

برنامه راهبردی

سازمان خبرگزاری جمهوری اسلامی

ایرنا ۱۴۰۰

فروردین ۱۳۹۸

فصل اول (کلیات

مقدمه

بیش از یک قرن است که خبرگزاری‌ها در نقطه اصلی و مستقیم تماس با رویدادها تعریف شده‌اند تا سریع‌تر از سایر رسانه‌ها، اطلاعات، اخبار و گزارش‌های مربوط به رخدادها را در اختیار مخاطبان، مشتریان یا مشتریان قرار دهند.

به این اعتبار، خبرگزاری‌ها ناقل و روایت‌گر رویدادهایی هستند که از نزدیک برای همه شهروندان قابل مشاهده و تجربه نیست. افزون بر این، در موقعیت‌هایی که برای روزنامه‌ها، رادیوها و تلویزیون‌ها و حتی رسانه‌های جدید داشتن خبرنگاران اختصاصی، بسیار دشوار و در شرایطی غیرممکن است، خبرگزاری‌ها نقش‌ها و رسالت حرفه‌ای برجسته‌ای یافته‌اند.

در همین حال، از میان‌گونه‌های متنوع رسانه‌ها شاید هیچ رسانه‌ای به اندازه خبرگزاری‌ها در پرتو فناوری‌های ارتباطی همچون اینترنت و قابلیت و ابزارهای کم‌نظیر چندرسانه‌ای و تعاملی جدید دچار تحول ساختاری و کارکردی نشده باشد. براین اساس، لزوم سازگاری با فناوری‌های نو در صدر ضرورت‌های راهبردی و ساختاری خبرگزاری‌ها قرار گرفته است.

خبرگزاری جمهوری اسلامی (ایرنا) که از ابتدای تاسیس در سال ۱۳۱۳ تاکنون در مراحل و دوره‌های گوناگون نقش‌های متفاوتی را ایفا کرده است، نه تنها فارغ از مسایل مبتلابه و عام خبرگزاری‌ها نبوده و نیست بلکه با مسایل و وضعیت‌های خاص و جدیدی مواجه است که ضرورت درک و شناخت تحولات محیطی و تنظیم چشم‌انداز نو را در تداوم حیات ارتباطی خود بیش از پیش برجسته ساخته است.

در واقع، در عصر رقابت فزاینده رسانه‌ها و تحول نقش‌ها و کارکردهای رسانه‌های رسمی، ورود ایرنا به فرایند مطالعه و تدوین یک برنامه راهبردی منسجم و علمی، متناسب با شرایط جدید ارتباطی و اجتماعی و تنظیم تمامی فعالیت‌های بخش‌های متنوع آن اعم از خبر، فنی و مدیریت منابع انسانی در چارچوب این برنامه راهبردی امری اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد.

بر این اساس، سند پیش‌رو به عنوان "**برنامه راهبردی سازمان خبرگزاری جمهوری اسلامی - ایرنا ۱۴۰۰**" پس از ۱۲ ماه تلاش شورای راهبردی ایرنا و کمیته‌های تخصصی آن، با حضور و مشارکت صاحب‌نظران و متخصصان حوزه رسانه و ارتباطات، جامعه‌شناسی، مدیریت، هوش مصنوعی و ... تهیه و تدوین شده است.

این برنامه مشتمل بر سه فصل " کلیات"، "بیانیه ها و ارزش های محوری" و "برنامه ها" بوده که ذیل هر یک از فصل ها، بخش های مرتبط به صورت خلاصه مورد بحث قرار گرفته است. همچنین به عنوان یک بخش جداگانه در انتهای برنامه پیش رو، از "تعهدات و الزامات سازمانی برای تحقق برنامه" سخن به میان آمده است.

طرح مساله

تعدد، تنوع و بزرگی چالش‌های ناشی از پیدایی و توسعه فناوری‌های دیجیتال ایجاب می‌کند با رویکردی کلان و علمی به تدوین برنامه‌های راهبردی رسانه همت گماشت. داشتن هدفی برآمده از هویت کار خبری، که طبق آن یک رسانه در آینده‌ای مشخص در یک نقطه خاص قرار گیرد و همچنین مطالعه و جستجوی مزیت‌های رقابتی آن در رقابت با سایر رسانه‌ها، یک مسئله کلیدی به نظر می‌رسد. پرسش اصلی این است که "ما چگونه می‌توانیم یک رسانه موفق و دارای مخاطب به فراخور نام و برند ملی ایرنا باشیم و این وضعیت را برای حداقل سه تا چهار سال حفظ کنیم و تداوم بخشیم؟" روش‌شناسی این طرح، مبتنی بر رویکرد جدیدی از برنامه‌ریزی راهبردی از منظر رویه‌های کاری¹ در مقابل رویه‌های کلامی و مباحثه‌ای² بوده و تأکید این روش و رویکرد جدید به جای کلام، بر تبدیل روال‌ها و عرف و عادات جاری به اقدام راهبردی متمایز همراه با تغییر محتوا است. روش‌های متداول فعلی در کشور، بیشتر به رویکرد مباحثه و کلام تأکید دارند که معمولاً نتیجه آن چیزی غیر از مستندسازی در حوزه کلام نیست، اما روش و رویکرد جدید بر تغییر جهت دار روال‌های خبرگزاری، راهبردی کردن آنها و تغییر مؤثر نقش عاملان اجرایی متمرکز می‌شود و راهبردی شدن اقدامات آن‌ها را میسر می‌نماید. راهکار حصول این نتیجه، اتخاذ رویکرد جدیدی در برنامه‌ریزی راهبردی است که ساختار بندی منابع واقعی درون سازمانی را برای بهره‌مندی از فرصت‌های برون سازمانی و اثرگذاری در جامعه تغییر می‌دهد.

¹. Strategy as Practice

². Strategy as Discourse

چگونگی طراحی برنامه راهبردی

دفتر برنامه ریزی، نوسازی و تحول اداری سازمان با هدایت مشاور طرح به عنوان عامل ارتباطی مجری و تیم پروژه با عموم ذی نفعان اعم از مدیران، کارشناسان و سایر اعضای مرتبط (از طریق مکاتبه، به اشتراک گذاری فایل ها و گزارش ها، بازخوردها و مستندسازی آنها، برگزاری جلسات و نشست های هدفمند) نظام طراحی برنامه راهبردی را پیگیری نمود و بدین وسیله، فضایی اجتماعی برای گفتگوی عموم ذی نفعان در فرایند مطالعاتی طرح شکل داد.

برنامه پیش رو حاصل ۱۲ ماه تلاش مستمر و پیگیرانه تیم راهبردی و مدیران ایرنا است. در واقع در طول یک سال گذشته جلسات فراوانی به این منظور برگزار شد، از جمله:

✓ بیش از ۱۰ ماه جلسات فشرده شورای راهبردی و کمیته های جانبی

✓ ۴ جلسه گردهمایی مدیران ایرنا

✓ نشست ها و هم اندیشی های متعدد راهبردی با پیشکسوتان ایرنا و خبرگان حوزه رسانه و دانشگاه

✓ ۳ جلسه شورای مشورتی ایرنا

✓ ۲ جلسه شورای خط مشی ایرنا

✓ جلسات متعدد با مراکز پژوهشی

همچنین مطالعات گسترده ای شامل موارد زیر به انجام رسید:

✓ بررسی پایان نامه ها و رساله های مرتبط کار شده در ایران

✓ مطالعه تطبیقی سایر خبرگزاری های مطرح و مشابه جهان

✓ بررسی ترندهای اخیر رسانه ها و خبرگزاری های جهان

فرایند تدوین راهبردها

در این برنامه، فرایند تدوین راهبردها در سطوح مختلفی همچون نهادسازی، تحلیل جایگاه و منابع موجود، تحلیل روند آتی، طراحی برنامه و در نهایت تحلیل منابع و عملکرد صورت گرفته که به صورت طرح واره زیر صورت بندی شده است:



**فصل دوم) چشم انداز، ماموریت، ارزش های
محوری، مخاطبان هدف**



چشم انداز

براساس دیدگاه های صاحب نظران و متخصصان و جمع بندی تجربه های ملی و جهانی، چشم انداز ایرنا را به رغم محدودیت ها و تنگناهای کنونی، چنین ترسیم می کنیم :

ایرنا؛ تاثیرگذارترین خبرگزاری ایران در داخل و خارج از کشور

ماموریت



ایرنا با رصد رویدادها، تحلیل داده ها و دسترسی به منابع خبری و با برخورداری از شبکه خبری گسترده در سراسر کشور و مناطق حوزه علاقه ایران و تکیه بر خلاقیت و نوآوری اعضا تلاش می کند تا به تولید و انتشار دقیق ترین، صحیح ترین و سریع ترین محصولات خبری برای سیاستگذاران، نخبگان، تاثیرگذاران کلیدی و عموم مردم پردازد؛ از این رو، ایرنا پیوسته روایت تاثیرگذار، به هنگام و صادقی از ایران به جهان ارائه می کند.

ارزش های محوری

اعضای سازمان ایرنا که در این سند "خبرنگاران ایرنا" خوانده می شوند، بر اساس ارزش های محوری این سازمان تلاش می کنند تا:

- ✓ بر سوژه ها و روش هایی تمرکز کنند که حداکثر اثربخشی را در جامعه ایجاد کند (اثربخشی)
- ✓ هنگام گردآوری و انتشار محتوا با پافشاری بر حفظ بالاترین استانداردهای تعهد و رفتار اخلاقی اصل عینیت را مورد توجه قرار داده و از انتشار اخبار نادرست و غیردقیق (گمراه کننده) پرهیز نمایند (صحت و دقت)
- ✓ سریع تر از همه پیام خود را دریافت و به مخاطبان برسانند (سرعت)
- ✓ هرگز جعل یا سرقت ادبی نکنند (امانتداری)
- ✓ همیشه برای توازن و پرهیز از جانبداری بکوشند. (پرهیز از سوگیری)
- ✓ مروج نگارش صحیح زبان فارسی باشند.
- ✓ همواره از منابع خبری خود در مقابل گروه های ذی نفوذ حفاظت کنند. (استقلال حرفه ای)

اولویت های راهبردی

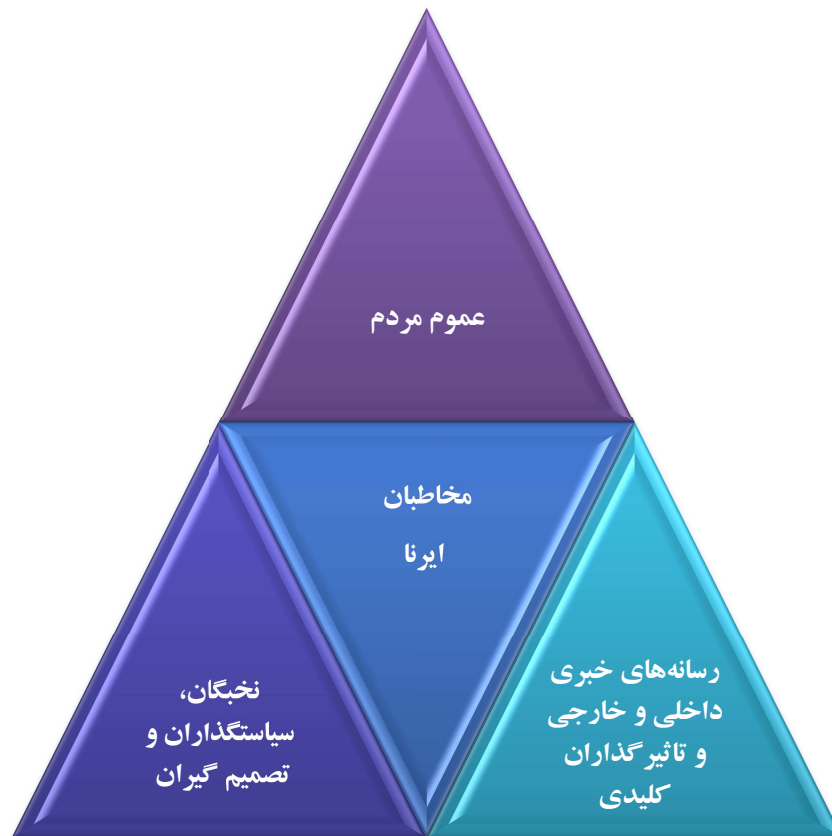
ایرنا در برنامه راهبردی چهار اولویت زیر را به عنوان محور تمامی فعالیت های خود قرار داده است و تمامی فعالیت های سازمان و موسسه های وابسته، حول اولویت های چهارگانه زیر متمرکز خواهد بود.

۱. سرمایه در بهره گیری از فناوری و ابزارها و درونی سازی فرهنگ دیجیتال
۲. موثر در محتوا با تسلط بر داده ها و اطلاعات
۳. سرمایه در اثربخشی و بهره وری
۴. افق گشا در عرصه رسانه

مخاطبان هدف

مهمترین و ارزشمندترین سرمایه هر سازمان رسانه ای، مخاطبان آن است. در سازمان ایرنا نیز مخاطبان هدف شامل سه گروه اصلی زیر تعریف شده اند:

- ✓ نخبگان، سیاستگذاران و تصمیم گیران
- ✓ عموم مردم (مخاطبان عام)
- ✓ رسانه‌های خبری داخلی، خارجی و تاثیرگذاران کلیدی^۱



^۱. با استفاده از رابط برنامه نویسی کاربردی باز (Open API) برای ایجاد رابطه‌ی برد-برد با سایر رسانه ها و وبگاه ها.

فصل سوم) برنامه ها

در این فصل، شش برنامه شامل "ارتقای ایرنا به رسانه ای هوشمند"، "ارتقای ایرنا به رسانه ای جذاب، به هنگام و مبتنی بر نیازهای جامعه"، "ارتقای ایرنا به رسانه ای در دسترس و سهل الوصول"، "ارتقای ایرنا به سازمانی حرفه ای"، "ارتقای ایرنا به سازمانی شایسته و چابک" و "ارتقای ایرنا به رسانه ای مسئولیت پذیر" در دستور کار قرار گرفته است.

هر یک از برنامه ها نیز دارای اجزای سه گانه "شعار برنامه"، "هدف" و "اقدامات عملی" بوده و در پایان هر برنامه هم اهداف کمی موردنظر در قالب جدول به تصویر کشیده شده است.