

الرؤية الإعلامية والاستراتيجية الإعلامية للمؤسسة الفاعلة

. مدخل مفاهيمي:

■ المقصود بالرؤية الإعلامية للمؤسسة؛ مجمل التصورات المبدئية والمفاهيم الأساسية والملاحظات العامة، التي تتشكل في مجموعها أرضية، للعمل الإعلامي للمؤسسة. ويكون من المقبول أن يُستعاضَ عن تعبير "الرؤية الإعلامية" بتعبير "الفلسفة الإعلامية" أيضاً، فكلاهما يكاد يؤدي الغرض ذاته في حالات عدّة.

■ المقصود بالاستراتيجية الإعلامية؛ ذلك السياق الجامع لمجمل السياسات الإعلامية التي تقرّر المؤسسة وضعها لتنظيم أدائها الإعلامي وتطويره وزيادة كفاءته وجدواه. وتكون هذه الاستراتيجية منبثقة عن الرؤية الإعلامية للمؤسسة ومنسجمة معها، وهي توضع في الوقت ذاته بناء على تحديات المرحلة الراهنة والمقبلة واحتياجاتها. وبهذا؛ تكاد تعبيرات الاستراتيجية والسياسات المعتمدة تحقّق في بعض الحالات المؤدّي ذاته تقريباً، وإن لم يحصل التتابق التام بينهما.

■ يُقصد بالأدوات الإعلامية للمؤسسة؛ الوسائل التي يتم توظيفها لخدمة الاستراتيجية الإعلامية للمؤسسة أو سياساتها الإعلامية المعتمدة. ويندرج ضمن مفهوم الأدوات الإعلامية للمؤسسة؛ وسائل

الإعلام التابعة لها (مجلة، موقع، نشرات،.. إلخ)، والوظائف الإعلامية والاتصالية التي يقوم بها العنصر البشري التابع للمؤسسة (ناطقون صحافيون، محرّرو بيانات، محاضرون،.. إلخ)، والنشاطات ذات الصفة الاتصالية العامة أو المركّزة (معارض، مؤتمرات صحافية،.. إلخ)، وما إلى ذلك.

■ والمقصود بالخطاب الإعلامي للمؤسسة هو الكيفية التي تعبّر بها المؤسسة عن ذاتها لذاتها وللآخرين. فالخطاب هو أداة التواصل الداخلي في المؤسسة والتواصل الخارجي أيضاً، وهو معبّر عن ذات المؤسسة وهويتها وخصوصياتها، وعن أهدافها وسياساتها، وعن تعاملها وتعاطيها مع ما يحيط بها أو ما يطرأ عليها. إنّ للخطاب دوراً هاماً في إنجاح العمل الإعلامي أو إفشاله، وفي الدفع به أو إبطائه. وينبغي للخطاب أن يتكيّف مع طبيعة المؤسسة، وأن يكون ملائماً لها، ومتمتعاً بالقدرة على التجدّد لمراعاة المتغيّرات، دون تقطيع لوشائج الصلة مع الإطار العام الفكري والاستراتيجي للمؤسسة.

الرؤية الإعلامية للمؤسسة الفاعلة

. مدخل إلى الرؤية الإعلامية للمؤسسة:

1/ إنّ التخطيط الإعلامي الناجع ينبغي أن يبدأ بطريقة منهجية سليمة، بوضع الرؤية الإعلامية للمؤسسة، أو ما قد نسميها فلسفتها الإعلامية،

ثم وضع الإطار الاستراتيجي، أو ما قد نسميه على وجه التقريب مجمل السياسات الإعلامية، مع تحديد الأدوات اللازمة من أجل تنزيل هذه السياسات من النظرية إلى التطبيق، ومن إطار التصور إلى حلبة الفعل.

ومما ينبغي الاحتراس منه، أن يبدأ التخطيط الإعلامي من مستوى الأدوات الإعلامية مباشرة، متجاهلاً تحديد الرؤية الإعلامية ووضع إطار استراتيجي للعمل الإعلامي، كما ينبغي تحاشي وضع الاستراتيجية الإعلامية قبل أن يتم التوافق على رؤية إعلامية محددة.

2/ إنَّ عدم قيام مؤسسة ما بوضع رؤية إعلامية لها، أو فلسفة لعملها الإعلامي، واعتمادها لهذه الرؤية أو الفلسفة؛ لا يعني بالضرورة أنَّ أداءها الإعلامي لا يقوم على تصوّرات ما؛ بل ما يكون هو الغالب؛ أنَّ الرؤى العفوية أو الفردية هي التي ستحكم أداءها الإعلامي، دون أن تكون هذه الرؤية أو الرؤى مدروسة في الغالب، أو جرى التوافق عليها بالشكل الصحيح.

يعني ذلك أنَّ عدم وضع رؤية واعتمادها؛ قد يعني على الأرجح وجود رؤى وتصورات غير مدروسة، أو حتى في بعض الأحيان غير متناسقة، للعمل الإعلامي في المؤسسة الواحدة.

وللفحص والتحقق؛ يمكن لهذه المسألة أن تقاس بشكل عملي، فيُدْرَس مجمل الأداء الإعلامي للمؤسسة، من خلال الأدوات التي تتبعها للعمل الإعلامي، ويُلاحظ إن كان مجمل هذا الأداء، متناسقاً ومنسجماً ومؤدياً الغرض المنشود بالشكل الأمثل أم لا؟ فملاحظة الأدوات الإعلامية

وكيفية توزيع أدوارها وتناسق خدماتها لصالح المؤسسة وجدوى العمل المتحقق من خلالها؛ تفيد أيّما إفادة في التعرّف على مدى وجود رؤية إعلامية محدّدة ومعتمدة وسليمة للمؤسسة.

3/ عندما تشهد بيئة عمل المؤسسة تحولاتٍ متسارعةً، أو مستجدات ملحوظة وتطورات متلاحقة؛ فإنّ على المؤسسة الفاعلة أن تتكيّف مع تلك التحوّلات والمستجدات بالكفاءة اللائقة، وهو تكيّف ينبغي أن تكون الرؤية الإعلامية قادرة على استيعابه وفتح الآفاق له بطريقة واعية.

4/ لا يصحّ أن تتجاهل الرؤية الإعلامية خصائص بيئة عمل المؤسسة، ومن ذلك مثلاً المؤسسات التي تعمل في أوروبا على المستوى القاري، إذ ينبغي لعمليها الإعلامي أن يتعاطى مع هذا الامتداد ويراعي خصائصه ويستجيب لمتطلباته، بما يُراعي هذه الحقيقةً بعناية فائقة، بأن يتولّى التعبير عن هذا الامتداد والتواصل معه، وهي ليست بالمهمة اليسيرة بكل تأكيد. وينبثق عن مسألة الامتداد القاريّ هذه؛ واقع التعددية اللغوية الذي تنطوي عليه القارة الأوروبية. وهو ما يفرض تحديات لغوية على الأداء الإعلامي للمؤسسة.

5/ إنّ وضع الرؤية الإعلامية، أو الفلسفة الإعلامية، للمؤسسة، ووضع الإطار الاستراتيجي، أو مجمل السياسات، للعمل الإعلامي المترتب عليها، وانتقاء الأدوات الملائمة للعمل الإعلامي المترتبة على السياسات الإعلامية المعتمدة؛ لا يمكنها كمهام دقيقة وبالغة الأهمية أن تتمّ بمعزل عن القراءة المتجدّدة للساحة، وللرأي العام بشتى فئاته التي

تعني المؤسسة، كما لا يمكن أن تتم بمعزلٍ عن إدراكِ خصوصيات المؤسسة وإمكاناتها وقدراتها.

. من معالم الرؤية الإعلامية للمؤسسة الفاعلة:

■ مطلب 1: تنبثق الرؤية الإعلامية للمؤسسة من ما يمكن أن نسميها رؤيتها العامة، فتتسجم في ذلك مع أهداف المؤسسة، وأسسها وتوجهاتها وسياساتها العامة.

■ التفصيل:

ينبغي أن يُراعى أن تكون الرؤية الإعلامية للمؤسسة، وما ينبثق عنها بالتالي، صادرة عن الرؤية الأعم لها، خاصة وأن الرؤية الإعلامية ينبغي أن تُوضع في الأساس للمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة، وللتعبير أيضاً عن أسسها وتوجهاتها وسياساتها العامة.

■ مطلب 2: الرؤية الإعلامية للمؤسسة لها استحقاقاتها، ومن بين هذه الاستحقاقات ما تستوجبُه من المؤسسة ذاتها من تكيف مع مقتضياتها.

■ التفصيل:

الرؤية الإعلامية تقتضي من المؤسسة شيئاً من التكيف غير المُخلِّ معها بالأهداف والأسس والتوجهات والسياسات العامة المقررة.

إنَّ أبسط الأمثلة على استحقاق "التكيف" هذا؛ تبدو في ضرورة استعداد المؤسسة لأن تتيح "إخراجاً إعلامياً" لبعض نشاطاتها وتحركاتها، أو في تهيئة أعمال السكرتارية الخاصة بأقسامها بما يُعيُنُ على التعريف

الإعلامي بجهود هذه الأقسام وإسهاماتها، أو بإبداء مسؤولي المؤسسة عنايةً إضافية؛ لتدارس الأثر الإعلامي لما يصدر عنهم من تصريحاتٍ وما يقومون به من نشاطات وما يتخذونه من مواقف.

■ مطلب 3: ليس الأداء الاتصالي والإعلامي للمؤسسة مقتصرًا على قسم بعينه فيها، بل إن القسم المعني بالإعلام إنما يكون مُختصًا بوضع الخطط ذات الصلة والسهر على تنفيذها والقيام بالمتابعات اللازمة في هذا السياق.

■ التفصيل:

الرؤية الإعلامية تضع المؤسسة بأسرها ضمن اهتمامها، وفي مقدمتها الأقسام التنفيذية، مع جعل الأولوية للأطراف ذات الصلة الأوثق مع الرأي العام ووسائل الإعلام، وبهذا؛ لا ينبغي أن تقصر الرؤية الإعلامية عنايتها على قسم بعينه (قسم الإعلام أو المكتب الصحفي أو ما في حكمهما).

■ مطلب 4: ينبغي أن يُنفذ العمل الإعلامي للمؤسسة؛ إلى الساحة الإعلامية العامة في مجمل النطاق الذي تتحرك فيه بعامه، وأن يجد لذاته موقعاً لائقاً فيها.

■ التفصيل:

لا ينبغي على المؤسسة أن تقتصر في أدائها الإعلامي على وسائلها الإعلامية الخاصة بها، كما لا ينبغي لها أن تحصر حضورها في منابر محدودة؛ بل ينبغي إلى جانب تعزيز مواقعها في تلك المنابر

بالفعل؛ أن تبادر إلى إحراز مساحات متزايدة من الساحة الإعلامية المفتوحة.

إنّ الانتشار الإعلامي للمؤسسة ينبغي يكون أحد خصائص عملها الإعلامي الفاعل، بكل ما تعني كلمة الانتشار هذه من دلالة وما تتطلبها من استعدادات على شتى المستويات.

■ مطلب 5: لا ينبغي أن تكون المؤسسة معنيّة بأن تدير كثيراً من وسائل الإعلام، أو أن تقوم بإدارة وسائل إعلام تتطلب تعبئة استثنائية للموارد البشرية والمالية. لكنّ المؤسسة معنيّة تماماً بتعبئة جهودها من أجل ضمان حضورها وتأثيرها في وسائل الإعلام بشكل عام، والوسائل ذات الحضور والاهتمام بشكل خاص.

■ التفصيل:

ينبغي الإدراك بأنّ المؤسسة (غير المتخصصة إعلامياً) وإن كانت تمارس أدواراً اتصالية وإعلامية؛ فإنها ليست في واقع الأمر مؤسسة إعلامية من ناحية الوصف المهني للصناعة الإعلامية. لا يفهم من ذلك عدم حاجة المؤسسة إلى وسائل إعلام بصورة مطلقة، بل ينبغي أن يكون للمؤسسة بعض الوسائل الأساسية التي تخدم عملها الإعلامي (مثلاً: مطبوعة أو نشرة أو مجلة تكون لسان حالها وموقع فاعل مكمل لهذا الدور على شبكة الإنترنت، علاوة على المطبوعات التعريفية والإعلامية اللازمة، وغير ذلك ضمن هذا المستوى).

■ مطلب 6: قد يلائم المؤسسة أن تُطَلِّقَ المشروعاتَ والبرامج الإعلامية، مما ينطوي على طابعٍ إعلاميٍّ مهنيٍّ مركّز، أو أن تدفعَ باتجاهِ إطلاقِها، ولكن من الحكمة في حالات عدّة أن تحرصَ المؤسسة على أن تكونَ هذه المشروعاتُ والبرامجُ ضمنَ أطرها المؤسسيّةِ والمهنيّةِ التي لا ينبغي أن تتطابق مع الطابعِ المؤسسيِ والعملِ للمؤسسة.

■ التفصيل:

من المسوّغ أن تستحثّ المؤسسة جهودها وبِستِجْمَعُ بعضَ طاقاتها وإمكاناتها، بما يؤدي إلى قيام مشروعٍ إعلاميٍّ تخصصيٍّ هنا أو هناك، خاصة إذا ما كان ذلك المشروعُ ذا طابعٍ نوعيٍّ مُميّز، ولكن دور المؤسسة يحدُرُ أن يقتصرَ في هذا النوع من المشروعات والبرامج على تيسير سبل القيام، أو تهيئة الإِطلاق، أو الدعم والرعاية بعد ذلك؛ لا أن ينضوي المشروعُ أو البرنامجُ عضواً بالضرورة في المؤسسة.

إنّ الساحةَ الإعلاميّةَ العامّةَ (المفتوحة) هي المضمارُ الفعليّ والأساسي، ومن ينبغي الحضورَ الفعليّ في وسائل الإعلام؛ فإنّ عليه أن يبحث عن السبل المفضية إلى نفاذه إلى تلك الساحة.

■ مطلب 7: إدارةُ المؤسسة لوسيلةِ إعلامٍ ما؛ لا تعني بالضرورة أن محتواها يودّي تلقائياً الخدمةَ الإعلاميّةَ المنشودةَ للمؤسسة، كما أنّ عدم إدارة المؤسسة لوسيلةِ إعلامٍ ما؛ لا يعني أنه ليس بوسعها الإسهامُ في الإسهام في محتواها أو التأثير فيه بما يلائمها.

■ التفصيل:

الجانبُ الأولُ في هذا المطلب يتعلق بوسائل الإعلام التابعة للمؤسسة، التي ينبغي العناية بمحتواها بدقةٍ وجعله أكثر قابلية على تحقيق الأهداف المحددة.

أما الجانبُ الثاني؛ فيتمثلُ في قابلية المؤسسة، على التأثير في المضامين الإعلامية لوسائل الإعلام في شتى الساحات التي تعنيها. إنَّ التأثيرَ في المضمونِ الإعلاميِّ، هو تماماً عينُ ما تقصدُ المؤسساتُ في تعاملِها النظاميِّ مع وسائلِ الإعلام، إذا ما كان ذلك التعاملُ مدروساً ومنهجياً، وهو ما تستطيعه المؤسسة بدرجة أو بأخرى، وبوسعها أيضاً أن تقوم به على أمثل وجه، طالما استجمعت:

- 1) الإدراكُ لطبيعة هذا الدور ولمتطلبات القيام به.
- 2) الإرادة لدى هيئات المؤسسة القيادية والاختصاصية؛ لخوض غمار ذلك.
- 3) التخطيطُ الصحيح والتنسيق اللازم وما يستتبع ذلك على الصعيد الإداري والعملي.

إنَّ التأثيرَ من خلال المحتوى، هو بالتالي مقصدُ التعاملِ مع وسائل الإعلام. وما يلفتُ الاهتمامَ بشكلٍ خاص؛ أنّ هذا النهج ينطوي، إذا ما أحسنَ التدبيرُ؛ على توفيرِ هائل في النفقات اللازمة لإيصال الرسالة الإعلامية، بالمقارنة مع النفقات اللازمة لإيصال الرسالة بالوسائل الإعلامية الذاتية، أو بالإعلانات مدفوعة الأجر لدى وسائل الإعلام الأخرى.

معالم الاستراتيجية الإعلامية للمؤسسة الفاعلة

■ مطلب 1: مفهوم استراتيجي: التعامل مع الرأي العام على أنه فئات متعددة لا فئة واحدة.

■ التفصيل:

لا ينبغي أن تتعامل المؤسسة مع الرأي العام ككتلة واحدة، وإنما عليها أن تتعامل معه بنظرة تشريحية تقسّمه إلى فئات، لكل منها خصوصياتها، وطريقة الوصول إليها بالأدوات الملائمة. وبهذا يكون من الواجب إدراك أنّ الجمهور الذي تتعامل معه المؤسسة ليس مجموعةً متجانسةً، وإنما مجموعات عدة، لكل منها خصائصها واحتياجاتها ومطالبها.

■ مطلب 2: خيار استراتيجي: اعتماد خيار الإعلام من خلال النشاط.

■ التفصيل:

يمثل أيّ نشاط تقوم به المؤسسة أو أي من مؤسساته، حدثاً إعلامياً محتملاً، وتزداد احتمالية ذلك إذا ما كان النشاط منطوياً على أمرٍ مميز أو على تعامل مع الجمهور.

ويقتضي ذلك تكييف النشاط ليتواءم مع استثمار مخزونه الإعلامي المفترض، بل يمكن - إن أُتيح المجال - أن يتم القيام بنشاطات أو تحركات أو مواقف ذات مغزى إعلامي خالص في المقام الأول.

■ مطلب 3: سياسة: النزول إلى الساحة الإعلامية العامة.

■ التفصيل:

العمل الإعلامي للمؤسسة لا ينبغي له بأيّ حال، أن ينحصر في إطار وسائل الإعلام التي تديرها المؤسسة، بل ينبغي عليه أن يتعاطى مع وسائل الإعلام الأخرى، خاصة التي تخاطب فئات الرأي العام التي تضعها المؤسسة في حساباتها.

■ مطلب 4: مفهوم: القياس العددي الصحيح للأداء.

■ التفصيل:

الحضور الإعلامي للمؤسسة لا ينبغي أن يُقاس، من الناحية الكمية، بعدد ما يتبع المؤسسة من وسائل إعلامية، أو بعدد المرات التي تظهر فيها المؤسسة إعلامياً في هذه الوسيلة أو تلك، أو بالمطبوعات والمواد التي تصدرها المؤسسة أو بتعدد إصداراتها؛ وإنما ينبغي أن يُقاس الحضور الإعلامي بعدد من تَبَلَّغُهم المؤسسة فَنُوصِلَ صوتها ورسالتها إليهم، وبطبيعة الفئات من الرأي العام التي جرى التواصل معها من خلال شتى الوسائط.

■ مطلب 5: سياسة: المواكبة الإعلامية للمجريات.

■ التفصيل:

تعمل المؤسسة الفاعلة في المجتمع المدني على مواكبة الأحداث والتطورات على شتى الأصعدة موضع الاهتمام، وبما ينسجم مع طابعها وأهدافها وتوجهاتها وسياساتها العامة وخصوصياتها أيضاً. إنَّ عدم اكتراث المؤسسة بتلك المجريات والمستجدات إنما يمنح الانطباع بعزلتها عن واقعها وبيئتها.

إنّ المؤسسة الفاعلة تحتاجُ إلى التعبير عن مواقفها تعبيراً مؤثراً وموقفاً، في التوقيت المناسب، وباللغات المناسبة، وبالوصول إلى فئات الجمهور موضع اهتمامها بما يراعي خصوصيات كل منها.

■ مطلب 6: خيار استراتيجي: توسيع هامش المناورة الإعلامية وتوزيع الأدوار ضمن نسق إعلامي تكاملي.

■ التفصيل:

إنّ الرؤية الإعلامية للمؤسسة ينبغي أن تُدرَك وجودَ عواملَ وأطرافَ شتى، يلتقي التأثير المترتبُ على أدائها أو انعكاسها الإعلاميين، بشكل أو بآخر؛ مع جوانبٍ من مؤدى الرؤية الإعلامية للمؤسسة أو مع بعض توجهاتها وسياساتها.

فعلى الرؤية الإعلامية للمؤسسة، بموجب إدراكِ هذه الحقيقة؛ أن تضع تلك العواملَ والأطرافَ بعين الاعتبار، وتستثمر دورها وحضورها، بأقصى ما يمكنها الاستثمار. كما قد يُجدي نهجُ بناء التحالفات في تعزيز الاستفادة المنشودة من ذلك الدور والحضور، بما يساهم في إيجاد نسقٍ إعلامي متكاملٍ تتوزعُ فيه الأدوارُ.

■ مطلب 7: سياسة: من ليس معنا ليس بالضرورة أن يكون ضدنا.

■ التفصيل:

المؤسسة الفاعلة في بيئتها وفي الرأي العام تبحثُ عن القواسم المشتركة مع الآخرين، أكثر من إبرازها للحواجز وتضخيمها لمبررات الافتراق أو دواعي الخصام التي تنفُش في سياقات المنافسة السلبية.

يمكن القول إنّ بعض من يُنظر إليهم على أنهم "مناقسون"؛ قد يكونون هم أنفسهم حلفاء محتملين، في دوائر الرأي العام وفي بعض المجالات على الأقل.

■ مطلب 8: أداء في الاتجاهين: تفعيل الدور الاستشعاري للعمل الإعلامي.

■ التفصيل:

إنّ جهد العمل الإعلامي (الأداء في حقل الإعلام والعلاقات العامة) للمؤسسة ينبغي ألاّ يكتفي بالتعبير عن المؤسسة، وإنما عليه أن يقوم بمهمة استشعارية لصالحها. ويستتبع هذا القيام بصياغة الهيئة والصورة التي يجدر بالمؤسسة أن تظهر فيها للرأي العام من جانب؛ وأن يتم أيضاً استشعار ما ينبغي على المؤسسة الأخذ به وإجراؤه من تعديل وتطوير على شكل حضورها وأدائها وعلى المضامين إن تطلب الأمر أيضاً.

إنّ وظيفة العمل الإعلامي والأداء على صعيد العلاقات العامة، في هذا الإطار؛ تتضمن أيضاً التواصل مع الرأي العام في الاتجاهين بطريقة مدروسة ومحسوبة حضوراً فيه وتأثراً به، وهما حضور وتأثر يؤمل أن يكونا إيجابيين.