلة التي تواجهها العقود المقبلة، فإن وسائل الإعلام المستقلة في جميع أنحاء العالم تناضل من أجل البقاء. وتواجه المجتمعات مشكلة عامة وعاجلة؛ ألا وهي الحاجة إلى إعادة اختراع نماذج للأعمال في عصر تنضال فيه فرص تحقيق الدخل وفقدان ثقة الجمهور ودعمه. وقد جعل هذا الوضع من ديمومة الإعلام التحدي الأكثر إلحاحاً في تطوير وسائل الإعلام الدولية. فهو وضع يتخطى الحدود الجغرافية، ويمس وسائل الإعلام في جميع مناطق العالم، مما ينعكس علينا جميعاً. لحل هذه الأزمة المعقدة والمنهجية، تحتاج الأطراف المعنية المشاركة في دعم الحق الأساسي في حرية التعبير والوصول إلى المعلومات إلى العمل معاً.

ما وجه الحاجة الماسة إلى بيان حول مقومات استمرار الإعلام؟

ظلت جهود المجتمع العالمي لتطوير وسائل الإعلام من أجل التصدي للتحدي المتمثل في ديمومة الإعلام جهوداً مجزأة. يتم استخدام مصطلحات مثل "الاستدامة" و"القدرة على الاستمرار" بشكل متكرر بالتبادل دون إخضاعها لتعريفات دقيقة أو مشتركة. وقد تفتقر الاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة المشكلة إلى التعاون والتماسك. وفي كثير من الأحيان، تكون التدخلات قائمة بذاتها، وتعتمد على رد الفعل، وقصيرة الأجل. ونادراً ما يتم تنسيق أو مزامنة الأساليب العملية وأدوات تنفيذ المشاريع، مما يؤدي

بيان مقومات استمرار الإعلام إطار مشترك للعمل المشترك

المفهوم:
تعزيز الوضوح المفاهيمي

الاستراتيجية:
تعزيز التعاون الاستراتيجي

التنفيذ:
مواءمة التنفيذ العملي

مقومات استمرار الإعلام (MVM) كأساس مشترك وشامل لتطوير تدخلات ومشاريع مصممة خصيصاً ومحددة السياق. وينبغي أن يتم تطبيقه بشكل مرن وعلى أن يقتصر التطبيق على المجالات التي تناسب الغرض منه. بشكل عام، ينبغي أن يُفهم البيان على أنه نقطة انطلاق لمزيد من التطوير للجوانب ذات الصلة بعمل مقومات استمرار الإعلام العالمية، على سبيل المثال الدفاع عن وسائل الإعلام أو جداول أعمال البحث والتعلم (للحصول على معلومات أكثر تفصيلاً حول كيفية الاستفادة من بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM)، يرجى مراجعة الفصل السادس).

هناك حاجة ماسة إلى هذا العمل الأساسي كأساس شامل للاستراتيجيات الفردية المصممة خصيصاً والمحددة السياق وبين الأطراف المعنية عبر مناطق العالم، ومن الأفضل أن تسهم جميعها في حل الأزمة النظامية لمقومات استمرار الإعلام.

ما المقصود ببيان مقومات استمرار الإعلام؟ الأهداف والغرض والنهج

الهدف الأساسي لبيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) هو دعم مقومات استمرار الإعلام المستقلة من خلال توفير إطار مشترك ولكنه مرن وعملي للعمل المشترك من جانب مجتمع تطوير وسائل الإعلام العالمي. تهدف مقومات استمرار الإعلام (MVM) إلى تمهيد الطريق لمزيد من التبادل والتعلم المنهجي بالإضافة إلى المزيد من الإجراءات الإستراتيجية والمنسقة عبر العديد من الأطراف المعنية. ويقوم هذا المقصد على ثلاثة محاور: (1) تعزيز الوضوح المفاهيمي، و(2) تعزيز التعاون الاستراتيجي، و(3) موازنة التنفيذ العملي.

في سياق القيام بذلك، يسعى بيان مقومات استمرار الإعلام جاهداً إلى تقليل الالتباس القائم بين المشتغلين بتطوير وسائل الإعلام (MVM) والجهات المدافعة عنها والجهات المانحة لها، مع ترسيخ رؤية مشتركة وراسخة لتعزيز المشاركة والتعاون في مجال مقومات استمرار الإعلام. ولا يعني ذلك إرساء الأساس لتدخلات عملية أكثر استراتيجية وأفضل تنسيقاً فحسب، بل يعني أيضاً وضع أجندة مشتركة للدعوة والبحث فضلاً عن التعلم المنهجي على مستوى القطاع. يدعم هذا الغرض أيضاً تنفيذ مبادئ الدعم المناسب والفعال لوسائل الإعلام وبيئة المعلومات (انظر OECD, 2024)، التي اعتمدها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مؤخراً (OECD)، والتي تهدف إلى زيادة الدعم لوسائل الإعلام ذات المصلحة العامة، ونشر منظور منهجي، والاستثمار في المعرفة والبحث والتعلم، من بين أمور أخرى.

يُعد بيان مقومات استمرار الإعلام نقطة انطلاق تعاونية لإجراء مناقشات بناءً ومواصلة التطوير المهني للقطاع. فهي إطار شامل يعمل كأساس مشترك يمكن من خلاله تطوير تدخلات مصممة خصيصاً ومحددة السياق، بدلاً من استراتيجية مملوسة للمشاريع الفردية القابلة للتطبيق في جميع أنحاء العالم.

كيف ينبغي الاستفادة من بيان مقومات استمرار الإعلام؟

ينبغي الاستفادة من بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) كمرجع لصياغة الرسائل والمناقشات والاستراتيجيات والتدخلات ذات الأسس الراسخة في مجال مقومات استمرار الإعلام، وذلك بين المشتغلين بتطوير وسائل الإعلام والوسطاء ما بين الجهات المانحة والمنظمات الإعلامية. كما يمكن توظيفه لتحديد مجالات التعاون وكذلك التنسيق وتحديد الأولويات. ويساعد هذا الإطار على جعل المجال المعقد المتمثل في مقومات استمرار الإعلام أكثر قابلية للفهم، وإشراك جهات مانحة جديدة. ويمكن الاستفادة من بيان

ما المقصود ببيان مقومات استمرار الإعلام؟

- إطار مشترك للعمل المشترك لجميع الجهات الفاعلة التي ترى ضرورة تعزيز النظم البيئية للإعلام الحر.
- نقطة انطلاق تعاونية للمناقشة والنقاش البناء ومواصلة التطوير.
- إطار مشترك لمزيد من التعلم الاستراتيجي والمنهجي والتعاون والتنفيذ.
- نظرة عامة توضيحية للمجال المعقد لمقومات استمرار الإعلام، مع إدراك أهمية الموضوع ودور العمل التطويري الإعلامي في ذلك.

ما الجوانب التي لا يعكسها بيان مقومات استمرار الإعلام؟

- هذا البيان ليس إطاراً مفاهيمياً أو استراتيجياً أو عملياً يُوصف لجميع المنظمات المعنية بتطوير وسائل الإعلام، ولا وهو مبادرة تتمحور حول المانحين. وليس المقصود من بيان مقومات استمرار الإعلام أن يكون دليلاً يتم الاسترشاد به لتوجيه جميع المبادرات أو البرامج، كما أنه لا يشجع على اتباع نهج متجانس لاستمرار وسائل الإعلام.
- كما أنه ليس استراتيجية مملوسة للتدخلات أو المشاريع الفردية. ولا يمكنه تقديم تعريفات تراعي بشكل كامل الفروق الدقيقة في السياقات اللغوية أو الثقافية المختلفة.

الهيكل التنظيمي لبيان مقومات استمرار الإعلام

يحدد بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) الحاجة إلى العمل الجماعي لمعالجة الأزمة المنهجية المتعددة الأوجه التي تواجه الصحافة وتهدد مجتمعاتنا وديمقراطياتنا وحقوقنا الأساسية. وهو يتألف من ثلاثة أجزاء: يشرح الجزء الأول (الفصلان الأول والثاني) ماهية البيان ويقدم نظرة عامة موجزة عن العملية التعاونية التي تم تطويره من خلالها. يمثل الجزء الثاني (الفصول من الثالث إلى الخامس) المكونات الأساسية الثلاثة لبيان مقومات استمرار الإعلام (MVM): المفهوم والاستراتيجية والتنفيذ. يقدم الفصل الثالث فهماً مشتركاً للمصطلحات والتعاريف الأساسية المتعلقة بمقومات استمرار الإعلام. يتم في الفصل الرابع تقديم نظرية شاملة للتغيير لضمان مقومات استمرار الإعلام كخارطة طريق لتوجيه العمل الاستراتيجي. ويعرض الفصل الخامس تصنيفاً لأدوات وأساليب المقومات الحالية لاستمرار الإعلام لمواءمة التنفيذ العملي. يناقش الجزء الثالث (الفصل السادس) خطوات التنفيذ والقيود المفروضة على مقومات استمرار الإعلام (MVM)

2.1. كيف تم تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام: نهج تعاوني

2. الدراسة الاستقصائية العالمية لمقومات استمرار الإعلام: شهد صيف 2023 توزيع دراسة استقصائية على مجموعة واسعة من المتخصصين في مجال تطوير وسائل الإعلام حول العالم. واستكشف الاستطلاع فهم المصطلحات شائعة الاستخدام المتعلقة بمقومات استمرار الإعلام عبر سياقات مختلفة، كما جمع وجهات نظر حول مسودة الإطار المفاهيمي (وترد النتائج في الفصل الثالث).
3. الروح التي انطلق منها تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام: كان تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام مدفوعاً بالحاجة المشتركة لدى الأطراف المعنية الملتزمة بدعم مقومات استمرار الإعلام. لقد نمت هذه المبادرة من رحم جهد تعاوني قامت به ثلاث عشرة منظمة دولية لتطوير وسائل الإعلام إلى **جهد استشاري عالمي يغطي خمساً وخمسين دولة وستة وثمانين منظمة**، والتي جمعت مجموعة متنوعة من وجهات النظر والخبرات والأطراف المعنية من مختلف المناطق والقطاعات.
4. **الروح التي انطلق منها تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام**: بدلاً من أن تكون المبادرة مشروعاً محدداً مسبقاً ومخططاً من قبل أي من المنظمات المشاركة، فقد **تطورت المبادرة بشكل مرن وبطريقة عضوية، وتتقدم خطوة بخطوة في استجابة مباشرة لمتطلبات وقدرات الجهات الفاعلة المعنية**. لقد كان تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) نقطة تحول في الجهود الجماعية والبناءة، المتجذرة في مبادئ العدالة وصنع القرار الأفقي. منذ البداية، كان من الواضح أن وضع إطار مشترك عبر العديد من المنظمات يعني الاضطرار إلى التنازل عن التفكير المؤسسي الفردي وتحسينه جانباً. ومع ذلك، كان من الواضح أيضاً أن بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) يمكن أن توفر **أساساً أساسياً لتعزيز الاستراتيجيات والمناهج الفردية والاتصال بها والبناء عليها بدلاً من استبدالها**. لقد تم تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) انطلاقاً من روح الدعم، ليكون مورداً مرناً يعود بالفائدة على جهود مجتمع تطوير وسائل الإعلام بحيث يكون مفيداً ومعمولاً.
5. **المراحل الخمس لتطوير بيان مقومات استمرار الإعلام**: تم تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) عبر خمس فعاليات رئيسية:
 1. **تمرين عملي لمواءمة المفاهيم والمشاركة في غرس أوجه الفهم المفاهيمي**: في عام 2022، أجرت مؤسسة الدويتشه فيليه وبرنامج الدراسات الدولية في الإعلام (IMS) تمريناً شاملاً لمواءمة المفاهيم يتضمن بحثاً مكتيباً ومقابلات لاستكشاف مفاهيم وأدوات وأساليب مقومات استمرار الإعلام الحالية (وتم استعراض النتائج في الفصل الخامس). أعقب هذا العمل الأساسي حلقة عمل شخصية ومشاركة، حيث قام المشاركون بوضع مسودة أولية لإطار مفاهيمي مشترك لمقومات استمرار الإعلام.
 2. **احلقة العمل المخصصة لمراجعة نظرية التغيير**: قبل الانتهاء من وضع بيان قابلية استمرار الإعلام (MVM)، خضعت المسودة الخاصة بنظرية التغيير لمراجعتها مع الأطراف المعنية الخارجية في حلقة عمل تفاعلية انعقدت عبر الإنترنت في شباط/فبراير 2024 (وترد تفاصيلها في الفصل الرابع).

الأطراف المتعددة المساهمة في بيان مقومات استمرار الإعلام

تم تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) في إطار عملية تعاونية، ضمت مجموعة متنوعة من الأطراف المعنية وغطت وجهات نظر مستقاة من مختلف المناطق والقطاعات.

تتكون المجموعة الأساسية من 13 منظمة دولية لتطوير وسائل الإعلام ودعمها: أكاديمية الدويتشه فيليه، ومؤسسة دعم الإعلام الدولي، ومؤسسة فري بريس أنليميتد، ومؤسسة سيمبرا ميديا، ومؤسسة بي بي سي ميديا أكشن، ومؤسسة فاينانشال تايمز استراتيجيز، والمنتدى العالمي لتطوير وسائل الإعلام، ومركز المساعدة الإعلامية الدولية، واليونسكو، ومؤسسة هيرونديل، وإنترنيزوز، وأيريكس (IREX)، والمركز الدولي للصحفيين. وقد شاركت تلك الأطراف مشاركة نشطة طوال عملية التطوير واجتمعت عدة مرات عبر الاجتماعات الافتراضية المنعقدة عبر الإنترنت ومن خلال الحضور الشخصي.

وفي جهد استشاري عالمي، تم جمع المزيد من المعطيات من خلال المنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام (GFMD)، وهو أكبر شبكة عالمية لمنظمات دعم وسائل الإعلام التي تضم 188 عضواً، وكذلك من خلال شبكات الشركاء المحليين والإقليميين للمجموعة الأساسية. وشملت هذه الجهود:

- إدراسة استقصائية حول مقومات استمرار الإعلام شارك فيه 64 مشاركاً من 29 دولة و45 منظمة
- جلسة مؤتمر لتسهيل المناقشات مع 41 مشاركاً من 25 دولة و34 منظمة.
- حلقة عمل للمراجعة حضرها 64 مشاركاً من 28 دولة و44 منظمة.

ومع مراعاة المشاورات المتكررة، فقد استفاد بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) من وجهات نظر ومعطيات وخبرات 152 فرداً من 55 دولة و86 منظمة.

الفصل 2



1.2. تعزيز الوضوح المفاهيمي فهم مشترك للمصطلحات والتعاريف الأساسية حول مقومات استمرار الإعلام

على الاستدامة"، أو "الاستدامة المالية/الاقتصادية"، أو "جدوى النشاط التجاري"، أو "قدرة الإعلام على الصمود" (مبادرة المركز الاستشاري الدولي والمختص بالسياسات الإعلامية (IMPACT) التابعة للمنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام (GFMD) النصف الثاني من عام 2022b). وفقاً لموجز المفاهيم المستفادة الصادر عن برنامج حماية وسائل الإعلام المستقلة من أجل التنمية الفعالة (PRIMED)، "يعتقد معظم المشتغلين بالمجال أن الاستمرارية مرتبطة أيضاً بالشروط المتعددة اللازمة لضمان المعايير المهنية والاستقلال التحريري والتعددية"، على الرغم من أن النهج الحالي يركز على الأبعاد المالية للعمليات الإعلامية (برنامج حماية وسائل الإعلام المستقلة من أجل التنمية الفعالة (PRIMED) 2022). تُظهر هذه الاختلافات في مجموعها حالة عدم اليقين السائدة بشأن المفاهيم واللغة المحيطة بقدرة مقومات استمرار الإعلام. ومع ذلك، "يشهد القطاع تطوراً يستلزم أن يواكبه تطور للمصطلحات المستخدمة لوصفه" (Leckner, Tenor, and Nygren 2017).

حتى الآن، لا يوجد مفهوم محدد بوضوح يحوز الإجماع في فهمه والاتفاق عليه بما يلخص مجال العمل المعني بمقومات استمرار الإعلام. إذ تعكس المصطلحات طبيعة ذاتية للغاية ويتم تفسيرها بشكل مختلف عبر الجهات الفاعلة والسياسات الجيوسياسية واللغات.

لماذا نحتاج إلى الوضوح المفاهيمي؟

يعد تطوير فهم مشترك للمصطلحات والتعاريف أساساً رئيساً للتصدي بفعالية للتحديات المتعلقة بمقومات استمرار الإعلام. وفي غياب الفهم المشترك، فإن الجهود الجماعية تخاطر بالغموض في التواصل والتشردم وتضالُّ الفعالية. لكي نكون أكثر تأثيراً وكفاءة في كيفية معالجة تحديات مقومات استمرار الإعلام، فمن الضروري تأسيس فهم مشترك لما تحدث عنه.

يعد الوضوح المفاهيمي مفيداً بعدة طرق، خاصة بالنسبة لمنظمات تطوير وسائل الإعلام في دورها كوسيط بين الجهات المانحة والمنظمات الإعلامية. وهي تلعب دوراً رئيسياً في تحديد أهداف واضحة وشاملة، وتطوير أطر دقيقة للرصد والتقييم، وضمان الإبلاغ الدقيق عن التأثير، ومواءمة التواصل مع الجهات المانحة وصانعي السياسات والأطراف المعنية الأخرى، والدعوة بشكل مقنع لتعزيز الدعم.

إن إيجاد لغة مشتركة حول مقومات استمرار الإعلام ليس بالأمر

إن تحديات وأسباب أزمة المقومات استمرار الإعلامية معقدة ولكنها معروفة، وهناك إجماع على أن المشكلة تحتاج إلى اهتمام عاجل: يسلط التقرير العالمي حول الاتجاهات العالمية في حرية التعبير وتطوير وسائل الإعلام لعام 2021/2022 الضوء على المخاطر التي تواجه الصحافة المستقلة، مع تآكل نماذج الأعمال وتفكك سوق الإعلان. ومن الجدير بالذكر أن نصف إجمالي الإنفاق الإعلامي العالمي مآله شركتين لا غير، وهما: جوجل وميتا، إلى جانب الانخفاض الحاد في عائدات إعلانات الصحف العالمية (اليونسكو 2022). وتأكيداً على أهمية مقومات استمرار الإعلام، يتضمن إعلان ويندهوك + 30 ذلك كمبدأ أساسي للمعلومات باعتبارها منفعة عامة (اليونسكو 2021). وعلو على ذلك، يؤكد قرار مجلس حقوق الإنسان التابع للأمم المتحدة بشأن حرية الرأي والتعبير على أهمية ضمان بيئة مستدامة ومواتية للمؤسسات الإعلامية (مجلس حقوق الإنسان التابع للأمم المتحدة 2022). وفضلاً على ما تقدم، ينص الإعلان الدولي بشأن الإعلام والديمقراطية على أن "الوظيفة الاجتماعية للصحافة تبرر جهد المجتمعات لضمان الاستدامة المالية للصحافة" (منتدى المعلومات والديمقراطية 2018). وفي هذا السياق، تقدم الصفة الجديدة للصحافة قائمة من التوصيات لصانعي السياسات والأطراف المعنية الرئيسية (منتدى المعلومات والديمقراطية 2021). وكما أكد الأمين العام للأمم المتحدة أنطونيو غوتيريش، فإن "ضمان التمويل والدعم الكافي أمر بالغ الأهمية لتأمين مستقبل المنظمات الإعلامية المستقلة على المدى الطويل" (التلفزيون الشبكي للأمم المتحدة، 2021).

وعلى الرغم من هذه الأولويات، لا يزال هناك نقص مستمر في الوضوح فيما يتعلق بمفهوم مقومات استمرار الإعلام. إن كيفية تعريف وقياس الاستمرارية أو الاستدامة توصف بأنها "سؤال الأبرز الذي نحاول جميعاً الإجابة عليه" (مؤتمر IMPACT للمنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام (GFMD) 2022a) على حد تعبير "باتريشيا توريس-بيرد" (Patricia Torres-Burd) من صندوق الاستثمار في تطوير وسائل الإعلام (MDIF). في معرض التحليل الشامل للمصطلح، يسلط "ليروي" (Leroy) (2021) الضوء على الالتباس الذي يكتنف ظهور مصطلحات مثل الاستمرارية والقدرة على الصمود وإمكانية الإنجاز، والتي تسهم في فرض شعور عام بالغموض. وبالإشارة إلى ملخص المفاهيم المستفادة حول الاستمرارية الصادر عن برنامج حماية وسائل الإعلام المستقلة من أجل التنمية الفعالة (PRIMED)، خلصت "ميرا ميلوسيفيتش" (Mira Milosevic) من المنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام إلى أنه "لا يوجد فهم مشترك حول تعريف "القدرة على الاستمرار"، الذي يندرج تحت عدة مسميات، من بينها "قدرة وسائل الإعلام

السهل بالنسبة لقطاع تطوير الإعلام. فهي ضرورة استراتيجية وخطوة أولى في إرساء الأساس للعمل المشترك بشأن مقومات استمرار الإعلام.

تطوير إطار مفاهيمي مشترك: نتائج الدراسة الاستقصائية العالمية لمقومات استمرار الإعلام

تم تطوير الفهم المشترك لمقومات استمرار الإعلام (MVM) الذي اقترحه مقومات استمرار الإعلام في عملية شاملة مؤلفة من خمس مراحل، بناءً على نتائج تمرين رسم الخرائط الشامل، وحلقة عمل مشتركة، ودراسة استقصائية عالمية لمقومات استمرار الإعلام، وجلسة مؤتمر تفاعلية وحلقة عمل تشاورية ثانية حول وضع المفاهيم (للحصول على معلومات حول النهج التعاوني لمقومات استمرار الإعلام (MVM)، انظر الفصل الثاني). يقدم هذا القسم لمحة موجزة عن النتائج الرئيسية التي توصلت إليها دراسة مقومات استمرار الإعلام.

تؤكد نتائج الدراسة الاستقصائية العالمية لمقومات استمرار الإعلام على الافتقار إلى الوضوح المفاهيمي والغموض المحيط بالمصطلحات الرئيسية. وأشار المشاركون إلى نقص التعريفات الواضحة لمصطلحات مثل "القدرة على الاستمرار" و"الاستدامة" و"القدرة على الصمود"، وأشاروا إلى أنها "تستخدم بالتبادل في أغلب الأحيان". بالإضافة إلى ذلك، كان ٣٩٪ من المشاركين في الدراسة الاستقصائية غير متيقنين مما إذا كان قد تم التمييز بين الأنظمة والمستويات التنظيمية في التعريفات والتفاهات داخل مؤسساتهم.

ومن الجدير بالذكر أن مصطلح "الاستدامة" هو الأكثر استخداماً من قبل المشاركين في الاستطلاع، حيث يشير ٧٨٪ منهم إلى الاستخدام المتكرر أو المستمر. يُستخدم مصطلح "القدرة على الاستمرار" بشكل متكرر أو دائماً في العمل اليومي لدى ٥٣٪ من المشاركين. بالنسبة لكل من القدرة على الاستمرار والاستدامة، أنتج تحليل فهم المشاركين المواضيع الخمسة المتكررة التالية:

1. الجوانب المالية
2. جوانب الجودة (مثل القيم المهنية والمعايير الصحفية)
3. جوانب العمل (مثل نموذج العمل والمهارات الإدارية)
4. جوانب الجمهور (على سبيل المثال، خدمة المصلحة العامة)
5. جوانب النظام البيئي (مثل الظروف السياسية والاقتصادية).

ومع ذلك، على الرغم من وجود تداخل، فقد ظهر عاملان مميزان بين فهم المصطلحين. أولاً، تم وصف الجوانب المالية المرتبطة بالاستدامة بأنها أكثر تقدماً مقارنةً بالجوانب التي تندرج تحت مظلة القدرة على الاستمرار. فعلى سبيل المثال، تستلزم الاستدامة اعتبارات لتحقيق الإيرادات، والربحية، وتنوع التمويل، مقارنةً بتركيز الجدوى على تغطية التكاليف، ودفع الفواتير، والقدرة على الاستمرار من الناحية المالية. ثانياً، تم تحديد الجوانب الزمنية، التي تؤكد على التخطيط المستقبلي واستشراف المستقبل واستمرارية العمليات مع مرور الوقت، باعتبارها فئة مواضيعية متميزة فقط ضمن فهم المشاركين للاستدامة، وليس للقدرة على الاستمرار.

وأخيراً، أسفرت تعليقات المشاركين على الإطار المفاهيمي عن ردود إيجابية إلى حد كبير؛ إذ أعرب ما يقرب من ثلاثة

الدراسة الاستقصائية العالمية لمقومات استمرار الإعلام: إيجاد لغة مشتركة للعمل المشترك

3. لمحة تعريفية عن المشاركين: جمع معلومات اختيارية عن المنطقة الجغرافية، ومجال العمل، والتنظيم لوضع الاستجابات في سياقها.

المستجيبون: 64 متخصصاً من 29 دولة يمثلون 45 منظمة عبر تطوير وسائل الإعلام والصحافة والمجتمع المدني والأوساط الأكاديمية.

الأفكار المتعمقة: قد تم تحليل الردود المقدمة من خلال الدراسة الاستقصائية كميًا ونوعيًا، وتم ترميزها في فئات وموضوعات متميزة، وتم استخدامها لتحسين الفهم المشترك لمقومات استمرار الإعلام المقدمة في بيان البيان الخاص بمقومات استمرار الإعلام (MVM).

الهدف: استكشاف تفسيرات متنوعة لمصطلحات مقومات استمرار الإعلام وجمع التعليقات حول مسودة الإطار المفاهيمي الذي تم تطويره كجزء من مقومات استمرار الإعلام (MVM).

الإطار الزمني: ٢٠ حزيران/يونيو إلى ١٧ تموز/يوليو ٢٠٢٣.

الأسئلة: 15 سؤالاً مقسمة إلى ثلاثة أقسام:

1. تفسيرات المشاركين للمصطلحات: استكشاف المصطلحات الشائعة الاستخدام والتفاهات والفروق الدقيقة بين الجوانب والمستويات المختلفة ضمن هذه المفاهيم.
2. التعليقات على الإطار المفاهيمي: مطالبة المشاركين بمراجعة وتقديم أفكارهم المتعمقة حول قابلية تطبيق الإطار ومواءمتها مع وجهات نظرهم الخاصة.

والقدرة على الصمود من الناحية المالية. علاوة على ذلك، تتميز الديمومة التنظيمية بالالتزام المستمر بالاستقلال التحريري والمعايير الأخلاقية.

أما **الاستدامة التنظيمية** فهي حالة تشغيلية على مستوى النشاط التجاري تتجاوز القدرة على الديمومة، حيث تواصل المؤسسات الإعلامية القدرة على الديمومة عملياتها بمرور الوقت وتقوم بتنوع مصادر الإيرادات مع إظهار إمكانية النمو وقابلية التوسع وتحقيق الربحية.

وتحقق المؤسسات الإعلامية الديمومة من خلال تحقيق غرضها الصحفي باستمرار مع مرور الوقت. وقد يشمل ذلك الانخراط في أنشطة أكثر استراتيجية مثل تطوير الشراكات وتوسيع نطاق المحتوى وتطوير القدرات وخفض التكاليف.

ويتطلب انتقال المؤسسات الإعلامية من الديمومة التنظيمية إلى الاستدامة التنظيمية اكتساب مجموعة شاملة من القدرات والإمكانيات والعمليات والاستراتيجيات والإجراءات التي تسمح لها بالصمود في وجه اضطرابات السوق طويلة المدى والصدمات المفاجئة، والحفاظ على العمليات في الظروف الصعبة، والتعافي بعد الأزمة. ويتضمن ذلك تدابير لضمان السلامة والأمن، فضلاً عن القدرة على التركيز على الشبكات المحلية والاستفادة منها عند الضرورة. وينبغي أن تبدأ هذه الجهود في البداية وتستمر طوال دورة حياة المنظمة بأكملها.

في حين أن المؤسسات الإعلامية القادرة على الديمومة يمكنها التحول لاكتساب الاستدامة، فإن الرحلة من الديمومة التنظيمية إلى الاستدامة التنظيمية لا تتبع مساراً خطياً وليست مضمونة. وقد لا تصل بعض المؤسسات الإعلامية القادرة على الديمومة إلى مرحلة الاستدامة أبداً. ويتجلى ذلك بشكل خاص في حالة المشاريع الإعلامية الناشئة، وفي البيئات الإعلامية المحفوفة بالتحديات حيث قد يتم إعاقة تحقيق الاستدامة بسبب مجموعة من العوامل السياسية والاقتصادية وغيرها.

وتشرح هذه التحديات سبب اقتراح بيان مقومات استمرار الإعلام "مقومات استمرار الإعلام" بدلاً من "الاستدامة" لوصف المجال العام داخل قطاع (تنمية) الإعلام الذي يركز على الظروف الاقتصادية التمكينية وآثار الموارد التي تؤثر على المؤسسات الإعلامية. على الرغم من أن مصطلح "الاستدامة" هو المصطلح الأكثر استخداماً وفقاً لنتائج الدراسة الاستقصائية، إلا أنه لا يعكس واقع الفرص ضمن العديد من السياقات التي تعمل فيها الأطراف المعنية المحلية والإقليمية والدولية في هذا المجال. ومن خلال حصر التركيز على الاستدامة وحدها، فإننا نجازف باستبعاد النظم البيئية الإعلامية والسياقات التي قد يتعذر فيها تحقيق الاستدامة التنظيمية.

هذه التعريفات من شأنها أن تضيء بالفعل لغة وفهماً أكثر شيوعاً [داخل] القطاع

يوضح ذلك المصطلحات والمبادئ التي كان يتم استخدامها بشكل تبادلي في السابق

المصطلحات المقترحة والتفاهات الأساسية منطقية للغاية ولها صدى كبير بالنسبة لي.

لقد أعطاني التفسير الموضح هنا أفكاراً متعمقة أفضل حول مقومات استمرار الإعلام واستدامتها وقدرتها على الصمود

فيما يلي بعض الاقتباسات المأخوذة من المشاركين في الدراسة الاستقصائية العالمية لمقومات استمرار الإعلام:

أربع المشاركين (74%) عن موافقتهم الكاملة على الشروط والتفاهات المقترحة. فضلاً عن ذلك، أكد المشاركون على الفائدة العملية للتفاهات المقترحة، مشيرين إلى قدرتها على توضيح المصطلحات وتسهيل اكتساب فهم أكثر شيوعاً داخل القطاع.

كخطوة أخيرة، قامت المجموعة الأساسية لمقومات استمرار الإعلام (MVM) بشكل جماعي بتحسين مسودة الإطار المفاهيمي، مما يضمن التوافق مع وجهات النظر والأفكار العديدة التي تم جمعها من خلال الدراسة الاستقصائية لمقومات استمرار الإعلام والأحداث الهامة الأخرى (انظر الفصل الثاني). أدى هذا الجهد التعاوني إلى الفهم المشترك التالي لمقومات استمرار الإعلام التي اقترحها بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM).

إطار مفاهيمي مشترك لمقومات استمرار الإعلام

تُفهم مقومات استمرار الإعلام على نطاق واسع على أنها مجال داخل قطاع (تنمية) الإعلام الذي يركز على الظروف الاقتصادية التمكينية وآثار الموارد التي تؤثر على المؤسسات الإعلامية.

وضمن المجال الشامل لمقومات استمرار الإعلام (MVM)، يفرق بيان مقومات استمرار الإعلام بين حالتين مختلفتين للمؤسسات الإعلامية المستقلة؛ ألا وهما الديمومة التنظيمية والاستدامة التنظيمية. ويمكن أيضاً وصف الشبكات والشراكات الإعلامية التعاونية، وليس المنظمات الفردية فقط، وفقاً لذلك، إذا كانت تتمتع بخصائص مماثلة.

الديمومة التنظيمية هي حالة تنظيمية على مستوى النشاط التجاري تبدي من خلالها المؤسسات الإعلامية قدرتها على إنتاج صحافة مستقلة تخدم الصالح العام. ويتضمن تحقيق الديمومة التنظيمية إعطاء الأولوية لثقة الجمهور وخدمة المجتمع، مع تنفيذ عمليات تجارية مجدية

ومن المهم تسليط الضوء على أن التفاهات المقترحة للديمومة والاستدامة التنظيمية تركز على مستوى المؤسسات الإعلامية الفردية، مع التركيز على أنشطة وقدرات المؤسسات الإعلامية نفسها. ومع ذلك، بالنسبة للأطراف المعنية المشاركة في مجال مقومات استمرار الإعلام، فمن الضروري تبني منظور شمولي يتجاوز المؤسسات الإعلامية بل ويراعي البيئات التي تعمل فيها هذه المنظمات. وبطبيعة الحال، تعتمد الديمومة والاستدامة التنظيمية على العديد من الجهات الفاعلة والعوامل المرتبطة بالسياق الأوسع وهيكل النظم البيئية المعلوماتية التي تعد وسائل الإعلام جزءاً منها.

يمكن أن تكون التعريفات المقترحة بمثابة أساس للمناقشات والتعلم والأنشطة العملية في مجال مقومات استمرار الإعلام. ومع ذلك، فهي وحدها لا تستطيع أن تستوعب بشكل كاف اعتبارات النظام البيئي الأوسع نطاقاً ولا النهج الاستراتيجية التي تعتبر حاسمة لتحسين الوضع. لذلك، يقترح بيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) أيضاً نظرية مشتركة للتغيير تراعي بشكل أفضل العديد من الجهات الفاعلة والعوامل التي تؤثر على ديمومة واستدامة المؤسسات الإعلامية المستقلة، فضلاً عن العلاقات المتبادلة بينها.

2.2. تعزيز التعاون الاستراتيجي: نظرية للتغيير لمقومات استمرار وسائل الإعلام

يُرجى الاطلاع على نظرية التغيير في نهاية الوثيقة

تطوير نظرية التغيير لبيان مقومات استمرار الإعلام

تم تطوير نظرية التغيير الخاصة ببيان مقومات استمرار الإعلام من أجل مقومات استمرار الإعلام من خلال عملية تشاركية مكونة من ثلاث مراحل وتخضع للتيسير من جانب أطراف خارجية:

1. التطوير

تم وضع المسودة الأولى من قبل ممثلين من 11 منظمة من المجموعة الأساسية لبيان مقومات استمرار الإعلام خلال حلقة عمل دارت من خلال الحضور الشخصي. بدأ الأمر بجمع الأفكار لتحقيق التأثير المنشود. وأعقب ذلك تحليل شامل للسياق، بما يشمل رسم خرائط للجهات الفاعلة ذات الصلة بإحداث التأثير المنشود، والعوامل (السياسية والاقتصادية والاجتماعية/الثقافية والتكنولوجية والقانونية والبيئية) التي تتيح حالياً التأثير المنشود أو تعيقه.

قد أشار العديد من الخبراء في هذا المجال إلى النقص في نظريات التغيير في تطوير وسائل الإعلام. في تحليلهما لاستخدام نظريات التغيير في برامج الإعلام وحسن الإدارة، خلص سبورك (Spurk) وكوخ (2019) (Koch) إلى أن قطاع تطوير وسائل الإعلام لم يستغل بعد الإمكانيات التي توفرها نظريات التغيير الأكثر تفصيلاً، مع تسليط الضوء على علاقات السبب والنتيجة لتعزيز تخطيط المشاريع ومراقبتها وتقييمها. وقد توصلت المناقشات التي جرت في إطار الفريق العامل المعني بتطوير قطاع الإعلام في الرابطة الدولية لبحوث وسائل الإعلام والاتصال (International Association for Media and Communication Research, IAMCR) إلى نفس النتيجة.

على عكس معظم نظريات التغيير التي تم تطويرها على مستوى المشروع أو البرنامج أو المستوى التنظيمي، فإن **نظرية التغيير الخاصة ببيان مقومات استمرار الإعلام (MVM) تهدف إلى أن تكون على مستوى القطاع**. كما أن التوافق على نظرية التغيير بهذه الطريقة يوفر أيضاً طريقة لبناء التحالفات، والمساعدة في التعاون، وتوجيه أسلوب منهجي متعدد الطبقات والسياقات نحو تعزيز مقومات استمرار الإعلام من نقطة انطلاق محل اتفاق.

ما هي نظرية التغيير؟

تقدم نظرية التغيير مخططاً تفصيلياً منطقياً للخطوات التي تهدف إلى إحداث التحول المنشود، ووضعه في سياق البيئة الهيكلية الأوسع نطاقاً. وفي حالة بيان مقومات استمرار الإعلام، فإنه يعكس الفرص المتاحة لقطاع تطوير وسائل الإعلام لتنسيق جهوده حول أهداف أوسع نطاقاً لتعزيز البيئة الاقتصادية المواتية لوسائل الإعلام التي تخدم الصالح العام.

مكونات نظرية التغيير.

تعتمد نظرية التغيير على التأثير المنشود، وتصف التغيير المجتمعي الإيجابي الذي يسعى قطاع تطوير الإعلام إلى الإسهام فيه. وتحدد نتائجها الجهات الفاعلة والعوامل ذات الصلة بإحداث التأثير المنشود.

إن السردية الخاصة بنظرية التغيير تبني سلسلة النتائج وتصف كيفية المتوقع من خلالها أن تؤدي الإجراءات التي تتخذها الأطراف المعنية ذات الصلة إلى إحداث التغيير المقصود.

ومع ذلك، "لا توجد نظرية للتغيير تقوم على وجود نهج واحد يناسب الجميع" فيما يتعلق بالبرامج الإعلامية، كما أبرزت الجهات المانحة والمشتغلون والأكاديميون خلال اجتماع تعليمي نظمه مبادرة المركز الاستشاري الدولي والمختص بالسياسات الإعلامية (IMPACT) التابعة للمنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام (GFMD) عام (2021). في حين أن مقومات استمرار الإعلام تشكل مصدر قلق عالمياً، فإن التحديات تختلف بشكل كبير تبعاً للسياق. وبالتالي، وبعيداً عن الترويج لنهج متجانس، فإن نظرية التغيير المقترحة هنا **موجهة لاعتمادها بمرونة، بشكل كلي أو جزئي، مما يضمن اتباع أسلوب منهجي مميز ومرع للظروف**. وبهذه الطريقة فإنه بمثابة إطار عمل لتوجيه ووضع المبادرات المتعددة في هذا المجال. وبوصفه إطار عمل، فإنه يعمل على تحفيز المناقشات وتركيز الوقت والطاقة للتعمق بشكل أكبر في منهجيات التنفيذ المتنوعة والابتكرة، مع تشجيع الجهات المانحة وصانعي السياسات أيضاً على النظر في الأنظمة والجهات الفاعلة المعقدة في دفع التغيير بطريقة شاملة محوراً للناس (مبادرة المركز الاستشاري الدولي والمختص بالسياسات الإعلامية (IM- (PACT التابعة للمنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام (GFMD) عام (2021). والقصد من ذلك هو أن يرى العديد من الممثلين أين يتناسب عملهم مع البيان العام.

الخطوات الرئيسية في تطوير نظرية التغيير لبيان مقومات استمرار العالم



الجهود، فإننا نسعى جاهدين للمساهمة في مجتمعات أقوى وأكثر استنارة، وبالتالي تعزيز رؤيتنا المشتركة للمجتمعات المسالمة والديمقراطية.

يتم تحقيق التأثير المنشود لنظرية التغيير هذه من خلال المساهمات المجمعّة في أربعة مجالات عمل:

- الدعم التجاري والفني لوسائل الإعلام
- التحالفات والشراكات
- الدعوة المبنية على الأدلة
- البحوث والرؤى التحليلية

يعرض القسم التالي كل مجال من مجالات عمل نظرية التغيير الخاصة ببيان مقومات استمرار الإعلام في وصف سردي، يتمحور حول الجهات الفاعلة الرئيسية اللازمة لتحقيق النتائج المعنية. على الرغم من أن مجالات العمل الأربعة مترابطة بشكل وثيق، إلا أن الوصف السردي يقلل عمداً من استكشاف هذه الروابط لضمان الوضوح والفهم.

1. الأعمال التجارية والدعم التقني لوسائل الإعلام

يهدف هذا المجال للعمل إلى تعزيز المؤسسات الإعلامية وقادتها من خلال توفير الدعم الفني والمالي المخصص، وضمان الجودة، وتنمية القدرات، وتبادل المعرفة. وذلك لأنه يركز على:

1. إدارة الأعمال: تزويد المؤسسات الإعلامية بالمهارات التجارية الأساسية من خلال التدريب الفردي والتدريب من نظير إلى نظير (من بين أساليب أخرى)؛
2. مشاركة الجمهور: ضمان تلبية المحتوى والمنتجات لمتطلبات الجمهور من خلال الاستفادة من البيانات لإرشاد عملية صنع القرار؛

التأثير المنشود في أربعة مجالات عمل. ولكل مجال، حددوا النتائج المنشودة، ووصفوا التحسينات في سلوك الجهات الفاعلة ذات الصلة التي من شأنها تسهيل إحداث التغييرات المرغوبة. ثم أنشأ المشاركون علاقات سببية بين النتائج، ودمجوا الافتراضات السببية الأساسية.

2. التحقق من الصحة

خضعت مسودة نظرية التغيير للتحقق من صحتها من جانب أطراف خارجية في حلقة عمل تفاعلية عبر الإنترنت، شارك فيها 64 مشاركاً من 28 دولة و44 منظمة حول العالم. وتلقى المشاركون المسودة الخاصة بنظرية التغيير مقمداً. وفي حلقة العمل، تبادل المشاركون خبراتهم ووجهات نظرهم. ثم تم تجميع كل الملاحظات والتعليقات حسب الموضوع، وترتيب أولوياتها، ودمجها في نظرية التغيير.

3. التبسيط

إدراكاً للطبيعة المعقدة للعديد من مجالات العمل والنتائج وترابطاتها المختلفة، فقد خضعت نظرية التغيير لعملية تبسيط. وكان الهدف منها هو تحسين الوضوح والفهم البصري لنظرية التغيير، استجابةً للتعليقات الواردة من حلقة العمل الخاصة بالتحقق من صحة النظرية.

نظرية التغيير لبيان مقومات استمرار الإعلام من أجل استمرارية وسائل الإعلام

باعتبارنا منظمات معنية بتطوير وسائل الإعلام، فإن جهودنا في تعزيز مقومات استمرار الإعلام مع جميع الأطراف المعنية تهدف إلى إحداث تأثير تحويلي. الأثر المنشود المحدد لنظرية التغيير في آلية الرصد والتحقق المستمر هو: تقديم وسائل إعلام مستقلة ومتنوعة مالياً وتحريراً ومستدامة اقتصادياً. ومن خلال هذه

التأثير المنشود ومجالات العمل الأربعة لنظرية التغيير لبيان مقومات استمرار العالم

تقديم وسائل إعلام مستقلة ومتنوعة مالياً وتحريراً ومستدامة اقتصادياً.

الدعم التجاري والفني لوسائل الإعلام

التحالفات والشراكات

الدعوة المستندة إلى أدلة

البحوث والرؤى التحليلية

يتملكون مهارات إدارة أعمال محسنة للتنقل في ظروف السوق المتنوعة والصعبة في كثير من الأحيان التي تواجهها المؤسسات الإعلامية في سياقات مختلفة. إن اعتراف المؤسسات الإعلامية باستراتيجيات تحقيق الدخل ومصادر الدخل الجديدة، إلى جانب التوريد المتسق والإنتاج والتوزيع للمحتوى والمنتجات المبتكرة والتميزة عالية الجودة لجمهورها ومع جمهورها، سيضع تلك المؤسسات في وضع يمكنها من تعزيز فرص التمويل وتنويع إيراداتها وتحقيق التدفقات النقدية.

وفي نهاية المطاف، ستضمن هذه الجهود حصول المؤسسات الإعلامية على الموارد اللازمة لتحقيق مهمتها، مما يؤدي إلى وسائل إعلام مستقلة ومتنوعة ماليًا وتحريياً ومستدامة اقتصادياً.

2. التحالفات والشراكات

يتيح هذا المجال الخاص بالعمل مساحات لتبادل المعرفة حول مقومات استمرار الإعلام ويسهل التواصل والتعاون بين الجهات الفاعلة ذات الصلة، بما في ذلك:

1. الأطراف المعنية ذات مقومات استمرار الإعلام من جميع مناطق العالم؛
2. منظمات تطوير الإعلام المحلية والإقليمية والدولية؛
3. المؤسسات الإعلامية من شتى مناطق العالم؛
4. الأطراف المعنية الإعلامية المحلية والإقليمية والدولية، بما في ذلك نقابات الصحفيين، ومجالس الصحافة، ومجموعات مالكي وسائل الإعلام، ومراكز الفكر؛
5. تحالفات الجهات الفاعلة في مجال حرية الإعلام.

الأطراف المعنية ذات مقومات استمرار الإعلام سيتم دعم الأطراف المعنية ذات مقومات استمرار الإعلام من جميع المناطق للمشاركة في تحالفات وشراكات محلية وإقليمية ودولية لتبادل المعرفة وجهود المناصرة المشتركة. وكجزء من هذه الجهود التعاونية، فإنهم سيتولون تطوير الاستراتيجيات والمواقف التي تؤثر على النقاش الدولي حول مقومات استمرار الإعلام. وسيمكّن ذلك الأطراف المعنية ذات مقومات استمرار الإعلام من أداء دور فعال في تشكيل جدول أعمال مقومات استمرار الإعلام على المستوى العالمي.

منظمات التطوير الإعلامي

عندما تتعلم منظمات تطوير وسائل الإعلام المحلية والإقليمية والدولية من بعضها البعض من خلال تبادل المعرفة والاستراتيجيات وأفضل الممارسات القائمة على الأدلة بشأن مقومات استمرار الإعلام، فإنها ستقوم بمزامنة الاستراتيجيات والمناهج والأدوات لزيادة التأثير. ونتيجة لذلك، سيعمل الباحثون في مجال الإعلام على تعزيز منهجيات البحث وتبادل المعلومات من خلال التعاون، بما في ذلك توحيد الأبحاث الحالية ومشاركتها وفهمها بشكل أعمق. وبالتعاون الوثيق مع شبكات الخبراء في مقومات استمرار الإعلام، فإن العمل المتزامن بشكل أفضل

3. تحقيق الدخل: الوصول إلى مصادر إيرادات متنوعة ومبتكرة لدعم إنشاء محتوى عالي الجودة واستدامة العمليات;

4. إنتاج المحتوى وتوزيعه: التوريد والإنتاج والتوزيع المتسق لمحتوى ومنتجات مبتكرة و متميزة ذات جودة عالية.

ويتمثل الافتراض العام الكامن وراء نطاق العمل هذا هو أن المؤسسات الإعلامية ستكون أكثر فعالية عندما تعمل مع منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام وشركات التقنية ذات التفكير المماثل فهي تعتمد على الدعم الأساسي اللازم للعمل بنجاح. . ويمكن أن تساعد منظمات تطوير وسائل الإعلام المحلية والإقليمية والدولية في تحقيق النتائج المرجوة، ولكن يمكن أن تحدث أيضاً دون دعمها. الافتراض الآخر هو أن وسائل الإعلام يمكن أن تجد طرقاً للعمل مع جمهورها بطرق هادفة

العمليات المهنية

استناداً إلى الفهم العميق للاتجاهات والفرص والمخاطر السائدة، سيتم تزويد المؤسسات الإعلامية بالمعرفة والرؤى التحليلية اللازمة للتغلب على تعقيدات المشهد الإعلامي المتغير باستمرار. ومن خلال التعلم التعاوني ومشاركة الأقران، ستعمل المؤسسات الإعلامية على تحسين رؤيتها ورسالتها الاستراتيجية، وتطوير خططها الاستراتيجية، وإضفاء الطابع المهني على عملياتها. وأثناء خضوع المؤسسات الإعلامية لهذه العملية الخاصة بالتأهيل المهني، فإنها ستسترشد بقيم واضحة ونقاط اختلاف محددة. ومع وضع سياسات وإجراءات شاملة، بما في ذلك بروتوكولات السلامة لإدارة المخاطر المادية والرقمية والنفسية والاجتماعية والقانونية، ستعمل المؤسسات الإعلامية على تعزيز أسسها وتعزيز قدرتها على الصمود في العصر الرقمي.

القيادة وجودة المحتوى

أثناء تنفيذ وتقييم سياسات المؤسسات الإعلامية وخططها وإجراءاتها، فسوف يتم قيادتها من قبل مديري أعمال وقادة تحرير ماهرين ومتحمسين. وسيتولى هؤلاء القادة قيادة فرق فعالة وشاملة، والتي ستطلق جهودها مدفوعة بالالتزام بالحفاظ على استمرارية عمليات المؤسسات الإعلامية الخاصة بهم. كما ستضمن القيادة المعززة أن المؤسسات الإعلامية تستخدم التقنية بشكل فعال لتحقيق كفاءة استخدام الموارد و تجريب استراتيجيات مبتكرة لجذب الجماهير وإشراكهم. وستمكن هذه الأسس المؤسسات الإعلامية من الحصول باستمرار على محتوى ومنتجات عالية الجودة ومبتكرة ومصممة خصيصاً لجمهورها وإنتاجها وتوزيعها.

تحقيق الدخل وتدفقات الإيرادات

علاوة على ذلك، بينما يقوم مديرو وسائل الإعلام بتنظيم وتقديم الإدارة المالية والتدفق النقدي ومحافظ المنح والدخل التجاري، فسوف يتعرفون على طرق تحقيق الدخل من المحتوى والمنتجات والوصول بنجاح إلى مجموعة متنوعة من مصادر الدخل التجارية وغير التجارية. وذلك لأن مديري وسائل الإعلام سوف

ومحددة السياق، فإنها ستوسع نطاق المشاركة، وتبني الإرادة العامة والخاصة، وتدفع نحو الإصلاحات من خلال تنسيق الأدلة وجهود المناصرة. وبما أن المحادثات حول كيفية تحسين ظروف السوق لوسائل الإعلام التي تخدم الصالح العام تجري عبر مساحات متعددة، فإن تحالفات حرية الإعلام ستشرك الجهات الفاعلة ذات الصلة من المجالات ذات الصلة، بما في ذلك قطاع حسن الإدارة ومجتمع التنمية الدولي بنطاقه الأوسع. إذا نجحت جهود المناصرة القائمة على الأدلة التي تبذلها تحالفات حرية الإعلام، فإنها ستؤدي إلى **تغييرات طويلة المدى من جانب ثلاث جهات فاعلة:**

جماهير وسائل الإعلام

أولاً، سوف يدرك جمهور وسائل الإعلام بشكل متزايد أهمية الصحافة المستقلة رفيعة الجودة ويدافع عنها، الأمر الذي سيدفعهم إلى دعم وسائل الإعلام المستقلة معنوياً و عملياً مادياً إن أمكن. ويسهم هذا الدعم في تحقيق التأثير المنشود لوسائل الإعلام المستقلة والمتنوعة مالياً وتحريرياً والمستدامة اقتصادياً.

صناع السياسات العامة

ثانياً، مع خضوع صناع السياسات للمساءلة أمام الجمهور، فإن الدعم المتزايد للصحافة المستقلة من قبل جمهور وسائل الإعلام سيحفز صناع السياسات العامة على التعامل مع الأطراف المعنية ذات الصلة لإنشاء البنية التحتية وتنفيذ السياسات واللوائح التي تدعم قطاع إعلام مستقل وتعددي وقابل للحياة. ومن شأن الأدلة المنسقة على نطاق واسع وجهود المناصرة التي تبذلها الجهات الفاعلة في مجال حرية الإعلام أن تعزز هذه المشاركة. وقد يشمل ذلك الدعم العام، والإعلانات الحكومية وقواعد المفاوضة، ولوائح الملكية، والتوزيع العادل للإعلانات. وستؤدي هذه السياسات واللوائح على المدى الطويل إلى حصول المؤسسات الإعلامية على الموارد التي تحتاج إليها لتحقيق مهمتها، مما يسهم إسهاماً مباشراً في تحقيق التأثير المنشود لنظرية التغيير.

القطاعين العام والخاص

ثالثاً، ستؤدي جهود المناصرة القائمة على الأدلة التي تبذلها الجهات الفاعلة في مجال حرية الإعلام إلى زيادة إدراك القطاعين العام والخاص للحاجة إلى دعم قطاع إعلام مستقل وقابل للحياة و دورها داخله. وذلك لأن تنفيذ سياسات عامة جديدة تستهدف القطاع الخاص لتعويض وسائل الإعلام عن المحتوى الذي تستخدمه على منصاتهما سوف يدفع القطاع الخاص إلى اكتساب المزيد من الوعي بهذا الموضوع. نتيجة لذلك:

- ستعمل شركات التقنية بما في ذلك منصات التواصل الاجتماعي ومحركات البحث وشركات الذكاء الاصطناعي على تعزيز المحتوى الذي يخدم الصالح العام في الخلاصات، ودعم قوائم التضمين، كما ستكون أكثر شفافية. وإذا قامت المنصات التقنية أيضاً بتعويض المؤسسات الإعلامية عن نشر محتواها الإخباري، مع عوائد إعلانية أخلاقية لوسائل الإعلام التي تخدم الصالح العام، فإن هذه الممارسات ستساهم في حصول المؤسسات الإعلامية

لنظمات تطوير وسائل الإعلام سيؤدي أيضاً إلى الاستعانة بالوسائل الحالية بشكل أكثر منهجية، فضلاً عن إنشاء منتديات وأشكال جديدة لتبادل المعلومات مع مجتمع الجهات المانحة المحلية والإقليمية والدولية.

المؤسسات الإعلامية

علاوة على ذلك، بينما تعمل المؤسسات الإعلامية معاً لتحديد المجالات والموضوعات والعمليات المحتملة للشراكات ومشاركة المحتوى، فإنها ستنخرط في جهود تعاونية لتعزيز كفاءة التكلفة، لا سيما بالنسبة للموضوعات كثيفة التكلفة والأبحاث ذات الاهتمام العام، وشبكات تبادل الدعم التقني والتحرير. وستعمل المؤسسات الإعلامية أيضاً على زيادة كفاءة التكلفة وحصّة الجمهور من خلال الابتكار المشترك في إنتاج وتوزيع محتواها. وستكفل هذه الجهود حصول المؤسسات الإعلامية على الموارد اللازمة لتنفيذ مهمتها، مما يؤدي إلى تحوّل وسائل الإعلام إلى مؤسسات مستقلة ومتنوعة مالياً وتحريرياً ومستدامة اقتصادياً.

الأطراف المعنية في مجال الإعلام والجهات الفاعلة في مجال حرية الإعلام

من بين الأطراف المعنية الآخرين في وسائل الإعلام المحلية والإقليمية والدولية المنخرطين في بناء التحالفات والشراكات بشأن مقومات استمرار الإعلام، جمعيات الصحفيين، ومجالس الصحافة، ومجموعات مالكي وسائل الإعلام، ومراكز الفكر. ستؤدي مشاركتهم في المشاورات لجمع رؤى وتقييمات احتياجات خاصة بالسياق إلى تحسين عملية صنع القرار وتدخلات أكثر استهدافاً من خلال إعلام منظمات تطوير وسائل الإعلام في مزامنتها بين الاستراتيجيات والمناهج والأدوات من ناحية، و الأطراف المعنية ذات مقومات استمرار الإعلام في العالم وتطوير الاستراتيجيات والمواقف ضمن الشبكات التعاونية من جهة أخرى.

بالإضافة إلى ذلك، فإن هذه المشاورات بين الأطراف المعنية المتعددة توفر المعلومات وتستفيد منها تحالفات الجهات الفاعلة في مجال حرية الإعلام، والتي ستتولى تحليل الأدلة ومراقبة تنفيذ خيارات السياسة العامة والخاصة التي تعمل على تحسين ظروف السوق لوسائل الإعلام لتحديد جدول أعمال المناصرة المشتركة الأكثر أهمية و فعالة في سياقها.

3. الدعوة المبينة على الأدلة

يركز مجال العمل هذا على المناصرة القائمة على الأدلة لمقومات استمرار الإعلام خلال المناقشات والأحداث بين الأطراف المعنية المتعددين داخل المنتديات ذات الصلة. وتعتمد الجهود المبذولة بشكل مباشر على الأبحاث التي تم إجراؤها ونشرها، والتحالفات والشراكات التي تم إنشاؤها، والأفكار المكتسبة من الدعم التجاري والتقني لوسائل الإعلام.

وعندما تحدد تحالفات الجهات الفاعلة في مجال حرية الإعلام بشكل مشترك جدول أعمال لجهود المناصرة يقوم على الأدلة

المانحة أمراً حيوياً. في هذا الوضع، قد يُحدث البحث تأثيراً سواً عند مشاركته علناً أو بطريقة أكثر تقييداً.

يعتمد مجال البحث والرؤى التحليلية على الافتراض الأساسي المستند إلى أن البيانات القائمة على الأدلة بأشكال متعددة تساعد الجهات المانحة المحلية والإقليمية والدولية في القطاعين العام والخاص والمؤسسات الإعلامية والأكاديميين، وكليات الصحافة، والجهات الفاعلة الأخرى لاتخاذ قرارات أكثر استنارة.

القطاعين العام والخاص

تلعب الأطراف المعنية من القطاعين العام والخاص المحلي والإقليمي والدولي، بما في ذلك الحكومات وصانعي السياسات والجهات المانحة والمتبرعين والمحين للفكر الإنساني والمؤسسات والمستثمرين والبنوك ورجال الأعمال من القطاع الخاص وشركات التقنية، أدواراً حاسمة في دعم وسائل الإعلام المستقلة وإثارة قضية جدوى وسائل الإعلام كأولوية في المحافل الدولية. إذا فهمت هذه الأطراف المعنية من القطاعين العام والخاص أهمية وسائل الإعلام المستقلة واحتياجاتها، فإنها ستزيد من الدعم المالي والتنظيمي لوسائل الإعلام من خلال آليات مثل الإعانات العامة، وصناديق الصحافة، والضرائب، والمساعدة الإنمائية الرسمية، وصناديق رأس المال الاستثماري، وصفقات الترخيص مع شركات التقنية والبنية التحتية.، وذلك لأن الأطراف المعنية من القطاعين العام والخاص ستكون أكثر عرضة لدعم وسائل الإعلام التي ربما لم تكون ليدعموها لولا ذلك عندما يتم تقديم أدلة أقوى لها واستيعاب أفضل لأهمية وسائل الإعلام المستقلة. ويسهم الدعم المتزايد بشكل مباشر في تحقيق التأثير المنشود لنظرية التغيير.

إذا تم إعلام الأطراف المعنية من القطاعين العام والخاص بانتظام بالأبحاث والمعرفة والممارسات القائمة على الأدلة، فمن المرجح أيضاً أن تقوم بتمويل الأبحاث حول مقومات استمرار الإعلام في المستقبل. ويغذي ذلك بشكل مباشر الأنشطة والمبادرات البحثية التي تتم في هذا مجال للعمل.

إن تزويد القطاع الخاص بقوائم التضمين وأدلة الوسائط التي تقدم معلومات عن وسائل الإعلام المستقلة والخدمة العامة والامنة للعلامة التجارية سيؤدي إلى زيادة الإنفاق الإعلامي مع وسائل الإعلام المستقلة؛ وذلك لأنه من المفترض أن المعنيين سيختارون وسائل الإعلام التي تخدم الصالح العام من قوائم التضمين وينفقون المزيد من خلالها. ونتيجة لذلك، سيكون لدى المؤسسات الإعلامية الموارد التي تحتاج إليها لتحقيق مهمتها، الأمر الذي يؤدي بشكل مباشر إلى التأثير المنشود لنظرية التغيير.

صناع السياسات العامة

يجب تقديم أدلة قوية فيما يتعلق ديناميات النظام الشامل للمعلومات وقيمة الصحافة الحرة لصانعي السياسات العامة، الذين يحتاجون إلى اكتساب القدرة على تحقيق استفادة فعالة من البيانات لتصميم وتنفيذ استجابات سياسية خاصة بالسياق.

على الموارد التي تحتاجها لتحقيق مهمتها. ويؤدي ذلك على المدى الطويل إلى تحقيق التأثير المنشود.

- ستشارك شركات التقنيات البيانات المفيدة لوسائل الإعلام، بما في ذلك أداء خوارزمية الأخبار، وقوائم التضمين، وعائدات الإعلانات، وواجهات برمجة التطبيقات المفتوحة. وفي نهاية المطاف، سيضع ذلك المؤسسات الإعلامية في وضع يتيح لها الحصول على بيانات ورؤى تحليلية موثوقة وفعالة حول المحتوى والجمهور والأسواق.

- ستعمل الشركات الخاصة على تطوير المبادئ والسياسات المتعلقة بالإعلان الأخلاقي والاستثمار في وسائل الإعلام. ومن شأن هذه المبادئ والسياسات أن تؤدي على المدى الطويل إلى تعزيز استثمارات القطاع الخاص في وسائل الإعلام المستقلة لأن السياسات واللوائح والضغوط العامة ستدفع صناع القرار والسياسات في القطاع الخاص إلى دعم مقومات استمرار الإعلام. إن زيادة الاستثمارات التي لا تؤثر على استقلال وسائل الإعلام تؤدي إلى التأثير المنشود من وسائل الإعلام المستقلة مالياً وتحريرياً والمتنوعة والمستدامة اقتصادياً.

وأخيراً، فإن هذه النتائج المحققة على المدى الطويل هي أيضاً نتيجة لمشاركة المنظمات والشبكات الإعلامية بنشاط في المناقشات السياسية الوطنية والدولية وجهود المناصرة الرامية إلى خدمة مقومات استمرار الإعلام.

4. البحوث والرؤى التحليلية

يركز هذا المجال للعمل على مجموعة متنوعة من الأبحاث والرؤى التحليلية القائمة على الأدلة، بما في ذلك البحوث المتعلقة بسلوك الجمهور، والاتجاهات السائدة في المجال، ونماذج الأعمال، وعوامل السوق، بالإضافة إلى تقييمات الاحتياجات، ودراسات الحالة، وتقييمات المشاريع، وتخطيطات المشاريع.

ويمكن تنفيذ هذه المبادرات من قبل الأكاديميين، ومنظمات تطوير وسائل الإعلام، ومنظمات المجتمع المدني، والوكالات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية، ومراكز الفكر، وغيرهم من الباحثين الإعلاميين على المستوى المحلي والإقليمي والدولي. وتشمل أنشطتهم البحثية بشكل وثيق المؤسسات الإعلامية، وتدمج مجالات أخرى مثل علم النفس وعلم الأعصاب لفهم عمليات صنع القرار لدى الجمهور بشكل أفضل.

ولضمان أن تحقق الأبحاث تأثيرها، فيجب مشاركتها مع الجهات الفاعلة ذات الصلة من خلال استراتيجيات نشر مستهدفة وفعالة، بصيغ ولغات في متناول جمهور المتلقين. إن تعزيز هذه المشاركة والتعاون للقيام بذلك يمكن أن يؤدي إلى زيادة وتوسيع نطاق تأثير البحث، مما يجعل دعم الجهات

وسيسمح لهم ذلك بالتفاعل مع الأطراف المعنية ذات الصلة لإنشاء البنية التحتية وتنفيذ السياسات واللوائح التي تدعم قطاع إعلام قابل للحياة ومستقل وتعددي. هذه السياسات واللوائح المحسنة هي نتيجة مشتركة لجهود المناصرة المستهدفة التي تبذلها الجهات الفاعلة في مجال حرية الإعلام، وزيادة الاعتراف والدعم للصحافة المستقلة عالية الجودة من قبل جمهور وسائل الإعلام، كما ذكرنا أعلاه.

المؤسسات الإعلامية

تستفيد المؤسسات الإعلامية نفسها أيضاً من المبادرات البحثية التي تركز على أبحاث الجمهور والاتجاهات وأفضل الممارسات والتقدم في التكنولوجيا والتقنيات الصحفية، مثل التحقق من الحقائق وصحافة الحلول. فهي تمكنهم من ناحية من فهم الاتجاهات العامة والفرص والمخاطر بشكل أفضل في سياقاتهم. من ناحية أخرى، يمكن للمؤسسات الإعلامية استخدام البيانات لإنشاء محتوى قائم على الأدلة واتخاذ قرارات تجارية وتعزيز مشاركة الجمهور، وتعزيز قدرتها على البقاء كمؤسسات إعلامية (انظر الدعم التجاري والفني لوسائل الإعلام).

جهات تدريس الإعلام والصحافة

تمثل كليات الصحافة جمهوراً مستهدفاً آخر لمبادرات البحث القائمة على الأدلة؛ إذ يسهم البحث الإعلامي في وضع دورات جديدة وتطوير المناهج، بما في ذلك دمج مهارات الأعمال وريادة الأعمال. وتؤدي هذه التحسينات إلى إعداد أساتذة صحافة وطلاب صحافة أفضل تأهيلاً، والذين - مزودين بالمعرفة والمهارات المطلوبة - يصبحون قادة المستقبل لمؤسسات إعلامية قابلة للديمومة.

وتوفر مجالات العمل الأربعة الموصوفة في نظرية التغيير الخاصة ببيان مقومات استمرار الإعلام إطاراً منهجياً يمكن توظيفه - من بين أمور أخرى - لوضع مجموعة واسعة من استراتيجيات وأنشطة مقومات استمرار الإعلام المتاحة للمشتغلين بهذا المجال. ويرتبط الفصل التالي بذلك، ويقدم نظرة عامة إرشادية عن الأساليب والأدوات ذات الصلة المستخدمة في مجال مقومات استمرار الإعلام.

3.2. مواءمة التنفيذ العملي: تصنيف الأدوات والأساليب المنهجية الحالية لمقومات استمرار الإعلام

الأدوات والأساليب الموجودة ضمن مجالات عمل بيان مقومات استمرار الإعلام

1. الدعم التجاري والتقني
 - تمويل الاستثمار
 - تمويل مباشر وأساسي
 - الأساليب المنهجية للابتكار
 - تدريب المشتغلين بالمجال وتنمية قدراتهم
 - التوجيه والاستشارات
 - منصات التعلم (عبر الإنترنت)
 - أدوات التقييم التحليلي
 - أدلة الموارد
2. التحالفات والشراكات
 - قوائم الخبراء
 - منصات المجتمع والتبادل
 - تحالفات الأطراف المعنية المتعددة
 - الاستفادة التشاركية
 - أساليب Ubuntu المنهجية
 - الأساليب المنهجية للشراكة
 - الأساليب المنهجية متعددة التخصصات
3. الدعوة المبنية على الأدلة
 - المشاورات على مستوى القطاعات
 - قوائم الإدراج على مستوى القطاعات
 - السياسة العامة والعمل الخيري
 - صناديق الصحافة الوطنية
 - مواجهة احتكار شركات التقنية الكبيرة
4. البحوث والرؤى التحليلية
 - مؤشرات النظام والتحليل
 - الأساليب المنهجية القائمة على البيانات
 - الأساليب المنهجية لرسم الخرائط
 - البحث الإجرائي
 - نطاق الاستشراف

من المقبول على نطاق واسع أنه لا يوجد حل واحد يناسب الجميع لاستمرارية الوسائط (Cook 2021; Deselaers et al. 2019; Moore et al. 2020; Picard 2017). وإنما أثبتت الحلول أنها بعيدة المنال كما أنها موضع خلاف. ونظراً لغياب أي حل معياري لمسائل مقومات استمرار الإعلام، هناك مجموعة واسعة من الأساليب التي يتم تبنيها، وقد زاد تنوعها بشكل كبير مع نمو مقومات استمرار الإعلام ضمناً عبر جدول أعمال لتطوير وسائل الإعلام.

وتم جمع هذا التصنيف الإرشادي للعمل من مجموعة من الأطراف المعنية طوال عملية تطوير بيان مقومات استمرار الإعلام (انظر الفصل 2)، وتم تجميعه وفقاً لمجالات العمل الأربعة لنظرية التغيير الخاصة ببيان مقومات استمرار الإعلام المقدمة في الفصل السابق. وهو مستمد من عملية رسم الخرائط حول أدوات وأساليب مقومات استمرار الإعلام، بما في ذلك البحث المكتبي بالإضافة إلى المقابلات شبه المنظمة عبر الإنترنت مع ممثلين من منظمات تطوير وسائل الإعلام والأطراف المعنية الأخرى من ذوات الخبرة العملية في مقومات استمرار الإعلام، وتكملة معطيات إضافية من الخبراء مع تطور المسار. ورغم أنه يتضمن عدداً كبيراً من المبادرات والأنشطة، إلا أنه لا يدعي الشمول.

وتتوفر روابط مباشرة للأدوات والأساليب المذكورة في النسخة الإلكترونية من هذا المنشور. على الرغم من أن هذه الميزة غير ممكنة في النسخة المطبوعة، إلا أنه يمكن الوصول بسهولة إلى جميع الموارد المذكورة عبر الإنترنت.

الأدوات والأساليب الحالية المتعلقة بالأعمال التجارية والدعم الفني لوسائل الإعلام

تمويل الاستثمار

نظراً لتحديات الاستدامة الهائلة التي تواجهها وسائل الإعلام المستقلة، فهناك حاجة إلى مشاركة أكبر من القطاع الخاص. تشير دراسات الحالة في التشيك (Czechia) ورومانيا وصربيا إلى أن القطاع الخاص يمكنه أن يلعب دوراً في حماية سلامة المعلومات، كما أنه يؤدي هذا الدور بالفعل. يقدم صندوق الاستثمار في تطوير وسائل الإعلام (MDIF) والشركات التابعة له تمويلاً ميسور التكلفة للديون والأسهم، كما يستثمرون أيضاً في المساعدة التقنية والخدمات الاستشارية المصممة خصيصاً لدعم وسائل الإعلام المستقلة. وكما هو الحال مع أمثلة مثل تأثير صندوق الهبات للصحافة المستقلة (NFNZ) على استدامة وسائل الإعلام في التشيك (Czechia)، فإن فهم ما يحفز مجتمع الأعمال وتصميم نماذج جديدة من الدعم أمرٌ بالغ الأهمية لتحفيز القطاع الخاص لدعم تطوير وسائل الإعلام.

تمويل مباشر وأساسي

تؤكد مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على الحاجة إلى المزيد من "الدعم المباشر والمرن والموثوق، بما في ذلك التمويل الأساسي والتمويل طويل الأجل متعدد السنوات" (OECD, 2024). يمكن أن يأتي هذا الدعم المالي في شكل تمويل مباشر وأساسي. في حين أن التمويل المباشر عادةً ما يكون قائماً على المشروع وبالتالي يرتبط بنشاط محدد، فإن التمويل الأساسي يوفر المساعدة المالية للمنظمة بشكل مستقل عن نشاط محدد. يعتبر التمويل المباشر والأساسي عنصرين متزايدَي الأهمية لاستمرارية العديد من المؤسسات الإعلامية، مما يمكنها من الحفاظ على عملياتها والابتكار والتكيف مع التحديات.

يقدم التمويل المباشر الموارد المالية الأساسية لتغطية خدمات أو وظائف محددة لتحقيق أهداف محددة أو تقديم مخرجات محددة. وغالباً ما يتم تقديم هذا النوع من المساعدة المباشرة من قبل منظمات التنمية الإعلامية كجزء من مشروع أو نشاط أو مبادرة معينة.

بالإضافة إلى التمويل المباشر، يمكن أن يأتي الدعم المالي أيضاً في شكل تمويل أساسي. ويُمنح هذا النوع من التمويل لوسائل الإعلام لتعزيز قدرتها واستقرارها بشكل عام، مما يسمح لها بتغطية تكاليفها التشغيلية وبنيتها التحتية ونفقاتها العامة. ومن الأمثلة على آليات التمويل الأساسي الصندوق الدولي لوسائل الإعلام ذات المصلحة العامة، الذي يوزع التمويل الأساسي على وسائل الإعلام في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل، وصندوق وسائل الإعلام إلى الأمم، الذي يوفر التمويل الأساسي والقائم على المشاريع لوسائل الإعلام المستقلة ذات المصلحة العامة المسجلة في ألمانيا والنمسا وسويسرا. أما الصندوق الأوروبي للديمقراطية فيقدم التمويل الأساسي للمؤسسات الإعلامية في الجوار الأوروبي.

الأساليب المنهجية للابتكار

نظراً للتغيرات الدينامية والسريعة التي تواجه الصحافة، فإن الكثير من أعمال الاستدامة تركز على عمليات الابتكار. على سبيل المثال، [MEDIA LOVES TECH](#) تمثل حاضنة للابتكار في الصحافة الرقمية أطلقتها أكاديمية دويتشه فيله (DW Akademie)، وهي تسعى إلى الوقوف على أفضل الأفكار والمفاهيم الرقمية للصحافة المبتكرة والجودة في تونس والمغرب والجزائر. علاوة على ذلك، فإن التركيز على التفكير التصميمي والمنهجيات السريعة يركز على فهم العمليات والمخرجات والنتائج الرئيسية لإرشاد عملية صنع القرار، مع التركيز في كثير من الأحيان على احتياجات المستخدم. كما أن تفكير "هنري تشيسبرو" (Henry Chesbrough) بشأن الابتكار المنفتح يساعد أيضاً في شرح الأساليب المنهجية للتعاون والتعاون لتحقيق الاستدامة. تشمل الفئة الفرعية من المناهج تلك التي تعتمد على نظرية "التأثير" أو "التنفيذ" في الصحافة الريادية (Konieczna 2020).

تدريب المشغلين بالمجال وتنمية القدرات

تتيح البرامج التدريبية للعاملين في وسائل الإعلام تعزيز مهاراتهم. على سبيل المثال، يدعم التدريب على إدارة وسائل الإعلام مديري وسائل الإعلام والإداريين والصحفيين في تطوير المهارات والمعرفة الإدارية التي ستساعدهم في إدارة الأعمال الإعلامية بنجاح (مثل مؤسسة هيرونديل (Fondation Hirondelle)، فري بريس أنليميتد (FPU)، مختبر ديمومة الإعلام الذي نظّمته مؤسسة مهارات وأكاديمية دويتشه فيله). الدورات التدريبية الاستشارية، مثل الدورات التي تقدمها سيمبرا ميديا (Sempra Media) و [Clínica de Consultores](#) وأكاديمية دويتشه فيله (على سبيل المثال كجزء من مشروع طلائع الإعلام بشرق أفريقيا [Media Futures East Africa](#))، لتزويد خبراء الإعلام الذين يعملون بالفعل أو يرغبون في العمل كمستشارين في الجدوى الإعلامية مع تلقي التدريب والدعم المتخصص، بما في ذلك عادةً مجالات مثل نماذج الأعمال والمقاييس ومشاركة الجمهور والمنتجات الإعلامية. هناك أيضاً مبادرات تدريبية تمكن وسائل الإعلام من إجراء أبحاث خاصة بجمهورها (مثل بي بي سي ميديا أكشن). الموجز التعليمي الذي يقوده صندوق الاستثمار في تطوير وسائل الإعلام (MDIF) حول مقومات استمرار الإعلام، والذي تم إنتاجه كجزء من برنامج حماية وسائل الإعلام المستقلة من أجل التنمية الفعالة (PRIMED)، أمثلة عملية متنوعة للاستراتيجيات والحلول في مجالات مثل تحقيق الإيرادات، وتنمية الجمهور، والإدارة التنظيمية، والتطوير الرقمي، والتي تكون فعالة في دعم الجدوى المالية ووسائل الإعلام المستقلة في السياقات الضعيفة.

التوجيه والاستشارات

تعد استشارة الأفراد أو مجموعات وسائل الإعلام وشبكات الإعلام والصحافة ومراكز التدريب والمؤسسات الأخرى بمثابة أسلوب منهجي آخر كفيل بتعزيز القدرة التنظيمية، مما ييسر للشركات الإعلامية سبل الوصول إلى المعرفة وإرشادها بشأن كيفية الحفاظ على قدرتها التنافسية، والاستدامة، وذات الصلة في المشهد الإعلامي سريع التغير في عالم اليوم. ويبدأ ذلك غالباً ببناء الثقة

للطلاب اكتساب مهارات في الإدارة الإستراتيجية والمالية، وتخطيط الأعمال، والتسويق، وتطوير المشاريع. تقدم مدرسة [School of Splice](#) التابعة لمؤسسة سبلايس ميديا ([Splice Media](#)) دروساً صوتية مصممة خصيصاً لهذا الغرض مع نصوص للمساعدة في بناء أعمال ومنتجات إعلامية قابلة للديمومة للجماهير المتخصصة. ويتضمن أيضاً شبكة مجتمعية تسمح لمحترفي الإعلام بالتواصل والتعاون مع الآخرين في المجال. وتشمل الأمثلة الأخرى ندوات عبر الإنترنت حول مقومات استمرارية وسائل الإعلام، التي تقدمها مؤسسة فري برس أنليميتد، والتي تجمع الدروس المستفادة من وسائل الإعلام في بلدان مختلفة حول موضوعات مثل الإعلانات الأصلية ونماذج العضوية، بالإضافة إلى المدرسة التعليمية التابعة لمؤسسة سيمبرا ميديا و [الدورة التعليمية الرئيسية](#) التابعة لمؤسسة هيرونديل. ويدير برنامج الدراسات الدولية في الإعلام التدريب من خلال المنصة التابعة له والمخصصة لتقديم الرؤى التحليلية بالشراكة مع منظمات من بينها اليونسكو.

أدوات التقييم التحليلي

تقدم مؤسسات تطوير وسائل الإعلام مجموعة من أدوات التقييم التحليلي التي يمكن أن تساعد المؤسسات الإعلامية في الحصول على فهم أفضل لنقاط القوة والضعف لديها بالإضافة إلى اكتساب أفكار متعمقة حول كيفية اكتساب قدرة أفضل على الاستمرار. وعادةً ما يتم تصميم هذه الأدوات التحليلية لتقييم جوانب محددة من المؤسسات الإعلامية، إما من منظور خارجي أو من خلال التقييم الذاتي. على سبيل المثال، يمكن تحليل الديمومية التنظيمية للمنافذ الإعلامية الصغيرة والمتوسطة الحجم بالاستعانة بأدوات مثل السلسلة التعليمية السريعة والمركزة ([-Mod Sprint](#) (ules) الصادرة عن مؤسسة فري برس أنليميتد أو دورات [V\(iabili\)-ty-Sprint](#) و [VAM360°](#) التابعة لأكاديمية دويتشه فيله. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لتحليل الاستعداد للمخاطر والأزمات أن يدعم المؤسسات الإعلامية في تعزيز قدرتها على الصمود (على سبيل المثال، أداة تحليل قدرة الإعلام على الصمود ([Media Resilience Scanner](#)) من أكاديمية دويتشه فيله، وتساعد أدوات الأمن الرقمي على حماية وسائل الإعلام من التهديدات المحتملة عبر الإنترنت من خلال تحليل بيئة المشروع وتقدير احتمالية الهجمات (على سبيل المثال، دليل نمذجة التهديدات من أكاديمية دويتشه فيله). أدوات أخرى تضع المشهد الإعلامي في سياق من خلال تزويد وسائل الإعلام برؤى وتوصيات للتحويل بناءً على تحليل احتياجات الشركات الناشئة في مجال الصحافة والمبدعين داخل بيئة محددة (مثل [Splice Media](#) في آسيا).

أدلة الموارد

توفر أدلة الموارد للمؤسسات الإعلامية معلومات قيمة ونماذج نجاح قابلة للتكرار حول موضوعات مثل نماذج الأعمال، وتطوير الأعمال، وتدفقات الإيرادات، والابتكار. وتتضمن الأمثلة أدلة إرشادية صادرة عن مؤسسات مثل مؤسسة فري برس أنليميتد، وفاينانشال تايمز استراتيجيز، وأكاديمية دويتشه فيله، و سيمبرا ميديا، وبرنامج الدراسات الدولية في الإعلام (على سبيل المثال [Native Advertising Playbook](#) و [Social Media](#)

وتحليل جدوى الوسيلة الإعلامية (أدوات التقييم المستخدمة لهذا الغرض موضحة أدناه). ولا يقتصر دور المستشارين على دعم وسائل الإعلام في تطوير نماذج أعمال قابلة للتطبيق وفي تحديد الثغرات في عملياتها فحسب، بل يمتد دورهم أيضاً ليشمل نقل المعرفة في مجالات تطوير المنتجات، وأبحاث الجمهور، واستراتيجيات الأعمال، وتنويع الإيرادات. يعد التطوير التنظيمي أسلوباً منهجياً استشارياً مهماً آخر يتم تقديمه لوسائل الإعلام. من أمثلة منظمات تطوير الإعلام التي تقدم خدمات استشارية: بي بي سي أكشن، وأكاديمية دويتشه فيله، ومؤسسة الفاينانشال تايمز استراتيجيز، وبرنامج الدراسات الدولية في الإعلام، ومؤسسة مهارات، وسيمبرا ميديا.

في إطار مجموعة المناهج الاستشارية، توجد برامج تدريب تدعم وسائل الإعلام في تطوير مهارات موظفيها ومعارفهم. على سبيل المثال، فإن مبادرات مثل [خارطة الطريق لنمو وسائل الإعلام](#) التي قدمتها مؤسسة فري برس أنليميتد ومبادرة المساعدة التقنية لجنوب شرق آسيا (SEATAI) التابعة لصندوق الاستثمار في تطوير وسائل الإعلام توفر التدريب لمساعدة المؤسسات الإعلامية على تطوير القدرات التجارية ونماذج الأعمال الخاصة بها. وعلى نحو مشابه، فإن برنامج تعجيل إحداث التحول المنشود [Transition Accelerator](#) التابع للمعهد الدولي للصحافة ووسائل الإعلام الرقمية والقديمة الصغيرة والمتوسطة الحجم في الاستفادة من الإبداع لتصبح أكثر مرونة في مواجهة التحديات العالمية المتزايدة. وتمثل البرامج السريعة والمركزة [V\(iability\)-sprints](#) الخاصة بأكاديمية دويتشه فيله أداة استشارية منهجية لوسائل الإعلام التي ترغب في استكشاف قدرتها على الاستمرار والتحقق منها بالإضافة إلى تصميم استراتيجياتها أو إعادة تطويرها.

استناداً إلى العلاقة الطويلة الأمد بين المرشد والمتدرب، يقدم التوجيه نهجاً إضافياً لتحسين الديمومية التنظيمية. وقد تتحول الاستشارة إلى عملية توجيهية، كعملية للمتابعة مع مرور الوقت بعد مرحلة استشارية مكثفة. ويمكن أيضاً الاستعانة بالتوجيه لبناء مهارات القيادة والأعمال. على سبيل المثال، يعد [Metis](#) من مؤسسة سيمبرا ميديا برنامجاً توجيهياً مصمماً لمساعدة النساء المؤسسات لوسائل الإعلام الرقمية في أمريكا اللاتينية على بناء مهارات قيادية ومهارات تجارية أقوى. وفي برنامج الدراسات الدولية في الإعلام، قدمت منظمة الإعلام المحلي من أجل الديمقراطية الدعم التقني من خلال التوجيه.

منصات التعلم (عبر الإنترنت)

عادةً ما تقدم منصات التعلم (عبر الإنترنت) مجموعة من الدورات التدريبية (حسب الطلب) وموارد التعلم التي تم إنشاؤها (غالباً على أيدي) محترفين في مجال الإعلام لمساعدة المؤسسات الإعلامية على أن تصبح أكثر قابلية للاستمرارية والاستدامة. ويغطي الخبراء والمتخصصون مجالات مواضيعية مختلفة مثل الإدارة والمحاسبة والإعلان وإشراك الجمهور وتطوير المنتجات. على سبيل المثال، في أول مدرسة إلكترونية لإدارة وسائل الإعلام في أرمينيا افتتحتها أكاديمية دويتشه فيله ومركز المبادرات الإعلامية (MIC)، يمكن

ذلك، فإن برنامج Stars4Media أو برنامج Elevate التابع للمركز الدولي للصحيين، أو [Tablestakes Europe](#) هي برامج لتبادل الابتكارات لتسريع الابتكار الإعلامي والتغطية عبر الحدود في أوروبا من خلال تسهيل التعاون بين العاملين في مجال الإعلام. تسهل مجتمعات تبادل المعرفة التي تستضيفها البرامج الجامعية، على سبيل المثال برنامج الابتكار والقيادة الصحفية في جامعة سنترال لانكشاير للتبادل العالمي من خلال مجموعات المراسلة المباشرة. وتوجد أيضاً بوابات الخبراء الإقليمية، كما هو الحال في [غرب البلقان](#)، وكذلك [المهرجانات الإعلامية](#) لتبادل المعرفة الجديدة.

تحالفات الأطراف المعنية المتعددة

تدعم تحالفات الأطراف المعنية المتعددة ديمومة النظم البيئية الإعلامية من خلال الجمع بين مختلف الأطراف المعنية من قطاعات متعددة لتعزيز التعاون وتبادل المعرفة وحشد الموارد. على سبيل المثال، تسعى منظمة "متحدون من أجل الأخبار" (التي تقودها مؤسسة إنترنتز بالتعاون مع المنتدى الاقتصادي العالمي) إلى دعم [المؤسسات الإعلامية](#) المحلية في انتقالها إلى التكنولوجيا الرقمية وتعزيز إنشاء وتوزيع محتوى موثوق به اقتصادياً. ومن خلال هذا التحالف، يمكن لوسائل الإعلام المحلية الاستفادة من خبرات وشبكات وموارد العديد من الأطراف المعنية مع زيادة التأثير الإيجابي للمحتوى عالي الجودة على ازدهار الشركات المحلية والحكومة والمواطنين. يمكن [لفرق العمل](#) أو [لجان التحقيق](#) متعددة الأطراف المعنية تصميم الحلول والمساعدة في تعظيم فعالية التمويل الإقليمي دون المساس بالاستقلالية.

الاستدامة التشاركية

هناك عدد من المبادرات القائمة في مجالات الإعلام والموجهة من أجل الابتكار الاجتماعي، وتحمل في جوهرها طوقاً لإشراك المواطنين والأطراف المعنية المتعددة في الصحافة كعملية تشاركية تهدف إلى إحداث التغيير الاجتماعي. ويمكن أبعاد الاستدامة الاجتماعية هذه أن تتراوح من ربط الصحافة داخل المجتمع (ماثيو ٢٠١٧) إلى [تطوير خطة الأخبار المحلية](#) أو إلى [التطورات التقنية واسعة النطاق باستخدام الذكاء الاصطناعي](#) مع سيادة الصالح العام. وبالمثل، تلتقط حركة الصوت العالمية الأصوات النادرة للمنتجات الصوتية الرقمية من جميع أنحاء العالم وتجعلها متاحة عالمياً من خلال التقنيات الجديدة، مما يوفر مسرحاً عالمياً للمجتمعات التي تحتاج إلى احتياجات اجتماعية أو اقتصادية.

أساليب Ubuntu المنهجية

تقدم الآن بعض التطورات الإعلامية والأنشطة الصحفية فكرة "صحافة الصالح العام المتحررة من الاستعمار" استناداً إلى الفلسفة الأخلاقية لنظام الأوبونتو الذي يعزز حرية التعبير في ظل ظروف تتيح ظهور الحقائق المتعلقة بالصالح العام (تشاسي وروني غوميد 2022). ومن الناحية العملية، يعزز هذا النوع من الصحافة إمكانية التفاعلات الاجتماعية المتناغمة من خلال تمكين الأعضاء من مشاركة أنظمة مشتركة من القيم التي تعد جزءاً لا يتجزأ من فلسفة الأوبونتو، وتقوي التفاعلات الاجتماعية التعاونية التي تعززها الثقة.

(Monetisation Playbook). وبشكل أكثر تحديداً، في محاولة لسد الفجوة اللغوية، تقدم مؤسسة سيمبرا ميديا مجموعة من المنصات والتطبيقات والأدوات الرقمية باللغة الإسبانية بالإضافة إلى النظرة عامة على الأموال المخصصة لأصحاب المشاريع الإعلامية المستقلة في أمريكا اللاتينية. تم تطوير مكتبة الشرق (East Library) كجزء من مشروع Media Futures East Africa الذي تديره جامعة الأغا خان وأكاديمية دويتشه فيله، وتقدم منشورات رئيسية حول مقومات استمرار الإعلام والابتكار في شرق أفريقيا وخارجها لمحترفي الإعلام والأكاديميين وصانعي السياسات. بالإضافة إلى ذلك، توفر مؤسسة لايون للناشرين (Lion Publishers) مجموعة من البرامج والموارد حول موضوع [استدامة المؤسسات الإخبارية](#)، بينما يهدف دليل الشركات الناشئة [GNI Startups Playbook](#) إلى إزالة الغموض عن عملية إطلاق شركة إخبارية رقمية ناشئة والمساعدة في بناء أعمال تجارية مجدية مالياً ومؤثرة صحفياً. وبالمثل، دليل الشركات الناشئة من منشور مراجعة الصحافة بكولومبيا [Columbia Journalism Review](#) والموارد المتعلقة بالعضوية من منشور "أحجية العضوية" [Membership Puzzle](#). كما يتوفر عدد من الموارد التحليلية من [اليونسكو](#).

الأدوات والأساليب المنهجية الحالية المتعلقة بالائتلافات والشركات

قوائم الخبراء

هناك أسلوب منهجي آخر يقود نحو تعزيز مقومات استمرار الإعلام وهو بناء مجموعة من الخبراء والاستشاريين (المعتمدين)، الذين يمكنهم تقديم رؤى تحليلية وإرشادات قيمة حول استراتيجيات تحسين الديمومة التنظيمية. ومن بين الأمثلة على ذلك هو [شبكة سفراء سيمبرا ميديا](#)، وهي شبكة تمثل أكثر من ١٠٠٠ وسيلة إعلام رقمية في ٢٤ دولة في أمريكا اللاتينية وإسبانيا وكندا والولايات المتحدة. ويشارك السفراء في مشروع بحثي متواصل يتضمن رسم خرائط ودراسة النظام البيئي المستقل للوسائط الرقمية المتغير باستمرار. كما أنهم مسؤولون عن إنشاء وإدارة دليل الوسائط الرقمية (انظر أعلاه). وبالإضافة إلى شبكة السفراء، تقوم سيمبرا ميديا بتنسيق شبكة من الأساتذة (Red de Profes) الذين يتولون تدريس الصحافة الريادية وغيرها من دروس الابتكار التجاري والصحافة الرقمية في إيبيروميريا. وقامت أكاديمية دويتشه فيله أيضاً ببناء شبكة من خبراء مقومات استمرار الإعلام الذين يقدمون خدمات التدريب والاستشارات في قطاع الإعلام في مختلف البلدان.

الفعاليات المجتمعية والمخصصة لتبادل الأفكار والآراء

توفر المجتمعات عبر الإنترنت فرصاً مهمة لوسائل الإعلام للتواصل والتبادل والتعاون والتواصل حول موضوعات مثل استراتيجية المنتج والجمهور، والتمويل والاستثمارات، والمشورة التجارية، والوظائف والفرص، والأدوات الرقمية. وتمثل [Planet Splice](#) مثلاً جيداً للمنصات من هذا النوع، حيث يمكن لمحترفي الإعلام الانضمام إلى المناقشات والوصول إلى الموارد الحصرية والتعاون مع الآخرين في المشاريع والمبادرات. وبالإضافة على

الأساليب المنهجية للشراكة

توجد شراكات تجارية بين وسائل الإعلام ذات نطاق ومقياس مختلفين بهدف تحقيق الاستفادة من خلال النطاق ودرجة الظهور في الأسواق المكتظة، وزيادة العروض الإعلانية. على سبيل المثال من الأنظمة الأساسية المشتركة مثل شبكات الإعلان التعاونية مثل سوق الإعلانات الآلية التي يقودها الناشر MCIL Multi-Media Sdn Bhd لتسعى وسائل إعلام مشاركة في ماليزيا أو منصة إعلانات Krama، وهي منصة إعلانات مبنية مخصصة، تم تطويرها من قبل ولصالح وسائل الإعلام المستقلة خاصة الإقليمية والمحلية كبديل لنظام إعلانات Yandex ومقره روسيا، والذي تعتمد عليه العديد من وسائل الإعلام البيلاروسية عبر الإنترنت (كوك) (2022).

الأساليب المنهجية متعددة التخصصات

تسمح الأساليب المنهجية المشتركة بين التخصصات وداخلها برؤية وجهات نظر شاملة ومتعددة الأبعاد حول الاستفادة. وتعد شراكة الصحافة المستدامة أحد الأمثلة على ذلك لأنها تسعى إلى التلاقح عبر قطاعات الصحافة والأعمال والبيئة على خلفية المجتمعات المستدامة. وتتقاطع مبادرة الأطراف المعنية المتعددة خارج إطار الصوامع المنعزلة التي تجمع بين الجهات الفاعلة الراسخة والأكاديمية والتنموية. هناك أيضاً مبادرات تركز في المقام الأول على التقاطع بين الديمومة، والنوع الجنساني، والاستدامة البيئية، والسلامة، والمراقبة الرقمية والعناصر الرئيسية الأخرى للبيئات التمكينية.

الأدوات والأساليب الحالية المتعلقة بالمناصرة القائمة على الأدلة

المشاورات على مستوى القطاع

على المستوى الوطني أو الإقليمي، يمكن للمشاورات على مستوى القطاع أن تسهم في فهم أفضل للحالة التشغيلية والمالية لوسائل الإعلام والمشهد الإعلامي الأوسع. تتضمن المشاورات جمع الأفكار والتعليقات من الجهات الفاعلة ذات الصلة بالمشهد الإعلامي لإيجاد حلول للتحديات المحددة التي تعزز مقومات استمرار الإعلام على المدى الطويل وتعزيز التعاون بين الجهات الفاعلة الوطنية والإقليمية. على سبيل المثال، يمثل برنامج حماية وسائل الإعلام المستقلة من أجل التنمية الفعالة (PRIMED) هو مشروع مدته ثلاث سنوات يدعم وسائل الإعلام التي تخدم الصالح العام في بنغلاديش وإثيوبيا وسيراليون، ويتعلم ما الذي ينجح في جعل وسائل الإعلام أكثر استدامة، وقد أنتج ملخصات تعليمية حول مقومات استمرار الإعلام، والإعلانات العامة، والتمثيل الجنساني، والتحالفات وبناء التحالفات، واستراتيجيات بناء وتطوير وسائل الإعلام، ومشاركتها مع مجتمع تطوير وسائل الإعلام الأوسع بدعم من المنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام (GFMD). علاوة على ذلك، ينظم المركز الدولي للسياسات الإعلامية والاستشارات (IMPACT) التابع للمنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام (GFMD) بانتظام اجتماعات تعليمية للأطراف المعنية المتعددة وأشكال أخرى من المشاورات المحلية والوطنية والإقليمية، التي تسهل التواصل وتبادل المعرفة وتبادل الخبرات.

قوائم تضمين القطاعات

توفر مبادرة "الإعلانات مقابل الأخبار" (Ads for News) التي تقودها مؤسسة إنترنيوز قائمة تضمين عالمية لمواقع الأخبار المحلية ذات السمعة الطيبة، مما يسهل على العلامات التجارية ووكالات الإعلان الوصول إلى الجماهير على الوسائط الموثوقة. ومن موقع العلامة التجارية، هناك مبادرات مثل التحالف العالمي للإعلام المسؤول وزيادة التدقيق في التبادلات الإعلانية وتأثيرها على مقومات استمرار الإعلام. العمل مع خبراء الإعلام لتصميم مصادر دخل مؤثرة للقطاع الخاص (على سبيل المثال: PressHub Market في رومانيا، أو Konšpiratori في سلوفاكيا) ويمكن لأدوات بناء الثقة مثل مبادرة Journalism Trust Initiative □ NewsGuard بناء شبكات دعم إضافية.

السياسة العامة والعمل الخيري

تتطلب بدائل نظام الأخبار التجاري الذي يركز على تعظيم الربح مجموعة من الاستجابات عبر الإعانات والتدخلات السياسية وتأثير الحالة الخيرية وتنظيم قانون الضرائب، والمزيد. تسود هذه الخطوات في النماذج النيوليبرالية التي ترى الأخبار كسلع تتحدد قيمتها بالربحية (بيكارد 2017). كما تم تعميق قضية المشاركة الخيرية. ويمثل منتدى ممولي الصحافة مجتمعاً مفتوحاً من الممولين الأوروبيين الذين يعملون معاً لضمان تمويل أكثر فعالية وتأثيراً للصحافة في أوروبا. تدعم بعض المؤسسات الجهود الرامية إلى شراء منافذ الأخبار المجتمعية من أجل المساعدة في وضعها على أساس مالي متين. ويمكن لنماذج الدعم العام أن تعمل بطرق مختلفة. ويجري اقتراح الإعفاءات الضريبية لوسائل الإعلام وتنفيذها في عدد من البلدان لأنها طريقة بسيطة نسبياً للحصول على التمويل للمنافذ الكبيرة والمتوسطة الحجم. وطوّرت اليونيسكو تصنيفاً شاملاً للتدخلات السياسية.

مواجهة احتكار شركات التقنية الكبيرة

لقد ألهمت القوانين والسياسات الرائدة القائمة على حقوق الطبع والنشر وتشريعات المنافسة، مثل القانون الاسترالي لمفاوضة وسائل الإعلام الإخبارية لعام 2021 وتوجيهات الاتحاد الأوروبي بشأن حق المؤلف الرقمي لعام 2021، والتي تجبر المنصات على الدفع مقابل الأخبار التي تستخدمها، الناشرين على مستوى العالم لإعادة تقييم المكافآت المالية من المنصات. إن فرض الضرائب على الإعلانات الرقمية، وتمكين وسائل الإعلام الإخبارية من المفاوضة الجماعية مع شركات التقنية الكبرى، ومطالبة الشركات التقنية بدفع رسوم الترخيص لاستخدام المحتوى الإخباري، تمثل ثلاث طرق رئيسية لصد الهيمنة (رادش 2022). ويعمل قطاع تطوير وسائل الإعلام على تعزيز عدد من المبادرات، بما في ذلك التحالف الديناميكي بشأن استدامة الصحافة ووسائل الإعلام الإخبارية، لربط منتدى عالمي لخبراء الإعلام والممارسين والباحثين لتحليل وتصميم أنظمة جديدة. ويقوم منتدى المعلومات والديمقراطية، الذي تأسس كمبادرة من منظمة مراسلون بلا حدود، بتحديد وتسهيل مجموعات عمل دولية متعددة التخصصات تتألف من خبراء وباحثين لتطبيق المبادئ الديمقراطية في مجال الاتصالات

الفرص المحددة للتطوير (على سبيل المثال: بي بي سي أكشن و برنامج الدراسات الدولية في الإعلام، انظر أيضاً كتيب على رسم خرائط لمشاهد وسائل الإعلام الصادر عن برنامج الدراسات الدولية في الإعلام و مقياس المعلومات الحيوي التابع للمجلس الدولي للبحوث والمبادلات).

هناك طرق مختلفة لتحليل السياق. وهناك العديد من الأمثلة على الاتجاهات ورسم الخرائط واسعة النطاق. ومن بين الاحتمالات القائمة أن يتم استخدام المؤشرات التي توفر إطاراً لتقييم مقومات استمرار الإعلام على مستوى النظم البيئية المعلوماتية بأكملها أو وسائل الإعلام الفردية، مما يوفر معلومات قيمة للعاملين في مجال الإعلام، ومنظمات تطوير وسائل الإعلام، والباحثين، والناشطين، والمجتمع المدني، وصانعي السياسات. على سبيل المثال، توفر المؤشرات الخاصة بمقومات استمرار الإعلام الخاصة بأكاديمية دويتشه فيله أداة تحليل عملية لجمع البيانات والأدلة من أجل استراتيجيات أكثر فعالية، مع الأخذ في الاعتبار مجموعة من الجوانب التي تغطي السياسة والاقتصاد والمجتمعات والتقنية والمحتوى. وتوفر تلك المؤشرات أساساً لفهم البيئة التي تعمل فيها مؤسسات الإعلام الإخبارية. كما أنها توفر أساساً لتطوير مؤشرات الأداء الرئيسية بحيث يمكن تحديد معايير المؤسسات الإعلامية الإخبارية الناجحة والأنظمة البيئية الإعلامية الناجحة.

الأساليب المنهجية القائمة على البيانات

يهدف برنامج تسريع مقومات استمرار الإعلام [Media Viability Accelerator](#) (المعروف اختصاراً باسم MVA) إلى أن يكون منصة على شبكة الإنترنت تساعد وسائل الإعلام الإخبارية على أن تصبح أكثر استدامة من الناحية المالية من خلال الوصول إلى الحلول ورؤى السوق لتوجيه استراتيجيات الأعمال الفعالة. وهي مبادرة مشتركة بين إنترنيوز ومايكروسوفت والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ويتكون برنامج التسريع من عنصرين: الرؤى التحليلية لبرنامج التسريع (MVA Insights)، وهي منصة قائمة على البيانات تجمع معلومات السوق وتوفرها لمساعدة غرف الأخبار في نماذج أعمالها. أما العنصر الثاني فيتمثل في حلول البرنامج (MVA Solutions)، وهي سوق متنوعة للحلول والخدمات الحكومية وغير الربحية والشركات التي يمكن لوسائل الإعلام استخدامها للعثور على المستثمرين والممولين والمعلنين والحلول التقنية والمستشارين.

قامت مؤسسة فاينانشال تايمز استراتيجيز بتطوير أداة تشخيصية لاستدامة الناشرين تعمل مع أكثر من 500 ناشر في 50 دولة، كجزء من برامج الناشرين التابع لمبادرة أخبار جوجل. وكان مقياس استدامة وسائل الإعلام أداة مؤشر كمي لقياس ومراقبة النظام البيئي الإعلامي، من حيث استدامته عبر القوى المساهمة الرئيسية - من 18 مصدرًا لقواعد البيانات والدراسات الاستقصائية الجماعية، ويستخدم أساليب إحصائية متقدمة لبناء مؤشر كمي لقياس ونموذج النظام البيئي الإعلامي. وتشارك هذه المبادرات في أسلوب منهجي قائم على البيانات قادر على تقديم معلومات على مستوى السوق والقدرة على وضع نموذج لكيفية تأثير التغييرات في النظام

والمعلومات العالمي. وظّف برنامج الدراسات الدولية في الإعلام طوالات مستديرة للحوار من أجل إحداث التغيير في أوكرانيا.

صناديق الصحافة الوطنية

تسارعت الدعوات الموجهة إلى الحكومات على وجه الخصوص لبذل المزيد من الجهد لدعم وسائل الإعلام واستدامتها مالياً خلال جائحة كوفيد-19. يمثل الصندوق الوطني للصحافة كياناً مخصصاً تم تصميمه لغرض قطاعي استراتيجي لتوفير تمويل طويل الأجل لنظام بيئي للصحافة المستقلة في بلد أو منطقة أو مكان معين. وحددت الإحاطات الإعلامية المتعلقة بالصناديق الوطنية لوسائل الإعلام التي تخدم الصالح العام مجموعة مشتركة من الأسئلة التي تواجهها البلدان عند إنشاء مثل هذه الصناديق، بما في ذلك كيفية تصميمها والتأكد من عدم الاستيلاء عليها، وما هي الصناديق القائمة التي ينبغي محاكاتها، ولماذا.

الأدوات والأساليب الحالية المتعلقة بالبحث والأفكار المتعمقة

عادةً ما تتضمن أبحاث مقومات استمرار الإعلام دراسة الاتجاهات والعوامل الأوسع التي تؤثر على ديمومة الصناعات الإعلامية ونجاحها. ويشمل ذلك دراسة السياقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والقانونية والبيئية التي تعمل فيها المؤسسات الإعلامية، بالإضافة إلى الأطر التنظيمية والسياسات التي تحكم قطاع الإعلام. على سبيل المثال، يجري مركز المساعدة الدولية للإعلام (CIMA) بحثاً حول الظروف النظامية التي تسمح لوسائل الإعلام بأن تكون قابلة للديمومة، مع التركيز على السياسات والمؤسسات، وكذلك على التقاطع بين إدارة الإنترنت ومقومات استمرار الإعلام. وتعد أبحاث السوق الإعلامية مجالاً آخر للتركيز على مؤسسات تطوير الإعلام التي تهدف إلى فهم ديناميات صناعة الإعلام. ويشمل جمع وتحليل وتفسير البيانات حول الأسواق الإعلامية مثل أنماط استهلاك الإعلام واتجاهات الإعلان، كما فعلت على سبيل المثال مؤسسة فري برس انليميتد بناءً على طلب شركاء محددتين في أمريكا الوسطى وأوروبا الشرقية.

مؤشرات النظام والتحليل

تقوم الجهات الفاعلة في مجال تطوير وسائل الإعلام أيضاً بفحص الأنظمة لفهم التفاعل المعقد بين مختلف الجهات الفاعلة والعوامل التي تشكل المشهد الإعلامي في سياق محدد بشكل أفضل. يقدم التفكير المنهجي وسيلة لفهم العالم باعتباره نظاماً مركباً من الأجزاء المترابطة، وكيفية ارتباط هذه الأجزاء ببعضها، وما الحلقات والتأثيرات التي تحدث، كما هو الحال في هذا المثال من مبادرة الاستبصار الاستراتيجي (MEI). وهناك مثال آخر على ذلك يتمثل في الأدلة الإرشادية للمشهد الإعلامي، التي ترسم خارطة للنظام البيئي الصحفي بأكمله في عشرين دولة، ويتم تجميعها وتحديثها بانتظام من قبل خبراء الإعلام. ويعد التفكير والتحليل المنهجي خطوة حيوية قبل تنفيذ مشاريع تطوير وسائل الإعلام لأنه يسمح لمطوري وسائل الإعلام بتصميم التدخلات التي تتوافق مع الاحتياجات والتحديات داخل بيئة إعلامية معينة من خلال معالجة

البيئي على استدامة وسائل الإعلام في بلدان أو كتل محددة.

الأساليب المنهجية لرسم الخرائط

يعد جمع البيانات وإدارتها مورداً هاماً لتعزيز البيئة التمكينية لوسائل الإعلام المستقلة في العصر الرقمي الحالي. ولتوضيح هذه النقطة، تقوم مؤسسة سبلايس ميديا بتوثيق النظام البيئي للوسائط لإنشاء قاعدة بيانات حول كيفية عملها معاً حالياً - وكيف يمكن أن تعمل معاً - من خلال بناء قاعدة بيانات النظام البيئي العالمي للوسائط. علاوة على ذلك، يحدد دليل مؤسسة سيمبرا ميديا المؤسسات الإعلامية (الرقمية) في قاعدة بيانات حية يمكن البحث فيها بواسطة مرشحات مختلفة، مما يوفر مصدراً قيماً لقادة الإعلام والمستثمرين والأكاديميين وغيرهم من المهتمين بفهم الاتجاهات والتحديات والفرص المتاحة لوسائل الإعلام الرقمية في أكثر من 20 دولة في أمريكا اللاتينية والولايات المتحدة. يقوم مشروع أوايزس، وهو شراكة بين مؤسسة سيمبرا ميديا وبرنامج الدراسات الدولية في الإعلام والمنتدى العالمي لتنمية وسائل الإعلام وجهات أخرى، برسم خرائط للمستعملين الرقميين المخضرمين لتحقيق رؤية أكبر للمؤسسات الإعلامية الرقمية المخضرة، وللكشف عن رؤى تحليلية جديدة حول الاتجاهات والفرص والتحديات في هذا القطاع السوقي المتنامي. تم رسم خرائط بارزة أخرى على مستوى الدولة من قبل مؤسسات LION، Carnegie في المملكة المتحدة، وColombia. والبعض يبدي اعتراضه بدءاً من التحليل المبدئي. ويعمل تحليل مستوى الفهرس على توسيع الرؤى التحليلية المستمدة من أنشطة رسم الخرائط مثل Inflection Point التي تغطي أمريكا اللاتينية وجنوب شرق آسيا وأفريقيا والشركات الناشئة ذات الأغلبية العالمية ومؤسسة Public Interest News Foundation في المملكة المتحدة. كما أجرت مؤسسة فري برس انليميتد تقييماً لمصادر دخل وسائل الإعلام المستقلة. يعتمد المزيد من البحث على الأفكار لظهور الاتجاهات والتوصيات.

البحث الإجمالي

تُجري منظمات مثل بي بي سي أكشن وبرنامج الدراسات الدولية في الإعلام أبحاثاً للجمهور تنظر في الاتجاهات المجتمعية الأكبر بالإضافة إلى الخصائص والتركيب السكانية لمجموعات معينة من الأشخاص، لفهم كيفية ارتباط هذه العوامل بسلوكياتهم وتفضيلاتهم بشكل أفضل. وعندما يخوض الأسلوب المنهجي بالتعلم العملي والدوري عبر الخبرات التجريبية والتجارب الميدانية، فإنه يمكن وصف ذلك بالبحث العملي كاستراتيجية لديها القدرة على الاستمرار. ويعمل برنامج الدراسات الدولية في الإعلام على التطوير المشترك للمنتجات الجديدة والحلول التقنية مع الشركاء، مثل مختبر النشر الرقمي.

نطاق الاستشراف

تظهر مجموعة من منهجيات تخطيط السيناريوهات المستقبلية في مجال تطوير وسائل الإعلام كوسيلة لاستكشاف الاستدامة من منظور طويل المدى. ويبدأ المعنيون بدراسات استشراف المستقبل بتخيل مستقبل بديل معقول، ومن هذا المنظور فإنهم

يرجعون بتصوراتهم على مسار الزمن للتأكيد على التغييرات ذات الأولوية الآن. إن طريقة "دلفي" المستخدمة في مشروع استشراف أخبار المستقبل 2035 لديها تفويض لاستكشاف كيفية تأمين إمدادات الأخبار الجديرة بالثقة ذات الاهتمام العام في المملكة المتحدة. وقد عقدت أربادن جلسة دراسة للممول لتصور مستقبل مختلف للعمل على استراتيجيات أكثر مرونة، وتطبيق عقلية مستقبلية في تقديم المنح. ويشير مفهوم "خيال التصميم" إلى ممارسة تصميم تأملية تمزج بين التصميم والخيال العلمي لإنشاء أعمال فنية وسيناريوهات وتجارب تستكشف المستقبل المحتمل. ما المقصود بالخيال التصميمي؟ على سبيل المثال: رواية القصص عن العقود الآجلة الرقمية الأفريقية. يشير مفهوم "تخطيط السيناريو" إلى وسيلة لوضع تصورات مرتقبة ومتعددة للمستقبل. ويتضمن تحديد الاتجاهات الرئيسية وجوانب عدم اليقين، ثم وضع السيناريوهات التي من شأنها "أن تستشراف المستقبل ليس بغرض التنبؤ به، بل لتعطينا وجهة نظر في الحاضر وتسلط الضوء على القضايا الناشئة التي قد نحتاج إلى معالجتها". هذه بعض عمليات السيناريو المستخدمة في جنوب أفريقيا وحدها. يتم استخدام المسح الاستشرافي/الأفقي لتحديد الاتجاهات الناشئة وتتبعها من خلال جمع المعلومات وتحليلها من مجموعة متنوعة من المصادر. وغالباً ما يستخدم الاتجاهات عبر مجموعة من التخصصات أو المجالات مثل تحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية (PEST) وتحليل العوامل الاجتماعية والتقنية والاقتصادية والبيئية والسياسية والقانونية والأخلاقية (STEEPLE)، وما إلى ذلك؛ بغية تسجيل أنواع متنوعة من المعلومات. إليكم نظام المسح الخاص ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ودليل المستقبل حول مسح الآفاق. كما يمثل التنبؤ العكسي طريقة لتطوير تصورا للمستقبل المنشود ثم العمل بشكل عكسي لتحديد الخطوات التي يجب اتخاذها لتحقيقه. وغالباً ما تستخدمه الحكومات والشركات لتطوير خطط طويلة المدى. وقد يكون من الصعب التعامل معه اعتماداً على مدى بعد هذا المستقبل. ويوضح هذا التقرير الصادر عن بنك التنمية الآسيوي استخدام التحليل العكسي. يعد تحليل مجال القوة أداة لتحديد القوى الدافعة والقوى الكابحة المحيطة بأحد التغييرات المعينة المرغوب فيها، ومن ثم تطوير استراتيجيات للتغلب على القوى المقيدة والاستفادة من القوى الكابحة. فيما يلي شرح لكيفية استخدام تحليل مجال القوة.

الفصل 3



1.3. الخطوات التالية

تنفيذ بيان مقومات استمرار الإعلام

أمام دعم مقومات استمرار الإعلام المستقلة. وفي الحالات التي لا توجد فيها إرادة سياسية خاصة أو يتم فيها محاكاة الأسلوب المنهجي التشاركي دون نية حقيقية، تكون هناك حاجة إلى استراتيجيات بديلة لتعزيز مقومات استمرار الإعلام. وكما هو الحال دائماً، يجب أن تعتمد هذه الأساليب على الملكية المحلية، وأن تكون مصممة وفقاً للسياق المحدد للتغلب على العوائق بشكل فعال.

في هذه المرحلة، تفتقر نظرية التغيير إلى الأساس في تحليل المشكلات المبني على البيانات. علاوة على ذلك، يجب تطوير واختبار الافتراضات والأنشطة والمخرجات السببية، خاصة بالنسبة للمشاريع الفردية وتصميم البرامج ضمن سياقات محددة. ويلزم أيضاً الرصد والتحديث المنتظم لضمان فعاليته.

يوفر تصنيف أدوات وأساليب مقومات استمرار الإعلام نظرة عامة على الأنشطة التي تنفذها مجموعة من الأطراف المعنية وكيف يمكن تجميعها. ومع ذلك، فإن هذا الملخص لا يمثل سوى المبادرات القائمة في وقت معين وليس شاملاً. إن وجود قاعدة بيانات شاملة ومشاركة وقابلة للبحث للأدوات والأطر والمبادرات والبرامج والمشاريع إلى جانب نتائجها المقابلة سيكون مصدراً مفيداً وغنياً.

الخطوات التالية: وضع بيان مقومات استمرار الإعلام موضع التنفيذ

كما أن تطوير هذا البيان كان عضويًا ومدفوعًا بالاحتياجات، فإن تطبيقه يجب أن يتبع نفس المبادئ. وبعيداً عن وصف إطار مفاهيمي واستراتيجي وعملي لجميع منظمات تطوير وسائل الإعلام والأطراف المعنية ذات الصلة، فإن هدف بيان مقومات استمرار الإعلام هو تقديم نظرة عامة يمكن من خلالها توجيه المناقشات المنهجية والنية الإستراتيجية المحددة. ويمكن استخدامه لتحديد المبادرات وتحديد مجالات التعاون بشكل أكثر وضوحاً والمساعدة في التنسيق وتحديد الأولويات.

ويتم تقديم الإطار المفاهيمي كنقطة بداية، بحيث يمكن تحقيق تواصل أكثر وضوحاً على مستوى القطاع بناءً على فهم مشترك. وكخطوة تالية، يمكن توظيف الإطار المفاهيمي للتفكير بشكل أكثر استنارة ووضع إستراتيجيات حول الأهداف الفعلية والواقعية لمبادرات مقومات استمرار الإعلام في سياقات مختلفة (الجدوى مقابل الاستدامة) وما يعنيه ذلك بالنسبة للنهج الملموس. ويمكن

تعد بيان مقومات استمرار الإعلام نقطة انطلاق نحو مزيد من التفكير المشترك لتحسين الظروف الاقتصادية لوسائل الإعلام. وهو يمثل دعوة للعمل اعترافاً بالحاجة الملحة للتغلب على نماذج التمويل والأسواق المعطلة في جميع أنحاء العالم والتي تعمل فيها مختلف المؤسسات الإعلامية ومنتجي المحتوى والصحفيين. وباعتباره إطاراً مرناً، فإنه يوفر لغة مشتركة وفهماً مشتركاً لمقومات استمرار الإعلام. كما أنه يسلط الضوء على المساهمات الاستراتيجية والعملية التي يمكن لمجتمع تطوير وسائل الإعلام والأطراف المعنية الأخرى تقديمها ضمن هذا الإطار. علاوة على ذلك، فإنه يقدم لمحة عامة عن العمل الذي يتم إنجازه، في الغالب من قبل منظمات تطوير وسائل الإعلام وشركائها، إلى جانب مجالات التوسع في المستقبل.

يعد بيان مقومات استمرار الإعلام بمثابة مورد يمكن استخدامه من قبل طيف واسع من الأطراف المعنية، بمن فيهم صناع السياسات وصناع القرار، ومنظمات تطوير وسائل الإعلام، والجهات المانحة الحكومية وغير الحكومية، والأكاديميين، ومراكز الفكر، والمنظمات الإعلامية من جميع الأحجام، وكذلك الصحفيين ومنتجي المحتوى الذين يسعون إلى تحديد احتياجاتهم الخاصة.

حدود بيان مقومات استمرار الإعلام

لا يقدم الفهم المشترك المقترح لمقومات استمرار الإعلام تعريفات دقيقة أو نظرية للغاية، حيث إن استخدامه الأساسي هو أداة عملية في هذا المجال. ولذلك، فإن المصطلحات والتعريفات لن تكون ذات قيمة للمجتمع الأكاديمي إلا كنقطة انطلاق لمزيد من النقاش والتدقيق. علاوة على ذلك، قد تختلف الفروق الدقيقة في المعنى بين مصطلحات مثل الاستمرارية والاستدامة، فضلاً عن أهمية المناقشة، بناءً على السياق اللغوي والثقافي.

تعتبر نظرية التغيير الخاصة ببيان مقومات استمرار الإعلام بمثابة إطار عمل شامل يقدم نظرة عامة منهجية لمجال مقومات استمرار الإعلام. ومع ذلك، ليست كل الأهداف والنتائج المبينة في نظرية التغيير قابلة للتنفيذ في كل بيئة إعلامية. فعلى سبيل المثال، نظراً للمعارضة الكبيرة التي تواجهها وسائل الإعلام المستقلة والجهود المتعمدة لقمع حرية وسائل الإعلام في جميع أنحاء العالم، فإن الإرادة السياسية لتنفيذ السياسات الرامية إلى تحسين ظروف السوق لوسائل الإعلام ستكون محدودة في سياقات معينة. بالإضافة إلى ذلك، تشكل الظروف الاقتصادية المسبقة، بما في ذلك نماذج الأعمال وممارسات الرصد للشركات التقنية، تحديات

أيضاً التحقق من صحتها ومراجعتها باستخدام الدروس المستفادة من مشاريع ومبادرات محددة.

تعد مبادرة بيان مقومات استمرار الإعلام بمثابة تغيير جذري في التعاون المنهجي لمجتمع تطوير وسائل الإعلام العالمي في مجال مقومات استمرار الإعلام. ومن خلال إظهار الرغبة في العمل والتعلم معاً، يمهّد بيان مقومات استمرار الإعلام الطريق لمزيد من العمل المنسق والتأثير. والآن سيعتمد الأمر علينا - نحن الأطراف المعنية المختلفة والمنخرطة في تعزيز مقومات استمرار الإعلام في جميع أنحاء العالم - لتحقيق أقصى استفادة من هذا الإطار المشترك وتحقيقه على أرض الواقع. ومن المؤكد أن الهدف ليس تطبيق الإطار في حد ذاته، وإنما كوسيلة لحماية الحق الأساسي في حرية التعبير والوصول إلى المعلومات في جميع أنحاء العالم.

يمكن قراءة نظرية التغيير في اتجاهات متعددة، ينبغي على المنظمات الملتزمة باستخدام نظرية التغيير، أو أجزاء منها، تفعيلها من خلال إسناد تدابير ملموسة وحتى مؤشرات إلى النتائج المختلفة. إن تصميم نظام مناسب للرصد والتقييم لنظرية التغيير سيكون بمثابة جهد رئيسي لوضعها موضع التنفيذ والتحقق من صحتها بشكل منهجي. علاوة على ذلك، وبالبناء على الخبرات وأفضل الممارسات لمختلف الأطراف المعنية المشاركة، يمكن الوقوف على أولويات مجالات العمل ونتائجها اعتماداً على الأدلة حول ما ينجح (وما لا ينجح)، والمواضع التي من المرجح أن يحدث فيها التغيير، وأين يكون إيجابياً، ومتى يمكن تكرار التأثير. إن جمع الأدلة الموجودة للتحقق من الافتراضات الواردة في نظرية التغيير ودمج هذه الأدلة مع العناصر المحددة لنظرية التغيير سيساعد في تحسين الحالة لصانعي السياسات والجهات المانحة وبالتالي تحقيق نتائج طويلة المدى.

يمكن أن يساعد التصنيف الإرشادي للأدوات والنهج الحالية في الحصول على نظرة عامة حول ما تفعله الجهات الفاعلة الأخرى وتحديد أوجه التآزر والمجالات الممكنة للتعاون على هذا الأساس. ويمكن أن تمتد إلى مورد حي. وتساعد النظرة العامة أيضاً في وضع مبادرات محددة ضمن مجال الأنشطة الأوسع لمعرفة أين توجد إمكانية التكامل والتنسيق وبالتالي زيادة التأثير. أحد الأمثلة على ذلك هو تحديد الإجراءات الأكثر وضوحاً اللازمة لتغيير دور الشركات التقنية في مناقشة مقومات استمرار الإعلام. وفي نهاية المطاف، قد يساعد التصنيف أيضاً على تجنب ازدواجية وتكرار الأساليب المنهجية.

وبشكل عام، تعد بيان مقومات استمرار الإعلام أداة لمراجعة البرمجة الإستراتيجية، واختيار الشركاء، والرصد والتقييم، وآليات إعداد التقارير المتناسقة، والاستشارات الإستراتيجية للمانحين والأطراف المعنية الداخلية على حدٍ سواء. ويمكن أن يكون بمثابة أساس استراتيجي مشترك لتطوير البرامج كاتحادات تتألف من منظمات مختلفة، ولجمع الأموال بشكل مشترك بشكل عام. يمكن أن يشمل التركيز في الخطوات التالية تطوير جدول أعمال بحثية لمقومات استمرار الإعلام وضمن ذلك جمع الأدلة والمقاييس لتأثير الدعم على مقومات استمرار الإعلام (والنظام البيئي الأوسع للمعلومات). وعلاوة على ذلك، يمكن استخدام بيان مقومات استمرار الإعلام كآلية تنسيق أو أداة لتحديد الأولويات مثل خطة عمل المناصرة التي تبحث في المناصرة لما ولمن وكيف. ويتناسب هذا الإطار مع المنظمات المعنية بتطوير وسائل الإعلام في دورها كوسطاء بين الجهات المانحة والمؤسسات الإعلامية والصحفية. ويمكن أن يكون بمثابة حافز في إشراك مانحين جدد، وتوجيههم عبر المجال المعقد المتمثل في مقومات استمرار الإعلام. ففي نهاية المطاف، يتلخص الهدف في تسخير أوجه التآزر الفعّالة، وتوسيع نطاق الأساليب الفعّالة في التصدي للتحدي المتمثل في مقومات استمرار الإعلام.

المراجع

- GFMD IMPACT (2021).** Théories du changement et mesure de l'impact : Rapport de la réunion d'apprentissage et de partage d'informations entre bailleurs, praticiens et universitaires du GFMD IMPACT du 15 mars 2021. <https://impact.gfmd.info/meetings/gfmd-impact-learning-meetings-in-2021/march-2021>
- GFMD IMPACT (2022a).** Comment la durabilité est-elle définie et mesurée ? Rapport de la Conférence mondiale pour la liberté des médias qui s'est tenue à Tallinn, en Estonie, le 9 février 2022. <https://impact.gfmd.info/meetings/mfc-estonia/sustainability-feb-2022/how-is-sustainability-defined-and-measured>
- GFMD IMPACT (2022b).** Viabilité des médias : Note d'information sur la viabilité pour le programme PRIMED. Rapport de la Conférence mondiale pour la liberté des médias qui s'est tenue à Tallinn, en Estonie, le 9 février 2022. <https://projects-primed.gfmd.info/donor-practitioner-convening/media-viability-feb.-2022>
- Konieczna, M. (2020).** « Entrepreneurship versus philanthropy: can the market fund innovation in the news sector? » *Journal of Media Business Studies*. 17(2): 132-147. https://www.researchgate.net/publication/338844650_Entrepreneurship_versus_philanthropy_can_the_market_fund_innovation_in_the_news_sector
- Leckner, S., Tenor, C. and Nygren, G. (2017).** « What About the Hyperlocals?: The drivers, organization and economy of independent news media in Sweden. » *Journalism Practice*. 13(1): 68-89. https://www.researchgate.net/publication/321154835_What_About_the_Hyperlocals_The_drivers_organization_and_economy_of_independent_news_media_in_Sweden
- Leroy, M. (2021).** Sustainability: Going Beyond the Buzzword. Rapports de recherche pour les praticiens du développement des médias.
- Chasi, C., et Rodney-Gumede, Y. (2022).** « Decolonial Journalism: New Notes on Ubuntu and the Public Interest. » *Journalism Studies*. 23(13): 1625-1637 <https://doi.org/10.1080/1461670X.2022.2083006>
- Cook, C. (2021).** Understanding the Revenue Models of the Business Sustainability of Web-Indigenous Journalism: A Pragmatist Approach. Thèse de doctorat, Université de Central Lancashire.
- Cook, C. (2022).** « Assessing conditions for inter-firm collaboration as a revenue strategy for politically pressured news media. » *Journal of Media Business Studies*. 20(1): 52-71. <https://doi.org/10.1080/16522354.2021.2002106>
- Deane, J. and Taki, M. (2021).** Enabling Media Markets to Work for Democracy: An International Fund for Public Interest Media. Feasibility Study, BBC Media Action. <https://ifpim.org/resources/feasibility-study>
- DW Akademie (2020).** Measuring Beyond Money: The Media Viability Indicators (MVIs). Discussion Paper. <https://p.dw.com/p/3EsDk>
- DW Akademie (2019).** More than money: Rethinking Media Viability in the digital age. Discussion Paper. <https://p.dw.com/p/3Effj>
- Forum sur l'information et la démocratie (2018).** Déclaration internationale sur l'information et la démocratie : Principes pour l'espace mondial de l'information et de la communication. <https://informationdemocracy.org/international-declaration-on-information-democracy>
- Forum sur l'information et la démocratie (2021).** Un New Deal pour le journalisme. https://informationdemocracy.org/wp-content/uploads/2021/06/ForumID_New-Deal-for-Journalism_16Jun21.pdf

Conseil des droits de l'homme des Nations Unies (2022).

Liberté d'opinion et d'expression : Résolution adoptée par le Conseil des droits de l'homme le 8 juillet 2022. <https://digitallibrary.un.org/record/3985686?v=pdf>

Web TV de l'ONU (2021). António Guterres (Secrétaire général de l'ONU) sur le thème « Empêcher la pandémie de devenir un événement d'extinction des médias ». Nations unies, publiée le 28 avril 2021. <https://webtv.un.org/en/asset/k1v/k1vxhmzrsd>

Matthews, R. (2017). The Socio-Local Newspaper: Creating a Sustainable Future for the Legacy Provincial News Industry. Dans « What is Sustainable Journalism? Integrating the Environmental, Social, and Economic Challenges of Journalism », édité par Peter Berglez, Ulrika Olausson, and Mart Ots, 334–347. Oxford: Peter Lang.

OECD. (2024). Principes pour un soutien pertinent et efficace aux médias et à l'espace de l'information dans le cadre de la coopération pour le développement. OCDE Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/76d82856-en>

Picard, R. (2017). Monitoring Media Sustainability: Economic and Business Revisions to Development Indicators. Dans « What is Sustainable Journalism? Integrating the Environmental, Social, and Economic Challenges of Journalism », édité par Peter Berglez, Ulrika Olausson et Mart Ots, 243-257. Oxford: Peter Lang.

Pickard, V. (2017). Structural Collapse: The American Journalism Crisis and the Search for a Sustainable Future. Dans « What is Sustainable Journalism? Integrating the Environmental, Social, and Economic Challenges of Journalism », édité par Peter Berglez, Ulrika Olausson et Mart Ots, 353-366. Oxford: Peter Lang.

PRIMED (2022). Note d'information sur la viabilité des médias. BBC Media Action. <https://www.bbc.co.uk/mediaaction/documents/primed-learning-paper-media-viability-april-2022.pdf>

Radsch, C. (2022). Making Big Tech Pay for the News They Use. Center for International Media Assistance. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4192026>

Spurk, C. and Koch, C. (2019). The Use of Theories of Change in Media and Governance Programmes: Rapport final au SDC. Institut des sciences médiatiques appliquées, Winterthur. https://www.shareweb.ch/site/DDLGN/Documents/Theories%20of%20Change_Media%20Programs%20and%20Research%20Evidence_2019.pdf

UNESCO (2021). Déclaration de Windhoek+30 : L'information comme bien commun. Conférence internationale de l'UNESCO sur la Journée mondiale de la liberté de la presse, Windhoek, Namibie, 2021. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378158_fre

UNESCO (2022). Le journalisme est un bien public : Tendances mondiales en matière de liberté d'expression et de développement des médias. Rapport mondial 2021/2022. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381449>

يتم تنسيق مبادرة بيان الجدوى الإعلامية من قبل

إذا كنت ترغب في التواصل، يرجى الاتصال بـ

Laura Moore laura.moore@dw.com

Elena Köhler elena.koehler@dw.com

Clare Cook cck@mediasupport.org

