



# أكاديمية التدريب الإعلامي التدريب برؤية جديدة



# أكاديمية التدريب الإعلامي التدريب برؤية جديدة

منشورات اتحاد إذاعات الدول العربية  
سلسلة بحوث ودراسات إذاعية - (٨٠) - ٢٠١٧



# الفهرس

- أكاديمية الاتحاد للتدريب الإعلامي .. خيار استراتيجي ..... بقلم المهندس عبدالرحيم سليمان .... 5
- دراسة جدوى ..... د. رضا النجار وأ. حسن سيد حسن .... 6
- وقائع الحوار المهني ..... بمشاركة مجموعة من الخبراء ..... 54
- مراسم حفل تدشين الأكاديمية ..... أ. محمد رؤوف يعيش ..... 79
- الدورات التدريبية المنجزة ..... (من الانطلاقة إلى ديسمبر 2017) ..... 87
- مطالعات :**
- أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية ..... أ. محمد عبد الكافي ..... 101  
نقلة نوعية للتدريب واستثمار في المعرفة
- أكاديمية الاتحاد للتدريب ..... د. محمد شلبي ..... 112  
سعي حثيث لدخول عالم الميديا الجديد
- التدريب المهني في الإذاعة والتلفزيون ..... د. مساعد بن عبد الله المحيا ..... 116
- مؤسسات التدريب في مجال الإعلام المرئي والمسموع ..... د. عبد الصمد مطيع ..... 124
- دور التدريب في تطوير أداء المهنيين ..... أ. بشرى أزور ..... 130
- التدريب الإعلامي في العصر الرقمي ..... م. سفيان النابلسي ..... 141



# أكاديمية الاتحاد للتدريب الإعلامي خيار استراتيجي ..

بقلم المهندس عبد الرحيم سليمان  
المدير العام لاتحاد إذاعات الدول العربية

يعدّ إنشاء أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب الإعلامي (29 أبريل 2017)، إنجازاً كبير الشأن، يضاف إلى سلسلة الإنجازات التي حقّقها عبر مسيرته الطويلة، وهو يعكس ما يوليه من أهميّة بالغة للتدريب، ويترجم عمق وعيه بالتغيّرات الجذرية والمتلاحقة التي ما انفكت تطرأ على المشهد الإعلامي السمعي البصري العربي، والتي من أبرز سماتها: تنامي عدد القنوات التلفزيونية الفضائية والمحطات الإذاعية بنسق مذهل، وتسارع وتيرة التجديد التقني والفني، وتعصير الأشكال البرمجية وتطوير المحتوى.

هذه العوامل، أصبحت تقتضي من المؤسسات الإعلامية والمهنيين مواكبة التحوّلات الحاصلة، وتحتمّ عليهم السعي المتواصل إلى اكتساب المزيد من المعارف التي لم يألّفوها في حياتهم المهنية، وتحسين مهاراتهم ليتمكنوا من ممارسة أنشطتهم بالحرفية اللازمة والقيام بأعمالهم بإتقان وابتكار...

ووفق هذه الرؤية الاستراتيجية، بادر الاتحاد -بما هو بيت خبرة- إلى إنشاء أكاديمية للتدريب الإعلامي تتوفر على بنية تحتية، قوامها معدّات تقنية متطوّرة واستوديوهات رقمية وعالية الدقة ومكاتب وقاعات للملتيميديا والمحاضرات، ويترافق كلّها مع توخّي أساليب حديثة ومناهج عصرية في مجال تنفيذ الدورات التدريبية والحلقات التكوينية، بما يتيح تقديم خدمات للمتدريين بمواصفات رفيعة الجودة.

وتجدر الإشارة إلى أنّ الاتحاد أعدّ -قبل الإقدام على إنجاز الأكاديمية- دراسة جدوى بإشراف خبيرين من ذوي الكفاءة، وهي أولى الوثائق التي يحتويها هذا الكتاب.

وتليها وقائع الحوار المهني الذي نظمه الاتحاد في شهر ديسمبر 2016 حول الموضوع. ثمّ مراسم حفل التدشين الذي أقيم تحت سامي رعاية الأمين العام لجامعة الدول العربية، بمعيّة وزير تكنولوجيا الاتصال والاقتصاد الرقمي في الحكومة التونسية، ورئيس الاتحاد... ويعرض هذا الكتاب أيضاً مجمل الدورات التدريبية التي أقامتها الأكاديمية منذ انطلاقتها إلى ديسمبر 2017.

ويتضمّن في جزئه الأخير سلسلة من المقالات والدراسات والأبحاث ذات العلاقة بمشروع الأكاديمية، وبالتدريب الإعلامي بوجه عام.

# دراسة جدوى

إعداد

د. رضا النجار

أ. حسن رضا سيّد حسن

# المحتويات

## 1. الخلفية

- تحديات تحولات المشهد السعمي البصري في العصر الرقمي
- مواكبة التطورات التكنولوجية في المنطقة العربية

## 2. معلومات أساسية

## 3. تحليل السوق

- توصيات من القطاع
- أنواع التدريب
- التدريب على التكنولوجيا
- التدريب غير التقني
- التدريب على الإدارة

## 4. مقر الأكاديمية والمراكز الإقليمية

- اللامركزية والتعاون الإقليمي
- المراكز الإقليمية

## 5. مقدمو التدريب على المستوى الإقليمي / المنافسون

## 6. التعاون الدولي : الشركاء المحتملون

- إيجاد إطار للشراكة والرعاية
- التعاون مع الجامعات
- أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية والشهائد الجامعية
- تدريب الطلاب الجامعيين في المؤسسات الأعضاء بالأسبو

## 8. نموذج مقترح للشراكات

- مهام اتحاد إذاعات الدول العربية في الشراكة
- مهام الشريك

## 9. مقدمو التدريب المحتملون في المجال التكنولوجي

## 10. العملاء (الحرفاء) المستهدفون

- المؤسسات
- الأفراد

## 11. الشهائد والاعتماد

- أنواع الشهائد
- الاعتماد Accreditation

## 12. الترويج للأكاديمية Visibility and Marketing

- التسويق المباشر
- الإعلانات
- الفأئمة البريدية
- وسائل التواصل الاجتماعي
- الفعاليات
- تسويق من قبل شركاء الأكاديمية
- المنح الدراسية
- ندوات في الجامعات والشركات

## 13. هيكلية الأكاديمية

### 14. أنواع التدريب المقترحة

- أشكال وأساليب التدريب
- نوعية الدورات ومكانها
- الدورات التدريبية العامة القصيرة
- دورات تدريبية قصيرة متخصصة
- دورات طويلة الأمد
- حلقات العمل والحلقات الدراسية
- أيام التدريب الفردي
- تحليل الحاجيات التدريبية
- الحزمات التدريبية للمتدربين

## 15. المدربون والخبراء

### 16. التمويل والجدوى الاقتصادية

### 17. إجراءات التسجيل وسداد الرسوم

- التدريب بمقابل
- التدريب المجاني
- التدريب المدعم
- ندوات/ ورش العمل
- تحليل حاجات التدريب

## 18. الخاتمة

### 19. بعض مواضيع التدريب المقترحة

## 1 - الخلفية

هذه الوثيقة هي مساهمة من الخبراء الذين اختارهم الاتحاد (الدكتور رضا النجار، والأستاذ حسن سيّد رضا حسن) للمساهمة في دراسة لمحاولة إبراز الجدوى المهنية والاقتصادية لإطلاق «أكاديمية التدريب المتميّزة» صلب الإدارة العامة لاتحاد إذاعات الدول العربية. أولى اتحاد إذاعات الدول العربية، منذ نشأته في عام 1969، أهمية كبرى للتدريب وتطوير المهارات المهنية الإذاعية والتلفزيونية لأعضائه. من ذلك أنّ المركز العربي للتدريب بدمشق، الذي تقرر إنشاؤه عام 1972، بدأ نشاطه خلال عام 1982. ومنذ ذلك التاريخ، واصل المركز تطوير الفرص التدريبية في مجال البرامج والتكنولوجيا وتحسين علاقاته وشراكته على الصعيدين العربي والدولي.

ومما يدل على الأولوية التي يعطيها اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب وإعادة تأهيل الكوادر المهنية لأعضائه في شتى الاختصاصات المطلوبة في المجال السمعي البصري، ما ورد في التقرير التآلفي من الدراسة الاستشرافية حول آفاق تطوير أداء اتحاد إذاعات الدول العربية ومناهجه ووسائل عمله :

”...يشكّل التدريب محورا مهمّا من محاور نشاط اتحاد إذاعات الدول العربية- بل إنّ التطوّرات المتسارعة التي يشهدها قطاع الاتصال السمعي والبصري تضيي اليوم على هذا المحور أهمية حيوية خاصة. حيث إنّ مواجهة التحديات المتنامية وكسب الرهانات المتعاطمة يقتضي جهدا مطّردا لتعهد خبرات العاملين وتأهيلهم تأهيلا مستمرا. فالثورة الرقمية أفرزت أجيالا من التجهيزات ووسائل العمل، كما أفرزت تطورا في الكفاءات والاختصاصات المطلوبة. وملاحقة هذا التطور المستمر تقتضي جهدا مثابرا دووبا في مجال التدريب والتأهيل..“<sup>1</sup>

ومع الأسف، ساهمت الأزمة السياسية في المنطقة العربية منذ عام 2011، وخصوصا في سوريا، في تعطيل أنشطة مركز دمشق وعرقلة أدائه. ولتفادي نقص المشاركين من غير السوريين في الدورات التدريبية، اضطرّ المركز إلى تنظيم دورات خارج مقره بسوريا، سواء بالتعاون مع الهيئات الأعضاء (مثال الأردن) أو تحويلها إلى مقرّ اتحاد إذاعات الدول العربية في تونس.

وأمام هذا الوضع، قرّر المجلس التنفيذي لاتحاد إذاعات الدول العربية في جوان/يونيو 2015 في دورته الـ93، تشكيل لجنة متخصصة “لتقييم وضع المركز العربي بدمشق”. وقدّمت هذه اللجنة تقريرها في ديسمبر 2015. وقد أشارت فيه إلى أنه على الرغم من الجهود المحمودة التي يبذلها المركز، فقد سجلت نشاطاته انخفاضا كميا واضحا خلال الفترة 2012 - 2015 مقارنة بالفترة 2008-2011 (85 دورة لـ512 يوما من التدريب خلال 2012-2015 مقابل 141 دورة لـ1036 يوما من التدريب خلال الفترة 2008-2011). وعلاوة على هذا الانخفاض في النشاط،

أضيفت أزمة مالية حادة يمرّ بها المركز، نظرا إلى انخفاض موارده المالية الخاصة (تأجير أجزاء من المقر، وخاصة فندق كارلتون الذي أُغلق). ووجد المركز نفسه ملزما بالتالي، إلى تخفيض عدد الموظفين القارّين.

ودون التشكيك في وجود المركز العربي بدمشق التدريب الذي يبقى مكسبا هاما، وبالنظر إلى الظروف الاستثنائية الحالية التي تمرّ بها المنطقة العربية والتي لا يمكن التكهّن بنهايتها، فإنّ اللجنة تؤكد على الحاجة الملحة لاتحاد إذاعات الدول العربية إلى رصد ومراقبة التطوّرات المذهلة التي تواجه المجال السمعي البصري العالمي، وهي من هذا المنطلق توصي ببعث داخل المقر في تونس "أكاديمية للتدريب ذات مستوى عال جدا". وأقرّت الجمعية العامة الـ35 لاتحاد إذاعات الدول العربية، التي عقدت في تونس من 09-11 ديسمبر 2015، توصيات اللجنة المتخصصة، وقرّرت ما يلي : "الموافقة على التصور المتكامل لإعداد المقر المؤقت للدورات التدريبية في شكلها الجديد بمقر الإدارة العامة للاتحاد. تكليف فريق خبراء (أو مكتب استشاري) لدراسة الجدوى الاقتصادية والمهنية لإنشاء أكاديمية تدريب متميّزة تستخدم فيها أحدث تقنيات وسائل التدريب الحديثة، تغطي كافة المهن الإعلامية بحيث يتخرّج المتدرّب بالشهادة المناسبة".

### تحديات تحوّل المشهد السمعي البصري في العصر الرقمي

دون الخوض في التفاصيل التقنية لمعايير وأنماط الإنتاج الجديدة، والبث والأرشفة في المجال السمعي البصري، من المهم أن نذكّر بالتغيّرات العميقة الرئيسية التي يعيشها المشهد الإعلامي العالمي بسبب تقارب وسائل الإعلام (convergence) بين التقنيات السمعية والبصرية والاتصالات الإعلامية والإنترنت.

ويمكننا تلخيص هذه التحوّلات في خمسة اتجاهات رئيسية وهي :

#### من حيث تقارب واندماج وسائل الإعلام (Convergence)

كانت وسائل الإعلام (وكالة أنباء، صحافة، المطبوعة، إذاعة وتلفزيون، وألعاب الفيديو، والإنترنت) منفصلة عن بعضها البعض، فوحدتها التكنولوجيا الرقمية وجعلتها تتقارب وتندمج أكثر فأكثر في منصات مشتركة للإنتاج والتوزيع والاستهلاك. أنتج العصر الرقمي تسارعا مذهلا في تطوير التكنولوجيات على مستويات الإنتاج (مثلا 4k الكاميرا)، ونوعية تعريف وجودة الصورة (HDTV، وUHD TV و3DTV) والبث الرقمي للتلفزيون والإذاعة الصوتية، البث على شبكة الإنترنت (Streaming) وجهاز الالتقاط الهجين والهواتف والألواح الذكية والأدوات المنزلية المتصلة. أفرزت هذه الثورة الرقمية أيضا ثقافة العمل الجماعي (على الشبكات) وغيّرت أسس الهيكل وطرق الإدارة والتصرف في الموارد البشرية ووسائل الإعلام.

وقد ساهمت في انقراض بعض المهن التلفزيونية الكلاسيكية (مثل mixage) وأسقطت الحدود بين بعض المهن الأخرى (الصحفي المصور والمحرر والمركب للأخبار في ذات الوقت)، كما أفرزت مهنا واحتياجات جديدة (مصممي الغرافيك، مهندسي الكمبيوتر، ومديري قاعدة البيانات، المسؤولين عن التسويق والإعلانات). وهذه التطورات، إن برزت بوضوح على مستوى الإنتاج والبث والأرشفة، فقد جاءت أكثر وضوحاً من حيث أنماط الاستهلاك.

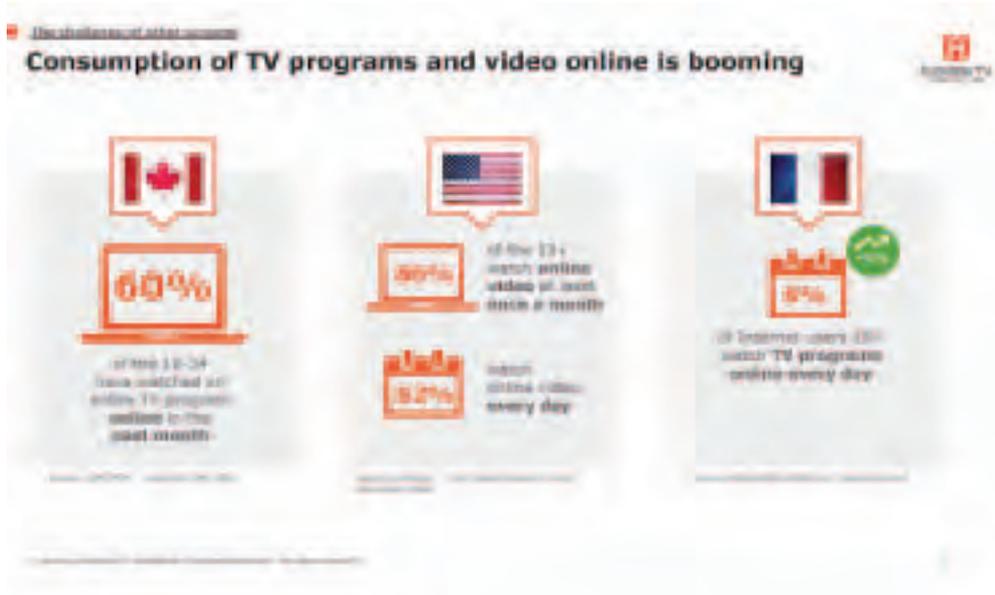
### من حيث أنماط الاستهلاك

منذ ظهور وانتشار الإنترنت، والهواتف الجوّالة واللوحات الذكية، يسجل في كل أنحاء العالم نقص في مشاهدة التلفزيون عبر الشاشة المعهودة وذلك خاصة عند الشباب تحت 25 سنة من العمر.

ودون أن ينخفض كمياً استهلاك المنتجات السمعية البصرية، فقد أصبح متعدد المنصّات «polymodal» باستخدام مختلف الأجهزة الطرفية (جهاز استقبال التلفزيون التقليدي، وأجهزة الكمبيوتر واللوحات أو الهاتف الجوّال الذكي).

ومن استهلاك التدفق الخطي (Linear Broadcasting) تطوّرت مشاهدة التلفزيون نحو المشاهدة حسب الطلب التي تتمّ باختيار المستهلك، من حيث النوعية والزمان والمكان وجهاز الاستقبال. بحيث نشاهد حالياً تراجعاً واضحاً للاستهلاك الكلاسيكي نحو استهلاك جديد تحرّر من الزمن (البرمجة) والمكان (مكان المشاهدة، النقل، ومكان العمل) ومنصة الاستقبال.

ولقد دخلنا اليوم في عصر "تلفزيون الدفع" Push TV (اختيار المستهلك) مقابل تلفزيون التدفق أو «Pull TV» (عروض البث) على الشاشة العادية.

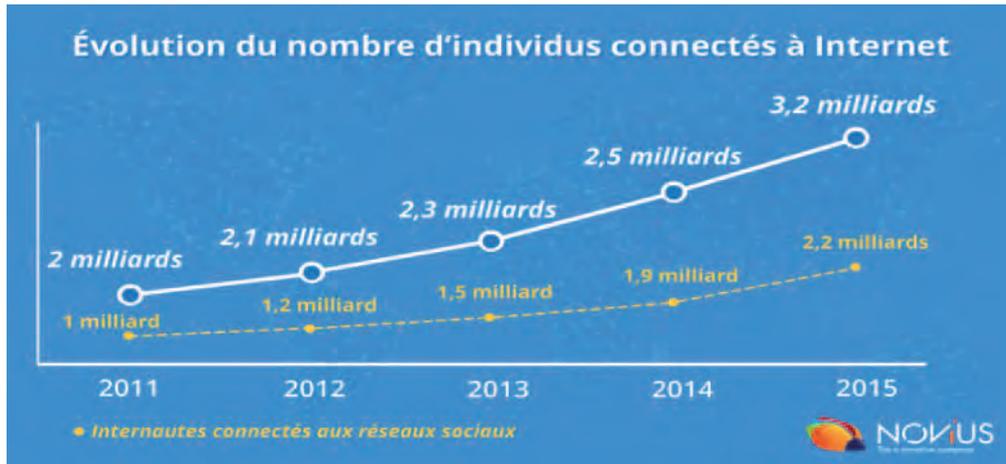


المصدر:

<http://fr.slideshare.net/EurodataTVWorldwide/tv-consumption-is-booming-thanks-to-catchup-nonlinear-viewing>

وكّل هذا يؤثر تأثيراً مباشراً على إنتاج البرنامج ونوعيتها على استراتيجية البرمجة وعلى تكوين الموارد البشرية وعلى طريقة اختيار المعدات والتصرف فيها، وبالتالي على الاقتصاد والمردودية الربحية في التلفزيون التقليدي. وجب إذن على هيئات التلفزيون أن تراجع سياساتها وأن تفكر في استقطاب هذه الشاشات وهذه الجماهير الجديدة، مما يستوجب منها سنّ استراتيجيات جديدة ملائمة للعهد الرقمي.

من حيث أهمية الإنترنت والشبكات الاجتماعية يستمرّ انتشار واستخدام الإنترنت وشبكات الاتصال الاجتماعية في النمو في جميع أنحاء العالم.



المصدر: [www.novios.com](http://www.novios.com)

يأتي الفيسبوك Facebook في المرتبة الأولى ضمن الشبكات الاجتماعية وذلك بـ1.55 مليارا من المستخدمين أمام LinkedIn و400 مليون لكل واحد منهما (Instagram و320 مليون Twitter).

وحسب ما ورد في دراسة وكالة Novius لعام 2016، فكل دقيقة على الإنترنت تولد التدفقات التالية :

- 4 مليون بحث على Google
- 2.46 مليون محتوى متبادل على Facebook
- 347222 صورة متبادلة على WhatsApp
- 277000 تغريدة على Twitter
- 216000 صورة متبادلة على Instagram
- 8333 فيديو متبادلة على Vine
- 72 ساعة تحميل من الفيديو عبر Youtube
- 204 مليون بريد إلكتروني (Email)

فما هي الوضعية في العالم العربي؟

في كتابها السنوي Digital Yearbook 2016، نشرت وكالة «we are social» السنغافورية دراسة إحصائية حول استخدام الإنترنت في 232 دولة.

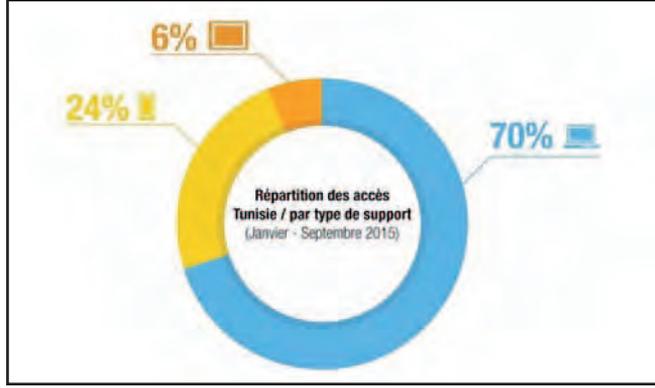
وفيما يلي مقتطفات من النتائج بالنسبة إلى الدول العربية التي وردت في العينة :

استعمالات الإنترنت					
البلد	السكان	مستعملو الإنترنت	مستعملو الشبكات الاجتماعية	الاتصالات الجوال	مستعملو الشبكات الاجتماعية على الجوال
الأردن	7,67	5,7	4,1	10,06	3,9
الكويت	3,95	3,15	1,9	7,59	1,7
لبنان	5,92	4,42	2,6	4,34	2,3
المغرب	34,6	20,21	11	45,69	8,6
عمان	4,57	3,21	1,2	6,64	1,1
فلسطين	4,73	2,54	1,8	3,57	1,5
قطر	2,26	2,07	1,7	4,73	1,5
العربية السعودية	31,85	20,29	11	57,58	10
السودان	40,71	10,03	-	27,73	-
سوريا	10,53	6,43	-	13,29	-
تونس	11,31	5,41	5,2	16,45	4,1
الإمارات المتحدة	9,21	8,81	6,3	17,19	5,6
اليمن	27,15	6,12	1,7	17,49	1,3
كامل العالم (232 بلدا)	59,7	3419	2307	3790	1968

المصدر: <http://wearesocial.com/sg/special-reports/digital-2016>

في المملكة المغربية ووفقا لدراسة حديثة أجرتها الوكالة المغربية لتعديل الاتصالات (ANRT) ظهر ارتباط السكان بالشبكة العنكبوتية متزايدا. فقد بلغت نسبة انتشار الإنترنت 50.4% من السكان خلال عام 2014 بزيادة 5 نقاط عن سنة 2013. ويشكّل الشباب بين 15 و30 عاما 84% من السكان المرتبطين بالإنترنت، كما وصل امتلاك الهاتف الجوّال إلى نسبة 94% من السكان من بينهم 38% من الهواتف الذكية. والوضع أقل انتشارا في المناطق الريفية (24% من الأسر الريفية متصلة، مقابل 62% من الأسر في المناطق الحضرية).

في تونس، وحسب مقياس جديد لشركة IMC تبرز زيادة في النفاذ إلى الأخبار عبر الهاتف الجوّال في عام 2015 (بزيادة قدرها أكثر من 40% مقارنة بـ2014). وخلال الـ9 أشهر الأولى من عام 2015، ارتفع استعمال الجوّال (الهواتف والألواح الذكية) من 16% في عام 2013 إلى 39%.



المصدر:

<http://www.tekiano.com/201519/10//tunisie-tres-forte-progression-des-acces-mobiles/>

ودائماً في تونس وفي يونيو 2016 بوجود 5.8 مليون مشترك بـ Facebook (على 11 مليون ساكن).

كلّنا بالطبع يعلم الدور الأساسي الذي لعبته الشبكات الاجتماعية وخاصة Facebook في أحداث ما يسمّى بـ "الربيع العربي" خاصة في تونس ومصر.

نجاح شبكة الإنترنت يفسر مباشرة انخفاض مشاهدة التلفزيون الكلاسيكي عند الأجيال الشّابة. حيث قارب استعمال الإنترنت للحاق بالمشاهدة التلفزيونية (متوسط ثلاث ساعات و53 دقيقة في اليوم الواحد بفرنسا خلال سنة 2015).

أما الفيديو عند الطلب (VOD)، فقد بدأ يكتسب مكانة استثمارية مربحة. ونرى موقع Netflix بعد اكتساح الولايات المتحدة، يصل إلى 600.000 مشترك في فرنسا. ويمثّل الفيديو 55 % من حركة التدفق على الإنترنت في العالم (2016)، في حين أصبح اليوتوب (YouTube) المنصّة المفضّلة لمشاهدة الفيديو والبرامج والكليبات (مشاهدة مليار أشرطة الفيديو في الشهر خلال عام 2011). أما ألعاب الفيديو عبر الإنترنت، مع تجريد المحامل (dematerialisation)، فقد جمعت 67 مليار من اللاعبين في الشهر الواحد خلال عام 2014، من بينهم 27 مليوناً يومياً.

بالتأكيد لقد حقق البث الأرضي ثورته الرقمية في العديد من الدول العربية (نهاية البث التماثلي في سبتمبر 2015 في تونس). وتحسّن لدى الأسر العربية امتلاك معدّات الاستقبال، كما واصل البث الفضائي تقديم تغطية واسعة، بتكاليف زهيدة مع ضمان وفرة البرامج (سنرى لاحقاً وضع البث الفضائي في المنطقة العربية لعام 2015). غير أنّ توزيع البرامج وعرضها عبر الإنترنت بدأ في الظهور كحلّ لقيود الطيف الكهرومغناطيسي وذلك بسبب تحسين البنية التحتية وسعة النطاق الترددي، واستخدام الألياف البصرية، وتطوير أجهزة التلفاز التقليدية التي أصبحت هجينة وذلك بفضل التقدم في مجال الهاتف الجوّال مع اعتماد الجيل الثالث 3G و4G و5G قريباً، وقد مكّن ذلك من تعدد القنوات وانفجار عرض البرامج والخدمات البديلة

OTT Over The Top بما في ذلك الصوت عبر بروتوكول الإنترنت (VoIP) والتي عاشها مزودو الاتصالات بمثابة المنافسة غير الشريفة.

ففي المغرب مثلا تدخلت الوكالة المغربية لتعديل الاتصالات (ANRT) بإيعاز من مشغلي الاتصالات لمنع استعمال VoIP في بداية 2016 (باستخدام برامج مثل WhatsApp، سكايب أو فايبر)، وقد أثار هذا القرار جدلا قانونيا واقتصاديا حقيقيا ثم تم إقرار هذا المنع في يونيو 2016 بموجب مرسوم رسمي (المرسوم رقم 6470 بتاريخ 2 يونيو 2016 حول «الإجراءات المتعلقة بالنزاعات والممارسات المنافسة للمنافسة وعمليات الاحتكار الاقتصادية»). وإذ يوفر تعدد قنوات التوزيع خيارا أفضل للمستهلكين، فهو يثير للمفارقة مشكلة كبيرة حول قلة الإنتاج الجديد. "لا بد من إنتاج أكثر، ومن إنتاج أجود بأقل تكلفة، سواء في مجال الدراما أو الإعلام أو الترفيه"، ذلك ما أصبح أحد المطالب والتحديات الرئيسية في خضم هذا التطور الرقمي. ومن هنا نتفهم مشكلة تضخم تكاليف الإنتاج والمحتوى لا سيما اكتساب حقوق بث الأحداث الرياضية الكبرى (كأس العالم لكرة القدم، الألعاب الأولمبية الصيفية...). لقد تضاعفت أربع مرّات حقوق نقل الألعاب الأولمبية الصيفية بين عامي 1992 برشلونة (636 ألف دولار) لتصل إلى 2.56 مليار دولار خلال ألعاب لندن سنة 2012. وهي تمثل المصدر المالي الرئيسي للجنة الأولمبية الدولية (IOC)، حيث تمثل 70 % من مواردها (74 % لـ 2013-2016)

(المصدر : اللجنة الأولمبية الدولية للتسويق والإعلام دليل ريو 2016).

### من حيث مستوى التفاعلية

أدخلت الشبكات الاجتماعية الآنية والتفاعلية في وسائل الإعلام التقليدية وأجبرتها إلى جانب موقعها الكلاسيكي، على فتح صفحات على الفيسبوك Facebook و Snapchat وتويتر Twitter ولينكدن LinkedIn. وتطور الإنتاج التقليدي شيئا فشيئا نحو إدماج التفاعلية كما اعتمد كساء البرامج تصميم الصفحات على الإنترنت واعتمدت العديد من الألعاب والمسابقات على تصويت ومشاركة الجمهور في المباشر بواسطة الإنترنت أو الجوال (SMS). وغالبا ما أدخلت الموثائق الأخلاقية نوعاً آخر من التفاعلية في وظيفة الوسيط (ombudsman) الذي ينصت إلى ردود فعل المشاهدين (أو المستمعين) ويجب عنها.

وأفرز تقلص كلفة البرمجيات وأدوات الإنتاج (مجرد هاتف جوال ذكي وبرمجيات حرة الاستعمال) والتوزيع المجاني على المنصات والشبكات الاجتماعية، أفرز ظاهرة المستهلك المنتج والمواطن الصحفي وارتقى بهم إلى رتبة المنتج غير المستهلك فقط. فالعديد من محطات التلفزيون التقليدية لم تعد قادرة على تجاهل المنتجات المقدمة

من قبل المواطنين (User-Generated Content) أو ردود أفعالهم على الشبكات الاجتماعية وأدرجتها في استراتيجية برمجتها. وأمام هذه المنافسة من قبل الشبكات الاجتماعية، وجدت وسائل الإعلام التقليدية نفسها مجبورة على الحضور بشكل متزايد على مسرح الأحداث، كما أجبرتها على اعتماد نفس الأدوات ونفس التقنيات المستعملة عند الصحفيين المواطنين. ومن هنا تطوّرت أنواع جديدة من المعدّات الخفيفة توضع على الظهر (backpack journalism). وتمكّن الصحفي من أن يكون مصوّرًا ومحرّرًا ومركبًا في نفس الوقت. ويتمّ الإرسال إلى المحطة إما عبر محطة صغيرة SNG أو Fast New Gathering (FNG) وفي كثير من الأحيان عبر الهاتف الجوّال والإنترنت (Internet Protocol).

### من حيث تجريد المحامل (support dematerialisation)

من أجل مكافحة القرصنة ابتعدت الكثير من المحتويات (الموسيقى والأفلام والمسلسلات والبث التلفزيوني، وألعاب الفيديو) عن المحامل الماديّة والتخزين المادي (CD ROM-DVD أو الكاسيت) والتجأت إلى عدم الماديّة عبر السحابة (Cloud). وقد أدخلت هذه التقنيّة ثورة في توزيع اقتصاد البرمجيات والمحتويات. وقد سهّل البث عبر شبكة الإنترنت (Streaming) هذا التحوّل التكنولوجي والاقتصادي ومكّن من تجنّب الإنفاق على البنية التحتيّة (الكمبيوتر الخادم في البث، والأرشفة) التي تكون في غالب الأحيان مكلفة للغاية بالنسبة إلى المحطات الصغيرة. هذا التجريد للمحتوى والمحامل، على الرغم من أنه يحدّ من القرصنة إلا أنه يثير تحديات أخرى حول حقوق الملكية الفكرية والتسويق الإلكتروني.

### مواكبة التطوّرات التكنولوجية في المنطقة العربية

واكبت المنطقة العربية نسبيًا هذه التطوّرات التكنولوجية بفضل جهود ونشاط اتحاد إذاعات الدول العربية وبعض الهيئات النشيطة. بدأ ذلك بتعميم البث الفضائي بداية من التسعينات وانفتاحه على الاستثمار الخاص، كما انتشرت مدن للإنتاج الإعلامي وعددها وصل إلى ثمان أهمها مدينة دبي. أما على مستوى نظام البث فالأغلب هو نظام البث المفتوح ما عدا بعض الشبكات الكبرى المتخصّصة أساسًا في الرياضة والدراما. وتبث القنوات العربية عبر ما لا يقل عن 17 قمرًا اصطناعيًا، علاوة على الباقية العربية

الموحّدة التي وفرها اتحاد إذاعات الدول العربية، لما يعادل 19 قناة لتغطية مختلف مناطق العالم (خاصة القارة الأمريكيّة شمالا وجنوبا وآسيا).

ويجدر التذكير أنّ هذه الخدمة تستعمل بروتوكول الإنترنت (IPTV)، وقد بلغت ساعات مشاهدة هذه الباقة الموحّدة خلال عام 2015، 292 ألف ساعة (بتقدّم ملحوظ عن عام 2014 الذي وصلت فيه المشاهدة إلى 57 ألف ساعة فقط). ويفسر هذا النمو باستعمال "الشاشة الثانية" (أي شاشات الهواتف الجوّالة واللوحات الذكيّة).

هذا ولا تفوت الدراسة الإشارة إلى أكبر إنجاز للاتحاد وهو نظام الاتصال للتبادل متعدد الوسائط والخدمات عبر الأقمار الصناعيّة (MENOS ASBU) الذي طوّر خلال سنة 2016 إلى +MENOS باستخدام تقنيات تكنولوجيايّة متطوّرة تمكّن من الضغط على الإشارة لتوفير حوالي 49 % من الساعات دون المساس بالجودة.

كما يمكّن هذا التطوّر من استعمال النظام عالي الدقة (HDTV) وذلك مباشرة بين المحطات الطرفيّة، دون المرور على المحطة الرئيسيّة (MESH TOPOLOGY) إضافة إلى توفير خدمات التبادل السريع للأخبار (FNG).

## 2 - معلومات أساسية

سجّل تقرير البث الفضائي العربي 2015 (اتحاد الدول العربية، اللجنة العليا للتنسيق بين القنوات الفضائيّة العربية)، انخفاضا واضحا في خدمات القطاع العمومي، حيث نجد من بين 819 هيئة باثّة 27 هيئة فقط من القطاع العمومي، (30.3%) أمام وفرة عرض الخواص (792 هيئة، 96.70%). وبلغ عدد القنوات الفضائيات 1230 من بينها 133 من القطاع العمومي مقابل 1097 من القطاع الخاص.

تضاف إلى ذلك عشرون قناة أجنبيّة موجهة إلى المنطقة العربية وتبثّ باللغة العربية (بما في ذلك BBC، فرنسا 24، يورونيوز، DW TV، شركة الحرّة الأمريكيّة وبعض القنوات الإيرانيّة والروسيّة واليابانيّة والتركّيّة). بحيث يصبح عدد القنوات الفضائيّة المتاحة باللغة العربية 1250 قناة.

ويبلغ عدد القنوات الجامعة 292 (من بينهم 56 من القطاع العمومي) تليها القنوات المتخصّصة الإخباريّة (61) والرياضيّة (61) والقنوات الدينيّة (55).

قنوات الإعلان وتلفزيون الشراء تأتي في المرتبة الخامسة (32) أمام قنوات الأطفال (21) وقنوات التربيّة (17).

## جدول عدد 2

### توزيع القنوات الفضائية العربية حسب الاختصاص سنة 2014

المجموع	القطاع الخاص	القطاع العام	أصناف القنوات
323	256	256	القنوات الجامعة
124	123	1	القنوات الغنائية
152	141	11	قنوات الدراما (أفلام ومسلسلات)
170	129	41	القنوات الرياضية
95	86	9	القنوات الدينية
68	64	4	القنوات الإخبارية
26	22	4	قنوات الأطفال
9	4	5	القنوات الثقافية
16	13	3	القنوات الوثائقية
17	2	15	القنوات التعليمية
16	15	1	قنوات الأسرة
4	4	0	قنوات السياحة
19	16	3	القنوات الاقتصادية
248	248	0	القنوات الربحية (التسويقية والتفاعلية والإعلانات النصية)
7	6	1	اختصاصات أخرى
1294	1129	165	المجموع

#### المصدر: التقرير السنوي 2014

فإن كانت ظاهرة تعدد القنوات الفضائية العربية إيجابية من حيث الكم، فهي تشكو بعض النواقص من أهمها:

- تحوّلها إلى ساحة للتنافس السياسي والإيديولوجي بالنسبة إلى عدد هائل من القنوات.
- الركض وراء المقاربة الربحية التجارية البحتة بالنسبة إلى البعض الآخر وذلك بالاعتماد أساساً على البرامج الترفيهية والرياضية (انظر جدول التخصّصات عدد 2).
- طغيان القنوات الدينية.

وهناك بعض العلامات الإيجابية في إرساء بعض الهيئات التعديلية للبث الوطني السمعي البصري في عدة بلدان، مثل المغرب، تونس، الأردن، السعودية، ولكن هذه التجارب ما زالت في بدايتها وما زالت هذه الهيئات التعديلية تبحث عن نجاعتها وعن كفيّة التطبيق الفعلي لقراراتها.

أما على صعيد نوعيّة ومصدر البرامج، وبعد أزمة الإنتاج في كلّ من مصر وسوريا جرّاء "الربيع العربي" فقد أفرزت دراسة معهد الشرق الأوسط للدراسات الإعلامية بعد تحليل مضمون كبريات المؤسّسات التلفزيونية العربية أنّ الوطن العربي ما زال مفتقراً للاكتفاء الذاتي في مستوى الإنتاج. من ذلك أن:

- 62 % من البرامج مستوردة ومدبجة.
  - 55 % من البرامج تنتمي إلى الإنتاج الدرامي والترفيهي والرياضي.
  - 14 % من البث فقط يهتم بالمحتويات التربوية والثقافية.
- وفيما يخص بعض القنوات الخاصة، يثير هذا الكم الهائل من الفضائيات مشاكل لا حصر لها تتعلق معظمها بالمجالات التالية:
- انعدام جودة البرامج.
  - مصدر التمويل غير شفاف بالنسبة إلى الأغلبية الكبيرة من القنوات.
  - عدم الوضوح في الخط التحريري.
  - عدم احترام حد أدنى من أيّ ميثاق أخلاقي للبث الفضائي، وأصبحت هذه المسألة ملحة جداً.
  - عدم وجود الكفاءة المهنية والحياد في معالجة الأخبار.
  - الانزلاقات العرقية والدينية والجهوية والعشائرية.
  - الشعوذة واستغلال الناس في مجال الجنس، والأدوية "السحرية".
  - عدم احترام الملكية الفكرية.
- ومن جهة أخرى، قد يشير هذا الكم الهائل من القنوات إلى حاجة حقيقية للتدريب، ممّا يؤكد وجود فرص حقيقية للشغل للمواهب العربية الشابة في مختلف الاختصاصات والتقنيات الفنية والإدارية والتنظيمية والإعلامية أو البرامجية.
- وبالإضافة إلى احتياجات الهيئات الأعضاء في الاتحاد للتدريب وإعادة تأهيل الموارد البشرية، فإن هذا الواقع الفضائي يفتح مجالات جديدة من العملاء (الحرفاء) المحتملين في القطاع الخاص لأكاديمية الاتحاد الذي هو مدعو إلى الانفتاح وترويج أكثر فأكثر مختلف خدماته المهنية على قنوات القطاع الخاص.

### 3 - تحليل السوق

تغييرات كبيرة حصلت في وسائل الإعلام المرئي والمسموع ومجالات البث، خاصة مع ظهور وسائل الإعلام الرقمية وتطور معايير البث والتقنيات وظهور منصات توزيع جديدة. تشهد صناعة الإعلام تغييرات مستمرة ممّا يزيد من صعوبة مواكبة التطورات في هذا المجال بالنسبة إلى المهنيين العاملين في القطاع لا سيما في ظل التطور السريع الذي يشمل جميع الجوانب: التقنية والتشغيلية والتحريرية والإبداعية والإدارية. تواجه المنظمات والأفراد باستمرار تحدي البقاء على اطلاع على أحدث الابتكارات والاتجاهات.

تواجه صناعة البث والإعلام تحديات تتعلق بمواكبة أحدث التطورات في وسائل الإعلام والتكنولوجيا باعتبار أنّ هذه الصناعة تنمو بشكل كبير بسبب الجوانب التكنولوجية. يساعد

التدريب في تحسين الإنتاجية وهو خطوة حاسمة لتعظيم العائد على الاستثمار، سواء تعلّق الأمر بمؤسّسات جديدة أو بالمؤسّسات الموجودة في السوق وأيضا لكلّ الإعدادات الموجودة والتطبيقات الجديدة. يساعد التدريب في إبقاء المستخدمين والموظفين على اطلاع على الميزات الجديدة ويرفع الأداء إلى مستوى أعلى من الكفاءة.

ويمثّل التدريب حلًّا مهمًّا في اختيار الجهاز الفنيّ والتشغيلي على وجه الخصوص، وذلك لإيجاد الشخص المناسب للمنصب المناسب. وحتى إذا لم يتوفّر الشخص على المهارات الدقيقة المطلوبة لشغل وظيفة ما، فإنّ تحسين مهارات العاملين في وسائل الإعلام وإعادة تدريبهم أمران مهمّان لتحسين جودة أداء العاملين في صناعة البث التلفزيوني والإذاعي. يعزّز التدريب مهارات الناس وقدرتهم على قبول تغيير أُمّاط الحياة الوظيفيّة والحراك على مستوى العالم، والتطوّرات التكنولوجية والطرق الجديدة للعمل.

إنّ التعلّم من كبار ذوي الخبرات والاستفادة من السنوات المقصّاة في ممارسة المهنة، يساعد الأفراد والمؤسّسات على الرفع من إنتاجيتهم. إنّ المعارف العمليّة والمواكبة للتطوّرات وذات الصلة ضروريّة للتأقلم مع هذه الصناعة الناشئة.

يمثّل إيجاد واختيار موظفين ممّن تتوفّر فيهم مهارات تقنيّة محدّدة، تحديا كبيرا خصوصا في العالم العربي. من الصعب الحصول على موظفين من ذوي المهارات في المجالات التقنيّة والتشغيليّة والتحريريّة والإبداعيّة بشكل عام، ولا يبدو الأمر بنفس القدر من الصعوبة إذا ما تعلّق بالموظفين في مجالات الإدارة والمبيعات لأنه من الممكن وجود من يملك هذه المهارات العامّة في مختلف القطاعات.

## توصيات من القطاع

في نطاق التحضير لسنّ استراتيجيّة التدريب على المدى العاجل والمتوسط والبعيد، لا بد من إجراء دراسة علميّة للتعرف على حاجيات التدريب الملحّة والعاجلة لدى الهيئات الأعضاء وبعض الهيئات الخاصة في الوطن العربي.

قام المستشارون بإجراء بحوث واسعة النطاق، كما أجريت مقابلات مع عدد كبير من المهنيين في قطاع البث التلفزيوني والإذاعي على المستوى الإقليمي. وقد شمل ذلك مؤسّسات البث الوطنيّة والخاصّة وبائعي التجهيزات والحلول ومقدّمي الخدمات ومدمجي النظم والمنظّمات المهنيّة. وقد توصلت إلى مجموعة من التوصيات القيّمة حول حاجيات السوق ومواطن الضعف في القطاع.

وقد بدا واضحا من البحوث والمقابلات أنّ هناك حاجة في العالم العربي إلى اكايميّة للتدريب تكون مجهزة تجهيزا جيّدا ومواكبة لآخر التطوّرات في المجال التكنولوجي. وينبغي أن تكون

هذه الأكاديمية قادرة على توفير مجموعة واسعة من الحزمات التدريبية، بما في ذلك دورات قصيرة المدّة حول مواضيع معيّنة ودورات طويلة المدّة ومتعدّدة المواضيع.

إنّ التدريب النظري ضروري لفهم الأساسيات والنظريات والمفاهيم والمعايير الجديدة، ولكن من المهمّ أيضا توفير التدريب العملي على قدر الإمكان. وبشكل عامّ، تقوم بعض مؤسّسات البث التلفزيوني والإذاعي عادة بتنظيم دورات تدريبية داخلية، إلا أنّ هناك حاجة إلى القيام بدورات تدريبية مستمرة ومصمّمة خصيصا، وهو ما لا يحظى بشعبية كبيرة فيما يتعلّق بالعرض في القطاع.

## أنواع التدريب

### التدريب على التكنولوجيا

هناك نوعان من الدورات التدريبية في مجال التدريب العملي على التكنولوجيا: التدريب العمليّ والتدريب الهندسي. يتعلّق التدريب العملي عموما بالعمليات وكيفية استخدام وتشغيل النظم والتجهيزات، في حين التدريب الهندسي عادة ما يتعلّق بكيفية استكشاف وإصلاح الأعطاب والمشاكل في النظم والمعدّات. وسوف نذكر مواضيع التدريب الموصى بها في جزء لاحق من هذا القسم.

كما أشار العديد من المهنيين الذين شملتهم الاستبيانات أيضا إلى الحاجة إلى التدريب على تكنولوجيا المعلومات في مؤسّسات البث التلفزيوني والإذاعي. وتتقوم بعض مؤسّسات البث التلفزيوني والإذاعي بتنظيم دورات تدريبية داخلية بسبب "عدم وجود ما يناسب من مقدّمي الخدمات في القطاع على المستوى الإقليمي". ويعتبر معظم المهنيين في قطاع تكنولوجيا البث والإعلام أنّ هناك فجوة كبيرة في المعرفة والخبرة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والشبكات. إنّ الربط الشبكي في حالة المهندسين العاملين في مجال البث أمر ضروري جدا، وهو ما لا يتوفّر في السوق على اعتبار أنّ عدد من يفهمون التشبيك بشكل جيّد في القطاع قليل جدًا. "التشبيك كموضوع مهمّ جدا. ولا يحظى بشعبية كبيرة. إنّ المعلومات الأساسية حول الشبكات مهمّة جدًا بالنسبة إلى المهندسين العاملين في مجال البث التلفزيوني والإذاعي". أحد الأسباب عدم معرفة العاملين بأحدث المستجدات التقنيّة هو التطوّر السريع الذي يشهده القطاع، كما أنّ الكثير من المهندسين في مجال البث دخلوا القطاع منذ فترة طويلة نسبيًا حين لم يكن هناك تقنيات حديثة.

غالبًا ما يتمّ تقديم التدريب على المنتج من قبل البائع حين اقتنائه دون أن يتمّ توفير أية متابعة لاحقا، خصوصا إذا ما تعلّق الأمر بمؤسّسات البث التلفزيوني والإذاعات العموميّة. يحتاج المهندسون إلى الدعم خلال التشغيل وحين يصبحون متعوّدين على النظم وليس فقط عند التركيب.

وعلاوة على ذلك فإنَّ التدريب الذي يقدِّمه البائعون ليس كافياً باعتباره يركِّز فقط على الحل. فهم لا يركِّزون على استخدام المنتج في النظام بأكمله. ومع ذلك، فعلى الشركات أن تطلب توفير تدريب يركِّز على النظام الذي يستخدمونه لأنه مدمج مع منتجات أخرى. كما أنَّ الباعة يقدِّمون تدريبات عامَّة قد لا تنطبق على حالة معيَّنة.

وإضافة إلى ذلك فإنَّ الرِّبَط الشُّبكي للاستديوهات غير موجود. وفي بعض الحالات يقوم البائعون بهذا الأمر كجزء من التدريب على منتجهم إذا ما طلب منهم ذلك. سوف يكون البائعون سعداء بتقديم دورات تدريبيَّة لمؤسَّسة يمكنها أن تجذب الكثير من العملاء (الحرفاء) مثل اتحاد إذاعات الدول العربية، حيث يمثِّل ذلك فرصة لهم للترويج لمنتجاتهم.

تحتاج الدورات التدريبيَّة في المجال الهندسي إلى أن يتمَّ التخطيط لها كلاً على حدة لتلبية الاحتياجات المحدَّدة لكل مؤسَّسة و/أو أفراد أو مجموعات. ويمكن أن تكون الدورات الهندسيَّة ملائمة لأكثر من مؤسَّسة بث تلفزيوني أو إذاعي في ذات الوقت. وسوف يكون من المستحسن أن تقوم أكاديميَّة اتحاد إذاعات الدول العربية بدعوة مجموعة من العملاء (الحرفاء) من ذوي الاهتمامات المشتركة. وعلى سبيل المثال فإنَّ الانتقال من تكنولوجيا الواجهة الرقميَّة المتسلسلة (SDI) إلى تكنولوجيا بروتوكول الإنترنت (IP) يمثِّل موضوعاً مفيداً للتدريب يمكن أن يثير اهتمام الكثيرين على اختلاف تكوينهم.

ومن بين المواضيع الأخرى التي لم يتمَّ التطرُّق إليها، والتي هي مطلوبة بشدَّة من قطاع البث الإذاعي والتلفزيوني والإعلام موضوع المعايير التكنولوجية والتوجهات الجديدة.. وعلى سبيل المثال، فإن التوجَّهات الحديثة تتمثَّل في ما يلي : المدى الديناميكي العالي/UltraHD، HDR، 4K TV، الواقع الافتراضي Virtual Reality، الحوسبة السحابيَّة Cloud Computing، تقديم الخدمة متعدِّدة المنصَّات Multi-Platform Delivery ... ولا يوجد في القطاع سوى عدد قليل من العاملين الذين لهم معارف كافية أو دراية واسعة في هذه المجالات.

وفي المستقبل القريب، سوف تبرز اتجاهات جديدة وقد لا يكون العاملون الذين قضا وقتاً طويلاً في الخدمة على علم بها وينبغي إطلاعهم على ما استجدَّ في القطاع ليكونوا قادرين على مواكبة متطلباته التي ما انفكت تتطوَّر.

## التدريب غير التقني

تميل العديد من الشركات في العالم العربي إلى التركيز بصورة أكبر على الهندسة لإبقاء المعدَّات تعمل بشكل جيِّد. إلا أنهم ينسون أنَّ الجوانب التشغيليَّة والتحريرية والإبداعية بالغه الأهميَّة لنجاح مؤسَّسة ما أو لنجاح مشروع في مجال التكنولوجيا. وعلاوة على ذلك، فإنَّ الدورات التدريبيَّة الهندسيَّة المتعلقة بمعدَّات بعينها متوفِّرة بشكل كبير وغالبا ما يقدِّمها البائعون، إلا أنَّ الدورات التدريبيَّة المتعلقة بالجوانب التشغيليَّة وبجوانب أخرى ليست متوفِّرة.

وعموماً فإنَّ هناك نقصاً في المعارف في وسائل الإعلام، وقد يفتقد الأفراد إلى المعرفة في جوانب محدّدة من نشاطهم المهني. وعلى سبيل المثال، فإنَّ مديري المحتوى Media Managers لا يعرفون أنواع تنسيقات الملفات والضغط وهي معارف أساسية للغاية. وقد تتعلّم الناس معرفة الأشياء بالخبرة وليس من خلال دورات تدريبية مهيكلة وممنهجة. وقد ازداد الطلب في وقتنا الحاضر على الدورات التدريبية في مجال العمليات العامّة. لقد تطوّرت التكنولوجيا ولم يعد العاملون في مجال البث الإذاعي والتلفزيوني يعملون على نوع معيّن من المعدّات أو الأجهزة (مثل مسجّل شرائط الفيديو) بل على نظام متعدّد التجهيزات المتكاملة. ومن الأمثلة النموذجية وظيفة رقمنة المحتوى Digitization. فالشخص الذي يقوم بهذا العمل والذي سوف يتلقّى تدريباً على استخدام خادم الرقمنة، في حين أنّ عمله لا يتعلّق فقط باستخدام نظام الرقمنة باعتبار حاجته إلى مهارات أخرى لاستخدام الإنترنت، أداة قياس الصّوت، نظام الجدولة، موجّه A/V، برنامج إدارة المحتوى والعديد من الأنظمة المترابطة الأخرى. إنّ التدريب على هذا النظام المتعدّد ليس شائعاً على الرغم من أهميته البالغة. وهناك فرصة لأن نكون قادرين على توفير "تدريب شامل" بدلاً من التدريب الذي يتناول جهازاً أو نظاماً محدّداً دون غيره.

هناك حاجة في القطاع إلى إقامة دورات تدريبية عامّة تتناول مواضيع متعدّدة. وعلى المتخصّصين في مجال معيّن أن يكون لديهم حد أدنى من المعرفة بعملية الإنتاج بأكملها، وليس فقط بالنظام الخاص الذي يستخدمونه أو بوظيفتهم دون غيرها. وعلاوة على ذلك، فإنَّ التدريب على الجانب الفني للإنتاج التلفزيوني أمر لا بدّ منه. ويعرف العديد من الأخصائيين كيفية التركيب واستخدام نظم التركيب، لكنهم يفتقرون إلى القدرة الإبداعية التي لا يتمّ تعليمها من قبل بائعي هذه النظم. كما ينطبق نفس الشيء على التصوير والصوت، حيث إنّ مهارات تشغيل الأدوات والنظم لا تكفي لوحدها لإنتاج عمل مناسب. وفي هذه الحالة، فإنَّ الدورات التدريبية التي يقدّمها المتخصّصون الذين يستخدمون هذه الأنظمة مفضّلة على غيرها من دورات التدريب الفني.

كما أنّ التدريب على الجانب الإبداعي مطلوب أيضاً. يعتبر التدريب على الجرافيك نادراً جدّاً بالنسبة إلى الناطقين باللغة العربية. والكثير من المتخصّصين في الجرافيك هم من غير العرب، ولذلك فإنَّ أكاديمية التدريب لاتحاد إذاعات الدول العربية تمثّل فرصة لتطوير مهارات الجرافيك لدى العاملين في هذا المجال من الناطقين باللغة العربية.

وعادة ما يؤدّي المدربون الخارجيون بطريقة أفضل عندما يتعلّق الأمر بالتدريب العملي، باعتبارهم أكثر دراية بالجوانب التشغيلية والتكنولوجية للأنظمة من المتخصّصين الذين يوفّرونها البائعون.

وهو ما يمثل فرصة هامة جداً لاتحاد إذاعات الدول العربية لتطوير هذا الجانب من التدريب. فعلى سبيل المثال، يمكن لأيّ مصوّر متمكّن من مهنته أو شخص متخصص في التركيب أو مخرج، الإشراف على دورة تدريبية من يوم واحد حول الموضوع نفسه وليس حول الأدوات والمعدّات.

### التدريب على الإدارة

إنّ الدورات التدريبية في الإدارة حول التكنولوجيات الجديدة هي مهمّة جداً أيضاً. وينبغي لكبار المسؤولين الإداريين (من غير الفنيين) في شبكة بثّ تلفزيوني أو إذاعي أن يكون لديهم اطلاع على أساسيات العمل في المنشأة وسير عمل وسائل الإعلام. ويجب عليهم أن يمتلكوا معارف أساسية عن جميع العمليات وخصوصاً الاتجاهات الجديدة باعتبار أنّ التكنولوجيات تتطوّر بسرعة فائقة.

## 4 - مقرّ الأكاديمية والمراكز الإقليمية

سوف يحتضن مقرّ اتحاد إذاعات الدول العربية في تونس الأكاديمية الجديدة للتدريب. وسوف يكون هذا المركز الرئيسي حيث يتمّ تطوير البرامج التدريبية وإطلاقها. وتقدّم هذه الأكاديمية خدماتها إلى الدول العربية في شمال إفريقيا بالإضافة إلى الدورات التدريبية لفائدة عموم العالم العربي.

### اللامركزية والتعاون الإقليمي

تقام الدورات التدريبية في عدة أماكن:

- الدورات المركزية : وهي الدورات المبرمجة ضمن الخطة التدريبية السنوية أو بعض الدورات الإضافية عند طلب بعض الهيئات.
- الدورات اللامركزية : وهي الدورات التي تتمّ في مقرّ بعض الهيئات حسب طلبها، كما تشتمل على Master Classes التي تنظم حسب الطلب.
- الدورات عن بعد : وهي الدورات التي تعتمد على التدريب عن بعد عبر نظام (MENOS).

### المراكز الإقليمية

يمكن بعد إطلاق الأكاديمية بعدة سنوات إنشاء مراكز إقليمية لتغطية مختلف أقاليم العالم العربي. إنّ وجود مراكز إقليمية سوف يجلب مؤسسات بثّ تلفزيوني وإذاعي وأفراداً قد لا يكونون مرتاحين لأسباب مختلفة لفكرة التنقل إلى المقرّ الرئيسي لاتحاد إذاعات الدول العربية في تونس لحضور الدورات التدريبية. ويمكن أن يتمّ تشييد المراكز الإقليمية من قبل الاتحاد في الإقليم المعني، كما يمكن أن يتمّ ذلك من خلال الشركاء المعتمدين.. كما يمكن أن يتمّ تنظيم الدورات التدريبية في أماكن مستأجرة مثل الجامعات أو في مبنى بثّ اتحاد إذاعات الدول العربية، أو في مقرّات الشركاء في التدريب أو الفنادق أو في مقرّات البائعين.

ينبغي أن يتم أخذ سهولة السفر إلى البلدان (بما في ذلك سهولة الحصول على التأشيرة) في الاعتبار حين اختيار مواقع المقرّات الإقليمية. يمكن تنظيم ورشات العمل في مناطق مختلفة ويمكن استخدام المعدات المتنقلة لتغطية كامل الوطن العربي.

- دول مجلس التعاون الخليجي (الإمارات العربية المتحدة على وجه الخصوص): تقديم الخدمات لدول الخليج العربي.
- بلاد الشام : يكون المقرّ في بيروت أو عمان بسبب الصراعات في المناطق الأخرى
- أفريقيا : نقتح أن تكون السودان مقرًا للمركز الإقليمي الإفريقي وذلك لتقديم الخدمات للسودان وجيبوتي والصومال وجزر القمر.
- ملاحظة : يمكن أن تتمتع مصر بالخدمات المقدمّة من أيّ من هذه المراكز الإقليمية بفضل موقعها الجغرافي الذي يتوسّط المراكز المذكورة.
- كما يمكن أن يتمّ تقديم بعض الدورات التدريبية في مصر لتلبية احتياجات العدد الكبير من مؤسّسات البث الموجودة هناك.

## 5 - مقدّمو التدريب على المستوى الإقليمي / المنافسون

فيما يلي قائمة غير مستكملة لمقدّمي الخدمات التدريبية الإعلامية على المستوى الإقليمي. ويمكن اعتبار هؤلاء كمنافسين لأكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب في بعض الجوانب. كما يمكن في ذات الوقت اعتبارهم شركاء إقليميين للأكاديمية. وتبين القائمة أنواع مراكز التدريب الموجودة في العالم العربي في مجال البث التلفزيوني والإذاعي.

- شركة الخدمات للوسائط الرقمية التطبيقية بالإمارات العربية المتحدة (ADMS)
- Advanced Media (الإمارات العربية المتحدة)
- مركز الجزيرة للتدريب (قطر)
- Exceed Media (كندا والإمارات العربية المتحدة)
- MediaSys (الإمارات العربية المتحدة)
- MGI (الإمارات العربية المتحدة- قطر)
- مراسلون Reporters (الإمارات العربية المتحدة)
- معهد SAE (الإمارات العربية المتحدة)
- شركة twofour54 (الإمارات العربية المتحدة)
- يوناييتد برودكاست UBMS (الإمارات العربية المتحدة)
- الأكاديمية العالمية للإعلام WMA

## 6 - التعاون الدولي : الشركاء المحتملون

طومح أكاديميَّة «الامتياز» لا يمكن أن يتمّ بدون التفتح على أبرز التجارب الإقليميّة والدوليّة. وقد أجرى في هذا الصدد اتحاد إذاعات الدول العربيّة اتصالات جادّة مع متدخلين ومؤسّسات تدريب مرموقة مثل أكاديميَّة بي بي سي (BBC) ومؤسّسة طومسون رويترز (The Thomson-Reuters Foundation) الجامعة المفتوحة (Open University) وأكاديميَّة مجمع فرنسا لوسائل الإعلام العمومي والمعهد الفرنسي للسمعي البصري (INA).

وقد عقد الاجتماع الأول في 2 يونيو 2016 في باريس، ممّا ساعد على تصوّر سبل التعاون الاستراتيجي بين جميع هؤلاء الشركاء واتحاد إذاعات الدول العربيّة.

وهوجب بنود هذا الاتفاق المبدئي للتعاون، تتعهد الأطراف الموقّعة على تقديم المساعدة لإنشاء عدد من الوحدات التدريبيّة لأكاديميَّة اتحاد إذاعات الدول العربيّة، وإتاحة خبراتهم في مجال التعلّم عن بعد وذلك في غضون 12-18 شهراً.

ومن المقرّر عقد اجتماعات أخرى في لندن لتحديد مساهمة كلّ شريك في هذا المشروع الطموح، وخاصة من حيث إقامة شهادت جامعيّة معتمدة بالشراكة مع الجامعة المفتوحة (Open University)، أو مع معهد (Ravensbourne) أو مع جامعة كارديف للصحافة (Cardiff Journalism University) أو كليات الأعمال والاقتصاد بلندن. وقد اقترحت مؤسّسة طومسون، التكلّف بإعداد مجموعة من الدورات التدريبيّة التي يمكن أن يتمّ تنظيمها في غضون 12 و24 شهراً.

ويجري حالياً التفاوض بشأن اتفاقات التدريب والتنظيم المشترك مع مراكز أخرى، مثل المركز الآسيوي للاتحاد الآسيوي (AIBD). وفي تونس، سيتمّ إجراء محادثات حول شراكات مع المؤسّسات الأكاديميّة التونسيّة، مثل معهد الصحافة وعلوم الأخبار وبعض الكليات المتخصّصة الخاصة والعموميّة لإرساء برامج تكوينيّة تتوجّج بشهادت جامعيّة معتمدة حسب نظام أمد (LMD). ويجب إقامة تعاون وثيق مع المراكز العربيّة المتميّزة، كتلك التي توجد في أبو ظبي أو دبي.

### إيجاد إطار للشراكة والرعاية

يمكن أن يدرس الاتحاد ضمن هياكله الرسميّة ضرورة سنّ إطار قانوني يسمح باستعمال مصدر الرعاية والشراكة مع أبرز الشركات المصنّعة أو غير المصنّعة للأجهزة السمعيّة البصريّة المهنيّة وذلك قصد دعم موارد الأكاديميّة من ناحية، والحصول على بعض المنح لتمكين بعض المشاركين من الهيئات المستحقة من الالتحاق بدورات الأكاديميّة. كما يمكن استعمال اتفاقات التعاون مع الاتحادات المهنيّة (ABU, EBU) وبعض المنظمات الدوليّة (UNESCO, PNUD...) والشراكة مع بعض الجهات التدريبيّة لتقليل كلفة الدورات.

هذا ونلفت النظر إلى انتشار عادة الرعاية للأنشطة المختلفة إلى حدّ أن أصبحت بعض البطولات والكؤوس الرياضية الوطنية الشهيرة تحمل علامة شركات مثل Coca Cola أو غيرها. كما سمّيت بعض الملاعب الرياضية بأسماء راعيها إن كان شخصا أو شركة. فيما يلي قائمة غير مكتملة لبعض الشركاء المحتملين لأكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية. وقد تمّ الاتصال ببعض منهم لتبيّن مدى رغبتهم في إقامة شراكة مع اتحاد إذاعات الدول العربية، وكانت الردود عموماً إيجابية.

- اتحاد إذاعات آسيا والمحيط الهادئ ABU
- وكالة الصحافة الفرنسية AFP (فرنسا)
- رابطة البثّ الدولي AIB (المملكة المتّحدة)
- الأكاديمية البريطانية British Academy (المملكة المتّحدة)
- أكاديمية هيئة الإذاعة البريطانية BBC (المملكة المتّحدة)
- مجلس التدريب لصحافة البثّ BJTC (المملكة المتّحدة)
- دويتشي فيله Deutsche Welle (ألمانيا)
- اتحاد إذاعات الدول الأوروبية EBU (سويسرا)
- الرابطة الدوليّة لمصنّعي البثّ IABM (المملكة المتّحدة)
- جمعيّة مهندسي الكهرباء والإلكترونيات في مجال البثّ IEEE-BTS (الولايات المتحدة الأمريكية)
- المعهد الوطني للإعلام السمعي البصري INA - فرنسا
- ميديا بلاكس MediaPlex (كندا)
- رويترز Reuters (المملكة المتحدة)
- إذاعة فرنسا الدوليّة RFI / فرانس 24
- مؤسّسة طومسون Thomson Foundation (المملكة المتّحدة)

## 7 - التعاون مع الجامعات

بشكل عام، لا تُعتبر مهن الإعلام من المهن المرغوبة في بعض أقاليم العالم العربي، ويشكّل ذلك عائقاً أمام دراسة اختصاصات الإعلام في الجامعات، إذ أنّ العديد من الطّلاب يفضّلون العمل في قطاعات أخرى لعدّة أسباب، منها المدخول المادّي القليل وعدد ساعات العمل الطويلة والإمكانية المحدودة للتطوّر المهني. في هذا الإطار، على الأكاديمية أن تكون مركزاً متميّزاً للتطوير المهني في المنطقة ملء فجوة كبيرة في السّوق.

تقدّم الجامعات في العالم العربي عددًا لا بأس به من اختصاصات الإعلام، لكن هناك حاجة ماسّة لشهادت حديثة، إذ أنّ معظم البرامج التعليميّة الحاليّة هي نظريّة أكثر منها عمليّة، وتتمحور بشكل خاص حول إنتاج المحتوى التلفزيوني.

**في مصر:** تُعتبر مصر عاصمة الإعلام والتلفزيون في العالم العربي، لكن هناك نقص في الشهادت الجامعيّة المتخصّصة، وكذلك الأمر في لبنان.

- تُقدّم الجامعة الأميركيّة في القاهرة أكثر البرامج شموليّة في المنطقة: إجازة في الصحافة، فنون التواصل، التلفزيون والصحافة الإلكترونيّة.
- جامعة حلوان، إحدى الجامعات الرسميّة، تقدّم شهادت متنوّعة في التواصل والصحافة.
- جامعة IAMS تقدّم أربعة اختصاصات في مواضيع متنوّعة في الإعلام.

**في لبنان:** هناك عدّة شهادت واختصاصات لكن هناك نقص كبير في مواضيع وتخصّصات عديدة.

(Institut d'études scéniques audiovisuelles et cinématographique (IESAV

كليّة الإعلام في جامعة القديس يوسف، تقدّم أحد أفضل البرامج في المنطقة : Licence en arts : du spectacle – audiovisual, Masters and Doctorate in Cinema

الجامعة الأميركيّة في بيروت: لديها عدد من الاختصاصات العامّة في الإعلام: إجازة في الإعلام والتواصل وإجازة في إنتاج الأفلام.

ALBA هي معهد متخصّص في فنون التواصل، ويقدم إجازة في التلفزيون وإجازة في السينما بالإضافة إلى ماجستير في الإخراج التلفزيوني وفي الإنتاج التلفزيوني والكتابة والإخراج السينمائي والمؤثّرات البصريّة.

**في الكويت** هناك مستقبل واعد في صناعة الأفلام وجامعات تقديم اختصاصات أكاديميّة ملائمة :

- الجامعة الأميركيّة في الكويت لديها كليّة إعلام وتواصل تقديم عدّة اختصاصات عامّة في المجال.

- International Media Academy: تقدّم الأكاديميّة برامج شاملة وشهادت في مختلف المجالات من الصوت إلى المونتاج والإخراج وغيرها.

**في الإمارات العربيّة المتّحدة:** تقدّم الجامعات عددا قليلا من الاختصاصات، وهناك أيضًا عدد قليل من الطّلاب وخبرات ضئيلة في المجال. ويعود ذلك إلى قلّة الإنتاج التلفزيوني وبالتالي قلّة الخبرات المتراكمة بسبب توظيف خبرات أجنبيّة.

- تقدّم الجامعة الأميركيّة في دبي إجازات في التصميم الجرافيكي وفي التواصل والمعلوماتيّة والإنتاج والكتابة والصحافة.
- الجامعة الأميركيّة في الشارقة تقدّم الإجازة في التواصل المرئي والتصميم المتعدّد الوسائط.
- جامعة زايد أيضًا تقدّم إجازات في التواصل وعلوم الإعلام وتكنولوجيا المعلومات.
- UAE Higher Colleges of Technologies تقدّم شهادات وإجازات في علوم الإعلام التطبيقية والتصميم الجرافيكي والإعلام الإلكتروني والإنتاج والصحافة.
- SAE تقدّم شهادات وإجازات في الهندسة الصوتيّة والأفلام وتعدّد الوسائط.

### أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية والشهادات الجامعية

- بالنسبة إلى ما تقدّمه الجامعات في العالم العربي، من المفترض أن تقدّم الأكاديمية ما يسدّ الفجوات في برامج الجامعات في العالم العربي بعدّة طرق منها:
- تصميم برامج متخصصة ومخصّصة لحاجات الأفراد والمؤسّسات
  - شهادات ملائمة للرّاعبين في العمل بالقطاع
  - شهادات بمدة دراسة تتراوح من أيّام إلى أشهر لتتلاءم مع حاجات عدّة أفراد
  - شهادات متنوّعة من حيث المحتوى لأنّ الشهادات الجامعية عادة ما تغطّي معارف تقنية محدّدة.

### تدريب الطّلاب الجامعيّين بالهيئات الأعضاء في الأسبو

بالتعاون مع الجامعات، ينبغي أن تلعب الأكاديمية دورًا في تنسيق مقرّرات التدريب العملي لطلّاب الجامعات في المؤسّسات الأعضاء في ASBU. يساعد هذا التعاون على تنمية القدرات العمليّة للطلّاب وفي ذات الوقت للتسويق لخدمات الأكاديمية.

## 8 - نموذج مقترح للشراكات

يُمكن اتحاد إذاعات الدول العربية الشراكة مع مؤسّسات رائدة وجامعات متخصصة. وفيما يلي اقتراح لمهامّ الأكاديمية ولمهامّ الشريك، بالإضافة إلى مزايا وصعوبات التعاون مع شريك واحد أو مع عدّة شركاء.

### مهامّ اتحاد إذاعات الدول العربية في الشراكة

- تأسيس الأكاديمية
- التسويق والإعلان
- الخدمات الإداريّة

## مهام الشريك

- مساعدة الأكاديمية في تصميم برامج التدريب
  - تأمين مدرّبين / محاضرين
  - تصميم، تطوير وتنفيذ برامج التدريب
- يُمكن اعتماد شريك واحد أو عدّة شركاء، إذ أنّ هناك مزايا وصعوبات لكل خيار:

### اعتماد شريك واحد

- شريك واحد مسؤول عن تصميم وتقديم برامج تدريبيّة.
- يُمكن للشريك التعاقد مع شركاء آخرين لتنفيذ برامج تدريب محدّدة
- التعاون مع شريك واحد أسهل بكثير من ناحية الإدارة
- التعاون مع شريك واحد قد يسبّب قصوراً في تنوّع الموارد
- كلفة أعلى بسبب الاضطرار إلى التعاقد مع مؤسسات أخرى لتوسيع مروحة التدريب.
- خطر عدم التمكن من مواكبة كلّ جديد في المجال بسبب الارتباط بمصدر واحد للتدريب.

### اعتماد أكثر من شريك

يُمكن الأكاديمية الشراكة مع أكثر من مؤسسة لتوفير برامج تدريب متنوّعة وبذلك يتمّ الاستفادة من خبرات عدّة متخصصين.

- تعدّد الشركاء أصعب من ناحية الإدارة
- أقلّ كلفة بسبب التعاقد المباشر مع مؤسسات التدريب دون وسيط
- تؤدّي إلى زيادة عامل الثقة لدى المتدرّبين عند وجود شركاء معروفين ومتخصصين في المجال
- منافسة شريفة بين المؤسسات
- قدرة على تقديم عدد أكبر وأكثر تنوّعاً من البرامج التدريبيّة

المسؤولية		التفاصيل	المهام
الشريك	الأكاديمية		
	✓	تأمين المرافق (المباني، الصوف، التجهيزات التقنية...) تحديث المرافق والتجهيزات لمواكبة العصر (الاستديوهات، الكاميرات...)	البنى التحتية
✓	✓	تصميم البرامج التدريبية الحديثة بناءً على فهم حاجات السوق تأمين الوسائل التعليمية المطلوبة للدورات التدريبية تحديد معايير الاشتراك بالدورات	تصميم المناهج التعليمية
✓		تأمين وتوظيف مدرّبين متابعة نوعية التدريب وطرق التدريب المتبعة	إدارة المدرّبين
	✓	التواصل مع المدرّبين بكل ما يتعلق بالتسجيل والشؤون الإدارية	شؤون المدرّبين
	✓	وضع أسس للتسجيل لمختلف البرامج وضع أسس لأتعاب المدرّبين جدولة المقررات والبرامج التدريبية وضع ميزانية للأكاديمية	الإدارة
	✓	تصميم وتنفيذ خطة تسويق للأكاديمية، بما في ذلك جذب المدرّبين والمدرّبين والمؤسسات.	التسويق
	✓	متابعة جميع الأمور المالية للأكاديمية (الأقساط، التحويلات، المستحقات، التكاليف، مستحقات الشركاء)	الإدارة المالية

## 9 - مقدّمو التدريب المحتملون في المجال التكنولوجي

فيما يلي قائمة غير حصرية من المقدمين المحتملين للدورات التدريبية في المجال التكنولوجي، والذين تستخدم منتجاتهم ضمن البنى التحتية للبت في العالم العربي. وقد ناقشت (ماستر ميديا) رغبة البعض منهم في توفير التدريب من خلال أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية. وأبدى جميع من اتصلنا بهم اهتماما بالتعاون. كما عبّر العديد عن استعدادهم لتوفير دورات تدريبية وندوات وورش عمل أو ورش عمل تكنولوجية قصيرة المدّة مجاناً لاتحاد إذاعات الدول العربية، مع ضرورة أن يقوم الاتحاد بتغطية نفقات السفر والإقامة.

- Adobe •
- Apple •
- AVID •
- Cisco •
- Calrec •
- Canon •
- Dolby •
- إريكسون •
- Evertz •
- EVS •
- Grass Valley •
- Harmonic •
- Ikegami •
- Imagine Communications •
- Lawo •
- Net Insight •
- Newtec •
- Panasonic •
- Pebbles Beach Systems •
- Rohde & Schwarz •
- Sony •
- Vizrt •

## 10 - العملاء (الحرفاء) المستهدفون

هناك فئتان رئيسيتان من المستخدمين النهائيين المحتملين أو المستخدمين من أكاديمية التدريب : المؤسسات والأفراد.

### المؤسسات

مؤسسات البث التي تهدف إلى الحصول على فرص لاكتساب وتبادل معارف وخبرات ذات طابع تقني وإداري، وغيرها من الخبرات والمعارف. يمكن أن يشمل هذا المؤسسات الأعضاء في اتحاد إذاعات الدول العربية أو مؤسسات البث الخاصة الإقليمية الأخرى؛ ويمكن أن يهتم

الأمر أيضا كيانات أخرى مثل مرافق الإنتاج ومقدمي الخدمة الساتلية ومدمجي النظم، ومشغلي الاتصالات الذين يرغبون في تمكين موظفيهم وإطاراتهم الإدارية من سدّ الفجوة المعرفية في مختلف تكنولوجيات وموضوعات وسائل الإعلام أو البث الإذاعي.

## الأفراد

- العاملون من قطاع وسائل الإعلام والبث الذين يرغبون في اكتساب معارف تكنولوجية جديدة أو تحسين المهارات الحرفية التي يملكونها،
  - العاملون الجدد في القطاع، وهم عادة من المخرجين الجدد الذين يرغبون في اكتساب المعرفة المطلوبة والمؤهلات للعمل في القطاع.
- تطمح أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية أن تقدّم مستوى عاليا ومتميزا للتدريب، الشيء الذي يُملّي عليها اعتماد التقييم العلمي والمستمر لكلّ عملية تدريبية، وذلك لإضفاء المصداقية اللازمة على الشهادات الممنوحة. ولهذا الغرض سوف لن يتمّ أيّ تسامح مع أيّ تهاون في الشروط الدنيا والسمات المطلوبة من قبل المشاركين أو التزاماتهم بالحضور أو المشاركة أو الإنجازات التطبيقية المطلوبة.

## 11 - الشهادات والاعتماد

إنّ منح الشهادات والاعتماد مهمّان جداً في العالم العربي. وعموما فإنّ التدريب الذي لا يفضي إلى الحصول على شهادة لا يحظى بقيمة كبيرة. وحتى بالنسبة إلى الدورات التدريبية التي تدوم يوماً واحداً، فمن الأفضل الحصول على شهادة، خاصّة من مؤسسة تحظى بتقدير عالٍ وموثوق بها مثل اتحاد إذاعات الدول العربية، بما أنّ الشهادة المسندة سوف تعتبر «معترفاً بها».

وتبعاً لنوع الدورة التدريبية، فإنّ الشهادات يمكن منحها من قبل الجهة الأخرى التي تقدّم خدمة التدريب أو من قبل اتحاد إذاعات الدول العربية، أو من كليهما. وفي جميع الحالات، فإنّ الشهادات تمثّل قيمة مضافة لأيّ دورة. كما أنه من الأهمية بمكان أن يكون المدربون مؤهلين تأهيلاً عالياً، ومن ذوي الخبرة والمعتمدين من قبل مؤسسات معترف بها أو هيئات للمعرفة.

### أنواع الشهادات

ووفق الصيغ المختلفة للتدريب تقدّم الأكاديمية أنواعاً مختلفة من الشهادات المهنية أو الأكاديمية :

1. شهادات في المشاركة للأنشطة القصيرة والزيارات المهنية والورشات.
2. دبلوم أكاديمية الأسبوع للتدريب: تمنح الأكاديمية «دبلوم أكاديمية الأسبوع للتدريب»، يخصّص لختم دروس نظرية وتطبيقية يهدف إلى التكوين المهني في مجال أحدث

الأنظمة والهندسة الإنتاجية الجديدة الإذاعية والتلفزيونية من أجل التمكين من كسب الخبرات والمهارات في اختصاصات معينة. وفي هذا المجال يجب على من يرغب في التقدم للترشح لهذا الدبلوم المتميز :

• الاستجابة لمعايير معينة في مجال الاختصاص (شهادة عملية أكاديمية)، وتحديد مدة الخبرة المهنية إلى غير ذلك...

• إجراء اختبار للمتدربين قبل الالتحاق بالمرحلة التطبيقية.

كما يمنح الدبلوم في نهاية كل دورة شهادة حضور، على الأقل حضور المتدرب (نظريا وتطبيقيا) فيها عن 80 بالمائة، مع إمكانية إجراء اختبارات.

3. شهادات مهنية مشتركة مع أفضل مؤسسات التدريب العالمية في مجال الإذاعة والتلفزيون، وتأتي هذه الشهادات لتتوجها لدورات خصوصية تنظمها الأكاديمية بالتعاون مع مؤسسات تدريبية أخرى في بلد عربي أو أجنبي. تقوم سيسكو على سبيل المثال بتقديم مجموعة واسعة من الدورات التدريبية على الإنترنت أو التي تتطلب حضورا على عين المكان.

4. شهادات جامعية حسب نظام أمد (LMD) من مستوى الإجازة أو الماجستير أو الدكتوراه إثر عمليات تدريب طويلة المدى تقام بالاشتراك مع جامعات معتمدة في شتى الاختصاصات التي يحتاجها المجال السمعي البصري.

## الإعتماد Accreditation

إن نموذج الإعتماد يعتبر نموذجا ناجحا مستخدما من قبل العديد من الجامعات ومراكز التدريب. تعادل كل دورة تدريبية عددا من الأرصدة، وعند استكمال عدد معين من الأرصدة يحصل المتدرب على أحد مستويات الإعتماد.

مثال: 15 رصيِّداً = مستوى أساسي

30 رصيِّداً = مستوى متوسط

45 رصيِّداً = مستوى الاحتراف

ينبغي أن تكون الشهادات مفتوحة أمام الجميع للحصول عليها. وفي بعض المواضيع، قد يشترط مستوى معين من المعارف المكتسبة أو الخبرة.

وينبغي أن تكون الدورات الدراسية المقدمة في أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب ذات صلة بالشهادات التي يقدمها المركز. ويمكن أيضا السماح للمتدربين الخارجيين الذين لم يحصلوا بعد على دورات في اتحاد إذاعات الدول العربية بالحصول على الإعتماد.

وبالنسبة إلى الامتحانات المطلوبة في كل نوع من الإعتماد، فيجب أن تخضع للحد الزمني؛ أي أن تنجز في ثلاث سنوات أو خمس سنوات. وفي كل مرة ينجح فيها متدرب في اجتياز امتحان،

تسجل الأرصدة المناسبة من قبل اتحاد إذاعات الدول العربية، وينبغي نشر الشهادة وإرسالها عبر البريد الإلكتروني للمشارك. عندما يصل أحد المشتركين إلى العدد المطلوب من الأرصدة لمنح الاعتماد، يتم أيضاً منح شهادة بهذا المعنى.

## 12 - الترويج للأكاديمية Visibility and Marketing

من المفروض أن تعتمد أكاديمية الأسبو كل الطرق الحديثة للتسويق والاتصال، بما في ذلك استعمال موقع خاص والصفحات الاجتماعية والاتصال المباشر (B2B). من هنا يفرض وجود موقع إلكتروني حديث وتفاعلي يمكن على الأقل من:

- عرض الأحداث الجارية عن نشاط الأكاديمية.
- عرض قائمة المواضيع والدورات الذي يمكن توفيرها حسب الطلب.
- تحميل البرنامج السنوي وتفاصيل الدورات (الموضوع، المدة، المكان، الجمهور المستهدف، الهدف، المحتوى، المدربين، عدد المقاعد المتاحة، الثمن، شروط التسجيل) وجذاذة التسجيل الإلكتروني.
- فضاء تفاعلي لرد فعل المشاركين والمسؤولين عن التدريب والهيئات.
- فضاء وسائل الإعلام.
- تحميل بعض البرامج (نصوص، تسجيلات صوتية أو فيديو، شرائح ودروس تكوينية عامة).
- فضاء مشقّر لمتابعة التدريب عن بعد والإحاطة الشخصية بالمشاركين (Coaching). وينشأ رابط إلكتروني واضح بين موقع الأكاديمية وموقع الاتحاد، كما تَمْضى اتفاقات شراكة لتبادل الروابط بين الأكاديمية والمتعاونين معها. وتغتنم كل الفرص المتاحة (ندوات، مهرجانات، صالونات) لحضور الأكاديمية وللترويج لنشاطاتها.

### التسويق المباشر

على الرغم من أن التسويق المباشر، مثل الاتصال بالعملاء (الحرفاء) المحتملين من الشركات يعدّ الوسيلة الأكثر شعبية للتسويق المباشر، فقد لا يكون الأسلوب الأكثر مناسبة لإبلاغ مؤسسات البث بالخدمات التي توفرها أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية.

ولسوء الحظ، فإنه من الشائع أن الرسالة أو البريد الإلكتروني قد يصل إلى شخص قد لا يكون مهتمًا بالتدريب، لا سيما في القطاع العام. ولذلك يفضل اتباع منهج التسويق المباشر لاستهداف أشخاص معينين في المنظمات المعنية، وأساساً من صنّاع القرار إذا كان ذلك ممكناً. وفي هذا السياق فإن الاجتماعات وجها لوجه تكون مفيدة.

## الإعلانات

في صناعة البث توجد مجالات مهتمة بقطاع وسائل الإعلام ذات رواج واسع وهي معروفة جداً، وهذه المجالات لا تساعد فقط في نشر الإعلانات والنشرات الصحفية، ولكنها أيضاً تستخدم منصاتها لوسائل الإعلام الاجتماعي لنشر الأفكار والأخبار.

## القوائم البريدية

- قائمة بالمتدربين الأفراد المحتملين
- قائمة بالمنظمات المحتملة
- قائمة بالشركاء
- قائمة بموفري الخدمة

إن إنشاء القوائم البريدية المذكورة أعلاه يسهل إدارة الاتصالات بين مختلف أصحاب المصلحة. ويمكن أخذ ما يلي في الاعتبار في التواصل عبر البريد الإلكتروني:

- ينبغي أن يكون محتوى البريد الإلكتروني واضحاً وغنياً بالمعلومات، مع ذكر الوصلة إلى موقع أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية.
  - ينبغي جدولة رسائل البريد الإلكتروني بحيث يتم إطلاع العملاء (الحرفاء) بصورة مستمرة على ما تقوم به أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية.
  - لا ينبغي أن تكون رسائل البريد الإلكتروني متكررة جداً أو مزعجة لمن توجه إليهم.
  - لا يتم توجيه رسائل البريد الإلكتروني إلا إذا كان محتواها قيماً.
  - يجب توفير خيار الخروج من قائمة التسويق أو التوزيع
- وبالنسبة إلى اسم المرسل أو التوقيع المضمن بالرسالة فمن المقترح أن يكون شخصياً (وليس باسم المؤسسة)، ويعطي هذا الأمر شعوراً بالألفة والثقة للمتلقي.

## وسائل التواصل الاجتماعي

إن استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية للتسويق يمكن أن يساعد في تنمية الأعمال التجارية لزيادة الوصول إلى المزيد من الزبائن. لقد أثبتت وسائل الإعلام الاجتماعية قدرتها على زيادة الاعتراف بالعلامة التجارية. وحتى إذا لم ينتج بيع مباشر باستخدام وسائل الإعلام الاجتماعية، إلا أنها تبقى أداة مفيدة جداً لإبقاء الناس على اطلاع على ما تقوم به أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب. يستمر انتشار واستخدام الإنترنت وشبكات الاتصال الاجتماعية في النمو في جميع أنحاء العالم.

- **صفحة الفيسبوك** : لا تزال إحدى منصات التواصل الاجتماعي الأكثر شعبية. ويمكن أن يكون النشر على فيسبوك جذاباً للغاية إذا ما تم القيام به وإدارته بشكل جيد.

يجب أن تستخدم صفحة فيسبوك أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب لغرضين رئيسيين: التسويق والمعلومات. ينبغي أن يقدم ما ينشر على الصفحة معلومات للجمهور حول الخدمات التي توفرها أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية وأن يتم تحيينها بمعلومات حول الدورات الجديدة أو القادمة أو آخر ما تم إعداده في هذا المجال. يمكن أن تكون الصفحة بمثابة أرشيف للفعاليات التي تنظمها أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية وللدورات التدريبية التي تم القيام بها. وسوف يشعر المتدربون، فضلا عن المدربين بالارتياح عندما يرون أن إنجازاتهم قد تم اطلاع الجمهور عليها. وفي الفترات التي لا يكون فيها النشاط كثيفا، يمكن نشر محتوى ذي طابع عام على الصفحة مثل نصائح عامة في مجال البث ووسائل الإعلام وتقاسم مواد ينتجها القطاع. ولزيادة أعداد زائري الصفحة، يمكن التخطيط لإدراج إعلانات من قبل جهات راعية للوصول إلى جمهور محتمل.

- **تويتر:** بوجود حوالي 200 مليون من المستخدمين يقومون بإرسال نفس العدد من المايكرو-مدونات، فإن تويتر يعتبر بالتأكيد قناة فعّالة للاتصال. وقد تفتّنت العديد من الشركات إلى قوة تويتر كأداة للتسويق وهم يقومون باستخدامه للمساعدة في زيادة نمو أعمالهم التجارية. يساعد تويتر على الاتصال بالعملاء (الحرفاء) وبناء علاقات. ومع ذلك، يجب بذل جهد حثيث لنشر تحديثات وتغريدات يرى المتابعون أنها مثيرة للاهتمام ومفيدة. ويساعد تويتر أيضا على زيادة المعرفة بالعلامة التجارية وتسويق المنتجات الجديدة. إن الأخبار المرسلة على تويتر تنتشر على الإنترنت أسرع مما تفعله عن طريق الإذاعة أو التلفزيون. كما أن تويتر مفيد لنشر الإعلانات الهامة وتبادل الأخبار. وخلال الدورات التدريبية، ينبغي تشجيع المتدربين على متابعة حساب الأكاديمية والتغريد حول الدورة التدريبية التي يتابعونها، باستخدام هاشتاغ حصري للأكاديمية. إن الإعلانات المدفوعة على تويتر تساعد على الوصول إلى العملاء (الحرفاء) المحتملين، وكسب مزيد من المتابعين. يتم أولاً تحديد الجمهور، ثم يتم تقرير ميزانية للإعلان.

- **لينكد إن:** ما يزيد على 101 مليون من الأعضاء، بما في ذلك مديرون تنفيذيون، يعتبر لينكد إن الشبكة الاجتماعية الأكثر أهمية بعد فيسبوك وتويتر، يعتبر لينكد إن مفيدا لبناء علاقات مع الجمهور، على سبيل المثال من خلال نشر الأسئلة والأجوبة. يمكن للينكد إن أن يربط حسابات تويتر والفيسبوك إلى المعلومات حول مشتري لينكد إن، بما يسمح بتحديث لينكد إن تلقائياً بالنشاط على الشبكات الأخرى. كما أن التسويق المستهدف المدفوع ينطبق أيضا على لينكد إن.

## الفعاليات

تشارك فرق المبيعات والتسويق في معارض وسائل الإعلام ومؤسّسات البث الإقليمية لاجتذاب الأفراد والمؤسّسات.

### الفعاليات المقترحة :

**كابسات (ديي) :** هو أكبر معرض لقطاعات البث والإنتاج وتسليم المحتوى والوسائط الرقمية والأقمار الصناعية في الشرق الأوسط وأفريقيا وجنوب آسيا.

**معرض اتحاد إذاعات الدول العربية (تونس):** باعتبار أنّ المعرض يستهدف المهنيين في قطاع البث، فينبغي أن يكون احدي الفعاليات الأكثر ملاءمة لجذب متدرّبين من الأفراد والشركات. خلال الفعاليات، ينبغي أن يستخدم موظفو أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب اللوحات الذكيّة لجمع معلومات الاتصال الخاصة بالعملاء (الحرفاء) المهتمّين وذلك بغاية إنشاء قائمات بريدية وقائمات اتصال تتعلّق بالفعاليات والدورات القادمة.

يمكن أيضا توفير حزمات من الحوافز خلال فترة الفعاليّة. على سبيل المثال، إذا ما قرّر فرد أو مؤسسة التسجيل في دورة أثناء فعالية كابسات فإنّ الدورة يتمّ تقديمها مجانا، إلخ...

### تسويق من قبل شركاء الأكاديمية

كجزء من الاتفاق مع الشركاء، يجب أن يساهم الشركاء في الإعلان والتسويق للدورات التدريبية التي يقدّمها اتحاد إذاعات الدول العربية وذلك على مواقع الإنترنت ووسائل الإعلام الاجتماعية الخاصة بهم.

### المنح الدراسية

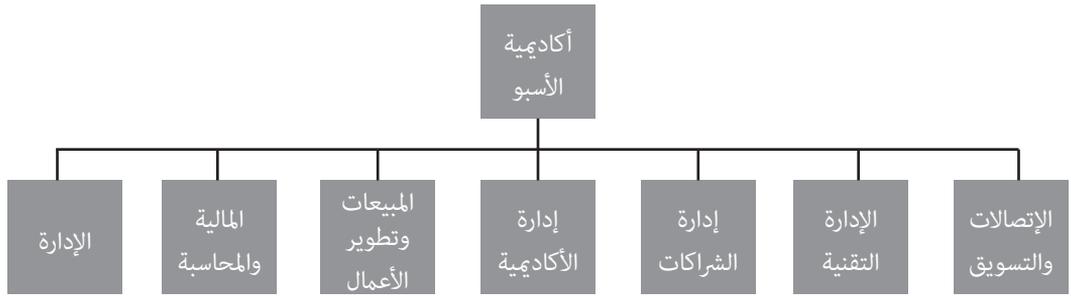
يؤدّي تقديم المنح الدراسية إلى جذب الأفراد المتميّزين والطلاب المتفوّقين المهتمّين بتطوير مهاراتهم، ممّا يحسّن المستوى العلمي للأكاديمية.

### ندوات في الجامعات والشركات

يمكن تحضير ندوة أو عرض لمدة ساعة يتمّ تقديمها في المؤسّسات وفي الجامعات المتخصصة بالإعلام في المنطقة، من شأنه نشر المعرفة حول الأكاديمية وبرامجها وخدماتها.

## 13 - هيكلية الأكاديمية

فيما يلي هيكل تنظيمي نموذجي للأكاديمية سوف يكون عدد الموظفين مرتبّطاً بحجم العمل وعدد الدورات التدريبية والعملاء (الحرفاء) والمتدرّبين.



## الإدارة

- الإدارة العامة للأكاديمية
- الحجز وتحديد مواعيد الدورات والقاعات والمدربين، والمتدربين

## المالية / المحاسبة

- إدارة الشؤون المالية، الفواتير، التحصيل

## المبيعات وتطوير الأعمال

- تحديد مجالات جديدة للمبيعات
- وضع أهداف المبيعات وضمان الوصول إليها
- تطوير مجموعات أنشطة تدريبية للأفراد والشركات
- عروض خاصة لأعضاء اتحاد إذاعات الدول العربية (رسوم مخفضة)
- الحفاظ على علاقات مثمرة مع العملاء (الحرفاء) الحاليين
- البحث عن المؤسسات والأفراد الذين قد يمثلون عملاء محتملين والأفراد لتحديد أسواق جديدة ممكنة
- البحث في احتياجات مؤسسات البث
- الاتصال بالعملاء (الحرفاء) المحتملين عبر البريد الإلكتروني أو الهاتف لإنشاء علاقات وإعداد اجتماعات
- التفاوض وإعادة التفاوض عن طريق الهاتف، البريد الإلكتروني، وبصورة شخصية
- التخطيط والإشراف على مبادرات تسويقية جديدة
- حضور المؤتمرات والاجتماعات والفعاليات المتخصصة
- الاتصال بالعملاء (الحرفاء) لإبلاغهم عن الدورات الجديدة
- تطوير مقترحات الأسعار والعروض

## الإدارة الأكاديمية

- إعداد دورات تدريبية قصيرة
- تطوير دورات تدريبية على الإنترنت online training
- تطوير دورات تدريبية مصممة خصيصا للتركيز على مواضيع محددة (من اختيار المستخدم) الاتصال مع الجامعات وهيئات الاعتماد.

## إدارة الشراكات

- إقامة علاقات مع شركاء التدريب والحفاظ عليها
- تحديد شركاء جدد

## الإدارة التقنية

- الدعم الفني لأجهزة المركز
- تحديث المعدات والنظم عند الحاجة.
- التنسيق مع مقدّمي الخدمات والمعدّات

## الاتصالات والتسويق

- تسويق الخدمات
- المشاركة في فعاليات ومعارض في مجال البث والإعلام
- خلق هويّة المركز علامته التجاريّة وقرطاسيته...
- الحفاظ على حضور الأكاديمية على وسائل التواصل الاجتماعي: حساب تويتر، تعريف بالشركة على موقع لينكد إن، صفحة فيسبوك، قناة يوتيوب ...
- إعلانات مدفوعة في منصّات التواصل الاجتماعي.

## 14 - أنواع التدريب المقترحة

على الأكاديمية أن توفر مجموعة متنوّعة من الخدمات تكون مناسبة للعملاء (الحرفاء) المحتملين من الأفراد والشركات. وبالنسبة إلى مستويات التدريب، يمكن أن تُستكمل في تسلسلٍ معيّن، أو كحزمة واحدة، إذ يحصل المتدرّب على شهادة متقدّمة في نهاية السلسلة التدريبيّة.

## أشكال وأساليب التدريب

بعد إجراء دراسة علميّة حول أولويات الاحتياجات التدريبيّة لدى الهيئات الأعضاء بالاتحاد وبعض القنوات الخاصة من المنطقة العربيّة، ستضع الأكاديمية مخططاً للتدريب يغطّي المدى القصير والمتوسط والبعيد. ويتضمّن أوّل برنامج سنوي للأكاديمية الذي يمثّل الجزء الثابت من النشاط التدريبي، مع ترك المجال مفتوحاً للخدمات التدريبيّة أو الاستشاريّة حسب الطلب وللعمليات الاستثنائيّة أو الطارئة.

## نوعيّة الدورات ومكانها

تجرى عمليات التدريب بمقرّ الأكاديمية بتونس أو عند الهيئة الراغبة أو في بلد عربي أو أجنبي آخر حسب الحاجة والاختصاص. إلى جانب الدورات التدريبيّة الكلاسيكيّة، يشتمل

البرنامج السنوي أيضا على زيارات استطلاعية دولية تمكّن من الاطلاع على أفضل الممارسات في مجال معيّن.

أما على مستوى طرق التدريب، فسوف تعتمد الأكاديمية إمّا على الدورات الحضورية البحتة أو على التكوين عن بعد (بواسطة MENOS) أو على دمج هاتين الوسيلتين، وتكون هذه الدورات متنوّعة من حيث المدة حسب مقتضيات الموضوع أو الاختصاص (قصيرة - من 2 إلى 3 أيام - متوسطة من 5 إلى 20 يوما أو طويلة من 60 إلى 180 يوما). وباعتبار أنّ الكوادر العليا في المجال السمعي البصري ليس لديها الكثير من الوقت المتاح للتدريب سوف تبرمج لها نشاطات قصيرة حول مواضيع متطورة (2-3 أيام) تمكّنهم من اكتشاف أفضل الممارسات المهنية في المجال ومن إرساء علاقات وشبكات تواصل مع زملائهم. كما تقترح الأكاديمية حسب طلب الهيئات تنظيم دورات خصوصية (Master classes) تمكّن كوادرها من الاحتكاك (Coaching) بخبير معترف به عالميا في مجال تخصصه.

أما الدورات طويلة المدى (60 إلى 180 يوما) فسوف تعتمد في ذات الوقت على التدريب عن بعد وعلى بعض الحصص الحضورية الدورية. وستمكّن الحقائق البيداغوجية الجاهزة مع التأطير عن بعد (Coaching) من التقليل من نفقات السفر والإقامة خارج الوطن. أما اللغات المستخدمة من قبل الأكاديمية فسوف تكون العربية والإنجليزية في المقام الأول، ولربما يتيح تنظيم الدورات اللامركزية أو الإقليمية استخدام لغات أخرى (مثل الفرنسية في شمال إفريقيا).

وعلى صعيد المنهاج التدريبي (البيداغوجي) سوف تعتمد الأكاديمية تمشيا متعدد الجوانب، يجمع بين المحاضرات النظرية ودراسات الحالة مع أفضل الممارسات والتمارين التطبيقية الحقيقية. وبقدر ما يتمّ التركيز على المعرفة والعلم بقدر ما سيأخذ اكتساب المهارة التطبيقية وثقافة العمل والتعايش في المجموعات أهمية كبرى. كما ستشكّل المشاركة الفعّالة للمتدربين والتفاعل والتبادل بينهم جزءا هاما من هذا المنهاج التدريبي للكبار (Andragogie).

### **الدورات التدريبية العامة القصيرة**

يتمّ تحديد محتوى هذه الدورات بصورة مسبقة. كما يتمّ تحديد تاريخ ومكان الدورة التدريبية بصورة مسبقة، مع توفير التعليمات المتعلقة بالمشاركة على موقع اتحاد إذاعات الدول العربية على شبكة الإنترنت أو غيرها من أدوات التسويق.

### **دورات تدريبية قصيرة متخصصة**

هذا النوع من الدورات يجب أن يكون مصمّما خصيصا لشركة العميل (الحريف) أو لمجموعة من المتدربين لتلبية احتياجاتهم.

## دورات طويلة الأمد

يمكن أن تتم تغطية بعض المواضيع من خلال دورات متتالية طويلة الأمد. ويمكن تصنيف هذه الدورات في حزم، بدءاً من المستوى الأساسي إلى المستوى المتوسط ومستوى الخبراء. يمكن للمتدربين الحصول على كل مستوى حسب احتياجاتهم. يتسلم المشاركون شهادة الإنجاز بعد الانتهاء من المشاركة في الحزمة الكاملة من الدورات.

## حلقات العمل والحلقات الدراسية

يمكن تنظيم حلقات عمل وحلقات دراسية في أي مكان آخر غير مقر اتحاد إذاعات الدول العربية أو المكاتب الإقليمية. يمكن تنظيم الدورات التدريبية في الفنادق أو في مقرات الشركاء. ويمكن أن يتم إعداد حلقات العمل والحلقات الدراسية وتقديمها من قبل الكثير من الشركاء، خاصة أن العديد منهم على استعداد لتقديم هذه الدورات دون مقابل.

## أيام التدريب الفردي

يتم إعداد هذه الدورات وفقاً لحاجة المتدربين من الأفراد أو المجموعات الصغيرة، حيث يجري تقديم دورات تدريبية عملية في المجالات التشغيلية والتقنية في مقرات اتحاد إذاعات الدول العربية أو في المنظمة المستفيدة من التدريب. ينبغي أن لا يتجاوز عدد المشاركين في المجموعة التدريبية الأربعة أفراد على أقصى تقدير، وذلك لضمان أفضل النتائج مع استخدام منهج مرن.

## تحليل الحاجيات التدريبية

الحاجة التدريبية هي عبارة عن نقص في المهارات أو القدرات، يمكن التعاطي معها بصورة جزئية أو كاملة عن طريق التدريب والتطوير. إن الافتقار إلى التدريب يُعيق الموظفين عن القيام بمسؤولياتهم، كما أنه لا يساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها. يحدّد تحليل الاحتياجات التدريبية ما يحتاجه الموظف أو القسم أو المؤسسة في مجال التدريب. من المحبّد أن يقوم اتحاد إذاعات الدول العربية بتقديم خدمات "تحليل احتياجات التدريب" لأعضائه ومؤسسات العملاء (الحرفاء) المحتملين.

تحليل احتياجات التدريب يهدف إلى ضمان أن يركّز التدريب على معالجة المشاكل القائمة وأن يكون ملائماً لأهداف المؤسسة، وأن يتم تقديمه بطريقة فعّالة ومجدية من حيث التكلفة. يشمل تحليل احتياجات التدريب :

- رصد الأداء الحالي باستخدام تقنيات مثل الملاحظة والمقابلات والاستبيانات
- استشراف الثغرات أو المشاكل المستقبلية
- تحديد نوع ومستوى التدريب المطلوب، وتحليل كيفية تقديمه بأفضل طريقة ممكنة.

إنّ تحليل الاحتياجات التدريبية أمر حيوي لا سيما في مكان العمل المتغيّر الحالي، على اعتبار انتشار التكنولوجيات الجديدة وممارسات العمل المرنة على نطاق واسع. يعتبر تحليل الاحتياجات التدريبية شرطاً أساسياً لأيّ برنامج أو فعالية تدريبية ناجحة. إنّ مجرد تقديم تدريب للأفراد دون تحليل احتياجاتهم قد يؤدي إلى التغاضي عن الاحتياجات ذات الأولوية، أو إلى التطرّق إلى مواضيع لا تكتسي أهمية بالنسبة إلى المتدربين.

على المستوى التنظيمي، يمكن تحليل الاحتياجات التدريبية للمؤسّسات من توجيه الموارد إلى المجالات التي سوف تمكّن من تقديم أكبر مساهمة ممكنة لتطوير أداء الموظفين وتعزيز الروح المعنوية والأداء التنظيمي. إنّ تحليل الحاجيات التدريبية بطريقة فعّالة يشمل التخطيط المنهجي والتحليل والتنسيق في كافة مستويات المؤسّسة لضمان أخذ الأولويات التنظيمية في الاعتبار، على أن يتمّ تجنّب الازدواجية في الجهود وتحقيق وفورات الحجم. ينبغي إشراك جميع المتدربين المحتملين في العملية، بدلاً من الاعتماد على تقييم ذاتي يقوم به المسؤولون. ومن الناحية المثالية، يجب أن يتلقّى المسؤولون تدريباً على عملية تحليل الاحتياجات التدريبية في حدّ ذاتها وذلك لتوضيح ما نحاول تحقيقه، وما هو النهج الذي نتبعه.

### الحزمات التدريبية للمتدربين

- ينبغي أن تقدّم جميع أنواع الحزم التدريبية للمتدرب مجموعة من المواد تتضمّن ما يلي:
- دليل الدورة: شرح ما هو متوقّع منه/منها، وما هي المعارف المتوقّع اكتسابها خلال الدورة التدريبية.
  - المواد المستخدمة في الدورة (نسخ ورقية وإلكترونية): بما في ذلك أيّ موادّ مرئية ونصّية تتمّ مناقشتها خلال التدريب.
  - تقييم الدورة التدريبية - اختبار...
  - شهادات الإنجاز من اتحاد إذاعات الدول العربية : يتمّ تقديمها في نهاية التدريب.

## 15 - المدربون والخبراء

أحد شروط التميّز للمؤسّسة التدريبية يكمن في مستوى مدربيها وخبرائها. ورغبة في انتقاء أحسن المدربين والخبراء العالميين سوف لن تنتدب أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية، مدربين دائمين (موظفين). بل يتمّ التعاقد حسب الدورة والموضوع والفترة مع أحسن ما يوجد من مدربين وخبراء على الصعيدين العربي والأجنبي.

تنشئ الأكاديمية لهذا الغرض قاعدة بيانات عن المهارات المتاحة في الهيئات الأعضاء بالاتحاد أو بمركز التدريب بدمشق أو عند الاتحادات المهنية (EBU, ABU) ويتمّ تحديث قاعدة

البيانات هذه باستمرار، ويفتح الترشح لقائمة الخبراء عبر الموقع الإلكتروني للأكاديمية أو موقع اتحاد إذاعات الدول العربية، كما تتم الدعوة لسد أي شغور في المهارات أو الخبرات.

### تدريب المدربين :

وبالإضافة إلى ذلك، فإن الأكاديمية سوف تنظّم لحاجتها الخاصة أو لسد احتياجات بعض الهيئات دورات في تدريب المدربين (Training of Trainers) في المجالات المتقدمة من التقنيات الرقمية.

كما ستمنح الأكاديمية شهادة "مدرّب معتمد" للمدربين المتفوقين. وسيجري تحديد المستحقات وتعويض المصاريف للمدربين (السفر والتأمين والرسوم والبدل اليومي) وفقا للمعايير الدولية.

## 16 - التمويل والجدوى الاقتصادية

يمثل مجال التدريب في التكنولوجيات الحديثة حقلاً هاماً من أنشطة عدة مؤسسات متخصصة جعلت منه مورداً مربحاً للرزق. وبالفعل فلقد تكاثرت مراكز التكوين في المجال بالمنطقة العربية (مدمجة كانت ضمن هيئات تلفزيونية أو مستقلة) وخاصة في الخليج العربي. ولكن جلّ هذه المراكز تعرض خدماتها بأثمان مشطّة تصل في بعض الأماكن إلى 23000 دولار للعشرة أيام من التدريب.

في المقابل احتدّت الحاجة للتدريب ولتأهيل الموارد البشرية صلب هيئات اتحاد إذاعات الدول العربية بحثا عن مواكبة التطورات المذهلة للقطاع السمعي البصري محاولةً للتصدّي للمنافسة الشرسة التي تواجدت في فضاء البث العربي الذي تجاوز الحدود الوطنية واستقطب الجماهير غير الوطنية.

وأضافت الطين بلّة الأزمة السياسية التي تمرّ بها المنطقة العربية التي منعت مركز التدريب بدمشق من مواصلة جهده في مجال إتاحة فرص التدريب المتميز.

وأمام هذا الوضع المتشابك من جهة، وتقلّص موارد هيئات القطاع العمومي من جهة أخرى، وجب على اتحاد إذاعات الدول العربية توفير فضاء للتدريب المتميز لأعضائه بأثمان معقولة لا تناقض واجب الحرص على المردودية المالية بغرض تغطية المصاريف على أقل تقدير. وقد أشرنا سلفاً أنّ أكاديمية الأسبو ستضع جداول لرسوم التدريب بمختلف أنواعه وتخصّصاته، مراعية في ذلك إمكانيات أعضائها. ويقدم الجدول الموالي بعض الرسوم المعتمدة لدى بعض الأكاديميات والمراكز المرموقة على الصعيدين العربي والدولي.

## معدل بعض تعريفات التدريب المهني في العالم (بالدولار الأمريكي)

مركز الجزيرة للتدريب	CFPJ Paris	INA	EBU Academy	مدة التدريب
1,098/ 4,177	770	726	781 / 726	يوم واحد
	1133		781/ 1,061/ 2,178	يومان - Master Classes
			3,240	3 أيام
4,000	3,240			5 أيام
			16,200	5 أيام Leadership Skills
	4,267			8 أيام
	10,871			20 يوما
	12,402			30 يوما
		8,380		الطويلة مع الحصول على شهادة 42 يوما
	16,490			104 أيام

وبالنظر إلى هذه التعريفات، نصل إلى معدل \$720 في اليوم الواحد في بلدان أوروبا، وإلى معدل \$1200 في اليوم الواحد في مركز الجزيرة للتدريب (وقد يصل هناك ثمن اليوم الواحد أحيانا إلى \$4177).

ولا تشمل هذه التعريفات كلفة السفر والإقامة للمتدربين التي تبقى على نفقتهم. ونشير إلى أن أكاديمية EBU توفر تخفيضات معتبرة للمرشح الثاني (-20%) وللمرشح الثالث (-50%) من نفس الهيئة في نفس الدورة.

وبالنظر إلى هذه التعريفات، يمكن أن نقترح على أكاديمية الأسبو اعتماد أثمان وسط تكون في متناول المشاركين من الهيئات الأعضاء، على أن تضبط هذه الجداول صلب الهيئات الأعضاء.

### الاقتراح:

#### الدورات القصيرة (1 - 3 أيام):

- 500 دولار في اليوم الواحد (دون مصاريف السفر والإقامة) للهيئات الأعضاء 600 أو 700 دولار للمشاركين من غير الأعضاء.

#### الدورات المتوسطة (5 - 15 يوما):

- 2000 دولار للخمسة أيام
- الأسبوع الثاني: \$1,500+
- الأسبوع الثالث: \$1,000+

#### الدورات الطويلة المكلفة بشهادة أكاديمية:

- \$10,000

وقد تشجّع كلفة الإقامة في الفنادق التونسية (خاصة خارج فترة الذروة الصيفيّة) على تقليص كلفة الإقامة،

وقد تسعى الأكاديمية إلى الحصول على اتفاقات، خاصة مع بعض الفنادق التونسية تتيح للمشاركين تعريفات تفضيليّة.

هذا ونشير إلى أنّ إرساء هذه الأكاديميّة صلب اتحاد إذاعات الدول العربية لا يرمي أساساً إلى هدف تجاري ربحي، بل يندرج صلب الخدمات المهنيّة المتميّزة التي يقدمها الاتحاد للهيئات الأعضاء.

نضيف إلى ذلك أنّ انفتاح هذه الأكاديميّة على مشاركة المتدرّبين من الهيئات الخاصة سيوفّر مداخل إضافية للأكاديمية. وذلك شريطة أن تقوم هذه الأخيرة بعمليات الإعلام والترويج المطلوبة.

## 17 - إجراءات التسجيل وسداد الرسوم

يتمّ التسجيل في دورات البرنامج السنوي للأكاديمية في مواعيد مبكّرة (على الأقل شهر قبل الدورة) ويجري التسجيل المبدئي عبر الجذاذة الإلكترونيّة التي يمكن تحميلها على موقع الأكاديمية، أو موقع اتحاد إذاعات الدول العربية. ويتمّ القبول على مرحلتين:

- قبول مسبق لترشيح المتدرّب من لدن أعضاء هيئة التدريس في الأكاديمية (ويعتمد في هذا القبول احترام الشروط الدنيا المطلوبة من قبل المتدرّب وتوفّر الأماكن).
- سداد رسوم التدريب قبل 10 أيام من بدء الدورة.

هذا وستضع الأكاديمية جدولاً لرسوم التدريب بمختلف أنواعه وتخصّصاته، على أن يؤخذ في الاعتبار إيجاد تعريفات تفصيليّة بالنسبة إلى مندوبي الهيئات الأعضاء. أمّا دورات Master Classes أو عند الطلب فسوف توضع لها اتفاقات بيداغوجيّة وماليّة خصوصيّة بين الأكاديمية والهيئة الراغبة.

### التدريب بمقابل

هذا النوع من التدريب هو الهدف الأساسي للأكاديمية. يقع تحديد الكلفة حسب متطلّبات المؤسسة ونوع التدريب، حيث يختلف من عرض لآخر. كأيّ عرض تجاري، يتضمّن العرض كلفة التدريب، كلفة الإدارة ونسبة أرباح للأكاديمية.

## التدريب المجاني

هذا النوع يتم تقديمه دون أيّ مقابل مادّي للهيئات الأعضاء في ASBU وللمؤسسات والأفراد المهتمّين بالتدريب في المنطقة كشكل من أشكال التسويق للأكاديمية. من خلال بحثنا، لا بد من الإشارة إلى أنّ هناك فكرة خاطئة في العالم العربي أنّ التدريب المجاني هو ذو "قيمة قليلة" ويكون الاشتراك فيه قليلاً. لذلك فإنّ تقاضي مبلغ رمزي أحياناً يشجّع المهتمّين بالحضور أكثر من التدريب المجاني.

## التدريب المدعّم

هذا النوع يجري تقديمه بدقّة وفي حالات خاصّة على سبيل المثال للهيئات الأعضاء في ASBU التي لا تملك ميزانيّة كافية للتدريب، فتكون الدورات كمساهمة من الأكاديمية في رفع مستوى الموظفين وردم الهوة بين المؤسسات من مختلف المناطق في العالم العربي.

## ندوات / ورش العمل

ورش العمل يجب أن تكون مجانيّة دون أيّ كلفة على الأكاديمية، يمكن أن يقدمها أحد المدربين أو الشركاء أو الشركات.

## تحليل حاجات التدريب

تقدّم الأكاديمية خدمة تحليل حاجات التدريب دون مقابل لأعضاء ASBU، وللشركات الكبيرة المهتمّة بالتدريب لتقييم حاجاتهم. في حال طلب المؤسسة لتقرير مفصّل بشأن حاجات التدريب، يمكن أن تتقاضى الأكاديمية بدل أتعاب لقاء ذلك لأنّ إنتاج تقرير مفصّل يتطلّب وقتاً وجهود خبراء.

## 18 - الخاتمة

يبرز ما سبق أنّ الظروف الاستثنائية التي تمرّ بها المنطقة العربية والتي انعكست سلباً على نشاط المركز العربي للتدريب بدمشق من ناحية، وحتميّة مواكبة اتحاد إذاعات الدول العربية للتطوّرات المذهلة التي يعيشها القطاع السمعي البصري في العالم، تملّي على الاتحاد أن يوفّر فضاءً جديداً للتدريب المتميّز يمكّن الهيئات الأعضاء من مواجهة المنافسة الشرسة التي تفرضها القنوات الخاصة المتزايدة في الفضاء السمعي البصري العربي. من هنا جاءت ضرورة بعث "أكاديمية الأسبو" للتدريب الإعلامي المتميّز تكملة للعمل الحالي لمركز دمشق.

وقد تعرّضنا في هذه الدراسة إلى وصف التطوّرات التي يعيشها المجال السمعي البصري بحكم عدة عوامل، أهمّها اندماج الوسائط (Convergence) وتعدد منصات وشاشات المشاهدة والاستهلاك، وارتفاع أهمية الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي، ومساهمات الجماهير وردود فعلها، والأهمية الجديدة للتفاعلية في العملية الاتصالية والترويجية للمحتويات السمعية البصرية التي تحرّرت من المحامل المادية.

ولا يفوتنا في نهاية هذه الدراسة حول مشروع بعث أكاديمية الأسبو ونجاحها الاقتصادية أن نذكّر بأهمّ التوصيات التي وردت ضمناً في الفقرات المختلفة التي سلفت.

- السعي إلى إجراء دراسة تحليلية وإحصائية لحاجات التدريب في الهيئات الأعضاء من الجانبين البرامجي والهندسي، يتمّ اعتمادها لوضع استراتيجية التدريب للأكاديمية على المدى القصير والمتوسط والبعيد. وتشمل هذه الدراسة بعض الهيئات العربية الخاصة، كما تتضمن أسئلة عن الرغبة الحقيقية للمشاركة في نشاط هذه الأكاديمية.
- دعم شبكات التعاون بين هذه الأكاديمية وأمثالها في العالم على الصعيدين العربي والدولي.
- التنسيق مع مركز التدريب بدمشق في وضع البرامج التكوينية السنوية وحسب الطلب.
- الإسراع في تهيئة المقر وتجهيزه.
- السعي إلى بدء عمليات تكوين المكوّنين في المجالات المتطورة المتأكّدة، ولربما تكون أولى الدورات لسنة 2017 مخصّصة لهذا الغرض.
- إيجاد إطار قانوني لاعتماد الرعاية والشراكة مع الوسط الصناعي والتجاري.
- العمل على استقطاب المتدرّبين المنتمين إلى القطاع الخاص وعدم الاقتصار على المشاركين التابعين للهيئات الأعضاء.
- إرساء وتحيين قاعدة البيانات المتعلقة بالخبرات المتوفّرة من بين المدرّبين المتميّزين على الصعيدين العربي والدولي.
- المزيد من التدريب على الاستعمالات في التكوين عن بعد عبر MENOS عند المدرّبين أنفسهم وعند الهيئات الأعضاء.
- السعي إلى توقيع اتفاقات مع الجامعات والمؤسسات المؤهّلة لوضع برامج تكوينية مشتركة تتوّج بشهادات أكاديمية معتمدة.

## بعض مواضيع التدريب المقترحة

بناءً على دراسة سوق العمل، تبين أن هناك حاجة ماسة إلى التدريب المستمر، وهناك بعض الموضوعات المطلوبة بشكل واسع. فيما يلي لائحة بأهم الموضوعات الضرورية المطلوبة في المنطقة حالياً، وهناك نقص في المؤسسات التي تقدّم تدريباً هذه الأنواع من الموضوعات:

- IT for Broadcast Engineers
- Media Asset Management and workflows
- 4K/ Ultra HD
- ...Picture enhancement standards: HDR, HFR
- Disaster recovery and Cloud operations
- Transition from SDI to IP Video
- Media IT Networking Infrastructures
- Creativity Courses in Editing, graphics and photography (in Arabic)
- (Language
- Media Convergence: creating content for multiple platforms
- Generic Training on TV operations
- Basic Training on Broadcast Operations for non-technical staff and .managers

وبشكل عام، هناك مواضيع متنوّعة يمكن تقديمها بشكل متواصل كالتالي:

### في مجال التسيير والسياسات العامة لقيادات الهيئات

- الاتجاهات الرئيسية المفاتيح لوضع استراتيجيات المستقبل
- Leadership Skill and Top Management
- التحديات الاستراتيجية للعهد الرقمي
- قيم الخدمة العموميّة في المجال السمعي البصري
- تقنيات التصرف الحديثة في وسائل الإعلام السمعيّة البصريّة
- كيف تنمى موارد المحطة الإذاعية والتلفزيونيّة
- التصرف في الموارد البشرية

## في مجال التلفزيون

- (Integrated Media Production Strategy (IMPS
- إدارة الإنتاج التلفزيوني
- إدارة التصوير والمونتاج (التوليف) بعدة كاميرات
- أسس إعداد البرامج التلفزيونية
- توليف الفيديو بالحاسوب
- الإضاءة الباردة
- مرحلة ما بعد الإنتاج والخدعات الرقمية
- استعمال الجرافيك والبيانات في الأخبار والبرامج (Infographics).
- الكتابة للصورة
- الكتابة لموقع الواب
- Community Manager
- تقنيات Story Telling

## في مجال الإذاعة المسموعة

- إنتاج البرامج الوثائقية
- المهارات الأساسية للشبكات الإذاعية
- الإنتاج والتقديم
- التحرير والتصميم
- البث الخارجي
- إدارة الإنتاج
- تسجيل الصوت
- البرمجة
- البرامج الخصوصية (التحقيقات، ريبورتاج، البرامج الحوارية، المنوعات)
- البث الإذاعي الرقمي

## في مجال الأخبار (إذاعة وتلفزيون)

- التدريب في مجال سلامة الصحفيين في محيط خطر
- التغطية الإخبارية لأخبار النزاعات والكوارث
- Social media and sports
- إعداد التقارير
- إدارة وتنشيط غرف الأخبار
- إدارة البرامج الحوارية (Talk Shows)
- Mobile Content Creation
- استعمال الهاتف الجوال في إنتاج الأخبار
- المراسل الميداني في التلفزيون
- الأخبار عبر مختلف المنصات الإعلامية وشبكات التواصل الاجتماعي.
- استعمال الشبكات الاجتماعية في الأخبار

## في مجال التدريب الهندسي

- تقنيات البث الساتلي
- الأرشفة والوثائق السمعية باستخدام التقنيات الحديثة
- تقنيات المعلومات IT في الإذاعة والتلفزيون
- البث التلفزيوني الرقمي الأرضي DVB-T/T2
- البث التلفزيوني OTT / HbbTV/ IPTV
- الأنظمة التلفزيونية عالية الدقة
- التسجيل والمونتاج الرقمي
- تكنولوجيا وخدمات النطاق العريض المتكاملة
- الإرسال الرقمي الأرضي

## في مجال تأهيل المدربين

- تأهيل المشرفين على التدريب عن بعد عبر نظام المينوس (MENOS)
- تأهيل المشرفين على التدريب عن طريق دورات مختصة لتدريب المدربين Training of Trainers

## في المجال العام

- العقود والصفقات في العهد الرقمي
- التشريعات وأخلاقيات المهنة الصحفية والبرامجية
- رقمنة الأرشيف الإذاعي
- رقمنة الأرشيف التلفزيوني

## المراجع

- 1 - انظر التقرير التأليفي المذكور، اتحاد إذاعات الدول العربية، ص85.
- 2 - انظر تقرير اللجنة المتخصصة، ص3 و10 و11.
- 3 - المصدر: <http://tnc.agency/tendances-du-digital-au-maroc>
- 4 - المصدر: [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)
- 5 - انظر: النجار (رضا): حقوق نقل الأحداث لكرة القدم الرياضية، اتحاد إذاعات الدول العربية 2002، ص 36، نشر في 2009.
- 6 - التقرير السنوي للبث الفضائي العربي 2015 - ص39

# ◀ وقائع الحوار الملهفي :

أكاديمية الاتحاد للتدريب الإعلامي

انتظم هذا الحوار يوم 16 ديسمبر 2016 في إطار فعاليات الدورة السادسة والثلاثين للجمعية العامة لاتحاد إذاعات الدول العربية، وقد أداره المهندس عبد الرحيم سليمان مدير عام الاتحاد الذي استعرض مختلف مراحل إنجاز مشروع الأكاديمية في مستوى البنية التحتية والتجهيزات التقنية، وبناء العلاقات المهنية مع الاتحادات والمنظمات الدولية والشركات العالمية المتميزة في مجال التدريب، وعلى صعيد دراسة الجدوى وتصوّر هيكله الأكاديمية وطرق عملها.



اشتمل الحوار المهني على جلستي عمل، وشارك فيه الدكتور رضا النجار الخبير الدولي في علوم الإعلام والاتصال، والأستاذ حسن رضا سيّد حسن المدير العام لشركة Master Media Dubai والأستاذة Nathalie Labourdette مديرة الأكاديمية الأوروبية للتدريب.

الجلسة الأولى : نتائج وتوجّهات دراسة الجدوى المهنية لإنشاء «أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب الإعلامي».

الجلسة الثانية : دور الشراكة والرعاية في دعم برامج الأكاديمية والترويج لأنشطتها.



## تمهيد :

المهندس عبد الرحيم سليمان : المدير العام للاتحاد إذاعات الدول العربية

أكد في البداية أنّ الاتحاد أولى أهمية كبرى للتدريب الإذاعي والتلفزيوني، حرصا على مواجهة التحديات وكسب الرهانات في هذا القطاع المتجدد، وخاصة بالنسبة إلى الهيئات العمومية التي هي بحاجة ماسة إلى التدريب المستمر.

وللتذكير فإنّ للاتحاد مركز تدريب في دمشق أحدث منذ أكثر من ثلاثين سنة، وكان له نشاط طيّب، ولكن بسبب الظروف التي تمرّ بها المنطقة العربية وسوريا، تراجع نشاط المركز وتقلّص عدد الدورات التي يقيمها، وكذلك المتدربين المستفيدين، فاقترنت على دورات تقام خارج سوريا، في الأردن وتونس أساسا.



وأمام هذا الوضع، قرّر المجلس التنفيذي للاتحاد في دورته 93 (يونيو 2015) تكليف فريق عمل لدراسة البدائل الممكنة لاستمرار عملية التدريب بطريقة سليمة وبأكثر فعالية وجدوى.



وشدّد فريق العمل على الحاجة الملحة لرصد ومواكبة التطوّرات المتسارعة في القطاع السمعي البصري، وقدم تصوّرا متكاملا لبعث فضاء للدورات التدريبية بتونس، وأوصى المجلس التنفيذي في دورته 94 بإنشاء أكاديمية للتدريب ذات مستوى عالٍ ومتميّز.

ولهذه الغاية، تمّ بناء طابق خامس بمقرّ الاتحاد تبلغ مساحته المشغولة حوالي 750 مترا مربعا، ويحتوي على استوديو للتلفزيون عالي الدقة، واستوديو إذاعي رقمي، ومنصة للتشغيل والإنتاج والمونتاج، وقاعة ملتيميديا، ومكاتب ومعدّات وبرمجيات.

ومهدّ الاتحاد إلى ذلك بإرساء تعاون مع مجموعة من الشركات المصنّعة لتوفير ما تحتاجه الأكاديمية من معدّات تكميلية لكلّ دورة على وجه الإعارة، بشروط وترتيبات معيّنة وبكلفة منخفضة للغاية.

## ا - نتائج وتوجهات دراسة الجدوى المهنية لإنشاء «أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب الإعلامي»

الخيران د. رضا النجار وأ. حسن رضا سيّد حسن

قدّم عرضين تحدّثا فيهما عن الأكاديمية في جوانبها البيداغوجية والهيكلية والاقتصادية



(ينظر إلى دراسة الجدوى المرفقة).

هذا وانطلق الحوار المهني بمداخلة

Ms Nathalie Labourdette : مديرة الأكاديمية الأوروبية للتدريب

أكاديمية التدريب : بناء قدرات المهنيين

تابعنا ملامح هذا التصوّر الجيّد للأكاديمية، وأدرنا الحاجة الكبيرة إلى التدريب، مع تحديد المفاهيم الجديدة والمنصّات المختلفة، وأودّ أن أتقاسم معكم نقطتين :

الأولى : انعكاس هذا المشروع على شعوبكم في بلدانكم لكّل الهيئات الأعضاء في «الأسبو»، فبالنسبة إليكم ستقوم هذه الأكاديمية ببناء القدرات في المنطقة وهي مسألة أساسية، وأعتقد أنه آن الأوان لكم للقيام بذلك.



وفي ما يتعلّق بالموازنة، فيمكن أن تتأكدوا من بلوغ عشرات الدورات كلّ سنة، ولكن سوف تتصاعد التكاليف، أي أنكم ستزيدون من الموارد في الميزانية، وبالتالي سيتمّ تقاسم النفقات، وبالتالي سيكون هنالك تكيف مع الوسائل.

وفي خصوص التميّز، فإنّ ذلك سيؤدي إلى ثقافة لتقاسم المعلومات، فكلّ بلدانكم ستستفيد من ذلك استفادة جمّة. وأعتقد أنه من المتأكّد أن يكون المدربون أطرافا أساسية باعتبارهم مهمّين، فليس من السهل أن نصبح مدرّبين.

وستكون هنالك أيضا إمكانية تعزيز قدراتهم حتى يكونوا هم أنفسهم سفراء للأكاديمية. وتوجد ثلاثة عناصر في هذا العمل:

1. سيزيدون من معرفتهم، وهي مسألة جوهرية.
  2. وسيتمّ الاعتراف بهم، ليس من الهينّ القيام بعملية التدريب، فهناك السفر والقيام بجهود كبرى وثمة صعوبات.
  3. وسيتمّ كذلك الاعتراف بكم في داخل منظماتكم.
- وبفضل الأكاديمية ستكون هنالك إمكانية الحصول على تدريب عال. وكما ترون، توجد إمكانية في الزيادة في كفاءات كلّ البلدان، وستتوفّر قيمة مضافة، لكافة أعضاء "الأسبو".

إنّ مرحلة إنتاج هذا التدريب سوف لن تكون سهلة وبسيطة، ولكن لا بدّ أن تكون واضحة، وهناك أيضا البحث والقيام بعملية التقييم في نهاية المطاف.

سأعرّج على مسألة أخرى وهي، ما الذي نحتاجه في عملية التدريب؟



إنه من المهمّ قبل أن تتخذوا قرارا، التساؤل عن ماذا نعني بالتدريب؟ فالتدريب عملية تعلّم لا يمكن أن يحدث بصيغة سحرية، فهو مسار طويل يمكن شخصا من أن يتطور ومن أن يحسّن معرفته حتى يتأقلم مع ضرورات العمل، ومع المكونات الأخرى.

من الجدير أن نذكر بذلك، فالتدريب ليس مكافأة لشخص تريدون أن تقدّموا له خدمة. إنه من الضروري لكم ولبلدانكم أن تتكيّفوا مع المتغيّرات في بيئة عملكم، ومن حولكم، فمن الضروري إذن الاستجابة لكلّ الاحتياجات، بأن نحدّد أهدافا ونطوّر مواهب لدى كلّ من يقوم بالعملية التدريبية، ولا بدّ أن تكون هنالك استدامة في تدريب هؤلاء المدربين.

ويجب أن نأخذ في الاعتبار تشجيع عملية الخلق والإبداع، فعلينا أن نكون مبتكرين وخلقين، فإذا ما أخذت شخصا يقوم بأمر ما، فالدور الأول الذي ينبغي مباشرته، إنما هو التثبّت من هذا العمل، ولذلك لا بدّ هنا من عقد اجتماعات تحرير، ولكن كيف نتأكد من أنّ اجتماع التحرير كان جيّدًا؟

توجد ثلاثة عناصر لقياس هذا العمل :

أولا : قمت بذلك العمل،

ثانيا : قمت بذلك العمل بطريقة جيّدة

ثالثا : أنا فخور بهذا العمل.

هذه هي العناصر الثلاثة التي تمكّن من قياس عمل ما، ويتعيّن أن نركّز على طبيعة العمل، فالتدريب المهني يستوجب التساؤل عن كيفية مساعدة أشخاص على العمل، وأن يكون ذلك العمل ملموسا، وهكذا سيكون من المهمّ للأكاديمية أن تحدّد مجالات عملها.

لقد قمنا بانتقاء ستة محاور :

- القيادة والإدارة

- الثقافة الإبداعية

- قيمة العلامة وسمعتها

- متعلّق بالأمن والسلامة

- الأخبار

- البرمجة

من المهمّ أن نحدّد كلّ المجالات، حتى نتمكّن من قياس عملناويمكن أن تقيسوا التقدّم، والأعضاء يمكن لهم أن يتعرّفوا أيضا على ما قاموا به وأن يقيسوا كلّ ما أنجزوه. وهذا ما أردت أن أضيفه.

## النقاش العام

### أ. نادية مبروك : رئيسة قطاع الإذاعة باتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري

أريد أن أسأل كيف يتمّ اختيار المدربين ؟  
هل يتوقّف على ترشيحات الدول أو الهيئات لبعض  
المدربين ؟ أم سيتمّ إجراء اختبارات يقوم بها الاتحاد في  
المقرّ ؟

ثمّ ماذا لو أنّ بعض الدول تطلب أن يُقام التدريب  
لديها، هل سيكون هناك عدد معيّن من المتدربين لابدّ  
أن يتوفّر ؟ أم أنّ أيّ عدد سيكون مسموحًا به ؟



### د. رضا النجار

ذكرنا أنّ هذه الأكاديمية تطمح إلى أن تكون عالية الجودة، لذا فإنّ المدربين لابدّ على  
الأكاديمية أن يكونوا معترفا بهم في مجالهم كخبرات في المستوى الأكاديمي، أو في مجال الممارسة

العملية، ويجدر على الأكاديمية بناء قاعدة بيانات للمدربين الأكفاء، حيث يمكن أن يكون الترشيح باقتراح من الهيئات.

وعندما تحدّثنا عن البنية المناسبة لهذه الأكاديمية قلنا إنها مكوّنة من مجلس استشاري يتركّب من خبراء عرب ودوليين، وهناك هيئة تنفيذية ستختار المدربين المرشّحين عربيًا ودوليًا من أحسن ما يوجد في اختصاصهم حسب الدورة والهدف.

أمّا من حيث عدد المشاركين، فالسؤال أيضا وجيه لأنه مرتبط بنوعية الدورة، فإذا كانت دورة نظرية فإنّ العدد يمكن أن يصل إلى (20) أو (25) متدرّبا، أما إذا كانت الدورة تطبيقية في شكل ورشة في مجال ما، فإنّ كثرة العدد لا تتواءم مع البيداغوجيا. فالدورة التطبيقية تكون مرتكزة على الفعل والتطبيق والإنتاج. ولا ينبغي تجاوز أكثر من 12 مشاركا. أما بالنسبة إلى «Masterclasses» فإنّ الكلمة جاءت من الموسيقى، إذ يتولّى ملحن كبير أو موسيقي كبير تدريب ثلاثة أو أربعة أشخاص فقط، «فالماستر كلاس» فيه حميمية أكثر من حيث قلة العدد. وبالنسبة إلى رغبات الهيئات، فإنّ التدريب يكون أفضل حين يكون عند طلب الهيئة وعلى عين المكان، والمتدرّبون يشتغلون في مواقعهم on the Job، وهم يقومون بإنتاج أعمالهم في قاعة التحرير أو في ورشة للإنتاج أو داخل المواقع، كالإضاءة أو التقنية أو الصيانة، وبالتالي يكون التدريب داخل الهيئات على تجهيزاتهم وأثناء أدائهم لعملهم. وهكذا يستجيب التدريب لأولويات المتدرّبين ويعالج ثغرات تكوينهم فيقع تجاوزها.

### م. عبد الرحيم سليمان

في الحقيقة ستكون لنا اتصالات مع كلّ الدول والهيئات، هيئة هيئة، ندرس احتياجاتها الحقيقية على مدى سنة أو سنتين. وعلى ضوء ذلك توضع خطة عامة وامتكاملة. فهناك دورات إقليمية في «الأسبوع»، وهناك دورات عن بعد باستخدام المينوس والمينوس(+). وهناك دورات تقام صلب الهيئات عند طلبها.

### أ. إياد خليل أبو خرما : مدير عام شركة ILEVANT عمّان



نعتقد أنّ اتحاد إذاعات الدول العربية هو الأمل المتبقي لإحداث التغيير في الإعلام العربي. لديّ سؤال يخصّ عمل الأكاديمية، فهل سيكون هذا العمل موجّها إلى القطاع العام فقط، أي إلى الهيئات الحكومية، أم أنّ الأكاديمية ستكون مفتوحة على الجميع، بحيث تهدف إلى تطوير الإعلام، سواء كان في القطاع العام أو في القطاع الخاص ؟

والأمر الثاني كيف للأكاديمية أن تلعب دورا في مجال الإعلام البديل ؟ فالיום كَل من يحمل «سمارت فون» أصبح صحافيا، يعني يصوّر الحدث وينقله في ذات اللحظة، فكيف يمكن تطوير هذه الفئة الكبيرة التي صارت هي الشريحة الكبرى في الإعلام ومصدر المعلومات.

#### أ. حسن رضا سيّد حسن

الأكاديمية ليست فقط للهيئات الأعضاء «بالأسبو» بل هي مفتوحة للجميع، مؤسسات خاصة وأشخاصا، فأَيّ شخص يرغب في رسكلة معلوماته ومعرفته وخبرته، يجد ضالته في الأكاديمية.

#### د. رضا النجار

في النصف الثاني من السؤال، كُنّا أثرنا الموضوع في الدراسة المنجزة، على أساس أنّ المحتويات أصبح الجمهور الواسع يصنعها، وفي هذا تحدّ من التحديات للهيئات العمومية والخاصة وللمهنة الصحفية بأسرها، حتى تكون سريعة ودقيقة في نقل الأحداث باستعمال



أجهزة خفيفة وباستعمال نفس الأسلوب المشوّق للسرد (Story telling)، باعتبار أنّ لديها مصداقية مهنية لا يملكها غيرها من الإعلام البديل. وفي ذات الوقت، لا مجال لإنتاج الجمهور الذي يجب أخذه بكلّ حذر، وهنا تأتي سياسة التكوين، واحتواء المادة المنتجة من قبل الجمهور (UGC) على أساس تطهيرها وإعطائها أكثر مهنية في التقصي من المعلومة والتثبت من المصادر واحترام أخلاقيات المهنة.

فالتحدّي الجوهري اليوم قائم في كلّ وسائل الإعلام الثقيلة. المواد التي تنتجها الشبكات الاجتماعية مصدرها الأساسي هو الجمهور كفرد، وبالتالي فلا بدّ أن نواكب هذا التطوّر ونتعامل معه، ولكن في ذات الوقت يتعيّن أن نذكر أنّ الشبكات الاجتماعية هي مجرد مصدر، ولكن علينا أن نأخذ حذرنا من هذه المصادر، ولا نعمل Copy and past كما تفعل بعض القنوات جريا وراء البحث عن السبق الصحفي، الباز Buzz، وعن الأمور العاجلة وعن الأخبار المفجعة التي تطالعنا بها الشبكات الاجتماعية، نكتشف أحيانا أنها غير صحيحة، وبالتالي هنالك واجب للهيئات العمومية أساسا، والخاصة بشكل ثانوي في رفع مستوى الإعلام من حيث المصداقية.

ماذا نكسب غير المصداقية والمهنية، مقارنة بهذا الإعلام البديل ؟ هذا هو ديدننا وبالتالي هذا التحدي لا بدّ من رفعه. في ذات الوقت، نواكب تطوّر الآلات وتطوّر المحامل، ونتعامل مع الواقع المعيش بكلّ مهنية.

سوف ندرّب صحافيينا على استعمال الموبايل في إنتاج المادة، ولكن وفق جودة مهنية وباحترام أخلاقيات المهنة.

#### أ. سعد الجريس : مستشار رئيس هيئة الإذاعة والتلفزيون السعودية



أؤكد على آلية الإجراءات الخاصة بالأكاديمية، بأن تكون بعيدة عن تعقيدات الاتحاد، وأن تأخذ من إدارة القطاع الخاص هذه المرونة لحسن الاهتمام بمحاور العملية التدريبية، من مدرّب ومتمدّب ومضمون تدريبي وبيئة تدريبية، تمثّل هذه الأكاديمية حلماً لنا جميعاً، وما هو يتحقق بأقصى معايير الجودة.

وكما يقال إذا بُني البناء قوياً أدّى ثماره، ومن الصعب هدمه. أمثني أن نضع كلّ جهدنا في تأسيس هذه الأكاديمية على أهداف واستراتيجيات وسياسات واضحة وبنية قوية.

#### أ. زبير عثمان أحمد : المدير العام للهيئة القومية للإذاعة والتلفزيون السودانية

أعتقد أنّ هذه الأكاديمية ترمي إلى تطوير آليات التدريب الإعلامي العربي، والآمال معقودة على هذا المشروع، باعتباره مبادرة تضاف إلى سائر مبادرات اتحاد إذاعات الدول العربية، والتدريب عملية مستمرة، وبناء القدرات هو صناعة ليست بالسهلة.



لذا أعتقد أنه من الضروري أن تساعد أكاديمية الاتحاد الهيئات الأعضاء على إنشاء مراكز للتدريب باعتبار أنّ التدريب عملية متواصلة، ولا بدّ كذلك، أن تجلس إدارة هذه الأكاديمية مع كلّ دولة على حدة، أو كلّ هيئة في مقرّها لتحديد الدورات الضرورية لها. نعتقد أنّ هذه خطوة مهمّة جداً. ومن الأشياء الضرورية كذلك، أن تكون هناك دورات حتمية في كلّ المجالات، وحتمية لكل الكادر العربي الذي يعمل في القطاع السمعي البصري، على سبيل المثال البرامج الوثائقية والثقافية والمنوعات وغيرها، ثمّ دورات حسب طلب الهيئات. وأسأل إلى أيّ مدى يمكن لهذه الأكاديمية مساعدة الهيئات الأعضاء في مثل هذه النقاط التي أثيرتها ؟

## أ. ريتا نجيم: مديرة البرامج بالإذاعة اللبنانية



رحبنا كثيرا بولادة هذه الأكاديمية في مقرّ الاتحاد بتونس، وطالبنا أيضا أن يكون لها فرع في بيروت (لبنان).

وأتمنى أن يكون لها هدف أول وهو العمل على نشر ثقافة السلام في الإعلام، لأننا نعرف أنّ الكلمة عفيفة أحيانا أكثر من الفعل.

فعندما يكون كلّ الإعلاميين يشتغلون على نشر السلام في الإعلام قد نتوصّل أو نساهم في نشر السلام بجميع الأقطار العربية.

كما أتمنى أن تعمل أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية على الحفاظ على اللغة العربية التي نعرف أنها بدأت تتدهور بشكل كبير، وفقد الكثير من الإعلاميين الإتقان في اللغة العربية،

## أ. شوقية عباس : رئيسة القطاع الاقتصادي باتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري

سأركّز على الناحية المالية :

فقد ذكر أنّ تكاليف التدريب ستتحملها ميزانية الاتحاد.

ومن رأبي أنّ المتدرّبين المنتميين إلى القنوات الخاصة والإذاعات الخاصة تُوظّف عليهم رسوم من شأنها أن تخفّف العبء عن الأكاديمية. وكذلك الشأن بالنسبة إلى الأفراد العاديين الذين يرغبون في التدريب في الميديا بكلّ أنواعها.



## م. عبد الرحيم سليمان

الأمر ينطبق على بعض الدورات التي سيقرّ مبدأ مجانيتهما المجلس التنفيذي والجمعية العامة، للهيئات الأعضاء.

لكن هناك عدد كبير من الدورات الموجهة إلى القطاع الخاص، وفي هذه الحالة سيكون التدريب بمقابل منافس بقدر كبير لما هو موجود في السوق.

بهذه الطريقة يتطور دخل الأكاديمية أكثر فأكثر وتتمكّن من توسيع مجال نشاطها.

## د. هشام بوشعالة : الملحق الثقافي بسفارة ليبيا تونس



تدخّلي يتّصل بالرؤية العامة للتدريب في الأكاديمية لتقديم استشارات تتوفّر فيها النوعية بالدرجة الأولى، لا سيما ونحن نشهد اليوم تنامي القطاع الخاص، والكثير منّا يواجه، حتى على مستوى ليبيا، انتشار العديد من القنوات التلفزيونية- وهو ما يجعلنا نحتاج إلى رؤية حقيقية لهذه الأكاديمية. كيف تبنى؟ وعلى أيّ قواعد؟

## م. عبد الرحيم سليمان

يصعب أن تتطرّق الدراسة إلى كلّ هذه الجوانب، لكن الاستشارات ممكنة سواء بالنسبة إلى الاتحاد أو الأكاديمية، ونحن مستعدّون لتقديم الاستشارة للأعضاء والهيئات العامة والخاصة.

## أ. فخري عودة التميمي : مستشار إعلامي بمؤسسة الإنتاج البرامجي المشترك

## لمجلس تعاون دول الخليج العربي

تعودنا أنّ في بعض الدول ترتبط مدّة التدريب بمسألة التقييم، فهل تمّ أخذ هذه النقطة في الاعتبار؟ ذلك أنّ بعض الأطراف تعتبر الدورة التدريبية حين تنتهي مدتها قد خلصت من تحقيق أهدافها، فهل جرى التنسيق مع الدول والهيئات على نوعية ومستوى المتدربين ومدّة التدريب؟ حتى تساهم الدورات في جعل المتدربين يحققون نقلة جيّدة تفيدهم في تنمية مؤهلاتهم العلمية.



## د. إبراهيم أبو ذكري : رئيس اتحاد المنتجين العرب بمصر

ألاحظ أنه يوجد انتشار في العالم العربي لعبارة «إعلامي»، وأنا أحسّ بأنّ كلمة «إعلامي» أصبحت مهنة من ليست لديه مهنة، وهي مشكلة كبيرة جدًّا، أتمنى أن تبيّن لنا الأكاديمية من هو الإعلامي؟ كلمة الإعلامي هي كلمة كبيرة، وهي تعدّ مجالًا فسيحًا ولكننا نبحت، وكلّ العالم يبحث الآن، عن التخصّص والعمق في التخصّص، الآن وقبل سنة 2011، كنّا نعتبر تقديم البرامج مهنة، الإعداد مهنة، التصوير مهنة، الموسيقى مهنة، فهذه مهن، واليوم سنركّز على مسألة مستوى المهن، بحيث إنّنا نرفع في جودة المهن، أو أننا ما نقدّم إعلاميًا ليس متخصصًا بشكلٍ ما، يجب أن نضع في الصدارة المهنة التي نتخصّص فيها بالضبط، مديع مثلاً، ومقدّم برامج ...



## د. رضا النجار

فيما يتعلّق بالرسوم، قلنا إنّ الأكاديمية ليست لها أغراض تجارية، ولكن في ذات الوقت ذكرنا أنّ بعض التدريبات سوف تكون بمقابل، وبأثمان معقولة، خاصة الأثمان الموجهة إلى القطاع العام، بينما الأكاديمية مفتوحة برسوم أعلى بالنسبة إلى القطاع الخاص أو إلى الأفراد، واقترحنا أنه كلّما سجّلت هيئة من الهيئات مدرّبًا ثانيًا، تتمتع بتخفيض بـ 50%، ولكن الأكاديمية تموّل في الأول من قبل الاتحاد، ورويدا رويدا تحاول أن تغطّي نسبة من ميزانيتها، والتطوير يعني تكثيف نشاطها، فبالتالي هناك جانب مجاني، ولكن هناك جانب بمقابل. إننا بعد أن درسنا الأثمان المذهلة الموجودة في السوق، وخاصة في الخليج، اقترحنا أن تكون هذه الرسوم معقولة، بل معقولة جدًا بالنسبة إلى القطاع العمومي، إن لم تكن مجانية في بعض الأحيان.



أودّ أيضا أن أعلّق على مداخلة الدكتور إبراهيم أبو ذكري الذي تساءل

عن مفهوم مهنة الإعلام، أو أنّ الإعلامي اليوم هو الذي ليست له مهنة : والأمر فيه جانبان : أولهما : أنه تناولنا تطوّر التكنولوجيات واندماج بعض الوظائف التي أسقطت بعض الحدود بين عدد من المهن. مثلا : قضينا مدّة طويلة قبل أن نعطي للصحفي حريّة تصنيف النصوص مباشرة، فكانت هناك راقنة أو راقن يكتب نصّ الخبر، ثمّ فشلنا طويلا قبل نفاذ الصحفيين إلى المونتاج أو إلى التصوير أو غيره، بحكم احتكار هذه الوظائف من قبل التقنيين. فهناك اليوم مهن تغيّرت، وهناك مهن انقرضت بحكم تطوّر التكنولوجيا، وهناك مهن جديدة برزت لم نكن نعرفها في الإعلام.

فالصحافي اليوم لا بدّ أن يكتب نصّه مباشرة ويمنتج (يركّب) موضوعه وهو على الميدان. إذن ثمة تقلصّ في الفريق وفي الكلفة وفي الأجهزة وفي النفقات.

وفي الوقت نفسه أنا مع الاختصاص في الاقتصاد، في الرياضة، في السياسة، أو في التعاطي الإعلامي مع ظاهرة الإرهاب، فيبقى الاختصاص هامًا جدًا من ناحية المحتوى، والعمل السمعي البصري يبقى عملا جماعيًا، وعدد الفريق الصحفي سابقا تقلصّ، وأضحى ممثلاً في شخص واحد، يستعمل في عمله هاتفه المحمول، إذن هذا التطوّر لا بدّ أن نواكبه، وفي ذات الوقت لا بدّ أن نشجّع على الاختصاص.

## أ. حسن رضا سيّد حسن

في الجزء 11 من الدراسة، خصّص جزء للشهادت والاعتماد. ستُمنح شهادت حضور للدورات القصيرة، وبوسع الأكاديمية أن تتعاون مع الجامعات المعتمدة التي يحقّ لها أن تمنح شهادت. فالفكرة موجودة والتصوّر العام موجود في الدراسة وإدارة الأكاديمية ستنظر في أفضل الطرق لإسناد الشهادت إلى المتدريين.

Ms Nathalie Labourdette

أعتقد أنّ كلّ التساؤلات التي طرحت كانت مفيدة وذات قيمة. طلب منّي التذكير بتجارب الأكاديمية في الاتحاد الأوروبي، وفي تقديري أنه لا بدّ أن نبدأ وأن نحدّد طبيعة العمل. الهدف الأسمى من العملية التدريبية هو الزيادة في الكفاءات، وأن نسعى إلى تحسين مجموعة القيم ومقارنتها، حتى نجوّد العمل. إذن هذه الدورات التي نريد أن نقيّمها تدور حول اختصاصات متعدّدة، المسألة واضحة، والكلّ يعرف أنّ الذين يذهبون إلى هذه الدورات التدريبية يحتاجون إلى تحسين هذا العمل وبالتالي نعطي توجيهًا ودليلا للجميع، وفي الوقت نفسه، فإنّ هذه الدورات قصيرة ومكثّفة. وإنّ الذين نستهدف تطوير معارفهم هم هؤلاء الأشخاص حتى يتمكنوا من أن يصبحوا ناجحين، ويتسنى استخدام كلّ قدراتهم على الوجه الأكمل.

## م. عبد الرحيم سليمان

كلّ الأسئلة المطروحة سنأخذها بنظر الاعتبار، وستتاح لنا الفرصة من جديد لإعطاء لمحة عمّا وصلنا إليه من تقدّم في إنجاز الأكاديمية، وسنلتقي مع كافة أعضاء الاتحاد وغير الأعضاء وسنستمع إلى كلّ حاجياتهم وننظر معهم كيف يمكن أن ننقّذها في أقرب فرصة ممكنة.

## II- دور الشراكة والرعاية في دعم برامج الأكاديمية والترويج لأنشطتها.

كيف نعتمد شراكة مع أحسن التجارب في مجال التدريب، سواء كانت عربية أو أجنبية، وماذا نتنظر من هذه الشراكة؟ سؤال ألقاه في البداية الدكتور رضا النجار منشط هذا المحور، قبل أن يعطي الكلمة إلى الخبراء المدعوين والمشاركين في الحوار المهني.



## مستعدون لوضع تجربتنا على ذمة الأكاديمية

المؤسسة التي أمثلها معروفة بقنواتها الثلاث الناطقة بخمس عشرة لغة، تستعمل في قناة فرانس 24، وإذاعة «مونتي كارلو» المسموعة في كثير من البلدان الناطقة باللغة الفرنسية. ولدينا تجربة هامة في التدريب. وتعلمون أننا مجموعة نشكل فرنسا 24 «ميديا أنترنا سيونال» ولدينا تجربة هامة في التكوين في راديو فرانس الدولية.



وكنا قد اتبعنا ذلك أيضا في فرانس 24، وركزنا أكاديمية فاعلة وناجحة في عدة بلدان عربية. ونقطة القوة بالنسبة إلينا وبكل تواضع، هي المهنية التي نتبعها في حلقات التدريب. فالجانب النظري يعدّ ضعيفا نسبيا، إذ نكتفي ببعض المقدمات للمتدربين. ونحن ننجز الكثير من الأعمال التدريبية في قاعات التحرير بباريس، وكلّ الصحافيين يتطورون ويتدربون في مجال الإنترنت واستخدام الشبكات الاجتماعية وذلك لتغطية كلّ ما يمكن أن نقوم به بصفقتنا إذن صحفيين. والمهمّ بالنسبة إلينا هو أن نرتبط بالأكاديمية الجديدة لاتحاد إذاعات الدول العربية من حيث التدريب والتكوين، والمساعدة كذلك على تبادل التجارب والتحاوّر بشأن الكيفية التي يمكن أن تنتفعوا من خلالها بمدربين ومكوّنين، وذلك بالاعتماد على كلّ قاعات التحرير وتفعيل ذلك وتمرير ما تعلمناه نحن إلى هذه الأكاديمية الجديدة، بما يسمح بإنتاج أعمال جيّدة. وينبغي أيضا أن نرى كيف يصل ذلك إلى الملتقي، ونحن على ذمة أكاديمية الاتحاد.

د. الصادق الحمّامي : مدير المركز الإفريقي لتدريب الصحافيين والاتصاليين

## تدريب المدربين مسألة مهمّة جدّا

هو مؤسسة عمومية تابعة لرئاسة الحكومة، كانت تابعة لوزارة الاتصال، ولكن بعد الثورة تمّ حذف وزارة الاتصال وألحقت العديد من المؤسسات الإعلامية برئاسة الحكومة. والمركز يتمتع بكثير من الاستقلالية في مستوى الإدارة وفي مستوى التسيير وله مجلس إداري ومجلس علمي. وقد أنشئ رسميًا في فبراير 1983، وهو يتولّى تدريب الصحافيين وأيضا الاتصاليين، أي الاختصاصيين الذي يشتغلون في العلاقات العامة.



وهو مؤسسة فريدة من نوعها، باعتبارها عمومية، وحديثا في أوروبا، نادرا ما نجد مثل هذه المؤسسات تشتغل على التدريب.

أما عن كيف يمكن أن يتعاون المركز مع الأكاديمية الجديدة ومع الاتحاد، فإنّ العمل يجري منذ أكثر من سنة على مسألتين أساسيتين : وهنالك مسائل ومحاوَر أخرى يتمّ الاشتغال عليها في إطار استراتيجية جديدة.

بالنسبة إلى تكوين المكوّنين، فإنني لاحظت أنّ عملية استقطاب المدربين لم تكن دائما، في السياق التونسي أو حتى في السياق العربي، تتمّ بعقلانية، فعلى أيّ أساس تأتي إلى المركز أو إلى مؤسسة تكوين بالمدرّبين ؟ فأول ورشة تمّ تنظيمها بالمركز تهتمّ تكوين المكوّنين، وقد برزت صعوبة كبيرة في وضع معايير ومقاييس علمية موضوعية لاستقطاب المكوّنين على الصعيد الوطني، ذلك أنّ تحويل المهنيّين إلى مكوّنين يطرح إشكاليات عدّة، حتى أنّ بعض الصحافيين التونسيين عندما يأتون إلى الدورات يتساءلون عن القيمة المهنية للمدرب.

والأسئلة التي يمكن أن تُطرح : كيف نحوّل المهني الممارس إلى مكوّن ؟ ما هي المضامين التي نعطيها في دورة تدريب المدربين ؟ وكيف تقيّم ؟

في الحقيقة تعاملنا مع مؤسستين هما:

- «دوتشي فيلله أكاديمي» DW
- والثانية «CFI الفرنسية».



وكانت معنا مؤسسة تونسية هي المركز الوطني لتكوين المكوّنين التابع لوزارة التكوين المهني والتشغيل، فقمنا بمشروع أوّلي وأدرجنا مكوّنين في هذه العملية :

1 - المكوّن البيداغوجي : لأنه يمكن أن يكون الإنسان مهنيّا ممتازا في مهنته، لكنه غير قادر على إيصال المضامين، فنظّمنا دورات تدريبية في البيداغوجيا :

كيف تعدّ دورة ؟

كيف نقوم بتنشيط دورة ؟

كيف تقيّم دورة ؟

وأضفنا الكوتشينغ Coaching، ثمّ في مرحلة ثانية قمنا بدورة تقنية كانت معنا فيها «دوتشي فيلله DW و«CFI» ، وجميع المتدربين الخمسة عشر من الصحافيين قاموا بدورات تقنية، ثم تولّينا في مرحلة الثالثة تقييم هؤلاء، والآن نحن نشغلهم في إطار برامج لتكوين المرسلين الجهويين.

وخلاصة القول وصلنا بمساعدة دوتشي فيلله و « CFI » إلى ما يسمّى «بديل إجراءات»، بمعنى أنّ المركز تمكّن بعد هذا المجهود الذي دام سنة كاملة من إصدار هذا الدليل الذي يتولّى تنظيم هذه العملية. فكلّ هذه العملية تتعلّق بمنح الشهادات. لأنه بصراحة يجب أن نقرّ بأنّ هناك فوضى في موضوع مَن يصبح مدرّبا؟ إنّ لدينا قاعدة بيانات تضمّ مدرّبين، قمنا بالتأشير عليهم، وهي تجربة يمكن أن نفيد بها اتحاد إذاعات الدول العربية، رغم أنها تجربة أولى وخاضعة للتقييم.

أعتقد أنّ تكوين المكوّنين يعدّ مسألة مهمّة جدا، خاصة في سياساتنا المحليّة. أنا أتحدّث عن السياق التونسي، لأنه في كثير من الأحيان، قام بالتدريب مدرّبون أجنب، ونحن نتعامل مع المنظّمات الدولية، ولكن إذا أردنا أن نخلق شروط الديمومة يجب أن نستثمر في تكوين المكوّنين ويجب أن نبتكر وسائل ومقاربات جديدة في هذا المجال.

**المسألة الثانية التي أريد أن أتحدّث عنها هي الانتقال الرقمي Transition digitale.**



لقد حرصنا على أن نضع في المركز مقاربات جديدة لتدريب الصحفيين، وخاصة الصحفيين في المجال الرقمي، فنحن نعرف أنّ الرقمنة أصبحت أمرا مهمّا، فلا يتعلّق الأمر فقط بإدخال التكنولوجيات، بل بتحويل المؤسسة الصحافية بالكامل إلى مؤسسة رقمية، فنظّمنا ورشات حتى مع مؤسسة الـ «BBC أكشيون» (BBC Media Action) في ما يسمّى

بالفيديو جورناليزم Vidéo Journalism وموبايل جورناليزم Mobile Journalism، لكن قلنا هذا لا يكفي، فهناك آلية جديدة في أوروبا تُعرف بـ «ديجيتال لاب» Digital lab وهي فضاء ينشأ في مؤسسة إعلامية ويتيح الفرصة للصحافيين بالتعاون مع كفاءات في مجالات تكنولوجيا المعلومات، الـ «الغرافيك»، «الويب»، Web developpement، تطوير أشكال جديدة من السرد الصحفي، مبتكرات جديدة في التقديم الصحفي.. إلخ... وينبغي أن أؤكد أنّ المنظمات الدولية حين تأتي لمساعدتنا يتعيّن أن تجد لدينا استراتيجية وأن تكون لدينا أهداف نشغل عليها. وفي هذا الإطار هنالك منظمة ديماركية اسمها AMS وضعت على ذمّتنا خبيراً دولياً يشتغل على الـ Digital Lab، ولمدة سنة كاملة اشتغلنا مع كفاءات المركز لتطوير هذا الفضاء، وهو فضاء يسمح بتطوير الاختبار، ينبغي تحويل الاختبار إلى طريقة من طرق التدرّب: يأتي الصحفي لمدة معيّنة قد تكون أسبوعاً أو أسبوعين أو ثلاثة، يشتغل مع مختصّين في تكنولوجيا المعلومات ويتدرّب على ابتكار طرق جديدة في السرد الصحفي.

وأصبحت للمركز دراية في تدريب المدرّبين وفي مسألة الانتقال الرقمي، وهما مجالان يمكن التعاون فيهما.

## وسائل الإعلام تمثل قاطرة للتغيير

إنه من السهل أن نقول، ولكن من الصعب أن نفعّل. فعندما نكون قادرين على الفعل الجيد فإن ذلك يكون نجاحاً.

أودّ أن أحدثكم عن القارة الآسيوية وعن الاتحاد الآسيوي والتعامل مع اتحاد إذاعات الدول العربية. فكما تلاحظون، فإنّ التعاون مع الدول العربية ليس محدوداً ويمكن أن يتّسع لمجالات أخرى.



وقبل أن أقدم عرضاً عمماً تمّت مناقشته، لابدّ أن نعي بمختلف أشكال التعاون بين الاتحاد الآسيوي وبين اتحاد إذاعات الدول العربية. هنالك أكثر من مليار ونصف مشاهد في آسيا. يوجد أكثر من بلد سكّانه يتجاوزون المائة مليون، وقيل لي إنّ في بعض البلدان يتمّ الحديث بأكثر من 700 لغة، وإنّ المعدادات الرقمية مكّنت الاتحاد الآسيوي من العمل على ثمانية بلدان. في حين أنّ هناك إمكانيات لتحسين كلّ هذه المنصّات.

نرى أنّ هناك فجوة رقمية على مستوى القارة الآسيوية. إننا نحدّد احتياجات الأعضاء. وقمنا بعملية تدريب في المنطقة مع مجموعة من الخبراء واستعملنا استمارات لنقيس إمكانيات كلّ عضو، وبعد أن جمعنا كلّ الأجوبة، حاولنا أن نقسّم هذه الفروقات حتى نتمكّن من التثبّت في الاختلافات المتعدّدة، وبعد أن حصلنا على النتائج النهائية لكلّ الأسئلة الموجودة في الاستمارة بشأن المواضيع التي سيتمّ مناقشتها وضعنا مجموعات، وحاولنا أن نقوم بفحص تاريخي كي نحلّل مختلف تلك النتائج، وقمنا بالتثبّت من كلّ هذه المرجعيات حتى نتاح لنا صياغة برنامج للتدريب على أساس مجمل هذه النتائج، وقمنا أيضاً بذلك مع اختصاصات أخرى.

وحاولنا أن نعدّ خطة عمل، ونحن بصدد تنفيذ خطة العمل من 2016 إلى 2020. وتهدف خطة العمل هذه إلى إقامة مركز للإعلام حول الخدمات على الإنترنت، وتمكّن أيضاً من تقديم خدمات استشارة في بلدان نرى أنّ التدريب فيها هام، خاصة في ما يتعلّق بالمدرّبين المحليين. ونقدنا العديد من خطط العمل في المستوى المحلي، وبعدما قمنا بذلك ووضعنا خطة العمل بدأنا بتنفيذها مع التثبّت والإصلاح والمراجعة، وقد مكّن ذلك من إنجاز أهداف كلّ الأعضاء. إذن كانت النتيجة تحسّينا لعملية التقييم وتمكّنا من تعزيز الخدمات التي نسديها للهيئات في المنطقة، وحاولنا أيضاً أن نطوّر البرامج التي تحقق أهداف جميع الأعضاء، ومن بين تلك الأهداف تحسين الجودة، فقدّم الاتحاد باستشارة الأعضاء، الدعم لها من أجل إنجاز الأهداف

المتعلّقة بالجودة، وكذلك في ما يخصّ قياس الأداء. وفي المرحلة الموالية تلقينا ردود فعل من قبل الأعضاء عن مدى رضاهم على هذا العمل، فكانت كلّ هذه الخطط محلّ رضى الأعضاء، مع الاستجابة لأهدافها.

إنّ المشهد الاتصالي برمّته قد تغيّر، والمضمون أصبح أكثر أهميّة ووسائل الاتصال الاجتماعية صارت جزءاً من هذا المشهد، وبالتالي فإنّ وسائل الإعلام تمثّل قاطرة للتغيير وعملنا كهيئات فإنّنا أن نتكيّف مع الواقع الجديد أو نفضي.

Mr Michael Randall : مؤسسة BBC Media Action

### أهميّة التدريب عن بعد

تعاوننا مع الاتحاد سيكون في مجال التدريب عن بعد ونقل التكنولوجيا المتطورة.

إني أمثّل ذراع التنمية الصناعية في الـ BBC، وما يبسّر التجارب بين الـ BBC وهيئات البثّ في كافة أنحاء العالم، وعملنا يعزّز الهيئات العمومية من خلال توفير دروس تدريبية على شبكة الإنترنت وخارجها. وأثناء وجودي بتونس أشرفت على برنامج يسمّى «مادميديا» Med Media



وهو يهدف إلى تسهيل كلّ الإصلاحات في المنطقة العربية. وأنا سعيد بأن أكون جارا لاتحاد إذاعات الدول العربية، ومهتماً بتطوير العلاقات مع الاتحاد وأشتغل مع هذه المنظمة لتعزيز أنشطة التدريب والمنهجيات وتطويرها.

وأعتقد أنّ المجال المركزي لعملنا هو أن نعطي قيمة مضافة لرسالة الأكاديمية، فالـ BBC لديها تجربة كبيرة في مجال تطوير التدريب عن بعد. وهناك أكثر من ستين برنامجاً أنجزت إلى حدّ الآن. وهذا التدريب له امتيازات وافرة فيما يتعلّق بالعنصر اللوجستي ومرونته، وهو يتيح الإمكانية لخلق التوازن بين أنشطة التدريب وطلبات العمل والتشغيل. فالتدريب عن بعد يمكن أن يخفّض من التكلفة ويحسن مردود الإدارة.

المزية الأخرى هي التكنولوجيا : هذه المنظومة التي تتيح تقديم التدريب من قاعدة مركزية، وتوفير دروس مختلفة لكافة الهيئات الأعضاء بالاتحاد، هذان الامتيازان موجودان، ونحن أمام هذا الإنجاز الجديد لأكاديمية التدريب الإعلامي، وبفضل التعاون مع العديد من الشركاء سيكون المستقبل واعداً لاتحاد إذاعات الدول العربية.

ككيف يمكن القيام بتطوير أكبر لهذا التعاون ؟ تعلمون كيف يتمّ هذا العمل، فالأسبو يقدم دروساً عبر منظومة (MENOS)، ويتمّ ذلك في مجموعات وفرق، وهذه الدروس تركز

على بعض المجالات والمواضيع، وللمتدربين إمكانية التفاعل مع المدرب وذلك عبر خط هاتفي، ويمكن طرح كل الأسئلة والملاحظات للمدرب. إن ذلك أمر جيد إلى حد معين. وإن فريق التدريب يتفق معي في وجود نقص في مستوى التفاعل، وهناك حاجة إلى وضع كل إمكانيات وسائل الإعلام. ونحن واعدون بأن هناك حاجة إلى زيادة في الاتصال وتحسين جودة التدريب. نعتقد أنه بدلا من أن تكون هنالك دروس قصيرة، أن يتم اكتمال ذلك بمواد على الإنترنت تكون متوفرة للمتدربين خارج هذا الإطار، أي إطار الدروس الرسمية. وهكذا فإن المتدربين سيكونون قادرين على استيعاب هذه المعرفة التكنولوجية عبر الموارد الخارجية حتى قبل أن يحضروا إلى تلك الدروس. ونعتقد أيضا بأن الجلسات أو الدروس الحضورية لابد من تحسينها وتوسيعها من أجل إعطاء مهام للمتدربين. وفي هذا الصدد لابد من تخصيص وقت بين الدروس يقوم فيها المتدربون ببعض المهام، وأن تخصص جلسات للتقييم والتعليق على كل هذه الدروس. كما نعتقد أن هناك فضاء لتشجيع المتدربين على تبادل تجاربهم مع المدرب، ومع المتدربين الآخرين. ونحن نرحب إذن بوضع آلية لاستقطاب كل هذه المعلومات. وهكذا فإن الأفراد هم مسؤولون عن تكثيف وتحسين الموارد البشرية، وخاصة في هيئات البث.

ونحن ننوي تقديم درسين أو ثلاثة (نموزجية)، بما يجسم التعاون بين هيئة الـ BBC و«الأسبو» لتطوير المضمون بجودة عالية، حتى تتمكن الهيئات الأعضاء من الاستفادة. ونأمل أن توفر هذه الدروس النموذجية فرصة للتعرف على المقاربات الجديدة واختيار كل ما حاولنا أن نضعه كتوقعات، ونأمل أن تشجع الهيئات الأعضاء موظفيها على المشاركة في هذه الدروس. وسنكون سعداء بتلقي ملاحظاتها بخصوص أثر هذه الدروس داخل الهيئات، إذن نحن نتطلع إلى العمل مع الأسبو وحصد نتائج جيدة تعكس نوعية الخدمات المقدمة.

Mr Chang Jin : مدير بالمعهد الآسيوي للتنمية الإذاعية AIBD

### جاهزون لوضع تجربتنا في مجال التدريب على ذمة الأكاديمية

إن معهد آسيا والمحيط الهادي للتنمية الإذاعية (AIBD) يعود إنشائه إلى عام 1977 من قبل اليونسكو والاتحاد الدولي للاتصالات لمنطقة المحيط الهادي، وهو منصة للربط مع دولها. ويضم حاليا 26 عضوا، وسجلت منظمات أخرى انخراطها فيه.



نحن نقوم بأنشطة متعددة ونعقد سنويا القمة الآسيوية للمعلومات، وقد ساهم الاتحاد في دعمها من خلال تخصيصه لجائزة.

وأعتقد أنّ أفضل المساعدات للأكاديمية هو أن نتقاسم ثلاثة دروس، أي مجموعة من القوائم الخاصة بإنجازات AIBD في مجال التدريب. القائمة الأولى تتعلق بأنشطة التدريب التي قمنا بها من يوليو 2015 إلى يومنا هذا، والأمر يتعلّق بأنشطة غطّت برامج نظرية وبعض الجوانب التقنية ذات الصلة بالوسائط الجديدة. ومثل هذا المنهج قد يكون مفيداً للأكاديمية الاتحاد من حيث تصوّر وإعداد حلقات تدريبية. وسبق لنا أن نظّمنا ورشات عمل في إطار التعاون المشترك (الاختبارات في المجال التلفزيوني)، والترويج (إنتاج برامج الأطفال).

أمّا القائمة الثانية فإنها تتعلّق بخطة عمل وضعناها لعام 2017 وتضمّ خمسين نشاطاً تدريبياً، وذلك بتغطية كلّ منطقة من مناطق آسيا والمحيط الهادي والجنوب الشرقي الآسيوي والشمال الشرقي، إضافة إلى آسيا الوسطى وآسيا الغربية.

هذه القائمة اقترحتها معهد AIBD، وصادقت عليها أغلب الدول المنخرطة في المنظمة وتمتدّ الخطة إلى أفق 2030، ارتباطاً بأهداف التنمية المستدامة، وعددها 17 تمّ تحديدها لضمان مزيد من الخدمات لفائدة المجموعة الدولية. هذه الأهداف السبعة عشر التابعة لبرنامج التنمية المستدامة استلهمنا منها عدداً من الورشات التدريبية وقد أدمجنا فيها بعض ما يتصل بأهداف القضاء على الفقر وتقليصه إلى مستويات دنيا، وتأمين النفاذ إلى الطاقة المتجددة، وذلك لفائدة عديد المجتمعات المنتشرة في مختلف أنحاء العالم. ومن بين هذه الأهداف انتقينا ثمانية منها تشكّل محاور اهتمام لورشات تدريبية تدعى إليها منظمات دولية.

Mr Nigel Baker: المدير التنفيذي لشركة Thomson Foundation

### نركّز على الجانب العلمي في التدريب

نحن نشغل في بريطانيا ونحاول أن نشرّك مائة دولة، بينها بلدان عربية. وتتوفر لدينا ثلاثة مستويات تدريب تطمح إلى توفير إمكانيات جيّدة وتقديم أفضل النتائج في قطاع التدريب. ومن الخدمات التي يمكن أن نسديها في مجال التعاون : شبكتنا وطريقة عملنا. فالشبكة تضمّ مائة مستشار ، إضافة إلى ثلّة من الكفاءات المقتدرة في قطاع التدريب وتجميع المعلومات.



وتتيح الشبكة أيضاً إمكانية العمل مع "الأسبو"، على أن تكون الدروس التي نشارك بها مصادقاً عليها من قبل جامعات أوروبية، ممّا ييسّر منح الشهادات إلى المتدرّبين. والأمل معقود على دعم هذه الدروس، ولا سيما تلك الموجهة إلى المنظمات. وفي هذا السياق أشير إلى أنّ المهنيين في قطاع الإعلام يذهبون أحياناً إلى القول بأنّ الجامعات لا تقدّم دروساً عملية،

لذلك فإننا نركّز على هذا الجانب في التدريب.. الجامعات تمكّن الإعلاميين من صقل مهاراتهم في التفكير لتوظيفها عند أداء مهامهم، وقد رأينا مرارًا في بلدان نشتغل بها أنّ التدريب يتمّ في فرق صغيرة، وهي ذات فائدة كبيرة. وبالنسبة إلى التعلّم المختلط بين المتدرّبين في الورشات والتعلّم عبر الإنترنت، فهما طريقة ناجعة باعتبارها تمكّن من ربح الوقت.

نحن بصدد إطلاق أنشطة ودروس تنجز في إطار الشراكة مع العديد من الأطراف والمتدخّلين في إفريقيا والشرق الأوسط وأوروبا. وعندما يمكن قياسها فإنّ ذلك يحسّن من أداء المتدرّبين، وهو فرصة لكي نقف على كلّ الثغرات لدى مختلف المتدرّبين ونبادر إلى إصلاحها.

**Nathalie Labourdette**

### أهمّية تدريب المدرّبين

نعتمد من خلال برنامج التعاون الذي وضعناه مع الأسبوع الإسهام بدورة تخصّص لتدريب المدرّبين في مجال الشبكات الاجتماعية، والمدرّبون إذن سيعتمدون مقارنة متعددة المراحل، حيث يتمكّنون في مرحلة أولى من اكتساب المعارف اعتمادا على بيداغوجيا خصوصية، واعتمادا أيضا على مضمون يحترم التدرّج في المعارف الأساسية، وصولا إلى امتلاك وإدراك الشبكات الاجتماعية.

وبالنسبة إلى الـ AIBD on Live فسيكون ذلك أمرا جوهريا، مع الملاحظ أنّنا شرعنا في صياغة مسار للتدريب عن بعد، فيه نوع من التداخل بين التدريب البيداغوجي والتأطير النظري والتأطير الشخصي، وهذا بالاستناد إلى تقنيات الـ AIBD.



أ. ياسر جرّانة : رئيس قسم الإذاعة  
باتحاد إذاعات الدول العربية  
أودّ أن أعرف ماهي نوعية المنهجية  
والفلسفة الجديدة التي ستقوم عليها العملية  
التدريبية؟

**Mr Chang Jin**

### أهمّية اختيار المدرّبين

ما يمكن قوله باختصار إنه بالنسبة إلى الصناعات الإذاعية والتلفزيونية لا بدّ أن نأخذ في الاعتبار حاجيات المتدرّبين ونوعية التدريب في مجال الرقمنة والبثّ. وأرى أنّ المتدرّبين والمتعلّمين والمستفيدين يرومون بالطّبع تحسين أدائهم وتعهدّ هذا الأداء بالتحسين. لذلك يتعيّن انتقاء أفضل المدرّبين، والذين هم على دراية بأرقى ما وصلت إليه التكنولوجيات الحديثة من تطوّر.

## د. جواد متقي

بالنسبة إلى الدور التجاري الذي تقوم به وسائل الإعلام، يتعين أن تصاغ البرامج التي تكون قادرة على جلب اهتمام المستمعين، وعلينا أن نتدرب وأن نتكوّن حتى نتحوّل إلى نقاط امتياز. بالنسبة إلى البثّ الإذاعي والتلفزيوني وكلّ الهيئات الإذاعية والتلفزيونية، ينبغي أن تعتمد في ذلك على التدريب الجيّد، وعلى كفاءات عالية حتى يكون المنتج في مستوى الانتظارات وقادرا على رفع رهان التحديّ.

أذكركم بأنّ المنتج العربي لا يتجاوز 3% قياسا بما يروّج على الأقمار الاصطناعية.

## د. عدنان سلهب : رئيس قسم التدريب الهندسي بالاتحاد

كيف يمكن للسادة ضيوف الحوار تجاوز مشكلة التجهيزات المعدّة للتدريب العملي في الدورات التقنية المواكبة لآخر التطوّرات التكنولوجية، حيث إنها تتناول أحيانا بعض التكنولوجيات التي ما زالت قيد التقييم والتقييس وليست موجودة في الخدمة ؟ كيف يجري تأمين التجهيزات التي يتمّ التدريب العملي عليها في



الدورات المواكبة أحيانا لآخر التطوّرات التكنولوجية ؟

## د. جواد متقي

قلنا إنّ المنتج العربي لا يتجاوز ثلاث بالمائة ممّا يروّج على الأقمار الاصطناعية في مستوى القطاع العمومي، ولكن هنالك دعوة، ليس إلى منطقتكم، ولكن إلى مناطق أخرى، حين ننظر إلى الوضعية في منطقة المحيط الأطلسي، نرى أنّ هناك تحديًا حقيقيًا يتمثّل في مسألة الحصول على جزء كبير من السوق.

فلماذا تكون الوضعية على هذه الشاكلة ؟ في الحقيقة الأسباب عديدة لن أسردها كلّها، ولكن من بين تلك الأسباب، أنّ هيئات البثّ الخاصة، عليها أن تقوم بانتداب أعوان ذوي مهارات وقدرات تكنولوجية، وقادرين على إعطاء تدريب جيّد. والشيء الهامّ بالنسبة إلينا، أن نتفق على أنّ التدريب هو استثمار لكلّ الهيئات حتى تبقى وتستمرّ في عملها. وهذا بالطبع يتطلب مزيدا من الإنفاق للحصول على جودة عالية.

نحن نتحدّث دائما عن التدريب، كما نتحدّث عن مستوى ثانٍ ومستوى ثالث، في ما يتعلّق بالمراسلين مثلا، لا بدّ أن ننظر إلى أنفسنا كمتمخذي قرارات ومنقّذي سياسات لا بدّ أن نعرّف بأننا مدرّبون، ولكننا سنحاول تدريب المنتجين أيضا.

## د. رضا النجار

(حول السؤال الذي يتعلّق بالأجهزة المتطورة) :

أودّ التذكير بأنّ الأستاذ حسن قام بسبر آراء وأجرى لقاءات مع مصنّعين وشركات، فوجد استعدادا لديهم لتوفير أحدث الأجهزة والبرامج مجانا لبعض الدورات التدريبية.. طبعا لا يمكن الركض حول تجديد مستمرّ للتجهيزات بالنسبة إلى الأكاديمية أو غيرها أو حتى المحطات، ولكن هناك استعداد لدى مصنّعي هذه التجهيزات برامجيا وتكنولوجيا لتوفير هذه الأجهزة وإعارتها مؤقتا في بعض الدورات مواكبةً للتطوّر التكنولوجي.

## م. باسل الزعبي : مدير إدارة التكنولوجيا والتطوير بالاتحاد

هل من معلومات أكثر عن كيفية تأهيل المتدربين للحصول على شهادة الديبلوم والماجستير في مرحلة لاحقة ؟ كيف يتمّ وضع هذا المنهاج في إطار عمليّة التدريب، بحيث نستطيع أن نقيّم شخصاً ما، هل اجتاز جميع المراحل ليكون مؤهّلا لنيل هذه الشهادات ؟ والسؤال الثاني يهمّ التدريب عن بعد :



نحن شاهدنا أنّ جزءا كبيرا من التدريب أصبح ينقذ من خلال التدريب عن بعد، فما هي العناصر التي ينبغي توفّرها من قبل المتدربين والهيئة التي ترسل المتدرب إلى هذه الدورات ؟ وكذلك ما هو الدور الذي يجب أن يقوم به المدربون والأكاديمية لتأمين دورات ناجحة ؟

## Mr Nigel Baker

فيما يتعلّق بالحصول على شهادات مصادق عليها، مع ضمانات حول التدريب، من أجل أن تشتغل الأكاديمية كما ينبغي، لا بدّ أن يعدّ كلّ ذلك من خلال دروس تقدّم وتشفع بشهائد، ويتوجّب أيضا أن نشرّك في هذه الدروس من هو مختصّ في المسائل النظرية، ومن هو متخصصّ في العمل الميداني والأنشطة التطبيقية.

ويتعيّن إدماج جملة من الورشات التدريبية الجهوية أو الإقليمية، في الشرق الأوسط مثلا أو في أوروبا، ولا بدّ أن تهيكل هذه الأمور وفق وحدات تدريبية تركّز بصفة خاصة على ضمانات لفائدة تلك الشهادات، وربما أيضا نتوخّى منهج الشراكة والدعم من قبل الأطراف المتدخلة.

وفي ما يخصّ مضامين هذه الوحدات التدريبية، علينا أن نفكر في إنتاج هذه الوحدات على المدى الطويل، وكيف يمكن أن نقدّم هذه الشهادت على قاعدة منتجات إذاعية وتلفزيونية، أو على قاعدة برمجيات قد تستعمل لهذه الغاية، وثمة العديد من المؤسسات التي تستعمل مثل هذه التقنيات للتدريب، ولكن لا ننسى أنّ هذا النوع من التدريب يتطلّب بعض الوقت ويستدعي قبل كلّ شيء ضمانات هيكلية وعلمية للكفاءة.

#### **د. جواد متقي**

فيما يتعلّق بالجامعة، فإنّ لاتحاد الإذاعات الآسيوية علاقة بالجامعات الكندية، بما يسمح بإسناد الشهادت والديبلومات وشهادة الماجستير. مع الملاحظ أنّ أنشطتها تكون حسب الطلب. إنّ الجودة التي نحرض على توفيرها هي مسألة لا يمكن أن تكون محلّ تساؤل. وهناك بعض الخدمات الإضافية التي نسديها إلى المتدربين.

#### **د. الصادق الحمّامي**

#### **(في الاختصاص والأخلاقيات)**

تحدّثنا كثيرا عن التكنولوجيا، بينما الصحافي العربي يشتغل في سياق معيّن، فأنا أيضا أوكد على الانتقال الرقمي والتكنولوجيا، لكن يجب أن ننظر إلى الصحفي في أبعاده المختلفة. أعتقد أنّ إشكالية الصحفي الذي يعمل في القطاع السمعي البصري ليست التكنولوجيا فقط، فالصحافي متعدد الأبعاد.

وهناك بُعد في مستوى التقنية الصحفية كيف يكتب الصحفي ؟ كيف يسرد الأخبار ؟ ثمّ هناك مشكل في مستوى المعرفة بالاختصاص، أي بالقطاع الذي يتحدّث عنه، فلعلّ في كثير من الأحيان يكون الصحافيون قادرين على إدراك التقنيات الصحفية، لكن ليس لهم أيّ معرفة أو اختصاص بالموضوع الذي يتحدّثون عنه.

فهناك صحفي يتناول الأمور بسطحية، وهذا يحيل إلى مشكل في الاختصاص، وثمة مشكل آخر أو بعد آخر أريد أن أركّز عليه وهو الأخلاقيات ومعايير المهنة، فقد تكون صحفيا جيّدا في التقنية الصحفية، غير أنه عندما لا يكون الصحفي عارفا بأخلاقيات المهنة وبأصولها ويفتقر إلى القدرة على التنظيم الذاتي Self Regulation، كلّ هذا يعطي صحفيا غير متوازن، لذا فإنّي أدعو

إلى التفكير بطريقة متوازنة ومتعددة الأبعاد في مهنة الصحفي، فالصحفي داخل غرفة الأخبار يواجه بُعد تقنية الكتابة وبُعد المعرفة وبُعد المعايير والبُعد الرقمي، هذه الأبعاد الأربعة يجب أن تتفاعل في ما بينها، فإذا ركّزنا على بعد واحد فإننا نهمل الأبعاد الأخرى. وأنا أعتقد أنّ الأكاديمية يمكن أن تكون لها خدمات متنوّعة في هذا المجال.

## Ms Bärbel Moser

مهما كانت المواد التي نستعملها، فمهنة الصحفي لا تتغيّر، إذ هي تستعمل دائماً نفس التقنيات الصحفية ونفس الأخلاقيات ونفس المضمون المنتج. وأعتقد أنّ المهنيين يكونون قادرين على التكيف مع التكنولوجيات الجديدة، إلا أنّ المهنة تظلّ هي نفسها.

### د. رضا النجار

نسعد بما عبّر عنه كافة المتدخلين من استعداد لمؤازرة الأكاديمية ودعم رسالتها الإعلامية والتكنولوجية، ونشكرهم على تقديم تجربتهم الثريّة التي سنأخذ منها الكثير في اتحاد إذاعات الدول العربية.

### م. عبد الرحيم سليمان

لا يسعني في ختام هذا الحوار المهني إلا أن أجدّد فائق الشكر إلى الحاضرين، وثقوا بأننا سنأخذ ممّا جاء في هذه الندوة من أفكار قيّمة ورؤى صائبة ومقترحات بناءة الشيء الكثير.

# ◀ مراسم حفل تدهشين الأكاديمية

اتحاد إذاعات الدول العربية ASBU

أكاديمية التدريب الإعلامي ASBU ACADEMY

## أكاديمية الاتحاد للتدريب الإعلامي

تدريب عملي، محين و تفاعلي



## تحت إشراف معالي الأمين العام لجامعة الدول العربية الاتحاد يحتفل بميلاد أكاديميته للتدريب الإعلامي

أ. محمد رؤوف يعيش

- **أبو الغيط** : اكتساب المعارف والخطاب الإعلامي الجيد هما مفتاح التطور والتنوير.
- **معروف** : تنويه بسرعة إنجاز المشروع وبدوره المرتقب في التدريب.
- **العواش** : حققنا حلما جميلا طالما راودنا في مجال العمل الإعلامي العربي.
- **سليمان** : بذلنا قصارى الجهد في سبيل أن تتوفر الأكاديمية على بنية تحتية متطورة.



من اليمين إلى اليسار: السادة أحمد عسّاف، عبد الرحيم سليمان، أحمد أبو الغيط، محمد أنور معروف، محمد عبد المحسن العواش.

الحدث الكبير الذي ميّز المشهد الإعلامي والاتصالي العربي أواخر شهر أبريل 2017، تمثّل في إعطاء إشارة الانطلاق لأكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية للتدريب الإعلامي. وقد أنتظم بالمناسبة حفل بهيج بمقرّ الاتحاد شرفه معالي الأمين العام لجامعة الدول العربية الأستاذ أحمد أبو الغيط، رفقة وزير تكنولوجيا الاتصالات والاقتصاد الرقمي في الحكومة التونسية الدكتور محمد أنور معروف، والأستاذ محمد عبد المحسن العواش رئيس اتحاد إذاعات الدول العربية ووكيل وزارة الإعلام المساعد للتخطيط الإعلامي والتنمية المعرفية بدولة الكويت، وجرى بحضور الأستاذ أحمد عسّاف نائب رئيس الاتحاد المشرف العام على الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون الفلسطينية والمهندس عبد الرحيم سليمان المدير العام لاتحاد إذاعات الدول العربية.

كما حضر الحفل رؤساء وممثلو عدد من الهيئات الإذاعية والتلفزيونية الأعضاء، وجمع من المدعوين، ووسائل الإعلام التونسية والعربية والدولية. وألقى المهندس عبد الرحيم سليمان كلمة عبّر فيها عمّا يعمر أسرة الاتحاد من سعادة كبيرة، وهو يحتفي بتدشين أكاديميته للتدريب الإعلامي.



وأبدى المدير العام عميق الاعتزاز بحضور معالي الأمين العام للجامعة شخصيا هذا الحدث، وتقدير دعمه للاتحاد والمنظمات العربية المشتركة. كما توجّه بالشكر إلى ممثل الحكومة التونسية وزير تكنولوجيا الاتصال والاقتصاد الرقمي. وأضاف أنّ في تواجد الحاضرين بهذا العدد الوفير في هذا الموكب المهيّب، دليلا واضحا على مدى تفاعلهم مع مبادرة الإدارة العامة للاتحاد، من منطلق إيمانها بالأهميّة التي يكتسبها التدريب اليوم. فقد أقدم الاتحاد على تشييد هذه الأكاديمية، في الطابق الخامس بمقرّه في تونس، وتمّ إنجازها في ظرف وجيز لم يتعدّ الثمانية أشهر بناءً وتجهيزًا، بفضل ما أظهرته كوادرنّا والأطراف المساهمة مشكورين، من حماس وتجاوب، وبذلت جهود كبيرة في سبيل أن يتوقّر هذا الإنجاز على بنية تحتية من الطراز الرفيع، معربا عن الأمل في أن تسهم الأكاديمية في تطوير معارف المهنيين العاملين في القطاع السمعي البصري والاتصال.



” بنية تحتية متطورة ”



” نحتاج إلى إعلاميين متنوّرين ”

بيّن الأستاذ أحمد أبو الغيط أنها المرّة الرابعة التي يزور فيها تونس خلال الأشهر العشرة الأخيرة منذ تحمّله مسؤولية الأمانة العامة للجامعة، وذكر بأنّ زيارته الأولى كانت عام 1989 صحبة الدكتور عصمت عبد المجيد وزير خارجية مصر.

وعبّر الأمين العام لجامعة الدول العربية عن ابتهاجه بحضور المهرجان العربي للإذاعة والتلفزيون، واصفا إيّاه بالتظاهرة الإعلامية البديعة، وقال إنّ اتحاد إذاعات الدول العربية يضطلع بدور كبير في مجالات اختصاصه، وإنّ المهندس عبد الرحيم سليمان شخصية متحمّسة، ومدركة تمام الإدراك لعملها، وكان اجتمع به في يوليو 2016 بالقاهرة. وتركز اللقاء على نشاط الاتحاد وبرامجه، وعلى مشروع الأكاديمية وما ستفتحه من آفاق واسعة في تدريب المهنيّين، وهاهو اليوم يُشرف على حفل تدشينها بمقرّ الاتحاد.

هذا ولاحظ الأستاذ أبو الغيط أنّ الإعلام والتعليم سوياً هما منهج الإنسان العربي، تحتاجهما الدولة العربية الوطنية بأكبر قدر من الضرورة.

فلقد سادت في السنوات الأخيرة الكثير من التوترات في مجتمعاتنا، وهناك دول ضاعت أو يتهدّدها الضياع، وقد يساهم الإعلام بشكل غير إيجابي وأحيانا بشكل إيجابي في هذا المضمار. وبالتأكيد فإننا نحتاج إلى إعلاميين متنوّرين، قادرين على المعرفة والعلم والتكنولوجيا والإحاطة بكل المسائل، بما من شأنه أن يثير الرأي العام العربي والدولي. وإنّ التعليم، في جانب آخر، أساسي، فبدونه ليس هناك مواطن واع و قادر حتى على القراءة والكتابة، وليس هناك إنترنت...

صحيح إنّ الفايسبوك يكشف عن التوجّهات لدى المجتمعات، لكن الذي يكتب ويصيغ هو المواطن الذي يحصل على معلوماته من جهة ما، وهي الإعلام (صحافة مفروءة، إذاعة، تلفزيون، و نت...).

ويرى الأمين العام أنّ الإعلام يأتي في الصدارة، وبهذا علينا أن نصيغ خطابا إعلاميا جيّدا، وخطابا دينيا متفتّحا ومتنوّرا. غير أنّ المدرسة تظل أساسية لكي تؤمّن لهذا المواطن المعرفة التي تتيح له أن يبدى التوجّهات ويهتدي إلى المسالك الناجعة. وعبّر عن تمنياته بالنجاح للأكاديمية وبالتوفيق للمهندس عبد الرحيم سليمان

في إدارتها، على نحو يسهم في تدريب أفواج من المتخرجين، حتى تحقق رسالتها في التنوير الذي نحن في حاجة ماسة إليه، وأخيرا التنوير مع التعليم.  
وفي نهاية الحفل، تولى الأستاذ سعد الجريس مستشار رئيس هيئة الإذاعة والتلفزيون السعودية تقديم درع تذكاري إلى السيد أحمد أبو الغيط، عربون شكر وامتنان وعرfan على دعمه ومؤازرته ومواكبته لأنشطة الاتحاد وفعالياته.



" من الفكرة إلى الإنجاز الفعلي "

استهّل الأستاذ محمد عبد المحسن العوّاش كلمته بالقول : "كانت فكرة طُرحت في ورقة، وكتبناها فقرة فقرة أنا وزميلي وأخي المهندس عبد الرحيم سليمان. نشأت هذه الفكرة أثناء الملتقى الإعلامي العربي في دولة الكويت وتلقفنا تلك الفكرة، فدفعنا بها من خلال دعم هيئاتنا الأعضاء، حتى تبلورت ورقة عُرضت على الجمعية العامة للاتحاد، فقامت بصياغتها وإثرائها".

وأبرز رئيس اتحاد إذاعات الدول العربية أنّ الدعم الكبير لهذا المشروع لمسناه من قبل معالي الأمين العام لجامعة الدول العربية، وإنّ وجوده بيننا في هذا الحفل، من شأنه أن يعطينا دافعا وحافزا علي مزيد البذل والمثابرة.

وأضاف يقول : اليوم حققنا حلما من الأحلام التي تراودنا في مجال العمل الإعلامي العربي، وهو التنمية البشرية التي تشكّل الأساس لأيّ عمل ناجح، سواء في قطاع الإعلام أو في غيره من القطاعات الأخرى.

لذلك، تأتي أكاديمية التدريب لتضع بصمة في كيان الإعلام العربي، ولتؤكد أنّ اتحادنا - بما هو بيت خبرة وإحدى مؤسسات العمل العربي المشترك - يخطو خطوات جديدة على طريق النجاح.

والشكر لتونس الثقافة والحضارة التي قدّمت لنا هذا المبنى وآزرت المشروع، ولولا دعمها ومساندة رجالها لما كان هذا المقرّ العامر.

وتوجّه الأستاذ محمد عبد المحسن العوّاش في الختام بجزيل الشكر إلى كافة الهيئات الأعضاء، وإلى كلّ الذين أثروا العمل العربي المشترك ورسّخوا مقوماته..



## ” أهمية التكنولوجيا الرقمية ”

أوضح الدكتور محمد أنور معروف من جهته، أنّ اتحاد إذاعات الدول العربية يمثل قصة نجاح، وهو أيضا تجربة رائدة في مجالات اختصاصه، لأنّ نتائجها عملية وبادية للعيان، نلمسها في واقعنا اليومي.

ودعا إلى القيام بتحليل أسباب نجاح هذه التجربة وفهم أبعادها حتى نبني عليها ونضيف إليها، ولا ينبغي أن نتوقّف عند العمل العربي المشترك إلى هذا الحدّ، بل يتعيّن أن نمضي قُدّما في سبيل التطوير والتجديد.

وأشاد وزير تكنولوجيات الاتصال والاقتصاد الرقمي بسرعة إنجاز مشروع أكاديمية الاتحاد للتدريب الإعلامي برّمته في ظرف عام ونصف العام، فيما تواصلت عملية البناء والتجهيز ثمانية أشهر فقط، وحيّا بالمناسبة الفريق الذي سهر على تنفيذ هذا المشروع، منوّها بخصال المدير العام للاتحاد المهندس عبد الرحيم سليمان الذي نجح في رفع التحدي.

ومن ناحية أخرى، ركّز الدكتور معروف على دور التكنولوجيا الرقمية في التجديد وفي التطوير، سواء في واقعنا اليومي أو في مستوى واقع الإعلام العربي. فالتكنولوجيا الرقمية لم تعد مجرد أداة للتحسين، وإنما أصبحت أيضا وسيلة لصياغة الإعلام نفسه، مشيرا إلى أنّ أكبر وكالة أنباء في عالمنا اليوم، ليس فيها صحفي واحد، وهي الفايستوك التي تعدّ من أهمّ الوسائل تأثيرا في الرأي العام العالمي.

وذكّر بأننا كنّا دائما نسمع أنّ الإعلام يصنع الرأي العام، وإذا بنا ندرك في الوقت الحاضر أنّ العكس بات صحيحا، باعتبار أنّ الرأي العام أضحى يصنع الإعلام، بشكل وُلد تداخلا بين التكنولوجيا الرقمية وبين الإعلام ذاته وبين صناعة الخبر وإيصاله إلى الرأي العام، وهو ما يطرح علينا تحديات جديدة، لأنّ التكنولوجيا الرقمية أضحت في متناول الجميع.

ومضى الوزير يقول : بإمكاننا أن نخلق في أقطارنا العربية الوسائل التي تجعلنا نمتلك أدوات التأثير والتطوير الذاتي لواقعنا المعيش، سواء في مجال الإعلام أو حتى على المستويات الأخرى. وإننا نشغل في بلدنا على برنامج تونس المؤسسات الناشئة، الذي يتوفر على محاور عديدة، أولها :

إيجاد الإطار التشريعي والترتيبي الملائم لخلق المؤسسات الناشئة التي تبعد، وتكون لديها القابلية للمرور سريعاً نحو العالمية...ثم إننا نريد أن نوجد ديناميكية باستطاعة الإعلام السمعي البصري تبنيها على مستوى كافة أقطار الوطن العربي. اليوم تعدّ التكنولوجيا الرقمية - مثلما كان الإعلام ولا يزال - من أهمّ العوامل التي تكسر الحدود. وبالتالي فإنهما يمثلان الحلّ لجعل المواطن العربي يشعر بأنه معنيّ بقضايا وطنه وأمته. وأعرب الوزير عن يقينه بأنّ هناك جهوداً تُبذل في سبيل أن يكون الوطن العربي قرية واحدة، وحتى نجعل الإعلام عامل بناء وتطوير وتوجيه وتوعية للشعوب العربية، ولدنيا في هذا النطاق كفاءات متميزة.

فهذه تجارب نجاح ينبغي أن نبني عليها، مع الإيمان بقدراتنا، وأكاديمية التدريب الإعلامي تقوم دليلاً على أننا قادرين على إنجاز المشاريع، إذا ما توقّرت الإرادة والمنهجية الصحيحة.



## الدورات التدريبية

شهدت الأكاديمية، بعد مرحلة الانطلاقة في 29 أبريل 2017، حركية دائبة، حيث أقيمت سلسلة من الدورات التدريبية تناولت مواضيع هندسية وبرمجية هي من صميم اهتمامات العاملين في القطاع السمعي البصري.

## الصحافة باستخدام الهاتف الجوّال

أقيمت هذه الدورة فيما بين 29 أبريل و 1 مايو 2017 بمساندة الاتحاد الأوروبي Med Media وكانت الغاية منها : تدريب المحرّرين على استخدام الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية لتجميع وتحرير وبتّ الأخبار على مختلف المنصّات، وكذلك التدليل على إيجابيات وسلبيات نهج صحافة الهاتف الجوّال، وتوفير ما يكفي من المعطيات المتعلقة بالمعدّات والبرمجيات والطرق والتقنيات التي تمكّن الصحفيين من استخدام هذا النوع من الصحافة بأنفسهم، بما يجعلهم قادرين على التعرّف إلى الفوائد المحتملة لاستخدام تقنيات صحافة الهاتف الجوّال في هيئاتهم -وفهم التكاليف والتحدّيات المطروحة -واستخدام الهاتف الجوّال لتجميع وتركيب وإرسال المواد الصحفية، سواء كانت صورة أو صوتا أو فيديو -واستخدام الصحافة النّقالة في المؤسسة الخاصة بهم.

هذه الدورة سيّر أعمالها باللغة الإنجليزية الخبيران kevinBurden (بريطانيا) وعدنان الشواشي (تونس)، وتمّ تصميمها وفق مناهج تطبيقية تفاعلية، وتناولت المحاور التالية :

الأجهزة والبرمجيات اللازمة

التقاط الصور والصوت باستخدام الموبايل

تسجيل وتركيب ونشر الصوت والفيديو من موقع الحدث.

شارك في هذه الدورة (14) متدرّبا أوفدتهم هيئات عربية أعضاء في الاتحاد، وقد فُتحت أمام الصحفيين الذين يفكّرون في استخدام التقنيات ذاتها، والمحرّرين في مجالات أخرى الذين يستخدمون أو قد يستخدمون تقنيات صحافة الهاتف الجوّال، والمدبرين الذي يدرسون تأثير هذا النوع في جمع الأخبار وإعداد التقارير في مؤسساتهم.



## إدارة نظام نيتيا الرقمي في الإنتاج الإذاعي

### Training NETIA Administrator

أقيمت هذه الدورة من 2 إلى 5 مايو 2017 بمساندة شركة نيتيا، وسجّلت فيها مشاركة متدرّبين من أربع بلدان عربية، ومن بين أهدافها : تدريب التقنيين العاملين في مجال الإنتاج الإذاعي على تشغيل نظام نيتيا الإذاعي والبرمجيات الإذاعية الرقمية في الإنتاج التي يتعامل معها هذا النظام من أجل كسب المعارف والمعلومات النظرية والتدريب العملي، لتأهيلهم كمدربين للنظام وخبراء في إيجاد الحلول للمشاكل التي تطرأ عليه في جميع مراحل تشغيله. تمّ تصميم هذه الدورة بالاعتماد على الجوانب التطبيقية التفاعلية وباستخدام شبكة الحواسيب في قاعة الملتيميديا والبرمجيات ذات الصلة. واستفاد منها 10 مشاركين عرب ممّن لديهم خلفية جيّدة في تقنية المعلومات ويشغلون في مجال الإنتاج الإذاعي، وذوي مستوى متقدّم في استخدام البرمجيات الرقمية في الإنتاج الإذاعي.

سُرّ أعمال الدورة باللغة الإنجليزية الخبير Pascal Lhullier مدير مشاريع متعدّدة، وذو خبرة كبيرة في مجال تشغيل وإدارة وصيانة الكثير من الأنظمة والبرمجيات، كما مارس التدريب على استخدام وإدارة الأنظمة في عدّة إذاعات ومؤسسات في العالم.



## إدارة المشاريع Project Management

عُقدت هذه الدورة في الفترة ما بين 8 و12 مايو 2017 بمساندة الاتحاد الدولي للاتصالات - قطاع التطوير ITU-BDT ومشاركة 14 متدرِّبًا عربيًا.

وتركّز الاهتمام على تدريب الكوادر العاملين في الشؤون المالية والإدارية، بالإضافة إلى التقنيين والمهندسين، على كيفية وضع الخطط لتنفيذ المشاريع، في مستوى التخطيط أو التعاقد أو التنفيذ أو الاستلام، وتقديم المعلومات الكافية التي تؤهلهم للعبور بمشاريعهم من البداية حتى النهاية، بما في ذلك المبادئ والنظريات والطرق والآليات، وكذلك البرمجيات المستخدمة في هذا المجال، على نحو يجعلهم قادرين على فهم المواضيع الأساسية، وإرساء الخطط والبرامج المالية للمشاريع، وللاستلام الفني والمالي لها، ووضع البرامج التنفيذية لإدارة المشاريع.

وتطرّقت الدورة إلى عدّة موضوعات، منها :

- المشاريع والتخطيط الاستراتيجي
- الهيكل التنظيمي للمشاريع
- تقنيات التخطيط وأدواته
- التحليل المالي للخطط
- متغيّرات الإدارة والجودة
- تحليل المخاطر - القيادة وبناء الفرق
- المراقبة والتحكّم في المشاريع

أشرف على هذه الدورة المهندس عثمان الحسن، مختصّ في الاتصالات والكهرباء، وهو خبير في إدارة المشاريع، ومستشار لمؤسسات الاتصالات المصنّعة، وله خبرة واسعة في التدريب بشركات عالمية متعدّدة...



## إنتاج البرودكاست الإذاعي (المدوّنة الإذاعية)

عُيّنت هذه الدورة التي انتظمت من 16 إلى 18 مايو 2017 بتقديم المعرفة النظرية والتطبيقية اللازمة لفهم واستيعاب إنتاج وتوزيع البرودكاست كوسيط رقمي جديد في عصر الصحافة الرقمية. واستفاد منها 12 مشاركا. واشترطت الأكاديمية لقبولهم في هذه الدورة أن يكونوا من العاملين في مجال التحرير الإذاعي والصحفي والإنتاج، ومتمكّنين من أدوات الإنتاج الرقمي، وأن يتقدّم كلّ متدرّب مشروع للبرودكاست الذي ينوي إنتاجه، يتضمّن مخطط تنفيذ، وطاقما وتجهيزات مطلوبة وميزانية مالية ومنصّات توزيع مقترحة.

الدورة كانت تفاعلية، فيها الجانب النظري والجانب العملي التطبيقي، وقد سعت إلى تمكين المتدرّبين من فهم البرودكاست الإذاعي، والقدرة على إنتاجه واستخدامه بشكل إيجابي عبر شبكات التواصل الاجتماعي.

وتّمّ بالمناسبة استعراض نماذج من المدوّنة الإذاعية وتوزيعها على مختلف المنصّات، فضلا عن إدراك أهمّيتها وعلاقتها بوسائط الاتصال المتعدّدة.

هذا وسيّر أعمال الدورة :

- المهندس عماد الرواشدة، مستشار ومدرب في الصحافة الاستقصائية بمؤسسة طومسن رويتر، وهو مختصّ في العلوم السياسية، وله خبرة في ميدان الصحافة والإذاعة والبرمجيات المستخدمة في الملتيميديا.

- والأستاذ أنيس بن مبروك، مهندس صوت ومدير فنيّ لإذاعة خاصّة.



# تصميم الصفحة على برنامج Adobe Indesign

## دورتان : (7 - 9 و 13-15 / 06 / 2017)

\*\*\*\*\*

## أنظمة الصوت الرقمية متعددة القنوات في الإنتاج



شارك في هذه الدورة 18 متدرِّبًا وفدوا من أربع دول عربية ومثلوا تسع مؤسسات إعلامية، وأشرف عليها الخبير الهندي باشكار بال Bhaskar Pal وهو مهندس متخصص في تسجيل وهندسة الصوت، والخبير الأردني ممدوح الجريّ من شركة دولبي Dolby الشرق الأوسط. وساعد في الإعداد والتدريب المهندس مروان قلّح من تونس.

وقد أسهمت الدورة التي عقدت فيما بين 17 و21 يوليو 2017 بالتعاون مع شركة دولبي في تدريب التقنيين ومهندسي الصوت وتأهيلهم في مجال استخدام أنظمة الصوت الرقمية الحديثة في الإنتاج وما بعد الإنتاج، والبث، ومكثتهم من اكتساب الخبرات والتدريب العملي على كيفية استخدام هذه الأنظمة، ومن بينها أنظمة دولبي : (ترميز : ميتاداتا، استقبال، مواصفات...), حيث تمّ تركيب نظام 5.1 في قاعة التدريب، وإجراء المعايرة وبعض القياسات في قاعة الميلتيميا.

ومن ميزات هذه الدورة، مواكبتها لآخر المستجدات الحاصلة في مجال الصوت، فضلا عن تسييرها من قبل خبراء أكفاء، على نحوٍ ضمن تفاعل المتدرِّبين مع مرسومته الدورة من أهداف.

# تخطيط شبكات البث التلفزيوني الرقمي الأرضي DVB-T/T2

الجهة المساندة: الاتحاد الدولي للاتصالات UTI

عُنت هذه الدورة التي شارك فيها 12 متدرِّبًا من سبع مؤسسات إعلامية تنتمي إلى أربع دول عربية، بمجال في غاية الأهمية، تحتاجه الهيئات الإذاعية والتلفزيونية العربية بشكل ملحٍّ للانتقال إلى النظام الرقمي في الإرسال التلفزيوني الأرضي DVB-T، كبديل لأنظمة البث التلفزيوني التماثلي.



وقد سمحت هذه الدورة التي انعقدت في الفترة من 24 إلى 28 يوليو 2017 و أشرف عليها المهندس كوايني شات KoenieShutte (الرئيس التنفيذي لشركة LS Telecom بجنوب إفريقيا) للمتدرِّبين بفهم الجانب النظري لأنظمة البث التلفزيوني الرقمي الأرضي، وبالتعرّف على سائر التقنيات والأليات لاختيار التعامل الأفضل لتخطيط شبكات البث. كما قدّمت الدورة تدريبًا عمليًا على استخدام برمجيات تخطيط شبكات هذا النوع المستحدث من البث لتحويل مناطق التغطية وذلك في قاعة الملتيميديا ...

## تدريب المدربين

أقيمت هذه الدورة في الفترة من 11 إلى 20 سبتمبر 2017، وقد وصفت بالممتازة اعتباراً لمكانة المشاركين فيها، إذ هم مدربون في مختلف مجالات السمع البصري، وصحفيون ومهندسون وبرامجيون ومسؤولون عن التدريب داخل هيئاتهم.

واندرجت هذه الدورة ضمن استراتيجية الاتحاد لإرساء قاعدة بيانات للمدربين العرب في الحقل السمعي البصري، والإسهام في تكوين مدربين من بين المهنيين الممتازين. وسعت الدورة إلى تقديم الأساليب اللازمة التي تتيح للمشاركين اكتساب أدوات عملية تجعلهم قادرين على فهم مقارنة ومنهجية تدريب الكبار، والتمكّن من الآليات البيداغوجية الكفيلة بتبليغ المعلومات والمهارات المهنية، وتشخيص حاجيات التدريب وتصميم وحداته وتخطيط مراحلها، وحذق طرق تنشيط المجموعات، وأخيراً إنجاز التدريب وتقييمه.

افتتح أعمال الدورة التي شارك فيها 18 مدرباً المهندس عبد الرحيم سليمان وحضرتها السيدة Anne Reevel مديرة برنامج BBC Media Action بتونس وممثلة برنامج Med media للاتحاد الأوروبي (لجهة المساندة)، والأستاذ لطفي الوسلاطي المدير العام للمركز الوطني التونسي لتكوين المكوّنين وهندسة التكوين، والأستاذ Real Barnabé الخبير في Med media.



واعتمدت الدورة التي سيّرت أعمالها الخبيرتان إيناس نويّرة وريم الزرقوني من المركز التونسي لتكوين المكوّنين وهندسة التكوين، مقارنة تطبيقية وتفاعلية انطلقت من تجربة المشاركين ومن دراسة الحالات.

للإشارة حرص الاتحاد على تشجيع دولة فلسطين الشقيقة، بأن قبّل أربعة مترشّحين للمشاركة في الدورة، وذلك استعداداً لإنشاء المركز الفلسطيني للتدريب في مهن الإعلام.

## الهوية البصرية باستخدام الجرافيك

انعقدت هذه الدورة في الفترة من 25 سبتمبر إلى 04 أكتوبر 2017، وشارك فيها 19 متدرِّبًا يعملون بأقسام الجرافيك في التلفزيون، أو ما يماثلها في هذا الاختصاص. وكانت الغاية تمكين المتدرِّبين من استيعاب مفاهيم تصميم الهوية البصرية وشارات البرامج التلفزيونية، والتعرّف على الإمكانيات التي توفرها برمجيات الجرافيك في هذا المجال، وكيفية استخدامها عمليًا. الجانب النظري للدورة نفّذته الخبيرة الدكتورة هالة ساسي انجلايس. فيما أشرف على الجانب التطبيقي الخبير الأستاذ مسعودي عبد الستار . وتمّ التناوب بين الجانبين ضمن خطة محدّدة نُفّذت في قاعتي المحاضرات والمليديا بالأكاديمية وذلك من خلال استخدام برمجيات الجرافيك المتنوعة.



## الصحافة البناءة

الإجابة عن السؤال الأهمّ : كيف يمكن اتباع ثلاثة التخطيط والتنفيذ والمشاركة ؟  
أقيمت هذه الدورة في الفترة من 9 إلى 13 أكتوبر 2017، بمساندة الاتحاد الأوروبي (برنامج MedMedia) وبتعاون أكاديمية اتحاد الإذاعات الأوروبية (Eurovision Academy).  
وقد شارك فيها مديرو ورؤساء تحرير الأخبار والفترات الإخبارية بالإذاعات والتلفزيونات العربية.

ذلك أنّ أولويات تحرير الأخبار تتمثل يوميا في اختيار وترتيب القصص الإخبارية بهدف إعطاء صورة واضحة عن السير اليومي للأحداث في العالم، وتأتي الصحافة البناءة (Constructive Journalism) لتقدّم إلى جماهير وسائل الإعلام رؤية مختلفة حول الأخبار، تفسّر فيها سياق الأحداث وخلفياتها وتطوّراتها المتوقّعة بنظرة أكثر اتزاناً، لا تحتوي فقط على الكوارث والحروب والعنف والصراعات والأزمات، بل تشمل أيضا قصصا إخبارية إيجابية تبعث على التفاؤل في المستقبل وفي الإنسانية قاطبة، وتقدّم الحلول إلى المشاكل المطروحة.



وقد أتاحت الدورة للمشاركين الاطلاع على أمثلة ملموسة لهذا النوع من الصحافة، كما منحتهم أدوات وطرق استخدامها في عملهم اليومي، وهو ما جعلهم على دراية من المواضيع التالية :

- لماذا تحتاج الصحافة التقليدية إلى التغيير ؟
- ما هو تأثير القصص السلبية أو المتّجهة نحو الحلول على الجماهير ؟
- كيف يمكن للصحافيين بناء قصص تركّز على الحلول ؟
- كيف يمكن تركيز قبول هذا النوع من الصحافة من قبل الصحافيين ؟
- كيف يمكن استخدام المقاربات المبدعة، بدلاً من المقاربات القديمة المعهودة ؟
- كيف يمكن اتباع الخطوات الثلاث للصحافة البناءة : التخطيط والتنفيذ والمشاركة؟

## الشبكات الاجتماعية والرياضة

نظمت الأكاديمية هذه الدورة الممتازة يومي 31 أكتوبر و01 نوفمبر 2017 بمساندة الاتحاد الأوروبي Med Media ، وبالتعاون مع أكاديمية اليورفيزيون. وقد شاركت فيها ثلثة من أعضاء لجنة الرياضة بالاتحاد، والمسؤولين ورؤساء تحرير أقسام الرياضة والصحفيين الرياضيين. الدورة انطلقت ممّا تتيحه الشبكات الاجتماعية لهواة الرياضة ومشجعي النوادي من الاتصال السهل والمباشر بأبطالهم الرياضيين الذين يعتمدون هم أيضا هذه الشبكات لترويج صورتهم وتلميغها. فما هو دور الإذاعات والتلفزيونات، وكيف يمكن لهذه الهيئات توظيف الشبكات الاجتماعية للتواصل مع المشجعين والأحباء، ونجوم الرياضة، وتكثيف نسبة الاستماع أوالمشاهدة لقنواتها، مع إثرائها بجوانب إضافية، من معلومات، وعاطفة، وتفاعل ومناقشة، توسيع النفاذ إلى أكبر قسط من المتقبّلين من مختلف الأجيال، وبالتالي اكتساب أكثر حصّة من سوق الإعلانات. وقد أتاحت الدورة الاطلاع على التجربة المتميّزة لأكاديمية الاتحاد الأوروبي التي توصلت إلى استخدام 7 مفاتيح لتفعيل الشبكات الاجتماعية وهي : استعمل النجوم -أعط الكلمة للمشجعين- أنجز تجربة عاطفية -احتفل- تبادل المعرفة -جرّب- كن حيّا، حيث الرياضة حيّة.



## القياسات الرقمية للإشارة التلفزيونية (ديسمبر 2017)

بمشاركة عدد من المهندسين العاملين في مجال التشغيل التلفزيوني، وخاصة منهم المباشرين في غرف التحكّم بالاستوديوهات التلفزيونية وأقسام مراقبة الجودة. الهدف من إقامتها فهم الأسس النظرية للقياسات التلفزيونية الرقمية HD/SD ودورها في رفع جودة الصورة، والتعرّف على أجهزة القياس المختلفة، والتدريب على إجراء قياس مواصفات الإشارة الرقمية التلفزيونية. وتمّ تصميم الدورة على أساس جعلها تطبيقية تفاعلية (بإجراء القياسات باستخدام أجهزة القياس المتوفرة في الأكاديمية)، إضافة إلى الجانب النظري القائم على المفاهيم والمعارف المتصلة بالقياسات التلفزيونية.

- من موضوعاتها الرئيسية:
- تقييسات أنظمة التلفزيون عالي الدقة.
- مبادئ قياس الإشارة التلفزيونية.
- أنواع أجهزة القياس المختلفة.

### حصاد دورات الأكاديمية من أبريل إلى ديسمبر 2017

العدد الجملي للمشاركين : 168

مشاركات الهيئات في الدورات الثلاث عشرة : 24 هيئة مختلفة من 14 دولة عربية :  
تونس - الجزائر - ليبيا - موريتانيا - مصر - السودان - سوريا - لبنان - فلسطين - العراق -  
المملكة العربية السعودية - الكويت - البحرين - سلطنة عمان.

## مطالعات

نقترح على القراء الكرام مجموعة من المقالات والدراسات والأبحاث تخصّ الأكاديمية وتحدّث عن التدريب في المجال السمعي البصري.

وكانت مجلة الإذاعات العربية نشرت هذه الأعمال في أعدادها السابقة.

مع التذكير بأنّ المقال الأوّل انطلق من دراسة الجدوى وأحاط بعدّة جوانب منها ، فيما ركّز المقال الثاني على مشروع الأكاديمية وسعيها الحثيث لدخول عالم الإعلام الجديد.





## أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية نقطة نهية للتدريب واستثمار في المعرفة

أ.محمد عبد الكافي  
خبير إعلامي - تونس



### الخلفية

تؤكد كثير من الدراسات أنّ البشرية تجتاز تحولات عميلة مكنتها من العبور إلى العصر الافتراضي واكتساح الثورة الرقمية لكل المجالات، وبالتالي قيام مجتمع الإعلام، ويعبر عنه أيضا بمجتمع المعرفة.

إنّ من أبرز خصائص هذه التحولات، طابعها المتسارع والشامل لكل الميادين الهندسية والطبية والبيولوجية والفضائية والفيزياء الكمية وغيرها، وستكون هذه المعارف :  
أولا : متفاعلة وفي خدمة بعضها بعضا.

ثانيا : ستخضع لديناميكية لا تعرف التوقف وخاصة في المجالات اللامتناهية الأبعاد واللامتناهية الصغر، وكذلك الشأن في مجال الاتصال الذي يشهد تحولات متلاحقة بفضل التفاعل بين تكنولوجيات الصوت والصورة مع الحاسوب والأقمار الاصطناعية، وفي خضمّ ثورة رقمية أتاحت انسياب المعلومة وتدفق المعرفة وتوسيع نطاق التواصل، وكأنّ العالم لم يعد قرية كونية صغيرة على حدّ تعبير رائد دراسات الاتصال والإعلام مارشال ماكلوهان - Marshall McLuhan، بل جمع أمره واستوطن الحاسوب، فالعالم اليوم أصبح شاشة تعكس كل ما فيه(1).

## التدريب حتمية استراتيجية

هذا الواقع الإعلامي المتطور يستوجب تأهيلاً مستمرًا للموارد البشرية لا سبيل للتغافل عنه، وإلا أصبحت مؤسساتنا الإعلامية عاجزة عن أداء رسالتها، قاصرة عن استيعاب الثورة الرقمية ومواكبة تحولات المجتمع فلا يبقى أمامها سوى التصحر، مما يجعل القناعة تسود بأن التدريب بات حتمية استراتيجية وضرورة حيوية للإعلاميين بغية أداء واجبهم بحرفية عالية وقدرة على الفهم الجيد لأساليب العمل التي شهدت تطورات عميقة، تداعت فيها الحدود بين ما هو تقني وما هو صحفي.

فما هو واقع التدريب في الوطن العربي؟ وفي اتحاد إذاعات الدول العربية؟ وما هي آفاقه؟



## واقع التدريب الإعلامي في الوطن العربي وفي الاتحاد

التدريب الإعلامي في الوطن العربي يراود به التعليم الأساسي لطلبة الإعلام وعلوم الأخبار في الكليات والمعاهد العليا للإعلام، كما يراود به إعادة التأهيل بعد التخرج وممارسة المهنة.

فأما التعليم الأساسي فيفضي إلى تخريج كوادر إعلامية في مختلف الاختصاصات، لتلبية احتياجات وسائل الإعلام المكتوبة والمسموعة والمرئية. وقد تجاوز عدد كليات الإعلام والأقسام المتخصصة في الجامعات المائة مؤسسة، لكن هذه الكوادر، كما هو الشأن في كل الاختصاصات، تحتاج بعد فترة التخرج وباستمرار إلى إعادة التأهيل، وصقل المواهب، واكتساب المزيد من المعرفة ومواكبة التطور في كل مجالات العلوم التطبيقية والإنسانية، واستيعاب ما يفرزه التقدم التكنولوجي من فتوحات وحلول لحاجيات الاتصال (2).

هذا التدريب بعد التخرج وأثناء المباشرة شكل باستمرار هاجس اتحاد إذاعات الدول العربية منذ تأسيسه، مثل ما أكد ذلك المدير العام المهندس عبد الرحيم سليمان، أثناء الحوار المهني الذي نظمه الاتحاد في الحمامات بتونس يوم 2016/12/16 عندما أشار إلى اهتمام «الأسبو» منذ نشأته بمسألة التدريب فأولاهها عناية فائقة ومتواصلة (3) :

• من خلال المركز العربي للتدريب الإذاعي والتلفزيوني بدمشق

• ومن خلال ما تقيمه الإدارة العامة من ندوات ولقاءات لتدريس مسائل تتعلق بسبل تطوّر القطاع.

• ومن خلال التدريب عن بعد بفضل استعمال نظام المينوس Menos. وتجدر الإشارة إلى أنّ الاتحاد قد توجّى فلسفة شموليّة وناجعة في مجال التدريب، ترتكز على الإيمان بضرورة نشر ثقافة التدريب الجيّد والمستدام بغية استيعاب التكنولوجيات الحديثة، وتأهيل الموارد البشرية في المحطات العربية، والتمكّن من أصول المهنة، وإدراك مستويات راقية من الحرفيّة لتقديم الإضافة وبلوغ مراتب متقدّمة في كل الاختصاصات.

### آفاق التدريب: رؤية طموحة

اضطلع مركز التدريب العربي بدمشق منذ تأسيسه (1982) بهذه المهمة على أفضل الوجوه، إلى أن حالت الحرب في المنطقة دون استمرار قيامه بهذا الدور، فكان لابدّ من البحث عن حل بديل باعتبار الأهميّة الحيويّة لإعادة تأهيل الموارد البشرية في المؤسسات الإذاعية والتلفزيونية. ففي غياب الاعتماد على كفاءات جيّدة، ومهارات متجدّدة، لا يمكن لهذه المؤسسات في القطاعين العمومي والخاص، أن تدرك أهدافا طموحة في استيعاب التحوّلات التكنولوجية والارتقاء بالخطاب الإعلامي. ثم إنّ مهمّة التدريب تبقى دائماً من شواغل الاتحاد ومهمّاته الأساسية ومن أوكد احتياجات الهيئات العربية.

ومن هذا المنطلق، وحرصاً على تواصل التدريب، قرّر المجلس التنفيذي للاتحاد في دورته 93 (يوليو 2015) تشكيل فريق عمل لتقييم وضع مركز التدريب بدمشق، في ظلّ ما تعيشه المنطقة من عدم استقرار.

وأكد فريق العمل على الحاجة الملحة لرصد ومواكبة التطوّرات المتسارعة في القطاع السمعي البصري، وقدم تصوّراً متكاملًا لبعث مقرّ مؤقت للدورات التدريبية في تونس. لكنّ طموح المجلس التنفيذي للاتحاد في دورته (94) ذهب إلى أبعد من ذلك، فأوصى بإنشاء أكاديمية للتدريب ذات مستوى رفيع ومتميّز، وانطلقت الأشغال في أغسطس 2016 لإضافة طابق خامس في مقرّ الاتحاد يضمّ جميع احتياجات المشروع، من :

- استوديو تلفزيوني عالي الدقّة HDTV
- استوديو إذاعي رقمي
- منصّة التشغيل والإنتاج والمونتاج
- ومعدّات وبرمجيات وقاعات..

فما هي ملامح هذا الإنجاز؟  
وما هي مواصفات التدريب الجيّد والخطاب المقنع؟  
وما هي توجّهاته ومناهجه؟  
وأيّ نظام هيكلية للأكاديمية؟ وما هي مواردها؟



## ملاحم المشروع

تستوجب الإشارة في البداية إلى تقارب، وحتى تطابق رؤى الخبراء الذين اشتغلوا بصفة منفصلة على دراسة الجدوى وهم :

- د. رضا النجار خبير أكاديمي في الإعلام من تونس
- د. حسن رضا السيد حسن مدير المجموعة العربية للتلفزيون عالي الدقة من لبنان
- السيدة Nathalie Labourdette مؤسّسة ومديرة أكاديمية اتحاد إذاعات الدول الأوروبية.

ونشير أيضا إلى استجابة هذه الرؤية للخبراء لتوصية الجمعية العامة للاتحاد الداعية إلى أن توفر هذه الأكاديمية تدريبا عالي الجودة، وأن تعتمد على كفاءات مقتدرة في التدريب، وأن تكون مجهزة تجهيزا متطورا، وأن ترصد احتياجات الهيئات العربية العمومية والخاصة، وتنضبط على ضوئها خطط عمل على المدى القريب والمتوسط، وأن تحرص على تقديم تدريب رفيع المستوى لكوادرها ينتهي بمنح شهادات مهنية وأخرى جامعية.

وهكذا تساهم الأكاديمية في بناء الكفاءات في المنطقة العربية القادرة على مواكبة التطور واستيعاب التحوّلات التكنولوجية المذهلة للقطاع السمعي والبصري في مجالي البثّ والاستقبال، ومن حيث الإبداع الصحفي والبرامجي، وفي مجالات التصرف والإدارة.

وقد جاء في دراسة الجدوى «أنّ الاتحاد يسعى ليوّفر لهذه الأكاديمية الأرضية الملائمة لتجسيم نقلة نوعية، وطفرة تدريبية لمواجهة تسارع تطوّر القطاع، وللتأكيد على جعل مناهجها تشمل كل الاختصاصات وتُعنى بجميع المستويات، باعتبار أنّ التدريب استثمار في الموارد البشرية، وارتقاء بمستواها، وسعى إلى تأكيد الفجوة الرقمية، والنهوض بالخطاب الاتصالي لينسجم مع معطيات العصر»(4).

إنّ النهوض بالتدريب مسألة تشغل بال كل العاملين بالقطاع وأصحاب القرار فيه، بل أصبحت مقياساً لوعي المؤسسات بثقافة العصر، وما تحتاج إليه من كفاءات دائمة الترقّي في مجالات التخصص لاستيعاب أحدث المستجدات وآخر التطبيقات والبرمجيات واكتساب القدرة على الابتكار والإبداع، فالقطاع تحتدم فيه المنافسة ويشدّد فيه السعي للفوز بثقة المعلمين وتحقيق نسب عالية للاستماع والمشاهدة. ولا يكون ذلك إلا بفضل المهارات العالية والخبرات المكتسبة، وهي مسائل تيسّر بفضل استدامة التدريب في كل المجالات.

من أجل ذلك، تقتضي مصلحة الهيئات الإعلامية التخطيط لاستمرار التدريب لمواردها البشرية ورصد الاكتشافات العلمية والتطبيقات التكنولوجية التي تستجد في القطاع السمعي والبصري وفي ميدان الاتصالات الأرضية والفضائية، والتفاعل المتنامي للإذاعة والتلفزيون مع شبكات التواصل الاجتماعي (فايسبوك - تويتر - يوتيوب..). ومع ذلك التوسّع اللامحدود لاستخدام الهواتف الذكية (Smartphone). فكل هذه المجالات ستزداد تحكماً في تشكيل المستقبل الرقمي، وسينعكس تأثيرها على الإذاعة والتلفزيون مثلما هو ملاحظ اليوم في بداية اختفاء الصحافة الورقية وانتقالها إلى محامل إلكترونية، وفي ما يهدّد الكتاب الورقي من اختفاء ليعوّضه الكمبيوتر الناطق(5).



## مواصفات التدريب الجيد والخطاب المقنع

صار واضحا النقص الكبير لدى كثير من العاملين في المؤسسات العمومية والخاصة في استيعاب واستغلال التقنيات الحديثة في الاتصال، بينما يشتهي المتدربون من ضعف مستوى التدريب عموما(6). وقد أشارت دراسة الجدوى إلى حاجة المؤسسات الإعلامية إلى مهارات ذات مستوى رفيع، تتضافر جهودها وتتكامل لتفرز خطابا إعلاميا ينفذ بيسر إلى عقول ووجدان المتقبلين كلما كان :

- جيد التقنية مستفيدا من أحدث التحوّلات التكنولوجية.
- جيد الصياغة الفنية في جميع مراحل الإعداد والتصوير والمونتاج.
- متمكنا من مهارات الكتابة الصحفية وخاليا من الأخطاء اللغوية.
- مستجيبا لانتظارات الجمهور المستهدف.
- محترما للمعايير الأخلاقية ولأصول المهنة الصحفية.
- حريصا على التعديل الذاتي (Self regulation) لضمان الحياد الإيجابي.
- غير منحاز.



تلك هي أهمّ مواصفات التدريب الجيد الذي يتوجب على برامج التدريب أخذها في الاعتبار لتحديد احتياجات الهيئات الإذاعية والتلفزيونية في تدريب مواردها البشرية. ومن المهمّ أن يكون هذا التدريب قائما على القناة بحتمة أستدامته، ومستجيبا لخطة المؤسسة في إعادة تأهيل كوادرها، ويعكس عنايتها برصد التحوّلات الاجتماعية والثقافية لدى المتقبلين، وسعيها لمواكبة التطوّرات التي يعيشها القطاع، بما يساعد على بلورة رؤية جديدة للتدريب الإعلامي رفيع المستوى، وكفيل بتوفير عناصر القدرة على ردم الفجوة الرقمية(7).

## اهتمامات التدريب

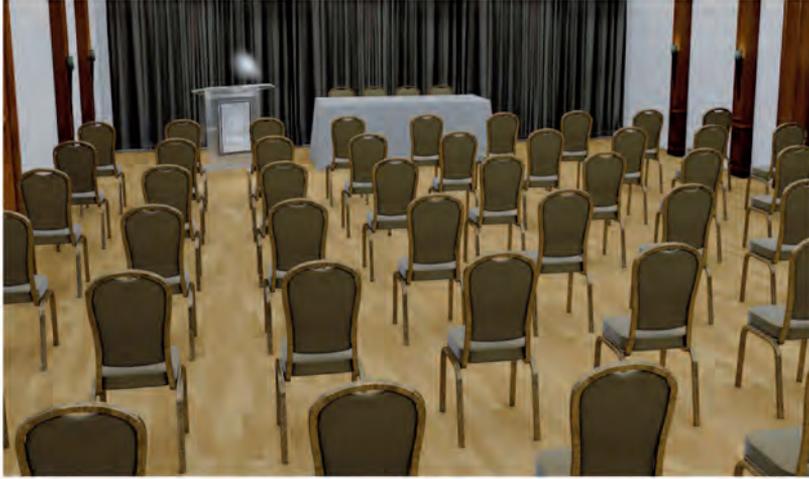
ولإدراك هذه المستويات الجيدة من التدريب، يتأكد الاهتمام بمسألة تكوين المكوّنين بغية اختيار كفاءات عالية من داخل الوطن العربي ومن خارجه، باعتبار:

- المستوى العلمي والأكاديمي
- والخبرة العريقة
- والتمكن البيداغوجي
- والاطلاع الواسع على متغيّرات القطاع
- والاستجابة لشروط «لائحة المواصفات للمكوّنين» أو «دليل الإجراءات» كما عبّر عنها د.الصادق الحمّامي في مداخلته أثناء الحوار المهني الآتف الذّكر.

ولإثراء مضمون التدريب وتوسيع نطاق اهتماماته، يستحسن الاستئناس بتجارب الشركات المصنّعة ومؤسسات التدريب والاتحادات والهيئات المهنية للاستفادة من تجاربها.

ومن أوكّد اهتمامات التدريب، أن يشمل كلّ المهن في المؤسسة الإعلامية، من مهندسين وصحافيين وصانعي البرامج وإداريين وموثّقين، باعتبار أن الثروة الرئيسة لكل مؤسسة إعلامية هي مواردها البشرية، وباعتبار انهيار الحدود بين ما هو برامجي وما هو هندسي(8).

وتنبغي الإشارة إلى أنّ أكاديمية الاتحاد تحتاج إلى ربط علاقات توأمة وتعاون مع جامعات ومعاهد عربية ودولية، وتمكين طلبتها من معادلة بعض دوراتها مع دبلومات وشهادات جامعية معترف بها وخاصة في مستوى الماجستير والدكتوراه.



## التوجهات العامة والأهداف

يأتي في مقدّمة توجّهات أكاديمية الأسبو وأهدافها، نشر ثقافة التدريب المستدام، وإقناع المؤسسات العمومية والخاصة لاختيار هذا التوجّه، وهي بذلك تساعد المؤسسات الإعلامية على تطوير العمل داخلها بسنّ سياسة داخلية لإجبارية التدريب وربطه بسلم الترقية الوظيفية.

وبذات الحرص، تستهدف الأكاديمية تعميق المعرفة بأصول المهنة وأخلاقياتها ومعاييرها.

وهي تسعى للارتقاء بالموارد البشرية إلى درجات أفضل في اكتساب حرفية متأهبة باستمرار لمعرفة كل جديد في القطاع، ومتطلّعة إلى الابتكار والإبداع.

وبديهيّ أن تسعى الأكاديمية لإنجاز بحوث علمية ودراسات تكنولوجية وفنيّة تؤهّل أصحابها لنيل درجات علمية سامية.

كما عليها أن تتحسّس الظواهر التي لها انعكاس على وسائل الإعلام المرئيّة والمسموعة، وعلى أدائها لوظيفتها، كظاهرة هجرة المواد الإذاعية والتلفزيونية، بما في ذلك الإعلانات نحو الإنترنت.

والأكاديمية مدعوّة إلى استيعاب التطبيقات التكنولوجية الحديثة في مجال الاتصال ودراسة تحولات المشهد السمعي والبصري في العصر الرقمي (9).

وهي مدعوّة كذلك إلى نشر ثقافة الإحاطة بالتشريعات المنظّمة لحماية حقوق المؤلّفين والملكية الفكرية.

وستكون الأكاديمية حريصة على طرح قضايا مستقبل الإعلام ووسائله المختلفة، والقيام ببحوث معمّقة عن أوضاع القطاع في المنطقة العربية وانعكاس ما يستجدّ في العالم وتأثيراته على واقعنا.



ومن توجّهاتها أيضا تحديث الدراسات عن واقع التدريب في البلدان العربية، بغية خلق مناخ لتبادل الخبرات والوصول إلى تكامل بين مختلف مراكز التدريب وتوسيع مجال تعاونها مع أكاديمية الاتحاد وفي ما بينها.

وستسعى الأكاديمية إلى ربط علاقات تعاون وثيقة مع الأكاديميات والجامعات الدولية، بهدف إقامة شراكة مع أحسن التجارب في التدريب.

من المحاور الهامّة لتوجّهات أكاديمية الأسبو العناية بإشكالية الأرشيف الإذاعية والتلفزيونية ورقمنة خزائن حفظ المواد وتجهيزها بوسائل الاستعمال الآلي - Informatisa-tion et Robotisation، ممّا ييسر إعادة استخدام موادّها جزئيا أو كليا، ويمكن من إنجاز بحوث ودراسات لا حصر لها عن هذا المخزون التراثي الغزير (10).

## النظام الهيكلي والموارد

أوصت دراسة الجدوى بأن تنصهر الأكاديمية صلب هيكل الإدارة العامة للاتحاد، وتعمل تحت إشرافها. كما أوصت بأن تختص الأكاديمية بنظام هيكلي خاص يمكنها من مرونة التصرف الإداري والمالي، وأن يُعزّز هذا النظام الهيكلي الخاص:

- بمجلس استشاري يرأسه المدير العام للاتحاد
- وإدارة تنفيذية مصغرة تعدّ برنامج العمل السنوي ومشروع ميزانية الأكاديمية.

وبمقتضى هذه الهيكلة، تحافظ الأكاديمية على صبغتها التعليمية والتدريبية وتناى بنفسها عن الشكل الإداري وعن الصبغة التجارية، فهي أكاديمية للتدريب تتمتع باستقلالية في تنفيذ برنامج العمل وصرف الميزانية، وهي أحد هياكل الاتحاد تنصهر فيه وتمثل ذراعه التدريبي. أمّا من حيث الموارد، فقد تحمّل الاتحاد نفقات بناء المقرّ الجديد، وتوفير تجهيزاته الإذاعية والتلفزيونية المتطورة.



كما سيتحمّل الأسبو في مرحلة أولى نفقات التسيير، ريثما يشتدّ عود الأكاديمية وكتسب القدرة على التمويل الذاتي، وستعكس ميزانية الأكاديمية برنامج عملها من حيث التمويل والصّرف. بحيث تتأقّق الموارد من :

- رسوم الدورات التدريبية، علماً بأنّ المؤسسة ليست لها غايات ربحية، بل إنها تقدّم أحيانا بعض الأنشطة مجاناً للهيئات الأعضاء. وهذه الرسوم تسدّد بأسعار تفضلية للهيئات الأعضاء، وبأسعار تنافسية لغير الأعضاء وللأفراد.
- تمويل الهيئات لدورات مخصوصة (à la carte) تطلب تنظيمها وفق احتياجاتها لإعادة تأهيل مواردها البشرية.
- المِنح والعطايا التي توفّرها منشآت Fondations عربية أو دولية تكون راعية للعلوم والثقافة والتنمية البشرية.
- التعاون مع جامعات ومعاهد عليا وإنجاز اتفاقيات توأمة تساعد على قيام شراكة مثمرة.

- احتضان عدد من الهيئات المتجاوزة لدورة تدريبية تستجيب لاحتياجاتها المشتركة وتعبّر عن استعدادها لتوفير المعدّات والتجهيزات لها.
- وبوسع الأكاديمية التخفيف من أعباء الإنفاق، بابتكار صيغ للتدريب غير مكلفة :
- كتنظيم دورات عن بعد باستخدام نظام المينوس والمينوس+، وخاصة عندما لا تحتاج الندوات إلى تدريب على التجهيزات، وكذلك تقديم دورات مختصرة في يوم إعلامي أو يوم دراسي لمسألة ذات بُعد نظري أو تطبيقي.
- كما يمكن اختصار التكاليف بالتدريب على عين المكان في مقرّ العمل وأثناءه *In the work*. ويمكن للأكاديمية، في نطاق ما تؤسّسه من تقاليد تعاون مع الشركات المصنّعة، أو مع مؤسسات التدريب، أو الجامعات والاتحادات الدولية، تنظيم أيام دراسية لدى إحدى هذه الجهات، للاطلاع على أحدث المستجدّات والابتكارات.
- ومن الضروري أن تقوم الأكاديمية من الآن بجهد ترويجي مكثّف للتعريف بأنشطتها وأهدافها وانفتاحها على كلّ المؤسسات والأشخاص.



## الخلاصة

إنّ تسارع التطوّر الذي يشهده قطاع الاتصال يشرّ دخول المشهد السمعي البصري العصر الرقمي، وفرض على القطاع تحولات كبرى استوجبت إعادة تأهيل المؤسسات الإعلامية العمومية والخاصة والتكيّف مع المتغيّرات التي شهدتها الأجهزة وأنظمة العمل، بما حثّم التفكير في الارتقاء بأوضاع تدريب الموارد البشرية إلى مستويات عالية الجودة.

- وإنّ إنشاء الاتحاد الأكاديمية التدريب يترجم العزم على الارتقاء بمستويات الكوادر، وبإداء كل الموارد البشرية واكتسابها لحرفيّة عالية
- كما يعكس الإيمان بضرورة استدامة التدريب ومواكبته لأحدث المستجدّات في العصر الرقمي وثورة المعلومات.
- وستكون للأكاديمية استراتيجية للتدريب تأخذ في الاعتبار احتياجات الهيئات العمومية والخاصة، والمستويات المختلفة المتدرّجة، من تقديم شهادات حضور إلى إسناد دبلومات عليا.

وختاماً فإنّ الآمال معقودة على أن تساعد الأكاديمية على تحقيق نقلة نوعية في مجال التدريب، وبالتالي في مستوى أداء العاملين في الهيئات على اختلاف أصنافهم ومهنتهم.

## المراجع

- 1 «الرقمية ومستقبل الثقافة العربية» محمد أسليم مقال منشور في كتاب «الثقافة العربية في ظل وسائط الاتصال الحديثة» نشر وزارة الإعلام بدولة الكويت 2010.
- 2 دراسة استشرافية حول آفاق وتطوير أداء اتحاد إذاعات الدول العربية ومناهجه ووسائل عمله - التقرير التأليفي. وثائق الاتحاد.
- 3 مداخلة المهندس عبد الرحيم سليمان في الحوار المهني الذي انتظم بمناسبة الجمعية العامة (36)، لتقديم الأكاديمية (الحمامات/تونس 2016/12/16)
- 4 دراسة الجدوى لإنشاء أكاديمية للتدريب.
- 5 د. رضا النجار الخبير الأكاديمي في علوم الاتصال / من تونس
- 6 د. حسن رضا السيد حسن مدير المجموعة العربية للتلفزيون عالي الدقة / من لبنان
- 7 السيدة Nathalie Labourdette مؤسسة ومديرة أكاديمية اتحاد إذاعات الدول الأوروبية.
- 8 نهاية الصحف ومستقبل الإعلام «برنار بوليه» ترجمة خالد طه الخالد - نشر الملحقة الثقافية السعودية في فرنسا والدار العربية للعلوم «ناشرون» 2011
- 9 إذاعتيو عام 2020 للدكتور عوض هاشم أستاذ علوم الأخبار بالبحرين - بحث نشر في مجلة الإذاعات العربية عدد 4 سنة 2012.
- 10 «التدريب الإعلامي العربي في مجال تكنولوجيايات الاتصال» - للدكتور الحبيب بن بلقاسم، معهد الصحافة وعلوم الأخبار تونس، بحث نشر في مجلة الإذاعات العربية عدد 1 سنة 2011.
- 11 تحديات التدريب على ضوء التطوّر التقني - د. رضا النجار، مجلة الإذاعات العربية العدد 1 سنة 2011.
- 12 « La Télévision (Jean Cluzel) «Dominos Flammarion »



## أكاديمية الاتحاد للتدريب: سعي حثيث لدخول عالم الميديا الجديد

د. محمد شلبي  
جامعي وباحث في علوم الإعلام والاتصال

لقد اختفت في العقد المنقضي صحف ومجلات كثيرة منها صحف ومجلات لم يكن أحد يتوقع أندثارها مثل الأندبنت البريطانية ونيوزويك الأمريكية فرانس سوار الفرنسية وغيرها بالمئات، منها ما انقرض ومنها ما اكتفى بالبقاء الرقمي فقط على الانترنت. وكان ذلك نتيجة صعوبات مالية ناتجة عن انخفاض المبيعات وتقلص موارد الإعلانات وعدد القراء. والسبب الرئيسي في ذلك أن المنوال الاقتصادي لتلك الصحف والمجلات انفرط عقده بفعل الثورة الرقمية.

وما أصاب المكتوب سيصيب السمعى البصري وإن بعد حين، والتلفزيون خاصة، بطرق مختلفة لأن النموذج التلفزيوني التقليدي الخطي أخذ في التبدل تبديلا عميقا بفعل الرقمنة. فمشاهدة المضامين التلفزيونية لم تعد حكرا على شاشات القنوات التقليدية بل هاجر معظمها إلى شاشات الحواسيب واللوحات والهواتف الذكية وأصبح عدد كبير من المضامين ينتجها مستخدمو الإنترنت. User-Generated Contents ويقود الإبحار الناس إلى مشاهدة مضامين مختلفة، مواضيعها متنوعة تنوعا شديدا ومصادرها متعددة. فهم عند الإبحار لا يشاهدون قنوات تلفزيونية بعينها بل مضامين فيديو بعضها لقنوات وبعضها لإذاعات أو صحف أو مجلات ورقية أو إلكترونية أو مؤسسات أو أشخاص من مستخدمي الإنترنت...

ومثال على ذلك أن مؤسسة ميديا ميترى Médiamétrie الفرنسية المختصة في قياس نسب الاستماع والمشاهدة، والعاملة في بلدان كثيرة حول العالم منها المغرب، انطلقت منذ أيام في قياس نسب المشاهدة على شاشات اللوحات والحواسيب والهواتف الذكية والتلفزيون بعد أن كان عملها يقتصر على قياس نسب المشاهدة على شاشة التلفزيون وحده.

ويقتضي هذا التغيير العميق من المؤسسات التلفزيونية تفكيراً جدياً في طرق إنتاج برامجها وبثها ونشرها وفي الرهانات الاقتصادية والتشريعية والتنظيمية والتدريبية... حتى تتأقلم مع الواقع الجديد. ولمؤسسات التدريب دور حيوي في مساعدة المؤسسات التلفزيونية والإذاعية على مواجهة تلك الرهانات التي ستجعل من التلفزيون مضامين فيديو على محامل متعددة أكثر منها قنوات خطية تُعرف بشعار على الشاشة. ولن تفلت التلفزيونات العربية من ذلك القدر ولا مناص للمتدخلين في القطاع من التفكير في المسألة والاستعداد للتأقلم معها. وللتلفزيونات العربية العمومية أو الحكومية فرصة الارتفاع من خدمات مراكز التأهيل والتدريب ما سلكت تلك المؤسسات التدريبية منهج التغيير القادم قسراً لا طوعاً.

وستحتضن تونس، في مقرّ اتحاد إذاعات الدول العربية، أكاديمية تدريب في مجال الإذاعة والتلفزيون تكون مجهزة بأحدث التجهيزات في المجال تكنولوجياً عالية الدقة. وإذ اختار الاتحاد تونس مقرّاً للأكاديمية فلأنّ الوضع في الشام آخر برامج الاتحاد التدريبية ولم يعد يسمح بمواصلة استخدام مركز دمشق، ولأنّ تسارع التطور التكنولوجي في المعدّات والبرمجيات يقتضي كذلك مركزاً جديداً بتجهيزات جديدة مختلفة اختلافاً تاماً وتكنولوجيا جديدة. وقد راعى الاتحاد في مبنى الأكاديمية الجديد، تأثير تطوّر التجهيزات الإذاعية والتلفزيونية وكذلك أساليب العمل والتدريب في تصوّر الفضاء وتهيئته. فبعض التجهيزات الإذاعية والتلفزيونية الضخمة التي كانت تحتلّ مساحات كبرى عوّضتها اليوم حواسيب محمولة أحياناً كثيرة. فعلى سبيل الذكر لا الحصر كان التركيب الإذاعي والتلفزيوني يقتضي آلات لتشغيل محاملٍ مادية مثل الكاسات، في حين أنّ تلك المضامين أصبحت اليوم في ملفات إلكترونية لا ترى ولا تزن شيئاً إلا في ذاكرة الحاسوب أو الخادم.

وتصاغرت آلات أخرى مثل الكاميراهات وأجهزة الإضاءة وأجهزة تسجيل الصوت وأجهزة التخزين... ويترتب على ذلك كله إعادة النظر في المستويات جميعها: من التجهيزات إلى تهيئة فضاء العمل ومنها إلى أساليب التدريب ومضامينه.

وقد اقتنى الاتحاد لتجهيز استوديوهه الإذاعة والتلفزيون تجهيزات عالية الدقة مراعاة لتطور بعض المؤسسات العربية الإذاعية والتلفزيونية حتى يتدرّب صحفيوها ومهندسوها على أجهزة لا تقل دقة في المواصفات عن تلك التي يستخدمونها في مؤسساتهم. ويمكن القول إنه يصعب أن تجد لك تجهيزات في المؤسسات الأعضاء في الاتحاد ترقى إلى تجهيزات الأكاديمية دقة وتطوراً.

وعلى دقتها وتطورها، لن تمنع تلك التجهيزات الاتحاد من اللجوء إلى إقامة دورات خارج أكاديميته في بلدان عربية أو غير عربية، منها الأوروبية، إذ أنّ التدريب ليس تجهيزات متطورة فقط، بل هو كذلك الآليات وخبرة وبرامج وتبادل تجارب في ظل التطور المتسارع في مجال التدريب الإذاعي والتلفزيوني.

وسيكون للأكاديمية دورات تدريبية تطول وتقصّر حسب الهدف وكفاءة المتدربين وحاجاتهم وحاجات مؤسساتهم، كما سيكون لها دبلوم إعلامي متخصص. أما الدورات فهي قصيرة من ثلاثة إلى خمسة أيام و متوسطة من أسبوع إلى أسبوعين وطويلة من أسبوعين إلى شهر. وأما الدبلوم فيمتد على فترة بين ستة شهور وتسعة شهور. ويتحصّل المتدربون إثر الدورات التدريبية على شهادات خاصة، وإثر التدريب الطويل على دبلوم مهني اسمه "دبلوم أكاديمية الأسبوع للتدريب".

لقد هيأ اتحاد إذاعات الدول العربية أفضل السبل والظروف لعرض خدمات تدريبية متطورة بمعدّات متطورة، وتكنولوجيا متطورة مواكبة لما يطرأ على مجال العمل الإذاعي والتلفزيوني وما يتبعه من ثورة تغبّر الممارسة الإذاعية والتلفزيونية إنتاجاً ونشراً وتلقياً ومسؤولية...

إنّ أخلاقيات المهنة منظومة لا تستقيم إلا في محيط ديمقراطي منفتح يقيم للفرد وزناً، محيط إعلامي متعدّد ومتحرّر يقوم على التعديل الذاتي الذي من مقوماته الأربعة ألاّ تتدخل الدولة في قطاع الإعلام والاتصال. ونفهم تعقيد المسألة جيّداً عندما ننظر إلى البلدان التي عاشت الانتقال الديمقراطي أو تعيشه الآن، كما هو شأن تونس. والأخلاقيات هي شريعة تنظيم العمل الإعلامي إلى جانب القانون، ولا ينبغي للقانون أن تكون له سطوة تنظيم القطاع. والأخلاقيات هي مجموعة القيم والأعراف يضعها الإعلاميون والناشرون معا ويشترط قيامها أن يقبلها الجميع وتهدف إلى ضمان كرامة

الصحفي وحق المواطنين في إعلام جيّد ومسؤول وإلى حماية القطاع من تدخل الدولة وإلى حماية الصحفي من جور صاحب المؤسسة الإعلامية. إن من سمات إعلام جيّد اليوم، يكون التدريب فيه مفيداً، هو النظر إلى المعنى الأول بالعملية كلها ممارسة وتدريباً وهو المواطن. فأخلاقيات المهنة حريصة على الصحفي والمؤسسة حرصها على المواطن. ومن سوء طالع المؤسسات الإعلامية العربية وإخفاقها إهمالها للمعنيين الأوائل أي الجمهور أو الجماهير بالأحرى بفعل تعدد القنوات الكلاسيكية أو غيرها. فالمواطنون مغيبون في إعداد الشبكة البرمجية التي تُوضع حسب أهواء البعض. وهم مغيبون في التعبير عما يرونه من جودة أو قصور في البرمجة ولا جهة يثون إليها شكواهم.

فهناك تفصير واضح في هذا المجال لا يحتاج إلى جدل. وإذا كان من المغالاة أن يُطلب من الأكاديمية تدريب أناس على قياس نسب المشاهدة والاستماع، فذاك عمل آخر وتكوين مختلف، فإنه يكون من المعقول بل من المطلوب أن يتدرّب الإعلاميون وأصحاب القرار معهم على الفائدة الحاصلة من استخدام نتائج قياس الاستماع والمشاهدة في تصوّر البرمجة والإنتاج وتقييمها. ولا مهرب من ذلك لأن الإنترنت الاجتماعي أو الجيل الثالث (والرابع) من الإنترنت ستفتح الأبواب على مصراعيها للمستخدمين.

وهناك الآن في عدد من البلدان تفكير جدي لإخضاع الإنترنت لما تخضع له الميديا الكلاسيكية من حيث التنظيم بالتشريع و بمواثيق أخلاقية Netiquette رغم الصعوبات في التطبيق. ومن ذلك ما قالته النائبة البريطانية كلار بيرى Claire Perry قبل أربع سنوات من أنه سيأتي الوقت الذي لا ينبغي أن تُعامل فيه الإنترنت بشكل مختلف عن أي نوع آخر من الميديا. ويضاف إلى هذا الدعوات ما يسميه كلود جون بارتان J-C Bertrand الميديا ذات المسؤولية الاجتماعية، إذ يرى أن التشريع المفرط يسيء إلى الميديا وأن الأخلاقيات وحدها لا تكفي. لذلك يرى بارتان أن هناك حاجة ملحة إلى مجموعة من الأدوات داخل المؤسسات، مثل الوسيط الإعلامي وبريد القراء والشكاوى...، تمكّن المواطنين من التعبير عن آرائهم في أداء الميديا.

والأمر ذاته يثار في مجال التدريب على استخدام الميديا الاجتماعية في معنى الترويج للأخبار والمضامين الإذاعية والتلفزيونية عامة على الشبكات الاجتماعية ...

فالميديا الاجتماعية تعود، من بين ما تعود عليه، على ما يُعرف بصحافة المواطن التي ينشط أهلها وينشرون عادة بمعزل عن القنوات التقليدية، إذ ينشؤون إذاعات واب أو تلفزيونات واب وإن كانت بعض القنوات الكلاسيكية تأخذ عنهم بل تشجّعهم على التغطية لحسابها، كما هو شأن فرانس 24. فمقاربة الأكاديمية سليمة ومجددة...

إن ظهور الميديا الاجتماعية واكتساحها المجال العام وتأثيرها في أداء الإذاعة والتلفزيون يقتضي جانباً مهماً في برنامج الأكاديمية التدريبي. والواقع أن برنامج الأكاديمية خصّص حيناً لذلك...

إنّ رغبة الاتحاد في التطوير والمواكبة جيّدة في برنامج إنشاء الأكاديمية، ومنها الحديث عن التدريب في مجال الإرسال الإذاعي الرقمي الأرضي. وقد نظم الاتحاد ندوات كثيرة عن ذلك المجال على امتداد السنوات المنقضية. وحان الوقت لتخطو الدول الأعضاء في الاتحاد الخطوات الضرورية لجعل الإذاعة الرقمية الأرضية واقعا. فهي قدر محتوم، مثلها مثل التلفزيون الرقمي الأرضي. إنّ إشارات من هذا القبيل صادرة عن الجهات المعنية بالقرار السياسي التكنولوجي ستشجّع الاتحاد على إدماج دورات تدريبية في برنامج الأكاديمية تعنى بالإذاعة الرقمية الأرضية، ليس إرسالاً فقط، بل إنتاجاً واستقبلاً وتخزيناً.

لقد كان التدريب قبل نحو عقد أو يزيد مسألة بيداغوجية كلاسيكية بدورات تدريبية ثابتة تكاد لا تتحرك، أما اليوم فأصبح التدريب في مجال الإعلام والاتصال مسألة بالغة التعقيد بالانفجار التكنولوجي الذي لم يمسّ التجهيزات فقط بل أثر في الممارسة أكثر من تأثيره في التجهيزات. لقد طال الانفجار التكنولوجي كفاءة الصحفيين، إذ أصبح يقتضي منهم اكتساب مهارات جديدة. كما طال البرمجة وصياغة المضامين والنشر وأساليب العمل وتوزيعه في كل ما يتصل بالعمل الإذاعي والتلفزيوني. وإذا كان الأمر كذلك، فهو أثر ضرورة في التدريب، والتدريب غير منعزل عن محيطه السياسي والاجتماعي. لقد غير ذلك الانفجار موازين كثيرة في العلاقة بين الإعلام والاتصال من ناحية والسلطة من ناحية أخرى. ولم يكن ذلك هو التغيير الأعمق. لقد كان التغيير الأعمق هو إمساك الناس بناصية المضامين. فلم يعد أحد يقدر على إسماع الناس ما لا يريدون سماعه ولا أن يريهم ما لا يريدون مشاهدته. هم وحدهم يختارون ما يريدون.

ولم تعد المسألة متصلة بمشاهدة التلفزيون وسماع الراديو وقراءة الصحف كما كان قبلها. لقد أصبح الناس، بفعل التدفق العالي، يشاهدون الراديو والصحف وينصتون إلى المجلات والتلفزيون. هم يقرؤون المحامل كلها ويشاهدونها كلها وينصتون إليها كلها. هم القراء-المستمعون-المشاهدون-المبحرون في أن.

سألت ذات يوم صديقا باحثا من المهتمين بالميديا في علاقتها بالتطور الرقمي : عندما تتواصل مع أحدهم في الفاييس بوك عبر النافذة الخاصة inbox، هل ترى أنك تكتب أم تتكلم؟ ذلك مثال بسيط عن إشكالية مقاربة الميديا اليوم والتدريب عليها.

# التدريب المهني في الإذاعة والتلفزيون

## أهميته، أدواره ومجالاته

د/ مساعد بن عبد الله المحيّا  
أستاذ الإنتاج التلفزيوني المشارك،  
كلية الإعلام والاتصال - الرياض

### تمهيد

التدريب والبرامج التدريبية نشاط منظمّ يعنى بتنمية قدرات الفرد وصقلها وتحقيق تغيير في معارفه ومهاراته وقدراته الفنية في ضوء متطلبات واحتياجات محددة، وبالتالي فالبرامج التدريبية في هذه الدراسة يقصد بها تلك الخطط العلمية والعملية التي تضعها أقسام الإعلام ومراكز التدريب للمشاركين والطلاب كي تسهم في رفع كفاءتهم وقدراتهم وإعدادهم إعداداً علمياً ومهارياً جيداً وفقاً لحاجة السوق اليوم ..

وذلك يتطلب إعادة النظر في طبيعة البرامج التدريبية وإعادة تقويمها، وضرورة الاهتمام بإقامة مراكز تدريبية متكاملة تشتمل على كافة التجهيزات التقنية والفنية اللازمة في المجالات الإذاعية والتلفزيونية، لا سيما وأن هذه التجهيزات التكنولوجية متطورة بشكل سريع، الأمر الذي يقتضي اعتمادات مالية كبيرة . وكان التدريب قد شهد تطوراً كبيراً منذ أكثر من 45 عاماً، حيث أعدت كيتزن M.Katzen تقريراً لليونسكو ركزت فيه على إدخال نوع من التوازن بين الدراسة النظرية والتطبيق العملي في التدريس الإعلامي بجامعة العالم .. كما كان تقرير حمدي قنديل الذي تناول التدريب الإعلامي في الدول العربية عام 1978، قد استعرض الجهود والبرامج التدريبية الإعلامية على المستويين الوطني والإقليمي .. ومثل ذلك دراسة محمد علي حوّات حول إعداد الإعلاميين وتأهيلهم في مجال الإذاعة والتلفزيون التي أكدت على أهمية صقل المواهب والملكات قبل الممارسة الوظيفية وأثناءها.

وأظهر عبد الحليم عامر التطور النوعي الذي أسهم به اتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري، بعد توحيد معاهد التدريب في جهة مركزية واحدة وتطوير خدمات التدريب، بما يحقق معايير الجودة ... وحاول فهد الطيّاش في دراسته عن «الإبداع وصيغ النمط في التأهيل الإعلامي بالمرحلة الجامعية»، الكشف عن ماهية الإبداع والجوانب الذاتية Innate aspects والجوانب المكتسبة Ascribed aspects، مبرزاً أهمية إعطاء الجانب التطبيقي الإبداعي دوراً أكبر .. وفي دراسة أعدّها د. مساعد المحيّا حول «التدريب في أقسام الإعلام بالمملكة» رصد فيها اتجاهات الطلاب إزاء برامج التدريب وأجهزته في أقسام الإعلام، موضحاً أهمية تطوير التدريب وبرامجه والاهتمام بإيجاد أجهزة تدريبية حديثة تفي بالأغراض التدريبية وإيجاد مدرّبين متخصصين ومتفرّغين ...

## أ مفهوم التدريب

تسهم برامج التدريب في رفع كفاءة العناصر المستفيدة منه ، وجعلها تحظى بالتنمية البشرية المهارية ... ولذا فالتدريب بمفهومه العام يهدف إلى إكساب المعارف والخبرات التي يحتاجها الإنسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه والمهارات الملائمة من أجل رفع مستوى كفايته في الأداء وزيادة إنتاجه وظهور فاعليته.

كما يُنظر إلى التدريب على أنه «القدرة على نقل المعلومات والأفكار الفنية والممارسات الجديدة من المستوى النظري إلى المستوى التطبيقي».

والتدريب أيضاً هو «نشاط منظم مستمر يركّز على الفرد لتحقيق تغيّر في معارفه ومهاراته وقدراته الفنية، في ضوء متطلبات العمل الذي يقوم به، وتطلعاته المستقبلية»، كما أنّ التدريب في أحد أبعاده «النشاط الذي يهدف إلى تنمية قدرات الفرد أو الأفراد على أداء العمل وصقل هذه القدرات».

## ب أهمية التدريب

تعتبر عملية الإعداد والتدريب المهني في مجال الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني مهمة لتكوين شخصية الفرد، والتدريب يتطلب إيجاد المدربين المختصين من ذوي الكفاءات العالية والخبرات النادرة. ولا تقتصر عملية التدريب والتأهيل اليوم على الذين يمارسون العمل في المجالات المهنية الإذاعية والتلفزيونية، وإنما أضحت تشمل الدورات التنشيطية والتأهيلية للقياديين في هذا المجال بهدف اكتساب الخبرات المتبادلة...

كما أنّ تحديد الأساليب التدريبية المناسبة ترتبط بالاحتياجات التدريبية وفقاً لطبيعة وواقع الوسيلة الإعلامية، والمهام التي ستناط بها في المستقبل، إضافة إلى دراسة الإمكانيات المتاحة للعملية التأهيلية قبل تحديد الطاقة الاستيعابية للبرامج والمراكز أو المعاهد التدريبية، استناداً إلى خطة قادرة على الوفاء بكل تلك المتطلبات.

يضاف إلى ذلك، أهمية تحديد طبيعة الوظائف بوصفها مؤثرة في نمط ومتطلبات التدريب وكفايته . ولذا فإنّ من المهم العمل على وضع استراتيجية قصيرة المدى تحدد أهداف عملية الإعداد والتأهيل وفقاً للأولويات، وخاصة في المجالات الإذاعية والتلفزيونية .. وهو ما يستوجب ضرورة التأهيل العلمي ورفع المستوى التدريبي.

## ج أهداف التدريب

تتعدّد الآراء حول ماهية الأهداف التي تعمل على الوصول إليها كلّ عملية تدريبية، إذ يرى البعض بأنّ أهداف التدريب ترتكز أساساً على تنمية الموارد البشرية، وبالتالي فهو يهدف إلى تنمية المهارات وزيادة المعلومات و صقل القدرات و تغيير الاتجاهات أو تعديلها أو التأكيد على صحتها .

بينما يُنظر إلى التدريب من الناحية التطبيقية بأنه يهدف إلى رفع مستوى الأداء لدى العاملين وتحسين وتطوير البيئة الإنتاجية وتهيئة الموظفين لاتباع أساليب جديدة في العمل واستخدام تجهيزات حديثة... ويمكن أن يحقق التدريب في مجالات الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني ثلاثة أهداف رئيسية :

- 1: تنمية مهارات المتدربين وقدراتهم.
- 2: تزويدهم بالمعارف والمعلومات اللازمة.
- 3: تطوير اتجاهاتهم نحو الأداء الأفضل.

- **هدف المهارة** : Skill Opjective ، **هدف المعرفة** : knowledge Opjective ، **هدف الاتجاه** : Attitude Opjective

وتلك الأهداف لا يمكن أن تتحقق دون وجود :

- أ- **العنصر البشري**، ويشمل المتدربين والمدربين والمشرفين والإداريين.
- ب- **العنصر المادي**، ويشمل الأموال والمعدات والأجهزة التدريبية والمباني.
- ج- **العنصر المعنوي**، ويشمل النظريات، الدراسات، الخطط، النظم والإجراءات. ولتحقيق أهداف البرامج التدريبية، هناك استراتيجيات تنفيذية تقوم على : عمليات تحضيرية تتضمن أهداف البرامج التدريبية، الإمكانيات اللازمة، تحديد مستوى الأداء المتوقع. عمليات تنفيذية تشمل نقل المهارات، المعارف، الخبرات، تغيير الاتجاهات. عمليات تكملية وتشمل متابعة التدريب، تقييم الأداء التدريبي والبرامج التدريبية. ومع كل ذلك، فإن الحاجة تظل ماسة، وعلى نحو مستمر، للتعرف على مدى نجاح تلك البرامج التدريبية وقراءة رجع الصدى المتعلق بمضامينها وأثرها. ويشير البعض إلى أن الأنموذج Model المناسب هو الأنموذج الذي وضعه أكستراند Extrand، والمتمثل في عدّة خطوات رئيسة لإعداد برنامج تدريبي هي :  
- تحديد أهداف البرنامج، ووضع المقاييس المعيارية لتقويم التدريب، واستخراج المحتوى التدريبي المطلوب، وتصميم المواد التدريبية، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وقياس مهارة المتخرج تبعاً للمعايير المحددة.  
كما أن من الأساليب التقويمية لعمليات التدريب وبرامجه، ما يقوم على العناية بعناصر التدريب الثلاثة : البرامج، المدربين، المتدربين ...

## د اتجاهات حديثة في التدريب

نتيجة للتقدم العلمي الكبير، برزت أساليب واتجاهات مبتكرة في نظم التدريب، حيث شملت عملية التطوير مختلف جوانب العملية التدريبية، مرتكزة على مكونات ثلاثة هي : التغيير والجدة والإصلاح ...  
**1 : التطوير الذاتي** Self-Development أو **الاتجاه الشخصي** The personal Orientation : حيث يستمر بعض الأفراد بالتحقيق الذاتي والعمل الجاد المثابر عن طريق الاستمرار في التعلم والتدريب بمحض رغبتهم وإرادتهم ،

### **2 : التدريب القائم على الكفايات** Competency-Based Training :

ويستند هذا الاتجاه في التدريب على تحديد مجالات التدريب وموضوعاته إلى وحدات صغيرة، وتحدد لكل وحدة المهارات اللازمة لها .

ويتمثل تقويم الكفايات في النتاج الذي يشمل المعارف والاتجاهات والمهارات. .  
وتصنّف الكفايات إلى خمسة أنواع هي :

- الكفايات المعرفية : (Cognitive Competencies).
- كفايات الأداء : ( Performance Competencies ).
- كفايات النتيجة : (Consequence Competencies).
- كفايات وجدانية Affective Competencies.
- كفايات الاستقصاء : (Exploratory Competencies) ..

### 3 : المدخل البيئي Environmental Approach :

ويستند هذا الاتجاه الحديث في التدريب إلى فكر إداري معاصر أساسه الاهتمام بالتربية البيئية ؛ Environmental Education والتي تعمل على تكوين القيم والاتجاهات والمهارات والمدرجات اللازمة لفهم وتقدير العلاقات المعقدة .

والاهتمام بالبيئة اهتمام بالإنسان نفسه، لأنّ البيئة هي الوسط الذي يعيش فيه الإنسان، إذ هي بيئة تتكوّن من ثلاث بيئات متداخلة ومتفاعلة حيوية و مصنوعة واجتماعية .

### 4 : مدخل النظم للتدريب والتطوير

(The system Approach for Training and development) :

ويستند هذا المدخل التدريبي إلى نظرية النظم ، ويعدّ أسلوباً لتطوير التدريب والتعليم ، من حيث كونه نظاماً متكاملًا و مترابطًا ويؤدي كل جزء منها وظيفة محدودة لازمة للمنظومة بأكملها .

ويتكوّن أسلوبه من وصف النظام و تحليله وتصميمه، ثمّ التقويم الختامي لتقرير مدى تحقيق أهدافه وتقويمه ومراجعتة وتنقيحه .

5 : مدخل منهج حل المشكلات Problems solving ، حيث أصبح هناك ضرورة للتدريب على كيفية التعامل مع كل قضية أو مشكلة بما يناسبها .

### 6 : التدريب باستخدام الحاسب الآلي والأجهزة الأخرى

(Computer - Based Training) :

لعلّ من أهمّ التطوّرات العلمية المتقدّمة ، ذلك النمو المعرفي السريع المرتبط بمجال تطوّر استخدامات الحاسب الآلي وثورته المعلوماتية والبرمجية ، حيث أضافت تلك الاستخدامات الجديدة للموتاج الصوتي والمرئي عبر تطبيقات عديدة، ضرورة وجود دورات نوعية في تلك البرامج ، لرفع كفاءات وقدرات متدربيها المطلوبة، ومن ثمّ العمل على وضع خطط لإعداد برامج جديدة للتدريب تقوم على استثمار تقنيات الحاسب الآلي وبرامجه.

## هـ أحوال التدريب

تولي المراكز التدريبية والقنوات التلفزيونية والمحطات الإذاعية وأقسام الاتصال الجماهيري عملية التدريب عناية أكبر ، لصناعة كفاءات مهنية متميّزة ومستجيبة لمتطلبات السوق الوظيفية .. وهذا يستدعي أن يكون المدربون والمسؤولون عن التدريب مطلّعين على كل جديد، من أولويات اهتمامهم ، بحيث يشتمل ذلك على :

- إدخال تغيّرات على المهارات المكتسبة وإضافة خبرات ومهارات جديدة.
  - إدخال أساليب حديثة للعمل في عملية الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني.
  - الحرص على ترشيد الخبرات المكتسبة وتنظيمها.
  - إيجاد الثقة بالنفس لدى المهنيين لمواصلة اكتساب الخبرات وإنشاء روح الإبداع .
- ولذا فقد كانت الحاجة دائماً إلى الجانب الإبداعي في الإنتاج والإخراج الإذاعي والتلفزيوني وعمليات الموتاج، والتي تتطلّب نوعاً من التزاوج في الإنتاج بين صيغ النمط الناجح والإبداع الجذاب الذي يفتح الطرق أمام مواكبة السرعة والتغيّر فيما يسمّى بالذوق العام Public-Test .
- ولعلّ من أهمّ الجوانب التي تحدّ من الإبداع :
- أولاً: أنّ الأفراد يحاولون تنفيذ ما يعرفون من الأنماط السابقة إنتاجياً وبرامجياً وإبداعياً، نتيجة لعدم معرفة هؤلاء بالأساليب الجديدة.

**ثانياً :** هناك تخوُّف من إدخال أنماط إبداعية جديدة، خاصة لدى الطلاب في المؤسسات الأكاديمية الإعلامية، بسبب حبّ الانتمائية والجماعية، وحتى لا يجد الفرد نفسه منبوذاً وسط العمل الجماعي المتكامل Team Work .

**ثالثاً :** إصرار بعض المسؤولين في المؤسسات الإعلامية على خلق نوع من الضغوط على المؤسسات الأكاديمية الإعلامية لتخريج أفراد تنفيذيين يسهل اندماجهم داخل النظام System Statt بدلاً من تخريج مبدعين Creative Statt يدفعون العمل الإعلامي إلى الأمام. ولذا فإنَّ ثمة حاجة إلى خلق تزاوج بين أساليب التعلُّم المتنوعة لتحقيق التقدُّم المعرفي والإبداعي، في ضوء التراكم المعرفي الذي يبرز الذات الإبداعية.

## ه مجالات وأنماط التدريب

تتعدّد أنماط الدورات والبرامج التدريبية في المجالات الإذاعية والتلفزيونية لتشمل التدريب الفني، كالهندسة الإذاعية والتلفزيونية والتصوير والإخراج والديكور والمونتاج والإنتاج... إلخ، ومنها ما هو تخصصي يُعنى بجزء فرعي متخصّص من تلك الجوانب.. وهناك من يصنّف هذه البرامج التدريبية وفقاً لخصائص التدريب والتأهيل، إذ تشمل، التأهيل قبل الوظيفة، والتدريب للمبتدئين في العمل، والتدريب والتأهيل أثناء الوظيفة من خلال الدورات التشغيلية، والتدريب التخصصي وهو تدريب العاملين لرفع مستوى خبراتهم، والتدريب العام .. ومع تباين طبيعة هذه الأنماط من البرامج التدريبية، إلا أنها أضحت تتجه إلى مزيد من التخصص .

## ز مؤسسات التدريب

تُعنى مراكز التدريب في الدول العربية، من مثل المركز العربي للتدريب سلطنة عُمان، المركز العربي للاستشارات والتدريب بالقاهرة، مركز آفاق المستقبل للتدريب الإذاعي والتلفزيوني بدمشق... بتحقيق جوانب من تلك المجالات.

كما يُعدّ مركز التدريب الإعلامي أحد منجزات هيئة الإذاعة والتلفزيون في المملكة العربية السعودية للتدريب والتطوير المستمر للعاملين في الإذاعة والتلفزيون، حيث نظمت مجموعة من الدورات المتخصصة مثل: مهارات تقديم البرامج الحوارية، وتحرير البرامج السياسية في الإذاعة، وجمع المعلومات باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي» ...

وكذلك يعدّ مركز الجزيرة الإعلامي للتدريب والتطوير في قطر، من أبرز مراكز التدريب الإعلامي المهنية الاحترافية والخدمات الاستشارية، ومن الدورات التي قدّمتها : مهارات المراسل التلفزيوني وتدريب المدربين، ومدخل في التقديم التلفزيوني، والإخراج التلفزيوني داخل الاستوديو، مهارات تركيز الصوت والإلقاء، إنتاج الفيلم بالموبايل، إنتاج البرامج الوثائقية التلفزيونية، الكتابة الإذاعية، التصوير التلفزيوني، الدوبلاج والتعليق الصوتي، التقديم التلفزيوني الإخباري ...

أما مركز ملتقى الخبرات للتدريب بالرياض، فهو مؤسسة تدريبية سعودية خاصة تتمتع بخبرة في سوق التدريب العربي، حيث أقامت دورات تدريبية تجاوزت 500 دورة من خلال فروعها الرئيسية في الرياض ومسقط وفي 16 مكتب تمثيل حول العالم.

وهذه أهمّ برامج التدريب التي قدّمتها جهاز إذاعة وتلفزيون الخليج لمجلس التعاون لدول الخليج العربية، بهدف تطوير وتمية مهارات العاملين في مجاليّ الإذاعة والتلفزيون بالهيئات الأعضاء .

وهذه أهم برامج التدريب التي قدّمها جهاز إذاعة وتلفزيون الخليج لمجلس التعاون لدول الخليج العربية، بهدف تطوير وتنمية مهارات العاملين في مجاليّ الإذاعة والتلفزيون بالهيئات الأعضاء .

عدد المتدربين	مكان الدورة	تاريخها	عنوان الدورة	ρ
18	مملكة البحرين	2005	إعداد البرامج الحوارية التلفزيونية	1
15	مسقط - سلطنة عُمان	2005	إخراج البرامج الرياضية التلفزيونية	2
14	الإمارات العربية المتحدة الشارقة	2006	Graphic Design ومؤثراته باستخدام برامج «Fusion» ثنائي الأبعاد	3
18	دولة الكويت	2007	إخراج برامج الأطفال الإذاعية	4
11	مملكة البحرين	2007	الأساليب الحديثة في إعداد الفواصل الترويجية التلفزيونية	5
18	المملكة العربية السعودية جدة	2007	إعداد برامج المنوعات الإذاعية	6
10	دولة قطر	2009	إعداد برامج المنوعات التلفزيونية	7
15	دولة الكويت	2009	هندسة الصوت في الإذاعة	8
19	سلطنة عُمان - صلالة	2009	فن الإلقاء الإذاعي	9
16	مملكة البحرين	2011	الأساليب الحديثة في تحرير الأخبار الإذاعية	10
14	دولة الكويت	2011	التصوير التلفزيوني عالي الدقة HD المستوى الأول	11

عدد المتدربين	مكان الدورة	تاريخها	عنوان الدورة	P
21	الإمارات العربية المتحدة الشارقة	2011	صناعة التقارير التلفزيونية	12
18	المملكة العربية السعودية	2012	الأساليب الحديثة في الإخراج الإذاعي	13
16	دولة الكويت	2013	التصوير التلفزيوني عالي الدقة HD المستوى الثاني	14
16	دولة قطر	2013	مهارات وفتون المونتاج الإذاعي	15
14	مملكة البحرين	2013	مهارات إعداد التقارير الإذاعية	16
16	سلطنة عُمان - مسقط	2014	الإعلامي الإذاعي الشامل	17
15	مملكة البحرين	2015	صناعة البرامج والأفلام الوثائقية التلفزيونية	18
13	الإمارات العربية المتحدة أبو ظبي	2015	الأرشيف الرقمية التلفزيونية	19
17	دولة الكويت	2015	التصوير التلفزيوني عالي الدقة HD المستوى الثالث	20

ولعلّ من أهمّ التوصيات للوصول إلى صناعة تدريبية متكاملة ..

- ضرورة إعادة النظر في استراتيجيات التدريب القائمة في أقسام الإعلام وفي مراكز التدريب لتحقيق صيغ وآليات حديثة تكون قادرة على تأهيل الكثير من الكفاءات الشابة في مختلف مجالات العمل التلفزيوني والإذاعي بجودة عالية ..
- العمل على وجود تعاون واسع بين أقسام الإعلام ومراكز التدريب الخليجية والعربية .
- إقامة مراكز احترافية للإنتاج والتدريب تنافس في أدائها وبرامجها المراكز التدريبية العالمية المتقدمة، لتكون بيوت خبرة تدريبية في مختلف المجالات الإذاعية والتلفزيونية ..

# مؤسسات التدريب



# مؤسسات التدريب في مجال الإعلام المرئي والمسموع بالعالم العربي: الأنواع والخصائص

د. عبد الصمد مطيع

جامعي متخصص في الصحافة السمعية البصرية والإقمية

يجمع العديد من الخبراء والباحثين في مجال الإعلام والاتصال على أهمية التدريب الإعلامي في مهنة القطاع والعاملين به، والارتقاء بالمضامين وتطويرها لتصبح أكثر استجابة لتطلعات الجمهور. كما أنهم يؤكدون أيضا على أن التطورات المتسارعة التي يعرفها المشهد السمعي البصري في العالم بشكل عام، فرضت مجموعة من التحولات التي باتت من الضروري مواكبتها، من خلال الارتقاء بممارسة مهنة الصحافة في القطاع، وتنظيم دورات تكوينية وتدريبية في المجالات الجديدة التي أضحت وليدة التغيرات التقنية المتسارعة. فالعمل الصحافي يستفيد اليوم من عدة تقنيات لا محيد عنها في ممارسة المهنة، والتي يجب على الصحافي تملكها واكتسابها من أجل إنتاج مضامين سمعية بصرية ذات جودة عالية وترقى إلى انتظارات المستمعين والمشاهدين.

«فمع سعة المؤسسات ووسائل الإعلام، واختلافها وانتشارها وتطورها، ودخولها في سوق المنافسة، نظراً إلى تنوع اتجاهاتها ووظائفها ومن ثم رسائلها، أصبح لزاما الوصول إلى الطرف المستقبل في ضوء مضامين وآليات ناجحة. ولأجل ذلك، أمسى تدريب الكوادر الإعلامية وتأهيلها وتطويرها باستمرار، غاية معظم المؤسسات، مثلما هي غاية شخصية ومجتمعية، ولو بقدر ونسب متفاوتة. وصار البحث من ثم عن المراكز المتميزة، والبرامج التدريبية الملائمة هي التي تحدد الخيارات والتوجهات».

فمؤسسات التدريب الإعلامي وأكثر من أي وقت مضى، تلعب إذن أدوارا طلائعية، تؤكد أهميتها في مواجهة التحديات التي تعترض تطور المقاولات الإعلامية السمعية البصرية. فالتطورات الآتية والمستقبلية التي يشهدها القطاع بالعالم العربي، سواء على المستوى التقني أو الفني أو التحريري، تدفع إلى التساؤل حول مدى مساهمة مؤسسات التدريب في مجال الإعلام السمعي البصري بالعالم العربي لهذه التغيرات، وكذا مدى استجابتها لمتطلبات العاملين بالمؤسسات الإعلامية السمعية البصرية في العالم العربي.

وبالتالي يطرح سؤال محوري، هل سعت مؤسسات التدريب الإعلامي العربية هي الأخرى إلى تطوير نفسها والبحث عن التميز في نوعية خدماتها وأخذت تقدمها على نطاق جغرافي واسع؟ فإن كان التدريب الإعلامي هو «العملية التي يحصل فيها المتدرب على معلومات متخصصة، بهدف تحسين الأداء ورفع الكفاءة وصقل المهارات والإحاطة بالمستجدات، فإنه في مجال صناعة الإعلام التي تتطور بشكل متسارع يصبح للتدريب دور كبير في اللحاق بتطور التقنية الاتصالية».

وفي هذا الإطار، تسعى هذه الدراسة إلى الوقوف على واقع التدريب الإعلامي في المجال السمعي البصري، من خلال جرد أهم مؤسسات التدريب الإعلامي في القطاع بالعالم العربي والتي سنسردھا لاحقاً، وتحديد أنواعها ودراسة خصائصها، من خلال دراسة برامج دوراتها و التعرف على ما تتوقّر عليه من تجهيزات فنية لازمة لعمليات التدريب وخصوصا الحديثة منها، وكذا وسائل تمويلها للدورات التدريبية.

## أ- بدايات متعشّرة غم التعدد والتنوع

تتجدّد طموحات إحداث وتطوير مؤسسات التدريب الإعلامي السمعي البصري بالعالم العربي. فهي تتسم بالتعدد والتنوع، إذ نميّز بين المراكز التابعة للمنظمات والهيئات العربية والمراكز الحكومية التي يتمّ إحداثها داخل المؤسسات الإعلامية التي تنشط في المجال السمعي البصري وكذلك المبادرات الخاصة.

فقد بدأت بوادر التدريب المهني في قطاع الإعلام السمعي البصري بالعالم العربي في مصر منذ بداية ستينات القرن الماضي، لترسّخ بعد ذلك شيئاً فشيئاً وبصفة مستقلة في مصر وباقي دول العالم العربي. فبعد أن وقع إحداث أول مؤسسة للتكوين بمصر، أطلق عليها مركز التدريب الإذاعي عام 1953، ثمّ بعد تسع سنوات، افتتح مركز ثان للتدريب التلفزيوني أطلق عليه «معهد التدريب التلفزيوني» وأحدث بعد ذلك اتحاد الصحفيين العرب «المعهد العربي للصحفيين العرب» في عام 1969.

وفي سنة 1972، وبناء على قرار الجمعية العامة لاتحاد إذاعات الدول العربية عام 1972، الداعي إلى إقامة مركز إقليمي عربي للتدريب، إدراكاً بأهمّية التدريب في العمل الإعلامي عموماً والعمل في المجال السمعي البصري بشكل خاص، تمّ تأسيس المركز العربي للتدريب الإذاعي والتلفزيوني بدمشق، الذي يكاد يكون أول مركز تدريبي عربي يجري إحداثه لخدمة العالم العربي وتكوين الإعلاميين في مجال القطاع السمعي البصري.

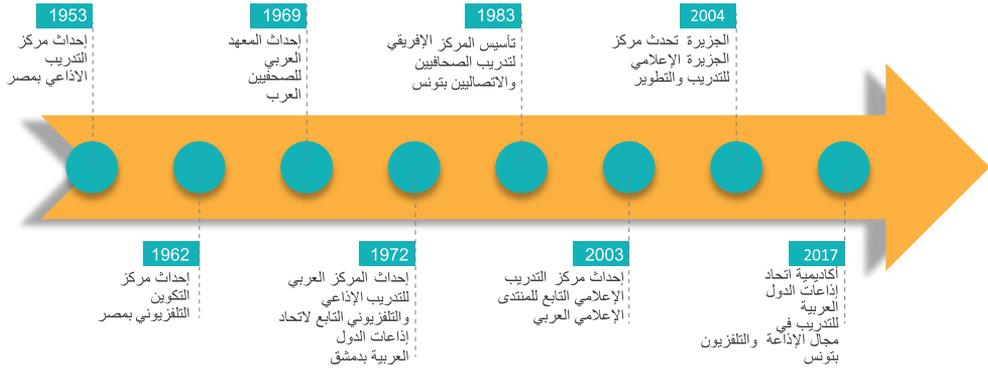
وتطلب إحداث المركز وإعطاء الانطلاقة الأولى لدوراته التكوينية عشر سنوات، إذ افتتح المركز أبوابه سنة 1982 أمام المتدربين العرب من جميع الهيئات العربية الإذاعية والتلفزيونية أعضاء الاتحاد، بعد أن استكمل إنشاءاته وسائر أدواته وتجهيزاته العمل فيه بأحدث المعدّات المتوفرة والمواكبة للعمل الإعلامي.

وفي سنة 1983، أضيفت لينة أخرى إلى التدريب الإذاعي والتلفزيوني، بتأسيس المركز الإفريقي لتدريب الصحفيين والاتصاليين بتونس. إذ عرضت الحكومة التونسية مشروع هذا المركز الإفريقي على مؤسسة فريدش نومان الألمانية، وأبرم الطرفان لهذا الغرض اتفاقية تعاون بتاريخ 14 ديسمبر 1983. وتبعا لذلك فقد تمّتع المركز بمساعدة تتمثل في المساهمة في التجهيزات والخبراء وتمويل الدورات الدولية. وسعى المركز إلى ترويج تعاونه الدولي و الفتي.

وفي ذات سياق التطوّرات التي عرفها قطاع الإعلام السمعي البصري بالعالم العربي، تمّ يوم 24 فبراير عام 2004، إعطاء الانطلاقة الأولى لمركز الجزيرة الإعلامي للتدريب والتطوير، الذي يقمّم دورات تكوينية تحاول أن تواكب التغيّرات الحاصلة في المشهد الإعلامي العالمي والتطوّرات التقنية ووسائل الاتصال الحديثة.

كما عرفت أهم دول العالم العربي، وعلى رأسها مصر، إحداث مجموعة من المعاهد المتخصصة في التدريب المهني للصحفيين في العالم العربي، بمبادرة خاصة من إعلاميين ومهنيين من القطاع نفسه.

### تطور مؤسسات التدريب في مجال الإذاعة والتلفزيون بالعالم العربي



المصدر : خطاطة من إعداد الباحث

فإن كانت مؤسسات التدريب التابعة للهيئات والمنظمات الحكومية تظل رائدة في مجال تدريب مهني القطاع السمعي البصري بالعالم العربي، فإن التكنولوجيا الحديثة أتاحت بروز جيل جديد من مؤسسات التدريب المهني عن بعد، توفر عبر منصات إلكترونية دورات تدريبية، والتي تعد في الوقت الراهن كذلك وسيلة لتأهيل وصقل الكفاءات المتخصصة في مجالات متعدّدة. وكمثال على ذلك، يقدم موقع المدرسة العربية للسينما والتلفزيون المُحدّث بمبادرة مصرية والتابع لصندوق التنمية الثقافية بوزارة الثقافة المصرية تكويناً مجانياً للعاملين بالقطاع. كما طوّرت منظمة اليونسكو ومنظمة تبادل الإعلام الاجتماعي برنامجاً تعليمياً ومنهاجاً مفتوحاً في اللغة العربية على الإنترنت لوسائل الإعلام المستقلة. «وتجدر الإشارة إلى أنّ صحفيين عرب عاملين في المجال الرقمي قاموا بتصميم كل من البرنامج والمناهج للمهتمين من الصحفيين الرقميين العرب». كما أنّ التحوّلات والتغيّرات التي يعرفها القطاع، أدت إلى إعادة التفكير في صيغ اشتغال هذه المؤسسات لمواكبة تطوّرات التجهيزات الإذاعية والتلفزيونية، وكذلك أساليب العمل الصحفي. وتعتبر أكاديمية اتحاد إذاعات الدول العربية آخر مولود في هذا السياق. وستسعى الأكاديمية التي تمّ تجهيزها بأحدث التقنيات إلى مواكبة العاملين في القطاع، من خلال اقتراح دورات تدريبية متطورة في أهم مجالات العمل الإعلامي.

## 2 - طموحات وأدوار متجددة

ولمّا أصبحت مؤسسات التدريب في قطاع التلفزيون والإذاعة بالعالم العربي أمراً واقعاً، وسط نسج اقتصادي لهذا القطاع يميّز بتعدّد المؤسسات التابعة للدولة في الغالب، وأحياناً أخرى مؤسسات خاصة برزت نتيجة تعدّد تجارب تحرير القطاع بالعالم العربي، بات من الضروري مواجهة تحديات كبرى يفرضها المحيط العام لهذه المؤسسات وما تفرضه إلى حد كبير «الثورة التكنولوجية» التي تتطلب عدداً من المهارات والمعارف والخبرات، والتي ظهرت كنتيجة لها وظائف جديدة قلبت المهارات المعهودة واستجوبت معرفة وافية بعملية تصنيع المنتجات السمعية والبصرية.

وهناك العديد من الأسباب تبيّن أهميّة التدريب الإعلامي، منها :

- زيادة فاعلية الخدمات الإعلامية والصحفية في التأثير العام .
- حسن استخدام الموارد المتاحة .
- إعداد العاملين الجدد وتأهيلهم للعمل الإعلامي .
- تطوير مهارات العاملين القائمين على رأس عملهم .
- عند شراء معدّات أو برامج جديدة .
- تبرز الحاجة إلى التدريب عند ظهور المشكلات .
- تشجيع البحث في صيغ جديدة للبرامج واقتراح وسائل حديثة للعمل .
- تبادل الخبرة الإعلامية والصحفية.



فالتدريب الإعلامي أضحي بذلك إحدى اللبئات الأساسية التي وجب وضعها للارتقاء بجودة المضامين والمهن بالقطاع السمعي البصري العربي، ففي الوقت الذي تُعدّ فيه وسائل الإعلام السمعية البصرية العربية بالمتأ، تضطلع مؤسسات التدريب المهني بمختلف البلدان العربية بمهام رئيسية، منها تطوير وصقل مهارات العاملين بالقطاع، و الارتقاء بجودة المضامين ومهنة القطاع. وإن كانت الوظائف في هذا القطاع تتركز بشكل كبير في الشرق الأوسط، فإن مجال التدريب المهني بقي رهانا تسعى كل دول العالم العربي اليوم دون استثناء إلى كسبه، ولا أدل على ذلك من إحداث عدّة مراكز للتدريب في القطاع بعدّة دول. إذ يتمحور اهتمام أغلبها حول أربعة محاور أساسية :

**أ - مهارات الإنتاج الصحفي :** تركز أغلب برامج الدورات التدريبية على مهارات الكتابة الصحفية للإذاعة والتلفزيون ومهارات إعداد وإنجاز الأجناس الصحفية في الإذاعة والتلفزيون ( الاستطلاع، التحقيق، البورتريه،...)، وكذا مهارات التقديم التلفزيوني والإذاعي.

**ب - مهارات استخدام تكنولوجيات الإنتاج الإعلامي السمعي-البصري :** ويتعلق الأمر بتقديم دورات متخصصة في استخدام تكنولوجيات الإنتاج الإعلامي السمعي البصري، كبرمجيات التوضيب السمعي البصري وتكنولوجيات التوثيق والتخزين والإرسال والبث، واستخدام الكاميرات العالية الدقة، وتوظيف الميديا الجديدة في إعداد وبث ونشر المضامين السمعية البصرية، وغيرها...

**ج - مهارات تدبير المؤسسات السمعية البصرية :** توفر بعض مؤسسات التدريب بالعالم العربي دورات تدريبية في مجال إدارة المؤسسات الإعلامية، كإدارة قاعات التحرير ورئاسة التحرير وغيرها.

**د - المهارات الفنية في التلفزيون والإذاعة :** ويتعلق الأمر بتكوينات في مجال الحرف الفنية السمعية-البصرية كتقنيات الصوت، والديكور والإخراج والسيناريو والتوضيب والملابس والإكسسوار، وما إلى ذلك من المهن الفنية الضرورية في العمل السمعي البصري.

فإيلاء الأهمية للتدريب الإعلامي في هذه المجالات يؤكد الطموحات الواعدة لمؤسسات التدريب بالعالم العربي ويرسخ أدوارها في تطوير المهارات ورفع القدرات وتبادل الخبرات والتميز في الأداء. إذ أنّ تطوير التدريب الإعلامي السمعي البصري ليكون أداة فاعلة من أدوات التطوير الإعلامي على مستوى العالم العربي وليغطي كافة مجالات العمل الإعلامي المرئي والمسموع ومواكبة التطورات في القطاع مازال لا يرقى إلى تطلعات المهنيين والعاملين.

**6 - الاعتماد على الشراكات الأجنبية :** يبقى تنظيم التدريبات في غالب الأحيان رهينا بالشراكات التي تعقدتها بعض الحكومات العربية ومؤسسات التدريب الإعلامي مع هيئات ومنظمات أجنبية، تسعى في غالب الأحيان إلى فرض تكوينات تستجيب لأهدافها الخاصة. وكمثال على ذلك، المركز الإفريقي لتدريب الصحفيين والاتصاليين بتونس الذي عرفت أنشطته شيئا من الركود خلال بعض الفترات نتيجة غياب الموارد المالية الضرورية. فهو يتمتع بعدّة مساعدات تتمثل في المساهمة في التجهيزات والخبراء وتمويل الدورات الدولية. ويتعاون أيضا مع كل من منظمة اليونسكو ومنظمة الألكسو واتحاد إذاعات الدول العربية إلى جانب الوكالة الأمريكية للإعلام والاتحاد الأوروبي. فافتقاره إلى كوادرات متمرس وميزانية مستقلة تؤهلانه لاستقبال متدربين من مختلف دول العالم العربي وإفريقيا تجعل منه مؤسسة لتدبير الشراكات وفق أجندات الشركاء، لا الإشراف عليها وفق فلسفة خاصة تراعي خصوصيات المؤسسات العربية.

7 - **محدودية مصادر التمويل** : يعتبر التمويل عائقًا أمام تنظيم دورات تدريبية لفائدة العاملين بالقطاع السمعي البصري في العالم العربي، وتظل تغطية تكاليف الدورات التدريبية أحيانًا على عاتق المتدرب أو المؤسسة التي يشتغل بها، وغالبًا ما يتم تمويل تلك الدورات من قبل هيئات ومنظمات عربية متخصصة وغير متخصصة.

وإلى جانب هذه الإكراهات، تبرز إكراهات أخرى مرتبطة بالجانب المؤسساتي والتدبري، منها أنّ التدريب الإعلامي في مجال السمعي البصري مازال لا يحظى باهتمام بعض المؤسسات الإعلامية السمعية البصرية العربية، وغياب دلائل لمؤسسات التكوين في القطاع وعدم وجود تسويق منتظم بين مؤسسات التدريب العربية.

غير أنّ للتدريب الإعلامي في العالم العربي آفاقًا واعدة بفضل التطور الذي يعرفه المشهد السمعي البصري بالوطن العربي.

فالاهتمام المتزايد، بعلوم الإعلام والاتصال عموماً والصحافة خصوصاً، بالمؤسسات التعليمية العربية العمومية والخاصة سيساهم لا محالة في بروز جيل جديد من المدربين قادر على رفع التحديات المطروحة أمام المؤسسات الإعلامية السمعية البصرية العربية. كما أنّ انفتاح المؤسسات العربية على اقتناء أحدث المعدات والتجهيزات سيفرض عليها تدريب العاملين بها، إضافة إلى الفرص التي تتيحها التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال، كالمسافات الهائلة المفتوحة عبر الإنترنت (موك /MooC ) ومنصات التعلم الإلكتروني (مودل/Moodle)، وغيرها من وسائل التعلم الإلكترونية المتزامنة وغير المتزامنة، والتي ستساهم في انتشار التدريب الإلكتروني، وسترسخ ثقافة التدريب التي لم تعد اليوم مجرد ترف أو مكافأة أو امتياز من المؤسسة الإعلامية للمستفيدين منها، بل حقًا تضمنه قوانينها الداخلية وقوانين الشغل بالبلدان العربية، وكذا ضرورة نتيجة التغييرات المتسارعة في المحيط الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للمؤسسات الإعلامية السمعية البصرية.

إنّ وسائل الإعلام السمعية البصرية تتغير بشكل دائم، و معها أيضا ، وهذا يؤدي إلى عدم التوافق بين المهارات المكتسبة من قبل المتخصصين والمتطلبات الجديدة بفعل هذه التغييرات. فمهمة التدريب المهني لا ينبغي أن تكون فقط ملء الفراغ، أو محاولة لتصحيح بعض الاعوجاج في المسار المهني، بل فرصة للمهنيين لتحسين مهاراتهم أو الحصول على أخرى، وكذا ممارسة بالنسبة إلى المقاولات الإعلامية السمعية-البصرية في مواجهة تحدياتها الاستراتيجية على المستوى البشري والتقني والاقتصادي.

## المراجع :

- محمود حمود حسن، الاتصال التدريبي وأهميته في مهنة الإعلام،

مجلة الباحث الإعلامي، العدد 8، مارس 2010، ص 242.

- د. مرعي مذكور، الصحافة الإخبارية، القاهرة : دار الشروق، 2002، ص 52.

- انظر إطلاق مناهج تدريبي على الإنترنت للصحفيين الرقميين العرب،

متاح على الرابط : <https://goo.gl/p8vbvi>

تاريخ التصفح : 15 نوفمبر 2016 .

- د. يوسف جعفر سعادة، التدريب : أهميته والحاجة إليه ... ، م.س.ذ ، ص 13.

# دور التدريب في تطوير أداء المهنيين بالقنوات التلفزيونية العمومية في المغرب - دراسة ميدانية -

أ. بشرا أزور

إعلامية وباحثة في مجال الإعلام والاتصال

جامعة محمد الخامس-الرباط

يحتلّ التدريب المهني اليوم مكانة هامة ضمن استراتيجيات المؤسسات الإعلامية التلفزيونية. إذ يشكّل وسيلة لتطوير الأداء المهني للعاملين في المجال، من خلال الانفتاح على مستجدات مهن التلفزيون والتجارب المتميّزة في هذا الشأن، والسعي للتأقلم مع تطوّرات المشهد التلفزيوني على الصعيد العالمي.

فالتقنيات الحديثة للإعلام والاتصال أثّرت وبشكل ملحوظ، ليس فقط في ممارسة المهن داخل المؤسسات الإعلامية بصفة عامة والتلفزيونية بصفة خاصة، وإنما أيضا في مناهج ومضامين وطرق التدريب أيضا. فتنظيم المؤسسات التلفزيونية وتشغيلها، تغيّر بنسق كبير، وفي ذات الوقت أصبحت مضطّرة اليوم إلى ابتكار أشكال جديدة من المضامين، وخلق أنواع جديدة من فرص العمل والتدريب والأنشطة الصحفية. هذه «التحوّلات لها تأثير قوي على كيفية تصميم تدريب الصحفيين الجدد، مثلما هو الأمر بالنسبة إلى دعم تطوير مهارات الصحفيين الممارسين».

وتهدف هذه الدراسة إلى رصد واقع التدريب بالقنوات التلفزيونية العمومية المغربية، والأهميّة التي يكتسبها في تطوير أداء المهنيين بالقطاع، من خلال دراسة ميدانية تسلط الضوء على مدى استفادة مهنيي التلفزيون في هذا البلد من تداريب في مختلف التخصصات المرتبطة بعملهم اليومي، ومدى وعيهم بأهميّة التدريب في حياتهم المهنية، وتأثيره على أدائهم المهني خلال الممارسة اليومية في الحقل التلفزيوني.

وتستهدف هذه الدراسة المهنيين العاملين في القنوات التلفزيونية العمومية بالمغرب من مختلف التخصصات، من العمل التحريري إلى التقني مرورا بالإداري، من خلال استمارة تروم تقييم دور التدريب المهني في الارتقاء بالأداء المهني للعاملين في التلفزيون، وكذا نظرة هؤلاء المهنيين إلى التدريب، باعتباره أمرا واقعا وممارسة مهنية ضرورية لمواكبة التغيّرات التي يشهدها القطاع. وتحاول الدراسة الوقوف على الإشكالية المتعلقة بمدى إسهام التدريب المهني في تطوير الكفاءات المهنية للعاملين في القنوات التلفزيونية العمومية بالمغرب، من خلال معايير لتقييم مدى الاستفادة من هذه الخطوة.

وتتبع أهمية موضوع الدراسة، من كون التدريب المهني يشكّل حلقة أساسية ضمن مسار العاملين بقنوات القطب السمعي البصري العمومي في المغرب، ووسيلة أساسية للارتقاء بالكفاءات المهنية. وتطلق هذه الدراسة من فرضيات تتمثل في كون:

- التدريب يشكّل وسيلة ضرورية لتطوير الأداء المهني للمؤسسة الإعلامية التلفزيونية.
- المهنيين ينخرطون بشكل أفضل في أداء مهامهم بعد الاستفادة من دورات تدريبية متخصصة.
- وأيضاً كونه فرصة بالنسبة إلى المهنيين للانفتاح على تجارب جديدة وتعزيز التعارف بينهم.

#### • المنهج

تعتمد الدراسة على توظيف منهج المسح الميداني، الذي يمكن من استقاء آراء عيّنة مهنيي الإعلام التلفزيوني المعيّنين، وذلك بغية تقييم تجاربهم في إطار التداريب المهنية التي استفادوا منها أثناء مسارهم المهني.

#### • حدود الدراسة

تتوجّه الدراسة إلى عيّنة من العاملين في القنوات التلفزيونية التابعة للقطب السمعي البصري بالمغرب، تمّ انتقاؤها بطريقة عشوائية، ونظراً إلى إكراه العنصر الزمني، فقد تمّ الاقتصار على إرسال استمارة الدراسة عبر البريد الإلكتروني لمختلف أفراد العيّنة، ممّا ضمن في الوقت نفسه استجابة سريعة من لدن المستجوبين.

#### أولاً - القنوات التلفزيونية العمومية بالمغرب.. تجربة تُظهر الحاجة المتزايدة إلى التدريب المهني

يضمّر القطب الإعلامي السمعي البصري العمومي بالمغرب كلاً من «الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة المغربية»، التي تتوفر على باقة من القنوات التلفزية (الأولى، والمغربية، والرياضية، والثقافية، والعيون، والسادسة، وقناة أفلام، والأمازيغية)، إلى جانب عدد من القنوات الإذاعية، وشركة «صورياد دوزيم 2M»، وتضمّر كلاً من القناة الثانية «دوزيم»، التي انتقلت من تجربة القطاع الخاص في بدايتها لتنضمّ إلى قطب الإعلام العمومي، والقناة الإذاعية «دوزيم 2M».

#### • الإذاعة والتلفزة المغربية

في أبريل سنة 1928، شرعت محطة «راديو المغرب» في البثّ لأول مرّة خلال فترة الحماية، تحت وصاية المكتب الوطني للبريد والتلغراف. وخلال الخمسينيات من القرن الماضي، عرف المغرب أول تجربة للشركة الفرنسية «تيلما»، كانت موجّهة إلى الجالية الأوروبية المقيمة بالمغرب، غير أنّ الظروف السياسية لم تسمح باستمرار التجربة القصيرة. وفي 3 مارس 1962، افتتحت القناة التلفزية الوطنية المغربية البثّ بالأبيض والأسود، وتمّ إدخال تقنية الألوان (سيكام بي) سنة 1972. وبعد عدد من المراحل التي قطعتها، تحوّلت الإذاعة والتلفزة المغربية، في أبريل 2005، إلى شركة وطنية خاضعة للقانون الخاص.

وشهد المغرب في العقد الأخير تحولات على مستوى تدبير القطاع السمعي البصري، إذ تمّ تحرير القطاع، لتتحوّل الإذاعة والتلفزة المغربية، التي كانت ملحقة بالإدارة المركزية لوزارة الاتصال، إلى «الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة المغربية». كما تغيّرت وضعية موظفي المؤسسة، البالغ عددهم 2300، تبعاً لذلك.

وفي هذا السياق، ولمواكبة التطور الذي تفرضه التحولات المتسارعة في المجال السمعي البصري، أحدثت قنوات موضوعاتية لتناسب جمهوراً متنوعاً، وبالتالي مواجهة المنافسة القوية في المجال. كما تم مؤخراً إطلاق التلفزة الرقمية.

وهكذا، وإلى جانب «الأولى»، القناة العامة، تمّ إحداث قنوات موضوعاتية، تشمل كلاً من «العيون» الخاصة بالأقاليم الجنوبية كأول قناة جهوية في المغرب العربي، والقناة الرياضية «الثالثة»، والقناة الثقافية «الرابعة»، و«المغربية» الموجهة إلى مغاربة العالم، والقناة الدينية «السادسة»، و«السابعة» الخاصة بالسينما، و«تمازيغت» التي تبتّ بالأمازيغية بروافدها الثلاثة (تشلحيت وتاريخيت وتمازيغت). وتوسعى الشركة، من خلال هذا التنوع الموضوعاتي، إلى استهداف شرائح أوسع من الجمهور، وتحقيق نسب مهمة من المتابعة للبرامج التي تقدّمها.

### • القناة الثانية «دوزيم 2M»

مرّت القناة الثانية «دوزيم» بمجموعة من المراحل، انطلاقاً من إحداثها سنة 1988 عقب توقيع شركة (صورياد) اتفاقية تفويت مع الدولة، تخوّل لها برمجة وبتّ برامج تلفزيونية بمجموع التراب الوطني، لتصبح بعد ذلك قناة تابعة للقطب الإعلامي السمعي البصري العمومي.

ففي سنة 1989، شرعت القناة الثانية، المعروفة بقناة «عين السبع»، نسبة إلى الحيّ الذي يوجد به مقرّها بالدار البيضاء، في بتّ برامجها، مشكلة أول قناة خاصة، في أول تجربة بإفريقيا والعالم العربي، إذ ارتبطت بشراكات مع عدد من الفاعلين الأجانب.

وتتمثّل السمة البارزة للحقل السمعي البصري بالمغرب، في كون بداياته ارتبطت بالقطاع الخاص، سواء من خلال التجربة القصيرة لشركة «تيلما» في عهد الحماية، أو بالنسبة إلى القناة الثانية «دوزيم». وفي إطار التحولات العميقة التي يعرفها الحقل الإعلامي بالمغرب، ظهرت أثناء السنوات العشر الأخيرة العديد من القنوات الإذاعية الخاصة، التي انضمت إلى الإذاعة الوطنية وإذاعة البحر الأبيض المتوسط المعروفة بـ «ميدي1».

ففي سنة 2004، صادق البرلمان المغربي بالإجماع على القانون المتعلّق بتحرير القطاع السمعي البصري. ومنذ فبراير 2006، تمّ تجميع «الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة المغربية» و«صورياد دوزيم» ضمن قطب واحد أطلق عليه القطب السمعي البصري العمومي.

فهذا الكمّ الإعلامي الذي يشهده الحقل السمعي البصري بالمغرب يطرح بحدّة الحاجة المتزايدة إلى تعزيز كفاءات الموارد البشرية العاملة في القطاع، ومن ثمّ تبرز ضرورة توفير التدريب المهني، كركيزة أساسية لتطوير الأداء المهني للعاملين في كافة التخصصات.

### ثانياً - التدريب المهني.. خطوة نحو تعزيز الكفاءات وكسب رهان المنافسة

يدخل التدريب المهني ضمن الاستراتيجيات الرئيسية لقنوات القطب السمعي البصري العمومي بالمغرب، إذ يقع توفير هذه التدريبات، على مدى السنة، لفائدة العاملين بكافة المصالح، وذلك بغية تطوير أداء العاملين في مختلف التخصصات، التحريرية منها والتقنية.

ويعدّ التدريب مصدراً مهماً من مصادر إعداد الموارد البشرية، وتطوير كفاياتها وأدائها في المهام المنوطة بها، فضلاً عن كونه وسيلة ذات شأن في مواكبة التطور التكنولوجي. فهو يتيح مساهمة متطلبات البيئة المتغيّرة، ومواكبة التحديث والتطوير الحاصلين في المحيط، والحدّ من الأخطاء والعيوب في ممارسة المهنة عبر الإلمام بالتقنيات والوسائل وطرق الاشتغال. كما أنه يساهم في الرفع من إنتاجية

المهنيين، من خلال تقوية وتعزيز معارفهم وخبراتهم المهنية، وتأهيلهم لممارسة مهنتهم ووظائفهم بمهنية أكبر.

«كما أنه يلعب دورا هاما للغاية على حدّ سواء، لمعرفة وتعلّم المهارات المطلوبة للممارسة المهنية، وفي بناء الهوية المهنية للأفراد، وكذا نقل القيم الخاصة بالمجموعة المهنية».

ويحقق التدريب المهني كذلك جملة من الفوائد على مختلف الأصعدة ، ومنها :

1 - مواكبة المؤسسات لمتطلبات البيئة المتغيرة ، ومواكبة التحديث والتطوير الحاصلين في المحيط .  
2 - تقليل أخطاء العاملين وعيوب العمل ، نظراً إلى زيادة إلمامهم بأعمالهم وقدرتهم على الأداء وتحقيق الرضا الذاتي.

3 - غرس أخلاقيات وسلوكيات جديدة واتجاهات تسهم في تحسين جو العمل .

4 - رفع معدلات إنتاجية العاملين بعد زيادة معارفهم وخبراتهم المهنية، وتأهيلهم لممارسة مهنتهم ووظائفهم بمستويات أعلى .

5 - تحسين المعارف الاختصاصية والعامّة للعاملين، بما يواكب متطلبات العصر المعرفية».

#### أ - تحليل نتائج الدراسة :

تستند الدراسة إلى إجراء مسح ميداني، من خلال توزيع استمارة على عيّنة من العاملين في القطب السمعي البصري، بلغ عددهم الإجمالي 100 مهني ومهنية، موزعين إلى رؤساء تحرير، وصحافيين، وتقنيين ومتخصصين في الديكور، ومهنيين بقسم الإنتاج.

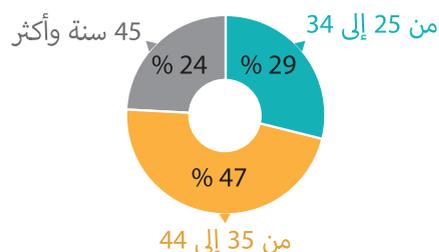
يوضّح الجدول التالي توزيع عيّنة الدراسة حسب النوع الاجتماعي.

النوع الاجتماعي	العدد	النسبة
ذكر	63	63
أنثى	37	37
المجموع	100	100

تُظهر نتائج الجدول تفاوتاً في صفوف عيّنة البحث، من حيث النوع الاجتماعي. إذ يهيمن الذكور على مجموع عيّنة الدراسة. ويجد هذا المعطى تفسيراً في كون المجال الصحافي بالمغرب يعرف هيمنة للذكور، إذ لا تمثّل النساء سوى نسبة الربع من مجموع العاملين في المجال. وحسب الشرائح العمرية التي ينتمي إليها المستجوبون، تمّ تقسيم أفراد العيّنة على الشكل التالي :

## الفئات العمرية للمستجوبين

ينتمي أفراد العيّنة، حسب الانتماء العمري، إلى فئة من 25 إلى 34 سنة 29 في المائة من أفراد العيّنة، وفئة ما بين 35 و44 سنة (47 في المائة)، ثم فئة المستجوبين البالغين من العمر 45 سنة وأكثر 24%.



أمّا تقسيم أفراد العيّنة حسب عدد سنوات العمل، فيُتضح ضمن الجدول التالي:

## توزيع العيّنة حسب سنوات العمل

إذ يبلغ عدد المستجوبين الذين يزاولون بالقطب السمعي البصري خلال فترة ما بين سنة وعشر سنوات 21 في المائة من أفراد العيّنة، و52 في المائة يمثلون فئة ما بين 11 و20 سنة، فيما يشتغل 27 في المائة من المستجوبين في قطاع السمعي البصري منذ أزيد من عشرين سنة.

عدد سنوات الاشتغال	النسبة %
ما بين سنة وعشر سنوات	21
ما بين 11 و20	52
أكثر من عشرين سنة	27
المجموع	100

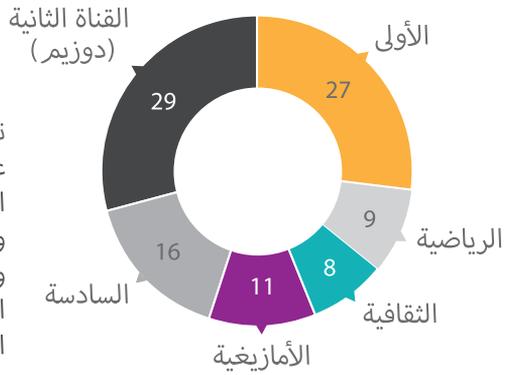
هذا التفاوت العمري بين أفراد العيّنة يُبرز أنّ التدريب المهني يشكّل حلقة وصل بين كافة مراحل اشتغال العاملين في القطاع، إذ يظلّ التدريب المهني حاجة ملحة، وذلك بالنظر إلى التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده المجال.

## توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	عدد الأفراد	النسبة %
ثانوي تأهيلي	1	1
بكالوريا	2	2
بكالوريا+سنتين (دبلوم تقني)	33	33
إجازة	49	49
ماستر	12	12
دكتوراه	3	3
المجموع	100	100

يُظهر التوزيع تنوعاً في المستوى التعليمي لأفراد العينة، إذ أنّ 64 بالمائة منهم حاصلون على دبلوم جامعي 49 بالمائة بالنسبة إلى الإجازة، و12 بالمائة في سلك الماستر و3 بالمائة حاصلون على شهادة الدكتوراه، ويتوفر 33 بالمائة من أفراد العينة على دبلوم تقني (بكالوريا + سنتين)، فيما يشكّل الحاصلون على شهادة البكالوريا 2 بالمائة من مجموع أفراد العينة، وواحد في المائة بالنسبة إلى المستوى الثانوي التأهيلي.

## توزيع عينة البحث حسب المنبر الإعلامي



تمّ توزيع الاستثمارات حسب القنوات التي تتوفر على طاقم إعلامي متنوع، فيما تمّ استثناء قناتي العيون والمغربية لصعوبة إجراء المسح الميداني، وقناة الأرقام لكونها لا تتوفر على جسم صحافي. ويُظهر الجدول التالي تصنيف العاملين حسب التخصص الوظيفي داخل القطب السمعي البصري.

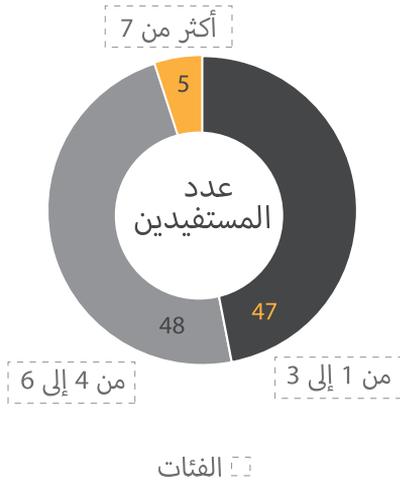
عدد الاستثمارات الموزعة في القناة التلفزيونية

## تصنيف العينة حسب التخصص الوظيفي

التخصص الوظيفي	عدد المستجوبين	النسبة %
رئيس تحرير	7	7
صحافي محرر	45	45
تقني تصوير	12	12
تقني توضيب	15	15
تقني ديكور	2	2
توثيق وأرشيف	8	8
الإنتاج	11	11
المجموع	100	100

يؤكّر العمل الصحافي تنوعًا من حيث الوظائف التي يقوم بها العاملون في المجال، ممّا يتيح التطرّق إلى التدريب المهني من زوايا متعددة. لذلك، تمّ تقسيم العينة حسب التخصصات الوظيفية الأكثر تمثيلية لمهن القطب السمعي البصري بالمغرب.

## عدد الدورات التدريبية التي استفاد منها المهنيون



يتضح من خلال الجدول السابق، أنّ هناك اختلافا في عدد الدورات التدريبية التي استفاد منها أفراد العينة، إذ أنّ نسبة 47 في المائة استفادت من عدد دورات يتراوح بين 1 و3 دورات، فيما استفاد 48 في المائة من المستجوبين من دورات تدريبية تتراوح بين 4 و6. وبلغت نسبة المستجوبين المستفيدين من أكثر من سبع دورات تدريبية 5 في المائة.

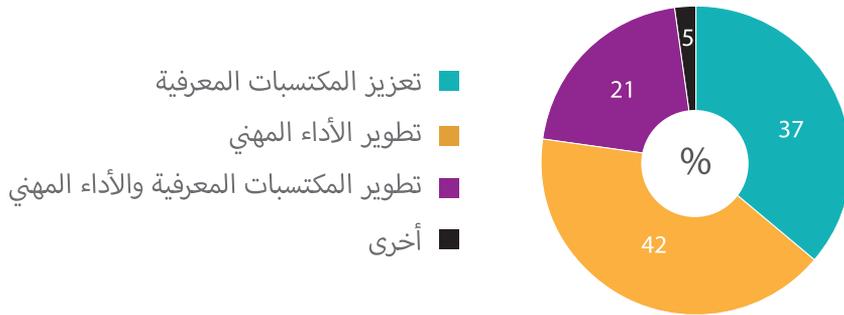
وإذا أجرينا مقارنة حسب عدد سنوات الممارسة المهنية في صفوف أفراد العينة وعدد الدورات التدريبية التي استفادوا منها، نلاحظ عدم وجود علاقة اطرادية بين المتغيّرين، ممّا يوضح أنّ هناك اهتماما متزايدا بتمكين المهنيين في القطب السمعي البصري بالمغرب من الاستفادة بشكل أكبر من الدورات التدريبية.

## طبيعة الدورات التدريبية التي استفاد منها العاملون في القنوات التلفزيونية العمومية

موضوع التدريب	نسبة المستفيدين
تقنيات الصحافة التلفزيونية (الكتابة التلفزيونية، الاستجواب، الاستطلاع،...)	76%
تكنولوجيات البث والإرسال والاستقبال	10%
تقنيات تدبير المقابلة التلفزيونية	8%
تقنيات الإنتاج التلفزيوني (الصوت، الديكور، الإخراج،...)	2%
استخدام التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال	2%
أخرى	0%

يبرز الجدول أنّ الدورات التدريبية التي استفاد منها المستجوبون متعددة، فالمستفيدون من تقنيات الصحافة التلفزيونية (الكتابة التلفزيونية والأجناس الصحافية،...) احتلوا المرتبة الأولى بنسبة 76%، يليهم المشاركون في دورات حول تكنولوجيات البث والإرسال والاستقبال (10%) وفي مجال تقنيات تدبير المقابلة التلفزيونية (رئاسة التحرير، البرمجة التلفزيونية،...) 8%، في مجال الإنتاج التلفزيوني (الصوت والديكور والإخراج على الخصوص) 2%، وتوظيف التقنيات الحديثة في التحرير والإنتاج التلفزيوني 2%.

## أدوار التدريب في تطوير أداء المهنيين



ويعتبر 37 في المائة من المستجوبين أنّ الدورات التدريبية التي استفادوا منها ساهمت في تطوير مستواهم المعرفي في مجال التشغيل، فيما يعتبر 42 في المائة أنّ التدريب مكّنهم من تطوير أدائهم المهني. أما نسبة أفراد العيّنة الذين يرون أنّ الدورات التدريبية التي استفادوا منها طيلة مسارهم المهني، قد ساهمت في تطوير المستويين، فبلغت 21 في المائة.

## تمثّلات العاملين للتدريب المهني

النسب %	التمثّلات
100	وسيلة ضرورية لتطوير الأداء المهني للمؤسسة
86	فرصة للانفتاح على تجارب جديدة
12	فرصة لتغيير روتين العمل اليومي
2	مكافأة من المؤسسة للعاملين بها
100	حق لكل عامل بالمؤسسة
0	مضيعة للوقت
65	فرصة للتعرف مع أصدقاء جدد
0	أخرى

تتعدد وجهات نظر العاملين إزاء التدريب المهني. ففي الوقت الذي يجمع فيه كل المهنيين على أنه حق لكل عامل بالمؤسسة و أنه وسيلة ضرورية لتطوير الأداء المهني للمؤسسة، يرى 86 في المائة من المستجوبين أنه يشكل فرصة للانفتاح على تجارب جديدة، و65 في المائة يعتبرونه فرصة للتعرف مع أصدقاء جدد، و12 في المائة ينظرون إليه كفرصة لتغيير روتين العمل اليومي، فيما يعتقد 2 في المائة أنه مكافأة من المؤسسة لهم. ولا يرى أيّ مستجوب أنه مضيعة للوقت. وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على ترسخ التدريب كثقافة داخل المؤسسات التلفزيونية المغربية. كما أنّ ذلك يؤكد أنّ البرامج التدريبية تواكب نسبيًا التطور الذي يعرفه القطاع، لأنّ بعض المستجوبين بيّنوا أنهم استفادوا من الدورة التدريبية نفسها مرّتين أحيانًا.

### ب - استنتاجات الدراسة

عرف التلفزيون العمومي بالمغرب تحولات مهمّة تميّزت بمرور جيل جديد من القنوات التلفزيونية الموضوعاتية والمتخصّصة، ساهمت في مواجهة المنافسة ورفع العديد من التحديات المرتبطة بالجوانب التقنية والتحريرية والفنية، ولم يكن ذلك ليتأتى لولا تنظيم والمشاركة في دورات تدريبية تساعد على الارتقاء بأداء مهنيي القطاع.

وفي خضمّ تلك التحوّلات أخذ التدريب شيئًا فشيئًا يحتلّ مكانة مهمّة، بل وأصبح ثقافة ترسخ مع مرور الوقت لدى العاملين بالمؤسسات التلفزيونية والمشرفين عليها. فهو بقدر ما يشكل ضرورة ملحة لتطوير الأداء المهني للعاملين في مؤسسات القطب السمعي البصري بالمغرب وحقًا مكتسبًا بالنسبة إلى كافة العاملين، يعدّ أيضًا فرصة حقيقية لإنجاح رهان المنافسة، التي تسم الحقل الإعلامي بمختلف تخصّصاته.

فالتدريب، الذي يمكّن من تعزيز أداء المهنيين بالمؤسسة، يتيح أيضاً الفرصة لتطوير الانفتاح على المحيط الخارجي، والتعرّف إلى المستجدات، ممّا يمكّن المؤسسة الإعلامية من الاستجابة بشكل أفضل لمتطلبات الجمهور الداخلي والخارجي على حدّ سواء.

غير أنّ الملاحظ كذلك أنّ تدريب المهنيين في مجال التلفزيون لا يواكب بشكل كبير التطوّرات الحاصلة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وكذا المهن الفنية، من ديكور وإخراج وصوت. فظهور وتطوّر التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال أعاد إلى الواجهة عدّة إشكالات، كما كان الحال مرّات عديدة في تاريخ الإعلام، كطريقة اشتغال الصحفيين وتوظيفهم الأدوات والتكنولوجيات الجديدة، ولذلك تأثّر حقيقي على الإنتاج الصحفي والممارسة الصحفية. وفي هذا المستوى يلعب التدريب دوراً مهماً.

«فالرهانات التكنولوجية اليوم، يقول الدكتور رضا النّجار، مطروحة على مستوى التكوين والتكوين المستمرّ والتدريب. وهي كذلك مطروحة على مستوى مواضيع التدريب وأساليبه (...)، فالتدريب ومواكبة التطوّر التكنولوجي يكون في كامل حلقات الإنتاج الرقمي وبنّه وتوثيقه.»

كما أنّ هذه الرهانات التكنولوجية تملّي اعتماد مقاربات تطبيقية تفاعلية في تنشيط الورشات التدريبية والانفتاح على مواضيع جديدة، تخصّ بالأساس اكتساب التكنولوجيا والتمكّن منها وتوظيفها أثناء ممارسة المهنة في احترام تامّ لأخلاقيات المهنة.

فالصحافي التلفزيوني يواجه اليوم منافسة مع «المصوّرين الهواة الذين ينشرون ويشاركون المحتوى الذي يخضّمهم بطريقة سهلة، مثّلهم ممثّل المهنيين. وتتنافس وسائل الإعلام على الجمهور الذي أضحي وقته محدوداً، كما أنّ هناك منافسة على سرعة التغطية والسبق الصحافي. وبما أنه غالباً ما تحيط بالأحداث المهمة الكاميرات والهواتف الذكية التي يحملها الأشخاص العاديون، فإن توفر الوقت اللازم للصحافيين المهنيين للتحقق من صحّة الوقائع والسامح للمحتوى بالوصول إلى الجماهير الملتهفة للأخبار يصبح أمراً صعباً، وغير ملائم في أغلب الأحيان.»

## خلاصة

ومؤدّي ما تقدّم، أنّ التدريب المهني بات اليوم وأكثر من أيّ وقت مضى ضرورة يجب على المؤسسات التلفزيونية توفيرها للعاملين بها، فهو اليوم جزء لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة وأداة أساسية لمواجهة التحديات التي يطرحها المحيط الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للمؤسسات التلفزيونية.





# التدريب في العصر الرقمي



# التدريب في العصر الرقمي

المهندس سفيان النابلسي  
خبير في هندسة الإعلام والاتصالات

## التغيير

التغيير سنّة الكون... والكون قائم على التغيير والحركة، وبما أنّ الإنسان جزء من هذا الكون، فإنّ التغيير يشكّل جوهر حركته ومسيرته في الحياة، إذ أنّ فعل الإنسان بحدّ ذاته منبثق من الدواعي الذاتية لوجوده... فهو يفكر ويبدع ويبتكر ليغيّر واقعه، ويضيف الأفضل إلى حياته المعنوية والمادية بالاتجاه التصاعدي نحو التكامل. فالفرد ينتج التغيير، وينفعل مع التغيير القادم إليه من الخارج، لأنه بطبيعته التكوينية كائن متحرّك يسعى للكمال عبر حياة تصاعدية وتعددية مبنية على التنافس الفعّال من أجل سبق الآخرين والتفوّق عليهم، فروح التغيير موجودة في أعماق النفس البشرية وأنه سنّة اجتماعية لا يمكن إلغاؤها.

و من أكبر وأشمل التغييرات التي واجهها التلفزيون، منذ اختراعه في ثلاثينات القرن العشرين، كصندوق في إحدى زوايا المنزل ويجلس الناس للتحديق في شاشته الزجاجية، هو دخوله العصر الرقمي. حيث شهد التلفزيون تطوّراً بطيئاً في ظلال تقنية التماثلية على طول عقود من الزمن. ولكن ما إن حلت التقنية الرقمية حتى صار التطور يسير بوتيرة متسارعة.

ولم يمض عقد واحد من الزمن، حتى صار التلفزيون التقليدي في مواجهة التغيير، وصولاً إلى تقنية التلفزيون عالي الدقة «High Definition». وقد فرض العصر الرقمي أساليب جديدة على التلفزيون، سواء على صعيد الإنتاج أو الاستقبال أو الوسيلة نفسها، فقد انتهت جميع الأشكال التقليدية التي رافقت ذلك الجهاز، فبات بالإمكان استقبال التلفزيون في أيّ وقت وأيّ مكان وأيّ وسيلة يختارها المشاهد عن طريق الإنترنت أو الكومبيوتر الشخصي بل حتى بواسطة الهاتف النقال.

وينطبق التغيير أيضاً على الراديو منذ اختراعه في أوائل القرن الماضي، وصولاً إلى البثّ السمعي الرقمي، ممّا أدّى إلى تحسّن نوعية الصوت، وكذلك الخدمات المتنوّعة التي يمكن أن تقدّمها الإذاعة. وعلى الرغم من أنّ التوقعات، تشير إلى أنّ برامج المستقبل، ستكون مشابهة للبرامج الإذاعية الحالية؛ إلا أنها ستكون مصحوبة بالصور والنصوص والأشكال؛ ما سيرفع قيمتها المعلوماتية. فعلى سبيل المثال، يمكن نقل المعلومات المحلية عن مشاكل الحركة، أو مقترحات اختيار الطريق، عبر إحدى قنوات بيانات البثّ السمعي الرقمي. ويمكن للسائقين الحصول على هذه المعلومات، من خلال أحاديث مبرمجة، أو عبر نصوص أو خرائط. وتصبح المعلومات السمعية معلومات نصّية أخرى؛

فقد يعرض، مثلاً، اسم مقطوعة موسيقية، أو اسم مؤلفها، أو رقم هاتف برنامج إذاعي معيّن، أو دليل برامج إلكتروني - على شاشة العرض البلوري السائلي لمذياع. ومع التقدّم التقني، ستزداد مجالات استخدام المذياع، ممّا سيجعلها أداة اتصال مهمّة، على كلّ المستويات.



## تقنية إعلامية رقمية

شهدت بداية القرن الحادي والعشرين انطلاقة تكنولوجيا إعلامية رقمية على مستوى تقنيات الإنتاج والبيّن والإرسال الإذاعي والتلفزيوني، على نحو وسّع دائرة من يتعاملون مع هذه الوسائل بشكل كبير، ممّا دفع العديد من الدول والمؤسسات الحكومية والأهلية إلى إنشاء محطات إذاعية وقنوات فضائية تلفزيونية متخصصة.

إنّ توظيف الإذاعة والتلفزيون للتكنولوجيا الرقمية وعملية اندماجها مع الحاسوب وشبكة الإنترنت والاتصالات والهواتف الذكية المحمولة، سوف يؤدي إلى إلغاء الحدود الفاصلة بينهما لتصبح شاشة واحدة، لاسيما أنّ أعدادا كبيرة من شبكات وقنوات التلفزيون ومحطات الإذاعة أوجدت لها مواقع على الإنترنت، وفي الوقت ذاته بدأت تظهر على الشبكة أعداد متزايدة من القادمين الجدد إلى مجال البيّن الإذاعي والتلفزيوني الرقمي عبر الأقمار الصناعية وشبكة الإنترنت فائق السرعة التي ساهمت في تصفّح مواقع الشبكة النسيجية خلال متابعة برامج التلفزيون والتفاعل معها .

وهذا يتطلب تدريب متخصصين ذوي كفاءة وعلى درجة عالية من المهنية في كافة المجالات، يساهمون في بناء وتطوير وتحسين الأداء والواقع الإعلامي للمؤسسات الإعلامية ومواكبة التطوّرات التكنولوجية الإعلامية الحديثة واستقطاب تقنيات الإنتاج الإعلامي (الإذاعي والتلفزيوني)، والعمل على إحلال الكادر المهني المتخصص والمتميّز والمبدع القادر على استخدام واستثمار التكنولوجيا المتطورة من الوسائل الإعلامية المتعددة لخدمة الإعلام المرئي والمسموع.



## التدريب

يعتبر التدريب نوعاً من أنواع تنمية المهارات، إدارية كانت أم فنية، وإسهاماً فعالاً في تنمية القوى البشرية، وعنصراً مؤثراً في زيادة فعالية عطاء المتدرّب وأدائه، وأسلوباً من أساليب رفع إنتاجية العمل. ومن هنا يصبح التدريب بشقيه، النظري والعملي، أحد البرامج التي تعدّ الهياكل الإدارية والفنية إعداداً سليماً، يمكنها من المساهمة في القيام بمسؤولياتها، والقيام بواجباتها، منطلقاً في ذلك من قاعدة سليمة تنمي القدرات وتعمل على زيادة العطاء.

والإنسان بما يملكه من طاقة عمل، هو أحد عناصر الإنتاج، بل هو أهمّها على الإطلاق، وبدونه لا يمكن أن يتحقق لنا أيّ إنتاج، ولا يمكن لعناصر الإنتاج الأخرى المتمثلة في رأس المال، والموارد الطبيعية، والتنظيم، أن تقدّم لنا إنتاجاً ملموساً، ما لم تكن مقرونة بالإنسان، ممثلاً في طاقته الفكرية والعضلية، أو كليهما معاً.

ويُمثّل التدريب ذلك النشاط المدروس الذي يضمّ عدداً من الخطوات المنتظمة، والتي تهدف بشكل رئيسي إلى تحقيق الغايات والأهداف، من خلال حشد الجهود ذات القيمة وتنمية وتطوير الجوانب المعرفية، والعلمية، والمعلوماتية، وطرق التفكير لدى المتدرّب أو مجموعة المتدرّبين، وتسعى إلى إحداث تغيير سلوكي إيجابي في جانب المهارات والقدرات المختلفة وتطوير الأداء، وبالتالي إحداث تغيير إيجابي في آلية العمل، من خلال تغيير اتجاهاته العامة وكافة أنماطه السلوكية.



## التدريب التقليدي

في الماضي، كان المعلم أو المدرّب ينقل العلم إلى المتعلّم عن طريق الشرح له والردّ على استفساراته، أي عن طريق المحادثة بينهما، وبالتالي كان عدد المستمعين محدوداً. بعد ذلك أتت مرحلة (القراءة - الكتابة)، حيث أصبح من الممكن لأعداد كبيرة أن تتلقّى العلم من المعلم. في هذه المرحلة كانت التقانات المتاحة هي القلم والورق ولاحقاً الصحافة المطبوعة.

تلت هذه المرحلة مرحلة التجمّعات التعليمية (المدارس والكلّيات)، والتي تميّزت بتجمّع الطلاب والأساتذة والموارد الأكاديمية مع بعضها، فقد استقطبت هذه التجمّعات الطلاب والأساتذة من مسافات بعيدة عنها، ممّا مكّنهم من التفاعل فيها تلقائياً. كما تمّ في هذه المرحلة تجميع وتنظيم الموارد الأكاديمية في أقسام تخصصية، وكانت التخصصات تتطوّر مع الزمن وتنقسم إلى أقسام فرعية أكثر تخصصية. في هذه المرحلة كانت التقانات المتاحة هي قاعات المحاضرات والمخابر والمكتبات. في الوقت الحالي، يمكن اعتبار المرحلة الثالثة قد بدأت، وما هي إلاّ نتاج للعصر الإلكتروني الرقمي، وما يقدمه من تقانات : شرائح السيلكون، أجهزة التلفون، آلات الفاكس، الكاميرات الفيديوية، الحواسيب، وسائل الاتصالات وما تستخدمه من تقانات الألياف البصرية و الأقمار الصناعية، وسائل تخزين المعلومات، الشبكات حول العالم وخاصة الشبكة العنكبوتية (الإنترنت).

ويمكن ببساطة القول بأنّ عالم اليوم هو عالم مليء بالصور والصوت عبر الوسائل المختلفة (تلفزيون، راديو، حواسيب، جرائد، مجلات، إعلانات)، ويمكن وصف الثقافة المعاصرة بأنها ثقافة القراءة - الكتابة عن طريق الوسائط.

ومن المتوقع أن يُحدث العصر الرقمي قفزة في التعليم، حيث تمكّن تقانات هذا العصر الطلاب من أن يصبحوا أكثر نشاطاً وأكثر استقلالية في تعلمهم. فالإنترنت سوف تسمح بإقامة تجمّعات ذات بني معرفية جديدة يمكن فيها للأطفال وللبالغين في أنحاء العالم من أن يتعاونوا وأن يتعلّموا الواحد من الآخر.





## التدريب والعصر الرقمي

يتميّز العصر الحالي بالتفجّر المعرفي والتكنولوجي وانتشار نظم الاتصالات، والاستعمال المتزايد لأجهزة الحاسوب والتوسّع في استخدام شبكة الإنترنت. ولهذا بدأت الدول تشعر بالأهمية المتزايدة للتربية المعلوماتية ومحو أمية الحاسوب، من خلال توفير بيئة تعليمية تدريبية تفاعلية تجذب اهتمام الأفراد في هذا العصر. ويعتبر توظيف تقنية المعلومات والإنترنت في التدريب والتعليم من أهمّ مؤشرات تحوّل المجتمع إلى مجتمع معلوماتي، لأنه سيسهم في زيادة كفاءة وفعالية نظم التدريب التعليمي، وفي نشر الوعي المعلوماتي، وبالتالي سيسهم في بناء الكوادر المعلوماتية التي تشهدها المجتمعات في العصر الحالي.

ويشهد عالمنا المعاصر ثورة مذهلة في مجال العلم والتكنولوجيا وتطبيقاتها في الحياة العملية، فلقد أحدثت تلك الثورة المعلوماتية نقلة نوعية أو ما يعرف بالتحولات العالمية التي أثّرت في جميع العمليات التعليمية، وبخاصة ما يتعلق بطرائق التدريس وأساليب التدريب، وهذا ما دفع بعض المهتمين والمتخصّصين في مجال التدريب إلى توظيف هذه التقنيات في تطوير البرامج التدريبية، وظهر ما يعرف بالتدريب الإلكتروني E-Training.

ومع ظهور شبكة الإنترنت، ازداد الاهتمام باستخدام هذه الشبكة في تطوير برامج التدريب، وظهر نتيجة لذلك ما يُعرف بمفهوم التدريب الإلكتروني عبر الإنترنت وتطويعه للحدّ من الفوارق الاجتماعية والثقافية، وتخطي قيود الزمان والمكان وندرة الموارد البشرية.

## مفهوم التدريب الإلكتروني:

التدريب الإلكتروني يُعرّف بأنه التدريب الذي يتمّ من خلال الإنترنت، وهذا يقتضي بطبيعة الحال استخدام الحاسوب وتقنياته المتنوّعة ووسائطه المتعددة وإمكانياته الهائلة، كما يتضمّن استخدام الإنترنت كوسط (بيئة) للتدريب، يجري من خلاله التفاعل بين المدرب والمتدرب؛ ولهذا يتمّ التدريب من خلال البرامج التدريبية المحوسبة، ومن مصادر متعددة ويجري التواصل بين المدرب والمتدرب إلكترونياً عبر الإنترنت، إضافة إلى طرق الاتصال التقليدية.

ويمكن تعريفه بأنه العملية التي يتمّ فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاته ووسائطه المتعددة، التي تمكّن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقلّ جهد مبذول، وبأعلى مستويات الجودة، من دون تقيّد بحدود المكان والزمان. وأيضاً هو تقديم البرامج التدريبية والتعليمية عبر وسائط إلكترونية متنوّعة تشمل الأقراص المدمجة وشبكة الإنترنت بأسلوب متزامن أو غير متزامن وبعتماد مبدأ التدرّب الذاتي أو التدرّب بمساعدة مدرب.

كما يُعرّف على أنه أيّ عملية تدريبية تستخدم شبكة الإنترنت (شبكة محلية، الشبكة العالمية) لعرض وتقديم الحقائق الإلكترونية أو التفاعل مع المتدربين، سواء كان بشكل متزامن أو غير متزامن أو بقيادة المدرب أو بدون مدرب أو مزيج بين ذلك كله.

ويُعدّ التدرّب عن بعد أحد أنواع التدرّب الإلكتروني، وهو عبارة عن العملية التدريبية التي يكون فيها المتدرب مفصّلاً أو بعيداً عن المدرب بمسافة جغرافية يقع عادة سداً باستخدام وسائل الاتصال الحديثة. كما يمكن المتدرب من التحصيل العلمي والاستفادة من العملية التدريبية بكافة جوانبها

دون الانتقال إلى موقع التدرّب، ويمكن المدريين من إيصال المعلومات والتفاعل مع المتدريين دون الانتقال إليهم، كما أنه يسمح للمتدرب بأن يختار برنامجه التدريبي بما يتفق مع ظروف عمله والتدريب المناسب والمتاح لديه للتدريب، دون الحاجة إلى الانقطاع عن العمل أو التخلي عن الارتباطات الاجتماعية.

ويُعرف أيضاً بأنه نظام تدريب نشط Active Training غير تقليدي، يعتمد على استخدام مواقع شبكة الإنترنت لتوصيل المعلومات إلى المتدرب والاستفادة من العملية التدريبية بكافة جوانبها دون الانتقال إلى موقع التدريب، ودون وجود المدرب والمتدريين في نفس الحيز المكاني، مع تحقيق التفاعل ثلاثي الأبعاد (المحتوى التدريبي الرقمي- المتدريين - المدرب والمتدريين) وإدارة العملية التدريبية بأسرع وقت وأقل تكلفة.

## مميزات التدريب الإلكتروني:

- يتجاوز عاملي الزمان والمكان، إذ لا توجد ضرورة لتواجد المدرب والمتدريين في نفس المكان والزمان.
- يتيح لأطراف عملية التدريب التغلب على عوائق التدريب التقليدي المختلفة، مثل العوائق المادية والسفر، أو المرض، أو الإعاقة، أو ترك العمل وما إلى ذلك...
- يتيح إمكانية الاستفادة من المتدريين المتميزين بشكل أكبر وفعال.
- يوفر فرصاً هائلة لاستثمار التقمّر التكنولوجي في مجال التدريب بشكل كبير، مع توفير كبير في الوقت والجهد والنفقات.
- يوفر إمكانية تحديث المحتوى التدريبي في ظهور أيّ تطوير أو تغيير فيه.
- يتيح فرص تدريب كبيرة، لذلك فهو يسمح بزيادة أعداد المتدريين بشكل أوسع.
- يسمح للمتدريين بتكرار أنشطة التدريب حسبما يشاؤون، دون حرج وبما يتناسب مع قدراتهم حتى يتقنوا المهارات التدريبية المطلوبة.
- يوفر الفرص للقائمين على التدريب للمنافسة في التدريب والتميز فيه، فهذا العصر لا مكان فيه لغير التميز والإبداع.



## التحول من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني:

ينبغي مراعاة ما يلي:

### 1- التخطيط لنظام التدريب:

إنّ عملية التخطيط لنظام التدريب هي مسؤولية العديد من الجهات المستفيدة منه في المقام الأول، ويُسهّل تلك العملية وجود المتخصّصين في التدريب، وأساتذة الجامعات والكليات، وخبراء التقنية. حيث لم يعد التخطيط للتدريب يتمّ بمعزل عن الكثير من الجهات. كما أنّ التخطيط له لم يعد يتمّ بمعزل عن توجّهات الدولة وخطتها التنموية المختلفة، لاسيما أنّ أنظمة التدريب المستقبلية أنظمة مفتوحة يساهم فيها المجتمع المحلي. ويدخل ضمن التخطيط لمنظومة التدريب أيضاً تقدير الحاجة إلى التدريب الإلكتروني، وتحديد الأهداف العامة والخاصة له.

### 2- تنفيذ التدريب:

يقصد به الكيفية التي تجري من خلالها ترجمة السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي وصفت في

مرحلة التخطيط لتحقيق الأهداف الموضوعة للتدريب. ويرتبط بتنفيذ التدريب تكوين فريق التدريب الإلكتروني، الذي يتكوّن من «مديري إدارات التدريب - مصممي البرامج التدريبية - مجموعة من الفنيين في مجالات : تقنية المعلومات، والبرمجة، والشبكات، وأمن المعلومات الذين تكامل جهودهم مع الفنيين الأكاديميين والتربويين».

### 3- تقييم التدريب الإلكتروني:

تستند عملية تقييم التدريب إلى عدد من الأسس والمعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات لتطوير نظام التدريب، ورسم استراتيجياته المستقبلية، ومن هذه الأسس والمعايير ما يلي :



- تحديد أهداف التدريب ووضوحها.
- شمول عملية التقييم واستمرارها.
- ترابط عناصر منظومة التدريب واتساقها.
- تكامل جهود التدريب السابقة واللاحقة وجودتها.

### معايير التدريب الإلكتروني

- تظهر المادة العلمية والأنشطة صوتياً بنبرة متميزة وصوت واضح وسرعة مناسبة.
- تتنوع المصادر التي يحتويها كل برنامج تدريبي وفي كل نشاط، بما يخدم أنماط المتدربين وميولهم ويثري خبراتهم.
- يحتوي البرنامج التدريبي على وسائل فعّالة في شدّ انتباه المتدربين وإثارة اهتمامهم.
- عروض أفلام فيديو مسجلة بصورة احترافية، وتجمع بين القوّة والإثارة والوضوح والارتباط بالبيئة وسهولة التحميل وسرعتها.
- رسوم وصور ترتبط بالمحتوى وأهدافه وتصمّم خصيصاً للبرنامج بشكل يجذب المتدرب إلى المتابعة.
- يقدر للمتدربين اختبارات قبلية وبعديّة تقيس تحسّن مهاراتهم ومعارفهم واتجاهاتهم.
- يفعّل العمل الجماعي بين المتدربين من خلال تنفيذ الأنشطة الجماعية.
- يحتوي البرنامج على أدوات تقييم، تقيس معارف المتدربين ومهاراتهم واتجاهاتهم بشكل مترابط أثناء التدريب يتيح للمتدرب مساراً تدريبياً متفرداً.
- يحقق أهداف البرنامج التدريبي بشكل واضح.
- يراعي البساطة والفعالية في التصميم، ممّا يتيح للمتدرب المبتدئ التفاعل معه من غير حاجة إلى تدريبه على استخدام أدوات بوابة التدريب.
- يتسلسل عرض المادة العلمية والتفاعل مع الأنشطة وأداء التقييمات بطريقة علمية.
- يتمّ بناء الأنشطة بشكل مثير للتفكير ويتفاعل مع المتدرب ويقدم له التغذية الراجعة.
- يركّز على تفاعل المتدرب باعتباره محور عملية التدريب.
- يتيح مستوى عالياً من التفاعل ويقدم لكل متدرب مساراً تدريبياً يناسبه.
- يوفر محتوى إثنائياً يرتبط بمواضيع البرنامج التدريبي من شأنه أن يحفز المتدربين على مواصلة البحث والاستزادة في موضوع البرنامج.
- يعرض بدائل مناسبة لتحميل المحتوى التدريبي ووسائطه للمتدربين الذين يرغبون في متابعة التدريب بعيداً عن الشبكة، مع ربط نتائجها بالبوابة عند الاتصال.

## الفرق بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي

التدريب التقليدي	التدريب الإلكتروني
تدفق معلومات ذو اتجاه واحد	تدفق المعلومات تفاعلي ذو اتجاهين
تدريب فردي	تدريب تعاوني
تدريب إجباري من المحاضرات	تدريب ذاتي عن طريق الاستكشاف الفردي
متدربون فقط متلقون (تدرب سلبي)	المتدربون مشاركون في العملية التدريبية (تدرب إيجابي)
المكان و الزمان محدّدان مسبقاً في قاعة التدريب	المتدرب يتلقى المعلومات بالطريقة التي يريدّها و في الوقت و الزمان المناسبين له
استخدام عدد قليل من الوسائل المساعدة والاكتفاء بالشرح اللفظي	استخدام كل ما هو متاح من وسائل مساعدة واستخدام أنماط تدريب مختلفة
المعرفة عبارة عن: حفظ- تذكّر- تراكم الحقائق	المعرفة عبارة عن: استفسار- ابتكار
الكلفة عالية	الكلفة نسبية



## الخلاصة

- العصر الرقمي سيؤدي إلى تغييرات أساسية في مجالات الحياة المختلفة، ومن الضروري مواكبته بشكل ملائم.
- المدرسة الإلكترونية (بما في ذلك التعليم عن بعد) هي إحدى النتائج الهامة للعصر الرقمي وتقاناته الجديدة، وتعتبر الركيزة الرئيسية في تعليم الغد.
- متطلبات المدرسة الإلكترونية متشعبة، وتشمل : التأهيل والتدريب، التجهيزات (حواسيب ووسائط متعددة)، البرمجيات (التشغيلية والتعليمية)، الشبكات (المحلية والإنترنت)، التحديث ومعدلاته، الخدمات والصيانة....
- أن التدريب يجب أن يكون غاية لتحقيق أهداف محددة، تفيد المتدرّب في أداء مهامه وفي خدمة المؤسسة.
- ينبغي أن يكون التدريب مؤسساً على تقنية المعلومات والاتصالات، وأن يستفيد من القدرة التي يمتلكها المتدرّب ليتمكن من الحصول على أحدث القدرات التدريبية، والتي تكون متوفرة في المستقبل رقمياً.
- المستقبل هو للتعلّم بدل التعليم، وإنّ دور المؤسسات التدريبية هو تقديم البرامج التدريبية رقمياً، بحيث يقوم المتدرّب بدراستها وإتقانها، ومن ثمّ يخضع للامتحان عليها من قبل الجهة المدريّة، حيث إنّ دور الهيئات التدريبية سيصبح إعداد البرامج والمواد رقمياً وإتاحتها للتعلّم، ومن ثمّ الفحص عليها لإصدار شهادات التأهيل لمن يستحقها.



ISBN : 978-9938-9516-6-0

Conception et Impression :  
Imp. Tunis Carthage - Charguia I

”...يشكّل التدريب محورا مهمًا من محاور نشاط اتحاد إذاعات الدول العربية- بل إنّ التطوّرات المتسارعة التي يشهدها قطاع الاتصال السمعي والبصري تضيف اليوم على هذا المحور أهمية خاصة. حيث إنّ مواجهة التحديات المتنامية وكسب الرهانات المتعاظمة يقتضيان جهدا مطّردا لتعهد خبرات العاملين وتأهيلهم تأهيلا مستمرًا. فالثورة الرقمية أفرزت أجيالا من التجهيزات ووسائل العمل، كما أفرزت تطورا في الكفاءات والاختصاصات المطلوبة. وملاحقة هذا التطور المستمر تقتضي جهدا مثابرا دؤوبا في مجال التدريب والتأهيل...”

... وعيانه بجسامة التحديات المطروحة، وحرصا على التهيؤ كأحسن ما يكون للمرحلة القادمة، تولّى الاتحاد خلال ظرف وجيز تشييد أكاديمية التدريب الإعلامي في مقره بتونس، وقد توفّرت لها بنية تحتية عتيده قوامها فضاءات عصرية ملائمة ومعدّات تقنية متطورة تمكنها من الاضطلاع برسالتها الإعلامية والتكنولوجية في أمثل الظروف وعلى أكمل الوجوه، ومن تقديم خدمات إلى المتدربين بمواصفات عالية الجودة، تفتح أمامهم سبل تطوير معارفهم وتحسين مهاراتهم، والارتقاء بأدائهم في المجالات التي يباشرون العمل بها.

... إنّ التدريب الموجه إلى المهنيين هو من الصنف العملي والمحيّن والتفاعلي الذي يغطّي جميع الاختصاصات البرمجية والهندسية والإدارية والإعلامية. ليس فقط في الحقل الإذاعي والتلفزيوني، بل وأيضا في قطاعي الإعلام والإنصال. وميزة الأكاديمية أنها مشروع غير ربحي، ينصهر في إطار باقة الخدمات التي يسديها الاتحاد إلى أعضائه. وهي، إلى ذلك، منفتحة على القطاع الخاص، والأفراد الذين يرغبون في التدرّب، مقابل رسوم مخفضة...