



منظمة العمل العربية

ورقة عمل حول

آليات تفعيل الخطة التنفيذية للإستراتيجية

مقدمة

للندوة القومية حول الإستراتيجية العربية للإعلام والإتصال

فى مجال التنمية الإقتصادية والإجتماعية وقضايا العمل

(القاهرة - جمهورية مصر العربية، 28 - 30 نوفمبر 2015)

إعداد

الأستاذ الدكتور / عبدالله بن ناصر الحمود

أستاذ الإعلام المشارك بجامعة الإمام

المملكة العربية السعودية

مدخل :-

من اليسير إسناد آليات التنفيذ التي وردت في الإستراتيجية العربية للإعلام والاتصال في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا العمل، لمؤسسات الإعلام العربي، وتسميتها، بحيث تذهب الآليات للمؤسسات الإعلامية التي بدورها تتبنى عمليات التنفيذ. غير أن قدرة مؤسسات الإعلام العربي على الوفاء بمرحلة التنفيذ (تباين كثيراً) لأسباب ترتبط بالقدرات المهنية والتمويلية للمؤسسات ومدى امتلاكها للكفاءات البشرية المؤهلة القادرة على تنفيذ بنود الإستراتيجية بشكل كامل، وكذلك الإمكانيات والتجهيزات الفنية والتقنية اللازمة، وأيضاً التشريعات التي تعمل في إطارها. وتُحوّل هذه الأمور بشكل رئيس، عادة، دون قدرة مؤسسات الإعلام على الوفاء بما يراه المخططون الإستراتيجيون. وتتداخل هذه الأمور مع المدى الزمني الذي تحتاجه كل مؤسسة إعلامية عربية لتنفيذ برنامج أو أكثر، حيث تؤثر الإمكانيات كافة على ذلك المدى الزمني. ومن المعلوم في علم الإستراتيجيات أنه كلما كانت الإمكانيات أوفر أمكن تنفيذ البرامج الإستراتيجية في مدى زمني أقل، والعكس أيضاً صحيح، فكلما كانت الإمكانيات أقل كفاءة وقدرة، احتاجت المؤسسات لمدى زمني أطول، وربما في حالات كثيرة تعجز بعض المؤسسات عن الوفاء بأدوارها الإستراتيجية بشكل كامل.

وكثيراً ما تفشل الخطط الإستراتيجية نتيجة إغفال المخططين، لما سبق من حقائق، وبالتالي يعجز المجتمع عن الوفاء بما وضعه المخططون الإستراتيجيون من برامج وأنشطة، وتبقى بسبب ذلك معظم الإستراتيجيات رهينة الحفظ أو انتظار تحسن الإمكانيات، وتتقدم زمنياً فتفقد أهميتها الموضوعية والتاريخية، ثم يتم

تجاهلها على مستوى التنفيذ. وغالباً ما تتوافر الخطط الإستراتيجية على مجموعة كبيرة من البرامج والمشروعات التي تتقاطع عدد من مؤسسات المجتمع الإعلامية وغيرها في تنفيذها، بحيث ينبغي لأكثر من مؤسسة مجتمعية الوفاء بذات البرنامج أو النشاط من واقع اختصاصها، ومن الجانب الذي يعنيها. ويدعو ذلك إلى عدم جدوى توزيع المؤسسات المجتمعية في شكل جهات تنفيذ للإستراتيجيات القومية الكبرى، من قبل المخططين الإستراتيجيين، حيث يوقع هذا الأمر في تداخل جهات التنفيذ، وبالتالي إعاقاة مرحلة التنفيذ ذاتها، وهو كما يبدو، ما يحصل بالفعل حيال عدد من الإستراتيجيات المهنية العربية. كما أن عدم إحاطة المخططين الإستراتيجيين بالإمكانات المتاحة لكافة المؤسسات المعنية بالتنفيذ على مستوى التفاصيل، يجعل إسناد البرامج والمشروعات هكذا، دون جدوى عملية.

في ضوء ما سبق، يمكن لهذه الإستراتيجية أن تفعّل عملياً بشكل إيجابي وسريع، بإذن الله تعالى، في حال اتخاذ الإجراءات التالية:

أولاً: الإشراف على تنفيذ الإستراتيجية حتى يمكن تنفيذ مؤسسات الإعلام العربية وغيرها من المؤسسات المعنية بهذه الإستراتيجية، ولما ورد في هذه الإستراتيجية من غايات وأهداف وآليات ذات كفاءة عالية، يحسن ربط متابعة تنفيذ كافة برامج ومشروعات الإستراتيجية — (فريق متابعة) لدى المنظمة، تعود مرجعيته النظامية الإدارية للمنظمة، ويعمل على تنسيق الجهود، ومتابعة التنفيذ، وتذليل العقبات. وقد ورد ما يفيد ذلك، في وثيقة الإستراتيجية.

ثانياً: الخطط التنفيذية لآليات تحقيق أهداف الإستراتيجية

- يتولى فريق المتابعة تعميم هذه الإستراتيجية على كافة مؤسسات الإعلام العربية والمؤسسات ذات العلاقة في القطاعين العام والخاص.
- يقترح فريق المتابعة من كل مؤسسة، بحسب إمكاناتها المادية والفنية والبشرية المتحققة، وتلك التي يمكنها توفيرها، أن تعد خططها التنفيذية وبرامجها الممكنة وفق الآليات المقررة في هذه الإستراتيجية، والمدى الزمني لتنفيذ كافة البرامج المتضمنة في هذه الإستراتيجية.
- تتضمن الخطط التنفيذية مسميات وتوصيف دقيق للبرامج المزمع تنفيذها بحسب اختصاص كل مؤسسة مجتمعة وإعلامية، ومن واقع دورها المجتمعي، من وحي ما ورد في هذه الإستراتيجية من برامج.
- يتولى فريق المتابعة التنسيق بين مجموعة مؤسسات الإعلام العربية والمؤسسات المعنية الأخرى، لإعداد الخطط التنفيذية بمداهها الزمني، ويتابع مراحل التنفيذ، ويوجه مساقاته بما يحقق الأهداف الإستراتيجية المتبغاة في كل محور من محاور الإستراتيجية.

ثالثاً: آليات قياس وتقويم الإستراتيجية

- تُقدم أدبيات التخطيط الإستراتيجي مناهج عدة لقياس وتقويم تنفيذ الخطط الإستراتيجية. ولقياس وتقويم تنفيذ هذه الإستراتيجية، يمكن أن يتم العمل وفق ما يلي:

1- القياس الجزئي لكل برنامج أو نشاط تقوم جهات التنفيذ من مؤسسات الإعلام والمجتمع المعنية في الدول العربية بمرحلة تنفيذ برامج الإستراتيجية، بوضع آليات خاصة بها لقياس مدى تنفيذ البرامج، وجدوى التنفيذ، لكل برنامج على حدة.

- تصدر جهات التنفيذ تقارير كميّة وكيفيّة عن تنفيذها لكل برنامج بشكل مستقل.

- تقوم جهات التنفيذ بقياس ما إذا كان برنامجاً ما مؤهلاً للاستمرار من عدمه.

- في عمليات القياس يتم تبني وتوظيف المؤشرات التالية:

- عدد البرامج المصممة في ضوء ما هو محدد في هذه الإستراتيجية.
- عدد الأفراد أو مستويات الجماهير أو الجهات المستفيدة من البرامج.
- مستوى رضا الأفراد أو الجماهير أو الجهات المستفيدة من البرامج عن أشكال ومحتويات البرامج.
- الأثر المتحقق لدى الأفراد أو الجهات جرّاء تنفيذ البرامج.
- تطلعات الأفراد أو الجهات المستقبلية نحو البرامج.

2- القياس الكلي للإستراتيجية

يتولى (فريق المتابعة) لدى منظمة العمل العربية، إجراء القياس الكلي للإستراتيجية من خلال التقييم الشامل لمدى تحقق (الغايات الإستراتيجية) المتضمنة في هذه الإستراتيجية، وأدائها على المستوى الوطني، والقومي العربي. وتُعد تقارير التقييم الجزئية التي تعدها جهات التنفيذ مدخلات مهمة في عملية القياس الكلي تلك.

ويمكن لفريق المتابعة تحقيق عملية القياس الكلي عبر مؤشرات القياس التالية:

- الموقف المجتمعي الراهن تجاه كل غاية من غايات الإستراتيجية. وهذا قياس قبلي يتم إجراؤه قبل مباشرة تنفيذ الخطط التنفيذية والبرامج التي تعدها المؤسسات.

- مدى الأثر المتحقق تجاه كل غاية من غايات الإستراتيجية. وهذا قياس يتم بشكل دوري، ويقاس مدى التغير واتجاهه سلباً أو إيجاباً لدى الأفراد والمؤسسات، ولا يغفل المؤثرات الأخرى المتوقع تداخلها مع مرحلة تنفيذ الإستراتيجية مما لا يمكن التحكم فيه حالياً، من تطورات محلية أو إقليمية أو دولية تكون مؤثرة بشكل ما على واقع الاقتصاد والحياة الاجتماعية في الوطن العربي.

- يمكن لإجراء هذا القياس الكلي توظيف عدد من مناهج الدراسات المسحية الاجتماعية الكمية والكيفية، كالاستبيانات، وحلقات النقاش، والمقابلات، والمقابلات المتعمقة، والملاحظة، والملاحظة بالمشاركة، ونحو ذلك.

3- المدى الزمني للإستراتيجية

تشير وثيقة الإستراتيجية إلى مدى زمني يبلغ أربع سنوات لتنفيذ الإستراتيجية، ولكن لما سبق ذكره من تباين مؤسسات المجتمع العربي في القدرة على الوفاء بمتطلبات تنفيذ البرامج والأنشطة، فإن المدى الزمني الحقيقي العملي لهذه الإستراتيجية هو ما ستفضي إليه الخطط التنفيذية التي تعدها جهات التنفيذ من مؤسسات الإعلام العربية وغيرها من مؤسسات المجتمع المعنية اعتماداً على

إمكاناتها البشرية والفنية والتمويلية. غير أنه من المهم ذكره هنا، أن فريق المتابعة يحسن به أن يعتمد إلى اقتراح المدى الزمني العام لتنفيذ الإستراتيجية بعد وضوح الخطط التنفيذية، ليتم في ضوء ذلك، تحديد المدى الزمني للقياس المرحلي الكلي للإستراتيجية الذي يمكن أن يبنى على مدى زمني يبلغ سنتين مثلاً، يعاد إجراؤه من جديد كل سنتين تقريباً، مع اتخاذ ما يلزم من تطوير وتحديث لأهداف وآليات الإستراتيجية تبعاً لما يتحقق على أرض الواقع، وما يتم إنجازه من أهدافها وبرامجها، ومدى التغير الذي تدل عليه عملية التقويم في ما يتعلق بموضوع هذه الإستراتيجية.