

روایت یک استعفا

۲۴ سال مدیریت در رسانه‌ی ملی



گفتگو با محمد سرافراز

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

روایت یک استعفا

۲۴ سال مدیریت در رسانه ملی

فهرست مطالب

پیشگفتار:	۸
فصل اول: چرا سرافراز انتخاب شد؟	۱۱
اولین ورود به صدا و سیما	۱۷
مدیر پخش شبکه اول	۲۴
فصل دوم: دوره‌ی علی لاریجانی	۳۲
نقش صدا و سیما در انتخاب خاتمی!	۳۴
افزایش درآمدهای بازرگانی	۳۷
برنامه هویت	۳۹
فصل سوم: دوره‌ی عزت‌الله ضرغامی	۴۱
گسترش شبکه‌ها	۴۳
انقلاب دیجیتال	۴۵
شبکه‌های جدید	۴۷
بودجه فوق العاده‌ی ارزی	۴۸
فصل چهارم: برون مرزی یا دارالترجمه؟	۵۲
ورود اینترنت	۵۶
چرا تلویزیون؟	۵۷
جریان سوم رسانه‌ای	۵۸
نقش العالم چه بود؟	۶۱
ابتکارات العالم	۶۵

۶۹.....	فصل پنجم: ایده پرس تی وی
۸۰.....	مدیر تمرکز گرا؟
۸۵.....	رسانه‌ی مستقل
۸۸.....	اتفاقات سال ۸۸
۹۰.....	رئیس دو حزب انگلیس مجری پرس تی وی
۹۲.....	چالش‌های پرس تی وی
۹۶.....	اسناد ویکی لیکس
۹۷.....	تناقض گوئی آفکام
۱۰۱.....	تحریم ماهواره‌ها
۱۰۳.....	شبکه آی فیلم
۱۰۵.....	فصل ششم: اولویت‌های رئیس سازمان
۱۰۷.....	ویژگی مشترک معاونین
۱۰۸.....	ادغام برنامه و بودجه
۱۰۹.....	چالش‌های سیما
۱۱۳.....	حذف و ادغام شبکه‌ها
۱۱۹.....	ظریف و برنامه ۹۰
۱۲۲.....	مرکز فیلم‌نامه‌نویسی
۱۲۶.....	مدیران جوان تلویزیون
۱۳۰.....	۱۲ ایده برای اصلاح تلویزیونی
۱۳۳.....	ممنوع‌التصویرها
۱۳۷.....	معاونت سیاسی یا معاونت خبر؟

۱۴۲.....	برنامه زنده یا تولیدی؟
۱۴۶.....	جلسات خارج از سازمان
۱۵۰.....	عقب ماندگی فنی
۱۵۴.....	آرشیو یا انبار نوار؟
۱۵۸.....	چابک سازی
۱۶۵.....	فصل هفتم: پنج اقدام اساسی
۱۶۷.....	صرفه جویی در هزینه ها
۱۷۰.....	سیاست گذاری در سازمان بی قواره
۱۷۳.....	چالش های مالی
۱۷۵.....	بدهی های سازمان
۱۷۸.....	فصل هشتم: روایت استعفا
۱۷۹.....	مزایده
۱۸۴.....	خانم میرقلی خان
۱۹۱.....	قصه ربودن لب تاب
۲۰۰.....	اصلاح ساختار برای جلوگیری از بحران
۲۰۳.....	خبر استعفا
۲۰۶.....	کلام آخر
۲۰۶.....	پیوست ها
۲۱۲.....	پیوست ۱: حکم انتصاب رئیس سازمان صدا و سیما
۲۱۴.....	پیوست ۲: سریالهای تاریخی الف ویژه
۲۱۵.....	پیوست ۳: نگاهی به رادیوهای معاونت برون مرزی صدا و سیما

- پیوست ۴: ماجرای ۱۱ سپتامبر ۲۱۸
- پیوست ۵: اطلاعیه صدا و سیما درباره جنجال فیتیله ۲۲۰
- پیوست ۶: نامه مدیر شبکه مستند خطاب به آقای زرغامی ۲۲۲
- پیوست ۷: مرور ۱۰۰ روز عملکرد سرافراز در رسانه ملی (خلاصه گزارش تفصیلی خبرگزاری مهر)
..... ۲۲۶
- پیوست ۸: سه اتفاق مهم در آرشیو مرکزی سازمان ۲۳۹
- پیوست ۹: گزارش اهم اقدامات و فعالیت های حوزه برنامه ریزی / مالی / اداری ۲۴۱
- پیوست ۱۰: گفتگوی جام جم با رئیس رسانه ملی درخصوص بودجه سازمان ۲۵۰
- پیوست ۱۱: نامه اعضای برنده‌ی مزایده پس از انصراف بانک توسعه و تعاون ۲۵۲
- پیوست ۱۲: نامه امور کالای سازمان در مورد تعهدات برنده‌ی مزایده ۵۲۳
- پیوست ۱۳: جزئیات مزایده ۱۷۰۰ میلیاردی صدا و سیما که برنده اش با فشار جا زد! (گزارش سایت
تابناک) ۲۵۴
- پیوست ۱۴: گزارش دیدار رئیس و مدیران سازمان صدا و سیما با مقام رهبری ۲۵۷
- پیوست ۱۵: نامه به ریاست سازمان اطلاعات سپاه در خصوص خانم میر قلی خان ۲۶۰
- پیوست ۱۶: گفتگوی جام جم با رئیس رسانه ملی در مورد علل عملیات روانی علیه سازمان ۲۶۳
- مروى بر عكس‌هاى یادگارى ۲۶۴

پیشگفتار:

از زمانی که در سال ۱۳۶۰ در سن ۲۱ سالگی وارد جرگه‌ی مدیران سازمان صدا و سیما شدم، تا زمانی که در سال ۱۳۹۵ از این سازمان خداحافظی کردم، دوران پر فراز و نشیبی را پشت سر گذاشتم.

وقتی پس از یازده سال دوری از رسانه ملی در سال ۱۳۷۳ وارد ساختمان برون مرزی شدم، فضایی عبوس و بی‌نشاط یافتم که به گفته کارکنانش به تبعیدگاه سازمان شهره بود. رادیوهای برون مرزی به سبک رادیوهای بلوک شرق، متون فارسی یکسانی را برای همه نقاط جهان ترجمه می‌کردند.

تصور نمی‌کردم بیست سال در آنجا دوام بیاورم، در این مدت اما رادیوهای برون مرزی از "دارالترجمه" به "تولید کننده" تغییر نقش یافتند.

اولین اینترنت در سازمان، اولین نرم افزار اتاق خبر، اولین شبکه تلویزیونی بدون نوار، اولین شبکه خبری انگلیسی زبان در منطقه، اولین شبکه تلویزیونی با فرمت HD، اولین شبکه فارسی فیلم و سریال، اولین اپلیکیشن ها، اولین شبکه های اجتماعی پرمخاطب در فضای مجازی و اولین های دیگر همگی حاصل تلاش همکارانی بود که در این دوران من را یاری کردند. این موفقیت ها را حاصل فاصله گرفتن از ساختارهای معیوب و ناکارآمد اداری و فنی سازمان می دانم.

وقتی مقرر شد که سگان رسانه ملی را در دست بگیرم، می دانستم به سبک مرسوم مدیران کار نخواهم کرد. به فکر شهرت و محبوبیت نبودم و می خواستم بزرگترین رسانه‌ی کشور را با اصلاحات ساختاری به رسانه ای چابک، کارآمد، مستقل، مؤثر، الگو و حرفه ای تبدیل کنم.

پنج اقدام مهم که شرح آن در این کتاب آمده را در دستور کار قرار داده و دنبال کردم. وقتی کار به مبارزه با فساد و زد و بند و آشکار ساختن درآمدهای پنهان کشید، مخالفت ها و کارشکنی ها و اتهام زنی ها شروع شد ... و ریاست ۵ ساله ام در ۱۸ ماه به پایان رسید. ماجرای استعفا را شرح داده ام.

پس از کناره گیری از سازمان، با درخواست های متنوعی از جانب اهالی رسانه مبنی بر بازگو کردن مشاهدات و تجربیاتم روبرو شدم. به نظر می رسید اهالی رسانه دنبال کشف حقیقت بودند و ذهن های کنجکاو آنها دائم در حال گمانه زنی و پرس و جو بود. دو سال و نیم سکوت کردم زیرا شرایط کشور را برای بیان حقایق آماده نمی دیدم تا اینکه پس از ارسال نامه ای برای مقام رهبری تصمیم گرفتم دلایل استعفا و نظرات خود را بازگو کنم. چند نفر از خبرنگاران پیگیر انجام مصاحبه شدند و چند گفتگوی رسانه ای انجام شد.

قبل از انجام گفتگوهای رسانه‌ای به دعوت میلاد دخانچی، دانش آموخته مقطع دکتری در مطالعات فرهنگی و از برنامه سازان و مجریان برون مرزی و سیما، تصمیم گرفتم تجربیات مدیریتی این سالها را نیز ثبت کنم. او از همان زمان حضور من در صدا و سیما علاقمند به ثبت تاریخ شفاهی تلویزیون بود و بعد از استعفا نیز من را نسبت به ثبت خاطرات و تولید محتوایی که برای پژوهشگران در حوزه تاریخی و مطالعات رسانه‌ای و مدیریتی مورد استفاده باشد ترغیب کرد. در آخر تصمیم گرفتم گفتگو را با خود ایشان انجام دهم که البته طبق انتظار گاهی چالشی و انتقادی می شد. گفتگو در ۶ جلسه انجام شد و بعد تصمیم بر این شد با حفظ قالب گفتگو سؤالیهای تکراری حذف شود و تنها چینش و مستند بودن مطالب مورد بازنگری قرار گیرد.

البته مباحث به تجربیات مدیریتی محدود نشد و موضوعات مختلف نظیر ورود به تلویزیون، جزئیات استعفا و تحول سازمان در دوره‌های مختلف را نیز شامل شد. با توجه به جامعیت این گفتگو در پوشش تجربیات مدیریتی، تاریخ شفاهی تلویزیون و جزئیات استعفا تصمیم گرفتم این روایت را منتشر کنم.

امیدوارم خواننده محترم با مطالعه‌ی این گفتگو از نظام حکمرانی در کشور، تعارض منافع در رسانه ملی و موانع پیش روی اصلاحات اساسی، درک درستی پیدا کند.

به قول حافظ:

فاش می گویم واز گفته خود دلشادم بنده عشقم وازهر دو جهان آزادم

فصل اول: چرا سرافراز انتخاب شد؟

سؤال: آقای سرافراز شما در ۱۷ آبان سال ۱۳۹۳ طی حکمی به سمت بالاترین مقام اجرایی کشور در حوزه رسانه یعنی ریاست سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران منصوب شدید. به نظر خودتان چرا شما را برای این شغل و جایگاه انتخاب کردند؟

جواب: "بسم الله الرحمن الرحيم"، اینکه چرا من انتخاب شدم را باید از مقامی که انتخاب کرده سؤال کرد. ولی خوب می شود حدس زد علتش آنست که من فردی بودم با سابقه ی طولانی حضور در صداوسیما و در معاونت برون مرزی و به طور نسبی موفق بودم. شبکه هایی ایجاد کردم که تأثیرگذار بودند مثل شبکه العالم، شبکه Press TV، شبکه Hispan TV و برای مخاطب فارسی زبان شبکه IFilm. و در عین حال مدیری بودم که اهل حاشیه سازی نبودم و سعی می کردم کارم را درست انجام بدهم....

سؤال: "کار درست" اینجا دقیقاً یعنی چه؟

جواب: یعنی بدون خودنمایی و حاشیه سازی برای تحقق هدف تلاش می کردم. در انتخاب مدیران اهل زد و بند و پارتی بازی نبودم، به کسی باج نمی دادم، اهل خرج تراشی های زائد نبودم و سعی می کردم با کمترین هزینه بیشترین راندمان را داشته باشم.

از نظر من رئیس صداوسیما علاوه بر خصوصیات فردی ممتاز کسی باید باشد که: اولاً شناخت و سابقه ی کار رسانه ای داشته باشد خصوصاً در حوزه خبر و تصویر. ثانیاً در حوزه مسئولیت و مدیریت قبلی کارنامه ی موفق داشته باشد. ثالثاً فهم و درک عمیقی نسبت به مسائل فرهنگی، اجتماعی و سیاسی، خصوصاً مسائل امنیتی کشور و صحنه بین الملل داشته باشد. رابعاً استقلال رأی و اقتدار داشته باشد و تحت تأثیر جو سازی ها و فضا سازی ها قرار نگیرد زیرا وظیفه ی رسانه ملی، مدیریت و تأثیر گذاری بر افکار عمومی است.

سؤال: یعنی به نظر خودتان فقط رزومه‌ی نسبتاً موفق در انتخاب شما کافی بود یا علل و عوامل دیگری هم دخیل بودند؟ این را از این حیث می‌پرسم چون موضوع صحبت ما یک پست حساس سیاسی به نام ریاست سازمان صداوسیما است و ما داریم درباره‌ی مناسبات قدرت در ایران حرف می‌زنیم!

جواب: فکر کنم به این سوال پاسخ دادم. علاوه بر کارنامه موفق، وقتی کسی رئیس صداوسیما می‌شود باید شناخت فراوان نسبت به اوضاع کشور و اوضاع صحنه بین‌المللی داشته باشد. حتماً باید آدمی باشد که فهم امنیتی داشته باشد. چون مسائل امنیتی جزو لایه‌های زیرین حکومت‌هاست و خیلی‌ها فقط لایه‌های سطحی را می‌بینند و لایه‌های زیر را نمی‌توانند درست درک یا تحلیل کنند.

سؤال: شما تنها گزینه بودید؟

جواب: قطعاً نه. معمولاً بین گزینه‌های مختلفی که وجود دارد، ارزیابی و بررسی می‌کنند و بعد یکی را انتخاب می‌کنند.

سؤال: اجازه بدهید در همین ابتدا برویم سراغ همان لحظات و آن اتفاقاتی که باعث انتخاب شما شد. کی به شما خبر داد که شما به عنوان گزینه مطرح هستید؟

جواب: مدت‌ها قبل از انتصاب، به‌طور غیررسمی به من اعلام کردند که برای این مسئولیت در نظر گرفته شده‌ام. ولی خوب خودم خیلی جدی نمی‌گرفتم.

سؤال: چرا؟

جواب: چون اولاً یک سابقه‌ای در دوره‌های قبل داشت و نام من میان گزینه‌ها مطرح بود. اواخر دوره‌ی دوم آقای لاریجانی که رئیس صداوسیما بود اسم من مطرح بود. دوره‌ی اول آقای

ضرغامی که داشت تمام می‌شد باز اسم من مطرح شد. ثانیاً اینکه من معتقد بودم باید در سازمان اصلاحات اساسی شود چون من آدمی نبودم که به روش مرسوم مدیریت کنم.

سؤال: "روش مرسوم" اداره یعنی چه؟

جواب: یادم هست یک هفته قبل از اینکه حکم من اعلام شود به آقای حسین فدایی یکی از آدم‌های مؤثر در دفتر رهبری گفتم: سازمان صداوسیما را با دو مدل می‌شود مدیریت کرد. یکی اینکه رئیسی می‌رود آنجا و یکسری امور جاری را انجام می‌دهد و بعد چند پروژه و شبکه افتتاح می‌کند. در واقع مدیر ادامه‌دهنده وضع موجود می‌شود و گفتم: من از این جنس مدیرها نیستم، چون با شناختی که از صداوسیما دارم این سازمان دارای اشکالات اساسی است و نیاز به جراحی دارد و جراحی خونریزی دارد و یک عده‌ای دادشان درمی‌آید و اگر قرار بود به روش مرسوم سازمان را مدیریت کرد لزومی نداشت که من برم آنجا!

سؤال: کدام تجربه و مشاهدات شما را به چنین تفکیکی در رویکرد های مدیریتی صداوسیما رسانده بود؟

جواب: شناخت و حضور مستمر در صداوسیما و ارتباط با قسمت‌های مختلف صف و ستاد در سازمان و آسیب‌شناسی وضع موجود. ما در برون‌مرزی یک صداوسیمای کوچک بودیم، هم رادیو داشتیم، هم خبر و هم تلویزیون و اکثر کارهای فنی را نیز خودمان انجام می‌دادیم.

سؤال: بعد پاسخ و یا واکنش ایشان چه بود؟

جواب: واکنش خاصی وجود نداشت و این یکی از مشکلات من در این دوره بود که نکات، درخواست‌ها، اقدامات و حتی حساسیت‌ها از این طرف منتقل می‌شد ولی عکس‌العمل‌ها خیلی کم بود. خیلی کم پیش می‌آمد که بر اساس کنش و واکنش سازنده بشود به یک جمع‌بندی مناسب

رسید و اوضاع را پیش برد.

سؤال: ولی به هر حال گزینه مطلوب دفتر شما بودید!

جواب: گزینه برخی از آقایان از جمله آقای حسین محمدی چه قبل از اینکه من رئیس بشوم و چه بعد از ریاست من، آقای علی عسگری بود.

سؤال: قبل آن به شما زنگ نزدند از بیت که مثلاً: "آقا آماده شو و برنامه‌هایت را ارائه کن"؟

جواب: جلساتی از قبل در دفتر آقای حسین محمدی بود که چند نفر از معاونین سازمان و خود آقای ضرغامی و افراد دیگری حضور داشتند، آنجا موضوع آینده سازمان بحث شد و یک جمع‌بندی تهیه شد که در پیوست حکم رئیس سازمان ابلاغ شده است. مدت‌ها قبل از آن، من خودم گزارشی به صورت غیررسمی با نگاه آسیب‌شناسی سازمان و کارهایی که باید صورت بگیرد، ارائه کرده بودم ولی از من برنامه نخواستند. درحالی که مرسوم بود از کسی که کاندیدای ریاست سازمان بود، برنامه می‌خواستند.

سؤال: بعد این جوری بود که یک روز موبایلتان زنگ خورد گفتند شما رئیس سازمان شدید؟

یا مثلاً از قبل با شما صحبتی شده بود و گفته بودند که شما گزینه ما هستید و آماده باشید و دو

هفته دیگر حکم می‌خورد؟

جواب: من از مدت‌ها قبل می‌دانستم ولی معمولاً از چند هفته قبل رسماً به طرف اعلام می‌کنند و بعد رهبری جلسه‌ای می‌گذارند و ایشان نکات موردنظر خود را می‌گویند و سپس حکم اعلام می‌شود. (پیوست شماره ۱)

سؤال: این همان جلسه در حضور رهبری است که به آن اشاره کردید؟

جواب: بله یک جلسه‌ای که در آن جلسه آقایان حجازی و محمدی هم بودند. معمولاً در جلسات رئیس صداوسیما با رهبری این دو نفر هم حضور دارند.

سؤال: کی به شما اعلام کرد که تشریف بیاورید؟

جواب: از طرف آقای حجازی .

سؤال: بعد شما خیلی راحت قبول کردید؟ یعنی با آغوش باز گفتید باشد؟

جواب: من با آن تصویری که از خودم داشتم و اینکه در سازمان اصلاحات اساسی باید صورت بگیرد و از قبل هم به شکل‌های گوناگون اعلام کرده بودم، جمع‌بندی‌ام بر این بود که این رویکرد انتخاب‌شده و برای این کار آمادگی داشتم.

سؤال: از آقای ضرغامی سؤال کرده بودند که گزینه شما چه کسی هست؟

جواب: معمولاً از رئیس فعلی هم برای رئیس آینده نظر می‌خواهند .

سؤال: آن لحظه‌ای که به عنوان رئیس سازمان صداوسیما وارد ساختمان شیشه‌ای شدید را یادتان

هست؟ چه حسی داشتید؟ حس اضطراب ، ترس، امیدواری؟

جواب: نه چیز مهمی نبود چون واقعاً این مقام چندان جذائیتی برایم نداشت. نه ترس داشتم و نه علاقه‌ی خاصی به این میز و صندلی ولی امیدوار بودم با اصلاحات واقعی در سازمان، الگوی اصلاحات اساسی در کشور ارائه شود.

سؤال : برگردیم به سوال ابتدایی. آیا شما کتمان می‌کنید که بالاخره اعتماد سیاسی باعث

انتخاب شما شده بود؟

جواب: باز هم تأکید می‌کنم به این سؤال من نباید پاسخ بدهم، البته واضح است بدون اعتماد که نمی‌شود. در جلساتی که سال‌های طولانی در بیت داشتم نظرات و تحلیل‌هایی ارائه می‌کردم که قابل توجه و قابل تأمل بود و شاید مهم‌تر از همه این‌ها خروجی و عملکرد رسانه‌ای بود، چون وقتی به کارنامه نگاه می‌کردند می‌گفتند این آدم کارهایی که کرده از منظر رسانه‌ای قابل دفاع هست. سؤال: پس تجمیعی از نگاه‌های سیاسی شما و عملکرد و خروجی شما باعث انتخاب شما شد؟ این را از این حیث می‌پرسم که نظم قدرت در ایران هر می‌است و جز تعلق به هسته‌های مرکزی امکان عرضه اندام زیاد فراهم نیست.

جواب: نمی‌دانم منظور شما از نگاه‌های سیاسی چیست. من تنها رئیس سازمان صداوسیما بودم که فرزند صداوسیما محسوب می‌شدم و با طی سلسله‌مراتب، صلاحیت چنین پستی را احراز کرده بودم. از ادیت نوار رادیو گرفته تا خبرنگاری و ساخت برنامه تلویزیونی انجام داده بودم. آن مدتی هم که در سازمان نبودم، کار رسانه‌ای می‌کردم و با این رویکرد می‌شود گفت که من یک مدیر فرهنگی بودم تا یک مدیر سیاسی.

اولین ورود به صدا و سیما

سؤال: اولین ورود شما به صداوسیما کی بود؟

جواب: من در چند مقطع مختلف حضور در صداوسیما را تجربه کردم.

سؤال: و احتمالاً هر بار که آمد و شد داشتید وضع تغییر کرده بوده، یعنی ما با یک صدا و سیما واحد در طول این سالها مواجه نبودیم. بلکه صدا و سیما هم مثل هر نهاد دیگری در ایران دستخوش تحول مثبت یا منفی شده است. مقطع اول کی بود؟

جواب: مقطع اول، در روزهای منجر به پیروزی انقلاب بود. من با آخوی بزرگم جواد^۱ که بعداً در انفجار حزب جمهوری اسلامی شهید شد، رفتیم میدان ارک، مردم رفته بودند رادیو را تسخیر کنند. یادم هست درگیری نابرابری بین مردم و نیروهای مسلح رژیم شاه وجود داشت، نیروهای گارد از پشت بام ساختمان رادیو و ساختمان دادگستری تیراندازی می‌کردند. مردم در خیابان با دست‌خالی شعار می‌دادند و تیراندازی ادامه داشت و اتفاقاً یکی از این تیرها خورد به سنگ مرمر ساختمان روبرو که من ایستاده بودم و کمانه کرد و گوش من را خراش داد، کمی خون هم آمد. با ادامه‌ی درگیری، نیروهای گارد از نظر روحی شکست خوردند، ترسیدند و فرار کردند. بعد ما وارد ساختمان شدیم و رادیو فتح شد. اولین صحنه‌ای که دیدم یک تانک چپفتن بود که لوله آن به سمت خیابان قرار داشت.



نفر اول از سمت چپ شهید جواد سرافراز

^۱ شهید جواد سرافراز در ابتدا مسئول آموزش حزب جمهوری اسلامی و سپس مسئول دفتر شهید بهشتی در حزب شد.

نکته مهمش این است که بعضی از کارمندان رادیو که داخل ساختمان بودند نسبت به آرشیو رادیو حساس بودند و می‌گفتند این آرشیو از بین نرود. چون وقتی مردم داخل ساختمان‌ها می‌ریختند تخریب صورت می‌گرفت. ما متوجه شدیم این‌ها راست می‌گویند و همین باعث شد که من و برادرم جواد از عصر تا صبح فردا بیدار ماندیم و نگرهبانی دادیم برای اینکه این آرشیو صدمه نخورد. آرشیو رادیو بخشی از یک سالن بزرگ در ضلع جنوبی ساختمان ارک بود. فردا صبح تحویل افراد دیگری دادیم و رفتیم به سمت ساختمان مدرسه رفاه محل اقامت موقت امام خمینی.

سؤال: پس آنجا بود که به‌عنوان یک جوان انقلابی به اهمیت آرشیو پی بردید؟

جواب: (خنده) بله. البته اگر بقیه هم‌چنین تجربه‌ای داشتند شاید آرشیو صداوسیما به حراج نمی‌رفت!

سؤال: (خنده) و شاید هم متوجه میشدند که آرشیو متعلق به یک تاریخ و یک ملت است و نه

یک جریان سیاسی. مقطع دوم حضور شما کی بود؟

جواب: مقطع دوم حضورم وقتی انقلاب پیروز شد، در ساختمان مدرسه در جام جم واحد ارتباطات مردمی (روابط عمومی) بود و من آنجا مشغول کار شدم. کار آنجا پاسخ به تلفن‌های مردم بود. از آدم‌های معمولی تا سلطنت‌طلب‌ها تماس می‌گرفتند و سؤال یا انتقاد داشتند. آن موقع ۱۸ ساله بودم. مسئول آن بخش یکی از اعضای مجاهدین خلق بود. نحوه مدیریت او خیلی بسته و سازمانی بود. باروچیه‌ی من سازگاری نداشت و لذا حضور من در آنجا خیلی طول نکشید. بعد رفتم سربازی و پس از گذشت چند ماه جنگ شروع شد و به خاطر جنگ، شش ماه احتیاط به دوره خدمت اضافه شد و دو سال طول کشید.

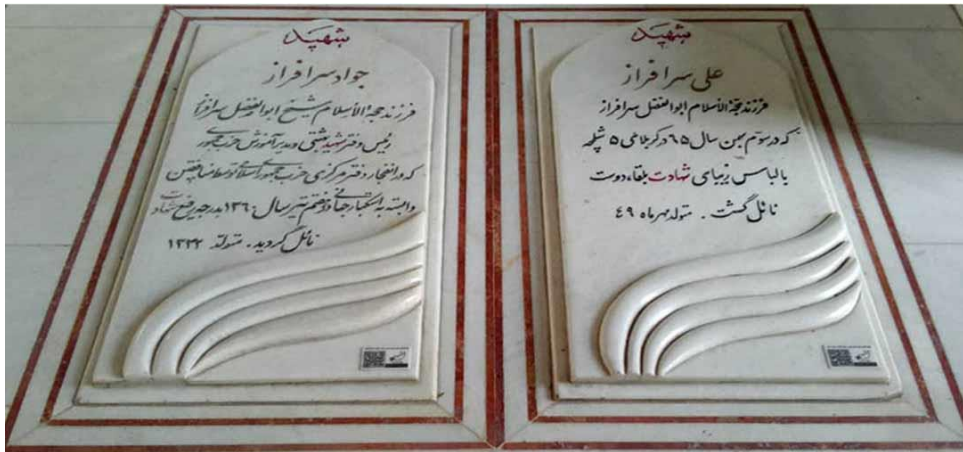


دوران خدمت سربازی در لشکر ۷۷ خراسان - منطقه عملیاتی کرخه

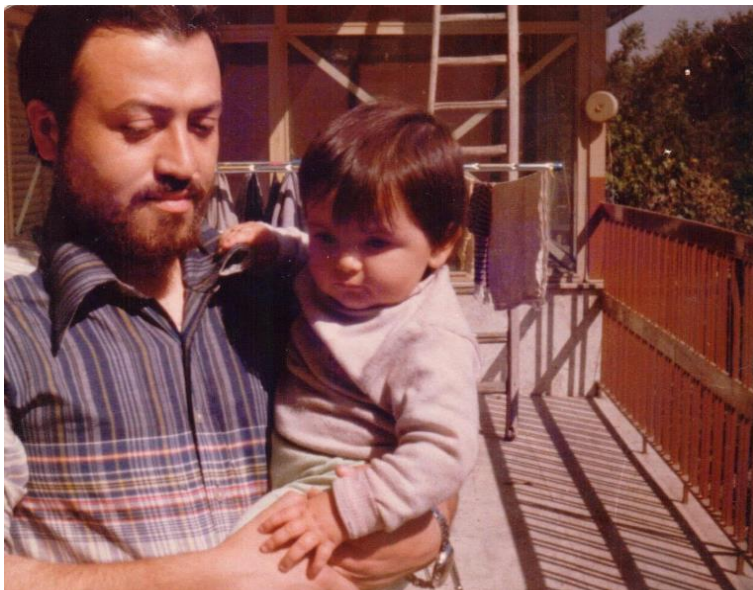
سؤال: کجا بودید سربازی؟

جواب: دوران سربازی در لشکر ۷۷ خراسان بودم. جبهه جنگ آن موقع داخل خاک ایران بود. من هم در جبهه های کردستان و شهر مهاباد بودم و هم در خوزستان و شهر آبادان و سایر مناطق آن استان. در چندین عملیات از جمله عملیات ثامن الائمه باهدف شکست حصر آبادان حضور داشتم. در سالهای بعد به صورت داوطلبانه به جبهه می رفتم. مهم ترین آنها حضور بسیجی در گردان المهدی لشکر ده سیدالشهدا بود که همراه برادر کوچکم علی در عملیات کربلای پنج حضور داشتیم. او در یک گردان دیگر بود و شهید شد و من در مدت کمتر از دو ماه با اصابت

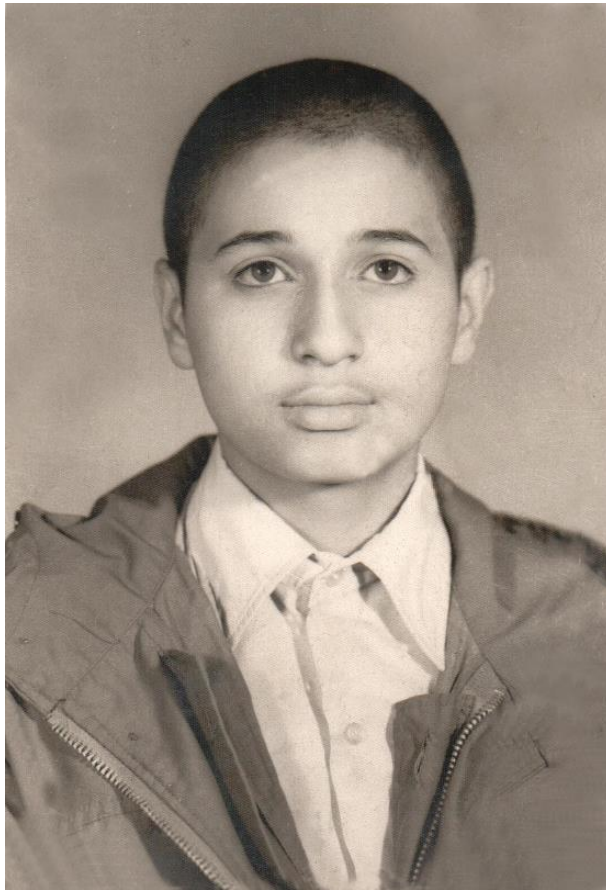
گلگولهی تک تیرانداز عراقی به صورت و کتفم مجروح شدم. در سال ۱۳۶۰ وقتی دوره‌ی خدمت سربازی تمام شد توسط یکی از مدیران رادیو بنام آقای محسن نبوی که دوست قدیمی بودیم، برای کار در رادیو دعوت شدم.



مزار شهیدان جواد و علی سرافراز در مرقد شهدای ۷۲ تن حزب جمهوری اسلامی



شهید جواد سرافراز وقتی به شهادت رسید دارای یک دختر بود و فرزند پسرش بعد از شهادت وی به دنیا آمد



شهید علی سرافراز زمانیکه ۱۴ ساله بود با تغییر سال تولد در شناسنامه به جبهه رفت تا به شهادت رسید

سؤال: و این احتمالاً یعنی محمد سرافراز جوان. سرافرازی که بیست و یک سال سن داشت و این می شود مقطع سوم؟

جواب: بله من را مدیر نظارت رادیو گذاشتند تا برنامه‌ها را قبل از پخش بازشنوایی کنم و اگر ایرادی داشت اصلاح کنم. با کمک نیروهای آنجا فرم‌های خاصی تهیه کردیم و اشکالات برنامه‌ها را می‌نوشتیم و گزارش روزانه تهیه می‌کردیم. این گزارش‌ها به صورت هفتگی برای شورای

سرپرستی سازمان ارسال می شد و نگاه مثبتی نسبت به گزارش‌ها ایجاد شده بود.

سؤال: یعنی شما باز خورد مثبت گرفتید؟

جواب: بله و ارسال این گزارش‌های دقیق، هم‌زمان شد با وقتی که آقای علی جنتی یکی از اعضای شورای سرپرستی از طرف مدیرعامل صداوسیما، مدیر شبکه اول شد. در آن زمان دو تا شبکه تلویزیونی بیشتر نبود. شبکه اول که در دو مقطع "صبح" و "عصر و شب" برنامه داشت و شبکه دوم که آموزشی بود و روزی پنج - شش ساعت برنامه بیشتر نداشت. با توجه به شناختی که آقای علی جنتی از طریق گزارش‌های نظارت رادیو از من پیدا کرده بود، پیشنهاد داد مدیر پخش شبکه اول شوم.

سؤال: رئیس صداوسیما کی بود آن مقطع؟

جواب: آقای محمد هاشمی بود. شورای سرپرستی شامل نمایندگان اصلی و علی‌البدل سه قوه بودند که مدیرعامل صداوسیما را انتخاب می کردند. اختیارات شورای سرپرستی زیاد بود و هنگامی که پس از گذشت ده سال از پیروزی انقلاب قانون اساسی اصلاح شد، اختیار عزل و نصب رئیس صداوسیما به رهبری داده شد.

سؤال: چه مدت در رادیو بودید؟

جواب: حضور من در رادیو یک سال بیشتر طول نکشید و در نیمه‌ی سال ۱۳۶۱ از میدان ارک به جام جم کوچ کردم.

مدیر پخش شبکه اول

سؤال: به عنوان مدیر پخش، مسئولیت شما در تلویزیون ایجاب می کرد که بیشتر به مسائل محتوایی بپردازید یا اینکه کیفیت برنامه ها و مسائل هنری هم برای شما واجد اهمیت بود؟

جواب: نظارت ماهم هنری، هم فنی و هم محتوایی بود. افزون بر آن مدیر پخش باید خودش "میان برنامه" تولید می کرد، مثل رادیو نبود، مثلاً باید تعدادی موسیقی و سرود آماده می کرد تا در لابه لای برنامه ها پخش کند یا متون مجری پخش را باید تهیه می کرد. این نوع برنامه ها بیشتر برای پُر کردن فاصله میان دو برنامه ی اصلی تولید می شد و کاربرد آن زمانی بیشتر بود که به دلیل خاصی وقفه ای در پخش برنامه ها ایجاد می شد.

به خاطر سال های اولیه ی انقلاب و جنگ و نظرات امام در مورد تلویزیون شرایط خاصی وجود داشت، در مورد سریال ها و موسیقی بیشتر باید دقت می شد. مجری پخش گاهی اطلاعیه های مهم را می خواند.

سؤال: کسی از افراد قدیمی آنجا به شما کمک می کرد؟ سوالم ناظر به امتداد تجربه حرفه ای از قبل از انقلاب به بعد آن است.

جواب: آقای عابدینی از نیروهای قدیمی و کارگردان پخش با دلسوزی به ما کمک می کرد، در مجموع نیروهای ما چهار، پنج نفر بیشتر نبودند.

سؤال: رابطه‌تان با آقای جنتی چطور بود؟

جواب: رابطه خوبی بود ولی یک سال بیشتر طول نکشید؛ زیرا وقتی شورای سرپرستی و آقای محمد هاشمی اختلافاتشان بیشتر شد، شورای سرپرستی آقای محمد هاشمی را برکنار کرد اما مجدداً به دستور امام ایشان ابقاء شد و آقای محمد هاشمی آقای علی جنتی را کنار گذاشت و بعد از آن سایر مدیران شبکه اول بافاصله‌های کوتاه از هم برکنار شدند، یکی‌شان هم من بودم.

سؤال: و مقطع چهارم ورود شما کی بود؟

جواب: من تا نیمه سال ۱۳۶۲ آنجا بودم و بعد آمدم بیرون تا زمانی که آقای علی لاریجانی در ۲۴ بهمن ۱۳۷۲ رئیس صداوسیما شد و من در مرداد ۱۳۷۳ به سازمان بازگشتم و ماندم تا همین استعفا. حضور مؤثر من در سازمان ۲ سال به‌عنوان مدیر و بیش از ۲۰ سال به‌عنوان معاون و ۱۸ ماه به‌عنوان رئیس بودم. در مجموع حدود ۲۴ سال سابقه مدیریت در سازمان دارم.

مراحل حضور در صداوسیما	
یک روز قبل از پیروزی انقلاب	حفاظت از آرشیو رادیو در میدان ارگ
چند هفته در اوایل پیروزی انقلاب	فعالیت در واحد ارتباطات مردمی سازمان
سال ۶۱ - ۱۳۶۰	مدیر نظارت رادیو
سال ۶۲ - ۱۳۶۱	مدیر پخش شبکه اول تلویزیون
سال ۱۳۷۳	معاون برون مرزی
۱۷ آبان سال ۱۳۹۳	رئیس سازمان

سؤال: آقای لاریجانی را از کجا می‌شناختید؟

جواب: بعد از درگیری‌هایی که در ۲۱ بهمن ماه ۵۷ میان همافران و مردم با نیروهای گارد شاه در خیابان پیروزی (امروزی) رخ داد، من و برادرم صاحب اسلحه ژ ۳ شدیم. درون یکی از خودروهای ریو یکی از نیروهای گارد که به نظر زخمی می‌رسید، حضور داشت. جواد از قسمت عقب خودرو وارد شد و باهم درگیر شدند یک تیر شلیک شد و بعد از چند لحظه جواد با اسلحه خارج شد اما پشت کاپشنش سوراخ شده بود. تیر شلیک شده وارد بدنش نشده بود. اسلحه را از نیروی گارد گرفته بود. کمی جلوتر در یک خانه مسکونی نیروهای زخمی گارد حضور داشتند. چند نفر در آشپزخانه وعده ای در افاق پذیرایی زخمی بودند و صدای آه و ناله‌شان بلند بود. سایر افرادی هم که می‌خواستند تسلیم شوند به این خانه می‌آمدند. من دم در ایستاده بودم و اسلحه‌ی هر کس که وارد میشد می‌گرفتم. به تک تک آنها می‌گفتم بگویند "مرگ بر شاه و درود بر خمینی" !هشت عدد سلاح ژ ۳ از نیروهای تسلیم شده‌ی گارد گرفتم. عده ای از مردم دورتر ایستاده بودند وقتی دیدند گادی‌ها تسلیم شدند به سمت ما هجوم آوردند و من سلاحها را میان مردم توزیع کردم. اسلحه جواد را نگهداشتیم و به منزل آوردیم. منزل ما قلهک بود. منزل آقای مطهری نزدیک منزل ما بود. آقای علی لاریجانی داماد ایشان با جواد آشنا شده بود. اسلحه را در منزل شهید مطهری تحویل ایشان دادیم. اولین سابقه‌ی آشنایی من با آقای علی لاریجانی یک روز قبل از پیروزی انقلاب در سال ۵۷ بود. سابقه بعدی در زمان نخست‌وزیری مهندس موسوی بود. آقای توکلی وزیر کار بود و آقای لاریجانی معاون ایشان بود. این آشنایی ادامه پیدا کرد تا اینکه ایشان شد رئیس صداوسیما و مدتی هم گذشت یعنی پست‌های اصلی را در صداوسیما انتخاب کرد و برای برون‌مرزی دنبال مدیر می‌گشت، آمد سراغ من.

سؤال: در آن مقطع شما کجا بودید؟

جواب: در آن موقع من در روزنامه رسالت کار می‌کردم. در ابتدا مسئول بخش سیاست خارجی روزنامه بودم و آقای پرورش سردبیر روزنامه بود و بعد از اینکه ایشان کنار رفت و استعفا داد من جای ایشان سردبیر شدم، هم‌زمان مسئول بخش سیاست خارجی هم بودم.



مصاحبه خبرنگار هندی با محمد سرافراز در روزنامه رسالت



مصاحبه مسئولان روزنامه رسالت با آقای روحانی دبیر شورای عالی امنیت ملی

سؤال: چه سالی؟

جواب: تا سال ۱۳۷۳

سؤال: یعنی تقریباً ۱۱ سال بعد از خروج سوم شما از صداوسیما.

جواب: بله. در این مدت دو سال هم در دفتر سیاسی سپاه بودم.

سؤال: چه زمانی به عضویت سپاه در آمدید؟

جواب: من عضو سپاه نبودم بصورت قرارداد سالانه همکاری می کردم. دفتر سیاسی زیر نظر نماینده رهبری در سپاه کار می کرد. بعد از مدتی در آنجا مسئول بخش جنگ شدم. یکی از کارهای مهم این بخش ثبت وقایع جنگ بود.

سؤال: در بخش جنگ سپاه هم به نظر میرسد وارد کارهای فرهنگی و ژورنالیستی شدید. آیا علاقه قبلی به این حوزه ها داشتید یا فضای آن موقع ایجاب میکرد وارد آن عرصه بشوید؟

جواب: کار دفتر سیاسی تهیه بولتن و خوراک فکری برای نیروهای سپاه و افزایش بینش سیاسی آن ها بود و این بخش با سابقه کاری من بی ارتباط نبود. من با توجه به علاقه شخصی مسئولیت بخش جنگ را بعده گرفتم.

نیروهای این بخش هنگام عملیات با فرماندهان لشگرهای سپاه همراه می شدند و تمام جلسات نظامی ویسیسم های فرماندهان را ضبط می کردند. از این مجموعه کتاب های زیادی هم منتشر شد.

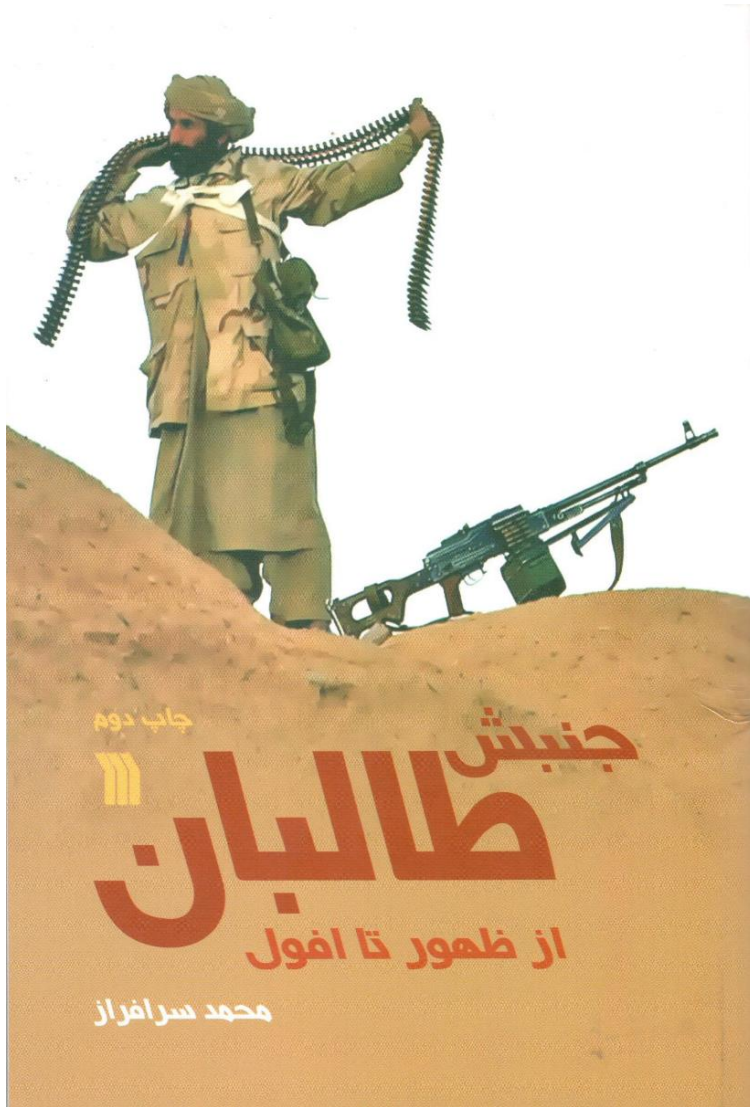
در عملیات خیبر من به همراه آقای رحیم صفوی که آن موقع فرمانده نیروی زمینی سپاه بود برای ثبت وقایع جنگ به جبهه رفتیم. فرماندهی جنگ با آقای هاشمی رفسنجانی بود. وقتی در جزایر مجنون گردان های لشکر ۲۷ محمد رسول الله دچار مشکل شده و تلفات زیادی دادند به همراه آقای صفوی به قرارگاه تاکتیکی لشکر رفتیم و تا صبح همراه فرمانده لشکر حاج همت پای بیسیم بودیم. صبح که شد حاج همت برای کسب اطلاع دقیق از وضعیت نیروها سوار موتور شد و با عبور از پل خیبر راهی جزایر مجنون شد و به شهادت رسید.

دو سال در دفتر سیاسی ماندم تا زمانی که قرار شد یک روزنامه جدید برای نقد اقتصاد دولتی و حمایت از اقتصاد مردمی شکل بگیرد. در سال ۶۴ از زمان تأسیس روزنامه رسالت آنجا رفتیم. در این فاصله جبهه هم رفته بودم و مجروح شدم. پس از آن مشغول ادامه تحصیل شدم. هم کار می کردم هم دو فرزند داشتم و هم درس می خواندم.

سوال: در چه رشته ای؟

جواب: زمانی که هنوز ۱۷ سالم نشده بود دیپلم گرفتم چون کلاس ۵ و ۶ را در یک سال خواندم و بعد از دیپلم در رشته برق در انستیتو تکنولوژی تهران قبول شدم؛ اما بعد از یک ترم به خاطر شرایط اختناق رژیم شاه و سفارش برادرم جواد، به هندوستان رفتیم، چند ماه در شهر بنگلور بودم و در رشته علوم در دانشگاه بنگلور ثبت نام کردم تا اینکه تظاهرات مردم علیه رژیم شاه به اوج خود رسید و دوباره درس را رها کرده و به ایران برگشتم و فکر ادامه تحصیل را کنار گذاشتم. بعد از اینکه در جبهه مجروح شدم و به تهران برگشتم، چون صبح ها کار می کردم، برای ادامه تحصیل وارد دانشگاه آزاد شدم که کلاس هایش بعد از ظهرها برگزار می شد. تا مقطع فوق لیسانس. برای دکترای ریزنمرات و پایان نامه فوق لیسانس در مورد "رژیم حقوقی دریای خزر" را برای دانشگاه بیروت فرستادم و جزو معدود افرادی بودم که پذیرش دادند و با هزینه شخصی دکترای

علوم سیاسی گرفتم. عنوان پایان‌نامه "طالبان از ظهور تا افول" بود که ابتدا در لبنان به زبان عربی و سپس در ایران به زبان فارسی به صورت کتاب چاپ شد.



پایان نامه مقطع دکتری که به صورت کتاب چاپ شده است

سوال: چرا علوم سیاسی را انتخاب کردید با توجه به این که علاقه دوره‌ی دیپلم شما رشته فنی و تجربی بود؟

پاسخ: پیش از انقلاب به رشته‌ی برق علاقه داشتم. نمره ریاضیاتم در دوره دبیرستان همواره خوب بود. اما همزمان با اوضاع مُتلاطم کشور به تحولات سیاسی و تاریخ سیاسی ایران علاقمند شدم و کتاب‌های دکتر شریعتی و سپس شهید مظهری را مطالعه کردم. به این دلیل وارد رشته علوم سیاسی شدم.

سؤال: سال ۱۳۶۴، چه کسی شما را به روزنامه رسالت برد؟

جواب: من هم با آقای احمد توکلی و هم با آقای مرتضی نبوی آشنا بودم و با دعوت آقای توکلی رفتم روزنامه.

سؤال: علاوه بر رشته تحصیلی، شما تجربه‌ی زیادی در بخش سیاست خارجی داشتید که به این قسمت رفتید؟

جواب: نه آن موقع این جور نبود. اصلاً سابقه خیلی مطرح نبود. ملاک این بود که قبولت داشته باشند و البته از پس کار بریایی.

فصل دوم: دوره‌ی علی لاریجانی

سؤال: پیشنهاد میکنم دوباره برگردیم به برون‌مرزی صداوسیما، دوره‌ای که به خاطر آشنایی قبلی شما با آقای لاریجانی احتمالاً فضا را برای کار کردن شما مناسب کرده بود.

جواب: زمانی که آقای لاریجانی رئیس سازمان شد، تلویزیون سه شبکه بیشتر نداشت. ایشان در همه حوزه‌ها گسترش عددی ایجاد کرد. هم شبکه‌های جدید رادیو-تلویزیونی به وجود آمد، هم گسترش پوشش فرستنده‌ها در کشور ایجاد شد و هم نیروی انسانی زیادی وارد سازمان شد. ولی متناسب با افزایش تعداد شبکه‌ها، هم از نظر تربیت نیروی انسانی، هم از جهت فرآیندها و گردش کاری و خصوصاً در امور نظارتی زیرساخت‌های لازم به وجود نیامد و باید سازوکار مناسب شکل می‌گرفت.

سؤال: از نظر نگاه سیاسی به اوضاع کشور چطور؟ شما با ایشان همراه بودید؟

جواب: اشتراک نظر سیاسی زیاد بود ولی به نظر من در آن مقطع یک اشتباهی رخ داد. آقای هاشمی رفسنجانی رئیس‌جمهور بود و تمایل نداشت موردانتقاد قرار بگیرد. در دور دوم ریاست جمهوری آقای هاشمی رفسنجانی، تورم نزدیک ۵۰ درصد شده بود، مردم خیلی مشکل داشتند و تحت فشار بودند اما به خاطر رابطه نزدیک آقای لاریجانی با آقای رفسنجانی، صداوسیما در موضع انتقاد از دولت و وضع موجود نبود.

سؤال: شما این نکات را به ایشان منتقل می‌کردید؟

جواب: من به آقای لاریجانی گفتم که این موضع اشکال دارد و جالب اینکه در یکی از برنامه‌های مصاحبه با رئیس‌جمهور قرار بود چند تن از معاونین صداوسیما سؤال کنند. سؤال‌ها معمولاً تشریفاتی بود. من معاون برون‌مرزی بودم و سؤال کردم آقای رئیس‌جمهور الآن تورم نزدیک ۵۰ درصد است شما چه طرحی برای حل مشکلات اقتصادی مردم دارید؟ در همین حد. فردای آن

روز دیدم این سؤال خیلی بازتاب پیدا کرد چون این شیوه طرح سوال زیاد مرسوم نبود. یادم هست بعد از ظهر که در یکی از خیابان‌ها راه می‌رفتم، خانم میانسالی من را دید و از سؤال من تشکر کرد. این در حالی بود که من اصلاً چهره تلویزیونی نبودم.

نقش صداوسیما در انتخاب خاتمی!

سؤال: این برنامه زنده بود؟

جواب: بله و همانطور که گفتم بازتاب‌ها نشان میداد که تلویزیون مسیر درستی را انتخاب نکرده است. همین نارضایتی ازدولت و کمبود نقد جدی در برنامه‌های صداوسیما در انتخابات ریاست جمهوری اثر گذاشت. در میان دو کاندیدای اصلی ریاست جمهوری آقای ناطق نوری شده بود "نماد حفظ وضع موجود" و "ادامه‌دهنده راه هاشمی" و نتوانست رأی بیاورد و آقای خاتمی شد "نماد تغییر" و "منتقد وضع موجود" و سریع در جامعه رشد کرد و رأی آورد. البته این رویکرد رأی‌دهندگان دلایل دیگری هم داشت اما منظور من نقش صداوسیما است.

سؤال: آیا این موضوع در شورای معاونین صداوسیما مطرح نشد؟

جواب: در زمان آقای هاشمی خیلی مرسوم نبود بحث‌های سیاسی در جلسه مطرح و یا به تصمیم‌گیری منجر شود. البته جلسات بازی بود و افراد آزادانه نظر می‌دادند، اما آنجا تصمیم‌گیری نمی‌شد.

سؤال: پس شورای معاونین بیشتر جنبه مشورتی داشت تا تصمیم‌گیری؟

جواب: بله. تصمیمات مهم جداگانه گرفته می‌شد یعنی خارج از روال شورای معاونین بود. در شورا نظرات گفته می‌شد در این حد خوب بود که رئیس صداوسیما بادیده‌گاه‌های مختلف آشنا می‌شد. جلسات دیگری هم در معاونت سیاسی تحت عنوان "شورای هماهنگی سیاسی" تشکیل می‌شد و آقای لاریجانی در آن جلسات هم شرکت می‌کرد و با نظرات کارشناسان سیاسی معاونت‌های مختلف سازمان آشنا می‌شد و برخی از آن‌ها را اجرا می‌کرد.



بازدید رهبر انقلاب اسلامی از سازمان صدا و سیما (۱۳۷۵/۵/۹ - ساختمان معاونت برون مرزی)



بازدید مقام رهبری از غرفه معاونت برون مرزی

سؤال: این نظرات دقیقاً کجا به تصمیم تبدیل می‌شد؟ و این البته یکی از آفت‌های سیاست ایرانی است که تصمیم‌های کلیدی همیشه در باطن و پستو گرفته می‌شود و ظاهر همیشه تاییدی است بر باطن.

جواب: خود آقای لاریجانی با آقای هاشمی رفسنجانی ارتباط داشت و هماهنگ می‌کرد. با دفتر رهبری هم ارتباط داشت و تصمیم می‌گرفت. برخی موارد هم در جلسات شورای عالی امنیت ملی تصمیم‌گیری می‌شد.

سؤال: آیا سیاست صداوسیما در زمان آقای خاتمی تغییر کرد؟

جواب: وقتی انتخابات دوم خرداد اتفاق افتاد و آقای خاتمی رئیس‌جمهور شد و تیم مجاهدین انقلاب و بعد هم جبهه‌ی مشارکت به آقای خاتمی مشورت می‌دادند، سیاست صداوسیما تغییر کرد و این‌ها تا حد زیادی مقابل هم قرار گرفتند.

افزایش درآمدهای بازرگانی

سؤال: آیا این تغییر سیاست‌ها باعث تغییر ماهیت جلسات شورای معاونین شد؟ چون به نظر می‌رسد سیاست قبلی سازمان هماهنگی با دولت بوده و در زمان آقای خاتمی این سیاست دستخوش تغییر شده بود.

جواب: بحث‌های شورای معاونین، بیشتر بحث‌های سیاسی شده بود و اینکه در چنین شرایطی چه باید کرد؟ دولت شروع کرد از طریق بودجه، سازمان را تحت فشار قرارداد و مشکلات جدی پیدا شد. در این مقطع سازمان به فکر افزایش درآمد از راه آگهی‌های بازرگانی افتاد و درآمدهای بازرگانی سازمان چندین برابر شد. کار به جایی رسید که نمایندگان حامی دولت در مجلس طرح تحقیق و تفحص در مورد میزان ونحوه‌ی هزینه کردن درآمدهای بازرگانی صداوسیما تصویب کردند.

سؤال: پس رو آوردن سازمان به تبلیغات بازرگانی، نتیجه یک فشار سیاسی بود؟ چه عجیب!

جواب: مرحوم آقای کردان معاون اداری و مالی آقای لاریجانی بود و باید گفت آقای کردان بازرگانی سازمان را خیلی فعال کرد و سازمان توانست نفس بکشد؛ اما هم‌زمان ایشان سنگ بنای یک نوع رشد بی‌رویه نیروی انسانی را در سازمان گذاشت.

سؤال: با چه رویکرد و با چه سیاستی ایشان به توسعه‌ی نیروی انسانی دامن زد؟

جواب: احتمالاً هدف این بود که نیروهای حزب‌اللهی جذب شوند. نیروهایی هم در سطح مدیران به سازمان جذب شدند و رشد کردند و بعدها در سایر سازمان‌ها و نهادها مسئولیت گرفتند، اما در سطح مدیران میانی تعداد زیادی پست جدید به وجود آمد. مثلاً سازمان در حوزه‌ی پشتیبانی یک مدیر مالی و یک مدیر اداری داشت. در همه‌ی معاونت‌ها، مراکز صداوسیما و شبکه‌ها. در همان زمان یک پست جدید به وجود آمد به نام مدیر امور عمومی بالای سر مدیر اداری و مدیر مالی، درحالی‌که ضرورت نداشت. تعداد زیادی مدیر جدید بدون تجربه‌ی کاری در سازمان استخدام شدند و نیروهای زیادی که مازندرانی میانشان کم نبود، وارد سازمان شدند. تعدادی هم پست‌های دولتی خود را در دولت آقای خاتمی از دست داده بودند و به صداوسیما آمدند.

سؤال: آیا آقای کردان اختیارات ویژه‌ای داشت یا خودش فعال بود؟

جواب: آقای لاریجانی ایشان را قبول داشت و خیلی هم اختیارات داشت و به بهانه اینکه ما شبکه‌های جدید درست کردیم، تشکیلات سازمان‌هم با کمک کارشناسان بیرونی بزرگ شد. سازمان به شکل بی‌قواره‌ی بزرگ شد و سازوکار مالی آن‌هم به هم خورد. توکد شبکه‌های جدید ایجاد می‌کرد برنامه‌های جدید تولید شود. از ظرفیت‌های فنی سازمان و تهیه‌کنندگان برای این هدف استفاده می‌شد. باید به سرعت برنامه تولید می‌شد. پرداخت پول برای تولید برنامه‌ها که تا آن زمان فقط برای تولیدات خارج از سازمان بود، شامل خدمات داخل سازمان‌هم شد و انضباط

مالی کم کم به هم خورد، یعنی نیرویی که از سازمان حقوق می‌گرفت برای تولید برنامه هم جداگانه پول دریافت می‌کرد. بعدها میان کارکنان سازمان عبارتی زبان زد شد به این مضمون "حقوقی که می‌گیریم برای بالا آمدن از سربالائی جام جم است" یعنی انرژی ما بخاطر پیاده روی از شیب تند خیابان تا ساختمان اداری مصرف می‌شود و بابت هر کار دیگری باید برآورد مالی جدا بگیریم!

پرداخت برآورد دقیقه‌ای موجب شد تهیه‌کنندگان تشویق شوند زمان تولید برنامه‌ها را بیشتر کنند تا پول بیشتری بگیرند و به تدریج "کمیت" بر "کیفیت" در برنامه‌سازی غلبه پیدا کرد.

برنامه هویت

سؤال: حالا که به بحث‌های سیاسی اشاره کردید، ما پخش برنامه هویت و چراغ و کنفرانس برلین را در دوره آقای لاریجانی داشتیم. شما در همان دوره معاون برون‌مرزی بودید و احتمالاً در جلسات شورای معاونین درباره این برنامه‌ها صحبت‌هایی شده بود. واکنش شما به پخش چنین برنامه‌هایی چه بود دقیقاً؟

جواب: بعد از پخش این برنامه‌ها در شورای معاونین صحبت شد و نظرات مختلفی ابراز شد. اغلب این برنامه‌ها در بیرون تهیه شده بود و ما هم در مورد پخش آن‌ها سؤال داشتیم. آقای پورنجاتی معاون وقت سیما بعدها اعلام کرد پیشنهاد ساخت یک برنامه تلویزیونی در نقد جریان روشنفکری مخالف نظام توسط سعید امامی در جلسه مشترک با رئیس سازمان داده شد ولی ایشان با پخش برنامه هویت مخالف بود. دو سال پس از پخش این برنامه بود که ماجرای قتل روشنفکران توسط سعید امامی و همکارانش بوقوع پیوست و برنامه چراغ آدرس غلط در مورد عاملین قتل‌های زنجیره‌ای داد.

سؤال: شما در جریان پخش آن نبودید؟

جواب: خیر، از قبل نبودم.

سؤال: در مجموع آیا فضای دوم خرداد تاثیری روی برون‌مرزی و اداره آنجا داشت؟

جواب: وقتی دولت آقای خاتمی مستقر شد، متوجه شدند علی لاریجانی را نمی‌توانند عوض کنند. شرط گذاشته بودند سه نفر از معاون‌ها باید عوض شوند و یکی هم من بودم و از طریق وزارت اطلاعات هم برای من پرونده‌سازی کردند؛ اما از طریق رهبری جلوی آن کار گرفته شد.

سؤال: خوب چرا با شما "بد" بودند؟

جواب: باید از خودشان پرسید. شاید فکر می‌کردند چون من از روزنامه رسالت آمده‌ام و در سایت "یه خبر" فعال هستم، مثلاً جناح راست محسوب می‌شدم و چنین آدمی نباید در شورای تصمیم‌گیری سازمان صداوسیما باشد؛ اما واقعیت این است که من هیچ‌گاه تفکر حزبی و تعصب جناحی نداشتم.

سؤال: احتمال دارد که شما به آقای خاتمی رأی داده باشید؟

جواب: خیر.

سؤال: شرایط سازمان هم به لحاظ اقتصادی و هم به لحاظ سیاسی چقدر در دوره آقای ضرغامی

تغییر کرد؟ با توجه به اینکه دوره شکوفایی برون‌مرزی هم مال این دوره است.

جواب: از نظر من آقای ضرغامی همان مسیری که آقای لاریجانی ریل‌گذاری کرده بود ادامه داد.

فصل سوم: دوره‌ی عزت الله ضرغامی

سؤال: دقیقا کدام مسیر در دوره آقای ضرغامی ادامه‌دهنده دوره آقای لاریجانی بود؟
 جواب: "توسعه کمی شبکه‌ها"، "بزرگ کردن تشکیلات" و "افزایش زیاد کارکنان" از مهم‌ترین آن‌ها بود. اقدام متفاوت آقای ضرغامی ساخت تعداد زیادی تله فیلم بود ولی اغلب آن‌ها کم مخاطب و تعدادی هم غیرقابل پخش بود. این مدل "تولیدنمایشی ویدئویی تک قسمتی" برای ایام عزاداری مناسب بود.

موقعی که آقای ضرغامی رئیس صداوسیما شد در جلسه‌ای که مدیران سازمان با رهبری داشتند، آقای ضرغامی گزارش داد نیروی انسانی صداوسیما از ۲۰ هزار نفر به حدود ۲۸ هزار نفر افزایش یافته است. پاورقی ضرغامی در مورد نیروی انسانی رهبری تعجب کردند که این قدر نیرو اضافه شده و گفتند جلوی آن را بگیرید. ولی در زمان آقای ضرغامی هم مانند دوره ی آقای لاریجانی تعداد زیادی کارمند و نیروی برنامه‌ای به سازمان اضافه شدند. اغلب این‌ها از راه فراخوان عمومی و رسمی نبود. مدیرانی از نهادهای دیگر وارد سازمان شدند در میان آن‌ها نیروهای خوبی هم جذب شدند، ولی این‌ها درست جانمایی نشده بودند و بهره‌وری لازم را نداشتند.



سؤال: در جلسات این تصمیم‌ها را چگونه توجیه می‌کردند؟

جواب: گفتم معمولاً پیشنهادهای مهم برای ایجاد یک شبکه جدید یا ایجاد یک ساختار جدید در جلسه شورای معاونین تصمیم‌گیری نمی‌شد. این درحالی بود که نحوه‌گزینش یا انتخاب نیروهای جدید مناسب نبود و آموزش متناسب با الگوهای نیروی انسانی نداشتند. افزایش تعداد شبکه‌ها هم راه ورود بی‌رویه نیروها را فراهم می‌کرد. نظام پرداخت دوگانه، انضباط مالی را برهم می‌زد. برای یک فعالیت هم حقوق و هم برآورد پرداخت می‌شد. هزینه‌ها هم افزایش پیدا می‌کرد.

گسترش شبکه‌ها

سؤال: این گسترش نیروی انسانی فقط ناظر به بخش‌های اداری سازمان بود یا شبکه‌ها را هم شامل می‌شد؟

جواب: گسترش بی‌رویه نیروها با افزایش بی‌رویه شبکه‌ها هم‌زمان بود. بیشتر نیروهایی که جذب شبکه‌های جدید می‌شدند در ابتدا به‌صورت برنامه‌ای و برآوردی بودند. البته تأسیس شبکه‌های تخصصی مانند ورزش، فیلم و سریال و مستند درست بود؛ اما بسیاری از شبکه‌ها هویت خاص موضوعی نداشتند یا مشابه هم عمل می‌کردند. مثلاً پنج شبکه اصلی به همه موضوعات با همه نوع قالب و ساختاری می‌پرداختند. شبکه ۵ شبکه تهران بود ولی به‌جز چند برنامه محدود در مورد استان تهران، مانند سایر شبکه‌های ملی و با مخاطب کل کشور، برنامه‌سازی می‌کرد! یا شبکه "شما" قرار بود گزیده برنامه‌های شبکه‌های استانی را پخش کند اما خودش مانند سایر شبکه‌ها به برنامه‌سازی می‌پرداخت. یا رویکرد شبکه "بازار" چند بار تغییر کرد و بی‌هویت شده بود. شبکه

نسیم هم تازمانی که فقط "میان برنامه" و کلیپ پخش میکرد مخاطب زیادی نداشت. بودجه سازمان توان ایجادهمه‌ی این شبکه‌های جدید را نداشت و مهم‌تر از آن اینکه نیروی انسانی کارآمد و متخصص برای آن‌ها تربیت نشده بود. گسترش نیروی انسانی بیشتر در واحدهای ستادی و پشتیبانی بود.

سؤال: و احتمالاً گسترش شبکه‌ها، نیروی انسانی بیشتری را هم طلب می‌کرد؟

جواب: از منظر آنها شاید، اما در حقیقت خیر. در دوره‌ی آقای ضرغامی قرار بود ایشان جلوی رشد بی‌رویه نیروی انسانی را بگیرد. نه تنها این کار را نکرد بلکه طرحی درست شد به نام طرح ساماندهی نیروهای انسانی و طبق آمار رسمی منابع انسانی با اجرای این طرح ۵۹۸۷ نفر دیگر هم وارد سازمان شدند و یا تبدیل وضعیت پیدا کردند.

آمار کلی نیروی انسانی سازمان در سال ۱۳۹۵

نوع بکارگیری	جمع
رسمی و قراردادی	۱۸۷۰۷
شرکتی	۵۲۰۴
غیر رسمی (خرید خدمات)	۹۶۱۵
جمع	۳۳۵۲۶

تعداد ۵۹۸۷ نفر از نیروهایی که طی سال‌های ۸۵ لغایت ۹۳ بصورت قراردادی، ساماندهی شده‌اند در سازمان همکاری دارند.

سؤال: ولی به نظر نمی‌رسد که شما نسبت به این روند ها همان زمان معترض بودید؟ یعنی به نظر میرسد این نگاه انتقادی شما ناظر به رصد پیامد این سیاست هاست و شما در همان زمان در شکل گیری این سیاست ها نقش آفرینی کردید.

جواب: اتفاقاً منتقد بودم. یک بار وقتی موضوع افزایش نیروی انسانی در شورای معاونین سازمان مطرح شد من گفتم دو تا راهبرد امکان اجرایی شدن دارد. یکی اینکه برای همه پست‌ها، نیرو استخدام کنیم و تمام نیروهای برنامه‌ای و برآوردی استخدام شوند و بعدازآن از به‌کارگیری هر نیروی جدیدی جلوگیری شود. دیگری اینکه صداوسیما را یک "سازمان سیال هنری" بدانیم که مرتباً نیروهای دارای خلاقیت و هنرمند به آن وارد می‌شوند و عده دیگری از آن خارج می‌شوند. استعدادهای جدید کشف می‌شوند آن‌وقت نباید همه را استخدام کنیم. متأسفانه شبیه راهبرد اول اجرائی شد و هزاران نفر نیرو به بخش‌های مختلف سازمان ورود پیدا کردند. در میان آن‌ها دوستان، فامیل‌ها و سفارش شده‌ها هم فراوان به چشم می‌خوردند. بهترین گواه من تعداد نیروهای بکارگیری شده در برون مرزی بود. باوجود چندبرابر شدن تولیدرادیوها و ایجاد شبکه های جدید تلویزیونی شامل کمترین تعداد درمقایسه با سایر بخش های سازمان بود.

یادم هست یک‌بار حراست سازمان گزارشی تهیه کرده بود که نشان می‌داد بسیاری از نیروهای سازمان به‌صورت شاخه‌های یک درخت باهم نسبت فامیلی دارند.

انقلاب دیجیتال

سؤال: از نظر فنی چه؟ آیا آنجا هم شما گسترش را بی‌رویه تلقی می‌کنید؟ مخصوصاً با توجه به این که آقای ضرغامی پیشینه مهندسی داشتند؟

جواب: بودجه عمرانی غالباً در اختیار حوزه فنی سازمان بود. از ساختمان‌سازی تا سفارش خرید تجهیزات و استودیوها و فرستنده‌ها، در معاونت فنی انجام می‌شد. ولی در اکثر موارد فرایند خرید و مدل تجهیزات تلویزیونی از دوربین‌ها گرفته تا سیستم‌های بازیابی و تدوین از تکنولوژی روز دنیا عقب بود. خرید تجهیزات نسل‌های قدیمی‌تر در میان‌مدت، هزینه نگهداری را افزایش می‌داد و کارآیی را کم می‌کرد. از طرف دیگر، خریدهای خارجی و قراردادهای اجاره ماهواره‌ها اغلب از طریق شرکت‌های واسطه انجام می‌شد و این کار بازهم هزینه‌های اضافی به سازمان تحمیل می‌کرد و معمولاً بیش از نیاز هم بود. سازمان از نظر فنی متناسب با تحولات تکنولوژی دیجیتالی دنیا پیش نرفت؛ یعنی یک انقلاب دیجیتالی در صنعت رسانه در دنیا ایجاد شد، سریع رشد کرد و در همه مراحل تولید، ارسال و پخش تأثیر گذاشت اما متأسفانه صداوسیما عقب افتاد. برای همین ما در برون‌مرزی راهمان را به تدریج از حوزه فنی سازمان جدا کردیم و نتیجه آن شد که اولین شبکه‌های HD (High Definition) سازمان را تأسیس کردیم؛ اما معاونت توسعه و فن‌آوری رسانه اعتقادی به HD شدن شبکه‌ها نداشت و برای رئیس قبلی سازمان جا انداخته بودند که شبکه HD با شبکه SD (Standard Definition) فرقی ندارد!

سوال: البته باورش سخت است که کسی در آن زمان تفاوت این دو را متوجه نمی‌شده است.

پاسخ: به همین اکتفا میکنم که من یک‌بار به آقای ضرغامی توضیح دادم که فرق دارد و شما بگذارید در دفتر رئیس سازمان شبکه HD با همه لوازمش برقرار شود و با شبکه‌های SD مقایسه کنید. آن وقت متوجه فرقی می‌شوید. در آن موقع تمام ریسورها در اتاق کاررئیس و مونیتور بزرگ اتاق جلسات رئیس سازمان آنالوگ بود. دفتر آقای ضرغامی امکان نصب تجهیزات اچ دی را فراهم نکرد.

در نهایت سازمان مجبور شد اولین شبکه HD را به همین نام و به صورت آزمایشی در ۲۵ خرداد ۱۳۹۳ افتتاح کند. در آن زمان قرار بود مسابقات جام جهانی والیبال در ایران برگزار شود و شرط فدراسیون والیبال این بود که این مسابقات به صورت HD پخش شود. این مسئله تبدیل شد به یک موضوع حیثیتی برای کشور! سازمان استودیوی سیار برای پخش HD نداشت. زمان برای اقدام اندک بود، سازمان یک واحد سیار HD از آلمان اجاره کرد و سپس آنرا خرید و امکان پخش مستقیم مسابقات فراهم شد. وقتی این مسابقات با کیفیت بالای تصویر پخش شد و مردم به شدت از آن استقبال کردند، تازه فرق HD با SD معلوم شد!

شبکه های جدید

سؤال: آیا دغدغه‌های انتقادی شما بیشتر معطوف به مسائل فنی و زیرساختی بود یا اینکه در حوزه محتوا هم روند را نمی‌پسندیدید؟ چون من هرچه دقت می‌کنم انتقادات اصلی شما ناظر به حوزه‌های فنی و اجرایی است و کمتر درباره مسائل محتوایی نظر می‌دهید! و این البته در میان مدیران رسانه ای ما طبیعی است.

جواب: اغلب شبکه‌های نسل جدیدی که تأسیس شده بود، کم مخاطب بودند و از جهت ساختارهای برنامه‌سازی خیلی رشد نکرده بودند. حتی در حوزه‌ی فیلم و سریال ابتکار جدیدی مشاهده نمی‌شد. تولید سریال مختارنامه، ادامه کار دوره‌ی قبل بود که به مدت پنج سال طول کشید و بعد به پخش رسید. سریال جدید تاریخی الف ویژه تولید نشد. (پیوست شماره ۲) اکثر فیلم و سریال‌های خوبی هم که پرمخاطب بود، مربوط به دوره‌ی آقای لاریجانی بود. به همین دلیل شبکه IFilm که

سریال‌های دوره‌های قبل را پخش می‌کرد، پرمخاطب شد. همه این‌ها در شرایطی است که آقای ضرغامی کمک‌های ویژه مالی هم دریافت می‌کرد.

بودجه فوق العاده ارزی

سؤال: چه کمک‌هایی؟

جواب: توسعه سازمان در دوره‌ی دوم ریاست آقای ضرغامی با هزینه کرد یک بودجه‌ی فوق‌العاده ارزی صورت گرفت، نه با پرداخت بودجه‌ای که در ردیف‌های سالانه تصویب می‌شد. در برون مرزی نیز تاسیس شبکه‌ی هیسپن‌تی‌وی و تقویت سایر شبکه‌ها و دفاتر خارج کشور با همین بودجه فوق‌العاده انجام شد، گرچه تا پایان کار فقط ۶۰ درصد آن تخصیص یافت!

کمک فوق‌العاده در زمان دولت آقای احمدی‌نژاد نزدیک به یک میلیارد دلار (۹۴۷ میلیون دلار) با موافقت رهبری از طریق صندوق ذخیره ارزی به سازمان صورت گرفت. پیش از آن هم مجلس شورای اسلامی مبلغ صد و پنجاه میلیون دلار برای خرید تجهیزات فنی کمک فوق‌العاده کرد. دو بیست و پنجاه میلیون دلار هم برای پرتاب ماهواره دادند. علاوه بر آن، هم در زمان آقای احمدی‌نژاد و هم در زمان آقای روحانی، به‌طور متوسط سالانه یک صد میلیارد تومان به سازمان به‌عنوان متمم بودجه کمک می‌شد. بعلاوه در این دوره برای جبران هزینه‌ها املاک سازمان را نیز می‌فروختند. فقط یک مورد آن مربوط به فروش یک ملک مرغوب در الهیه بود که بیش از یک صد میلیارد تومان فروخته شد. باین وجود، سازمان با یک بدهی سنگین در تمام بخش‌ها به

من تحویل شد؛ یعنی از شبکه‌ها گرفته تا مراکز استان، از مرکز بهداشت سازمان گرفته تا صندوق بازنشستگی بدهی انباشته داشتند.

سؤال: من همچنان منتظر دغدغه‌های محتوایی شما هستم!

جواب: در پاسخ به سؤال قبل به شبکه‌های کم مخاطب با قالب‌ها و فورم‌های تصویری ضعیف اشاره کردم. ما در یک مرحله‌ای به سر می‌بردیم که دغدغه محتوایی و فنی درهم تنیده شده بود. به‌عنوان مثال در دوره اول ریاست آقای ضرغامی شبکه‌های ماهواره‌ای رقیب سازمان بودند، ولی کم‌کم در فضای مجازی تلویزیون‌های اینترنتی، شبکه‌های اجتماعی، وبسایت‌ها و اپلیکیشن‌های رسانه‌ای رقیب رادیو تلویزیون شدند. تدبیری که در مقابل شبکه‌های ماهواره‌ای داشتند، افزایش تعداد شبکه‌ها بود که به نظر من راهبرد غلطی بود. شبکه نسیم که جزو بهترین شبکه‌های آن دوره بود برنامه‌های کوتاه دیدنی و بدون ارتباط باهم را بصورت جُنگ یا کشکول پشت سرهم پخش می‌کرد. فقط برای این خوب بود که تماشاگر بصورت اتفاقی از یک میان برنامه خوشش بیاید و نگاه کند. مخاطب نمی‌دانست چه زمانی منتظر کدام برنامه کوتاه باشد!

در حوزه‌ی فضای مجازی یک معاونت فضای مجازی ایجاد کردند تا به تولید محتوا بپردازد. من در همان زمان مخالفت خودم را به رئیس سازمان اعلام کردم و گفتم ایجاد یک ساختار بزرگ و مجزاً از شبکه‌های تولیدی، مشکل تولید محتوا در فضای مجازی را حل نخواهد کرد. چون تولید محتوا در شبکه‌های برنامه‌ساز انجام می‌شود و سازوکار آن می‌بایست در خود شبکه‌ها ایجاد شود. یکی از اشتباهات مدیران ارشد کشور این است که تصور می‌کنند هرچه موضوعی مهم‌تر بشود می‌بایست تشکیلات بزرگ‌تری برای آن ایجاد کنند!

نیروهای برنامه‌ساز در شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی می‌بایست آموزش می‌دیدند تا از رسانه‌های نوین بهره ببرند. هم تولیدات خود را بارگزاری کنند و هم به تولید محتوا بپردازند. مشکل من با

رویکرد غالب آن وقت این بود که در حوزه رقابت با شبکه‌های ماهواره‌ای نسل جدید (بی‌بی‌سی، من و تو، شبکه‌های جم) به جای ساختن برنامه‌های باکیفیت بالا که "برند" شوند به توسعه کمی رو آورده بودند و در حوزه رقابت در فضای مجازی راه اشتباهی را رفته بودند. بعد از کنار رفتن من از سازمان این مسیر اشتباه به باور من ادامه یافت و یک معاونت در حوزه فضای مجازی و یک معاونت برای رگولاتوری در فضای مجازی در کنار معاونت فنی ایجاد شد؛ اما این‌ها هیچ‌کدام نتوانستند عقب‌ماندگی سازمان را در فضای مجازی جبران کنند.

سؤال: ولی من همچنان نقش انتقادی شما را در این فرایندها پررنگ نمی‌بینم. ما داریم درباره سازمان و دوره‌ای از مدیریت سازمان حرف می‌زنیم که شما معاون برون‌مرزی بودید، در واقع شما هم در دوره‌ی آقای لاریجانی هم در دوره‌ی آقای ضرغامی معاون سازمان بودید، به نظر نمی‌رسد شما با این روندها مشکل و مخالفت جدی داشتید!

جواب: از آنجا که بسیاری از اقدامات مهم در شورای معاونین طرح نمی‌شد، من خیلی در تصمیمات رئیس سازمان دخالت نمی‌کردم مگر در بزنگاه‌هایی که فکر می‌کردم باید حتماً حرف بزنم. چه در مسائل داخل سازمان چه مسائل کشور. اهل جنجال و خودنمایی هم نبودم. فکرم می‌کردم در مجموعه‌ای که مسئولیت دارم، باید کارم را به‌خوبی انجام دهم. آنجا را الگو بسازم و انگیزه‌ی لازم را هم برای ایجاد تحولات مثبت و پیشرفت داشتم. من مخالفت خود را در مورد ایجاد معاونت مجازی و بزرگ شدن تشکیلات سازمان به آقای ضرغامی و بارها به آقای خجسته معاون نظارت و برنامه‌ریزی سازمان اعلام کردم.

سؤال: ولی بالاخره شما به‌عنوان معاون سازمان سهیم بودید در شکل‌گیری وضع موجود!
جواب: این را اشاره کردم، خیلی از تصمیمات مهم مانند ایجاد شبکه‌های جدید در شورای معاونین

طرح و تصویب نمی‌شد. در عوض بازخوردش به نظرخواهی گذاشته می‌شد. البته من نظراتم را در مورد شبکه‌های ماهواره‌ای و فضای مجازی در جلسات مختلف طرح می‌کردم اما تصمیم‌گیری‌ها بر اساس نظرات من صورت نمی‌گرفت!

سؤال: لحظه‌ی مشاجره‌ی جدی یا اختلاف‌نظر جدی بین شما و رئیس سازمان ثبت شد؟

جواب: در زمان آقای لاریجانی یک بودجه ارزی ده میلیون دلاری به شبکه العالم اختصاص یافته بود که فقط دو میلیون دلار آن را به ما دادند و این منجر شد که من نامه‌ی گلایه‌آمیزی به ایشان بنویسم. در زمان آقای ضرغامی هیچ برخورد تندی صورت نگرفت. ایشان سعی می‌کرد خواسته‌های ما را در مورد برون‌مرزی عملی کند؛ اما به‌عنوان معاون سازمان جدای از جلسات رسمی من وقت ملاقات اندکی می‌گرفتم، هرچند ماه یک‌بار. سعی می‌کردم کمترین درخواست‌ها را داشته باشم.

اختلاف‌نظر ما به دستگاه‌های بیرون از سازمان و بیشتر وزارت امور خارجه برمی‌گشت. آن‌ها یک حرف ساده می‌زدند و مرتب تکرار می‌کردند، می‌گفتند صداوسیما دولتی است و هر سخنی از آن پخش می‌شود موضع‌گیری رسمی تلقی می‌شود، من می‌گفتم ما از خودمان نظری نداریم، دیدگاه‌های دیگران را پخش می‌کنیم. وقتی مثلاً یک منتقد دولت آذربایجان سخن می‌گوید، این موضع‌گیری رسانه یا نظام نباید تلقی شود. تازه ما سعی می‌کنیم دیدگاه‌های مختلف را منتشر کنیم.

فصل چهارم: برون مرزی یا دارالترجمه؟

سؤال: وقتی وارد برون مرزی شدید با چه صحنه‌ای مواجه شدید و چه کردید؟

پاسخ: در همان روزهای آغاز ورودم به عنوان معاون برون مرزی با صحبت‌هایی که با مدیران داشتم و نیز مباحثی که در جلسات طرح و برنامه بیان می‌شد، متوجه شدم برون مرزی صداوسیما در واقع بر اساس مدل قدیمی سرویس خارجی، بیش از آنکه به نیاز مخاطبان توجه کند، به دارالترجمه‌ای شبیه بود که مطالب آن به صورت متمرکز در واحد خبر و گروه تفاسیر خبری و گروه فرهنگ و معارف اسلامی تولید و در رادیوهای مختلف ترجمه می‌شد. نیروهای رادیوها تنها نقش یک مترجم را داشتند و بدون توجه به اینکه مخاطبان چه مطالبی را دوست دارند و چگونه باید با آن‌ها ارتباط برقرار کنند، متن‌های تهیه شده را عیناً ترجمه کرده و به برنامه رادیویی تبدیل می‌کردند. نمونه این رادیوهای برون مرزی فقط در اتحاد جماهیر شوروی و کشورهای بلوک شرق وجود داشت. در نهایت مشخص بود که مخاطبان از کشورهای مختلف با نیازهای متنوع نمی‌توانستند با این برنامه‌ها ارتباط برقرار کنند.

سوال: و راه حل شما؟

پاسخ: ابتدا برای تعامل و شناخت بهتر از نیروهای پشتیبانی، هر روز صبح ساعت هفت در محل کار حاضر می‌شدم و در جلسه گروه تفاسیر شرکت می‌کردم و در مورد محتوای تفاسیر به بحث با کارشناسان می‌پرداختم. پس از آن به تدریج با نیروهای تمامی رادیوها از ملیت‌های مختلف جلسه می‌گذاشتم تا با نظرات و توانائی‌هایشان آشنا شوم. با کمک مدیران رادیوها و مدیران پشتیبانی، برنامه‌ها از نقش دارالترجمه خارج شده و با استفاده از مدل‌های جدید رادیویی توانستند با کارشناسان هر کشور مصاحبه بگیرند و به برقراری ارتباط بیشتر با مخاطبان بپردازند. البته در مواردی هم مانند تفسیر قرآن، برای نخستین بار با کمک آقای قرائتی و فردی که ایشان معرفی کرده بود، تفسیر روان و ساده‌ای "مخصوص رادیو" تهیه و به سی زبان ترجمه شد تا از پیام قرآنی برای مخاطبان نیز استفاده شود. یا برنامه آموزش زبان فارسی به شکلی جذاب برای علاقه‌مندان

این زبان در خارج کشور طراحی شد، به گونه‌ای که شخصیت‌های خلق‌شده در هر قسمت به محل‌های مورد نیاز گردشگران سر می‌زدند و قصه‌ای خلق می‌شد تا خارجی‌ها با کلمات و جملات کاربردی زبان فارسی آشنا شوند. برای اینکه رادیوها از دارالترجمه در محیط بخش خارجی external services به کارگاه تولید در محیط سرویس جهانی world services تبدیل شوند، ساختار برون‌مرزی دستخوش تغییر شد و رادیوها در چهار اداره کل جغرافیایی تقسیم شدند. (پیوست شماره ۳)

بدین ترتیب نیروهای رادیوها خود تولیدکننده شده و به برقراری تماس با خبرنگاران و کارشناسان محلی و نیز تأمین برنامه در داخل پرداختند. البته گروه فرهنگ و معارف اسلامی همچنان مطالب عمومی درباره ایران، اسلام و مطالب مناسبتی که جنبه بین‌المللی و عمومی داشت، تولید می‌کرد. تهیه‌کنندگان با استفاده از آن متون و متناسب با مخاطبان خود، برنامه‌های رادیویی تولید می‌کردند.

سؤال: آیا این تحولات در نحوه پخش اخبار هم تأثیر داشت؟

جواب: اکثر رادیوهای برون‌مرزی یک یا حداکثر دو ساعت برنامه در روز داشتند. زمان زیادی از این رادیوها به پخش خبر و تفسیر اختصاص داشت. در تنظیم خبر مانند تولید برنامه‌ها به نیاز مخاطبان در هر کشور یا منطقه خاص توجه نمی‌شد. خبرهایی یکسان برای تمام رادیوها کپی می‌شد و در قفسه‌ی خاصی قرار می‌گرفت و نیروهای رادیوها ترجمه می‌کردند. واحد خبر برون‌مرزی مستقل از معاونت سیاسی سازمان بود و اخبار را از پنج تلکس خبری خارجی (رویترز، فرانس پرس فرانسوی و عربی، آسوشیتد پرس و یونایتد پرس) و دو تلکس فارسی خبرگزاری ایرنا و واحد مرکزی خبر دریافت می‌کرد و با تغییرات مختصری در ادبیات آن، به زبان فارسی

تنظیم می‌کرد. حتی کنداکتور خبر و اولویت‌بندی خبر نیز توسط نیروهای رادیوها انجام نمی‌شد. به این منظور با مشورت کارشناسان و نیروهای برون‌مرزی به سمت تحولات ساختاری رفتیم.

سؤال: اجازه بدهید کلی‌گویی نکنیم. دقیقاً چه تحولاتی؟

جواب: اول تغییر در شکل سازمانی خبر برون‌مرزی بود که مدیریت آن مستقل شد و به دنبال آن در رادیوها، بخش‌های خبری و تحلیلی ایجاد شد. به این ترتیب که اخبار ایران، برای همه برنامه به صورت متمرکز تهیه می‌شد و با رتبه‌بندی، استفاده از خبرهای نوع الف الزامی بود ولی استفاده از خبرهای نوع ب اختیاری.

هم‌زمان رادیوها می‌توانستند با استفاده از خبرگزاری‌ها و گزارش‌خبرنگاران محلی، بخش خبری را به یک بخش زنده و پویا تبدیل کنند. این اقدامات به تدریج و با آموزش عملی نیروها صورت می‌گرفت. به دبیران و سردبیران خبر آموزش داده شد تا بتوانند از رایانه‌های رومیزی به جای نوشتن با کاغذ و قلم و تایپ با دستگاه قدیمی، استفاده کنند. به این منظور با همکاری مهندس نیک نژاد از خبرگزاری ایرنا، نرم‌افزاری تهیه شد که به راحتی می‌توانست ۱۷ خبرگزاری قابل دسترس را با استفاده از خط تلفن در اختیار دبیران و سردبیران خبر قرار دهد. همچنین این نرم‌افزار تحت سیستم عامل DOS این امکان را فراهم کرد که رادیوهای برون‌مرزی بتوانند از تولیدات یکدیگر که محصول مصاحبه با کارشناسان و گزارش‌خبرنگاران محلی در کشورهای مخاطب بود، استفاده کنند.

رادیوهای برون‌مرزی در شهرهای مشهد، زاهدان، تبریز، گرگان و ارومیه نیز توانستند بجای استفاده از تلکس خبری از یک خط تلفن برای دریافت کلیه مطالب ارسالی استفاده کنند. به این ترتیب در هزینه‌ی کاغذ برای تایپ مطالب و تهیه کپی از آنها و هزینه‌ی مصرفی برای کاغذ تلکس، صرفه‌جویی شد. بایگانی دستی خبرها به بایگانی ماشینی تبدیل شد و مراجعه به آنها برای دریافت سوابق خبری بسیار آسان شد. همچنین تغییرات کیفی در رادیوها رخ داد.

به طوری که کم کم رادیوها محور تولید گزارش های خبری شدند. درحالی که پیش از آن نه از کارشناسان شناخته شده در رادیوها استفاده می شد و نه خبرنگار محلی وجود داشت. در این مرحله ارتباط با مخاطبان اصل قرار گرفت و در همان حال توجه به سیاست های سازمانی و ملی نیز فراموش نشد.



دفتر کار معاون برون مرزی که ۲۰ سال بدون تغییر دکور باقی ماند

ورود اینترنت

سؤال: یادم هست یک ادعایی وجود داشت مبنی بر اینکه شما برای اولین بار اینترنت را وارد سازمان کردید. آیا چنین چیزی صحت دارد؟

جواب: بله در شرایطی که هنوز سازمان صداوسیما مانند بسیاری از مراکز فرهنگی و اجتماعی کشور از امکان اینترنت برخوردار نشده بود، از طریق آشنایی با آقای محمدجواد لاریجانی، مدیر مرکز تحقیقات فیزیک نظری و ریاضیات، موفق شدم

اینترنت را به برون مرزی بیاورم. آمدن اینترنت موجب شد که رادیوها به منابع بی نظیری دست پیدا کنند که تا پیش از آن تصور هم نمی کردند! دسترسی به متن، صدا و تصویر به زبان‌های گوناگون و بعدها بر روی صفحات وب، ایجاد شبکه ارتباطی داخلی و خارجی مانند انقلاب رسانه‌ای در برون مرزی بود.

نیروهای مسلط به سی زبان، به بیش از ده هزار روزنامه در اینترنت دسترسی داشتند و در کنار دسترسی به خبرگزاری‌ها، دید سیاسی آن‌ها بسیار عمیق می شد. اخبار و مصاحبه‌های مهم هر رادیو نیز به فارسی ترجمه شده و در اختیار سایر برنامه‌ها قرار داده می شد.

چرا تلویزیون؟

سؤال: چی شد که به رادیو اکتفا نکردید و سراغ شبکه های خبری تلویزیونی رفتید؟ اصلاً با چه هدف، رویکرد و انگیزه‌ای شما سراغ راه اندازی شبکه خبری به زبان‌های عربی و انگلیسی رفتید؟ آیا رادیوهای برون مرزی کافی نبودند؟

جواب: وقتی آمدم برون مرزی، فقط برنامه‌های رادیویی به ۱۹ زبان داشت. تنها برنامه تلویزیونی، یک برنامه‌ی دوساعته‌ای بود که از زمان جنگ ایران و عراق به عربی پخش می شد. فضای کاری

بانشاطی در برون مرزی نبود. ساختمان برون مرزی معروف شده بود به "گود عرب‌ها" و "تبعیدگاه سازمان!"

زمان مسئولیت من یکی از اتفاقات مهم، حمله‌ی آمریکا به افغانستان بود. وقتی حادثه‌ی مهمی در همسایگی ایران اتفاق می افتاد، ما به عنوان رسانه بزرگ کشور باید فعالیت می کردیم.

سؤال: یعنی اتفاقات سیاسی منطقه، شما رو به این فکر واداشت که سراغ تأسیس شبکه بروید یا از قبل چنین برنامه‌ای وجود داشت؟

جواب: از قبل برای راه اندازی یک شبکه‌ی تلویزیونی برنامه ریزی و بودجه وجود نداشت، اما از نظر رسانه‌ای راهبرد جدیدی طراحی کردیم. معلوم بود به بهانه‌ی حمله به برج‌های دوقلو، آمریکا می‌خواهد جنگ راه بیندازد. (پیوست شماره ۴) این جنگ دو طرف داشت یک طرف از نظر آرایش سیاسی و نظامی آمریکا بود و دولت‌هایی که متحد آمریکا بودند و یک طرف هم طالبان که در افغانستان حاکم بود و القاعده.

در جبهه رسانه‌ای یک طرف CNN بود که با شعار جنگ علیه تروریسم وارد عرصه شد و طرف دیگر هم الجزیره عربی بود که از بن لادن و القاعده حمایت می کرد، دائم بن لادن را نشان می داد و جهاد علیه آمریکا را تبلیغ می کرد. من الآن نمی‌خواهم تحلیل کنم که آیا این جبهه بندی رسانه‌ای واقعی بود یا در نهایت این دو سر طیف باهم هماهنگ بودند. ولی از نظر آرایش رسانه‌ای تمام رسانه‌ها را تقسیم کرده بودند یا باید موافق جنگ علیه تروریسم می شدند و یا طرفدار بن لادن و مخالف حمله به افغانستان ولی ما باید جریان سومی از نظر رسانه‌ای راه می انداختیم.

جریان سوم رسانه ای

سؤال: جریان سوم دقیقاً به چه معنا ؟ و نکته جالب برای من این است که بیشتر انگیزه های

معرفتی در شکل گیری نیاز به رسانه‌ی بین المللی دخیل بوده تا حساب و کتاب برای منافع ملی. جواب: منافع ملی ما ایجاب می کرد که از دوطرف درگیری فاصله بگیریم. یعنی باید اعلام می کردیم نه تفکر جنگ صلیبی مسیحی‌های افراطی و کشتار مردم بی گناه افغانستان را قبول داریم و نه تفکر اسلام تکفیری‌ها، القاعده و طالبان را.

با این انگیزه شبکه عربی را بدون کمک مالی از طرف سازمان راه اندازی کردیم، با همان بودجه ی ضعیف برون مرزی، ایجاد کردیم تا راهبرد جدید رسانه‌ای را پایه گذاری کنیم. یک جریان سوم رسانه‌ای، یک حرف متفاوت و یک نگاه نو به تحولات منطقه در همسایگی ایران داشته باشیم. شبکه سحر عربی فقط یک اعلام حضور بود؛ اما همین رویکرد در جریان حمله آمریکا به عراق به یک جریان رسانه‌ای قوی و تأثیرگذار در منطقه تبدیل شد؛ زیرا با پیش بینی درست از حوادث همسایگی غربی ایران شبکه العالم تأسیس شد.

سؤال: پس سحر اولش فقط عربی بود؟

جواب: در ابتدا یک برنامه ۲ ساعته عربی بود. اسمش هم سحر نبود. در زمان حمله آمریکا به افغانستان در سال ۲۰۰۱ دوازده ساعته شد تا بتواند اخبار جنگ را پوشش دهد. اولین شبکه‌ی تلویزیونی که در برون مرزی ایجاد کردیم اسمش را سحر گذاشتیم به این دلیل که می‌خواستیم به چند زبان برنامه درست کنیم، سحر نام جالبی بود که در زبان فارسی، عربی، آذری، کردی و برخی زبان‌های دیگر معنی دار بود. نام جدیدی هم بود که هیچ شبکه تلویزیونی به نامش ثبت نشده بود.

سؤال: این دوره‌ی آقای لاریجانی هست؟

جواب: بله برخی آدم‌های صاحب نظر فهمیدند برای کشور یک شبکه تلویزیونی خبری با توجه به اتفاقاتی که در کشورهای همسایه ایران رخ می‌دهد، لازم است. شبکه الجزیره تأثیرات عمیقی

در منطقه داشت، اما در سازمان هرچه ما می گفتیم وجود یک شبکه قدرتمند عربی لازم است، فایده چندانی نداشت. ولی در بیرون سازمان و افرادی مانند آقای رحیم صفوی، فرمانده کل سپاه موافق راه اندازی یک شبکه خبری بین المللی به زبان عربی بودند.

یکی از منتقدین راه اندازی شبکه العالم، آقای سید حسن نصرالله، دبیر کل حزب الله لبنان بود. ایشان می گفت شما ایرانی ها با زبان و فرهنگ کشورهای عربی چندان آشنا نیستید و نگران بود این شبکه نتواند از عهده کار برآید. شبکه المنار حزب الله هم بود و می توانست همین کار را انجام دهد. (من در جلسات قبلی که با ایشان داشتم، ضرورت ایجاد یک شبکه تلویزیونی توسط حزب الله لبنان را پیشنهاد کردم).

در ملاقات با ایشان گفتم شبکه ای که به نام ایران باشد و مواضع جمهوری اسلامی ایران را بازتاب بدهد، متفاوت است و کار کرد خاص خودش را دارد و گفتم ما نیروهای عرب زبان داریم و آنها با ادبیات سیاسی و اصطلاحات خبری آشنایی دارند و جای نگرانی نیست. باید ایشان راضی می شد و خوشبختانه نرم شد. در نهایت باره اندازی شبکه العالم موافقت شد و مبلغ ده میلیون دلار برای راه اندازی آن اختصاص یافت.



دیدار با سید حسن نصرالله دبیر کل حزب الله لبنان در بیروت

سؤال: برگردیم به سحر. پس سحر انگلیسی آن وقت شکل نگرفت و در ابتدا عربی بود؟
جواب: بله. سحر در ابتدا فقط به زبان عربی بود. به تدریج سایر زبان‌ها اضافه شد. با توجه به تحولات منطقه ما به این جمع‌بندی رسیدیم که شبکه سحر به زبان‌های آذری، کردی، اردو در کنار عربی برای کشورهای همسایه ایران برنامه داشته باشد. هنگام جنگ صرب‌ها علیه مردم مسلمان بوسنی و هرزگوین، زبان بوسنی را هم اضافه کردیم. با توجه به فراگیری زبان‌های انگلیسی و فرانسه در بسیاری از کشورهای خاورمیانه، آفریقا و اروپا این دو زبان هم اضافه شد.

نقش العالم چه بود؟

سؤال: پس چرا شبکه العالم را ایجاد کردید؟ بسط و گسترش سحر چه مشکلی داشت؟
جواب: شبکه سحر یک شبکه عمومی بود. قصد ما این بود یک شبکه خبری قوی راه‌اندازی کنیم تا بتواند با ده‌ها شبکه خبری و خصوصاً الجزیره رقابت کند و اینجا البته شروع مشکلاتمان بود.

سؤال: قاعدتاً باید بیرسم چه مشکلاتی؟

پاسخ: اولین مشکل تخصیص کامل بودجه بود. از مبلغ ده میلیون دلار فقط ۲ میلیون دلار مستقیماً به خود ما پرداخت شد. من یک‌بار از مدیر کل امور کالا آقای مفتاح سؤال کردم چرا همه‌ی بودجه العالم را به ما پرداخت نکردید؟ ایشان توضیح داد با بقیه‌ی آن مبلغ ما برای سازمان تجهیزات خریدیم و نمی‌توانستیم این پول را برای سال آینده نگهداریم. توضیحات ایشان برای من قانع‌کننده نبود زیرا ما برای به کارگیری خبرنگاران و سردبیران و گویندگان حرفه‌ای و باسابقه بودجه کافی نداشتیم. البته بخشی از آن تجهیزات خریداری شده در اختیار العالم قرار گرفت.

دومین مشکل این بود که یک شبکه خبری جدید می‌بایست سیستم نیوزروم داشته باشد و تلاش‌های معاونین فنی سازمان برای ایجاد نیوزروم تا آن زمان به نتیجه نرسیده بود و ما خودمان یک کارگروه از نیروهای فنی و خبری درست کردیم تا بتوانیم با حذف نوار از سیستم پخش و ایجاد یک شبکه داخلی برای دبیران، سردبیران و تدوینگران با کمترین تعداد نیرو، یک تیم کارآمد خبری درست کنیم. درواقع شبکه العالم اولین شبکه‌ای بود که با استفاده از نرم‌افزارهای خارجی و با کمک برنامه نویسان داخلی توانست نیوزروم ایجاد کند و سیستم نوار را از گردونه خبر و پخش کنار بگذارد.

سؤال: شما در پاسخ به سؤال‌ها مرتباً القا می‌کنید که برون‌مرزی امکان انجام پروژه‌هایی را داشت که بقیه معاونت‌ها نداشتند. شما مگر چه مزیتی نسبت به بقیه داشتید، البته از منظر خودتان؟

جواب: پیگیری مستمر، داشتن انگیزه قوی، دلسوزی برای رفع موانع، پیدا کردن و به کارگیری آدم‌هایی که انگیزه و توانایی لازم را داشتند و ایجاد یک کارگروه فرابخشی، همه این‌ها مؤثر بود. مثل ساختمانی که آرام‌آرام بنا می‌شود. برای ایجاد نیوزروم خواسته‌ها به برنامه‌نویس منتقل می‌شد، نتیجه کار در گروه ارزیابی می‌شد و به اصطلاح باگ‌هایش گرفته می‌شد تا آماده بهره‌برداری شود.

سؤال: این بخش فنی بود در بخش محتوا چه کار کردید؟ برای ساختار شبکه از کجا ایده گرفتید؟ قبلش که تجربه‌ای وجود نداشت!

جواب: از منظر هدف‌گذاری تکلیف ما روشن بود. انقلاب اسلامی گفتمان جدیدی ایجاد کرده بود که در حوزه خاورمیانه نیاز به زبان رسانه‌ای داشت، از نظر راهبرد رسانه‌ای می‌دانستیم که باید جریان سوم باشیم. هم منتقد جنگ علیه تروریسم آمریکا بودیم، هم منتقد تفکرات افراطی و

انحرافی که مقابل آمریکا قرار گرفته بود؛ و چون پیش‌بینی می‌کردیم که آمریکا به عراق حمله کند، سعی کردیم این شبکه را سریع‌تر راه‌اندازی کنیم.

سؤال: بالاخره یک فلوچارتی داشتید، آن را از کجا آوردید؟

جواب: از نظر ساختار شبکه، الجزیره عربی نمونه موفق بود که آن‌ها از بی‌بی‌سی عربی الگوبرداری کرده بود، اما ما ملاحظات و محدودیت‌های درون‌سازمانی داشتیم. این مشکل دیگر ما برای راه‌اندازی العالم محسوب می‌شد. یک شبکه خبری نیاز به ارتباطات مستمر زنده با خارج کشور داشت، اما ارتباطات ماهواره‌ای در اختیار معاونت بهره‌برداری فنی سازمان بود که برای هر بار ارتباط زنده باید درخواست کتبی ارسال می‌شد! به قول سازمانی‌ها آفیش می‌شد.

برای دریافت تصاویر مصاحبه‌های زنده، دست‌کم سه مرکز فنی داخل سازمان باید تأییدیه می‌دادند؛ امور ماهواره، نودال مرکزی و نودال برون‌مرزی. این به شرطی بود که صدا و تصویر از کشور مبدأ با کیفیت مناسب و بدون قطعی ارسال می‌شد. در عمل با مشکل مواجه شدیم. مشکل دیگر این بود که نیروی انسانی کافی عرب‌زبان نداشتیم و با بودجه‌ای که به ما اختصاص داده بودند، امکان جذب سردبیران و خبرنگاران حرفه‌ای در سطح الجزیره را هم نداشتیم.

در ابتدا از میان دبیران و سردبیران خبر رادیو عربی بهترین‌ها را انتخاب کردیم و به آن‌ها آموزش کار در تلویزیون دادیم و آن‌ها را با نیوزروم آشنا کردیم. در میان آن‌ها آقای "ساجد الزبیدی" که به زبان انگلیسی هم مسلط بود، خوب رشد کرد. بقیه هم که با سیاست‌های ما آشنا بودند در کار خود موفق بودند. تعدادی از دبیران و گویندگان شبکه هم به تدریج از کشورهای دیگر از جمله لبنان انتخاب شدند.

سؤال: بعد برای آموزش هزینه کردید و گروهی از اساتید را از بیرون آوردید تا به نیروها آموزش بدهند؟ نیروی انسانی را چه شکلی تربیت کردید؟

جواب: طی سفری که به قطر داشتیم، هنگام صرف شام از مدیر الجزیره در مورد بودجه آن شبکه سؤال کردم او گفت حدود یک صد میلیون دلار است. ما از امکانات عمومی سازمان صداوسیمما استفاده می کردیم، ولی اختلاف بودجه العالم با الجزیره خیلی زیاد بود. اساتید حرفه ای مبلغ زیادی طلب می کردند با این حال چند نفر برای آموزش نیروها آمدند مانند دکتر اسماعیل از لبنان و دکتر معصص سوری مقیم فرانسه. آموزش خبر تلویزیونی با کمک نیروهای داخلی و تمرین با نرم افزار نیوزروم بود. آموزش کلاسیک با استفاده از اساتید خارجی بعدها در پرس تی وی اتفاق افتاد. اهمیت راه اندازی سریع شبکه العالم همه چیز را تحت الشعاع قرار داده بود، به صورت آزمایشی چند ساعت در روز برنامه پخش کردیم.

سؤال: و تمرکز شما روی تربیت نیروی های داخلی بود؟

جواب: " گروه راه اندازی شبکه "، مسئول آموزش سیستم نیوزروم به سردبیران جدید بود. همین کار گروه نحوه کار با نیوزروم را از شبکه های بین المللی استخراج کرده بود. البته ما برای چهره فراملی العالم به این نتیجه رسیدیم که حتماً باید بخشی از تولیدات، خارج از ایران انجام شود. دفتری در بیروت تأسیس کردیم و بخشی از برنامه های روزانه و بیشتر تولیدات را آنجا انجام دادیم. در برخی از کشورهای منطقه هم دفتر خبری به وجود آوردیم. با پیش بینی حمله ی دوم آمریکا به عراق، ناچار شدیم علیرغم اینکه العالم از نظر بودجه، نیروی انسانی، تولیدات و تجهیزات فنی کامل نبود، شبکه را راه اندازی کنیم. شبکه العالم در ۱۸ اسفند ۱۳۸۰ با شش ساعت برنامه، پخش آزمایشی خود را آغاز کرد و چون مطمئن بودیم به زودی آمریکا به عراق حمله می کند، در شب ۲۷ اسفند ۱۳۸۰ دوازده ساعته و با شروع حمله آمریکا به عراق ۲۴ ساعته شد.

ابتکارات العالم

سؤال: قاعدا تا روزگار پرتهاپی بود. تصور آن دوران چیزی شبیه یک فیلم سینمایی را در ذهن تداعی میکنند.

جواب: در روز اول فروردین ماه سال ۱۳۸۱ که همه‌ی ایران تعطیل بود، ساعت حدود ۴ - ۵ صبح اولین موشک‌های آمریکا به بغداد اصابت کرد. آقای بهشتی پور، مدیر شبکه، از شب قبل با صحبتی که باهم داشتیم در شبکه ماند تا تصاویر دریافتی از شهر بغداد را به صورت زنده پخش کند. این تصاویر را از خبرگزاری اخلاص ترکیه خریده بودیم.

العالم جزو سه شبکه‌ای بود که توانست تصاویر حمله آمریکا به بغداد را به صورت زنده پوشش دهد. تصویر بغداد به صورت مدالیوم در گوشه سمت راست بالای کادر شبکه قرار داشت و زمانی که اولین موشک آمریکا به بغداد شلیک شد، العالم زنده نشان می‌داد. آقای بهشتی پور حدود چهار صبح تلفنی به من اطلاع داد و من بلافاصله خودم را به شبکه رساندم. شبکه العالم دیگر خاموش نشد.

سؤال: آیا برای پوشش جنگ از قبل تمهیداتی داشتید؟

جواب: درحالی که رابطه ایران با دولت صدام خوب نبود، ما در بغداد SNG (Satellite News Gathering) برای پخش زنده‌گراییه کرده و یک خبرنگار که مورد توافق دولت عراق بود، برای پوشش حوادث جنگ به کارگیری کرده بودیم. برنامه زنده از بغداد، تهران و بیروت داشتیم. پیش‌بینی ما این بود که نیروهای نظامی آمریکا و انگلیس از طریق خاک کویت و اروندرود وارد عراق خواهند شد. لذا با پیگیری فراوان در منطقه مرزی خسروآباد هماهنگی کردیم تا یک دوربین بُرد بلند تصویربرداری روی دکل دیده‌بانی قرار بگیرد و با کمک SNG بتوانیم تصاویر ورود این نیروها را به صورت زنده پخش کنیم. امکانی که برای هیچ شبکه

دیگری فراهم نبود. وقتی تصاویر زنده ورود نیروهای انگلیسی از اروندرود به سمت بصره از شبکه العالم پخش می‌شد، هم‌زمان ۳۰ شبکه خبری دنیا این تصاویر را با لوگوی العالم پخش می‌کردند. از خبرگزاری‌ها و شبکه‌های مختلف تماس می‌گرفتند و می‌خواستند این تصاویر را خریداری کنند. نرخ ده هزار دلار در خاطرمان مانده. من با فروش این تصاویر مخالفت کردم و گفتم این بهترین فرصت برای تبلیغ یک شبکه تازه تأسیس در شبکه‌های دیگرست و ما بیشتر از این‌ها می‌بایست هزینه می‌کردیم تا العالم را به مخاطب عرب‌زبان معرفی کنیم.

کار دیگری که انجام دادیم انتخاب فردی مناسب برای روایت صحنه جنگ به شکل ابتکاری بود و برای این منظور آبو مهدی مهندس را انتخاب کردیم.

سؤال: چه پیشینه‌ای داشت آبو مهدی مهندس؟ دقیقاً کی بود؟

جواب: آبو مهدی مهندس در زمان جنگ دولت عراق با داعش، گروه بسیج عراق یا حشد الشعبی را پایه‌گذاری کرد و قبل از آن نظامیان آمریکایی برای دستگیری او جایزه تعیین کرده بودند او از فرماندهان سپاه بدر عراق بود. از نظر نظامی کاملاً منطقه عراق را می‌شناخت. بارها در زمان جنگ ایران و عراق، از مرزهای ایران به عمق خاک عراق نفوذ کرده بود. هم کار شناسایی و هم اقدام عملیاتی انجام می‌داد. آقای ابو مهدی هرروز از آرایش نظامیان دو طرف یک کالک نظامی (نقشه) می‌کشید و با توجه به گزارش‌هایی که از شنود نیروهای دو طرف به دست می‌آمد، توضیح می‌داد که مثلاً امروز نیروهای زمینی آمریکایی و عراقی در چه وضعیتی قرار دارند. اهمیت این کار وقتی بیشتر می‌شد که نه نظامیان آمریکایی و نه ارتش صدام توضیح نمی‌دادند نیروهایشان در زمین در چه موقعیتی قرار دارند. این ابتکار فوق‌العاده مؤثری بود که یک کارشناس نظامی با نقشه عملیاتی و اطلاعات دقیق، صحنه نبرد را توضیح دهد. بعدها در سایر شبکه‌ها کارشناسان نظامی روی ویدئو وال (Video Wall) این‌گونه توضیحات را می‌دادند.

اقدام دیگر ما این بود که دو فرستنده پرقدرت مرزی که بغداد و بصره را پوشش می‌دادند، به

پخش شبکه العالم اختصاص دادیم. فرستنده‌های کوه نور و خسروآباد را با مجوز آقای لاریجانی در اختیار گرفتیم. آمریکا در روزهای اول حمله به عراق فرستنده‌های رادیویی و تلویزیونی زمینی عراق را بمباران کرد. صدام به هیچ وجه مجوز نمی‌داد مردم از ماهواره استفاده کنند. حکومت صدام خیلی اقتدارگرا و سرکوب‌گر بود و کسی جرأت نمی‌کرد از ماهواره استفاده کند و همه از طریق فرستنده‌های زمینی تلویزیون تماشا می‌کردند. وقتی آمریکا فرستنده‌ها را بمباران کرد، مردم عراق هیچ شبکه‌ی محلی نداشتند تا بفهمند در کشورشان چه خبری هست! پخش العالم از فرستنده پر قدرت ۴۰ کیلووات کوه نور در استان ایلام موجب شد مردم بغداد از خبرهای جنگ مطلع شوند. خبرگزاری رویترز همان زمان گزارش داد مردم بغداد در دو جا صف بسته‌اند یکی صف نان و یکی صف خرید بوستر (تقویت کننده آنتن زمینی تلویزیون) برای دریافت شبکه العالم. استقبال بی‌نظیری از العالم در عراق و سایر کشورهای عربی شد.

سؤال: اینجا به نظر می‌رسد هماهنگی خوبی بین شما و سپاه وجود داشته است.
جواب: در گزارش‌هایی که آقای ابومهدی تهیه می‌کرد، با سپاه قدس هماهنگی داشت و از اطلاعات آن‌ها بهره‌برداری می‌کرد.

سؤال: آیا بین معاون برون‌مرزی صداوسیما و فرمانده سپاه قدس جلسات مشترک خوبی وجود داشت یا نه؟

جواب: ما در برون‌مرزی با فرمانده سپاه قدس جلسه داشتیم.

سؤال: فرمانده در آن وقت چه کسی بود؟

جواب: آقای قاسم سلیمانی بود. باهم رابطه خوبی داشتیم.

سؤال: برای استفاده از دکل‌های مرزی با چه کسی ارتباط داشتید؟

جواب: با نیروی انتظامی هماهنگ کردیم.

سؤال: آقای حسن بهشتی پور را از کجا می‌شناختید؟

جواب: بهشتی پور مدیر امور تفاسیر برون‌مرزی بود. بسیاری از نیروهای موققی که در تلویزیون مسئولیت گرفتند از رادیو آمدند تلویزیون و از پائین آمدند بالا. آقای بهشتی پور کسی بود که در زمان جنگ ایران و عراق اسیر شد و حدود سه سال در اسارت به سر برد.

فصل پنجم: ایده پرس تی وی

سؤال: پس چرا در پرس تی وی برعکس العالم ریاست مجموعه را خودتان مستقیم بر عهده گرفتید؟

جواب: تجربه‌ی اندوخته شده در العالم من را به این نتیجه رساند که باید مسئولیت راه‌اندازی پرس تی وی را شخصاً به عهده بگیرم و از مدل‌سازمانی استفاده نکنم. متوجه شدم فقط با مدیریت کلان و یکسری سفارش و رهنمود نمی‌توان یک شبکه بین‌المللی موفق راه‌انداخت. از فرصت راه‌اندازی العالم و نقاط ضعف و قوت آن استفاده کردم تا شبکه بعدی بهتر پایه‌گذاری شود.



مراسم افتتاحیه شبکه Press TV با حضور خبرنگاران خارجی

سؤال: این تجربه در ترفیع مناسبات شما در صداوسیما چقدر تأثیر داشت؟ شما قبل از این وقایع مسئول چند تا رادیو بودید حالا العالم و چند شبکه تلویزیونی راه انداخته بودید. آیا در جلسات معاونین این تغییر را حس کردید؟

جواب: نه تغییر محسوسی وجود نداشت و یا اینکه آنها بروز نمی دادند.

سؤال: شاید بروز علنی نداشت، ولی آیا در مناسبات غیررسمی هم راه اندازی این شبکه ها جایگاه شما رو تغییر نداده بود؟

جواب: بعد از راه اندازی پرس تی وی این فضا بود، ولی بعد از راه اندازی العالم من چنین احساسی نداشتم. یکی از اساتید برجسته زبان انگلیسی و مترجم قرآن که در دفتر رهبری هم تردد داشت گفته بود باورم نمی شود راه اندازی این شبکه کار ایرانی ها باشد.

سؤال: حقوق و مزایای ویژه ای هم داشتید برای این مسئولیت ها؟

جواب: خیر. در زمانی که من شخصاً مدیریت شبکه پرس تی وی و آی فیلم را در کنار معاونت برون مرزی به عهده داشتیم، نه حقوقم اضافه شد و نه نامه تقدیر و تشکری وجود داشت. تا زمانی که معاون برون مرزی بودم حقوقم با بیست سال سابقه و مدرک دکترا از تمام معاونین سازمان به جز یک نفر کمتر بود. در عوض آقای ضرغامی چند بار سؤال کرد چه زمانی مدیر شبکه منصوب می کنی؟

سؤال: حالا که صحبت پرس تی وی شد برویم سراغ این شبکه. چرا پرس تی وی؟

جواب: انگیزه ی اولیه این بود که ما برای مخاطبان عرب زبان و منطقه خاورمیانه، شبکه های متعددی داریم، رادیو عربی، شبکه سحر عربی که تبدیل به الکوثر شد، شبکه خبری العالم، اما برای مخاطبان انگلیسی زبان، رسانه نداشتیم. شبکه ای که بتواند یک گفتمان متفاوت از BBC و CNN

داشته باشد. موفقیت نسبی گفتمانِ العالم که نه طرفدار جنگ و اشغال نظامی عراق بود و نه از صدام و القاعده طرفداری می کرد، ایده راه اندازی یک شبکه خبری انگلیسی را تقویت کرد. وقتی ما ایده را مطرح کردیم در خارج از سازمان حمایت شد.

سؤال: خارج از سازمان یعنی چی؟

جواب: به صورت غیررسمی شنیدم که در شورای عالی امنیت ملی با راه اندازی چنین شبکه ای موافقت شده و بودجه ای هم برای آن در نظر گرفته اند.

سؤال: توضیح دهید که فرایندش چگونه بوده دقیقاً.

جواب: رئیس وقت سازمان جزئیات را توضیح نمی داد، ولی تجربه پرداخت ناقص بودجه شبکه العالم موجب شد تا زمانی که با اختصاص بودجه درخواستی ما موافقت نشود، نسبت به راه اندازی آن اقدام نکنیم و من از رئیس و معاون اداری - مالی سازمان تعهد گرفتم پول این شبکه به طور کامل پرداخت شود. تقریباً این اتفاق افتاد.

سؤال: این ایده از کجا آمد؟

جواب: خودمان از داخل خودمان بود.

سؤال: این را در شورای معاونین طرح کردید؟

جواب: در ابتدا خیر. گفتم روال سازمان این نبود که در شورای معاونین مطرح شود. برای اخذ بودجه در معاونت برنامه ریزی سازمان طرح می شد و بودجه آن در جلساتی که آن ها جداگانه با رئیس سازمان داشتند یا در جلسات مشترک سه معاون با رئیس سازمان و برای سال آینده تصویب می شد.

سؤال: یعنی شما مستقیماً به آقای ضرغامی گفتید؟

جواب: ایده‌ی ایجاد شبکه جدید را با رئیس سازمان طرح کردم، ولی روال اداری این گونه بود، وقتی معاون برنامه‌ریزی و معاون اداری و مالی، بودجه سالانه سازمان را پیشنهاد و برای رئیس سازمان ارسال می‌کردند، ما برای راه‌اندازی شبکه پرس‌تی‌وی مبلغ ۳۵ میلیارد تومان بودجه درخواست کرده بودیم.

سؤال: از این ۳۵ میلیارد تومانی که درخواست کردید چقدر گرفتید؟

جواب: ۲۵ میلیارد تومان تصویب شد که همان مقدار هم پرداخت شد.

سؤال: این ۲۵ میلیارد تومان از کجا تأمین شد؟

جواب: از بودجه عمومی دولت.

سؤال: با تجربه‌ی العالم احتمالاً بسیاری از زیرساخت‌ها آماده شده بود و شما باید کارهای نرم افزاری می‌کردید.

جواب: نه اتفاقاً. ما همچنان سه مانع برای راه‌اندازی یک شبکه بین‌المللی داشتیم. یکی حوزه فنی بود که آمادگی لازم را در حوزه نرم‌افزاری و پشتیبانی برای چنین شبکه‌ای نداشت. کاملاً اداری و متمرکز عمل می‌کرد. نه در برقراری ارتباطات زنده تسهیل‌کننده بود، نه نیوزرومی که خبرهای تصویری را بتواند از منابع خارج کشور دریافت کند و به‌صورت شبکه‌ای در اختیار دبیران و سردبیران قرار دهد.

مانع دوم ساختار اداری و غیر رسانه‌ای سازمان بود که انعطاف لازم برای ایجاد یک شبکه بین‌المللی نداشت. این شبکه می‌خواست در نقاط مهم دنیا دفتر خبری داشته باشد و در ۵۰ کشور خبرنگار جذب کند. مانع سوم نگاه داخلی به انتخاب و گزینش نیرو بود که اصلاً با چنین شبکه‌ای

همخوانی نداشت. برای حل مشکل فنی، صفر تا صد کارهای فنی این شبکه توسط نیروهای خودمان در معاونت برون مرزی انجام شد. البته بدنه کارشناسی سازمان هم کمک می کرد. از ارسال تصاویر به ماهواره تا دریافت آن‌ها به صورت مستقیم و از طریق پشت بام ساختمان خریداری شده در بلوار فرهنگ سعادت آباد انجام می شد.

استودیوهای خبری توسط خودمان طراحی و اجرا شد. برنامه نویسی نیوزروم هم که در اختیار خودمان بود. از نظر ساختار هم نیروهای پشتیبانی را به حداقل رساندیم و مدیریت‌های مختلف را تا جائیکه ممکن بود ادغام کردیم. در حوزه خبر هم گفتیم نیروها باید چندکاره باشند و حتی مدیر خبر باید خودش سردبیری انجام دهد و در انتخاب و گزینش نیرو برای شبکه هم از مقررات داخلی تبعیت نکردیم.

در ابتدا یک آگهی در روزنامه گاردین چاپ کردیم و آقای بهروز نجفی یکی از افراد باتجربه و کارآموده را برای انتخاب گوینده و خبرنگار به لندن فرستادیم و فراخوانی هم در داخل کشور دادیم. از کسانی که به زبان انگلیسی مسلط بودند، افراد مستعد را گزینش کردیم تا بتوانیم با چند دوره کلاس آموزشی از آن‌ها دبیر خبر تربیت کنیم.

برای اولین بار یک ساختار جدید بنام مدیر هنری هم ایجاد کردیم تا کیفیت بصری شبکه از لوگو گرفته تا رنگ اصلی، زیرنویس‌ها، تیزرها، گرافیک و تدوین از یک مفهوم و هارمونی خاص پیروی کند.

سؤال: مخالفان کارشناسی هم داشتید؟ یعنی کسانی که از اساس با راه اندازی چنین شبکه ای از منظر کارشناسی مخالف باشند؟

جواب: عده‌ای مخالفت می کردند و حتی در برخی از روزنامه‌ها می نوشتند که ما توان رقابت با شبکه‌های خبری بین‌المللی انگلیسی‌زبان را نداریم.

سؤال: مخالفت های کارشناسی نه سیاسی و حتی تکنیکی. مثلا کسی درست استدلال کند که ما در سطح ملی و برای پیشبرد منافع مان احتیاج به چنین مجموعه رسانه ای نداریم.

جواب: نه همه معتقد بودند کار خوبی است و باید بشود. ما در یک منطقه ی جنگ زده قرار داشتیم که در غرب و شرق ایران جنگ شده بود. حملات اسرائیل به لبنان و فلسطینی ها هم وجود داشت و ما باید رسانه ای که صدایی متفاوت داشت ایجاد می کردیم.

شعار شبکه هم پس از حملات رژیم اسرائیل شده بود ؛ VOCE OF THE VOCELESS "صدای بی صدایان" تا آن زمان هیچ شبکه خبری انگلیسی زبان نبود که صدای مظلومیت مردم فلسطین و لبنان باشد. شعار شبکه پرس تی وی هنگام راه اندازی "خبرازنگاه دیگر" بود.

سؤال: آیا در پرس تجربه سحر انگلیسی کمکی کرد؟

جواب: نه زیاد. فقط معدودی از کارکنان و مدیرانشان مثل آقای راد که سابقه کارداشت و یکی دو تا گوینده مثل خانم مرضیه هاشمی (آمریکایی الاصل) دعوت به همکاری شدند.

سؤال: تجربه العالم چی؟

جواب: تجربه العالم کمک کرد که از ساختارهای فرسوده اداری و ضعیف فنی سازمان فاصله بگیریم و کمک کرد به جای اینکه اول شبکه تلویزیونی راه اندازی کنیم، ابتدا وبسایت شبکه را فعال کنیم زیرا آسان تر هست و بعد با آموزش و تجربه اندوزی نیروهای جدید ، شبکه را راه اندازی کنیم.

سؤال: بعد ملک سعادت آباد چگونه تهیه شد؟ اصلا چرا سعادت آباد؟

جواب: ملکی که به اسم پرس تی وی خریداری شد، از طرف معاون اداری- مالی سازمان بود. ما جای مناسب تر و بزرگ تری را پیشنهاد دادیم که ساختمانش، فضای رسانه ای تری داشت. اتاقها

بزرگ‌تر بود اما آن‌ها به خاطر صرفه‌جویی مالی یک ساختمان پنج طبقه‌ی مسکونی با اتاق‌های کوچک خریداری کردند و ناچار شدیم هزینه‌ی زیادی بپردازیم تا در زیرزمین آنجا استودیو و نیوزروم ایجاد کنیم، اتاق‌ها را تا حدی اداری کنیم و در نهایت هم ناچار شدیم خودمان زمین همسایه را بخریم و ساختمان جدیدی بنا کنیم. (خرید ساختمان جدید مربوط به سال‌های بعد می‌شود). این را هم به یاد داشته باشیم که آخرین زمین خریداری شده در مجموعه سعادت آباد بنام شبکه Hispan TV بود. هزار متر زمین با کاربری فرهنگی را کمتر از یک میلیارد تومان خریدیم و در مدت ۱۸ ماه یک ساختمان ۱۳ طبقه با حدود هفت و نیم میلیارد تومان بنا کردیم. هم‌زمان در داخل جام جم معاون فنی در حال ساخت یک بنای شش طبقه برای شبکه سحر بود. بیش از ۵ سال زمان ساخت داشت و بیش از ۲۰ میلیارد تومان هزینه کرد. باگودبرداری آن محل نامناسب، یک نیوزروم بزرگ طراحی کردیم که نمای زیبایی داشت و عکس آن در نشریات خارجی هم منتشر شد.



تأسیس اتاق خبر Press TV در زیرزمین ساختمان مسکونی

سؤال: به نظر میرسد در طول این فرایند شما مشغول کسب تجربه بودید هم از لحاظ فنی و هم از لحاظ محتوایی. آیا مشاورانی هم داشتید که به شما کمک کنند؟

جواب: برای ایجاد شبکه‌هایی که از نظر شکلی و محتوایی قابل رقابت در سطح منطقه‌ای و بین‌المللی باشند، باید از ساختار سازمانی فاصله می‌گرفتیم و با نگاه بومی‌سازی آن را فراموشی می‌کردیم. مشاوران خاصی در کار نبودند. برای آموزش نیروها از چند نفر از اساتید خبر و تحلیل سیاسی که خودشان کار عملی کرده بودند، استفاده کردیم. نیروهای تازه کار ولی زبان‌دان در ابتدا خبرنگاری مکتوب برای وب سایت یاد گرفتند. از میان آن‌ها بهترینشان را انتخاب کردیم و برای خبر تلویزیون آموزش دادیم و برخلاف مدل سنتی در معاونت سیاسی به آن‌ها یاد دادیم از نگارش خبر گرفته تا انتخاب تصویر و تهیه گزارش‌های تصویری می‌بایست توسط یک نفر تولید شود. در واحد مرکزی خبر و اداره کل پخش اخبار به این صورت بود یک نفر خبرها را به صورت دستی می‌نوشت، یک نفر دیگر آن‌ها را تایپ می‌کرد، یک نفر تصاویر را انتخاب می‌کرد و یک نفر دیگر آن‌ها را تدوین می‌کرد.

در شبکه پرس تی وی سردبیران باتجربه، کار دبیران تازه کار را تصحیح می‌کردند. خودم هم تا پایان حضور در شبکه خبر مکتوب تهیه می‌کردم و ارتباط دوسویه‌ای با نیوزروم داشتم. در نهایت برای آموزش گویندگان و سردبیران از اساتید شرکت تامسون بهره گرفتیم.

سؤال: همین نیوزروم به عنوان مثال، قاعدتا یک نفر باید ایده پردازی می‌کرده، اتود می‌زده و بعد اجرا می‌شده است. این افراد چه کسانی بودند؟

جواب: کار گروهی و مشترک بود. ایده اولیه را خودم دادم، بخش هنری طراحی کردند و نظارت کردیم تا در اجرا کار به درستی انجام شود. در دو طرف یک محیط دایره‌ای شکل تمام نیروهای تحریریه جانمایی شدند. در مرکز دایره جای سردبیر و سردبیر ارشد بود. مونیتورهای بزرگ به

شکلی بود که همه می توانستند شبکه های خبری دنیا را ببینند.

چند نرم افزار آماده نیوزروم خارجی را تجزیه و تحلیل کردیم و در جلسه به مدل بومی رسیدیم. از انتخاب نام شبکه تا طراحی لوگو و کرال و تیزرها همه به صورت گروهی انجام می شد. صفر تا صد هیچ کدام توسط یک نفر نبود. طرح ها و ایده ها به جلسه می آمد و اصلاح و تکمیل و سپس نهایی می شد. روال این نبود معاون برون مرزی که مدیر شبکه هم بود، برای این امور شخصاً وقت بگذارد اما چون این ها در بیرون از شبکه سابقه نداشت لازم بود تا با حضور خودم نتیجه بهتری حاصل شود.

سؤال: در طی این مدت آیا کسی را هم به عنوان الگو مدنظر داشتید؟ مثلاً بگوئید من می خواهم مثل آن مدیر خوب سازمان رفتار کنم؟ یا اینکه برعکس، بگوئید من نمی خواهم شبیه فلان مدیر باشم!

جواب: پاسخ قسمت اول که منفی است، هیچ مدیری نه در سازمان و نه در کشور الگوی من نبود، بلکه این مدل از کار گروهی برای تأسیس شبکه بین المللی با توجه به محدودیت های داخلی، خودش یک الگو است. به یک معنا الگوی من در مدیریت شامل همه می شد، یعنی پرهیز می کردم مانند مدیران با رفتار کلیشه ای و تکراری و مرسوم باشم.

سؤال: طبیعتاً به نظرمی رسد نمی خواستید ضرغامی باشید!

جواب: نمی خواستم.

سؤال: کسی بود که از ایشان چیزی یاد گرفته باشید در هر سطحی رئیس، معاون، مدیر یا...؟

جواب: احتمالاً هر کدام از مدیران سازمان دارای صفات مثبتی بودند که در جای خود قابل استفاده است. ولی روش مدیریتی که ذهن من را درگیر کرده باشد و آن قدر برجسته و ماندگار شده

باشد، یادم نمی‌آید.

سؤال: یکی از بحث‌هایی که در مورد برون‌مرزی مطرح می‌شد این بود که برون‌مرزی زیاد مخاطب‌گرا نبود و هیچ‌وقت سؤال نمی‌شد که این شبکه‌ها چقدر مخاطب دارند. مثلاً می‌گفتند معلوم نیست ال‌کوثر چقدر بیننده دارد. یا صحبت بود که العالم خوب شروع کرده بعد رها شده است. حتی خاطره‌ای وجود دارد از یکی از تهیه‌کننده‌های تلویزیون بوسنی که شما گفته بودید نگران مخاطب نباشید، فقط بسازید. در واقع در برخی محافل مخاطب‌گرایی شما زیر سؤال بود. جواب: این واقعیت ندارد. تمام تلاش ما در همه شبکه‌ها این بود که خودمان را به مخاطب نزدیک کنیم. روش‌های افزایش مخاطب و تأثیرگذاری را دائماً بررسی می‌کردیم. همین برنامه‌ی بوسنیایی در چندین منطقه از جمله شهر سارایوو از طریق فرستنده‌های زمینی پخش می‌شد و ما در مقطع جنگ صرب‌ها علیه مسلمانان بوسنی و پس از جنگ بازخورد خوبی داشتیم. من خودم به بوسنی رفتم و دیدارهای متعددی داشتم و از نزدیک شاهد تأثیرگذاری رادیو و تلویزیون بوسنی در سارایوو و چند شهر دیگر بودم. در تمام ملاقاتها نظرخواهی می‌کردم و از نتایج نظرسنجی‌های رسمی دیگران هم مطلع می‌شدم. در مورد العالم و ال‌کوثر چندین بار در کشورهای مختلف نظرسنجی کردیم و در جلسات طرح و برنامه نمودار مخاطبان در مقاطع مختلف را مقایسه می‌کردیم و برنامه‌هایی را حذف یا اضافه می‌کردیم.

دائماً به مدیران این شبکه‌ها گوشزد می‌کردم که باید مخاطب افزایش پیدا کند. برخلاف شبکه‌های داخلی که انحصاری بودند، شبکه‌های برون‌مرزی رقبای زیادی داشتند. رقبای ما امکانات متنوعی برای پخش زمینی، ماهواره‌ای و کابلی داشتند. ما هم محدودیت‌های مختلفی داشتیم. وقتی تأثیر همین برنامه دو ساعته بوسنی زیاد شد کشورهای اروپایی به دولت بوسنی و هرزگوین فشار آوردند که فرستنده‌های زمینی شهر سارایوو قطع شود. البته دو ساعت برنامه تلویزیونی با نیروهای محدود بوسنیایی که فارسی بلد بودند و بودجه اندک، یک شبکه ایده‌آل به حساب نمی‌آمد و تأثیر

فوق العاده‌ای هم نداشت؛ اما در زمان جنگ صرب‌ها علیه مسلمانان یک گام مثبت بود.

مدیر تمرکزگرا؟

سؤال: من یادم هست نقدی طرح می‌شد که فاصله بین سرافراز به عنوان معاون برون‌مرزی و نفر بعدی او در سلسله مراتب خیلی زیاد بود.
جواب: یعنی چی؟

سؤال: یعنی مدیرانی که ایشان انتخاب می‌کند به قول معروف سرشان به تنشان این قدر نمی‌ارزد.

جواب: این عبارت غلط و توهین‌آمیز است. کسانی که در شبکه پرس تی وی مدیر شدند و کسانی که در مدیریت‌ها و ادارات کل و شبکه‌های برون‌مرزی مسئولیت پیدا کردند، اغلب در همان‌جا رشد کردند و مدیر ارشد شدند و اگر راه باز باشد، می‌توانند مسئولیت بیشتری پیدا کنند. تا جائیکه چند نفر از معاونین سازمان، از نیروهای برون‌مرزی هستند.

سؤال: بالاخره سطح اختیاراتشان با معاون برون‌مرزی خیلی فاصله داشت.

جواب: این اشتباه است. به همان اندازه اشتباه است که تصور کنید مدیر ارشد سازمان تدارکاتچی یا مسئول تزریق پول به مجموعه است و به محتوا نباید کاری داشته باشد و یا فقط رهنمود بدهد

و سیاست‌ها را اعلام کند.

سؤال: من همچنان به عنوان یک کارشناس اعتقاد دارم که فاصله‌مدیر برون‌مرزی با این درجه از اختیارات با نفر بعدی خیلی زیاد بود.

جواب: اشتباه شما این است که بجای نگاه رسانه‌ای نگاه اداری می‌کنید. یکی از اشتباهاتی که در سازمان صداوسیما رخ داد، همین افزایش سطح‌بندی مدیران و افزایش فاصله مدیر ارشد تا آنتن بود و این بوروکراسی اداری یا دیوانسالاری عاملی شد که دست و پای مدیر ارشد بسته شود و نتواند به درستی مدیریت کند.

سؤال: شاهد مثال حرف من این است که محمد سرافراز در درازمدت هیچ وقت صاحب تیم نشد. همیشه خودش بود و در راس بود و بقیه مدیران تنها کارگزار بودند. عاملیت نداشتند.

جواب: این که می‌گویید طرف تیم دارد یا ندارد با بحث اینکه با مدیرانش فاصله‌اش زیاده اصلاً دو تا مقوله جدا از هم است.

سؤال: حرف این است که تمرکز محور تصمیم‌گیری روی یک نفر باعث رشد افراد و مدیران میانی نمی‌شود.

جواب: از نظر من تقریباً همه کسانی که در برون‌مرزی مسئولیت داشتند، رشد کردند و توان این را داشتند که مسئولیت بالاتری به عهده بگیرند، زیرا یا تجربه طولانی کسب کرده و از پایین به بالا آمده بودند و یا هم‌زمان چندین کار انجام می‌دادند که مشابه آن در سازمان وجود نداشت. مدیران میانی که استعداد و توان خود را نشان می‌دادند، مسئولیت‌های بیشتری به دست می‌آوردند. مثلاً مدیراطلاعات و برنامه ریزی یا مدیر امور عمومی هم‌زمان در سه یا چهار شبکه مدیریت می‌کردند و اختیاراتی بیشتر از مدیران مشابه سازمانی داشتند. در شبکه پرس تی وی و

شبکه‌های جدید هم نیروهای جوانی آمدند که زود رشد کردند و مدیر شدند. در ضمن من مخالف مدیریت اتوبوسی و تیمی هستم؛ یعنی نباید بدون در نظر گرفتن سابقه، تخصص و عملکرد افراد، یک تیم از بیرون وارد پست‌های سازمانی شوند.

سؤال: البته عکس این اتفاق هم بود. از طرفی فاصله شما با مدیر بعدی خیلی زیاد بود از طرفی دیده میشد که به عنوان مثال در برنامه ای به نام ایران که از محصولات پرس بود شما شخصا برای آن وقت می گذاشتید، یعنی خودتان می نشستید سردبیری می کردید برنامه را می ساختید و این عجیب بود که چرا معاون برون مرزی سازمان شخصاً روی یک برنامه با رویکرد فرهنگی و توریستی این قدر وقت میگذارد؟

جواب: من برای همه موضوعات شبکه وقت می گذاشتم، محتوای تمام برنامه‌های هفتگی شبکه در جلسه طرح و برنامه با حضور من تصویب می‌شد. برنامه‌هایی که در تهران یا لندن یا بیروت و هر کشور دیگری ساخته می‌شد به شکل منظم و هفتگی تصویب می‌شد. موضوع برنامه، اسامی کارشناسان و هدف برنامه ارائه می‌شد. برای ارتقاء همه‌ی موضوعات فنی، هنری، اداری، بین‌الملل و خبری شبکه جلسات منظمی برگزار می‌شد. توضیح دادم قدرت مدیران میانی این مجموعه از سطح مدیران مشابه سازمانی بیشتر و فاصله آن‌ها با من کمتر بود.

در آنجا من مدیر شبکه بودم. برنامه ایران هم به خاطر رویکرد و قالبش، اهمیت داشت، ترکیب جلسه شامل گزارشگران، مدیر هنری و تصویربردار-کارگردان بود. سخت‌گیری در تصویب موضوعات باعث شد یک برنامه بی‌همتا از معرفی ایران برای توریست‌ها با جاذبه‌های تاریخی، جغرافیایی، فرهنگی و هنری ساخته شود. جلسات این برنامه هفتگی و گاهی دو هفته یک‌بار برگزار می‌شد.

سؤال: ایده برنامه “ایران” را چه شخصی داد که باید اعتراف کنم بهترین برنامه پرس تی وی این برنامه و چند برنامه شبیه آن بود.

جواب: تا زمان راهاندازی این شبکه، افراد مختلفی که از اروپا، آفریقا و سایر کشورها به ایران می‌آمدند، تصوراتشان با واقعیت‌هایی که می‌دیدند خیلی تفاوت داشت. مثل اینکه تصور می‌کردند مردم ایران با وسیله‌هایی شبیه درشکه تردد می‌کنند و یا اینکه در خیابان‌ها نیروی نظامی مسلح حضور دارد. من فکر کردم در این شبکه جای معرفی همه‌جانبه ایران با تمام جاذبه‌های گردشگری آن خالی است. قرار شد فیچرهایی با استانداردهای بالا تولیدشده و در شبکه‌های اجتماعی و محیط وب نیز بارگذاری شود تا درنهایت یک منبع خوب ایران‌شناسی شکل بگیرد. هر برنامه‌ی ۲۵ دقیقه‌ای شامل یک مجری و چندین گزارشگر مسلط به زبان انگلیسی بود. گزارش‌های ۵ دقیقه‌ای با لوکیشن‌های متعدد و تدوین سریع و روایتی داستان گونه با اطلاعات دقیق ساخته می‌شد که نمونه نداشت.

تا پیش‌ازین، معرفی ایران از نگاه مستندسازی بود که عمدتاً به مناطق کویری و عشایری ایران می‌رفتند و یا گزارش‌های منفی و یک‌سویه در شبکه‌های خبری پخش می‌شد؛ اما با گذشت ۲-۳ سال از پخش برنامه ایران تصور خارجی‌ها تغییر کرد. سخت‌گیری‌های ما باعث شد، هر برنامه دارای مصاحبه‌های متعدد، لوکیشن‌های متنوع و تدوین و موسیقی مناسب شود.

سؤال: اما این نقد مطرح بود که چرا معاون برون‌مرزی جایگاه خودش را تقلیل داده و در سطح تهیه‌کننده یک برنامه به صندلی تکیه داده است؟ احتمالاً به یاد می‌آورید اولین مواجهه من با شما را. من وقتی اولین بار در جلسه‌ی جلوی شما نشستم ۲۴ سال داشتم و با لحنی تند گفتم که چرا از تأمین قند شبکه گرفته تا تأمین برنامه‌ها باید حضور معاون برون‌مرزی حس بشود؟

جواب: شبکه پرس تی وی، برای من یک شبکه‌ی الگو بود که همه‌چیزش از پایه ایجاد می‌شد. از نوع حراست و حفاظت از شبکه با سیستم کنترل دوربین گرفته تا خدمات و سرویس‌هایی که

برای کارکنان فراهم می‌شد. سعی کردم بهترین سرویس حمل و نقل، غذاخوری، تفریح و ورزش را برای نیروها فراهم کنم. در آن مجموعه دو سالن غذاخوری و دو سالن ورزشی ایجاد کردم. در انتهای کوچه میان دو ساختمان اداری، تأسیسات ژنراتورهای مجموعه برپا شد و در بالای آن یک سالن بدن‌سازی و یک زمین‌بازی چندمنظوره با کمترین هزینه ساختیم.

وقت من تقریباً به دو بخش مساوی تقسیم می‌شد؛ نیمی برای رادیوها و شبکه‌های العالم، سحر و الکوثر مستقر در جام جم و نیم دیگر در ساختمان‌های سعادت‌آباد برای شبکه‌های پرس تی وی و آی فیلم و هیسپان تی وی. بیشترین وقت من در این شبکه‌ها به امور خبری و محتوایی برنامه‌ها در داخل و خارج ایران و خبرنگاران و دفاتر خارج از کشور صرف می‌شد، نه امور پیش‌پا افتاده‌ای که شما نام می‌برید.

سؤال: بگذارید سوال را اینگونه مطرح کنم: اگر الآن برگردید به همان دوران برون‌مرزی چه کاری را انجام نمی‌دهید؟ به نظر خودتان بزرگ‌ترین اشتباهتان چه بود؟

جواب: شبکه‌ی بدون بودجه راه نمی‌اندازم. تنها موضوعی که با راه‌اندازی شبکه سحر و تا حدی العالم، اذیت شدم همین بود. شبکه‌های خبری و شبکه‌های برون‌مرزی خودگردان نیستند و نمی‌توانند هزینه‌های خود را تأمین کنند و باید بودجه کافی داشته باشند. وقتی بودجه‌ی همه شبکه‌های خبری بین‌المللی را باهم مقایسه کنید متوجه منظور من می‌شوید.

سؤال: سؤال این هست که آیا از آن تجربیات چیزی یاد گرفتید؟ تجربه و عبرتی که نباید تکرار می‌کردید؟

جواب: فهمیدم انگیزه‌های درونی عامل اصلی موفقیت است. شش روز در هفته از صبح زود تا حدود ۹-۱۰ شب وقت کاری داشتم. دیگر اینکه کار جمعی با نیروهای توانا و متخصصی که دنبال سوءاستفاده نیستند و فهم و انگیزه مشترک دارند، موفقیت را تضمین می‌کند؛ و فهمیدم در چارچوب محدودیت‌های سازمانی و بوروکراسی اداری، یک رسانه‌ی چاپک و پرمخاطب شکل

نمی‌گیرد. از رادیوهای برون‌مرزی تا شبکه پرس تی وی و هیسپان تی وی، سیر تکاملی ادامه یافت و ساختارهای غلط حذف و موانع کنار گذاشته شد.

رسانه‌ی مستقل

سؤال: این‌ها که گفتید آموخته‌های همان وقت شما بوده است نه آموخته‌ای متأخر شما! مدیر باید به گذشته برگردد و خود را بی‌پروا نقد کند. برگردیم به پرس تی وی، هماهنگی با دستگاه‌های خارج چقدر در پرس تی وی وجود داشت؟

جواب: آموخته‌های تجربی دوره‌ی پسین و پیشین ندارند. بطور کلی می‌توانم بگویم من هیچ‌وقت موافق نبودم رسانه‌های ما وابسته به وزارت امور خارجه یا دستگاه‌های دیگر بشوند. رسانه باید این قدر قدرت و استقلال داشته باشد که در مقام اطلاع‌رسانی بتواند بی‌طرفانه و صادقانه عمل کند. چنانچه این شبکه بسیاری از دیدگاه‌های رؤسای جمهور و وزرای خارجه آمریکا و اروپا را به‌صورت زنده پخش می‌کرد و این کار برای اولین بار در جمهوری اسلامی اتفاق می‌افتاد. ما از مواضع و نظرات دستگاه‌های مرتبط با سیاست خارجی مطلع می‌شدیم و همکاری لازم را داشتیم اما تابع آن‌ها نبودیم. این دیدگاه در وزارت امور خارجه وجود داشت که رسانه‌های خارجی ایران باید همان موضعی را منتشر کنند که وزارت امور خارجه بیان می‌کند. این محدودیت‌ها قابل قبول نبود. در عین حال زمان زیادی از شبکه به انتشار دیدگاه‌های رؤسای جمهور و وزرای خارجه ایران و اظهارات سخنگوی آن به‌صورت زنده اختصاص می‌یافت. انتقاد همیشگی وزارت خارجه این بود که روابط ما با فلان کشور خوب است شما چرا انتقاد پخش می‌کنید؟

سؤال: یعنی آنها تقاضای هماهنگی ایدئولوژیک می کردند؟

جواب: بارها نامه نوشتم و اعلام کردم رسانه و وزارت خارجه فرق دارند و آنها می توانند دوروی یک سکه باشند نه یک روی سکه! وزارت خارجه می تواند از فشار و قدرت رسانه ای برای پیشبرد اهدافش استفاده کند.

سؤال: فکر نمی کردید بهتر بتوانید از ظرفیت های آنها استفاده بکنید؟

جواب: در همه ی سطوح جلساتی با وزارت امور خارجه و گاهی دستگاه های دیگر مرتبط با سیاست خارجی از جمله دبیرخانه شورای عالی امنیت ملی وجود داشت و از ظرفیت آنها هم استفاده می شد.

سؤال: من یادم هست در لبنان پرس تی وی دفتری داشت و برنامه تولید می کرد ولی به نظر نمی رسید ما دیتایی تولید می کنیم که بقیه ندارند. یعنی از ظرفیت حضور ما در آنجا معلوم نیست درست استفاده میشد یا نه و ما بیشتر از خبر خبرگزاری ها تغذیه میشدیم. یعنی در مجموع به نظر نمی رسید ما از ظرفیت های بین المللی ایران درست استفاده می کنیم.

جواب: اتفاقاً لبنان مثال خوبی است. تا آن زمان هیچ رسانه انگلیسی زبان نبود که دیدگاه های حزب الله لبنان، سید حسن نصرالله و مقاومت فلسطین در مقابل رژیم اسرائیل را به طور دقیق و یا به صورت زنده پخش کند و پرس تی وی به کمک خبرنگاران خودش حملات اسرائیل به لبنان را پوشش می داد و خبرنگاران پرس تی وی در غزه و کرانه باختری و قدس پوشش گسترده ای برای فلسطینیان ایجاد کرده بودند. پرس تی وی تنها شبکه انگلیسی زبان بود که سخنرانی های سید حسن نصرالله را به صورت زنده و با ترجمه هم زمان پخش می کرد.

سؤال: سوال من ناظر به هماهنگی کلان تری بود برای استفاده از ظرفیت های خبری ایران. ما

وقتی درباره برون‌مرزی صحبت می‌کنیم در واقع انتظار داریم بین معاون برون‌مرزی، وزارت امور خارجه، سپاه قدس، سازمان تبلیغات اسلامی و غیره یک هماهنگی وجود داشته باشد. یکی از مشکلات ما در بخش مدیریت تصویر بین المللی نظام این است که وحدت تصمیم‌گیری وجود ندارد.

جواب: جلسات هماهنگی این دستگاه هادردفتر رهبری وجود دارد. برای برگزاری کنفرانسها و سمینارها و دعوت از مهمانان خارجی، همواره جلساتی برگزار می‌شد و از برون‌مرزی نمایندگانی شرکت می‌کردند و برنامه و مصاحبه تهیه می‌کردند، اما این، موضوع بااهمیتی برای یک رسانه حرفه ای نبود. خودم بارها در جلسات سراسری سفرای وزارت امور خارجه شرکت می‌کردم. هم دیدگاه‌های خودم را تشریح می‌کردم و هم به سؤالات آنها پاسخ می‌دادم، جلسات مشابهی با رایزن‌های فرهنگی برقرار می‌شد. بانگاه ساختاری هماهنگی درسطوح بالا در شورای عالی امنیت ملی صورت می‌گرفت اما هماهنگی با دستگاه‌های دیگر نباید منجر به این می‌شد که ابتکار عمل از دست رسانه خارج شود.

سؤال: مثلاً کجا؟

جواب: به‌عنوان مثال در انتخابات سال ۸۸ ما در شبکه پرس تی وی ابتکار عمل به خرج دادیم و پوشش گسترده‌ای برای چهار کاندیدای ریاست جمهوری ایجاد کردیم. تا جائیکه امکان داشت میتینگ‌های تبلیغاتی آنها را در استان‌های مختلف پوشش می‌دادیم. بیشتر از همه برای آقایان میرحسین موسوی و احمدی‌نژاد. فضای رقابت در میان هواداران کاندیداها بسیار پرشور بود. پوشش گسترده حضور کاندیداها در شهرهای مختلف کشور، بیش‌تر از ظرفیت تلویزیون بود، لذا ویدئوها و عکس‌های آنها را به‌طور کامل در وبسایت شبکه منتشر می‌کردیم. اغلب برآوردها از میزان مشارکت مردم در انتخابات و برنده رقابت‌ها، برای اولین بار در این شبکه پخش می‌شد. زمانی که رسماً اعلام شد آقای احمدی‌نژاد پیروز شده سایر کاندیداها نتیجه را قبول نداشتند.

اکثریت شهر تهران به آقای موسوی رأی دادند. شاید به همین دلیل تصور پیروزی در کشور برایشان پدید آمد. وقتی جمعیت زیادی به عنوان اعتراض به نتیجه انتخابات از خیابان انقلاب تا میدان آزادی راه پیمایی کردند، شبکه پرس تی وی به طور مستقیم پخش می کرد.

اتفاقات سال ۸۸

سؤال: چه چیزی باعث شد شما تصاویر اعتراض های ۸۸ را پخش کنید در حالی که این رویه مسلط تلویزیون در آن زمان نبود؟

جواب: برای اینکه معتقد بودم رسانه نمی تواند یک سوپه اطلاع رسانی کند. همیشه این ایراد را به پخش اخبار در داخل کشور داشتم. این مثال را می زدم اگر در جنگ ایران و عراق ما این اشتباه را داشتیم و همواره پیشروی های خودمان را اعلام می کردیم و به ندرت از پیشروی های طرف مقابل خبر می دادیم اما می گفتم در جنگ سوریه و یمن صداوسیما نمی تواند این گونه عمل کند. در زمانی که بیش از نیمی از خاک سوریه در اختیار داعش و سایر گروه های معارض دولت سوریه قرار گرفته بود، حجم قابل توجهی از اخبار داخلی مربوط به پیشروی های نظامیان دولت سوریه بود.

سؤال: با همین رویکرد شما اعتراضات ۸۸ را پخش کردید؟

جواب: بله ما این کار را کردیم. رسانه باید اعتماد ساز باشد. باید واقعیت ها را منعکس کند.

سؤال: گروهی به این تصمیم رسیده بودید یا تصمیم شخص شما بود؟

جواب: من مدیر شبکه بودم و تشخیصم این بود که ما در صحنه پیچیده موضع گیری های پس از انتخابات نمی توانیم یک طرفه خبر پخش کنیم. شبکه ای که پوشش گسترده برای کاندیدها و میتینگ های تبلیغاتی فراهم کرده، نمی تواند یک دفعه خاموش شود و نسبت به اعتراضات مردمی و حوادث بعدی آن سکوت کند. در اینجا من کاری به حق یا ناحق بودن آنها نداشتم.

سؤال: بعد چه کسانی به شما فشار آوردند؟

جواب: از رئیس سازمان و بیرون سازمان باهم، از دستگاه های امنیتی آمدند و جلوی دستگاه SNG شبکه برای پخش زنده خیابانی را گرفتند.

سؤال: بالاخره باید قبول کرد که با توجه به اکوسیستم سیاست در ایران تصمیم شما خیلی با عرف همراه نبوده است.

جواب: کسانی که این طور تصمیم می گرفتند، با اصول کار رسانه آشنا نبودند. اگر شبکه ای بخواهد اعتماد ساز بشود، باید اصول کارش را رعایت کند. نباید با حُقه کردن و سیاسی کاری، اعتماد مخاطب بین المللی را از دست داد.

سؤال: این به این ربطی نداشت که در ۸۸ شما به آقای میرحسین موسوی رأی داده باشید؟

جواب: نه من به ایشان رأی ندادم و نسبت به مواضع ایشان پس از برگزاری انتخابات و اعلام پیروزی زود هنگام و برخی موضع گیری های دیگر ایشان منتقد بودم.

رئیس دو حزب انگلیس مجری پرس تی وی

سؤال: در کنار توجیه اینکه چرا خود شما شخصا باید پرس تی وی را مدیریت میکردید، همیشه به نظر می رسید وجوه دیگری نیز این شبکه را برای شما از العالم متمایز میکرد. همچنان میخواهم متوجه اهمیت پرس تی وی برای شما بشوم. تصور شما این بود که پرس تی وی در راستای کدام سیاست به نفع ماست؟

جواب: اول این که پرس تی وی از وجود چهره های شناخته شده مانند جرج گالوی و جرمی کوربین و لورن بوس خواهرزن تونی بلر نخست وزیر وقت انگلیس به عنوان مجری استفاده می کرد. جرج گالوی نماینده پارلمان و عضو حزب کارگر انگلستان و مجری برنامه زنده **Comment** و برنامه **The Real Deal** در شبکه بود. این خیلی مهم بود که در ماجراهای مربوط به ایران و جهان اسلام یک سیاستمدار شناخته شده انگلیسی در برنامه زنده به سؤالات و شبهات مخاطبین پاسخ بدهد. برنامه کامنت پرمخاطب بود و به سؤالات کتبی و تلفنی بینندگان پاسخ می داد و یا نظرات آن ها را پخش می کرد. محبوبیت جرج گالوی در این برنامه بعد از حمله اسرائیل به غزه چنان زیاد شد که در سال ۲۰۱۳ رهبری حزب **Respect** را به عهده گرفت. هرزمانی که گالوی نمی توانست در برنامه شرکت کند آقای جرمی کوربین نماینده دیگر پارلمان، مجری برنامه می شد. جرمی کوربین هم در سال ۲۰۱۵ رهبر حزب کارگر انگلستان شد. شهردار سابق لندن و نماینده حزب کارگر در پارلمان آقای کن لیوینگستون **Ken Livingston** نیز بعد از اتمام دوره شهرداری اش مجری شبکه شد. همچنین درک کانوی **Derek Conway** که سال ها نماینده پارلمان در حزب محافظه کار انگلستان بود و یک بار هم از طرف اعضای این حزب نامزد ریاست حزب محافظه کار شد مجری برنامه ای در خصوص معرفی کتاب های روز و نویسندگان کتاب ها

بود. لورن بوس هم یک روزنامه‌نگار شناخته‌شده و مجری چندین برنامه از جمله برنامه **Remember Palestine** بود و به ماجرای کودکان فلسطینی می‌پرداخت. این‌ها چند نمونه از برنامه‌های شبکه با مجریان شناخته‌شده بود.

دوم اینکه پس از حمله زمینی اسرائیل به غزه و شکست جنگ ۲۲ روزه، محاصره غزه بیشتر شد و مصر به‌طور کامل مرز رفح را بست. شبکه با کمک جرج گالوی و سازمان خیریه "زنده‌باد فلسطین" یک کاروان بزرگ کمک به غزه راه انداخت. این کاروان از لندن راه افتاد و کشورهای آفریقایی را به شکل زمینی طی کرد و به مصر رسید. در تمام طول مسیر SNG شبکه گزارش‌های زنده از استقبال مردم این کشورها از کاروان پخش می‌کرد. یک جریان رسانه‌ای قوی ایجاد شده بود. این حرکت آن‌چنان تأثیرگذار بود که حکومت مبارک در مصر بعد از چند روز جلوگیری از ورود این کاروان و حتی حمله به تجهیزات و وارد کردن خساراتی به ماشین‌اس‌ان‌جی جهت از کار انداختن آن ناچار شد مرز رفح را برای کاروان حامل ۲۵۰ خودرو باز کند و عملاً برای اولین بار بعد از جنگ، محاصره غزه شکسته شد. این کاروان مورد استقبال نخست‌وزیر و سایر مسئولان حماس و مردم غزه قرار گرفت و کمک‌های جنسی و نقدی شامل پنج میلیون دلار تحویل آن‌ها شد.





تصاویر مجری Press TV به همراه کاروان کمک به فلسطینها که محاصره غزه را شکستند

چالش‌های پرس تی وی

سؤال: من یادم هست دولت انگلیس پنخس پرس تی وی را از روی ماهواره اسکای قطع کرد. آنجا دقیقا چه اتفاقی افتاد؟

جواب: بله یک سابقه دوساله‌ای بین این شبکه و سازمان نظارت بر رسانه‌های انگلیس (آفکام) در نامه‌نگاری‌های متعدد وجود داشت؛ مهم‌ترین سابقه برمی‌گردد به حمله اسرائیل به غزه. اولین شکایت‌هایی که علیه شبکه پرس تی وی شد از طریق یهودی‌ها و کسانی بود که به شکل سازمان یافته شکایت می‌کردند و این موسسه رسانه‌ای در انگلیس مدعی بود که به شکایت‌های آن‌ها رسیدگی می‌کند...

سؤال: موضوع شکایت یهودی‌ها چه بود؟

جواب: در برنامه "کامنت" که مجری آن جورج گالوی بود؛ مردم از طریق تلفن، ایمیل، پیامک اظهارنظر می‌کردند. وقتی رژیم اسرائیل حمله زمینی به غزه کرد بسیاری از اظهارنظرها در مورد محکومیت این حمله بود؛ اما آفکام نامه‌ای به شبکه داد و در واقع برای اولین بار به شکل مکتوب این شبکه را متهم و به‌نوعی محکوم کرد. آفکام اعلام کرد موضوع شکایت این است که "آقای جورج گالوی زمان مطرح کردن مسائل مربوط به حضور نظامی اسرائیل در غزه مغرضانه برخورد نموده و از فلسطین جانبداری کرده است" و قضاوت آفکام این بود: "آفکام به این نتیجه رسید که نظرات مخالف با نظر مجری برنامه آن‌قدر نبوده‌اند که به برنامه‌ها تعادل ببخشند".

خوب؛ اسرائیل به غزه حمله کرده و هرروز تعدادی زن و بچه را می‌کشت و خانه‌ها را ویران می‌کرد. مردم مسلمان و غیرمسلمان صحنه‌های کشتار و خرابی‌ها را در پرس تی وی می‌دیدند و احساساتشان تحریک می‌شد و به نفع فلسطینی‌ها پیام می‌دادند. کجای این کار با عدالت رسانه‌ای مغایرت داشت؟! روزهای اولی که اسرائیل به غزه حمله کرد همین شبکه بی‌بی‌سی و شبکه‌هایی مثل سی‌ان‌ان؛ سکوت رسانه‌ای کرده بودند ولی پرس تی وی ساعت‌ها پخش مستقیم داشت؛ یعنی هر موشکی که شلیک می‌شد؛ هر هواپیمایی که بمباران می‌کرد تقریباً به‌طور زنده پوشش می‌داد. کار به‌جایی رسید که اسرائیلی‌ها به‌شدت عصبانی شدند و یک‌بار به دفتر این شبکه در غزه حمله کرده و با موشک آن را هدف قرار دادند.

سؤال: اساسا چرا باید از آفکام مجوز می گرفتید؟

جواب: آفکام یکی از مصوبات دوران تونی بلر در انگلستان بود و هدف از تشکیل این موسسه نظارت بر عملکرد رسانه‌ها در خصوص تبلیغات تلویزیونی و درآمد آن‌ها و کنترل پخش تصاویر خشن بود؛ اما در اصل بعد از دو تجربه در انگلیس نیاز به آفکام جدی شد. اولی قتل عروس ملکه و سؤالات جدی در رابطه با قدرت و اختیارات خانواده‌ی سلطنتی بود و دومی جنگ عراق و انتقاد رسانه‌ها در این خصوص بود. در اینجا بود که دولت تونی بلر دست بکار شد و کم‌کم اختیارات آفکام به کنترل اخبار و تطبیق آن با واقعیات انجامید.

جالب این که نوع نظارت و حکم آفکام بر شبکه دولتی بی‌بی‌سی در بدترین حالت تنها محدود به تذکر و عذرخواهی رسمی بود! در اصل این نهاد برای مقابله با رسانه‌های غیردولتی و غیر حکومتی انگلیس شکل گرفت. یکی از دلایل مصون ماندن بی‌بی‌سی از جریمه آفکام این بود که درآمد بی‌بی‌سی از پرداخت قبض ماهیانه از هر خانه در انگلیس است (۱۳ پوند برای هر خانه به صورت ماهیانه) و بهانه‌شان اینست که تصویب هر جریمه‌ای برای آن شبکه از جیب مردم پرداخت خواهد شد! بسیاری از مسئولان آفکام از مسئولان سابق و سابقه‌دار بی‌بی‌سی هستند. البته ممکن است سؤال شود که ما چرا با چنین موسسه‌ای درگیر شدیم؟ علت آنست که غربی‌ها برخلاف شعار آزادی اطلاع‌رسانی، شبکه‌ها و ماهواره‌ها را کنترل می‌کنند. یعنی در واقع فضا آزاد است، اما آن تصویری که به زمین می‌آید را به روش‌های مختلف کنترل می‌کنند. شبکه پرس تی وی باید از طریق یک ماهواره با پوشش محلی وارد خانه‌های مردم انگلیس می‌شد. یکی از آن ماهواره‌های محلی اسکای SKY بود. برای این کار باید مجوزی آفکام داشت که نهایت کار به اینجا رسید.

سؤال: پس با این اوصاف طبیعی بود که یک روزی پرس تی وی با آفکام به چالش بر بخورد.

جواب: آفکام پس از مکاتبات متعدد بالاخره شبکه پرس تی وی را محکوم کرد. من خودم با رئیس آفکام مکاتبه کردم؛ و اعلام کردم اول اینکه آفکام موسسه‌ای است که بر اساس قانون پارلمان انگلیس در سال ۲۰۰۲ تصویب و در سال ۲۰۰۳ اجرایی شده است. رئیس آفکام هم از طریق وزیر دولت انگلیس تعیین می‌شود. هم رئیس و هم بقیه اعضای هیئت‌رئیس آن؛ و دوم این که بودجه این موسسه از دو طریق دریافت وام از دولت و کمک‌های مستمر دولت انگلیس تأمین می‌شود. در نامه‌ای نوشتم شما با این حساب چطور ادعای استقلال می‌کنید؟ و همین آیا کافی نیست که صلاحیت شما در باره سایر قضاوت‌هایتان زیر سؤال ببرد؟ "می‌خواهید شبکه پرس تی وی را یک صد هزار پوند جریمه کنید به خاطر یک جمله ۱۰ ثانیه‌ای خبری که از مازیار بهاری خبرنگار شبکه چهار انگلیس نقل شده است؟" و نوشتم حالا که مشخص است شما دولتی هستید باید درباره رفتار دولت انگلیس هم پاسخگو باشید. و خطاب به ایشان نوشتم دولت انگلیس حداقل ۴۰۰ سال سابقه‌ی استعماری در دنیا دارد و به کشورهای مختلف تجاوز و قتل و غارت کرده است، در کشتار ده‌ها هزار تن از مردم عراق و افغانستان شرکت کرده است؛ به‌علاوه حکومت سلطنتی انگلیس پایه‌گذار حکومت‌های سلطنتی در بحرین و عربستان است. آن‌ها مشروعیت خود را از حکومت انگلیس می‌دانند. شمایمی که در کشتار مردم در کشورهای مختلف شریک هستید آن وقت می‌خواهید این شبکه را به خاطر یک جمله خبری ده‌ثانیه‌ای محکوم کنید؟ شما چه صلاحیتی دارید؟ تونی بلر به‌عنوان نخست‌وزیری که دستور حمله به عراق را صادر کرد، در کشتار مردم بی‌گناه عراق سهیم بود، در خسارت زدن به آن‌ها حتی خسارت زدن به سربازان انگلیسی سهیم بود. چون جنگ آمریکا و انگلیس بدون مجوز سازمان ملل انجام شد؛ یعنی آن‌ها یک جنگ خودسرانه انجام دادند. اگر یک نظام عادلانه در دنیای فعلی برقرار بود جرج بوش و تونی بلر را به خاطر کشتار مردم، به خاطر خسارت‌های عظیم به ملت عراق و حتی کشتار نظامیان آمریکایی و انگلیسی، محاکمه می‌کرد.

اسناد ویکی لیکس

سؤال: در اسناد ویکی لیکس یکی دو سند بازتاب پیدا کرد مبنی بر این که انگلیس و امریکا بر سر تعطیل کردن شبکه پرس تی وی به توافق رسیده‌اند. با این وجود آیا شما برای مهار این سیاست دست به اقدامی زدید؟

جواب: وقتی ما این سند را دیدیم مطمئن شدیم که برخوردشان سیاسی است؛ نه یک رفتارِ اداری و حقوقی که دولت انگلیس ادعا می‌کند. این سندی که شما می‌گویید مربوط به ۴ فوریه ۲۰۱۰ است. جلسه‌ای در سفارت امریکا در لندن بود و موضوع رسانه‌ها مطرح شد. یک‌بند مربوط به شبکه پرس تی وی است. مسئول بخش ایران در سفارت امریکا با معاون بخش رسانه‌ای ایران در وزارت امور خارجه انگلیس گفت‌وگویی دارند. نماینده امریکا خواستار برخورد با شبکه می‌شود و نماینده‌ی انگلیس می‌گوید:

"دولت ملکه علیاحضرت به دنبال راه‌هایی است تا بتواند فعالیت پرس تی وی جمهوری اسلامی ایران را با دفتر بزرگی که در لندن فعالیت می‌کند محدود کند، اما قانون بریتانیا استانداردهای بالایی برای لغو مجوز پخش دارد، مجوزها تنها در صورتی لغو می‌شوند که امنیت ملی تهدید شود یا زمانی که اعطای مجوز طبق قوانین بین‌المللی برخلاف تعهدات بریتانیا باشد، در حال حاضر برای لغو مجوز پرس تی وی به هیچ‌یک از این دو نمی‌توان استناد کرد، اما اگر در ماه‌های آینده تحریم‌های بیشتری علیه ایران اعمال شود، می‌توان پرونده‌ای علیه پرس تی وی با استناد به مورد دوم تشکیل داد."

دقیقاً همین کاری است که کردند و وقتی تحریم‌های علیه ایران را تشدید کردند در فضای غبارآلود گفتند مجوز پرس تی وی باید لغو شود. این درآمی بود که شبکه پرس تی وی ازدواج نوه ملکه را پخش می‌کرد و دانشجویها تظاهرات می‌کردند و به خاطر بالا رفتن هزینه‌های دانشگاه، از کلاس‌های درس محروم می‌شدند؛ این سؤال ایجاد شد چرا در این شرایط میلیون‌ها پوند هزینه برگزاری مراسم عروسی می‌شود؟ چرا این خانواده سلطنتی این همه قدرت و ثروت دارد؟ چرا پلیس انگلیس در برخورد با دانشجویان از خشونت استفاده می‌کند؟

ما به آفکام نوشتیم که شما به این دلایل با شبکه برخورد می‌کنید نه به خاطر پخش یک مصاحبه ده‌ثانیه‌ای. خط قرمز آن‌ها صهیونیست‌ها و ملکه انگلیس بود اما نمی‌خواستند به دلایل واقعی با ما برخورد کنند و می‌خواستند همه چیز را به مسائل داخل ایران ربط بدهند. این را هم فراموش نکنیم که رژیم سلطنتی انگلیس قانون اساسی مکتوب ندارد و کشور انگلیس ملکِ طلق ملکه یا پادشاه است و او اختیارات بسیاری دارد. می‌تواند پارلمان را منحل کند، دولت را منحل کند، اگر دولتی را نخواست می‌تواند دولتی را به‌طور موقت جایگزین کند، فرمان جنگ یا صلح را ملکه صادر می‌کند.

تناقض گویی آفکام

سؤال: ولی دفتر پرس تی وی در لندن همچنان فعالیت می‌کرد.

جواب: دفتر پرس تی وی در لندن مانند هر موسسه‌ی خصوصی دارای مجوز فعالیت رسانه‌ای بود اما آفکام جواز فعالیت را هم لغو کرد! زیرا تشخیص داده بود دفتر با شرکت پرس تی وی در لندن کنترلی بر پخش شبکه ندارد. تناقض را ببینید؛ آفکام شرکت پرس تی وی در لندن را بخاطر محتوای

شبکه که از تهران بود به جریمه‌ی نقدی محکوم کرد و بعد مجوز همین شرکت را لغو کرد چون کنترلی روی محتوا ندارد! به آفکام اعلام کردیم شما چه پاسخی برای این عملکرد تناقض‌آمیز خود دارید؟ و پاسخی ندادند.

سؤال: حالا که بحث به اینجا رسید جا دارد که روایت شما را از قضیه آقای مازیار بهاری بشنویم. بعد از جریان انتخابات ریاست جمهوری در ایران در سال ۱۳۸۸ که به برگزاری راهپیمایی و بعد از آن تظاهرات منجر شد، خبرنگار شبکه چهار انگلیس که خبرنگار نیوزویک هم بود، ماجرای را که در گوشه‌ی میدان آزادی اتفاق افتاده بود، به شکل یک طرفه منعکس کرد. در آنجا یک پایگاه بسیج بود و این خبرنگار در واقع ماجرا را از نیمه دوم حقیقت پخش کرد؛ نشان داد بسیجی‌ها با اسلحه به سمت تظاهرکنندگان شلیک می‌کنند. نیمه اول حقیقت این بود که عده‌ای صورت خود را پوشانده بودند. کوکتل مولوتوف پرتاب می‌کردند و ماشین‌هایی را که در آن کوچه بودند آتش می‌زدند. پایگاه بسیج یک اسلحه‌خانه بود و می‌خواستند به هر نحو وارد آنجا شده و اسلحه‌ها را بردارند و بسیجی‌ها نگذاشتند. شبکه پرس تی وی همه‌ی تصاویر را نشان داد و سؤال کرد چرا مازیار بهاری ماجرا را به شکل وارونه‌ای نشان می‌دهد؟ تنها جمله‌ای هم که از مازیار بهاری در شبکه پخش شد این بود: "من خبرنگار شبکه چهار تلویزیون انگلیس و نیوزویک هستم." آن وقت دولت انگلیس مدعی شد زیر فشار از خبرنگارش اعتراف گرفته‌شده و شبکه را به جریمه صد هزار پوندی محکوم و مجوز پخش آن را لغو کرد! آقای جورج گالووی در واکنش به لغو مجوز پرس تی وی گفت: "اقدام آفکام، دلایل حقوقی ندارد. تعداد مخاطبان پرس تی وی روزبه‌روز افزایش می‌یابد. دلیل لغو مجوز پرس تی وی، نحوه پوشش وقایعی مانند آنچه در بحرین و عربستان می‌گذرد و نیز پوشش خبری جنایات اسرائیل علیه فلسطینی‌ها در حمله به غزه است."

سؤال: با این اوصاف انگیزی ها موفق به مهار نگاه ایران در فرایند خبری شدند؟ با زور البته. جواب: نه لزوما. چند ماه بعد از لغو مجوز آفکام، شبکه پرس تی وی راه دیگری برای رساندن برنامه‌های این شبکه به مخاطب پیدا کرد و آن واگذاری حق پخش تلویزیونی برنامه‌ها به دیگر شبکه‌های تلویزیونی حاضر در پلت فرم اسکای بود. از آنجا که بسیاری از شبکه‌های تلویزیونی با مشکل تولید محتوای با کیفیت مواجه بودند ما توانستیم با عقد قرارداد با برخی شبکه‌ها و پرداخت هزینه‌های بسیار پایین جهت ریبند کردن و پخش مجدد محصولاتمان، برنامه‌های شبکه را در اختیار دیگر شبکه‌های تلویزیونی بگذاریم و با این کار بجای یک شبکه، تولیدات پرس از طریق چندین شبکه پخش شد. برای مدتی هم چهار ساعت پخش روی یکی از شبکه‌های اسکای داشتیم. از آنجا که ما در قراردادهایمان اجازه پخش را به شبکه‌های مختلف داده بودیم در اصل امکان جلوگیری از پخش برنامه‌ها طبق قانون آفکام از دولت انگلیس گرفته شد. بعد از مدتی توانستیم با یک مجوز جدید یک سال کار را در اسکای ادامه دهیم.

همچنین پس از رایزنی، یک رادیو اف ام نیز در انگلستان اخبار شبکه پرس تی وی را پوشش می‌داد و از مصاحبه‌ها و گزارش‌ها به عنوان منبع خبر استفاده می‌کرد. همچنین چندین کمپین تبلیغاتی گسترده در انگلیس راه انداختیم.

به عنوان مثال به طور هم زمان در روی اتوبوس‌های لندن و مترو در شهرهایی که قطار برقی داشتند به تبلیغات گسترده‌ی شبکه و برنامه‌های آن پرداختیم. علاوه بر لندن، بیرمنگام، منچستر و لیورپول در این کمپین شرکت داشتند. بعد از آن به دلیل شکایت لابی‌های یهودی در انگلیس، شهردار لندن قانون جدیدی تصویب کرد که در آن این گونه تبلیغات باید محدود شود. در اصل به خاطر شبکه پرس تی وی قانون تبلیغات را در سطح شهر تغییر دادند! بعد از اقدام آفکام برای حذف شبکه از ماهواره اسکای تبلیغات ما روی شناساندن وبسایت پرس تی وی متمرکز شد و با چاپ بروشور،

تقویم و حتی تبلیغ در مجله‌ی "پارلمان" که مخصوص نمایندگان پارلمان انگلیس بود تبلیغ را ادامه دادیم.



تبلیغات میدانی شبکه Press TV پس از قطع شبکه از ماهواره های محلی در انگلیس

تحریم ماهواره ها

سؤال: اما شبکه‌های برون‌مرزی از ماهواره‌ها قطع شدند!

جواب: شرکت یوتل‌ست از روز دوشنبه ۲۴ مهرماه سال ۱۳۹۱ (۲۰۱۲/۱۰/۱۵) نوزده شبکه ایران را از ماهواره‌ها تبرد حذف کرد. تمام شبکه‌های برون‌مرزی از فرکانس‌هایی که برای مخاطبین آشنا بود قطع شدند. ماهواره‌ها پوشش مناسبی در اروپا، خاورمیانه و شمال آفریقا داشت. مدیرعامل یوتل‌ست اعلام کرد شورای اتحادیه اروپا این تصمیم را گرفته است. آنها حاضر شدند شعار آزادی اطلاع‌رسانی را کنار گذاشته و هزینه قطع از ماهواره را پرداخت کنند. طبق قراردادی که ایران با شرکت یوتل‌ست داشت تا سال ۲۰۲۱ این شرکت موظف به سرویس دادن به شبکه‌های ایرانی بود.^۱ وقتی یوتل‌ست قصد داشت شبکه‌های ما را قطع کند، ما به دنبال جایگزین بودیم. یکی از موانع بزرگ، انتقال سیگنال شبکه‌ها به ماهواره‌هایی بود که روی ایران پوشش نداشتند. خوشبختانه ما پیش‌بینی لازم را کرده بودیم و سیگنال تمامی شبکه‌ها را از طریق فیبر

^۱ شبکه پرس تی وی طی یادداشتی اعلام کرد که این اقدام پس از ماه‌ها پارازیت انداختن روی شبکه‌های ایرانی توسط انگلیسی‌ها صورت گرفته است. پرس تی وی توضیح داد "ناظران اعتقاد دارند که اتحادیه اروپا به آزادی بیان احترام نمی‌گذارد و از هیچ تلاشی برای خاموش کردن رسانه‌های جایگزین (آلترنتیو) خودداری نمی‌کند." پرس تی وی همچنین نوشت شبکه عربی زبان العالم هرروزه هنگام پخش برنامه در مورد بحرین با پارازیت اندازی مواجه شده و کارشناسان فنی گفته‌اند این پارازیت اندازی توسط تکنسین‌های انگلیسی انجام شده است. شبکه‌های العالم، پرس تی وی، الکوثر، شبکه سحر ۱ و ۲ و جام جم ۱ و ۲ از جمله شبکه‌هایی هستند که از روی ماهواره‌ها تبرد پخششان متوقف شده بود.

نوری اختصاصی به برلین منتقل کرده بودیم و از آنجا صدا و تصویر به ماهواره‌های گوناگون می‌رسید.

رئیس یوتل ست هم بیکار نشست و به همه سرویس‌دهنده‌های ماهواره‌ای نامه داد تا شبکه‌های ما را قطع کنند. از آن به بعد کار ما مانند عملیات پارتیزانی شده بود. اگر طرف مذاکره برای اجاره ماهواره، اداره کل امور کالای سازمان بود بلافاصله مخالفت می‌شد. یک نفر از نیروهای شبکه مسئول پیگیری شده بود یا خودش مستقیماً مذاکره می‌کرد یا از طریق شرکت‌های همکار، ماهواره‌ها را اجاره می‌کردند. رئیس یوتل ست کلافه شده بود! هر جا شبکه‌های ما را قطع می‌کردند از جای دیگر وصل می‌شدیم. هم‌زمان ما به تقویت انتشار از طریق شبکه‌های کابلی و IPTV ها و OTT ها می‌پرداختیم. پس از آن شرکت اسپانیایی خدمات ماهواره‌ای "هیسپاست" در یک اقدام یک‌طرفه پخش شبکه‌های پرس تی وی و هیسپان تی وی را از اول دی‌ماه سال ۱۳۹۱ قطع کرد. شبکه هیسپان تی وی به‌عنوان یک موسسه رسانه‌ای دارای مجوز رسمی بوده و طبق قوانین اتحادیه اروپا به فعالیت رسانه‌ای می‌پرداخت. دولت اسپانیا و شرکت ماهواره‌ای هیسپاست هیچ‌گونه دلیل قانونی برای این تصمیم اعلام نکرده و به‌صورت کاملاً یک‌طرفه اقدام به لغو قرارداد کردند. بیش از ۱۵ درصد سهام شرکت هیسپاست توسط شرکت یوتل ست خریداری شده بود.

هم‌چنین شرکت آسیاست که بخشی از سهام آن توسط شرکت‌های آمریکایی خریداری شده بود اقدام به قطع پرس تی وی و سایر شبکه‌های ایرانی در قاره آسیا کرد. بعد از اقدام انگلیس از طریق اتحادیه اروپا نوبت امریکا شد. در پی اعمال تحریم‌های آمریکا علیه ایران، سرویس‌دهنده ارتباطات ماهواره‌ای بین‌المللی اینتل ست INTELSAT از ۱۰ تیرماه ۹۲ پخش برنامه‌های شبکه‌های برون‌مرزی ایران از جمله شبکه‌های پرس تی وی، هیسپان تی وی و چند شبکه دیگر را قطع کرد. روشی که دولت‌های غربی در برخورد با رسانه‌های ایران در پیش گرفته بودند از منظر حقوقی یادآور قانون جنگل و از نگاه آزادی بیان، یادآور قرون وسطا بود که در آن دانستن جرم تلقی می‌شد!

ما برای تمام ماهواره‌هایی که قطع می‌شدند ماهواره جایگزین یا فرکانس جایگزین پیدا می‌کردیم. در واقع غربی‌ها هیچ‌گاه نتوانستند شبکه‌های ما را روی همه ماهواره‌ها قطع کنند. در دوران مقابله با تحریم‌های ماهواره‌ای به یک نکته جالب هم برخوردیم و آن این بود که مبلغ قراردادهایی که نیروی شبکه برای اجاره‌ی ماهواره می‌بست در اکثر موارد مشابه، از مبلغ قراردادهایی که امور کالای سازمان بسته بود کمتر بود. این در حالی بود که در شرایط تحریم باید قراردادها با ریسک بالا و مبلغ بالاتری بسته می‌شد. من گزارش مقایسه‌ای قیمت اجاره‌ی ماهواره‌ها را برای آقای ضرغامی ارسال کردم.

سؤال: من یادم هست در نهایت اتحادیه اروپا شخص شما را هم تحریم کرد.
 جواب: بله. شورای اتحادیه اروپا در تاریخ ۱۱ مارس ۲۰۱۳ نام من را به فهرست تحریمی ناقضان حقوق بشر اضافه کرد. از آنجایی که در این تحریم به پخش اعترافات اجباری مازیار بهاری از شبکه پرس تی وی اشاره شده بود معلوم بود در پشت‌صحنه این ماجرا دولت انگلیس قرار دارد.

شبکه آی فیلم

سؤال: قبل از ورود شما به سازمان به عنوان رییس، خوب است کمی درباره آی فیلم هم حرف بزنیم. به نظر میرسید در آی فیلم شما در حال زور آزمایی با معاونت سیما بودید و به نوعی نشان می‌دادید که آماده هستید که سگان اداره سازمان در امور مربوط به سریال و کلا فضای غیر خبری را هم برعهده بگیرید. یعنی یک نوع کنایه از این که رییس بعدی کیست در شکل گیری آی فیلم حس میشد.

جواب: نه رقابتی در کار نبود. در ابتدا من خلأ یک شبکه فیلم و سریال ایرانی برای مخاطب عرب‌زبان را احساس می‌کردم. ما شبکه خبری العالم و معارفی الکوثر را داشتیم ولی فیلم و سریال نداشتیم. وقتی سریال‌ها به عربی دوبله شدند، بدون هزینه اضافی، از میز صدای پخش دو خروجی به دو زبان گرفتیم. به آقای ضرغامی پیشنهاد دادم شبکه "آی فیلم" را می‌توانیم به زبان فارسی برای داخل کشور پخش کنیم. فرستنده دوم در مراکز استان‌ها نصب شده بود و ظرفیت خالی داشت. آقای ضرغامی هم قبول کرد آی فیلم فارسی در داخل کشور پخش شود. آی فیلم اولین شبکه فیلم و سریال ایرانی محسوب می‌شد. با اینکه معاون سیما موافق نبود و در هیچ شبکه‌ی داخلی تبلیغی برای آن صورت نگرفت، شبکه آی فیلم در زمان کوتاهی جزو سه شبکه پرمخاطب سازمان شد.

البته ما برای بازیابی و تبدیل سریال‌های قدیمی سازمان خیلی تلاش کردیم. نسخه‌های اصلی را با زحمت از آرشیو سازمان بدست آوردیم. نسخه‌هایی که نواقصی داشت سراغ تهیه‌کننده‌ها رفتیم و نسخه‌ها را تکمیل کردیم. نسخه اصلی سریال‌های تاریخی بصورت فیلم ۳۵ میلیمتری بود. یک دستگاه تبدیل پیشرفته خریداری کرده بودیم تا فیلم را با کیفیت عالی به دیتا تبدیل کرده و روی نوار کپی کنیم. وقتی این سریال‌ها از آی فیلم پخش شد بیشتر از دفعه اول مخاطب پیدا کرد. زیرا هرشب پخش می‌شد و کیفیت پخش آن‌ها خیلی خوب بود. تبلیغ و معرفی سریال‌ها از طریق آپلیکیشن آی فیلم صورت می‌گرفت و نسخه‌های پخش شده هم قابل مشاهده بود. آپلیکیشن آی فیلم به یک منبع منحصر به فرد از آرشیو موسیقی و نواهای مذهبی و فیلم و سریال تبدیل شد. در این مرحله می‌توان گفت که برون‌مرزی دیگر تبعیدگاه سازمان نبود بلکه رسانه پیش رو در ساختار، محتوا و فنی شده بود.



فصل ششم: اولویت‌های رئیس سازمان

سؤال: برویم به لحظه ورود شما به ساختمان شیشه‌ای به عنوان رئیس سازمان صداوسیما. اولین اولویت شما چه بود؟ قاعدتاً لیستی از موارد در ذهن داشتید، اما اولین اولویت چه بود؟

جواب: در گام اول معتقد بودم که باید معاونت‌ها عوض شوند، چون آن‌ها مدافع روش‌های قبلی بودند. مثلاً معاون سیما چند هفته قبل از انتصاب من اعلام کرده بود ما می‌خواهیم ۵۰ شبکه تلویزیونی جدید راه‌اندازی کنیم. درحالی‌که راهبرد ما افزایش کیفیت برنامه‌ها و کاهش تعداد شبکه‌ها بود. نظرم این بود که حتی اگر این راهبرد را بپذیرد اما نمی‌تواند با قدرت اجرا کند. همین‌طور معاون صدا و سیاسی به دلایل مشابه. تغییر معاونت‌ها با احترام صورت گرفت. هم در جلسه شورای معاونین و هم در همایش مدیران و کارکنان هر معاونت از آن‌ها تشکر و هدایایی به آن‌ها داده شد.

سؤال: معاون سیما منظورتان آقای دارابی است، همان کسی که به ظاهر رقابت را در آی فیلم به شما واگذار کرده بود؟

جواب: بله

سؤال: شما با تک‌تک معاونت‌ها جلسه گذاشتید؟

جواب: با همه شان تک‌تک جلسه گذاشتم و صحبت کردم.

سؤال: شما برای معاونت سیما آقای پورمحمدی را انتخاب کردید برای معاونت صدا خانم آبروانی و آقای اخگری را برای برون‌مرزی و آقای جبلی را برای خبر. معیار انتخاب‌های شما در این معاونت‌ها چه بود؟

جواب: اولین اصل من این بود که سازمان صداوسیما نیروهای خوبی دارد و اولویت این است که از بین همین نیروهای سازمان، مدیران ارشد را انتخاب کنم. در گذشته اغلب مدیران ارشد مانند

معاون سیما و معاون اداری-مالی، از بیرون سازمان می‌آمدند و بر اساس لابی‌های بیرون تعیین می‌شدند. این‌ها شناخت دقیقی نسبت به حوزه کارشان و سازوکار تولید برنامه نداشتند و تا مدت‌ها باید زمان صرف می‌شد تا یاد بگیرند. برنامه‌ریزی درازمدت هم نمی‌کردند و این پست را موقت می‌دیدند. دومین اصل این بود، کسانی باشند که از رده‌های پائین به بالا آمده باشند و در کارهای قبلی موفق بوده باشند.

ویژگی مشترک معاونین

سؤال: آیا همه معاونین واجد چنین پیشینه‌ای بودند؟

جواب: بله آقای پورمحمدی مدیر گروه اجتماعی رادیو بود، بعد مدیر گروه اجتماعی تلویزیون و مدیر شبکه‌های تلویزیون شد. شناخت خوبی هم نسبت به حوزه برنامه‌سازی تلویزیون داشت. وقتی معاون سیما شد، هنرمندان کشور حمایت کردند و تبریک گفتند. برای ایجاد تغییر و تحولات هم مناسب بود. خانم آبروانی اولین معاون زن در صداوسیما بود و ۲۰ سال سابقه کار در رادیو داشت و کارش را از سردبیری و تهیه‌کنندگی برنامه در رادیو شروع کرد و سپس مدیر شبکه شد و چون موفق بود مدیر دو تا شبکه "پیام" و "آوا" شد. طی دو جلسه‌ای که با ایشان صحبت کردم، متوجه شدم خط‌مشی من را قبول دارد و موافق انضباط کاری و مخالف توسعه کمی شبکه‌ها است. پیش از آن اعلام شده بود ۲۷ شبکه رادیویی داریم. یک‌بار آقای ضرغامی در شورای معاونین از اعضای جلسه سؤال کرد آیا شما می‌دانید ما چند شبکه‌ی رادیویی داریم؟ یکی گفت ۲۱ یکی گفت ۲۵ تا و... تا اینکه آقای صوفی معاون صدا گفت ۲۷ شبکه! مثلاً یکی از آن‌ها شبکه کتاب بود که از ساعت ده شب تا دو بامداد برنامه پخش می‌کرد، دو ساعت از این

چهار ساعت هم تکرار برنامه‌های شبکه‌های دیگر بود! خانم آبروانی موافق زیاد نشان دادن تعداد شبکه‌ها نبود و با همان خط‌مشی‌ای که من داشتم هماهنگ بود؛ یعنی کاهش شبکه‌های رادیویی با مأموریت روشن و کار کیفی بالا. به این ترتیب بود که با انتصاب خانم آبروانی، تعداد شبکه‌های رادیویی از ۲۷ به ۱۴ شبکه کاهش پیدا کرد و یک شبکه رادیویی فصلی و یا موضوعی هم متناسب با شرایط اضافه شد. رادیو اربعین و رادیو بهار حاصل این نگاه نو به شبکه‌های رادیویی بود.

سؤال: آقای جبلی و آقای اخگری هم واجد شرایط مورد نظر شما بودند؟

جواب: آقای جبلی کسی بود که در حوزه خبر از پایه شروع کرده بود. خودش خبر تنظیم می‌کرد. بعد سردبیر گفتگوی ویژه خبری شبکه دو شد، بعد در العالم مدیر خبر و مدیر شبکه شد. آقای اخگری هم مترجم زبان آلمانی بود و مدیر رادیو آلمانی شد. چون آدم منضبط و دقیقی بود و کارش را خوب انجام می‌داد، مدیر کل رادیوهای اروپا و آمریکا صدای برون‌مرزی شد. نویسنده و صاحب‌نظر و مترجم چندین کتاب رسانه‌ای و استاد دانشگاه و مدیر دانشکده بود و نگاه آسیب شناسانه من را قبول داشت.

ادغام برنامه و بودجه

سؤال: یک بحثی در مورد گزینه اداری مالی شما مطرح بود مبنی بر اینکه معلوم نبود چقدر این انتخاب متناسب با تحولات مورد نظر بود.

جواب: قرار بود معاونت اداری-مالی با معاونت برنامه ریزی و نظارت ادغام شده و تبدیل به

برنامه‌بودجه شوند و نیروی انسانی و نظارت از آن‌ها جدا شود. هم به نیروی انسانی از جهت انتخاب، آموزش و کارآمدی اهمیت داده شود و هم برنامه‌ریزی و تخصیص بودجه به صورت متمرکز صورت گیرد و بتوان مدیریت و نظارت کرد تا درست اجرا شود. مرکز نظارت هم به عنوان چشم و گوش رئیس سازمان رابطه مستقیم پیدا کند.

ممکن است سؤال کنید چرا برنامه‌ریزی را در اداری - مالی ادغام کردیم؟ چون کار معاونت برنامه‌ریزی تصویب طرح‌ها و میزان تعهدات تولید معاونت‌ها بود که هم‌زمان بودجه‌اش را هم تصویب می‌کرد. معاون اداری - مالی باید بودجه را تخصیص می‌داد و همواره منابع سازمان که می‌آمد، بودجه کافی برای برنامه‌سازی نمی‌ماند. علت هم آن بود که بخش بزرگی از بودجه جاری صرف پرداخت حقوق و دستمزد می‌شد و هزینه‌های متفرقه دائماً افزایش می‌یافت. لذا میان دو معاون "نظارت و برنامه‌ریزی" و "اداری - مالی" برای پرداخت بودجه‌ی تولید و انجام تعهدات تولید اختلاف پیش می‌آمد. این اختلاف تا مدیران میانی و سایر برنامه‌سازان هم امتداد می‌یافت. در نتیجه این دو معاونت ادغام شدند و بخش‌های مربوط به سرمایه انسانی از آن جدا شد. حالا باید فردی در رأس آن قرار می‌گرفت که هم در امور مالی تخصص داشته باشد و هم با زبان تولید برنامه و اهمیت آن آشنایی داشته باشد. در میان گزینه‌ها به آقای مجتهد رسیدم. فرد ایده آلی برای ایجاد تحول نبود، ولی هم مدیراداری - مالی و هم مدیربرنامه‌ای در سمت مدیر شبکه سحر بود و با هر دو حوزه آشنایی داشت و پاک دست بود و اهل بریز و پاش نبود.

چالش‌های سیما

سؤال: چشم‌انداز شما برای تغییرات در سیما چه بود؟

جواب: اوایل کاردر فکر بودم برای مدتی مسئولیت معاونت سیما را خودم به عهده بگیرم و مستقیماً با مدیران شبکه‌ها جلسه بگذارم تا تغییر و تحولات راحت‌تر صورت بگیرد؛ اما گستردگی مسائل و مشکلات سازمان خصوصاً در حوزه مالی باعث شد از این ایده صرف‌نظر کنم.

سؤال: پس به این قضیه فکر کرده بودید و نگاه شما به گزینه معاونت سیما موقتی بود؟

جواب: بله تا مدتی فکر می‌کردم و آن زخم‌زبان‌ها برایم اهمیت نداشت که بگویند خودش مسئولیت معاونت را هم به عهده گرفته است. اهمیتش کمتر از کار مثبتی بود که انجام می‌شد.

سؤال: ولی این موضوع هیچ‌وقت عملی نشد و کسی متوجه این سیاست درازمدت شما نبود.

جواب: نه به هیچ‌کس نگفتم، درنهایت وقتی معاون سیما مستقر شد جلسات منظمی در کنار معاون سیما با مدیران شبکه‌ها داشتم. علاوه بر آن تشکیلاتی برای فیلمنامه نویسی درست کرده بودم و طرح‌های داستانی در آنجا تصویب می‌شد و معاون سیما برای چنین دوره‌ای انتخاب شده بود.

سؤال: یعنی ایده شما از اول این بود که باید معاون سیما در آنجا باشد تا سازمان به لحاظ مالی

و موضوعات دیگر به یک ثبات برسد و بعد تصمیم دیگری برای این معاونت بگیرید؟

جواب: البته تغییر و تحولات سیما را با کمک ایشان باید انجام می‌دادیم. برخی از شبکه‌ها حذف و ادغام شدند. پیشنهادها از درون جلسات سیما و با پیشنهاد معاون سیما می‌آمد. یا اینکه باید انضباط مالی و شفاف‌سازی مالی در طرح‌ها و پروژه‌ها صورت می‌گرفت، یا آدم‌ها به خاطر حقوقی که می‌گرفتند، کار موظف انجام می‌دادند؛ و این نگاه که حقوق سازمانی "برای بالا آمدن از سربالایی جام جم" است، اصلاح می‌شد.

سؤال: پس ایده این بود و هیچ‌وقت هم محقق نشد؟

جواب: کامل نشد، در یک سال و نیم نشد، ولی پایه‌گذاری شد. در سال ۹۴ حدود ۴۰۰ میلیارد ریال از کل بودجه سیما برای انجام کارِ موظف نیروهایِ حقوق‌بگیر کسر شد.

سؤال: آیا به این فکر میکردید که حتی معاونت‌ها را تعطیل کنید و به جای آن فقط شبکه‌ها را داشته باشید؟

جواب: گفته بودم این ساختار برای دوره‌ی گذارِ چندساله هست و ایده ال نیست. چند شبکه تولیدی می‌ماند که شبکه‌های تأمینی زیرمجموعه آن‌ها می‌شدند. تولید بسیاری از برنامه‌ها به صورت رقابتی در بیرون سازمان باید انجام می‌شد. مدل کنداکتور نویسی پخش باید تغییر می‌کرد. برنامه‌ها باید "برند" می‌شدند. ظرفیت عظیم آرشیو باید به سهولت و همواره در اختیار مخاطب قرار می‌گرفت. برنامه‌ها باید "به شکل واقعی تعاملی" می‌شدند. در عصر دیجیتال، مخاطب رسانه "کاربر" شده و "کاربر فعال" تولیدکننده شده و باید از تولیدات این‌ها برنامه تهیه می‌شد. قالب‌های برنامه‌سازی باید تغییر می‌کرد. در انتها متناسب با وضعیت جدید، ساختار سازی می‌شد.

سؤال: قبل از اینکه آقای پورمحمدی را برای سیما انتخاب کنید گزینه‌های دیگری هم بودند؟
جواب: گزینه من از اول ایشان بود. با گزینه‌های دیگر صحبت نکردم.

سؤال: چقدر از انتخاب آقای پورمحمدی راضی بودید با توجه به تجربه ۱۸ ماهه یعنی از اگر برگردید عقب دوباره آقای پورمحمدی را انتخاب می‌کنید؟

جواب: با این ملاک‌هایی که عرض کردم و محدودیت زمانی، احتمالاً بله ولی نحوه تعاملم فرق می‌کرد.

سؤال: چرا در مورد آقای پورمحمدی تمرکز می‌کنم چون من یادم هست رسانه‌ها حالا درست یا غلط روی اختلاف شما و آقای پورمحمدی مانور می‌دادند.

جواب: این سایت‌ها کار عملیات روانی می‌کردند و از آدم‌های پشت‌صحنه خط می‌گرفتند تا سازمان را به‌هم‌ریخته نشان دهند. یکی از این‌ها متأسفانه در اختیار مسئول دفتر آقای پورمحمدی بود و خود آقای پورمحمدی پس از کشف حقیقت و بازداشت آن فرد، به خاطر راه‌اندازی کانال تلگرامی "شهرزاد پرس نیوز"، گفت در مورد انتصاب این فرد اشتباه کرده و توضیح می‌داد که این فرد خودش مرتکب خلاف بزرگی شده است. برادر این فرد مسئول پروژه IPTV سازمان بود که با صرف نزدیک به ۱۰ میلیون یورو تا آن زمان به نتیجه نرسیده بود و ارزشها میان چهار شرکت در چهار کشور جابجا شده بود. در طول هفته دو جلسه با آقای پورمحمدی و مدیران ذی‌ربط داشتم و همه‌ی کارها با هماهنگی پیش می‌رفت و مورد اختلافی وجود نداشت. البته به‌طور خصوصی به ایشان یادآوری می‌کردم که برای ایجاد نظم و ترتیب در کارها و پیگیری امور تلاش بیشتری داشته باشد.

سؤال: ارزیابی خودتان این هستش که پورمحمدی بهتر می‌توانست از شما حمایت بکند؟
جواب: می‌توانست حکیمانه سخن بگوید و هوشمندانه عمل کند.

سؤال: چقدر حکیمانه! اینکه پاشنه آشیل شما پورمحمدی بود یک نظریه‌ی پرتفردار بود. لحظه‌ای داشتید که به ایشان نگاه کنید و با نگاه یا کلام القا کنید که در حمایت از شما کم کاری کرده‌اند؟

جواب: من بارها به ایشان می‌گفتم که نقشه کشیده‌اند و می‌خواهند بین من و شما را به هم بریزند و من این را قبول ندارم. نه اینکه هیچ تقصیری نداشته باشد، بالاخره یک فردی را با برنامه به او معرفی کرده بودند و رئیس دفترش کرده بود. بازی خورد ولی خودش متوجه شد.

حذف و ادغام شبکه‌ها

سؤال: ما چند بحران شاخص در سیما داشتیم. یکی انحلال یکی از شبکه‌ها نزدیک به عید بود. جواب: قبل از عید بود، شبکه شما.

سؤال: بله یادم هست طوماری از سمت کارکنان شبکه امضا شده بود و به نحوه انحلال شبکه اعتراضاتی وارد شده بود. این اتفاقات این شائبه را ایجاد می‌کرد که شاید کار کارشناسی لازم برای انحلال یک شبکه صورت نگرفته و هماهنگی‌های لازم انجام نشده است.

جواب: آقای پورمحمدی معاون سیما کارگروهی را به ریاست مشاور خودش گذاشته بود و در مورد وضعیت شبکه‌ها کار کردند و موضوع ادغام شبکه‌ها و انحلال شبکه‌های کم مخاطب و شبکه "شما" از این طریق پیشنهاد شد. این شبکه کمترین میزان مخاطب را در میان شبکه‌های سیما داشت. باهدف اولیه‌ای که راه‌اندازی شده بود، تناقض داشت. قرار بود بهترین تولیدات استانی در این شبکه پخش شود اما خودش به تولید برنامه مانند سایر شبکه‌ها و در اکثر مواقع ضعیف‌تر از آن‌ها می‌پرداخت و در تنگناهای مالی سازمان درخواست بودجه برای تولید می‌کرد. شبکه‌های استانی نیز تولیدات خوب خود را در سایر شبکه‌ها پخش می‌کردند و به شبکه شما نمی‌دادند.

سؤال: ولی بالاخره ما در فرایند انحلال یک شبکه، مقاومت از سمت نیروهای سازمان را می‌بینیم. یعنی نگاه و زیست کارمند ساده در این معادلات گویی غائب است. تصمیم از بالا

گرفته میشود و بعد اعمال میشود، اینکه تجربه پایین چیست، سوال سیاست گذار ما نبوده و نیست.

جواب: هر واحد ناکارآمدی در هر جایی بخواهد منحل شود، عده‌ای مخالفت می‌کنند، مهم این است که تصمیم درستی اتخاذ شود. قرار شد نیروهای رسمی و قراردادی این شبکه به سایر شبکه‌ها منتقل شوند. اما آن‌هایی که هیچ نوع ارتباط کاری نداشتند و به صورت پروژه‌ای کار می‌کردند، آن‌ها کنار گذاشته شدند. هیچ نیروی رسمی و قراردادی حذف نشد.

سؤال: آیا از ۲ ماه قبلش به آن‌ها اطلاع داده شده بود؟

جواب: معلوم بود که این شبکه یکی از شبکه‌هایی است که باید حذف شود. این شبکه زیر نظر معاون امور استانها بود و ایشان موافق بود.

سؤال: خب چرا از قبل اعلام نکردید و به اصطلاح زمینه را فراهم نکردید؟

جواب: مهم این بود که معاون امور استانها و معاون سیما و مدیر شبکه و نیروهای مرتبط در جریان باشند که بودند و لزومی نداشت پیشاپیش اعلام عمومی شود.

سؤال: با توجه به سیاست کاهش شبکه‌ها چرا شبکه نهال را افتتاح کردید؟

جواب: در سال ۹۱ در زمان آقای ضرغامی شبکه پویا برای کودکان ایجاد شده بود اما به نظر من دو ایراد داشت. یکی اینکه بیش از ۷۰ درصد از برنامه‌های آن به انیمیشن‌های خارجی اختصاص داشت و دیگر اینکه شامل هر سه رده‌ی سنی خردسال، کودک و نوجوان می‌شد. به این ترتیب شد که کانال نهال برای کودکان از ۶ تا ۱۲ سال در مهرماه ۹۴ افتتاح شد و کانال پویا برای خردسالان زیر ۶ سال در فروردین ۹۵ بازتعریف شد. (هر دو کانال از یک شبکه پخش شدند)؛ و قرار شد برای نوجوانان شبکه جدیدی راه‌اندازی شود. البته شبکه‌های مستند و تهران هم به صورت HD و با

رویکرد جدید و طراحی جدید در شکل لوگوها و گرافیک شبکه‌ها در دوره‌ی ما ایجاد شد.

سؤال: بحران بعدی سیما برنامه فیتیله بود، پخش چنین برنامه را باید به حساب ضعف چه کسی گذاشت؟ برنامه‌ساز، شبکه، معاونت و یا ریاست؟

جواب: این برنامه روز جمعه ۱۷ آبان ماه ۹۴ پخش شد. من بلافاصله برنامه را گرفتم و دیدم اشکال توهین به آذری زبان‌ها وارد است و ۲۴ ساعت نگذشت که ما چند کار کردیم، در همان روز جمعه اطلاعیه‌ای از سوی روابط عمومی سازمان تهیه شد و روز شنبه در رسانه‌ها منعکس شد. در این اطلاعیه علاوه بر توقف پخش برنامه فیتیله اعلام شد مدیر پخش و مدیر گروه کودک شبکه دوم سیما به خاطر سهل‌انگاری توبیخ کتبی می‌شوند و جانشین مدیر پخش که مسئول نهایی نظارت بر برنامه‌ها بود از مسئولیت برکنار می‌شود.

اما با وجود اینکه روابط عمومی صداوسیما عذرخواهی کرد و با عوامل خطا کار برخورد صورت گرفت، در روزهای شنبه و یکشنبه از سوی سه نفر از استانداران مناطق آذری‌زبان اطلاعیه‌هایی صادر شد و آن‌ها خواستار عذرخواهی و برخورد با خاطیان شدند! هم‌زمان دو-سه نفر از نمایندگان مجلس در روز یکشنبه با الفاظ توهین‌آمیز در مورد صداوسیما و رئیس سازمان صحبت کردند و به نظر می‌رسید که این‌ها دنبال تحریک به راهپیمایی و تجمع در خیابان‌ها هستند. جالب اینکه به نام شورای امنیت کشور که مسئولیت برقراری نظم و امنیت در کشور را دارد و زیر نظر وزیر کشور فعالیت می‌کند هم اطلاعیه‌ای صادر شد و روابط عمومی سازمان پاسخ آن را داد. (پیوست شماره ۵)

سؤال: آیا لازم بود که رئیس سازمان ورود کند، نمی‌شد مسئله را در سطح شبکه و یا معاونت حل کرد؟

جواب: برآورد ما این بود که عده‌ای در دولت قصد دارند مردم را در چند شهر به تجمع و

راهپیمایی بکشاند و علیه صداوسیما شعار دهند. برای جلوگیری از این حرکت و گرفتن بهانه از دست سناریونویسان، علاوه بر معاون سیما، اطلاعیه‌ای هم از طرف رئیس سازمان منتشر شد و نسبت به اشتباه رخ داده از مردم عذرخواهی صورت گرفت.

سؤال: مورد دیگر که به شما و موضوع آقای پورمحمدی ربط داشت اختلاف پورمحمدی و غلامی مدیر شبکه چهار بود که آنجا نیز دوگانه‌ی پورمحمدی - سرافراز پررنگ شده بود. شنیده می‌شد که آقای غلامی انتخاب شما بوده و فقط به حرف شما گوش می‌کرده و زیاد به معاون سیما پاسخگو نبوده و این باعث بروز اختلافات شده بود.

جواب: ایشان جزو مدیرانی بود که آقای پورمحمدی با مشورت من و با هماهنگی انتخاب کرد. برخلاف اولین لیست مدیران سیما که خودشان تهیه کردند.

سؤال: غیر از آقای تاجیک که از همان ابتدا گزینه شما بود شما گزینه دیگری هم داشتید؟

جواب: از میان مدیران تولیدی سیما آقای کاوه مدیر شبکه تهران، آقای تاجیک مدیر شبکه مستند، آقای غلامی مدیر شبکه چهار، آقای سیفی آزاد مدیر سیما فیلم و آقای شمسی مدیر مرکز پویانمایی صبا با هماهنگی قبلی من انتخاب شدند. بقیه مدیران یا جابجا شدند یا خود ایشان رأساً انتخاب کردند. البته در همه موارد مشورت و هماهنگی صورت می‌گرفت.

سؤال: اختلاف با آقای پورمحمدی در موضوع آقای غلامی سر چه بود؟

جواب: آقای غلامی روحیات خاصی داشت و دنبال ایجاد تحول بود، منضبط بود. می‌خواست شبکه چهار را مطابق با صحبت‌های اولیه که با ایشان داشتم، شبکه‌ی نخبگان و اساتید دانشگاه، در موضوعات علمی - فرهنگی کند و مباحث به شکل چالشی بیان شود. قرار بود این شبکه مرجع بحث‌های روز علمی کشور باشد. آقای غلامی در همان اوایل کار به تهیه‌کنندگان و عواملی

برخورد کرد که پول تولید برنامه را در جای غیر خودش خرج می‌کردند و از آقای پورمحمدی گله داشت که در معاونت سیما با این‌ها برخورد جدی نمی‌شود. بین این دو نفر در مورد انتخاب کارشناس‌ها و برخی برنامه‌ها اختلاف نظر کارشناسی بود. آقای غلامی برای افزایش کیفیت برنامه‌ها ضوابطی داشت که می‌خواست آن‌ها مراعات شود.

سؤال: مثلاً چه ضوابطی؟

جواب: مثلاً آقای رحیم‌پور ازغدی می‌گفت تمام حرف‌های من بدون ادیت باید پخش شود و برنامه‌ها با همان تیم و تجهیزات فنی خودش ضبط شود. شاید این روش به اشکالات تیم‌های قبلی تولیدی سازمان برمی‌گشت که همکاری لازم را با ایشان نداشتند و آقای رحیم‌پور خودش تیم تولیدی تهیه کرده بود. آقای غلامی می‌گفت برنامه‌ی تلویزیونی باید با تجهیزات حرفه‌ای صدا و تصویر ضبط شود. صدا و بعضاً تصویر برنامه‌هایی که از طرف آقای رحیم‌پور ضبط می‌شد، اشکال فنی داشت. اشکال دیگر این بود که آقای رحیم‌پور در سه شبکه تلویزیون برنامه داشت و باید محدودیت‌هایی اعمال می‌شد. نظر آقای غلامی این بود که هم در مورد موضوعات و هم در مورد کیفیت فنی می‌بایست با شبکه هماهنگی شود و آقای رحیم‌پور ازغدی زیر بار نمی‌رفت. ایشان با دفتر رهبری ارتباط داشت و به آن‌ها گزارش می‌داد، آقای غلامی هم جواب می‌داد. آقای پورمحمدی هم می‌خواست ماجرا را حل کند. نظر آقای غلامی این بود که برخی از برنامه‌های گذشته، اگر بخواهد تداوم پیدا کند، از نظر محتوا و کیفیت فنی باید جذاب شود و تعداد قابل توجهی برنامه جدید داشت که تولید آن‌ها آغاز شده بود.

سؤال: ولی ایشان نامه‌ای در استعفا نوشت که نامه‌ی تندی بود در مورد آقای پورمحمدی.

جواب: این نامه خصوصی بود و نباید رسانه‌ای می‌شد. ولی خبرگزاری فارس وابسته به سپاه نوشت آقای پور حسین سرپرست شبکه چهار شده که خلاف بود.

سؤال: آیا درست است که آمد پیش شما و آنجا مسئله به نوعی حل شد؟

جواب: اختلاف آن‌ها مربوط به شیوه مدیریت آقای پورمحمدی بود. در جلسه‌ی مشترکی که با آن‌ها داشتم قرار شد برنامه‌های جدید شبکه چهار و پیگیری برای ارتقاء برنامه‌های باقیمانده قبلی ادامه پیدا کند و به این ترتیب آقای غلامی به سرکار خود بازگشت.

سؤال: بعد از حل اختلاف آقای غلامی نامه معذرت‌خواهی نوشت. شما به آقای غلامی گفتید که نامه‌ی معذرت‌خواهی بنویسد؟

جواب: بله چون مطلب توهین‌آمیزی به آقای پورمحمدی نسبت داده بود و خودش هم معتقد بود که گاهی عصبانی می‌شود.

سؤال: و آقای غلامی تا آخرش ماند تا وقتی که شما بودید.

جواب: آقای غلامی می‌گفت تا وقتی شما رئیس سازمان باشید، من می‌مانم. وقتی متوجه شد که استعفا دادم ایشان هم استعفا کرد و هم‌زمان با اعلام حکم رئیس جدید سازمان صداوسیما، مدیر شبکه چهار هم عوض شد.

سؤال: فرآیند انتخاب مدیری مثل آقای غلامی چگونه بود؟

جواب: در بین گزینه‌های پیشنهادی معاون سیما متناسب با مأموریت شبکه و سابقه اجرایی افراد، بررسی صورت می‌گرفت؛ و جلسه مشترک به صورت سه‌نفری (من، معاون سیما و مدیر پیشنهادی) یا به صورت دونفره جلسه می‌گذاشتیم و اگر با شرایط موردنظر موافقت می‌شد، معاون سیما حکم مدیر شبکه را می‌زد.

سؤال: سؤال بیشتر ناظر به این موضوع است که فرآیند انتخاب مدیران در سازمان صداوسیما

چگونه است؟

جواب: فرمول خاصی ندارد. بخش ثابت آن تأیید حراست است. چون انتخاب مدیران شبکه‌های سیما اهمیت دارد، باید بین رئیس سازمان و معاون سیما تفاهم صورت بگیرد. در ابتدا من اصل را بر این گذاشته بودم که خود معاون سیما با آن مجموعه‌ای که می‌تواند، کار کند. بعد در مرور زمان دیدم باید در انتخاب این افراد وقت بیشتری بگذارم و ارزیابی شخصی پیدا کنم تا مدیران شبکه‌ها آدم‌های موفق‌تری در کارشان باشند.

ظریف و برنامه ۹۰

سؤال: برویم سراغ مصاحبه ظریف با برنامه نود که پخش نشد. اتفاقی که افتاد این بود که آقای فردوسی پور برای برنامه‌ی شب یلدا با آقای ظریف مصاحبه کرده بود و شما اجازه پخش آن برنامه را ندادید و این باعث جنجال شد.

جواب: یکی از اقدامات ما بازگرداندن نظم و انضباط کاری به شبکه‌ها متناسب با مأموریت‌های تعریف‌شده برای هر شبکه و هر برنامه بود. برنامه ۹۰ یک برنامه ورزشی و محور اصلی آن فوتبال است. نباید مجری در این برنامه به همه‌ی مسائل کشور بپردازد و اظهارنظر کند. در ماه‌های اول چند بار شفاهی و بعد کتبی تذکر دادم. معاون سیما هم قبول داشت که این برنامه چارچوب داشته باشد و در چارچوب خودش خیلی هم آزاد بود؛ اما موافق نبودم آقای فردوسی پور در مورد موضوعات سیاسی-فرهنگی جامعه در این برنامه اظهارنظر کند.

سوال: آیا این سخت‌گیری فقط برای برنامه ۹۰ بود؟

جواب: اگر قرار باشد هر شبکه‌ای در هر برنامه‌ای با هر قالب و ساختاری و در هر موضوعی برنامه‌سازی کند، آن وقت تفکیک شبکه‌ها و برنامه‌ها بی‌معنی می‌شود. یکی از اقدامات مهم سیما در زمان ما بازتعریف شبکه‌ها بود. شبکه اول را شبکه ملی، شبکه دوم را شبکه اجتماعی، شبکه سوم را شبکه ورزش و سرگرمی، شبکه چهار را شبکه علمی - فرهنگی و شبکه پنج را شبکه اقتصادی نام‌گذاری کردیم. بقیه شبکه‌ها تخصصی بودند و کانال‌های زیرمجموعه شبکه‌ها قرار می‌گرفتند یا حذف و ادغام می‌شدند. وقتی پس از صحبت حضوری و تذکر کتبی رئیس سازمان بازم مصاحبه‌ای غیر مرتبط با موضوع برنامه ۹۰ انجام شد، رئیس سازمان نباید می‌پذیرفت. برنامه ۹۰ پخش شد اما مصاحبه غیر مرتبط پخش نشد.

سؤال: ولی بیایم از منظر برنامه‌ساز به قصه نگاه کنیم. برنامه‌ساز می‌توانست بگوید من یک برنامه مناسبی دارم که هر سال شب یلدا کار ویژه انجام می‌دهم و ایده امسال این بوده که با آقای ظریف درباره‌ی فوتبال صحبت کنم. یک‌بار با آقای سید حسن خمینی قبلاً درباره فوتبال مصاحبه کردند.

جواب: اینکه در گذشته چه مصاحبه‌هایی در این برنامه پخش شده من کاری ندارم. ملاک من چارچوب تعریف شده و انضباط کاری بود. برای ربط این مصاحبه با فوتبال از کلمه دیپلماسی ورزشی استفاده شده بود. بخشی از سؤال‌ها در مورد برجام این بود که در محل مذاکرات چه کردید؟ این مصاحبه درباره فوتبال نبود، این مصاحبه فوتبال مالی شده بود.

سؤال: شما مصاحبه را خودتان دیدید؟

جواب: بله

سؤال: بعد دستور عدم پخش دادید؟

جواب: گفتم این مصاحبه در این برنامه قابل پخش نیست، در توضیحات روابط عمومی سازمان در این مورد به چهار اصل توجه شده بود: اول اینکه گفتگو با شخصیت‌ها و رجل سیاسی تابع نظر شخص تهیه‌کننده یا عوامل برنامه نیست. (این مصاحبه بدون هماهنگی با مدیر گروه، مدیر شبکه و معاون سیما انجام شده بود).

دوم اینکه وزیر خارجه معمولاً بیشتر از سایر مسئولان کشور به آداب و مقررات توجه می‌کند و از طرف شبکه سوم درخواستی برای مصاحبه صورت نگرفته بود. سوم اینکه برنامه ۹۰ یک برنامه ورزشی و در حوزه فوتبال است و تلاش دست‌اندرکاران شبکه سوم اینست که به مطالبات مخاطبان در این حوزه به‌طور کامل بپردازد. چهارم اینکه وزارت امور خارجه طبق روال خودش از طرف مسئولان سازمان نامه رسمی برای مصاحبه درخواست نکرده بود (درحالی‌که در موارد قبلی نامه درخواست می‌کرد) و در پایان سازمان قول داد به اقدام بدون هماهنگی تهیه‌کننده‌ی ۹۰ رسیدگی کند.

سؤال: در ماجرای همان برنامه آقای فردوسی پور با من تماس گرفت و با زبانی دردودلانه گفت عدم پخش این برنامه هزینه‌ی زیادی برای سازمان تولید می‌کند و حرفش هم بیراه نبود چون فردا تیترو روزنامه‌ها شد.

جواب: برای من واضح بود برنامه‌ی ۹۰ یک تیم همراه و طرفدار رسانه‌ای دارد؛ اما مهم‌تر از آن این بود که انضباط کاری و چارچوب‌ها رعایت شود و شبکه‌ها و برخی از تهیه‌کنندگان از حالت "جزایر مستقل" خارج شوند تا بتوان به "سازمان رسانه‌ای مدیریت شده" رسید. من شخصاً قبل از اینکه رئیس سازمان شوم رابطه خوبی با آقای فردوسی پور داشتم. ایشان وقتی به پرس‌تی‌وی آمد، اولین استودیو HD سازمان را دید و نحوه اداره آن مجموعه را مشاهده کرد، خیلی تعریف می‌کرد و برنامه مربوط به مسابقات جام جهانی فوتبال را از آنجا پخش کرد اما این رابطه خوب موجب نمی‌شد حرکت جزیره‌ای در سازمان رواج پیدا کند. همان موقع برخی از رسانه‌ها تحلیل کردند

که چون آقای ظریف احتمال دارد کاندیدای ریاست جمهوری شود با پخش این مصاحبه مخالفت شده است. این تحلیل اشتباه بود و به آقای ظریف وقت مصاحبه در برنامه‌های مختلف داده شده بود. حتی من فکر کردم این مصاحبه کوتاه در زمان دیگر و جای دیگری پخش شود. بعد از این اتفاقات درخواست تعطیلی برنامه ۹۰ از طرف دفتر رهبری مطرح شد اما من زیر بار آن نرفتم.

سؤال: فکر نمی‌کنید همه این‌ها در جوّی که بعداً علیه شما به وجود آمد تأثیر داشت؟ گویی شما هم داشتید در یک پازل کلان تر که توسط رقیبان شما طراحی شده بود بازی می‌کردید.

جواب: بخشی از جو رسانه‌ای مربوط به سازماندهی دولت بود. یک مرکز مانیتورینگ ایجاد شده بود تا مشاور رئیس جمهور به صورت سیستماتیک در مورد تلویزیون گزارش تهیه کند. بخشی از این گزارش‌ها به روزنامه‌ها و خبرنگاران مرتبط ارسال می‌شد تا خوراک رسانه‌ای تهیه کنند. این مجموعه با امکانات رسانه‌ای که قبلاً توسط آقای هاشمی رفسنجانی تهیه شده بود و همچنین شبکه تلویزیون بی‌بی‌سی فارسی تقویت شد؛ اما نکته کلیدی ماجرا رسانه‌های پیدا و پنهان یک مجموعه خاص از سپاه بود که با این مجموعه هم صدا شده بودند.

مرکز فیلم‌نامه‌نویسی

سؤال: حالا برویم سراغ آقای صدیقی و مرکز فیلم‌نامه‌نویسی که ایشان با حمایت شما راه‌اندازی کرد. این در حالی بود که در سازمان مرکزی وجود دارد به نام سیما فیلم که فکر می‌کنم زمان شما دایره نفوذ آن کم‌رنگ شد. آقای صدیقی از برون‌مرزی با شما آمد و برای ایشان حکم مشاور فرهنگی زده شد. نفس اینکه شما برای کسی حکم مشاور زدید خودش عجیب بود، شما

برای هیچ‌کس فکر نکنم حکم مشاور زدید جز ایشان.

جواب: برای معاونینی که تغییر می‌کردند حکم مشاور می‌زدم، مگر اینکه بازنشسته می‌شدند یا جای دیگری مشغول کار می‌شدند.

سؤال: قبول دارید که وزن آقای صدیقی فرق می‌کرد به‌عنوان مشاور چون بعداً مسئولیت اجرایی هم گرفتند؟

جواب: آقای صدیقی انسان سلیم‌النفس، فکور، اهل قلم و دارای فهم خوبی نسبت به رسانه است که مانند خیلی‌ها اهل جنجال و خودنمایی نیست.

سؤال: عده‌ای مرکز فیلم نامه نویسی که ایشان راه انداختند را یک نوع موازی کاری در مقایسه با سیما فیلم فرض می‌کردند که کمابیش هم درست بود. ما مبینیم در کنار سیما فیلم که آقای تخشید هم رئیسش بود با یک سابقه‌ی خیلی طولانی، یک دفعه یک مجموعه‌ی جدید شکل می‌گیرد به ریاست شخصی که تنها رزومه اش این است که با رئیس سازمان رابطه‌ی خوبی دارد یا مشاور ایشان است. این دوگانه بودن را اصلاً قبول دارید و اینکه منطق شکل‌گیری آن مجموعه چه بود اساساً؟

جواب: آقای صدیقی سابقه‌ی چندساله‌ای در کار مدیریت فیلم و سریال در برون‌مرزی داشت و به خاطر مدیریت تولید چند فیلم و سریال تلویزیونی با بسیاری از فیلم‌سازان مطرح کشور ارتباط داشت. گروهی از نیروهای جوان و بانگیزه را جمع کرده بود تا کار فیلم‌نامه‌نویسی و تولید آثار نمایشی را سازماندهی کند. انتخاب ایشان هم مبتنی بر یک نوع آسیب‌شناسی بود که من درباره وضعیت سازمان در حوزه فیلم و سریال انجام داده بودم.

سؤال: این آسیب‌شناسی دقیقاً چه بود که منجر به راه اندازی یک مجموعه موازی شد؟

جواب: آسیب‌شناسی این بود که اکثر سریال‌سازان متن قوی در اختیار نداشتند. معمولاً تهیه‌کننده‌ها موضوعی را به صورت طرح ارائه می‌کردند و نویسنده به صورت خلاصه داستان طرحی می‌داد و درحالی‌که هنوز خلاصه و یا سناریوی کامل ارائه نشده بود، کارگردان شروع به ساخت می‌کرد. همیشه نیاز آنتن به چند مجموعه‌ی نمایشی موجب می‌شد که این مراحل یکی پس از دیگری طی نشود. متن قوی از پیش آماده‌ای نبود و یا متن‌هایی که بعداً آماده می‌شد از سوی مدیران سیما خوانده نمی‌شد. آقای صدیقی خودش نویسنده‌ی باسابقه‌ی فرهنگی بود و متن‌ها را کامل می‌خواند. انتخاب ایشان برای جبران این نقطه‌ضعف در سیما بود. بنابراین قرار شد یک مرکز فیلم‌نامه‌نویسی راه‌اندازی شود و کارش با سیما فیلم که تولید فیلم و سریال بود تداخلی نداشت. تأکید من این بود که برای تولید یک سریال جذاب و تأثیرگذار باید یک سناریو قوی با دو ویژگی داشته باشیم:

اول اینکه داستان پُرکشی داشته باشد و دوم اینکه مضامین آموزنده در حوزه موضوعات اجتماعی و فرهنگی و... در آن جانمایی شده باشد. می‌گفتم این دو مانند دو بال پرواز برای کار نمایشی است و می‌گفتم کارهای مجموعه سازی نیاز به "گروه نویسندگان" دارد تا هر کدام بخشی از پازل فیلم‌نامه جذاب را تکمیل کنند.

سؤال: خوب شما می‌توانستید این را مکتوب بخشنامه کنید به سیما فیلم و بگویید که من از این به بعد می‌خواهم آنجا یک دپارتمان‌ی شکل بگیرد که فیلم‌نامه‌ها را بخواند.

جواب: حداقل در ابتدای کار، سیما فیلم چنین ظرفیتی نداشت. سیما فیلم تب آنتن داشت و به شکل روتین کار خود را انجام می‌داد اما مرکز فیلم‌نامه‌نویسی بدون اتصال مستقیم به تولید و پخش باید به کشف، پرورش و آموزش استعدادها می‌پرداخت و متن‌های نمایشی تولید می‌کرد. به دلیل تازگی و اهمیت موضوع این ساختار زیر نظر رئیس سازمان شکل گرفت. می‌دانیم یکی از

تأثیرگذارترین ساختارهای تلویزیونی، مجموعه‌های نمایشی است و نظر من این بود که رئیس صداوسیما باید در جریان روند تولید آن قرار داشته باشد نه اینکه به صورت تبلیغاتی از تولید یک سریال بازدید کند و یا صرفاً در انتها به عوامل آن جایزه بدهد! در مدل من رئیس صداوسیما باید تأثیرگذار باشد؛ بنابراین ما شورایی درست کردیم و به طور مرتب هر هفته جلسه داشتیم و تمام متن‌های نمایشی سیما فیلم، گروه‌های فیلم و سریال شبکه‌ها و مرکز فیلم‌نامه‌نویسی، برای تصویب به آنجا می‌آمد. این شورا صورت‌جلسات منظم داشت، محتوای جلسات به صورت خلاصه ثبت می‌شد، اسامی نویسندگان و خلاصه داستان و تهیه‌کنندگان ثبت می‌شد تا در آینده یک منبع خوب برای سابقه‌ی کارهای نمایشی باشد. در ضمن راه سوءاستفاده را برای طرح‌هایی که رد شده بود، می‌بست تا از یک شبکه به شبکه دیگر نرود. در گذشته به دلیل اینکه روند تولید و نظارت ساخت سریال‌ها کامل نبود، تعدادی از سریال‌های تولیدشده غیر قابل پخش شده و یا قسمت‌های مختلفی از سریال‌های گران‌قیمت حذف می‌شد.

سؤال: من همچنان معتقدم سیما فیلم می‌توانست از پس چنین مسئولیتی بربیاید! و در پی این سیاست شما رد پای نوعی تمرکزگرایی دیده میشود.

جواب: تمرکزگرایی در حوزه سریال سازی لازم بود نه بخاطر وجود مرکز فیلمنامه نویسی بلکه بخاطر وجود گروه‌های فیلم و سریال در شبکه‌های متعدد. از زمانی که سیما فیلم تاسیس شد همواره در مورد تداخل اختیارات آن با گروه‌های فیلم و سریال در شبکه‌ها بحث بود گاهی بودجه به این و گاهی به آن تحویل می‌شد. مرکز فیلمنامه نویسی یک تشکیلات بزرگ با تعداد زیادی نیرو نبود. شامل مدیر و چند کارشناس بود که با نویسندگان ارتباط برقرار می‌کرد و آن‌ها تمام متن‌های نمایشی را به دقت مطالعه می‌کردند و این موجب تحرک مدیران گروه فیلم و سریال در شبکه‌ها شد تا خودشان متن‌ها را به دقت بخوانند.

در ارائه طرح‌های نمایشی یک مدلی ارائه شد؛ در ابتدا نویسنده یا تهیه‌کننده باید می‌توانست در

یک جمله هدف از تولید اثر را بیان کند، سپس باید یک صفحه داستان ارائه کند و سپس طرح تفصیلی یا سیناپس همگی قسمت‌ها را تحویل دهد و در پایان، متن کاملی همراه با دیالوگ‌ها ارائه شود. یک سال هم مهلت دادیم تا این مراحل کامل شود تا لطمه‌ای به تولیدات جاری وارد نشود. همان‌طور که گفتیم مدیر سیما فیلم قادر به اجرای این طرح نبود.

سؤال: من می‌خواهم بفهمم دقیقاً این مدل شما چه مشکلاتی را می‌توانست مرتفع بکند؟
جواب: امکان ساخت مجموعه‌های سالانه و دوسالانه فراهم می‌شد. گروه نویسندگان برای آثار نمایشی شکل می‌گرفت. استعدادهای جدید نویسندگی کشف می‌شد. متن‌های قوی و جذاب هم از نظر تعلیق دراماتیک و هم خورده پیام‌های ضروری اجتماعی تهیه می‌شد. به نویسندگان کارهای داستانی اهمیت داده می‌شد و آن‌ها مستقیماً طرف مشورت قرار می‌گرفتند. درحالی‌که تا پیش از آن تصور عمومی این بود که فقط کارگردان نقش کلیدی دارد.

مدیران جوان تلویزیون

سؤال: اجازه بدهید پرونده مدیران جوان سیما را باز کنیم. آقای تاجیک، مدیر جوانی بود که بانگیزه آمد، پرتحرک بود و موفقیت نسبی هم داشت و به‌نوعی اولین قربانی تغییرات صداوسیما هم ایشان بود. آقای تاجیک در پرس‌توی کار کرده بود من خودم یادم هست دورانی که تاجیک همکار من بود و ایشان تازه آمده بود و بسیاری از ریزه کاریهای برنامه‌های زنده را من به ایشان نشان دادم. فرد باهوشی بود، در مجموع خیلی پشت کار داشت و سخت

کار می‌کرد. برنامه ایران تودی را می‌ساخت، بعد شد مدیر گروه مستند. بعد ایشان انتخاب شما بود به‌عنوان مدیر شبکه مستند. چرا ایشان را انتخاب کردید؟

جواب: هدف من این بود که مدیران آینده‌ی شبکه‌ها از نیروهای جوانی انتخاب شوند که در کار قبلی موفق بوده باشند. خلاقیت داشته باشند و عرصه جدید کار رسانه‌ای را بشناسند تا تولیدات شبکه‌ها از حالت روتین و تکراری و استفاده از ساختارهای ملال‌آور رها شود. مدیران جوان بسیاری بجای مدیرانی که بازنشسته شده بودند در معاونت‌ها و مراکز مختلف سازمان جایگزین شدند. وقتی شبکه پرس‌تی‌وی افتتاح شد معدل سنی تمامی نیروهای آن زیر ۳۰ سال بود. امثال آقایان کاوه و تاجیک با این هدف مدیر شبکه شدند. آن‌ها در مدیریت‌های قبلی خود موفق بودند.

آقای تاجیک با اینکه در شبکه مستند محدودیت منابع مالی و بدهی قبلی داشت، توانست با طراحی بسته‌ی گرافیکی جدید برای شبکه مستند با کیفیت HD، مخاطبین این شبکه را از ۱۰-۱۲ درصد، به حدود ۴۰ درصد برساند. ایشان توانست از تولیدات کوتاه پنج و ده دقیقه‌ای شبکه پرس تی وی استفاده کند و با همان نیروها مستندهای مشابه بسازد.

سؤال: یادم هست نکته‌ای که منتقدین درباره‌ی آقای تاجیک مطرح می‌کردند این بود که چون ایشان مورد وثوق رئیس سازمان هست، حمایت‌های مالی خوبی برای شبکه مستند دریافت می‌کند و اینکه مثلاً می‌گفتند ما هم اگر مستقیماً از سمت رئیس سازمان حمایت مالی می‌شدیم موفق می‌شدیم!

جواب: بودجه شبکه مستند در ابتدا کمتر از شبکه‌های غیر تولیدی یا تأمین‌ی بود و چون قرار بود یک شبکه تولیدی بشود، مقداری بودجه آن افزایش پیدا کرد؛ اما بودجه شبکه مستند بسیار کمتر از بودجه شبکه‌های اول، دوم، سوم بود و بیشترین پول هم برای تولید سریال‌های تلویزیونی صرف می‌شد. پولی هم که برای تولید مستند به شبکه‌های اول تا سوم پرداخت می‌شد، بسیار بیشتر از

شبکه مستند بود. به طور کلی یکی از اشکالات سازمان پرداخت پول‌های بسیار متفاوت به کارهای مشابه بود. وظیفه رئیس سازمان بود که این پرداخت‌ها را به سمت عادلانه شدن هدایت کند و از همه مدیرانی که ابتکار به خرج می‌دادند باید حمایت می‌کرد. آقای تاجیک توانسته بود با مستندسازی که سال‌های طولانی از همکاری با صداوسیما محروم شده بودند رابطه برقرار کند و به تدریج به آن‌ها پروژه بدهد.

سؤال: نکته دومی که در مورد آقای تاجیک وجود داشت این بود که به نظر می‌رسید ایشان به نیابت از شما هرچند وقت یک‌بار به فشارهای بیرونی واکنش نشان می‌داد و به اسم نامه‌های سرگشاده یا نامه‌های انتقادی به رئیس قبلی سازمان در واقع منویات و نکاتی که مورد نظر رئیس سازمان بود را به بیرون منتقل می‌کرد. آیا این‌ها ابتکارات شخص ایشان بود یا با شما هماهنگ بود؟

جواب: اگر منظور شما نامه‌ای است که ایشان در پاسخ به آقای ضرغامی منتشر کرده است، می‌گویم که نگارش این نامه را از قبل با من هماهنگ نکرد؛ اما این نامه حاوی نکات درستی بود که به صورت پراکنده در جلسات مختلف مطرح می‌شد و آقای تاجیک با استنباط از آن‌ها به نگارش نامه پرداخت. (پیوست شماره ۶)

سؤال: پس یعنی ابتکار خودش بود که مورد تأیید شما هم بود.

جواب: ابتکار خودش از سر دلسوزی برای سازمان بود و من هم مخالفت نکردم.

سؤال: چند مدیر جوان در دوره ی شما منصوب شدند؟

جواب: سیاست من این بود هر مدیری به سن بازنشستگی می‌رسد به تعویق نیفتد. تنها با مهلت یک‌ساله به دو سه نفر موافقت شده بود. تعداد مدیران جوان را نمی‌دانم اما اغلب مدیران کل صف

و ستاد و مدیران میانی از جوان‌ها یا جوان‌ترها انتخاب شدند.

سوال: آقای کاوه را بر چه اساسی انتخاب کردید. یک شایعه ای وجود داشت که ایشان با شما نسبت خانوادگی دارد؟

جواب: آقای کاوه هیچ نسبت خانوادگی با من ندارد. آدم اهل مطالعه ایست که با مقوله تصویر آشنایی فراوانی دارد. یک کارگردان خوب و یک مدیر با انضباط است و مانند سایر کسانی که می‌شناختم و رشد کردند، اهل زدوبند مالی نبود. شاید نکته منفی نتوانستند برایش جور کنند شایعه ساختند بخاطر نسبت فامیلی رشد کرده است!

سوال: ایشان مدیر شبکه تهران شدند. چرا افتتاح شبکه جدید؟ آیا این در تناقض با سیاست های کوچک سازی شما نبود؟

جواب: توضیح دادم شبکه پنج به جز دو سه برنامه، حال و هوای شبکه تهران نداشت و در آرایش و باز تعریف شبکه های سراسری جای شبکه اقتصادی خالی بود. این ماموریت به شبکه سراسری پنج سپرده شد و می‌بایست یک شبکه برای استان تهران مانند همه شبکه های استانی ایجاد می‌شد تا فقط به موضوعات همین استان بپردازد. جای مسائل اساسی کلان شهر تهران و سایر شهرهای این استان در رسانه ملی خالی بود. در ضمن این شبکه با فرمت HD و با ساختارهای جدید برنامه سازی راه اندازی شد که متاسفانه بعد از رفتن ما تعطیلش کردند. شبکه تهران جایگزین شبکه آزمایشی HD شده بود و از این نظر جدید نبود. فرایند حذف و ادغام شبکه ها شامل شبکه های بسیار کم مخاطب و شبکه های تکراری می‌شد که به انتها نرسید.

دوازده ایده برای اصلاح تلویزیون

سؤال: در مجموع آیا شما برای اصلاح تلویزیون یک ایده کلی داشتید؟ ایده مشخص و برنامه‌ریزی شده‌ای که در راستای تحقق آن تلاش کنید؟

جواب: من چند ایده مشخص داشتم.

اول اینکه: تلویزیون از شبکه محوری باید خارج شده و "برنامه‌ها" و "برندها" محور کنداکتور یا جدول پخش می‌شدند؛ زیرا با سیستم فعلی تلویزیون که IPTV فعال نشده است، هر مخاطبی در یک زمان فقط یک برنامه را مشاهده می‌کند و برنامه‌ی دلخواه هم‌زمان، از دست می‌رود. با به هم ریختگی و نداشتن نظم و ترتیب در پخش و کمبود اطلاع‌رسانی درست، برنامه‌های خوب هم ممکن است دیده نشود.

دوم اینکه: برنامه‌های ضعیف، کم محتوا، کم مخاطب و بی اثر شناسایی شده و از پروسه تولید و پخش حذف شود. مثلاً به معاون سیما اعلام کرده بودم برنامه‌های با مخاطب کمتر از ۵ درصد باید از گردونه تولید حذف شود. به این ترتیب یک رقابت و انگیزه‌ای برای تهیه‌کنندگان در تولید برنامه‌های جذاب به وجود می‌آمد. در شرایط عادی اکثریت تهیه‌کنندگان انگیزه‌ای برای ارائه کار خوب ندارند. ارزیابی سیستمی و متمرکز نسبت به تولیداتشان وجود ندارد و در حال هم پول خود را دریافت می‌کنند و هم پروژه‌های بعدی می‌گیرند.

سوم اینکه: تعهد تولید هفتگی، ماهانه و سالانه شبکه‌ها، کاهش یابد و بجای آن تولیدات با کیفیت بالا ساخته شود.

چهارم اینک: برنامه‌های شبکه‌ها به تدریج با کیفیت HD تولید و پخش شوند. شنیدم در دوره جدید آقای علی عسگری باز هم گفته اند فرقی بین HD و SD وجود ندارد!

پنجم اینک: با توجه به کمبود بودجه برنامه‌سازی و فقر سناریو، هم‌زمان به جای تولید و پخش سه یا چهار سریال، دو سریال پخش شود و یکی از آن‌ها سریال طنز باشد. البته در مناسبت‌ها پخش سه سریال لازم بود.

ششم اینک: در کنار مجموعه‌های داستانی، مسابقه‌های میدانی و یا استودیویی و هیجان‌انگیز ساخته شود.

هفتم اینک: در موضوعات اجتماعی بجای تأکید بر درمان به پیشگیری توجه شود. در تعامل جدی مردم با کارشناسان تمام زوایای آسیب‌ها بررسی و مخاطبین قانع شوند. مثلاً آموزش‌های بهداشتی در قالب‌های متنوع با حضور مردم و پزشکان شناخته شده و استفاده از ماکت و نمودار و موشن گرافیک و... باشد.

هشتم اینک: آموزش‌های اجتماعی به صورت کلیپ‌های کوتاه انیمیشن یا رئال، هم توسط صداوسیما و هم دستگاه‌های ذی‌ربط ساخته شود؛ مانند نیروی انتظامی، کمیته امداد، هلال احمر، وزارت بهداشت و ...

نهم اینک: برنامه‌هایی که ظرفیت مخاطب‌پذیری دارد، مانند خندوانه و برنامه ۹۰، از نظر زمان کاهش یابد و آیت‌های آن‌ها متنوع شود.

دهم اینکه: برنامه‌های مجری محور جذاب ساخته شود مانند برنامه دورهمی مهران مدیری.

یازدهم اینکه: از ظرفیت فضای مجازی هم برای ایجاد برنامه تعاملی و هم تولید برنامه به صورت کامل استفاده شود.

دوازدهم اینکه: از طرح‌های خوب مستندسازان و برنامه‌سازان بیرون از سازمان استقبال شود و انحصار تهیهی برنامه توسط عده‌ای خاص شکسته شود. مثل برنامه جیوگی شما. (پیوست شماره ۷)

سؤال: آیا برنامه‌های دیگری هم بود که در ابتدا با مشکل مواجه باشد و بعد با دستور شما مشکل حل بشود؟

جواب: به کارگیری مجریان شناخته‌شده‌ای مانند فرزاد حسنی، مهران مدیری و رشید پور ممنوع شده بود که با مسئولیت من از آن‌ها استفاده شد.

به کارگیری مجریان در تلویزیون و چهره شدن آن‌ها با مسائل حاشیه‌ای همراه می‌شد، لذا بعد از مشورت با مدیران سیما یک قراردادی تهیه شد تا مجریان تلویزیون آن را امضاء کنند. در این قرارداد وظائف مجریان و انتظارات سازمان از آن‌ها مشخص شده بود.

ممنوع‌التصویرها

سؤال: اینکه چند مورد از مجریان سازمان و کارشناسان که ممنوع‌التصویر بودند زمان شما اجازه پیدا کردند به آنتن برگردند اتفاق خیلی مهمی بود. چه عواملی دست‌به‌دست هم داد برای اینکه این‌ها از ممنوعیت خارج بشوند و انگیزه اصلی چه بود؟

جواب: آقای مروتی مدیرکل حراست پرسنلی که نماینده وزارت اطلاعات بود، به صورت خودمختار، افرادی را ممنوع‌الورود به سازمان یا غیرقابل پخش اعلام می‌کرد. وقتی درخواست‌ها و اعتراض‌ها از شبکه‌های مختلف رادیویی و تلویزیونی زیاد شد به حراست اعلام کردم اسامی کسانی که ممنوع هستند را برایم ارسال کنید. تا مدت‌ها مشخص بود لیست منسجمی ندارند و اسامی را کم‌وزیاد می‌کردند تا بتوانند به یک لیست قابل‌ارائه برسند. وقتی لیست دادند شامل چند هزار نفر از اساتید دانشگاه، هنرمندها، مجری‌ها و افراد متفرقه می‌شد. معلوم بود چنین فهرست طولانی اصلاً قابل‌اجرا نیست. برخی از افراد این لیست فوت شده بودند، برخی‌ها یک خطای مربوط به سال‌های دور مرتکب شده بودند و بدون دلیل تمدیدشده یا در لیست مانده بودند. برای اساتید دانشگاه که اصولاً توجیهی نداشتند. این اقدامشان قابل‌درک نبود. برخی مثل آقای مهران مدیری بودند که هم خودش و هم کلیه سریال‌هایش غیرقابل پخش بودند و من برای ساخت سریال جدیدش بنام "درحاشیه" به دفتر رهبری رفتم و صحبت کردم تا ساخته شود. برای آقای رشید پور شخصاً به آقای پورمحمدی مجوز دادم برنامه بسازد.

یکی از کارهای من تشویق هنرمندانی بود که آثار برجسته‌ای تولید کرده بودند و مورد توجه مخاطبان قرار گرفته بود. به هنرمندانی هم که گرفتار بیماری می‌شدند سر می‌زدم از فرج‌الله سلحشور گرفته تا محمدعلی کشاورز.



ملاقات و احوال‌پرسی از استاد محمد علی کشاورز در دوران نقاهت ایشان

سؤال: آن لیست بلند بالا کوتاه شد؟

جواب: بله آن لیست توسط خود ما و با صحبت آقای سردار زهرایی با عده‌ای از آن‌ها و پیگیری‌های دیگر کوتاه و کوتاه‌تر می‌شد تا رسیدیم به ماجرای پذیرش استعفای من.

سؤال: ولی خانم نامداری نشد؟

جواب: آقای تاجیک اصرار داشت ایشان رادر برنامه‌ای به کارگیری کند، اما به خاطر حضور هم‌زمان همسر سابق ایشان در برنامه‌ای دیگر و برخی از ملاحظات گفتم تأخیر ایجاد شود. البته اسم ایشان در لیست ممنوع‌الکارها هم بود.

ما یک سپهر فرهنگی در کل کشور داریم و قابل‌پذیرش نیست صداوسیما این قدر سخت‌گیری کند و افراد به کوچک‌ترین دلیلی ممنوع‌الکار و ممنوع‌الورود شوند، ولی در سینما و شبکه‌های نمایش خانگی و فضای مجازی فعالیت کنند؛ و یا اگر در سینما و فضای مجازی سخت‌گیری شود سر از شبکه‌های ماهواره‌ای خارج کشور در آورند.

سؤال: من یادم هست در مورد برنامه‌ای با حضور یک استاد فلسفه در برنامه جیوگی منشی شما به من زنگ زد و وصل کرد و شما ایراد گرفتید که چرا چنین شخصی دعوت شده و من گفتم شما برنامه را دیدید؟ گفتید نه. گفتم احتمالاً گزارشی آنجاست که شما به آن استناد می‌کنید و لذا نگران نباشید. من گفتم ما داریم درست، حرفه‌ای و برای آگاهی عمومی و بسط دیالوگ کار میکنیم و من به شما گفتم که این باید سیاست ما در رسانه باشد. بعد یادم هست که شما نرم شدید و قبول کردید.

جواب: در مواردی که تصمیم من به عدم پخش برنامه ختم می‌شد بر اساس گزارش‌ها قضاوت نمی‌کردم. از طرفین ماجرا سؤال می‌کردم و اگر به قضاوت دقیق نمی‌رسیدم خودم برنامه را می‌دیدم تا به نتیجه برسم. در مورد آن برنامه خاص جیوگی هم از آقای جعفری جلوه و هم از شما سؤال کردم و برنامه را دیدم و برای آن راه‌حل اعلام کردم.

سؤال: تتلو هم در لیست ممنوع‌التصویرها بود؟

جواب: ماجرای مقصودلو (تتلو) تقریباً برعکس بود. آقای رضانی نژاد مدیر شبکه افق معمولاً برای اجرای طرح‌های جدید با من مشورت می‌کرد. یک روز کلیپی آورد و گفت این کلیپ

توسط موسسه اوج ساخته‌شده و آقای تتلو در مورد انرژی هسته‌ای خوانده آیا پخش کنیم یا نه؟ هزینه زیادی برای تولید آن پرداخت‌شده بود. خواننده روی عرشه کشتی در خلیج فارس شعرش را می‌خواند. در مورد امیرحسین تتلو از دفتر گزارش خواستم فهمیدم خوش سابقه و خوش نام نیست و مجوز پخش ندادم. وقتی در تبلیغات انتخابات ریاست جمهوری به ملاقات آقای رئیسی رفت و عکس آن منتشر شد تعجب کردم اما وقتی خبرگزاری فارس با کمک شخصیت‌های سیاسی و فرهنگی مراسم تجلیل و قدردانی برایش گذاشت خیلی بیشتر متحیر شدم. میدانید که گفتار و رفتار او در ترکیه و گرجستان به هیچ وجه قابل دفاع نیست و نمی‌دانم چرا یک بخش خاص از سپاه اینقدر برای او سرمایه‌گذاری کرده است.

سؤال: همه میدانیم که دو جریان غالب امنیتی در کشور وجود دارد یکی وزارت اطلاعات و دیگری هم اطلاعات سپاه و این‌ها باهم رقابت دارند، آیا این رقابت امنیتی‌ها در صداوسیما هم خودش را حوزه‌های مختلف نشان میداد؟

جواب: نه هماهنگی داشتند. آقای مروتی، مدیرکل پرسنلی حراست، نیروی وزارت اطلاعات بود اما با اطلاعات سپاه هماهنگ بود. بعد از مدتی هم که تغییر کرد، از سوی رئیس مرکز حراست برآورد شده بود حدود ۳۰ نفر نیرو در بخش‌های مختلف سازمان خصوصاً سیما داشت که مستقیماً از وزارت اطلاعات با آن‌ها تماس می‌گرفت. آن‌ها شبکه‌ای درست کرده بودند و با توجه به اختیارات گسترده‌ای که برای خودشان تعریف کرده بودند در مورد مدیران، کارشناسان، برنامه‌ها و بسیاری از مسائل سازمان نقش داشتند و با اطلاعات سپاه هماهنگ بودند.

سؤال: از سمت شما که طراحی نشده بود؟

جواب: نه خودشان هماهنگ کرده بودند.

سؤال: ولی خوب به نفع سیستم و مجموعه‌ی شما بود؟

جواب: یعنی اگر می‌خواستند اقدام مثبتی برای سازمان انجام دهند، هماهنگ بودند و اگر می‌خواستند ضربه بزنند هم هماهنگ بودند. وقتی قرار شد جلوی مزایده صداوسیما را بگیرند باهم هماهنگ عمل کردند. یکی به دفتر رهبری گزارش داد که انجام مزایده یعنی آنتن فروشی صداوسیما و دیگری کاری کرد که برنده‌ی مزایده به صورت غیرقانونی از مزایده کنار بکشد. وقتی قرار شد علیه رئیس سازمان و اقداماتش عملیات روانی راه بیندازند باهم هماهنگ عمل می‌کردند.

سؤال: یعنی داخل سازمان بودند و این کار را می‌کردند؟

جواب: از آدم‌های داخل سازمان استفاده می‌کردند تا به اهدافشان برسند. آن‌ها از پشت‌صحنه حمایت می‌شدند.

معاونت سیاسی یا معاونت خبر؟

سؤال: خوب برویم سراغ حساس‌ترین معاونت، یعنی معاونت سیاسی که شما اسمش را به معاونت خبر تغییر دادید. چرا؟

جواب: چون مفهوم معاونت سیاسی این است که همه امور سیاسی سازمان در اختیار این معاونت است و فضای خبر صرفاً سیاسی است و خبرهای فرهنگی، اجتماعی، ورزشی و اقتصادی تحت‌الشعاع آن قرار دارد! یا "سیاست" بر "اطلاع‌رسانی" غالب است! به این دلیل نام آن معاونت خبر شد. پیشنهاد آن هم از سوی نیروهای همین معاونت داده شد. اصلاح ساختار این معاونت به

این معنی بود که خبر و اطلاع‌رسانی حاکم بشود. ساختار اداری به ساختار خبری نزدیک شود و به جای مدیران کل و مدیران میانی، سردبیران ارشد و سردبیران مسئولیت پیدا کنند. این مراحل باید طی می‌شد تا بتوان به درستی اعمال مدیریت کرد. واحد مرکزی خبر را هم تبدیل به خبرگزاری صداوسیما کردیم.

سؤال: احتمالاً در این مقطع تجربه طولانی شما در عرصه خبر به کمک شما آمده بود و چشم اندازهایی برای اصلاح داشتید.

پاسخ: بله من در بازدید از آنجا گفتم درست نیست صرفاً بر اساس سفارش دستگاه‌های مختلف کشور خبر تهیه کنید؛ یعنی اینکه آن‌ها اعلام کنند چه مراسمی دارند یا چه مصاحبه‌ای دارند و گروه خبری اعزام شود، باید خبرگزاری باشد. خودش متناسب با اوضاع و احوال کشور و نیازهای مردم خبر تولید کند. مصاحبه مسئولین هم در یک "گزارش خبری" استفاده شود نه اینکه به تنهایی یک خبر باشد. یک آفت خبر این بود که شده بود "اظهارات مقامات". به دلیل اینکه صداوسیما یک رسانه انحصاری بود، در گذشته معاونت سیاسی در حوزه خبر احساس رقابت نمی‌کرد و کمتر نوآوری داشت. این برخلاف حوزه فیلم و سریال بود که رقیب‌های متعددی در داخل کشور داشت (بحث خارج از کشور جداست). مثلاً پخش اخبار بر اساس مقامات رسمی اولویت‌بندی می‌شد و صرفاً به اظهارات آن‌ها بسنده می‌شد. یا تولید گزارش‌های خبری به صورت تک‌بعدی و بر مبنای درخواست دستگاه‌های رسمی تنظیم می‌شد.

من در اولین اقداماتم مدیران اصلی این حوزه را فراخواندم؛ یعنی معاون سیاسی، مدیرکل پخش اخبار، مدیرکل واحد مرکزی خبر و مدیر شبکه خبر و توقعات رئیس سازمان از خبر یا ایرادات اصلی کار را توضیح دادم. گفتم که سرعت در انتشار خبر بسیار مهم است و این جوری نیست که هر وقت صداوسیما خبری را پخش کرد، می‌شود منبع خبر. ما الآن با فضای مجازی مواجه

هستیم و نمونه‌هایی ارائه کردم که این سرعت رعایت نمی‌شد؛ و گفتم خبر باید منصفانه یا بی‌طرفانه باشد.

سؤال: برای من سخت است که باور کنیم رئیس صداوسیما ایران دغدغه بی‌طرفی داشته باشد!

جواب. البته من همان‌جا هم می‌گفتم بی‌طرفانه به این معنا نیست که رسانه خنثی باشد. هیچ رسانه‌ای در دنیا بی‌طرف نیست؛ اما نحوه‌ی ارائه‌ی خبر باید به گونه‌ای باشد که مخاطب احساس کند همه‌ی واقعیت‌های موجود مربوط به آن موضوع، گفته می‌شود.

به آن‌ها گفتم هر موضوع خبری دو یا چند طرف دارد. باید حرف همه آن‌ها مطرح شود. فکت‌ها و کدها به‌طور دقیق ذکر شود. پس بی‌طرفی در اینجا یعنی "همه طرفی"! یعنی ما باید از این حالت یک‌طرفه خبر خواندن دست برداریم و حرف کسانی که معتقدیم دشمن هستند یا در جبهه مقابل هستند را هم پخش کنیم، حتی به‌صورت زنده. ما این تجربه را در پرس تی‌وی و العالم داشتیم. می‌گفتم اصولاً یک شبکه‌ی خبری یعنی "شبکه پخش مستقیم". هرچقدر بیشتر رویدادهای زنده پخش کند، این شبکه خبری تر می‌شود و در بخش گزارش‌ها هم گفتم باید اصول تولید یک گزارش خبری رعایت شود. (در سابقه موضوع، در مصاحبه‌های متعدد با کارشناسان یا طرف‌های موضوع و از این قبیل).

مثال جنگ ایران و عراق را زدم و گفتم بعد از ماجرای فتح خرمشهر در اکثر خبرهای رادیو و تلویزیون، ایران در حال پیشروی و شکست دشمن بود، درحالی‌که واقعیت متفاوت بود و گفتم تا حدی همین سیاست خبری در پخش اخبار جنگ در سوریه تکرار شده و اکثر خبرها حاکی از پیروزی نیروهای بشار اسد است درحالی‌که (در آن زمان) بیش از نیمی از خاک سوریه از دست‌رفته بود. در چهره آن‌ها نگرانی را می‌دیدم و البته در مورد پذیرش نکاتم توسط آن‌ها دچار

تردید بودم. چون بالاخره این‌ها همان افرادی بودند که ۲۵-۲۰ سال خبر تلویزیون را اداره می‌کردند.

سؤال: این "این‌ها" چه کسانی هستند؟

جواب: سه چهار نفر هستند که بر خبر تلویزیون سلطه دارند و مورد اعتماد دفتر رهبری و آقای حسین محمدی هستند و تصور می‌کنند که از این‌ها بهتر دیگر وجود ندارد.

سؤال: یا اصلاً امکان تغییر "این‌ها" وجود دارد؟

جواب: آن‌ها مخالف‌اند. البته در زمان ما آقای آخوندی معاون سیاسی تغییر کرد و به درخواست خودش بازنشسته شد؛ و پست بقیه مدیران ارشد جابجا شد. علت تغییر معاون سیاسی هم این بود که در آن جلسه گفتند همه این حرف‌ها را قبول داریم اما در عمل تغییری در نحوه ارائه اخبار به وجود نیاوردند. به همین دلیل آقای جبلی انتخاب شد که خودش سابقه‌ی کار خبری داشت. هم در معاونت سیاسی و هم در معاونت برون‌مرزی هم در داخل کشور و هم خارج کشور مدیریت و مسئولیت داشت. به این شرط که تغییرات زیادی باید می‌داد. شبکه خبر تا آن موقع شبکه‌ی کم مخاطبی بود و همین تغییر رویکردها باعث شد که شبکه‌ی خبر مخاطبش به سرعت افزایش پیدا کند. مثلاً وقتی برای اولین بار صحبت‌های رئیس‌جمهور آمریکا در شبکه‌ی خبر به صورت زنده پخش شد، خود این شده بود خبر برای رسانه‌های آمریکائی و اعلام کردند برای اولین بار صداوسیما ایران سخنان رئیس‌جمهور آمریکا را زنده پخش کرد.

سؤال: برای جلوگیری از این روند دقیقاً چه کردید؟

جواب: قرار شد خبرها با نگاه تخصصی و اطلاع‌رسانی پخش شود نه نگاه سیاسی. خبرگزاری صداوسیما هم یک خبرگزاری تصویری شود که نه تنها به کل سازمان بلکه به کل کشور و خارج کشور سرویس بدهد. مزیت نسبی صداوسیما در این بود که با استفاده از ظرفیت خبرنگاران رسمی و آزاد در همه نقاط کشور می‌توانست خبر تصویری تولید کند تا از فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی عقب نماند؛ زیرا در فضای مجازی هر کاربر خود یک تصویربردار و یک خبرنگار محسوب می‌شود.

به‌رحال از نظر تشکیلاتی این فاصله طولانی بین رئیس سازمان و معاون خبر با دبیر و سردبیر باید کوتاه می‌شد. یکی از کارهای من در معاونت برون‌مرزی تنظیم خبر برای رادیوها و شبکه‌ها بود. در شبکه پرس تی وی مستقیماً با سردبیر و سردبیر ارشد ارتباط داشتم و خبر برای شبکه و وبسایت شبکه ارسال می‌کردم. خبرهایی که معمولاً در دسترس آن‌ها نبود و یا استفاده نمی‌شد؛ بنابراین تجربه کوتاه کردن فاصله رده مدیر ارشد با تحریریه خبر را داشتم که بسیار هم کارگشا و موفق بود. حالا در معاونت خبر به این شکل عملی نبود اما یک مرحله گذر از نظر تشکیلاتی تعریف کرده بودیم.

سؤال: خوب با این اوصاف به نتیجه نرسیدید؟

پاسخ: متأسفانه در آنجا کار با سرعت لازم پیش نمی‌رفت، چند مدیر ارشد به اتکای حمایت‌های بیرون از سازمان بودند و گردش مدیران در آنجا اتفاق نیفتاده بود و آن‌ها با روش‌های روز تولید خبر، چندان آشنا نبودند و در مقابل تغییرات مقاومت می‌کردند. یادم هست یکی از آن‌ها به‌عنوان نکته مثبت از خودش می‌گفت من در شبکه‌های اجتماعی خبر عضو نیستم! در خبر چه تغییر آدم‌ها

و چه تغییر رویکردها لازم بود و با پافشاری و پیگیری‌های مستمر من، تغییرات تا حدی اتفاق افتاد. در آن موقع خبرهای انتقادی نسبت به مسائل کشور کم بود و زمانی که حرف‌های مردم بیشتر منعکس می‌شد بازخورد مثبت آن به من می‌رسید. یا حجم خبر اظهارات مقامات که فراوان و یک‌طرفه بود، با تذکرات من مقداری کم شد. زمان ارائه‌ی خبرها کوتاه شد. تذکر دیگر من در مورد زمان طولانی خبرهای مقام رهبری بود و طرحی به دفتر رهبری دادم تا کوتاه‌تر شود و نظرم این بود خبر سایر مقامات در قالب گزارش منتشر شود، نه به صورت نقل سخنرانی. البته بعد از رفتن من و تغییر رئیس صداوسیما و برگشت تیم قبلی، بسیاری از این موارد هم به حال گذشته برگشت.

برنامه زنده یا تولیدی؟

سوال: شما که داعیه تغییر داشتید پس چرا زیاد موافق پخش برنامه‌های زنده نبودید؟

جواب: من همان‌طور که به شدت موافق بودم که در حوزه خبر باید پخش برنامه‌های زنده چه از داخل و چه از خارج کشور زیاد و قانون‌مند شود، اما در شبکه‌های تولیدی تلویزیونی خیلی موافق این کار نبودم و تفکیک می‌کردم. به عنوان نمونه می‌گفتم در شبکه‌ی ورزش تلویزیون باید بیشتر مسابقات به شکل زنده پخش شود تا هیجان و تازگی و جذابیت داشته باشد؛ اما در سایر حوزه‌ها پخش زنده باید کاهش پیدا کند. پخش زنده باید تعریف خاص خودش را داشته باشد یا موضوع روز باشد یا یک موضوع چالشی باشد که کارشناسان و مسئولان نگران حذف محتوا نباشند یا ساختار آن به خاطر برقراری ارتباط مستقیم با مخاطب ایجاب کند که زنده پخش شود. در غیر این موارد همه برنامه‌ها باید تولیدی باشد. این‌ها به صورت بخشنامه ابلاغ شد تا به تدریج فرمت

برنامه‌ها تغییر کند. همانطور که می‌دانید در دوره بعد از ما اشکالات فراوانی در برنامه‌های تلویزیون پیدا شد و اکثر این موارد در برنامه‌های زنده رخ داد.

سؤال: البته ترجیح تهیه‌کنندگان معمولاً بر برنامه زنده بود چون هم ممیزی کمتر است و هم ساخت آن توجیه اقتصادی دارد.

جواب: دقیقاً. بسیاری از تهیه‌کنندگان با توجه به دریافت نرخ دقیقه‌ای برای برنامه‌ها راه آسان را انتخاب می‌کنند. یک مجری همراه با یک یا چند کارشناس به صورت زنده و چند میان برنامه تولیدی کوتاه، یک ساعت آنتن را پر می‌کنند. وقتی هم که زمان طولانی در اختیار مجری قرار می‌گیرد، دائماً می‌گویند زمان کم داریم ولی زمان برنامه را با تعارفات و جملات تکراری پر می‌کنند. مجریان در برنامه‌های زنده معمولاً متن آماده شده‌ای ندارند و حرف‌های غیرمفیدی می‌گویند. درحالی که تهیه‌کننده باید زحمت بکشد محقق و نویسنده داشته باشد و آیتم‌های مختلفی برای برنامه‌اش تهیه کند. باید برنامه را ادیت کند و حرف‌ها و صحنه‌های اضافه و تکراری را حذف کند. سرعت کار بالا رود و برای جذابیت بیشتر، برنامه‌ها از حالت استودیویی باید خارج شود و اگر در استودیو مثلاً یک ساعت برنامه ضبط می‌شود، نیم ساعت پخش شود و گزارش‌های میدانی و بخش‌های متنوع داشته باشد. شبکه‌ها هم باید متعهد شوند ممیزی برنامه‌های زنده با تولیدی فرق نکند.

سؤال: در مورد خبر آیا اصلاً به این فکر کردید که خود خبر را هم رقابتی بکنید؟ رقابت به این معنا که هر شبکه مجزا به تولید خبر بپردازد و مکانیسم‌های سردبیری متفاوتی داشته باشد تا باهم در ارائه خبر و صحت خبر رقابت کنند؟

جواب: یک رقابت میان باشگاه خبرنگاران جوان و خبرگزاری صداوسیما برای تولید خبر وجود داشت و قصد من این بود که با ایجاد "خبرنگاران افتخاری" از ظرفیت نیروهای آزاد برای ارسال تصاویر خبری به سازمان از طریق شبکه‌های اجتماعی اقدام کنم. البته خبرنگاران و هیئت تحریریه شبکه‌ی خبر و اداره کل پخش اخبار جدا بود و در برخی حوزه‌ها به دوباره‌کاری و هدر رفت بودجه منجر می‌شد. مثلاً با توجه به محدودیت ارزی سازمان، شبکه خبر و واحد مرکزی خبر در اکثر نقاط دنیا جداگانه خبرنگار داشتند که اصلاً ضرورتی نداشت و کار مشابه انجام می‌دادند. یا برای مصاحبه یک معاون وزیر از واحد مرکزی خبر، از باشگاه خبرنگاران جوان و از شبکه‌ی خبر تیم خبری اعزام می‌شد. اولویت خبر، ساماندهی و بهره‌برداری درست از ظرفیت‌ها بود.

سؤال: اما فکر نمی‌کنم این طرح‌های شما اصلاً نمود بیرونی داشت.

جواب: این‌ها نمود بیرونی داشت. مخاطبین اخبار بیشتر شده بود و مردم تغییر رویکردها را احساس کرده بودند و به من هم می‌گفتند. اشکال کار این بود که سیاست‌های خبر به صورت دقیق وجود نداشت و بخشی از اخبار تولیدی خبرنگاران پخش نمی‌شد و همواره میان اداره کل پخش اخبار و واحد مرکزی خبر در مورد عدم پخش گزارش‌ها جروبحث وجود داشت.

حرف من این بود که این‌ها باید از این امکانات درست استفاده کنند؛ یعنی باید سیستم پخش خبر جوری باشد که منابع تصویری و گزارش خبرنگاران در اختیار همه باشد درحالی که خیلی بسته و انحصاری بود. پیگیری کردم آنجا یک اتاق خبر واقعی و یک نرم‌افزار واقعی نیوزروم نوشته شود. تا همه منابع در اختیار همه نیروهای خبری قرار گیرد و امکان ادیت و ارسال و دریافت در یک سیستم و یک محیط خبری فراهم شود. کاری که در شبکه‌های جدید برون‌مرزی انجام شده بود، همه منابع تصویری، همه منابع مکتوب فراهم بود و این قدرت تولید خبر را افزایش می‌داد.

ظرفیت تولید خبر در صداوسیما خیلی بالاست. صداوسیما در تمامی مراکز استان‌ها و اکثر شهرهای کشور خبرنگار داشت. در نقاط دورافتاده خبرنگار آزاد داشت. ولی از بسیاری از ظرفیت‌های آن‌ها استفاده نمی‌شد. بخشی از آن به خاطر ضعف حوزه‌ی نرم‌افزاری، عدم ارتباط مستقیم میان خبرنگاران واحدمرکزی خبر باشبکه خبربود و بخشی هم به دلیل سیاست‌های فیلترینگ که اعمال می‌شد؛ بنابراین در حوزه تولید خبر باید رقابت می‌شد و قرار بود بیشتر هم بشود اما در حوزه منابع و بهره‌برداری از امکانات و پخش باید تمرکز صورت می‌گرفت.

سؤال: موانع جدی هم داشتید مثلاً دخالت‌های بیجا از بیرون که اجازه ندهند که خبر کارش را درست انجام دهد؟

جواب: در مورد پخش خبر دفتر رهبری، رؤسای قوا، وزرا، نمایندگان مجلس و دستگاه‌های امنیتی نظر دارند و می‌خواهند خواسته آن‌ها تحقق پیدا کند. اگر جلوی این درخواست‌های بی‌پایان گرفته نشود، خبر تلویزیون به سمت اخبار رسمی، کلیشه‌ای، سفارشی و خبر مقامات و اظهارات تنزل پیدا می‌کند. معمولاً در جلسات رسمی که رئیس صداوسیما حضور دارد درمورد خبرها اظهار نظر می‌شود مانند جلسه هیئت دولت که رئیس‌جمهور یا وزرا صحبت می‌کنند. زمانی که من در جلسات دولت شرکت می‌کردم نظرات آن‌ها را می‌شنیدم و یادداشت می‌کردم و اگر فکر می‌کردم باید پیگیری بکنم، پیگیری می‌کردم. یک‌بار در یکی از این جلسات آقای روحانی گفت ما اشکالات صداوسیما را می‌گوییم و شما هم هیچ جوابی نمی‌دهی. من گفتم خوب روشن است که الان جواب نباید بدهم. گفتم این روش شما غلط است که من در جلسه دولت شرکت می‌کنم، شما می‌گویید امروز صبح یا دیشب از فلان شبکه فلان جمله پخش شده! مگر من می‌توانم در آن واحد، همه شبکه‌ها را مشاهده کنم و در جریان همه برنامه‌ها و خبرها قرار بگیرم تا در جا جواب بدم؟! شما

اگر ایرادی یا سؤالی دارید این را باید مکتوب ارائه بکنید و من بررسی می‌کنم و پاسخ می‌دهم. البته وزرا معمولاً از برنامه‌ها و گزارش‌های خبری صداوسیما تشکر هم می‌کردند.

جلسات خارج سازمان

سؤال: شما در جلسات دولت حضور دائم هم داشتید؟

جواب: هیئت دولت هفته‌ای دو جلسه داشت و من برخلاف رؤسای قبلی صداوسیما در همه جلسات هیئت دولت شرکت نمی‌کردم.

رئیس صداوسیما در جلسات دولت حق رأی ندارد و اجباری هم ندارد در همه آن‌ها شرکت کند.

سؤال: رئیس صداوسیما چطور وقتش را تنظیم می‌کنم برای داخل و بیرون سازمان؟

جواب: بستگی به این دارد که اولویتش چه باشد؟ ممکن است اصولاً اولیوی نداشته باشد و سرنوشت خود را به جلسات سپرده باشد! دولت در هفته دو جلسه دارد که هر کدام از این‌ها سه-چهار ساعت طول می‌کشد. با صرف زمان رفت و آمد از جام جم به پاستور، نصف روز از وقت کاری رئیس صداوسیما را می‌گیرد. به علاوه دولت کمیسیون فرهنگی دارد و رئیس صداوسیما در آن هم عضویت دارد. همچنین رئیس صداوسیما عضو تمام شوراهای عالی کشور هست، عضو شورای عالی انقلاب فرهنگی، عضو شورای عالی فضای مجازی، عضو شورای عالی امنیت ملی (بدون حق رأی) و عضو جلساتی که در دفتر رهبری می‌گذارند، هفته‌ای سه یا چهار جلسه.

به علاوه‌ی جلسات متفرقه‌ای که پیش می‌آید برای شرایط خاص، مثلاً معاون اول رئیس‌جمهور فرمانده قرارگاه اقتصاد مقاومتی شد و رئیس صداوسیما عضو بود و آن‌ها می‌خواستند من حتماً

شرکت کنم، چون می‌گفتند بخش عمده‌ای از مسائل اقتصاد مقاومتی مربوط به کار رسانه‌ای و تبلیغات هست و همین‌طور جلسه با نمایندگان مجلس و شرکت در کمیسیون‌ها و فراکسیون‌های مجلس و جلسه با وزرای دولت و معاونین آن‌ها.

من متوجه شدم به خاطر انجام اصلاحات اساسی در داخل سازمان، نمی‌توانم در تمام این جلسات به‌طور کامل شرکت کنم؛ بنابراین به حداقل‌ها قناعت کردم. مثلاً هر هفته فقط در یک جلسه دولت شرکت می‌کردم تا هم ارتباطی با وزرا داشته باشم و هم از گزارش‌ها و اخبار آن‌ها مطلع شوم. از بین جلسات دفتر هم فقط در دو جلسه به شکل هفتگی شرکت می‌کردم و اگر کار صداوسیما در اولویت قرار می‌گرفت به جلسه بیرونی نمی‌رفتم. اولویت من شرکت در این‌گونه جلسات نبود. این جلسات دستاورد مهمی برای صداوسیما نداشت. وقت بیشتری را در داخل سازمان می‌گذاشتم. عادت داشتم صبح زود به سازمان می‌آمدم یک روز درمیان ورزش می‌کردم، وقتی وارد عرصه کار می‌شدم معمولاً تا شب ادامه می‌دادم.

هم دفتر رهبری برای آن جلساتی که شرکت نمی‌کردم و هم هیئت دولت گله می‌کردند چرا در همه جلسات شرکت نمی‌کنم. ولی بعدها خود رئیس‌جمهور آقای روحانی گفت یکی از وزرا به ایشان گله کرده به خاطر شرکت در همه جلسات دیگر وقتی نمی‌ماند به وزارتخانه‌ی خود برسد و کارهای جاری را انجام بدهد. این در شرایطی است که فقط معاون اول رئیس‌جمهور جلسه گردان ۲۵ ستاد یا شورای عالی در کشور بود. خوب معلوم است چنین ساختاری ایراد دارد و من تسلیم چنین ساختاری نشدم.

از نظر من اغلب ناهماهنگی‌ها از درون همین شوراها بی‌بوجود می‌آید که برای هماهنگی تشکیل می‌شود و برای هماهنگی بیشتر روز به روز پر تعدادتر می‌شوند!

سؤال: فکر نمی‌کنید در درازمدت همین به شما ضربه زد یعنی اگر شما در آن جلسات بیشتر حضور پیدا می‌کردید و به‌قول معروف کار روابط عمومی می‌کردید و لابی می‌کردید می‌توانستید حمایت دولت را حداقل در بعضی سطوح داشته باشید؟

جواب: نه در همان یک جلسه دولت کار خودم را می‌کردم. هم در جریان گزارش‌های وزرا قرار می‌گرفتم و هم اگر آن‌ها کاری داشتند در حاشیه جلسه اعلام می‌کردند. ملاقات‌های کوتاه کاری همان‌جا انجام می‌شد.

سؤال: با چه شخصی در دولت روحانی رابطه‌تان از همه بهتر بود؟

جواب: با اکثر وزرا و معاونین رئیس‌جمهور رابطه‌ی خوبی داشتم. اگر پیشنهاد یا انتقادی داشتند بلافاصله بعد از جلسه دولت پیگیری می‌کردم. برخلاف رئیس‌جمهور که سعی داشت موضع انتقادی و موضع طلبکارانه داشته باشد، وزرا به‌صورت خصوصی یا در جلسه از من تشکر هم می‌کردند.

سؤال: برگردیم به خبر، یک تصور عمومی وجود دارد که لایه‌های امنیتی در معاونت سیاسی حضور فعال دارند و آن‌ها هستند که خط‌مشی تبیین می‌کنند، شما چنین چیزی را تأیید می‌کنید؟

جواب: بستگی دارد به مدیریت صداوسیما.

سؤال: در آن دوره‌ای که شما بودید، این را حس می‌کردید؟

جواب: غیر از خبرهایی که مربوط به حوزه کاری خودشان می‌شود، در دوره ما دخالت نمی‌کردند، گرچه هنوز تسلط کامل به امور پیدا نکرده بودم، اما در دوره قبل این دخالت وجود داشت

ودردوره ی بعدهم وجود دارد. من تأکید می‌کردم حتی در خبرهای مربوط به وزارت اطلاعات در بخشی که سازمان آن را تنظیم می‌کند، نباید از لفظ "سربازان گمنام امام زمان" استفاده کند. البته دستگاه‌های امنیتی در خبرهایی که مربوط به خودشان می‌شد، پیشنهادهایی می‌دادند و یا الآن ممکن است دیکته کنند.

سؤال: این نهاد در واقع در سازمان کارشناس دارند؟

جواب: مدیر باشگاه خبرنگاران جوان فردی بود که سابقه‌ی امنیتی داشت، وی کنار گذاشته شد. دستگاه‌های امنیتی نیروهایی به شکل مامور یاهمکار در سازمان دارند.

سؤال: از آقای جبلی چقدر راضی بودید یا به زبان دیگر ارزیابی شما از آقای جبلی چه بود؟

جواب: آقای جبلی خیلی سعی کرد در خبر حرفه‌ای و منصفانه عمل کند. البته یاد گرفته بود که در انتخاب مدیران جدید و تغییر تشکیلاتی با احتیاط عمل کند و آن سرعت لازم را که من توقع داشتم، نداشت. فکر می‌کرد بخشی از انقلابی بودن به پذیرش نظرات دستگاه‌های امنیتی مربوط می‌شود.

عقب ماندگی فنی

سؤال: یکی دیگر از معاونت‌های مهم سازمان معاونت فنی هست که شما آقای اخوان را برای آنجا انتخاب کردید. ایده شما برای این معاونت چی بود دقیقاً؟

جواب: حوزه‌ی فنی همیشه برای من مهم بود؛ اما متأسفانه این حوزه در بیش از یک دهه گرفتار عقب‌ماندگی شده بود.

سازمان صداوسیما ماهواره مستقل نداشت، درحالی‌که تمام کشورهای همسایه به نام خودشان ماهواره داشتند و نقاط مداری متعلق به ایران یا از دست‌رفته بود، یا زمان بهره‌برداری از آن‌رو به پایان بود. در حوزه وب، سازمان حتی یک وب‌سایت قوی و جذاب و پرمخاطب نداشت. ثبت دامنه‌ی وب‌سایت‌ها به صورت پراکنده صورت گرفته بود و مالکیت بسیاری از آن‌ها در اختیار سازمان نبود. در پلتفرم IPTV و OTT، هیچ پروژه‌ای به نتیجه نرسیده بود. در مورد تولید نرم افزار برای پیام‌رسان‌ها در شبکه‌های اجتماعی و اپلیکیشن‌ها هیچ اقدام مؤثری نشده بود. حتی قاب تصویر تلویزیون و تجهیزات آن با فرمت ۴ به ۳ بود (نسبت طول به عرض قاب) درحالی‌که برای HD شدن باید کلیه تجهیزات تولید و پخش با فرمت ۱۶ به ۹ می‌شد. از نظر طراحی لوگو و

CG (گرافیک رایانه‌ای) و فرمت زیرنویس عقب‌افتاده بود. کار به شرکت‌هایی سپرده شده بود که توانایی طراحی با فرمت HD را نداشتند.^۱

و در نهایت اینکه استانداردهای فنی تعریف نشده بود و همه چیز غیراز نصب فرستنده های دیجیتال عقب‌تر از زمان بود.

سؤال: البته این معاونت هم محصول ادغام دو معاونت دیگر بود، با چه هدفی این ادغام صورت گرفت؟

جواب: بله معاونت فنی سازمان از ادغام دو معاونت طرح و توسعه و بهره‌برداری فنی شکل گرفته بود؛ اما هیچ کدام از مدیران کل و مدیران دو معاونت حذف نشده بودند و معاون جدید با ۲۳-۲۴ مدیر کل و مدیر مستقیم جلسه می‌گذاشت که زمان کافی برای طرح و بحث مسائل فنی و اظهار نظر اعضا وجود نداشت. در زمانی که معاون برون‌مرزی بودم به اغلب نامه‌ها و درخواست‌های ما یا پاسخ داده نمی‌شد، یا بسیار دیر اقدام می‌شد. در عین حال بیشتر بودجه بخش عمرانی سازمان در این معاونت هزینه می‌شد و بیشتر صرف ساختمان‌سازی و خرید تجهیزات می‌شد. پروژه خرید تجهیزات هم به گونه‌ای بود که معمولاً یکی دو نسل از تجهیزات روز دنیا عقب بود. در حوزه ماهواره مبلغی حدود ۲۵۰ میلیون دلار در مجلس تصویب شده بود تا سازمان خودش ماهواره‌ی رادیو و تلویزیونی مستقل خریده و پرتاب کند. ماهواره‌های تلویزیونی در ارتفاع حدود ۳۶ هزار کیلومتری از سطح زمین قرار می‌گیرد. سه نقطه در این مدار متعلق به ایران بود که می‌توانست

^۱ زمانی که لوگو، زیرنویس و وله‌های اعلام برنامه شبکه سه توسط طراحان همکار پرس‌تی‌وی تغییر کرد، کارشناسان فنی ۱۷ ایراد گرفتند تا پخش نشود! ایرادهای آن‌ها را خواندم به بهانه‌گیری شبیه بود و مجوز پخش دادم. هنوز هم پس از گذشت چند سال گرافیک شبکه سه دارای بهترین طراحی میان شبکه‌های تلویزیونی است.

ماهواره خودش را قرار دهد. به دلیل عدم استفاده، یک نقطه مداری ازدست‌رفته بود و برای اینکه دونقطه‌ی دیگر به کشورهای دیگر واگذار نشود، باید صدوسیما در آنجا ماهواره قرار می‌داد. حال چه ماهواره‌ی اجاره‌ای باشد یا با مالکیت کامل. در یکی از این نقاط در زمان آقای ضرغامی توافق شد ماهواره عرب ست قرار گیرد و بخشی از ظرفیت آن در اختیار شبکه‌های رادیو و تلویزیون ایران باشد.

متأسفانه تنها سه کشور آمریکا، روسیه و فرانسه توان قرار دادن ماهواره در چنین ارتفاعی را دارند و ما همچنان از طریق فرانسه و روسیه پیگیر بودیم تا در این نقطه مداری ماهواره ملی خودمان قرار دهیم اما مشکل این بود که بخشی از این مبلغ در اختیار صدوسیما نبود. در دوره قبل از ما ۴۰ میلیون دلار آن را به سازمان فضائی زیر نظر رئیس‌جمهور داده بودند و آن‌ها حاضر نبودند آن مبلغ را به صورت ارزی برگردانند. خوب این یکی از چالش‌ها بود.

سؤال: چنین ماهواره‌ای چه نیازی را دقیقاً از ما برطرف می‌کند؟

جواب: وقتی ما ماهواره مستقل خودمان را داشته باشیم در کوران‌های بین‌المللی و تحریم‌های رسانه‌ای نگران قطع شبکه‌های داخلی روی ماهواره‌ها نمی‌شویم.

سؤال: بحث‌هایی هم در این دوره شما درباره IPTV وجود داشت که معلوم نبود از کجا شروع شده و مقصدش چیست. راستش ما هیچ وقت نفهمیدم ای پی تی وی دقیقاً چیست و چه کارکردی دارد.

جواب: سازمان باید قبل از دهه ۹۰ سیستم IPTV را برقرار می‌کرد. این روش کنداکتور نویسی که ما جدول پخش برای شبکه‌ها می‌نویسیم و مخاطب را ملزم می‌کنیم اگر می‌خواهی فلان برنامه

را ببینی باید در یک زمان خاص ببینی، این دیگر مفید نیست. هم به دلیل تنوع شبکه‌ها، هم به دلیل اینکه مخاطب وقت محدود خود برای تماشای برنامه موردعلاقه را با وقت تلویزیون نمی‌تواند تنظیم کند.

یکی از مهم‌ترین مزیت‌های IPTV این بود که قدرت انتخاب "زمان" برای دیدن برنامه‌ها را به مخاطب می‌داد. در سازمان دو معاون وجود داشت؛ معاون "توسعه و فن‌آوری رسانه" و معاون "فضای مجازی"، اولی قرار بود IPTV راه‌اندازی کند و دومی اسمش را گذاشته بود IP Media و تا روز آخر هم هیچ‌کدام قادر به راه‌اندازی آن‌ها نشدند و این فرصت هم در سازمان از دست رفت. برای پروژه IPTV تا زمانی که من رئیس سازمان شدم، بیش از ۹ میلیون یورو هزینه شده بود ولی دستاوردی نداشت. این پول به چهار شرکت پرداخت شده بود. اول شرکت تکتا در سازمان و یک شرکت در دویی و یک شرکت در عمان و بعد یک شرکت در یک کشور اروپای شرقی.

سؤال: اروپای شرقی؟

جواب: در لهستان، شرکتی که تجهیزات کامپیوتری می‌فروخت، ولی نفر اصلی آن در مسقط بود. مورد دیگر ساختمانی درست کرده بودند در داخل جام جم که نیمه‌کاره رها شده بود، به‌عنوان مرکز دیتای کل کشور. این مرکز اولاً مصوبه بالادستی نداشت تا تمام دستگاه‌های دولتی و حکومتی را ملزم کند دیتای خود را در اینجا نصب کنند و ثانیاً ایرادهای فنی داشت و بودجه لازم هم برای آن پیش‌بینی نشده بود. حتی اگر قرار بود دیتای کل صداوسیما در سراسر کشور در یکجا متمرکز شود، کمتر از یک طبقه از این ساختمان بلندمرتبه کافی بود. در تمام کشورهای پیشرفته دنیا دیتاستر در زیر زمین قرار دارد نه در بالای آن! برای این ساختمان نیز ۵۰ میلیارد تومان هزینه شده و نیمه‌کاره رها شده بود. جای دیگری که به حال خود رها شده بود آرشیو بود.

آرشیو یا انبار نوار؟

سؤال: که وضعیتش در مقاطع مختلف جنجال‌هایی رو هم به پا کرد.

جواب: بله نگاهی در سازمان بود که «آرشیو» را جایی مثل "انبار نوار" می‌دید و شاید همین نگاه باعث شد تا از این آرشیو به شکل ساختارمند استفاده نشود و هم خیلی سوءاستفاده شود و این ذخیره گران‌بهای ملی صدمه ببیند. متأسفانه در دوره‌های مختلف نوارهای متعددی از «آرشیو» سازمان بیرون رفت و ما در حال پیگیری بودیم که اولاً چطور می‌توانیم به‌طور ساختارمند، جلوی این کار را بگیریم و با افرادی که این کار را کردند برخورد جدی کنیم.

سؤال: یادم هست آقای آشنا، مشاور رئیس‌جمهور هم به این موضوع اشاره کرده بودند. آیا افرادی که این کار را کرده‌اند هرگز شناسایی شدند؟

جواب: در همان زمان به ما گزارش دادند که بین سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۴ شوهای خوانندگان زن قبل از انقلاب را از سازمان خارج کردند تا معدوم کنند! اما این‌ها به شبکه‌های خارجی فروخته شد. مورد دیگر هم خروج غیرقانونی آرشیو توسط یکی - دو کارمند آرشیو مرکزی بود. در جلسه‌ای که ما با مدیرکل وزارت اطلاعات در سال ۱۳۹۴ داشتم به من اعلام کرد مدت‌ها روی بحث خروج تصاویر آرشیوی به خارج کشور کار کرده و درنهایت یک نفر دستیار تهیه‌کننده را هنگام خروج نوارها همراه هارددیسک‌هایی که شماره‌ی اموال صداوسیما داشتند، در فرودگاه بازداشت کرده بودند! به‌رحال این تصاویر در شبکه‌های خارج از کشور منتشر شده و به شکل‌های

گوناگون قابل پیگرد هستند. در زمان ریاست آقای ضرغامی اقدام خوبی صورت گرفت و بخشی از آرشیو که محرمانه تلقی میشد مورد استفاده قرار گرفت و بخشی از نوارهای قدیمی به تدریج به سیستم دیجیتال تبدیل شد. مدیر آرشیو باید دقت می کرد تا این منابع در اختیار افراد بی صلاحیت قرار نگیرد. من مدیر آرشیو سازمان را تغییر دادم. مسئولیت را به کسی که با فضای دیجیتال آشنا بود، واگذار کردم و آقای حسنی برنامه نویس و کارشناس ارشد آرشیو را به انجا منتقل کردم. ما «آرشیو» خوبی در پرس‌تی‌وی ایجاد کرده بودیم که یکی از ذخیره‌های تصویری سازمان صداوسیماست.

سؤال: آرشیو “خوب” یعنی چه؟

جواب: آرشیو خوب رسانه ملی آرشیوی است که تمام منابع صوتی و تصویری شناسایی و در آن نگهداری شود و اطلاعات جزئی آن‌ها به صورت متمرکز و با برنامه‌نویسی یکسان استخراج و قابل بهره‌برداری باشد.

یکی از اقدامات این بود که منابع تصویری آرشیو بی حساب در اختیار تهیه‌کننده‌ها قرار نگیرد. مثلاً تهیه‌کننده نامه می‌دهد که می‌خواهد در مورد جنگ ایران و عراق مستند بسازد. یک لیست بلندبالا از تمام عملیات‌ها می‌دهد که صدها ساعت از آرشیو صداوسیما را به من بدهید. اگر صداوسیما این کار را نکند، می‌گوید نگذاشتند برنامه بسازم. اگر بدهد هم که این همه ذخایر از آرشیو بیرون رفته.

ما برای این کار راه‌حل درست کردیم. تمام منابع و دیتاها را ثبت کردیم تا با جستجوی راحت قابل بازیابی باشد و به شکل **Low Resolution** (با کیفیت پائین تصویری) در اختیار همه قرار دادیم. آن‌ها دارای لوگوی آرشیو هم بود تا کسی نتواند سوءاستفاده کند. اگر قرار شد

تهیه‌کننده از این منابع در مستند یا برنامه‌اش استفاده کند، فقط همان چند دقیقه را بدون لوگو و با کیفیت بالا در اختیارش قرار می‌دادیم. یکی از دلایلی که آرشیوهای صداوسیما بیرون رفته، به خاطر هزاران درخواست خارج از سازمان بوده است. نهادها و دستگاه‌ها و افراد گوناگون نامه می‌دادند که مثلاً من مسئول فلان بخش کشور هستم، کل آرشیو صداوسیما در مورد کاری که مسئولیت دارم را یکجا کپی کرده و به من بدهید! اگر رئیس صداوسیما می‌خواست به شخص یا جریانی امتیاز بدهد آرشیو را در اختیار قرار می‌داد. (پیوست شماره ۸)

سؤال: ولی با همه این اوصاف شما در نهایت با معاون فنی خودتان آقای اخوان به مشکل برخوردید. اختلافات شما با آقای اخوان سر چی بود؟

جواب: اصل ماجرا این بود که ایشان به تعهداتش طبق زمان‌بندی عمل نکرد. انتخاب ایشان برای این بود که در حوزه فضای مجازی شناخت و سابقه زیادی داشت و قرار بود با کمک ایشان عقب‌ماندگی سازمان در بهره‌برداری از تکنولوژی‌های جدید جبران شود. درحکم ایشان خواسته‌های سازمان آمده بود. سپس از ایشان خواستم پروژه‌های مهم را استخراج و بعد زمان‌بندی کند. در مورد فرستنده‌های رادیوتلوویزیونی که باید نصب شود، در امور ماهواره، IPTV و پیام‌رسان سروش و سایت‌های اینترنتی که باید درست شود، پروژه‌ها اولویت‌بندی و تصویب شد. با توجه به اینکه بودجه‌ی کافی برای انجام این پروژه‌ها وجود داشت، اغلب آن‌ها طبق زمان‌بندی پیش رفت. یکی از مهم‌ترین آن‌ها اپلیکیشن سروش بود و انتظارم این بود تمامی شبکه‌های سازمان در اینجا حضور پیدا کنند و تمام مخاطبین بتوانند از این پلتفرم با سازمان ارتباط برقرار کنند. زمانی که ایشان گفت این اپلیکیشن آماده بهره‌برداری است، راستی آزمائی کردم آیا چند میلیون مخاطب هم‌زمان می‌توانند در آن پیام مکتوب، صوتی و تصویری رد و بدل کنند؟ جواب منفی بود و پیام‌رسان سروش نواقص زیادی داشت. با توجه به گزارشی که از سوی خانم میرقلی‌خان در مورد مشکلات این پیام‌رسان و نحوه‌ی هزینه‌کرد آن تهیه‌شده بود، متوجه شدم این پول

در جای درست خرج نشده است. آقای اخوان در کنار شرکت سروش رسانه، بدون مجوز یک شرکت دیگر بنام توسعه فن آوری سروش تأسیس کرده بود تا کارهای پیام رسان را انجام دهد. ۴۹ درصد سهام این شرکت مربوط به سه فرد حقیقی از جمله محمدرضا علی عسگری فرزند رئیس جدید صداوسیما بود و آن شرکت هم اغلب پولها را به کارکنان "شرکت مَهمین" می‌داد که مربوط به مدیرکل خود ایشان بود. پس از محرز شدن تخلف، شکایتی از سوی رئیس صندوق بازنشستگی صداوسیما تسلیم دادسرای فرهنگ و رسانه در قوه قضاییه شد. ظاهراً آقای اخوان متوجه نبود که من برای مبارزه با فساد و زد و بند ملاحظه‌ی هیچ کس را نمی‌کنم. ایشان از طریق ارتباط با نزدیکان آقای حداد عادل و عوامل هلدینگ یاس یک پشتوانه برای خودش ساخته بود. پس از تغییر رئیس سازمان شنیدم این شکایت هم پس گرفته شده است!

سؤال: آیا ایشان انتخاب خود شما بود؟

جواب: بله در حوزه فضای مجازی اشراف خوبی داشت و در رشته خودش نخبه بود و ما نیاز داشتیم عقب‌ماندگی سازمان را جبران کنیم.

سؤال: سابقه‌ی مدیریتی داشت؟

جواب: دبیر شورای عالی و رئیس مرکز ملی فضای مجازی بود. قبلش هم قائم‌مقام وزیر ارتباطات و فن آوری اطلاعات بود. پس از کنار رفتن آقای اخوان، شخصاً جلسات هفتگی منظمی با تمام مدیران ارشد فنی داشتم و امور را پیگیری می‌کردم و کارهای فنی به سرعت انجام می‌شد.

سؤال: چرا آقای علی عسگری را نگه نداشتید؟

جواب: آقای علی عسگری معاون فنی بود و آقای اخوان قائم‌مقام رئیس سازمان در حوزه‌ی فنی. آقای اخوان با ایشان به توافق نرسیدند و تشکیلات فنی سازمان هم کوچک شد و آقای علی عسگری رفتند؛ یعنی در فرآیند چابک سازی سازمان دو معاون توسعه و فن‌آوری رسانه (فنی) و معاون فضای مجازی تبدیل به دو مرکز شدند.

سؤال: آشنایی شما با آقای علی عسگری از کجا شروع شد و در مجموع ارزیابی شما از عملکرد ایشان چه بود؟

جواب: آشنایی من با ایشان مربوط به حضورشان در سازمان صداوسیما می‌شود.

چابک سازی

سؤال: یکی از کلیدواژه‌های اصلی شما در دوره ریاست، چابک سازی بود. این مفهوم از کجا آمد؟ مبتکر این مفهوم چه افرادی بودند؟ شما بودید؟ یا شخص دیگری؟

جواب: این واژه در پیوست حکم رهبری بود و ابداع ما نبود، اما اصلاح ساختار سازمان همواره یکی از دغدغه‌های مهم من بود. در صداوسیما بحث بود که تغییر ساختاری و چابک کردن ساختار را فعلاً در یک حوزه و معاونت انجام دهیم و اگر موفق بود در کل صداوسیما تعمیم دهیم. من مخالف بودم و می‌گفتم باید در کل صداوسیما هم‌زمان انجام شود. سیستم‌های اداری محافظه‌کار هستند و نسبت به هر تغییری واکنش منفی نشان می‌دهند و سیستم جایگزین را قبول نمی‌کنند، اما اگر به این نتیجه برسید که چاره‌ای جز کوچک‌سازی ندارید، تبعات آن را هم قبول می‌کنید.

اصلاح ساختار ۴ مرحله دارد:

- ۱- ادغام و حذف واحدهای غیر ضروری و کاهش تعداد مدیران.
- ۲- اصلاح الگوی نیروی انسانی.
- ۳- اصلاح گردش کار، روندها و فرایندها.
- ۴- اصلاح دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها، مقررات و آیین‌نامه‌ها.

در اجرای این فرایند بیش از هشتصد پست مدیریتی که اغلب آن‌ها ستادی یا مشاوره‌ای بودند، حذف شد.

البته به این معنا نبود که مدیران دچار مشکل شوند. چون ما به آن‌ها شش ماه مهلت دادیم تا امکانات مدیریتی مثل حقوق، ماشین و سرویس‌هایی که در اختیارشان بود را حفظ کنند تا موقعیت کاری جدید پیدا کنند. (پیوست شماره ۹)

یازده هزار نفر الگوی نیروی انسانی مصوب در دوران آقای ضرغامی کاهش یافت و از ۴۴ هزار نفر به ۳۳ هزار نفر رسید. در تمام دستگاه‌های دولتی براساس الگوی مصوب، نیروی رسمی و غیررسمی به کارگیری می‌کنند؛ یعنی مشخص می‌شود در تک‌تک بخش‌ها چه نوع شغلی و چند نفر باید به کارگیری شوند. هیچ دستگاهی در این سال‌ها الگوی نیروی انسانی اش را کاهش نداده است. ما الگوی نیروی انسانی در همه معاونت‌ها، شبکه‌ها و مراکز سازمان را بازنگری کرده و کم کردیم. برخی‌ها که خود را عقل کل می‌دانند می‌گویند شیب اصلاحات تند بود. ملاک آن‌ها هم معلوم نیست چیست.

اگر مرحله اول و دوم را انجام دهید، ولی روندها و فرایندها اصلاح نشود، به هدف نرسیده‌اید. متناسب باهدف سازمانی، گردش کار و چرخه تولید باید آسان، شفاف و کوتاه شود و نظارت کاملی صورت گیرد، اگر این فرایندها اصلاح نشود، کار ناقص انجام شده است. این‌ها مثل مویرگ‌هایی هستند که ارتباط بخش‌های مختلف را برقرار می‌کنند. شفاف‌سازی در اینجا مطرح

می‌شود. برنامه‌ریزی کرده بودیم تا تمام اطلاعات به‌صورت شفاف، در اختیار همه قرار گیرد. در آخر هم اصلاح آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها بود که بخش‌هایی از آن‌ها واقعا خنده‌دار است.

سؤال: از آن موارد خنده‌دار بگویید!

جواب: مثلاً آیین‌نامه مالی سازمان مربوط به ۲۰ سال قبل بود! با آن آیین‌نامه اگر تهیه‌کننده می‌خواست ۵۰۰ هزار تا یک میلیون تومان بگیرد، باید ضمانت‌نامه ملکی می‌گذاشت!

سؤال: حالا واقعاً تهیه‌کننده‌ای، ضمانت ملکی می‌گذاشت؟

جواب: خیر! چون کسی این کار را نمی‌کرد، پس باید همه بخشنامه‌ها و آیین‌نامه‌های قدیمی، متناقض، بی‌مصرف و غیرمفید اصلاح می‌شد. تمام دستگاه‌های دولتی با مشکل تورم نیرو، افزایش مدیران، روندها و بخشنامه‌های غلط مواجه هستند. اگر مدیری و یا سیستمی بخواهد چوب لای چرخ بگذارد، به آن‌ها استناد می‌کند.

سؤال: که البته مورد اخیر را مدیران خوب بلد هستند به کار بگیرند!

جواب: پس باید ساختار تغییر می‌کرد! ما این چهار مرحله را در حدود یک سال انجام دادیم. گرچه دو مرحله آخری به پایان نرسید! البته معتقد بودم اصلاح ساختارها این‌طور نیست که در یک مرحله انجام شود.

سؤال: آیا به این فکر کردید برای دفاع از عملکرد و گفتگوی بهتر با فضای بیرون و همراه کردن جو خارج در روزگار هجمه‌های مختلف، نشست خبری برگزار کنید؟ شاید با این حربه می‌شد فضای بیرون را برای اصلاحات داخلی بیشتر همراه کرد. نکته ای که در مورد شیوه مدیریتی شما بدیهی است این است که شما شأن جدی برای همراهی افکار عمومی قائل نبودید.

جواب: نظرم این بود که اصلاح ساختار باید در همان ابتدا و در همه بخش‌ها انجام شود. چون وسط کار اگر شروع به حرف زدن کنیم، کار خراب می‌شود. خبرنگاران با انصاف و رسانه شناس بخوبی درک می‌کردند که ما چه اصلاحاتی در سازمان انجام می‌دهیم و مخاطبین هم با مشاهده رسانه نسبت به عملکرد ما قضاوت پیدا می‌کردند.

حتما می‌دانید مردم دیگر به حرف‌ها و وعده‌های مسئولان توجه نمی‌کنند. از سخنرانی‌ها و اظهارنظرهای بی‌حاصل خسته شده‌اند. دوره‌ی "گفتاردرمانی" دیگر گذشته است. من معتقدم بهترین راه قضاوت در مورد مسئولان "عملکرد" آنهاست. البته به سوال‌ها و شبهات باید پاسخ داد. روابط عمومی سازمان در دوره ما بطور مستمر با خبرنگاران رسانه‌ها ارتباط داشت و توضیحات و بیانیه‌های متعددی هم منتشر کرد. فکر می‌کنم این قضاوت شما برمی‌گردد به رفتار روسای مختلف رادیو و تلویزیون پس از پیروزی انقلاب که از این رسانه به نفع خودشان بهره‌برداری می‌کردند و از دیدارها و مراسم‌های خود، خبر و گزارش تهیه می‌کردند و بخشی را هم بصورت زنده پخش می‌کردند. از نظر من رسانه ملی خود یک رسانه و پرسشگر است. مدیرکدام رسانه ملی یا بین‌المللی را سراغ دارید که بطور مرتب از رسانه خودش استفاده کند یا با سایر رسانه‌ها مصاحبه کند؟ این کار مخصوص مقامات سیاسی و اجرایی است.

سؤال: این‌ها استنتاج‌های شخصی شما بود یا برگرفته از یکسری اصول مدیریتی بود؟

جواب: کدامشان؟

سؤال: همه این فرایندها و تصمیم‌هایی که به نظر می‌رسد شما با قاطعیت طی یک مدت‌زمان کوتاهی در حال اتخاذ بودید.

جواب: این بر اساس مطالعات کارشناسی و تجربیاتی بود که خودم داشتم، کارشناسان ارشد سازمان در این حوزه هم کاملاً موافق و همراه بودند. از اول انقلاب تاکنون هر دولتی آمده، آن را بسیار بزرگ‌تر و هزینه‌های جاری را به‌شدت زیادتر کرده و با این وضعیت امکان ندارد بتوانیم ادامه دهیم. زمانی باید جلوی این کار گرفته شود! اما اگر دیر هنگام باشد خسارت‌های زیادی به‌جا خواهد گذاشت. ما در زمان خودش با کمترین خسارت این کار را انجام دادیم.

سؤال: چون بحثی در مدیریت هست به نام مدیریت تغییر **change managment** که در واقع علم تحول یک سازمان هست. سؤال این است که چقدر این تغییرات مبتنی بر یک راهبرد کلان، علمی و حساب‌شده پیش می‌رفت؟

جواب: این تغییرات از طرف رئیس سازمان اعمال نمی‌شد. پیشنهادهای از طرف اداره کل تشکیلات و سیستم‌های سازمان تهیه و به معاون‌های سازمان ارائه می‌شد. سپس در جلسه مشترک من با همه مدیران ارشد تصویب می‌شد.

سؤال: آیا مثلاً یک‌بار فکر کردید از یکی از دانشگاه‌های کشور در حوزه **MBA** و مدیریت برای اداره این چالش‌ها مشورت بگیرید؟ چون واقعاً جای تعامل دانشگاه با نظام مدیریتی در مدل حکمرانی ما خالیست.

جواب: من معتقد بودم با کمک بدنه کارشناسی سازمان که اشراف خوبی داشتند، این کار باید سریع انجام شود؛ یعنی اگر رئیس جدید نتواند در کوتاه‌مدت این کار را انجام دهد، باگذشت یک سال کار سخت‌تر می‌شود.

سازمان در این زمینه کارهای مشترک با بیرون انجام داده بود و من از سوابقش مطلع بودم. از بیرون پیشنهادهای کلی می‌دهند درحالی‌که برای ساختار صداوسیما باید با نگاه تخصصی تشکیلات نوشت؛ یعنی تشکیلات خبر و سیما و برون‌مرزی و رادیو و استان‌ها فرقی‌هایی باهم دارند و نباید یک نسخه برای همه نوشت. اگر دانشگاه به سفارش سازمان کار می‌کرد و پیشنهاد می‌داد قابل قبول بود اما چنین نشد.

سؤال: به درد خورد این همکاری؟ یعنی آیا همکاری یک‌نهاد دولتی مثل صداوسیما در سطح مدیریتی می‌توانسته از مشورت‌های علمی دانشگاهی برخوردار بشود؟

جواب: نتایج پروژه‌هایی که قبلاً برون‌سپاری شده بود وجود داشت. الگوهای رایج هم بود، اما به دلیل تنوع شغلی در سازمان و پیچیدگی‌های اداری آن و وجود انسان‌های کار بلد و متخصص که به زوایای تشکیلات اشراف داشتند، این کار می‌بایست در داخل انجام می‌شد.

سؤال: که البته این زیاد قانع کننده نیست. الان اگر به عقب برگردید با توجه به این تجربه ۱۸ ماه همان شیب چابک سازی را پی می‌گیرید؟

جواب: الگوی اصلاح ساختاری در کشور وجود نداشت. با توجه به عقب‌ماندگی طولانی در رسانه حرکت شتاب آلود لازم بود. اصلاح ساختار هم باید یکباره انجام می‌شد. برخی معتقد بودند این کار مرحله ای انجام شود. من مخالف بودم چون سیستم مدیریت بوروکراتیک مخالف تغییر است

و در برابر آن مقاومت می‌کند. ما چابک‌سازی را در یک مرحله اجرا کردیم و تمام شد. در بلندمدت مراحل دیگری هم داشت که به آن نرسیدیم. اصلاح ساختارها و چابک‌سازی مثل نان شب برای سیستم اداری کشور واجب است.

فصل هفتم: پنج اقدام اساسی

سؤال: احساس نمی‌کردید بهتر بود هم‌زمان با چند دشمن و نیروی متخاصم نجنگید؟ به نظر می‌رسید شما در تلاش بودید تا در آن واحد در چند جبهه بجنگید.

جواب: نه اصلاً این تعبیر درست نیست. من با کسی سر جنگ نداشتم. کدام دشمن؟! من پنج اقدام مهم داشتم و آنها را برای کشور ضروری میدانم.

اول: اصلاح ساختار به شکل اساسی.

دوم: کاهش هزینه‌ها در تمام سطوح.

سوم: مبارزه کامل با فساد و زد و بند مالی.

چهارم: واقعی کردن درآمدها و آشکار کردن درآمدهای پنهان.

پنجم: افزایش کیفیت تولید به جای افزایش کمیّت (تعداد شبکه‌ها).

این امور باید هم‌زمان انجام می‌شد. سازمان دچار یک عقب‌ماندگی بود و تحولات حوزه رسانه به سرعت پیش می‌رفت. زمانی برای ایجاد تأخیر وجود نداشت.

هنوز به غلط یکی از شاخص‌های مدیر موفق در کشور این است که از بودجه کل کشور سهم بیشتری بگیرد! تصور می‌کنند کشور به شیر نفت وصل است و درآمد مفت وجود دارد و هر کسی سهم بیشتری بگیرد یا از ذخیره ارزی بیشتر برداشت کند مدیریت قوی‌تری دارد! همه دولت‌ها به شدت بودجه جاری خود را افزایش داده‌اند. این نگاه کاملاً غلط، کار را به جایی رسانده که از عهده هزینه‌ها بر نمی‌آیند. یا از بانک مرکزی استقراض می‌کنند یا پول چاپ می‌کنند یا ارز می‌فروشند و در نتیجه ارزش پول ملی روز به روز کم می‌شود. دولت به بانک مرکزی و بانک‌ها و پیمانکاران و بیمه‌ها و... و در نهایت به مردم بدهکار است. اگر این نگاه امروز عوض نشود، فردا دیر است.

سؤال: درباره درک شما از صورت مسئله حرف نمی‌زنیم. موضوع اقدام و فرم عمل است.

جواب: از کجای این نگاه دشمنی فهم می‌شود؟ این یک نگاه آسیب شناسانه به اوضاع کشور و اوضاع صداوسیماست. این نگاه می‌گوید هرروز تأخیر در تغییر، ضرر بیشتری متوجه کشور می‌کند. من با هیچ کس سر جنگ نداشتم. اصلاحات ساختاری، کاهش هزینه‌ها، افزایش درآمدها، مبارزه با زد و بند و فساد مالی و درنهایت کاهش تعداد شبکه‌ها و پرداختن به کیفیت در تولید و برند سازی به جای افزایش برنامه‌های بی‌خاصیت و بدون مخاطب کاری بود که من انجام می‌دادم. همچنین قدم‌های جدی در راستای کاهش هزینه‌ها و صرفه جویی برداشتم که همه تصمیم‌های جدی و راسخی را می‌طلبید.

صرفه جویی در هزینه‌ها

سؤال: مثلاً چه اقداماتی؟ چند نمونه را فهرست وار بگویید.

۱- خرید تجهیزات خارجی و پرداخت اجاره‌ی ماهواره‌ها را به شدت کم کردیم.

۲- تعداد دفاتر خارج کشور و نیروهای اعزامی را کاهش دادیم.

۳- با کاهش هشتصد پست مدیریتی تعداد ساختمان‌های استیجاری در تهران را به حداقل رساندیم و فعالیت‌های بیرونی را به جام جم و ساختمان‌های تحت مالکیت برگرداندیم. با کاهش تعداد خودروهای مدیران صرفه جویی قابل توجهی کردیم.

۴- باصورت برداری از انبارهای فنی و اداری سازمان میلیاردها تومان اجناس را کد را تحویل واحدهای نیازمند دادیم. متأسفانه در انبار فنی تعداد زیادی کیس کامپیوتر وجود داشت که از رده خارج شده بود.

۵- بودجه مراکز هزینه ای که قانوناً نباید از بودجه عمومی استفاده کنند را قطع کردیم.

سوال: در این مورد کمی توضیح دهید بودجه کجا راقطع کردید؟

جواب: برای نمونه زمانی که آقای بیژن مقدم، مدیرمسئول روزنامه جام جم بود به ایشان گفتم سازمان امکان پرداخت کمک به موسسه جام جم را ندارد. آیا می‌توانید آنجا را خودکفا کنید؟ بعد از مدتی مطلبی نوشت که در آن طرح خودکفایی وجود نداشت. در روزنامه‌ی جام جم علاوه بر اینکه هزینه‌ی ارزی خرید کاغذ توسط سازمان تأمین می‌شد، ماهانه ۵۰۰ میلیون تومان هم حقوق پرداخت می‌شد. قرارداد چاپ روزنامه هم بی‌اشکال نبود و تیراژ واقعی روزنامه مشخص نمی‌شد.

به‌ناچار باید تغییر و تحولاتی در آنجا صورت می‌گرفت. در بین گزینه‌ها با آقای عنادی صحبت کردم و چون ایشان تعهد داد تا پایان سال دیگر هیچ کمکی از سازمان نگیرد، به‌عنوان مدیرمسئول روزنامه و مدیرعامل موسسه منصوب شد. به‌این ترتیب روزنامه توانست با افزایش تیراژ، افزایش درآمد آگهی‌ها و افزایش درآمد چاپخانه، خودکفا شود و ما کمک سازمان به روزنامه را به صفر رساندیم. (البته شنیدم در دوره‌ی جدید در سال ۱۳۹۶ سازمان ۳۰ میلیارد تومان به موسسه جام جم کمک مالی کرده است).

مورد دیگر درآمدهای مرکز همایش‌های صدا و سیما و کاهش هزینه‌های این مرکز بود که توسط آقای عباس زندی مدیر آنجا صورت گرفت. قبلاً آنجا دو سیستم حسابداری داشت. بخشی از درآمدها به سازمان منتقل می‌شد و بخشی از درآمدها منتقل نمی‌شد و به‌صورت غیررسمی بذل

و بخشش می‌شد. پس از کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدها، مرکز همایشها از پرداخت ماهانه ۲۵۰ میلیون تومان حقوق کارکنانش توسط سازمان به درآمد خالص ماهی یک میلیارد تومان رسید.

مورد بعدی وقتی اسناد خرید اولین واحد سیار بزرگ HD از آلمان توسط شرکت سروش را بررسی کردم متوجه شدم این شرکت معمولاً بیش از پانزده درصد سود برای خودش منظور می‌کند! همان موقع بخشنامه کردم سود سروش باید کمتر از دو درصد شود. به رئیس مجامع شرکت‌های وابسته به سازمان گفتم هیچ توجیهی ندارد ۱۵ درصد از بودجه خریدهای سازمان به نفع سروش هزینه شود.

نمونه دیگر اینکه سازمان صداوسیما برای فرستنده‌های موج کوتاه، ملک بزرگی در مشهد داشت که حدود ۲۰ سال پیش معاون فنی سازمان به‌طور ناگهانی این فرستنده‌ها را قطع کرد و زمین آن بدون استفاده ماند. با ارزشِ نیمی از این زمین متروک، یک هتل هشت طبقه نوساز بنام "هتل امید" در کنار حرم امام رضا (ع) خریداری کردیم. به خاطر ارزش افزوده آن هتل، قیمت فوق‌العاده‌ای پیدا کرده است. برای کارکنان سازمان تا ۶۰ درصد تخفیف قائل شدیم و از هزینه سفرهای زیارتی کم کردیم. البته می‌توانستیم با نیم دیگر زمین فرستنده‌ها، ساختمان دیگری در کنار هتل بخریم، اما چنین کاری صورت ندادم زیرا ممکن بود بعدها بگویند این زمین متروکه در آینده خیلی قیمت پیدا می‌کند و مثلاً اگر برج ساخته می‌شد باقیمت بالا به فروش می‌رفت! نیم دیگر زمین را گذاشتم تا معلوم شود در آینده می‌توانند آنجا را به ارزش افزوده تبدیل کنند یا نه؟

سیاست‌گذاری در سازمان بی‌قواره

سؤال: شما در این سازمان بزرگ و بی‌قواره چطور سیاست‌گذاری می‌کردید؟ سازمانی که به شکل جزایر جدا از هم درآمد و در بخش‌هایی رئیس سازمان اصلاً حضور و نقش ندارد. این جزایر چگونه بهم مرتبط می‌شوند تا مجموعه‌ی واحدی تشکیل بدهند؟

جواب: سازمان صداوسیما مجموعه‌ای است که در دنیا نمونه‌اش به این شکل گسترده و پراکنده وجود ندارد. قرار بود که یک شورای عالی سیاست‌گذاری برای سازمان درست شود.

در کشور شوراهای عالی یا سیاست‌گذاری مختلفی وجود دارد که کارایی لازم را ندارند. مثل شورای عالی انقلاب فرهنگی، این شورا سند‌های مختلفی تصویب کرده و سیاست‌های زیادی را تدوین کرده است، اما این‌ها تأثیر لازم را در نهادها، مراکز و دستگاه‌های فرهنگی بجا نگذاشته است. در واقع نقش محوری یک چنین شورایی در امور فرهنگی کشور به اثبات نرسیده است. همین‌طور شورای عالی فضای مجازی هم نتوانسته متناسب با اهداف و اولویت‌های اولیه، نقش‌آفرینی کند.

در سازمان صداوسیما سابقه‌ی تشکیل شورای سیاست‌گذاری وجود داشت. عده‌ای از افراد داخل و بیرون سازمان دورهم جمع می‌شدند و تصمیماتی می‌گرفتند، اما این تصمیمات چطور می‌خواست برای مدیران شبکه‌ها، مدیران گروه‌ها، تهیه‌کننده و برنامه‌سازها، ساری و جاری بشود؟ اینجا حلقه‌های مفقوده‌ای وجود داشت.

سؤال: و اقدام شما برای حل مشکل و پیدا کردن حلقه مفقوده چه بود؟

جواب: برای اینکه بتوانیم یک‌روال یک‌دست و متمرکزی ایجاد کنیم که قابلیت اجرایی و تأثیرگذاری داشته باشد، به این ترتیب عمل کردیم که ده شورای تخصصی در مجموعه‌ی شبکه‌های رادیو و تلویزیونی به وجود آوردیم. گفتیم این شوراهای تخصصی چند ویژگی باید داشته باشند.

اول اینکه یک دبیر تمام‌وقت و موظف داشته باشد که دستور جلسات را قبل از جلسه به اعضا ابلاغ کند تا فرصت فکر و مشورت و اظهارنظر پیدا کنند.

دوم اینکه صورت‌جلسات را به شکل منظم تدوین کند و در اختیار اعضا قرار دهد.

سوم اینکه پیگیری مستمری داشته باشد تا مصوبات اجرا شود.

بنابراین علاوه بر رئیس، یک دبیر آگاه و تمام‌وقت، نقش مؤثری در فرایند تصمیم‌سازی دارد. ترکیب اعضا هم قرار شد در این شوراهای تخصصی شامل سه گروه باشد.

۱- مدیران شبکه‌ها و مدیران کلیدی تصمیم‌گیر که مربوط به حوزه‌ی تخصصی می‌شوند.

۲- تهیه‌کنندگان و برنامه‌سازان ارشد. تا این تصمیمات بدون ارتباط با حوزه‌ی تولید نباشد، اجرایی باشد و کسانی که قرار است بر اساس سیاست‌های مصوب برنامه تولید کنند، خودشان در تصمیم‌سازی نقش داشته باشند.

۳- کارشناسان حوزه تخصصی، ولی از خارج صداوسیما. این کارشناسان یا اساتید دانشگاه هستند یا کارشناسان ارشد دستگاه‌های دولتی، نهادها و مؤسسات بیرون سازمان. هم اطلاعات دارند و هم سیاست‌های بخشی را بلدند و هم راهکار می‌توانند ارائه دهند. چون قرار نیست در همه‌ی امور خود صداوسیما بی‌بانشینند، سیاست‌گزاری کنند و به اصطلاح نحوه‌ی کار را مشخص کنند.

۴- دبیرشورای عالی سیاستگزاری باحکم رئیس سازمان منصوب شد. و این دبیر تمام وقت مرتب با دبیران این شوراهای تخصصی باید ارتباط داشته باشد، جلسه داشته باشد. گزارش کارها را بگیرد و از روند امور مطلع شود و در اینجا یک حالت رفت و برگشتی ایجاد می‌شود بین شورای عالی سازمان با شوراهای تخصصی.

به این ترتیب از طرف شوراهای تخصصی برای شورای عالی دستور جلسه تهیه می‌گردد و مصوبات شورای عالی به شورای تخصصی ابلاغ می‌شود. مصوبات شورای عالی در دستور کار شورای تخصصی قرار می‌گیرد و شکل عملیاتی پیدا می‌کند.

امور سازمان از حالت یک‌طرفه خارج می‌شود که یک عده بنشینند و سیاست‌هایی را تدوین کنند که اکثراً هم اجرا نمی‌شود. در سازمان تعداد زیادی کتاب و جزوه از سیاست‌های برنامه‌ای وجود دارد که قابلیت اجرایی ندارد. سیاست‌های آرمانی باید واقع‌گرائی داشته باشد و خیالی نباشد و با یک مکانیسم روشنی قابلیت اجرا پیدا کند.

در دوره مدیریت من اما فرصتی نشد که آن شورای عالی شکل بگیرد تا ما نقاط ضعف و قوت این سیستم را ارزیابی کنیم.

سؤال: در مورد دانشگاه صداوسیما چطور؟ آیا جلوی گسترش آنجا را هم گرفتید؟

جواب: دانشگاه صداوسیما از نظر جایگاه سازمانی مستقل شد ولی رشته‌هایی که واحدهای درسی آن‌ها مبهم بود یا با مأموریت رسانه ملی ارتباط منطقی نداشت و اساتید قوی هم نداشت حذف شدند.

- " دانشکده فلسفه رسانه " با " دانشکده ارتباطات "، ادغام شد.

- " دانشکده تولید " و " دانشکده هنرهای دیجیتال "، دانشکده جدیدی بنام " دانشکده تولید رادیوتلوویزیون " تشکیل دادند.
- با این شیوه تعداد دانشکده‌ها از پنج دانشکده در تهران به سه دانشکده کاهش یافت که این اقدام، کاهش پست‌های مدیریتی را به دنبال داشت.
- دانشگاه قبلاً ذیل " معاونت آموزش و پژوهش " سازمان بود که این معاونت حذف شد و دانشگاه مستقل شد. عملاً می‌توان گفت که دانشگاه از نظر جایگاه سازمانی ارتقاء یافت.
- با این حال دروس دانشگاه بخاطر عقب ماندگی از انقلاب دیجیتالی به تاریخ رسانه شباهت دارد تا آینده رسانه.

چالش‌های مالی

سؤال: خوب برویم سراغ تصمیم شما برای استعفا، چرا استعفا کردید؟

جواب: من باید حوادث سال ۹۴ را بازکنم تا مرحله‌ای که منجر به استعفا شد روشن شود. مهم‌ترین دغدغه من به‌عنوان رئیس این مجموعه‌ی بزرگ، تأمین هزینه‌های سازمان بود. در سال‌های گذشته کمک بزرگ و خارج از محاسبه‌ای نزدیک به یک میلیارد دلار به سازمان شده بود و امور توسعه‌ای با این رقم انجام می‌شد، نه با کمک دولت یا درآمدهای بازرگانی، در سال ۹۳ این مبلغ تمام شده بود.

از طرف دیگر بدهی‌های زیادی همه‌ی بخش‌ها داشتند که پیشبرد امور جاری را خیلی سخت می‌کرد و حتی پرداخت حقوق را با مشکل مواجه می‌ساخت. در ابتدای کار دو نامه برای حل مشکلات مالی به رهبری نوشتم یکی برای متمم بودجه و یکی برای کمک ارزی و مقام رهبری هم با نظر موافق به رئیس‌جمهور ارجاع دادند. نامه کمک ریالی بدون جواب ماند و دولت اقدامی صورت نداد.

سوال: در مورد هزینه‌های ارزی چه توضیحی دارید آیا به آن نامه ترتیب اثر دادند؟

جواب: درخواست ارزی ما بیش از هزار میلیارد دلار برای مدت ۵ سال از صندوق ذخیره ارزی بود زیرا در سال ۹۳ اعتبار ارزی هزار میلیارد دلاری قبلی تمام شده بود. این نامه هم بانظر موافق مقام رهبری نسبت به اصل آن برای تعیین مبلغ به رئیس‌جمهور ارجاع شده بود. یک پروسه طولانی طی شد یکبار به آقای نوبخت ارجاع شد. دوبار به آقای رحمانی فضلی نماینده دولت در شورای نظارت ارجاع شد و دوبار با ایشان ملاقات کردم و یک بار به آقای نهایندیان رئیس دفتر وقت رئیس‌جمهور ارجاع شد و با ایشان هم جلسه گذاشتم. سوال مشترک آقایان این بود که مبلغ ارزی قبلی چه شده است و پاسخ ما این بود که گزارش آن را داده ایم و اگر باز هم سوالی دارید پاسخ می‌دهیم ولی الان اجاره ماهواره‌ها و خریدهای ضروری ارزی چندماه به تاخیر افتاده و امکان قطع شبکه‌ها وجود دارد و شما پرداخت مبلغ ارزی جدید را به گزارش قبلی که مربوط به دولت قبل و رئیس‌قبل سازمان می‌شود موکول نکنید، نتیجه‌ای نداد! تا اینکه جلسه‌ای در دفتر آقای حجازی با حضور آقای نوبخت و آقای نهایندیان برگزار کردیم ولی باز هم اقدامی نکردند و مجدداً یک نامه صریح‌تر برای مقام رهبری نوشتم و آقای حجازی جلسه مجددی گذاشت و در نهایت مبلغ ۸۰ میلیون یورو تصویب کردند. جالب است بدانید بخاطر صرفه‌جویی‌های ارزی مبلغ ۴۰ میلیون یورو از همین اعتبار ارزی پس از قبول استعفای من در سال ۹۵ برای دوره بعدی باقی ماند. پروسه دریافت همین مبلغ حدود ده ماه طول کشید!

بدهی های سازمان

سؤال: درخواست ریالی چقدر بود؟ درخواست کلی بود؟

جواب: درخواست اول ما این بود که برای پایان سال ۹۳ یک متمم بودجه بدهند این کاری بود که در سالهای قبل انجام می شد. در سال ۱۳۹۲ کمک دولت به سازمان با احتساب متمم بودجه ۹۰۰ میلیارد تومان بود ولی در سال ۱۳۹۳ کمک دولت ۸۶۰ میلیارد تومان بود؛ یعنی برای اولین بار کمک دولت نسبت به سال قبل با کاهش مواجه شد!

تا آخرین روز سال ۱۳۹۳ آقای نوبخت از طرف دولت به من قول داد تا متمم بودجه ای به سازمان بدهد. این قول و قرارها حاصل پنج ماه جلسه و پیگیری من و همکاران سازمان بود. اما در آخرین ساعات سال ۹۳ که متمم بودجه به دستگاه های مختلف اختصاص یافت، آقای نوبخت اعلام کرد دیگر پولی برای سازمان نمانده است!

درخواست بعدی این بود دولت سهم خودش را در بودجه ی جاری (بیش از حقوق و دستمزد) برای سال ۱۳۹۴ اضافه کند که نکرد و برای سال ۱۳۹۵ فقط یک درصد اضافه کرد درحالی که بودجه برخی از وزارتخانه های فرهنگی را تا هفتاد درصد اضافه شد. (پیوست شماره ۱۰)

این مشکل روزبه روز بیشتر می شد. اتکای سازمان برای پرداخت حقوق و دستمزد و امور جاری به درآمدهای خودش بیشتر شد. یکی از دلایلی که هزینه های سازمان خیلی افزایش یافته بود به خاطر افزایش حقوق از ابتدای سال ۹۳ بود که آقای ضرغامی تصویب کرده بود. (سالی که من در آبان ماه منصوب شدم).

حقوق کارمندان بیش از ۵۰ درصد و حقوق بازنشسته‌ها حدود ۷۰ درصد اضافه شده بود. سازمان صداوسیما جزو معدود دستگاه‌هایی است که ردیف و محل جدایی برای پرداخت حقوق بازنشسته‌ها ندارد و صندوق بازنشستگی سازمان هم عملاً نقشی برای کمک به این امر ندارد. علاوه بر این‌ها مبلغی حدود ۱۵ تا ۲۰ درصد از درآمدهای بازرگانی هم می‌بایست به شرکت‌های آورنده آگهی و تبلیغات برمی‌گشت و شرکت‌های تبلیغاتی هم از سازمان طلبکار بودند. در تابستان سال ۹۴ آقای مهدوی مهر مدیرکل بازرگانی کم کم زمزمه می‌کرد ما برای کسب همین مقدار درآمد هم مشکل داریم.

سؤال: شما این قضیه را با آقای مهدوی مهر پیگیری کردید؟

جواب: هم من و هم آقای مجتهد وقتی به مدیرکل بازرگانی می‌گفتیم باید درآمدها را افزایش دهید می‌گفت نمی‌شود. کار که به اینجا رسید ما جلسات متعددی گذاشتیم به این نتیجه رسیدیم با شیوه جاری موفق نمی‌شویم. برآورد گروه کارشناسی ما این بود که درآمدهای بازرگانی سازمان خیلی بیشتر از این‌هاست و حدود سه هزار میلیارد تومان باید باشد. یک مدل سالم و بدون رانت برای درآمدهای سازمان این بود که درآمدهای سالانه سازمان را به مزایده بگذاریم. این در حالی بود که در ۶ ماهه دوم سال ۹۴، ماه‌به‌ماه مبالغ دریافتی از راه درآمدهای بازرگانی هم کم می‌شد. ما در سال ۹۴ چند موضوع دیگر هم داشتیم که هزینه‌ها را افزایش می‌داد.

سؤال: چه مواردی بودند آن‌ها؟

جواب: یکی اینکه پایان هر سال عیدی و پاداش پرداخت می‌شود و مبالغ پرداختی اسفند دو برابر ماه‌های دیگر است.

دوم اینکه ماه رمضان به عید نزدیک شده بود و سازمان باید برای عید و ماه رمضان چندین فیلم و سریال و برنامه‌های جذاب می‌ساخت که بتواند مخاطبش را افزایش دهد، این موارد هم بودجه نیاز داشت.

سوم اینکه در اردیبهشت ۹۵ انتخابات داشتیم و برای انتخابات مجلس روال این بود پول جداگانه‌ای برای برنامه‌سازی باید پرداخت می‌شد تا برنامه‌های متنوع و جذاب موجب شود مردم به پای صندوق‌های رأی بیایند.

چهارم اینکه بدهی‌های گذشته انباشته شده بود و تا پرداخت نمی‌شد برخی از پروژه‌های جدید کلید نمی‌خورد.

این‌ها کانون‌های فشار مالی به سازمان بود. ما تصمیم گرفتیم مزایده برگزار کنیم و وقتی مزایده گذاشتیم در ابتدا خیلی استقبال کردند، از سپاه آقای آبرومند و آقای طائب گفتند ما حاضریم کمک کنیم و قرار شد با نماینده ما مذاکره کنند. جلسه‌ای در هلدینگ یاس متعلق به سپاه برگزار شد. آقای مهرداد، مدیرعامل وقت هلدینگ یاس و آقای بابازاده، مدیرعامل دانای سپاه، فردی به نام سید هادی رضوی وعده دیگری در جلسه حضور داشتند و از طرف سازمان هم آقای کاردار و آقای ولایتی بودند. به گفته نمایندگان سازمان در آن جلسه در ابتدا گفتند از طریق دو کنسرسیوم در مزایده شرکت می‌کنند اما ناگهان عقب نشینی کردند و بصورت غیررسمی از چند کانال وعده شکست مزایده و تغییر رئیس سازمان را دادند! فکر می‌کنم چون به اهدافشان نرسیدند و برعکس بافشاگری من در مورد عملیات روانی و تشابه با ماجرای قتل‌های زنجیره‌ای مواجه شدند.

از طرف دولت هم آقای ریعی وزیر کار اعلام آمادگی کرد در مزایده شرکت کند. به‌هرحال ما می‌خواستیم درآمدها افزایش پیدا کند.

فصل هشتم: روایت استعفا

مزایده

سؤال: در نهایت چه کسانی در مزایده شرکت کردند؟

جواب: پس از انتشار اسناد مزایده بیش از ۳۰ گروه اقدام به خرید اسناد نمودند که پس از اتمام مهلت قانونی همگی آنها کنار کشیدند و تنها دو گروه قیمت پیشنهاد دادند.

الف) بانک توسعه تعاون و شرکای بخش خصوصی.

ب) آقای رضا حداد، خانم شفیعی و آقای احمدی.

پس از بازگشایی پاکت‌ها، گروه اول یعنی بانک توسعه تعاون و شرکا برنده مزایده شدند. پیشنهاد گروه برنده پرداخت بیش از ۷ هزار میلیارد تومان برای سه سال ۹۵ و ۹۶ و ۹۷ بود. بانک توسعه تعاون یک باره اعلام انصراف نمود و عملاً سهامدار ۵۱٪ کنسرسیوم اول که وظیفه مالی را به عهده داشت از مجموعه خارج شد.

بانک به دستور آقای ربیعی از مزایده خارج شد و سایر اعضای گروه طی نامه‌ای به سازمان اعلام کردند بانک توسعه تعاون به صورت غیرقانونی خارج شده و دو هفته مهلت خواستند تا به تعهداتشان عمل کنند. (پیوست شماره ۱۱)

آن‌ها بلافاصله پس از امضای قرارداد می‌بایست بالغ بر ۴۸۰ میلیارد تومان به سازمان پرداخت می‌کردند و با این مبلغ تمام مشکلات ما حل می‌شد اما سهامدار ۴۹٪ بخش خصوصی که وظیفه تخصصی کار را بر عهده داشت، نتوانست به تعهدات خود عمل نماید و از مجموعه خارج شد.

آقای هاشمیان که مسئولیت پیگیری تعهدات گروه را داشت به من اعلام کرد از چند ناحیه تهدید شده است.

پس از عدم انجام تعهدات گروه اول، اداره حقوقی سازمان مطابق وظیفه ذاتی خود اقدام به ضبط ضمانت‌نامه گروه برنده در مناقصه یعنی بانک توسعه تعاون و شرکا نمود که از نتیجه ضبط ضمانت‌نامه ۱۰۰ میلیارد تومانی اطلاعی در دست نیست. (پیوست شماره ۱۲)

سؤال: یعنی چه اطلاعاتی در دست نیست؟ در چه مورد اطلاعاتی در دست نیست؟

جواب: یعنی بانک مرکزی باید کمک کند تا مبلغ ضمانت‌نامه به سازمان پرداخت شود. این ماجرا به ماه‌های آخر حضور من در صداوسیما برمی‌گشت و اطلاع ندارم آیا سازمان حق قانونی خود را دریافت کرد یا خیر.

سؤال: همچنان تصویر من از نتیجه مزایده کمی مبهم و تار است.

جواب: وقتی طرف برنده‌ی مزایده نتوانست به تعهدات خود عمل کند، مزایده عملاً شکست خورد. البته مزایده شکست خورد اما سازمان شکست نخورد. ما خودمان جداگانه آمدیم و با تغییر مدیرکل بازرگانی و تعیین سرپرست و به عهده گرفتن مسئولیت مستقیم آن و با کمک آقای کاردار در عرض دو هفته، حدود ۲۴۰۰ میلیارد تومان برای یک سال پروژه‌ی درآمدی برای سازمان درست کردیم. ۱۳۵۰ میلیارد تومان از این مبلغ در اسفندماه در بدترین ماه مالی سال، به قرارداد قطعی رسید و قول دادند بقیه آن را در سال ۹۵ به قرارداد قطعی تبدیل کنند که رئیس سازمان عوض شد. وقتی فاصله درآمد ۲۴۰۰ میلیاردی با هزار میلیاردی را مقایسه کنید متوجه شکاف عمیق درآمد های پنهان می شوید.

سؤال: به نظر شما چرا انصراف دادند، توضیح و یا توجیهشان چه بود؟

جواب: من با آقای ربیعی وزیر کار و امور اجتماعی در جلسه دولت صحبت کردم درست راست اتاق سلف سرویسی برای چای ویسکویت وجود دارد در آنجا ایستاده بودیم. به ایشان گفتم شما داوطلبانه در مزایده شرکت کردید چرا کنار کشیدید؟ آقای ربیعی اشاره کرد رئیس جمهور به من فشار می آورد. البته آقای ربیعی دوست آقای طائب بود و برخی معتقدند به این دلیل از مزایده کنار کشید.

بعد از شکست مزایده، من آقای هاشمیان مسئول هلدینگ را صدا کردم و گفتم چرا شما نامه دادید ولی به تعهد خود عمل نکردید؟ گفت آقا خلاصه اش به ما خیلی فشار آوردند. گفت من هیچ وارثی ندارم و سرطان خون دارم و هر ۶ ماه یک بار می روم لندن برای ریکاور. گفت آقای هاشمی رفسنجانی فامیلی در لندن دارد که دوست من است و دو بار تماس گرفته و گفته از مزایده کنار بکش، مگر تو برای معالجه نمی خواهی به لندن بیایی؟! بعد هم گفت از ناحیه دولت و دستگاه امنیتی از من خواستند از مزایده کنار بکشم. (پیوست شماره ۱۳)

سؤال: اقدام شما در این مرحله چه بود؟

جواب: ما باید اینجا یک تصمیم مهم می گرفتیم. چون معاون برنامه ریزی و مالی ما خیلی نگران بود که اگر این مدیر کل بازرگانی با این وضع بخواهد کنار رود، همین مقدار درآمد هم از بین می رود و مزایده هم که شکست خورده بود، آن وقت سازمان با بحران مالی مواجه می شود. این شد که یک تصمیم با ریسک بالا گرفتیم. به آقای مجتهد، معاون برنامه ریزی و مالی گفتم مسئولیت اداره کل بازرگانی را در این مرحله گذار شخصاً به عهده می گیریم تا دغدغه ایشان از بین برود. بعد از اینکه آقای مهدوی مهر استعفا داد و بازنشسته شد، یک نفر از نیروهای کار بلد اداره کل را

سرپرست اداره کل بازرگانی گذاشتیم و قرار شد ایشان با مشورت و کمک آقای دکتر کاردار بلافاصله طرح درآمدی سازمان را آماده کنند.

سؤال: آقای کاردار را چه کسی به شما معرفی کرد؟

جواب: بعد از یک ملاقاتی که با آقای دکتر میرزاده رئیس وقت دانشگاه آزاد داشتم، یک نامه درخواست انتقال دانشجویی را تحویلشان دادم و نامه را برای آقای دکتر کاردار معاون خودشان پاراف کردند؛ و پس از آن ملاقاتی با آقای کاردار صورت گرفت و چند جلسه تکرار شد و متوجه شدم که ایشان طرح‌های اقتصادی مختلفی دارد و فرد مبتکری هست و قرار شد با تایید صلاحیت وزارت اطلاعات به ایشان حکم مشاور اقتصادی بدهم تا برای شرکت‌های صندوق بازنشستگی و شرکت‌های دیگر سازمان، طرح‌های درآمدی ارائه کند. برای راه‌های درآمدزایی سازمان جلسات هفتگی می‌گذاشتیم و ساختاری برای این امور در سازمان نبود؛ بنابراین برنامه‌ریزی و پیگیری افزایش درآمدها و کاهش هزینه‌های شرکت‌ها به آقای کاردار سپرده شد.

سؤال: آیا بودند اشخاص و یا نهادهایی که بخواهند به هر طریقی به بهتر شدن اوضاع کمک کنند؟

جواب: این اتفاقات هم‌زمان شد با جلسه مدیران سازمان صداوسیما با مقام معظم رهبری در آبان ماه ۹۴. در آن جلسه ایشان ۱۳ صفت مثبت برای من به‌عنوان رئیس سازمان برشمردند. (پیوست شماره ۱۴)



دیدار رئیس و مدیران سازمان صداوسیما با رهبر انقلاب

چند روز بعد آقای کاظم جلالی نماینده شاهرود از فراکسیون رهروان یعنی گروه آقای لاریجانی چندین بار تماس گرفت و مرتب پیگیر بود و گفت ما می‌خواهیم برای مشکل مالی سازمان کمک کنیم. فصل بودجه بود و ما هم به کمک مجلس نیاز داشتیم. باینکه به من گزارش رسیده بود که این‌ها هدف دیگری از این جلسه دارند اما به درخواست معاون امور استان‌ها و مجلس سازمان، آقای موسوی مقدم در جلسه فراکسیون شرکت کردم. جلسه فراکسیون ساعت ۷ صبح روز یکشنبه بود و ساعت ۸ مجلس جلسه علنی داشت و زمان زیادی برای بحث و گفت و گو نبود. در آن جلسه من به‌طور خیلی خلاصه برخی از مسائل سازمان و مشکلات بودجه را توضیح دادم. تعداد زیادی نماینده اسم نوشته بودند که صحبت کنند، اما فردی که از طرف رئیس فراکسیون اسامی را می‌نوشت، یک نفر را خارج از نوبت انتخاب کرد که حرف بزند. دو سه نفر به‌صورت توهین آمیز حرف زدند و صدای بقیه بلند شد و نسبت به این‌گونه اداره جلسه اعتراض

کردند. عده‌ای در موافقت صحبت کردند و تعداد بیشتری در لیست بودند که فرصت نشد و جلسه فراکسیون به خاطر جلسه علنی مجلس نیمه‌کاره به پایان رسید.

سؤال: هدف جلسه چه بود؟

جواب: بلافاصله بعد از جلسه خبری برای سایت‌ها درست کردند و مطالب توهین‌آمیز دو سه نماینده را منعکس کردند. دوستان ما می‌گفتند هدف این بود که فضای مثبت ایجاد شده پس از سخنان مقام رهبری را بشکنند؛ و همه این‌ها هم‌زمان شد با یک موضوع دیگر و آن اتفاقات مربوط به خانم میرقلی خان بود.

خانم میرقلی خان

سؤال: حضور خانم میرقلی خان هم جنجال‌های زیادی تولید کرد. ماجرا از چه قرار بود؟

جواب: ایشان پس از پایان دوران پنج‌ساله زندان در آمریکا به توصیه وزارت اطلاعات وارد شبکه پرس تی وی شد. پس از مصاحبه و ارزیابی یک‌ماهه، در ابتدا مسئول بین‌الملل شبکه پرس تی وی و سپس مسئول IT شد. در فروردین‌ماه سال ۱۳۹۴ برای پیگیری چند پروژه خاص و با یک حکم داخلی، بازرس ویژه شده و از مسئولیت‌های پرس تی وی کنار رفت. هفتم شهریورماه ۹۴ از اطلاعات سپاه مستقیماً با ایشان تماس گرفتند و گفتند برای پاره‌ای از توضیحات فردا در محلی که ما اعلام می‌کنیم حضور پیدا کنید. ایشان به من اطلاع داد که قصد دارد در این جلسه شرکت

کند. من از سردار زهرایی مدیر مرکز حراست سازمان که خود سپاهی بود سؤال کردم، ایشان در جریان نبود. گفتم چون خانم میرقلی خان داوطلبانه می‌خواهد در این جلسه شرکت کند، شما نماینده‌ای از طرف حراست همراه ایشان بفرستید و یک فردی به نام آقای زارعی که خودش هم سپاهی بود در جلسه شرکت کرد.

سؤال: قبل از اینکه وارد این موضوع بشویم خوب است که این سؤال رو طرح کنم خانم میرقلی خان کی بود و از کجا آمد؟ یک خانمی که از خارج آمده و همیشه بازرس رئیس سازمان!

جواب: زمانی که خانم میرقلی خان در زندان آمریکا بود، یکی از همکاران شبکه پرس تی وی اطلاع داد ایشان آمادگی دارد در مورد شرایط زندانیان در زندان‌های آمریکا مصاحبه کند. مدیر خبر شبکه تحقیق کرد و اعلام کرد ایشان به قصد خرید دوربین دید در شب زندانی شده است. درواقع یک نمونه از دوربین‌ها خریداری شده بود. بعدها فهمیدیم جلسه‌ای که ایشان به‌عنوان مترجم همسرش حضور داشته، توسط مقامات آمریکایی ضبط می‌شده تا مدرک سازی بشود. دام پهن کرده بودند.

به‌هرحال ابتدا ایشان در اتریش و سپس در آمریکا راهی زندان می‌شود. ماجرای ایشان مفصل است. کتابی به زبان انگلیسی نوشته و کل ماجرا را توضیح داده است. این کتاب به فارسی هم ترجمه شده است.

سؤال: همسر سابق ایشان برای وزارت اطلاعات خرید می‌کرده است؟

جواب: برای سپاه و نیروی انتظامی، همسر سابق ایشان سپاهی بوده و پرونده‌ی اتهامی از اینجا شروع می‌شود و بالاخره در آمریکا زندانی می‌شود و از زندان ابتدا باخبر صبحگاهی رادیو صحبت می‌کند، بعد چون انگلیسی می‌دانست این توضیحات را به پرس تی وی می‌دهد.

سؤال: یعنی به عنوان سوژه خبری شروع می‌شود حضور ایشان؟

جواب: بله برای شبکه پرس تی وی فقط به عنوان سوژه خبری مطرح بود. ما می‌دانستیم تعدادی ایرانی به اتهام‌های واهی در آمریکا زندانی شده‌اند و اینکه شخصی خودش جسارت داشته باشد از زمان گفتگوی تلفنی با خانواده استفاده کند و مصاحبه کند، خیلی ارزش دارد. در موارد مشابه کسی جرأت انجام مصاحبه نداشت. ایشان بعد ۵ سال که زندانش تمام می‌شود با همکاری سفیر عمان در آمریکا که یک خانم بود آزاد می‌شود و به ایران می‌آید.

سؤال: و به شبکه پرس تی وی می‌آید؟

جواب: مستقیماً که نه بعد از اینکه آزاد می‌شود از طریق عمان به ایران می‌آید. قبل از زندان ساکن دبی بوده و در آنجا تمام زندگی‌اش را ازدست داده بوده. تمام زندگی و شرکت و سابقه‌ی کاریش در دبی بود. وقتی برمی‌گردد ایران البته انتظار داشت دولت ایران کمکش کند، چون به خاطر منافع شخصی دستگیر نشده بود. انتظار داشت یا خسارت بدهند یا سرمایه‌ای بدهند تا بتواند مجدداً به کار بپردازد، اما فقط دولت عمان کمک می‌کند.

بعد از مدتی که در ایران بود به واسطه آشنایی که با یکی از مدیران پرس تی وی پیدا کرده بود با توصیه مسئول مربوطه در وزارت اطلاعات به من معرفی می‌شود تا در اینجا کار کند. وقتی برای مصاحبه می‌آید از سابقه کاری از ایشان سؤال کردم متوجه شدم شرکت تبلیغاتی در دبی داشته و انیمیشن تولید می‌کرده. انیمیشن دوبعدی- سه بعدی و کارهای رسانه‌ای. سابقه کاری‌اش مرتبط

بود زبان انگلیسی هم بلد بود. پیشنهاد دادم به مدت یک ماه به صورت آزمایشی در بخش بین الملل مشغول کار شود. وقتی در کارش موفق بود مسئول این بخش شد و در ادامه مسئولیت بخش IT شبکه هم به ایشان سپرده شد.

سؤال: خوب چرا IT را به ایشان سپردید در صورتی که ایشان هیچ تجربه‌ی قبلی نداشت؟

جواب: به خاطر نوع مدیریتی بود که وقت زیادی می گذاشت و کار را پیگیری می کرد تا به نتیجه برسد. بخش IT با بخش‌های مختلف شبکه کار داشت و سیستم آنجا IT Base بود و باید همه بخش‌ها باهم هماهنگ می شدند. به خاطر نوع مدیریتی با همه‌ی بخش‌ها ارتباط خوبی داشت و مسائل و مشکلات را دقیق منتقل می کرد.

البته در شبکه‌های تازه تأسیس ما در برون مرزی، اغلب مدیران چندکاره بودند. مثلاً مدیران ستادی هر کدام مسئولیت ۳-۴ شبکه را به عهده داشتند، بدون اینکه تعداد نیروهای مجموعه اضافه بشود. یا مدیر نیوزروم خودش باید سردبیر ارشد هم می بود.

این خانم در هر دو کار موفق بود. وقتی من رئیس سازمان شدم تا مدتی بدون اینکه حکمی داشته باشد کمک می کرد اما زمانی که قرار شد برخی از مسائل خاص را رسیدگی کند، یک حکم داخلی بازرسی و در چارچوب همان موارد خاص صادر شد. اتفاقاً به خاطر پیگیری این پرونده‌ها بوده که برخورد با ایشان شروع شد.

سؤال: خوب فکر نمی کنید با فضای مردانه مراکز دولتی در ایران و حساسیت جایگاه ایشان، مقداری از واکنش‌ها طبیعی باشد؟

جواب: اینکه سازمان مردانه است کاملاً غلط است. بسیاری از کارمندان و تعداد زیادی از مدیران خانم بودند، آنچه سابقه نداشت این بود که من یکی از معاونین سازمان را از خانم‌ها انتخاب کردم. خانم آبروانی معاون صدا شد و یکی از بهترین انتخاب‌های سازمان بود.

اینکه چرا این مسئولیت به ایشان سپرده شد به خاطر سابقه کاری چندساله در پرس‌تی‌وی و سابقه زندان در آمریکا بود که جرأت برخورد با متخلفان را پیدا کرده بود؛ و در مدت کوتاه به سه تخلف مالی در سازمان رسید.

سؤال: بله ولی ایشان آن زن چادری تراز نبود!

جواب: فرهنگ پوشش سازمان را پذیرفته بود و سه سال در شبکه پرس‌تی‌وی کار می‌کرد. بله مثل برخی از خانم‌ها نبود که در اداره چادر سر می‌کنند. در صداوسیما و هیچ دستگاه دولتی این‌طور نیست که همه خانم‌ها، یک مدل پوشش و حجاب داشته باشند.

سؤال: ولی همچنان می‌شود به منتقدین حق داد، به نظر می‌رسد نکته مهم اینجا اعتمادی است که ایجاد شده و یک پست کلیدی و حساس به ایشان داده شده است.

جواب: ایشان هم توانایی، هم صداقت و هم اعتقاد به مبارزه با فساد داشت. این‌ها حاصل سابقه کار در مجموعه شبکه‌های جدید برون‌مرزی بود. در زمانی که در ایران کمتر کسی می‌دانست اپلیکیشن چیست و چه کارکردی دارد، ایشان با کمک برنامه نویسان برای شبکه‌های آی‌فیلم، پرس‌تی‌وی و هیسپن‌تی‌وی با کمترین هزینه اپلیکیشن بومی طراحی کرد و در گوگل پلی و آپ‌استور قرار داد. تولید هر اپلیکیشن در زمانی که بسیاری حتی نام آن را نشنیده بودند کمتر از پنج میلیون تومان هزینه داشت. ایشان با کمک برنامه نویسان و گروه هنری، وبسایت‌های پیشرفته

طراحی کرد. دیتاستر مجموعه بازسازی شد. اتوماسیون اداری طراحی شد. نیوزروم شبکه را با کمک برنامه نویسان داخلی کامل کرد.

زمانی که اروپا و آمریکا شبکه‌های ما را از ماهواره‌هایشان حذف کردند و تحریم گسترده رسانه‌ای راه انداختند، با پیش‌بینی قبلی ارتباط مستقیم فیبر نوری با اروپا برقرار شد و سیگنال و دیتا منتقل شد تا بتوانیم از طریق پلتفرم‌های مختلف مثل IP TV همراه با اجاره ماهواره‌های دیگر نگذاریم صدا و تصویر شبکه‌های ما قطع بشود. این‌ها نمونه‌ای از فعالیت‌های ایشان به کمک سایر همکاران بود.

سؤال: یعنی اطمینان و کارآمدی باهم بود؟

جواب: بله این‌طوری شد که پیگیری سه پرونده حوزه IT به ایشان سپرده شد. اولی ساختمان نیمه‌کاره دیتاستر سازمان بود که ۵۰ میلیارد تومان برای آن هزینه شده بود و در دوره ریاست قبلی سازمان تعطیل شده بود و نحوه هدف‌گذاری و طراحی آن ایراد داشت. دومی پیام‌رسان سروش بود که برنامه‌نویسی و زیرساخت‌های مناسب برای یک پیام‌رسان قوی و قابل‌رقابت با پیام‌رسان‌های خارجی نداشت. سوم هم پروژه IPTV سازمان بود که ۴ شرکت داخلی و خارجی درگیر آن بودند و بیش از ۹ میلیون یورو هزینه شده بود ولی هیچ حاصلی نداشت.

سؤال: خوب کی ایشان را خواست در این مرحله؟

جواب: اطلاعات سپاه، در یک جلسه ۹ ساعته از همه‌چیز سؤال کردند و جالب این است که پرسیدند چرا شما کتاب نوشته‌اید و چرا مصاحبه کرده‌اید؟ آقای زارعی که از طرف حراست رفته بود گفت هرچه سؤال کردند شجاعانه جواب داد. ما فکر کردیم دیگر ماجرا تمام شده اما مدیر

ارشد اطلاعات سپاه آقای جواد هاشمیان آمد پیش من و توضیح داد که به ایشان ظن جاسوسی دارد. گفتم چه دلیل و مدرکی دارید؟ توضیحات مبهم و غیرقابل قبولی داد و می گفت از نظر ما مدت ۵ سال در زندان نبوده است. یک بار گفت اصلاً نبوده، یک بار گفت فقط ۲۰ روز بوده. من گفتم شما ثابت کن نبوده ما حرفی نداریم. گفتم شما حتماً فرق سناریو با مدرک را می دانید چیست؟ و من برای اینکه زودتر به نتیجه برسیم راهنمایی می کنم؛ با توجه به اینکه خانم میرقلی خان زندان به زندان و روزبه روز حوادث را در کتابش توضیح داده و نام هم سلولهایش را نوشته، شما بگوئید مثلاً این بخش کتاب را قبول ندارید و ایشان در فلان خانه، منطقه، شهر و ایالت به سر برده و این هم مدارکش.

معلوم بود که مدرکی وجود ندارد و بدون نتیجه جلسه به پایان رسید.

جالب اینکه آقای دکتر رحمانی سرپرست دفتر حفاظت از منافع جمهوری اسلامی ایران در واشنگتن در شبکه پرستی وی با من ملاقات کرده بود و در مورد حضور خانم میرقلی خان در زندانهای امریکا توضیحاتی می داد.^۴

یکی از وظائف دفتر حفاظت از منافع رسیدگی به امور زندانیان در امریکا بود و آقای رحمانی با چندین نفر از آنها در زندان دیدار داشت. یکی از آنها خانم میرقلی خان بود. عکسهای این ملاقات هم توسط این خانم منتشر شده است. منظورم این است که انکار زندان رفتن ایشان خیلی ناشیانه است.

چند روز بعد در تاریخ ۲۲ شهریورماه، خانم میرقلی خان نامه استعفا نوشت و اعلام کرد قصد دارد از سازمان و حتی کشور برود. من گفتم باید موضوع شما برای ما روشن شود و شما صبر کنید. تا اینکه مجدداً از طرف سپاه با ایشان تماس می گیرند و می گویند لب تاب شما پیدا شده و بیابید

^۴ پسر دکتر مصطفی رحمانی داماد دکتر حداد عادل است.

تحویل بگیریید. حدود یک هفته قبل از این فراخوان مجدد، چون شنیده بود که قصد برخورد با خودش را دارند، داوطلبانه به حراست سازمان مراجعه کرده و می گوید من خودم از سازمان می روم؛ اما آقای زهرایی می گوید من مسئول حراست هستم و دستگاه های امنیتی هر تصمیمی دارند باید به من اعلام کنند.

وقتی در تاریخ ۱۳ دی ماه بازهم مستقیماً نماینده اطلاعات سپاه ایشان را فرامی خواند، آنجا می رود و به او می گوید از کشور بیرون برو و گرنه دستگیری می کنیم! ایشان هم با توجه به اینکه فرزندان را برای ادامه تحصیل به دانشگاه عمان فرستاده بود، با من تماس تلفنی می گیرد و می گوید من از ایران خواهم رفت و می رود.

قصه ربودن لب تاب

سؤال: قصه لب تاب چیست؟

جواب: زمانی که ایشان در پرس تی وی بود و برای ضبط برنامه ای در خصوص زندان های آمریکا رفته بود، لب تاب و ساک یادداشت های روزانه زندانش در صندوق عقب خودرو مورد دستبرد قرار می گیرد. ظواهر نشان می دهد این یک سرقت معمولی نبوده است، زیرا سایر اشیاء گران قیمت در خودرو دست نخورده باقی می ماند. وقتی اعلام می کنند لب تاب را تحویل بگیریید، هارد نداشت و تحویل نمی گیرد.

با رفتن ایشان از ایران، من قول دادم موضوع را پیگیری کنم. بازهم از آقای زهرایی سؤال کردم آیا ایشان سابقه سوئی دارد؟ ایشان پاسخ داد ما هیچ سابقه سوئی نداریم و از وزارت اطلاعات هم

سؤال کردند، آن‌ها هم همین را گفتند و اطلاعات سپاه گفتند در این مورد به شخص من توضیح داده‌اند. در حالی که هیچ توضیح مفیدی به من نداده بودند. این شد که من نامه نوشتم به آقای طائب رئیس اطلاعات سپاه و گفتم نسبت به این رفتار توضیح بدهید... (پیوست شماره ۱۵)

سؤال: ماجرای کتاب نوشتن چیست؟ چرا گفتید ایشان کتاب بنویسند؟

جواب: زمانی که ایشان در شبکه کار می‌کرد، در جلسات مختلف در مورد رفتار آمریکایی‌ها در زندان توضیح می‌داد. چقدر در سلول انفرادی بوده؟ چقدر در غل و زنجیر بوده؟ رفتار افسران پلیس با زنان فاسد چگونه بود؟ و... ابتدا پیشنهاد من این بود که یک مستند ساخته شود. در چندین جلسه این موارد به صورت تلویزیونی ضبط شد، بعداً پیشنهاد دادم همین موارد را به صورت کتاب به زبان انگلیسی بنویسد تا یک سند مکتوب در مورد نقض حقوق بشر در زندان‌های آمریکا وجود داشته باشد.

خانم میرقلی خان می‌گفت من تعهد دادم چیزی در مورد همسر سابقم ننویسم. به ایشان پیشنهاد دادم موارد مربوط به زندگی شخصی را فاکتور بگیرد و هر جا نام همسر سابق لازم شد، به صورت اسم مستعار بیاورد و بخش اصلی کتاب درباره پنج سال زندان در آمریکا باشد.

وقتی نگارش کتاب شروع شد، می‌گفت تلفن‌های تهدیدآمیز دریافت می‌کرده تا کتاب بنویسد. من این موارد را جدی نمی‌گرفتم.

نگارش کتاب در آذرماه ۹۳ به اتمام رسید. هنگام نگارش کتاب یک بسته بزرگ مواد غذایی از انگلیس از طرف فردی ناشناس برای ایشان پست شد. خانم میرقلی خان می‌گفت چون هم‌زمان تلفن‌های تهدیدآمیزی داشته این بسته مشکوک است و احتمالاً حاوی مواد سمی است. بسته را به

مسئول حراست دادیم تا بررسی کند. در ضمن انگلیس هم از دادن ویزا به ایشان خودداری کرده بود، زیرا قرار بود برای پیگیری امور بین‌الملل شبکه به لندن برود.

در تاریخ ۱۷ اسفندماه ۹۳ در دفتر رئیس سازمان در خیابان فلسطین با جناب آقای علوی، وزیر اطلاعات قراری گذاشتیم تا خانم میرقلی خان یک نسخه از کتاب انگلیسی را تحویل ایشان دهد که با استقبال ایشان همراه شد؛ اما چند روز بعد تهدیدهای جدیدی صورت گرفت. مثلاً ترمز ماشین ایشان دستکاری شده بود و ترمز برید. ما هم یک خودروی سازمانی تحویل ایشان دادیم. افرادی به منزل ایشان مراجعه می‌کردند و ظاهراً یک‌بار به اسناد ایشان دستبرد زدند که ما گفتیم از حراست شبکه برای منزلشان دوربین نصب کنند. ایشان همه این موارد را از طرف همسر سابق و عوامل اطلاعاتی می‌دانست اما من جدی نمی‌گرفتم. در حال این سؤال بزرگ باقی ماند چرا از ابتدا به ایشان می‌گفتند کتاب ننویسد و چرا در تمام بازجویی‌ها می‌گفتند قرار نبود کتاب بنویسد؟!

فراز و نشیب‌هایی که در زندگی ایشان به وقوع پیوسته خیلی عجیب است. چند بار مجبور شده در ایران و امارات و عمان زندگی را از صفر شروع کند و برای دختران دوقلوی خود هم مادری و هم پدری کند تا آن‌ها مدارج بالای دانشگاهی را طی کنند و با همه تهدیدها مقابله کند و شکست نخورد، قابل‌باور نیست.

سؤال: همچنان احساس میکنم ما به خوبی متوجه انگیزه شما برای حمایت از ایشان نمی‌شویم این شاید بخاطر این است که سیاست و مناسبات قدرت در ایران ما را بدبین کرده است.

جواب: حمایت من از ایشان و سایر مدیران، حمایت از حقوق ضایع شده آنها بود. اگر مشکل این‌ها به هر دلیلی شخص خانم میرقلی خان بود، باید با اخراج ایشان از کشور ماجرا خاتمه پیدا می‌کرد،

اما این‌طور نبود. اولاً سایت‌های متعددی در تلگرام درست شد و یکی از آن‌ها اعلام کرد که ایشان از کشور فرار کرده. بعد بعضی از عکس‌های شخصی که از هارد لب تاب دزدیده شده بود را در کنار یک کاریکاتور از من منتشر کردند. وقتی پروژه‌ی جاسوسی نتیجه نداد، زدند به کانال غیراخلاقی و تهمت‌های جنسی زدند و بعد گفتند ساحر هست، دیوانه هست و از این قبیل حرف‌ها. ثانیاً شروع کردند تهمت‌های غیراخلاقی و جاسوسی به بقیه کسانی زدند که دلسوزانه به سازمان کمک می‌کردند. من از آنها هم حمایت کردم. نکته مهم این است که شبکه تلویزیونی بی‌بی‌سی هماهنگ بود و مأموریت داشت علیه من و سازمان مرتب خبرسازی کند.

ثالثاً در کانال‌های مختلفی که در تلگرام به وجود آورده بودند، جنگ روانی علیه سازمان راه انداختند تا هم اوضاع سازمان را ناآرام نشان دهند هم اینکه کارمندان را تحریک به نافرمانی کنند. در چنین شرایطی مزایده بازرگانی را هم بایکوت کرده بودند.

سؤال: آیا شما این موارد و کلاً چالش‌های مختلف را به رهبری هم گزارش دادید؟

جواب: آقای طائب پاسخی به نامه من نداد و خدمت مقام رهبری نامه نوشتم و توضیح دادم که خانم میرقلی خان اصلاً چطور شد با سفارش نیروهای وزارت اطلاعات در شبکه پرس‌تی‌وی مشغول کار شد و آنجا خدمات زیادی کرد و بعد در سازمان آمد چند پروژه را پیگیری کرد و نامه به آقای طائب را ضمیمه‌ی آن فرستادم و پاسخی به من ندادند. مدتی بعد یعنی در تاریخ ۲۸ بهمن‌ماه ۹۴ من به ملاقات مقام رهبری رفتم و ماجراها را توضیح دادم و گفتم مانند این است که یک حکومت پنهانی در حکومت که هم پول دارد، هم رسانه در داخل و خارج دارد و هم ابزار امنیتی دارد، علیه سازمان در حال برنامه‌ریزی است. در مورد دولت، در مورد برخی نمایندگان مجلس، در مورد خانم میرقلی خان و در مورد مزایده و اتفاق‌های سازمان توضیح دادم و گفتم یا

این موارد را قبول دارید یعنی حمایت می‌کنید، یا اینکه من استعفا می‌دهم و می‌روم برای اینکه این سازمان برای شما بماند و حفظ شود؛ یعنی اگر هدف من هستم من کنار می‌روم.

بعد از این جلسه همچنان محکم وظایفم در سازمان را انجام دادم و به هیچ کس در سازمان در مورد محتوای ملاقات حرفی نزد. هفته اول اسفند تلاش‌ها برای درآمدهای بازرگانی به نتیجه رسید و در مرحله اول ۱۳۵۰ میلیارد تومان قرارداد بسته شد. از این قراردادها در دو هفته‌ی دوم اسفند ۲۵۰ میلیارد تومان پیش‌پرداخت به سازمان پرداخت شد و با این پول بخش عمده‌ای از بدهی‌ها و سنوات بازنشستگان و عیدی و پاداش پایان سال و هزینه تولید برنامه‌های مربوط به انتخابات و سریال‌های ماه رمضان و نوروز پرداخت شد و من اعلام کردم مبلغ بیشتری در اسفند تزریق نشود زیرا ممکن است در هزینه کرد آن اسراف صورت گیرد و مابقی باشد برای سال آینده. پس تا اینجا دغدغه و نگرانی اصلی سازمان برطرف شد.

اما در تعطیلات عید سایت انتخاب که نزدیک به آقای هاشمی رفسنجانی بود مجدداً خبر استعفای اینجانب را درج کرد. در همان تعطیلات فروردین ماه ۹۵ جلسه‌ای با آقای طائب داشتم و گفتم که من تشکر می‌کنم از شما و چون ممکن است آقایان را نبینم، از طرف من از آقای حسین محمدی و حاج آقا مجتبی تشکر کنید؛ زیرا زمینه را فراهم کردید که من از صداوسیما بروم و این جای تشکر دارد و من راحت می‌شوم. او به جای اینکه تکذیب کند گفت خوب می‌خواهی بعدش چی کار کنی؟ گفتم بازنشسته می‌شوم.

سؤال: بعد آنجا شما فهمیدید که در این سطح هم مطرح شده و کار تمام است؟

جواب: بله و در تاریخ ۱۸ اردیبهشت ماه ۹۵ آخرین نامه را به عنوان رئیس سازمان برای مقام رهبری نوشتم، در مورد اتفاقات مهم پس از آخرین ملاقات تا زمان نگارش نامه توضیح دادم و

در ۱۳ بند به اقدامات قابل توجهی که در هجده ماه مسئولیت در سازمان داشتم، اشاره کردم و در پایان نوشتم هر تصمیمی که بگیرید دعاگو هستم.

سؤال: شما در این نامه گلایه می‌کنید به روندی که رخ می‌دهد. بازخوردی هم گرفتید؟

جواب: هیچ‌وقت بازخوردی نگرفتم؛ و هیچ‌وقت دلایل پذیرش استعفا به من اعلام نشد.

سؤال: به نظر می‌رسد که کل این فرآیند داشت در یک شرایط کاملاً ابهام‌آمیز رقم می‌خورد.

جواب: بله.

سؤال: یعنی اگر من پرسم که چرا نیامدند خیلی رک و پوست‌کنده به شما بگویند که ما شما را گذاشته بودیم آنجا که فلان اهداف را محقق کنید و به دلایل XYZ شما نتوانستید این کار را

بکنید و ما از شما می‌خواهیم که استعفا بدهید این اتفاق هیچ‌وقت نداد؟

جواب: خیر، اصلاً، خلاصه حرف من این بود که یا حمایت یا استعفا. البته الآن برخی می‌گویند

هر کس کار اجرائی به عهده می‌گیرد با یکسری مشکلاتی مواجه می‌شود، چرا فلانی مقاومت

نکرد و استعفا داد تا با استعفا موافقت شود.

سؤال: بعد شما چیزی هم مکتوب کردید در استعفا؟

جواب: بله مکتوب دادم.

سؤال: در همان جلسه؟

جواب: بله در همان جلسه بهمن ماه.

سؤال: چه لزومی داشت که مکتوبش کنید شما شفاهی می گفتید و از آن جلسه می آمدید بیرون؟

جواب: آن که دیگر اسمش استعفا نبود. استعفا یعنی مکتوب باشد.

سؤال: الآن اگر برگردید به همان لحظه آن نامه استعفارا می نویسید؟

جواب: بله چون شما وقتی با یک فضای ابهام آلودی مواجه می شوید و پاسخی برای سؤالهای خود دریافت نمی کنید و منطقش را نمی فهمید، چه کار می کردید؟ مثل این بود که برخلاف جریان آب شنا می کردم. داشتم ساختارهای غلط را به هم می ریختم، با فساد در همه سطوحش مبارزه می کردم و اهل معامله نبودم. حاضر نبودم استقلال شخصیتی خود را زیر پا بگذارم. بهتر همان بود که فردی بیاید و به روش معمول و مرسوم سررشته کار را به دست بگیرد.

سؤال: در جستجوی دلایل استعفا و پذیرش آن بعضی گفتند که اصلاحات شما نوعی از هرج و مرج و آنارشی را به وجود می آورده و این مورد تأیید سیاست گذاران کلان فرهنگی نبوده است.

جواب: کدام هرج و مرج، کدام آنارشی؟ حقوق کارمندان چند روز قبل از پایان ماه پرداخت می‌شد، از ریخت و پاش‌ها و هزینه‌های اضافی جلوگیری شده بود و عدالت نسبی در پرداخت حقوق مدیران و کارمندان برقرار شده بود، برخلاف شایعات هیچ کارمندی اخراج نشده بود. درآمدهای پنهان، آشکار شده بود و رو به افزایش بود. بخش اصلی بدهی‌های سازمان که عامل نگرانی بود، پرداخت شده بود. کارمندان دیدند که با فساد در همه سطوح برخورد می‌شود. هیچ گزارش رسمی هم نبود که داخل یا بیرون سازمان تهیه شده باشد که نشان دهد هرج و مرجی اتفاق افتاده. در واقع هرج و مرج نمایی شده بوده آن‌هم از طرف کسانی که باید آن‌ها را کشف می‌کردند!

سؤال: فکر نمی‌کنید با توجه به رویکرد اصلاحی شما و طبیعتاً مقاومت عده‌ای، شکل‌گیری درجه‌ای از هرج و مرج اصلاً اجتناب‌ناپذیر بوده؟

جواب: اینکه هرج و مرج وجود داشته، این غیر واقعی و "نمایش" بود. از طریق چند رسانه و کانال تلگرامی و چند نفر از مدیرانی که به مراجع مختلف گزارش می‌دادند. مثلاً کانال تلگرامی "شهرزاد پرس نیوز" داشت کار عملیات روانی می‌کرد. کار یک آدم عادی نبود؛ مانند مطلبی که فقط از راه شنود تلفن به دست می‌آمد. یا خبر از تغییرات و اتفاقاتی می‌داد که هیچ‌کدام واقعی نبود. شمارا ارجاع میدهم به مصاحبه بهمن ماه ۹۴ خودم باروزنامه جام جم. (پیوست شماره ۱۶)

سؤال: بعد کی آمد این‌ها را بست؟

جواب: حراست صداوسیما.

سؤال: بازهم سؤال قبل را تکرار می‌کنم فکر نمی‌کنید شکل‌گیری سطحی از هرج و مرج برای شرایط تغییر و تحول اجتناب‌ناپذیر بوده است؟

جواب: برای چنین ادعایی باید سند و مدرک و شواهد وجود داشته باشد.

سؤال: شاهدش این است که شما دارید با یک سیستم فاسد می‌جنگید. پس طبیعی است که جنجال رخ دهد.

جواب: نه این مدرک نیست، این تئوری هست.

سؤال: بالاخره هیاهوهایی وجود داشت و این اقتضای طبیعی مبارزه با یک سیستم فاسد است. اینطور نیست؟

جواب: فساد مربوط به تعدادی از آدم‌هاست که معمولاً ارتباط شبکه‌ای دارند اما اکثریت نیروها موافق برخورد با فسادند. بله اگر فساد سیستمی باشد عکس العمل شدید نشان می‌دهد.

سؤال: من می‌گویم که اگر شما بخواهید یک سیستم متسلب نفتی تمرکزگرای بی‌دروپیکر ناکارآمد را تکان بدهید مثل این است که دارید یک هیولایی را از خواب بیدار می‌کنید. خود این یعنی قرار است بحران ایجاد بشود، وقتی شما می‌خواهید با یک سیستم ناکارآمد بجنگید بالاخره بحران تولید می‌کند. این طبیعی است.

جواب: نه در داخل بحران تولید نکرد. اصلاح ساختاری، با کمک مدیران هر بخش و کارشناسان ارشد سازمان صورت گرفت. این تغییرات با کمک مدیران و کارشناسان همان معاونت ها صورت گرفت. در جلسات همهی حرف ها زده می شد تا کسی مدعی نشود به فلان ملاحظات توجه نشده است.

اصلاح ساختار برای جلوگیری از بحران

سؤال: من میگویم اگر شما بخواهید یک سیستم متصلب را اصلاح کنید، این فرایند نمی تواند بحران تولید نکند. بحران نه لزوماً به معنی منفی، و آن وقت سوال بعدی این است که شما چه تدابیری برای مهار این بحران ها داشتید؟

جواب: یعنی چه؟ شما به قول معروف می خواهید حُفته کنید به من که نمی شود، بله. مثلاً بگوئید هر تغییری یک واکنشی می تواند داشته باشد. این درست است؛ اما من اسم آن را بحران نمی گذارم. نظر من این است که اکثریت بدنه اجرایی کشور وقتی ببینند اصلاحات ساختاری به سمت عادلانه شدن حرکت می کند، با رضایت مندی می پذیرند.

سوال: که البته من نمونه ای از آن را به یاد نمی آورم.

پاسخ: طبیعی است که شما به یاد نیاورید چون سابقه ای از اصلاح ساختار و چابک سازی در قوای کشور وجود ندارد. ماجرا برمیگردد به یک قدرت پنهان که منافع سیاسی و اقتصادی دارد و رسانه ملی یک نهاد تاثیرگذاری است که همه قوا و نهادها قصد دست اندازی و دخالت در آن دارند. اگر

رئیس صداوسیما منافع سیاسی و اقتصادی قدرت پنهان یا قدرت آشکار را تامین کند دوام می آورد اما تلاش من این بود که استقلال سازمان را حفظ کنم، منافع ملی را در نظر بگیرم و با فساد شبکه ای مقابله کنم. اهل زدوبند و معامله با افراد نورچشمی و بانفوذ و جریانات سیاسی یا قبیله های قدرت طلب و شبکه های فسادزای ثروت اندوز نبودم.

این را هم باید در نظر داشت که اصلاح ساختارها برای جلوگیری از بحرانی است که اتفاق خواهد افتاد. در نظام های سیاسی پُرچالش اول "بحران نا کارآمدی و مدیریت" رخ میدهد و بعد "بحران مقبولیت و مشروعیت". من معتقدم اگر اصلاح ساختاری نشود وقوع این دو بحران اجتناب ناپذیر است. مثل بیماری که اعضای بدنش سرطانی شده و نیاز به جراحی دارد، اگر این بیمار غده های سرطانی را خارج نکند، اوضاع بحرانی پیدا می کند. البته باید مراقب بود بعد از عمل جراحی گرفتار سگته یا بیهوشی نشود!

سؤال: آیا از سمت بیت بحث تخصصی ناظر به نارضایتی از عملکرد شما مطرح شد؟

جواب: یک بار رئیس قبلی صداوسیما آقای ضرغامی در یکی از این جلسات دفتر رهبری می گفت چرا شبکه نمایش و تماشا ادغام شده و من توضیح دادم سازمانی که ظرفیت تولید فیلم و سریالش محدود است و با توجه به منابع محدود آرشویی، وجود سه شبکه تخصصی فیلم و سریال، موجب می شود که درصد تکرار به شدت افزایش یابد و درصد پخش فیلم های خارجی بالا رود که کار درستی نیست. اگر گزارش هایی ردوبدل می شده بدون اطلاع به من بوده است.

سؤال: از شورای نظارت چی؟

جواب: شورای نظارت با امضای آقای رئیسی به طور مرتب نامه به رئیس سازمان می نوشت و در مورد همه موضوعات از جمله تغییرات ساختاری، بودجه، سریال های تلویزیون، برنامه های رادیو و... توضیح می خواست و من هم پاسخ همه نامه ها را می دادم. علاوه بر رئیس سازمان هر کدام از معاونت ها در جلسات شورا شرکت می کردند و نسبت به عملکرد خود توضیح و به سؤالات پاسخ می دادند.

سؤال: پس یعنی هیچ لحظه ای نبود از مراجع بالادستی شما یا هم سطح شما مثل دولت و مجلس یا نهاد های امنیتی، جلساتی بگذارند و بگویند آقا شما دارید چی کار می کنید، این ضعف ها وجود داره این کار ها را اصلاح بکنید و از این قبیل مسائل؟

جواب: درخواست ها و انتقادات همیشه به سمت رسانه ملی وجود داشت. خیلی از آن ها متضاد بود. درخواست مراجع تقلید و اقشار مذهبی با هنرمندان و مردم عادی فرق داشت. در موضوعات سیاسی انتظارات از مخالفت تا موافقت مطلق در نوسان بود. رئیس جمهور به شکل روتین و عمدتاً به خاطر بحث برجام منتقد بود. آقای روحانی می گفت بزرگ ترین پیروزی دیپلماسی و بزرگ ترین دستاورد کشور هست و معتقد بود برجام مصوبه ای است که نباید کسی بر علیه آن اظهار نظر کند. اما من چنین اعتقادی نداشتم و در کنار فرصت فراوانی که در اختیار بانیان و حامیان برجام بود زمانی هم در اختیار منتقدین برجام در رسانه گذاشتم. بخاطر دارم در دولت پیشاپیش برای سرمایه گذاری های خارجی پس برجام برنامه ریزی می کردند! راه حل خود من در نامه ای بود که چندین ماه قبل از مذاکرات ژنو تحت عنوان "تعلیق در برابر تعلیق" خدمت رهبری پیشنهاد داده بودم. خلاصه اش آن بود که مافعالیت های هسته ای را تعلیق کنیم (نه تعطیل) و امریکاهم تحریم هارا تعلیق کند (معلوم بود همه را لغو نمی کند). هدف این بود که از فرصت بوجود آمده استفاده

کنیم و با پول های آزاد شده اقتصاد کشور را تقویت نمائیم. (هردورئیس جمهور دمکرات و جمهوری خواه امریکا رقم ارزهای بلوکه شده را ۱۵۰ میلیارد دلار ذکر کردند).

سؤال: آن که هیچ، از لحاظ نحوه اداره منظورم هست. شیوه حکمرانی شما.

جواب: جدای از تذکرات معمولی خیر.

سؤال: شما ادعا می کنید هیچ کس درباره انتظارات از سازمان صداوسیما و اینکه آیا شما در مسیر تحقق آنها هستید یا خیر صحبتی نکرد و یک باره استعفای شما پذیرفته شد. به نظر تان این گزاره چه فرضیه ای را در مورد انگیزه های پذیرش استعفای شما ایجاد می کند؟

جواب: انتظارات از سازمان که همواره وجود داشت اما جواب این سؤال را من نباید بدهم.

خبر استعفا

سؤال: بعد از قبول استعفا تا زمان پذیرش استعفا چه اتفاقاتی افتاد؟

جواب: در تاریخ ۲۸ بهمن ۹۴ یک ملاقات مفصل دوفره ای با رهبر انقلاب داشتم. من در مورد استعفا در بیرون دفتر با هیچ کس صحبت نکردم ولی حدود ۱۰ روز بعد در سایت منصوب به آقای حداد عادل نوشتند که سرافراز استعفا داده و قرار است آقای حداد جایگزین شود. البته آن را به سرعت از سایت حذف کردند، اما رسانه های دیگر آن را بازتاب دادند.

سؤال: به نظر شما انگیزه این سایت چه بود دقیقاً؟

جواب: این را از خود آن‌ها سؤال کنید.

سؤال: شما با کسی درباره چرایی این فرایند صحبت و یا مشورتی کردید؟

جواب: در سومین روز از تعطیلات نوروز سایت انتخاب نزدیک به آقای هاشمی رفسنجانی خبر از خداحافظی من با صندلی صداوسیما داد و البته به‌دروغ نوشت ده روز است که من سرکار حاضر نمی‌شوم، درحالی که روزهای پایانی سال، روزهای پرکاری ما بود و در تعطیلات نوروز هم ما سرکار حاضر بودیم.

آقای وحید حقانیان از دفتر با من تماس گرفت و گفت شما این خبر را تکذیب کنید و روابط عمومی سازمان در همان روزهای تعطیل عید نوروز ۹۵ خبر را تکذیب کرد. درعین حال گزارش‌های مختلفی می‌آمد که قرار است برای ریاست سازمان جابجایی صورت گیرد. گزارشی سردار زهرایی داده بود یکی از نیروهای حراست گفته بود که به‌زودی شما آقای زهرایی و آقای سرافراز از سازمان خواهید رفت. گفتم این را از کجا نقل کرده؟ گفت رفیق آقای حسین محمدی است و گفتم که این را کتبی بدهید و بردم دفتر با آقای حجازی صحبت کردم. گفتم چنین مواردی مطرح شده است (با توجه به اینکه آقای حقانیان به من گفته بود تکذیب کنید). رفتار آقای حجازی این بود که رسیدگی می‌کنند.

اما این موارد نه‌تنها کاهش پیدا نکرد بلکه به‌شدت افزایش پیدا کرد و این منجر شد به ملاقات مجددی که با آقای حجازی در اردیبهشت‌ماه ۹۵ داشتم و گله کردم و گفتم این چه روش کشورداری است که شما به کسی می‌گویید برو و در خط مقدم جنگ نرم مبارزه کن و کارت

را انجام بده و در چنین شرایطی چرا از پشت خنجر می‌زنید، سنگ می‌زنید؟ (منظور من شخص آقای حجازی نبود بلکه این روش بود).

مفهوم سخنم این بود که نه من این پست برایم این قدر اهمیت دارد، نه شما اگر جابجایی قرار است صورت بگیرد با این روش باید انجام بدهید. ایشان جواب کوتاهی داد و گفت من در جریان ملاقات شما با مقام رهبری قرار داشتم و می‌دانم آنجا چه نکاتی مطرح شده است و دیگر اینکه با استعفای شما موافقت شده است. بدون اینکه ایشان توضیح دیگری راجع به این مورد بدهد.

من گفتم بسیار خوب، خدا را شکر. پس لطفاً زودتر نفر بعدی را تعیین بفرمائید. همان‌جا اشاره کردند در موقعی که قرار بود رئیس سازمان تعیین شود، دو نفر مطرح بودند یکی شما و یکی آقای علی عسگری و از بین این دو نفر شما انتخاب شدید و الآن قرار است آقای علی عسگری رئیس سازمان شود. من گفتم پس زودتر این تغییر و تحول را انجام دهید. یک هفته‌ای گذشت این بار با ایشان تماس تلفنی گرفتم و گفتم لطفاً تسریع بفرمائید این کار زودتر صورت بگیرد. منتظر بودند انتخابات مجلس برگزار شود و به این ترتیب بود که جابجایی صورت گرفت.

کلام آخر

سؤال: و بدین ترتیب یک استعداد مدیریتی که محصول یک نظم بود، توسط همان نظم طرد و حذف شد. از تلاش های خودتان در این مدت راضی هستید؟

جواب: من در جلسه تودیع به چند نکته اشاره کردم که پاسخ سوال شماست:

۱- زمانی که در آبان ماه ۹۳ این مسئولیت را به عهده گرفتم، مخارج سازمان با احتساب بدهی های انباشته ۲۷۰۰ میلیارد تومان و بودجه مصوب آن حدود ۱۸۰۰ میلیارد تومان بود. تمام بخش های سازمان بدهی داشتند. از جمله حوزه سیما حدود ۲۰۰ میلیارد تومان بدهی داشت. سیل نامه ها و درخواست ها برای پرداخت بدهی ها روانه می شد. از هنرمندان گرفته تا تهیه کنندگان و مدیران شبکه ها. راه برون رفت چه بود؟

الف: کاهش هزینه ها

ب: افزایش کمک دولت

ج: افزایش درآمدها

در چهار ماه باقیمانده ۱۳۹۳ حدود ۲۰۰ میلیارد تومان صرفه جویی کردیم. دولت با اینکه شفاهی قول داد در قالب متمم بودجه به سازمان کمک کند اما اقدامی نکرد. (کمک دولت در سال ۹۲ با احتساب متمم بودجه ۹۰۰ میلیارد تومان و در سال ۹۳ کمک دولت ۸۶۰ میلیارد تومان بود). در ضمن کمک ارزی ۹۴۷ میلیون دلاری به سازمان در سال ۹۳ پایان یافت.

در شش ماهه دوم سال ۹۴ به این جمع بندی رسیدیم این سازمان هزینه ای را به سازمان درآمدی تبدیل کنیم. نظر رئیس جمهور هم این بود. گرچه خیلی ها قبول نداشتند یک سازمان فرهنگی با نگاه درآمدزایی فعالیت کند اما چاره ای نبود.

مدل جدید درآمذزایی تحقق یافت (و تمام هزینه‌ها و بخش قابل توجه بدهی‌ها پرداخت شد).

۲- چابک سازی با سه رویکرد الف: تبدیل ساختار اداری به ساختار رسانه‌ای

ب: کاهش فاصله رأس سازمان با بدنه.

ج: گردش منطقی امور میان صف و ستاد، صورت گرفت.

۳- "مخاطب"؛ چالش جدی رسانه ملی است که دو دلیل عمده آن، افزایش ضریب نفوذ شبکه‌های اجتماعی در فضای مجازی و شبکه‌های نسل جدید ماهواره‌ای با کیفیت پخش HD است.

با برنامه‌ریزی صورت گرفته اکثر شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی با افزایش مخاطب روبرو شدند. افزایش بیشتر مخاطب در شبکه دو، شبکه خبر، شبکه مستند، شبکه آی فیلم و شبکه نسیم و در این اواخر در شبکه پنج اتفاق افتاد.

۴- کیفیت فنی؛ چهار شبکه با کیفیت HD قابل دریافت است.

فرستنده سوم دیجیتال (TS) در تمام مراکز استانی راه‌اندازی شد و نام آن را می‌توان فرستنده HD نامید.

قاب تصویر کلیه شبکه‌ها از فرمت ۴ به ۳ به فرمت ۱۶ به ۹ ارتقاء یافت. باید بدانیم که دیگر، تجهیزات تلویزیونی، استودیویی و دوربین با فرمت ۴ به ۳ در دنیا تولید نمی‌شود.

۵- ساماندهی جدید در فضای مجازی صورت گرفت الف: پخش زنده تمامی شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی در اپلیکیشن‌ها و محیط وب.

ب: سایت باشگاه خبرنگاران جوان در میان شبکه‌های اجتماعی (تلگرام) جزو پرمخاطبین‌ها شد.

۶- در حوزه خبر لازم بود به سمت اطلاع‌رسانی زنده، سریع و بی‌طرفانه یعنی منصفانه حرکت کنیم. می‌بایست به همه جنبه‌های خبر توجه می‌شد تا یک‌سویه نباشد. روی تحلیل و تفسیر رویدادها تأکید شد.

و سپس به چالش‌ها در حوزه گفتمانی، سیاسی، فرهنگی، رسانه‌ای و اقتصادی پرداختم.



در آخرین جمله هم خطاب به آقای علی عسگری گفتم " شما اقتدار سازمان را حفظ کنید" و حالا این قضاوتش برای آیندگان است که آیا این اقتدار حفظ شده یا نه؟

حرف آخر؟

بعد از جلسه تودیع خبرنگاری سؤال کرد چرا شما استعفا دادید من پاسخ کوتاهی دادم: " برای اینکه به خاطر یک دستمال قیصریه را به آتش نکشند".

وقتی که روزهای بلاخیز بگذرد
این لحظه های تلخ و غم انگیز بگذرد...
همراه یک تبسم شیرین به خود بگو:
آنها همه گذشت و این نیز بگذرد...^۱

^۱ شعر از غزل آرامش

پیوست‌ها

(پیوست شماره ۱)



جمهوری اسلامی ایران

شماره: ۲۶۵۸۰ / ر

تاریخ: ۱۳۹۳/۸/۱۷

بسم الله الرحمن الرحيم

جناب آقای محمد سمرافرازدام توفیق

بالمیلان یافتن دوره‌ی مسئولیت جناب آقای مهندس سید عزت‌الله ضرغامی که با تلاش و کوششی محنتی نپذیر و دلوزاند و بنگران همراه بود، جناب عالی را با توجه به صلاحیت‌هایی که بخداوند ایزد بر خود دارید و با آگاهی از تجربه طولانی مدیریتی‌تان در رسانه‌های و آشنایی‌های گسترده‌تان با این مجموعه‌ی بزرگ و مهم برای یک دوره‌ی پنج ساله بر ریاست سازمان صدا و سیاه جمهوری اسلامی ایران منصوب می‌کنم.

سازمان صدا و سیما با ناموریت نظیر «هدایت و هدیریت فرهنگ و اهلحد عمومی جامه» به مثابه دانشگاه عمومی، با تکیه بر فعالیت‌ها و برنامه‌های حرفه‌ای پیشرفته و عمیق رسانا‌سازی، و تخفیف گسترش دین و اخلاق و امید و آگاهی و ترویج سبک زندگی اسلامی - ایرانی در میان آحاد ملت را بر عهده دارد. مسئولیت تاریخی رسانه‌های در مطلع کونونی، حفظ و ارتقای استقلال فرهنگی و هویت انقلاب ایران اسلامی است. «حزم ملی و اشتهاج صنوی و نشاط انقلابی» آحاد جامه در سیر اهداف بلند نظام اسلامی، در کرد و آگاهی و معرفت عمیق و گسترده‌ی عمومی و نیازمند پیوند با سرچشمه‌های تولید فکر ناب دینی و خیل دل‌پسندان فریبخته و پراکنده‌ی انقلاب اسلامی است. سازمان صدا و سیما همچنین به عنوان موتور محرک و شوق‌میشرفت کشور، و تخفیف پشتیبانی



جمهوری اسلامی ایران

رسدای همه جانبه و بگمرازه در امر بیخ عمومی ملت و نیز تکلیف به مدیریت‌های اجرایی در جهت تأمین اهداف و اجرای سیاست‌های کلان نظام و تحقق سند چشم‌انداز کشور را بر دوش دارد. اهم راهبرد‌هایی که انشاء الله خواهد توانست رسدای ملی را در اجرای این مسئولیت بزرگ یاری رسدای به پیوست ابلاغ می‌شود.

در پیمان لازم می‌دانم از جناب آقای مهندس ضرغامی و بهکاران ایشان که توانستند رسدای ملی را در دوره‌ی مسئولیت خود به پیشرفتی چشمگیر برسانند که تواند در عرصه‌های گوناگون سیاسی، اجتماعی و فرهنگی نقشی موثر ایفاء کند، صمیمانه تشکر کنم. از درگاه خداوند منان توفیق جناب عالی را که مستحق به انتساب به خانواده‌ی شهیدان معزز انقلاب اسلامی می‌باشید در انجام این ناموریت خطیر و حساس با تکیه بر عنایات الهی خواستارم و برای شما و بهکاران محترم‌تان دعای کتم.

تبدلی خانده‌ای

۱۳۹۳/۸/۱۵
سید علی خامنه‌ای

(پیوست شماره ۲)

سریال‌های تاریخی الف ویژه

ردیف	عنوان برنامه	تهیه کننده	کارگردان	سال تولید
۱	سربداران	صداوسیمای ج ایران	محمد علی نجفی	۶۰
۲	امام علی (ع)	محمد بیک زاده	داود میرباقری	۷۰
۳	تنهاترین سردار	سید غلامرضا موسوی	مهدی فخیم زاده	۷۵
۴	ولایت عشق	صداوسیمای ج ایران	مهدی فخیم زاده	۷۶
۵	مردان آنجلس	محسن علی اکبری	فرج الله سلحشور	۷۵
۶	مریم مقدس	محسن علی اکبری	شهریار بحرانی	۷۹
۷	کیف انگلیسی	حسن بشکوفه	سید ضیاءالدین درّی	۷۸
۸	کارآگاه علوی	حمیدرضا یراقچیان	حسن هدایت	۸۶
۹	۱۱۶ روز نوفل لوشاتو	عبدالحمید ارجمند	فرشاد اکتسابی	۸۷
۱۰	شهریار	پروانه پرتو	همایون شهنواز	۸۶
۱۱	روزگار قریب	کیانوش عیاری	کیانوش عیاری	۸۶
۱۲	شیخ بهایی	حبیب .. کاسه ساز	شهرام اسدی	۸۷
۱۳	حضرت یوسف (ع)	فرج الله سلحشور	فرج الله سلحشور	۸۷
۱۴	مختارنامه	محمود فلاح	داود میرباقری	۸۹

(پیوست شماره ۳)

نگاهی به رادیوهای معاونت برون‌مرزی صداوسیما

تعداد رادیوهای برون‌مرزی پیش از انقلاب ۸ رادیو بود.

اسامی رادیوها:

۱. رادیو عربی	۵. رادیو پشتو
۲. رادیو آلمانی	۶. رادیو اردو
۳. رادیو فرانسه	۷. رادیو روسی
۴. رادیو انگلیسی	۸. رادیو ترکی

و از مرداد ۱۳۷۳ تا آبان ۱۳۹۳ در دوره تصدی سرافراز در معاونت برون‌مرزی تعداد ۳۵ رادیو به ۳۱ زبان مشغول فعالیت بوده‌اند:

۱. آذری تهران
۲. آذری تبریز و اردبیل
۳. اردو تهران
۴. اردو زاهدان
۵. پشتو تهران
۶. پشتو زاهدان
۷. ارمنی داخلی
۸. ارمنی برون‌مرزی
۹. آلبانیایی
۱۰. آلمانی
۱۱. اسپانیایی
۱۲. ملایو
۱۳. انگلیسی
۱۴. ایتالیایی
۱۵. بوسنیایی
۱۶. بنگالا
۱۷. ترکی استانبولی
۱۸. چینی
۱۹. دری
۲۰. روسی
۲۱. ژاپنی
۲۲. سواحیلی

- ۲۳. کردی سورانی و شمالی
- ۲۴. عربی
- ۲۵. عبری
- ۲۶. فرانسوی
- ۲۷. قزاقی
- ۲۸. هندی
- ۲۹. هوسا
- ۳۰. ازبکی
- ۳۱. تاجیکی
- ۳۲. ترکمنی
- ۳۳. تالشی
- ۳۴. گرجی
- ۳۵. آشوری

(پیوست شماره ۴)

بر اساس یک نظریه قابل‌اعتنا گروه نو محافظه‌کاران حوادث یازدهم سپتامبر سال ۲۰۰۱ میلادی را به وجود آوردند تا به این طریق دلایلی موجه برای جنگ‌افروزی و حمله به دیگر کشورها ایجاد کنند.

آمریکا که دنبال بهانه برای مداخله در خاورمیانه بود، به‌جای تلاش برای محاکمه متهمان در آمریکا راه دیگری را در پیش گرفت و جورج بوش، رئیس‌جمهور وقت آمریکا، بی‌درنگ در صدد تهدید برآمد و اعلام جنگ کرد.

در پانزدهم سپتامبر، یعنی چهار روز پس از حوادث یازدهم سپتامبر، بوش اتهامات خود را متوجه جهان اسلام کرد و جنگ با تروریسم را جنگ صلیبی دیگری به حساب آورد که این مسئله با واکنشهای منفی گسترده در کشورهای اسلامی و کشورهای اروپایی مواجه شد و حتی در آمریکا نیز واکنشهای منفی به دنبال داشت و این وضع مشاور کاخ سفید را وادار کرد که عبارت «جنگ صلیبی» را از پیام بوش حذف کند.

بر اساس این سناریو، هواپیماهای پیشرفته و مجهز به سیستم کامپیوتری قابل کنترل و هدایت از راه دور به‌گونه‌ای تنظیم و هدایت شده بودند که به اهداف مورد نظر اصابت کنند. درحالی‌که هیچ‌یک از عناصر القاعده قادر به هدایت این هواپیماها نبودند و نیز هیچ‌یک از آنها دوره آموزشی پیشرفته‌ای برای هدایت این هواپیماها نگذرانده بودند.

دولت بوش از این حادثه برای وادار کردن سازمان ملل متحد به صدور چند قطعنامه بر ضد تروریسم، مانند قطعنامه ۱۳۶۸ که شورای امنیت در تاریخ ۱۲ سپتامبر سال ۲۰۰۱م به آن رأی داد، استفاده کرد.

قطعنامه ۱۳۶۸ که در محکومیت تهاجم یازدهم سپتامبر صادر شد، به درخواست از همه‌ی کشورها برای همکاری برای تحویل دادن مقصران، طراحان و مسئولان این حملات تأکید داشت. به حساب آوردن همه

حامیان و پناه دهندگان به مسببان، طراحان و سازمان دهندگان عملیات یازدهم سپتامبر است. همچنین در بند دیگر این قطعنامه آمده است: شورای امنیت اعلام می‌کند که آمادگی کامل دارد تا تدابیر لازم با برای پاسخ دادن به حوادث تروریستی یازدهم سپتامبر ۲۰۰۱ م و مقابله با اشکال تروریسم در چارچوب مسئولیت‌هایی که منشور سازمان ملل متحد مشخص می‌کند، اتخاذ نماید.

آمریکایی‌ها از این قطعنامه به این‌گونه برداشت کردند که شورای امنیت مجوز به راه انداختن جنگ بر ضد افغانستان را به آن‌ها داده است، اما آیا این قطعنامه در عمل چنین اختیاری را به آمریکاییها می‌دهد؟ کوفی عنان، دبیر کل سازمان ملل متحد، پیش‌تر گفته بود که این قطعنامه به این اختیار اشاره دارد و نمی‌تواند پایه و اساس حمله به افغانستان باشد و حتی اگر سازمان القاعده مسئول این حادثه بوده و حکومت طالبان از تحویل دادن عناصر القاعده به ایالت متحده آمریکا اجتناب ورزیده است، باز هم این بهانه نمی‌تواند حمله آمریکا به افغانستان را توجیه کند.

(پیوست شماره ۵)

اطلاعیه صداوسیما درباره جنجال فیتیه

روابط عمومی سازمان صداوسیما اعلام کرد: اینکه برخی رسانه‌ها اعلام می‌کنند رسانه ملی پس از تذکر شورای امنیت کشور در ماجرای فیتیه ای‌ها اقدام به عذرخواهی کرده است، بی‌اساس و کذب محض است.

پیرو درج خبری در یکی از خبرگزاری‌های رسمی کشور مبنی بر این که یک منبع آگاه در وزارت کشور خبر داد که شورای امنیت کشور درباره توهین برنامه فیتیه تذکر لازم را به صداوسیما داده و خواسته است تا سریعاً از مردم عذرخواهی کند، توضیحات زیر از سوی روابط عمومی رسانه ملی برای تنویر افکار عمومی اعلام می‌شود.

خبر مذکور که به نقل از یک منبع ناشناس انتشار یافته است و در آن ادعا شده که رسانه ملی پس از تذکر شورای امنیت کشور اقدام به عذرخواهی کرده است، بی‌اساس و کذب محض است و انتظار از خبرگزاری رسمی دولتی کشور این است که به اصول اخلاق حرفه‌ای بیش از سایرین پایبند بوده و از انتشار مطالب بی‌پایه اجتناب نماید. باید یادآور شد که در موضوع برنامه فیتیه که موجبات رنجش خاطر هموطنان آذری پیش آمد، رسانه ملی از همان ابتدا بر مبنای اصل احترام به مخاطبان خود اقدام به ارائه توضیحات لازم و عذرخواهی از ملت شریف ایران و آذری‌های عزیز کرد و این اقدام صرفاً بر اساس تشخیص و تدبیر رسانه بوده است.

با وجود اقدامات به موقع و فوری صداوسیما در شفاف‌سازی موضوع و عذرخواهی از مردم و نیز اقدامات تنبیهی نسبت به مقصران، متأسفانه در برخی از استان‌ها، تعدادی اندک از مسئولان اجرایی به جای حفظ امنیت و دعوت مردم به آرامش، موجبات تحریک برخی از شهروندان را فراهم ساختند و این در حالی است که گروه‌های ضد انقلاب و شبکه‌های رسانه‌ای معاند با سوءاستفاده از این فضا تلاش کردند اهداف شوم خود را در ایجاد تفرقه در جامعه محقق سازند که خوشبختانه با هوشیاری مردم ناکام ماندند.

رسانه ملی بنا به تعهد و اعتقاد به ضرورت همیشگی احترام به اقوام همواره از حقوق آنان صیانت کرده و در این موضوع نیز ضمن دعوت از همه به هوشیاری و رعایت جانب اعتدال و انصاف، پیگیری حقوقی برخی فرصت طلبی‌ها و سوءاستفاده‌ها را حق خود می‌داند .

(پیوست شماره ۶)

نامه افشاگرانه مدیر شبکه مستند خطاب به آقای ضرغامی

عزت الله ضرغامی رئیس سابق سازمان صداوسیما در حاشیه مراسم رونمایی از کتاب "آینده پژوهی انقلاب اسلامی؛ بیمها و امیدها" گفتگویی با خبرنگاران انجام داد که در آن از حذف شبکه‌هایی که او در زمان مسئولیت راه‌اندازی کرده، ابراز ناراحتی و درباره مشکلات فعلی سازمان که مربوط به دوره او بوده، اعلام بی‌خبری کرده است. او به این نکته اشاره کرده که سازمان در هر دوره‌ای مشکلات بودجه‌ای خاص خود را داشته و همکاری فعلی دولت با رسانه ملی نیز به خاطر اعتمادسازی در دوره او شکل گرفته است.

امیر تاجیک مدیر شبکه مستند درباره این سخنان، به نگارش یک یادداشت و ذکر نکاتی پرداخته که در ادامه می‌آید:

هو العادل

جناب آقای مهندس ضرغامی،

ریاست سابق سازمان صداوسیما

پس از عرض سلام، نظر به اظهارات شما در مصاحبه‌ی اخیرتان، ذکر چند نکته جهت تنویر افکار عمومی لازم است.

مدیریت جدید سازمان در هنگام شروع فعالیت‌های خود با حجم عظیمی از بدهی‌ها و معوقات روبرو شد. این مسئله به زعم شما "امری طبیعی" است؛ اما با کمی دقت و تحقیق می‌توان دریافت که این میزان بدهی در قیاس با دوره‌های قبلی ابداعی قابل مقایسه نیست. کما اینکه این بدهی‌ها صرفاً به دلیل بودجه و کمک ناکافی که از سوی دولت به صداوسیما تعلق می‌گرفت، نبود. بلکه بیشتر به خاطر ضعف در

تصمیم سازی ها برای توسعه غیرمنطقی شبکه‌های سازمان بود. خصوصاً اینکه دولت قبل علاوه بر بودجه سالانه کمک بلاعوض یک میلیارد دلاری به سازمان کرد و ایجاد بدهی برای سازمان در چنین شرایطی منطقی به نظر نمی رسد.

بر تشریح این ادعا عرض می کنم شبکه کوچکی چون شبکه مستند، با بیش از پانزده و نیم میلیارد تومان بدهی و تعهد معوق به بنده و همکارانم تحویل داده شد. معاونت سیما با حدود دویست و شصت میلیارد تومان بدهی به دکتر پورمحمدی تحویل شد و درنهایت رسانه ملی در آغاز مدیریت جدید صدها میلیارد تومان بدهی داشت.

این میراث در شرایطی برای تیم همکاران مدیریت برجا ماند که املاک و زمین های مرغوب رسانه ملی توسط شما به فروش رفت تا بخشی از بدهی های تهیه کنندگان و کارگردانان پرداخته شود. به عبارتی مدیریت قبلی علاوه بر هزینه‌های بی مورد، راه‌حلی منطقی برای جبران آن هزینه هانداشت!

علاوه بر همه این‌ها جنابعالی در خصوص آرشیو سازمان و پخش تصاویر محرمانه از شبکه‌های معاند اظهارنظر کرده بودید که هیچ تصویری از آرشیو خارج نشده است. سؤال اینجاست که چرا مدیرکل اسبق آرشیو تا سر حد بازداشت پیش رفت و تنها به دلیل واسطه گری شما بازداشت نشد؟ و چرا دو تن از کارشناسان زیرمجموعه ایشان بازداشت شده، در دادگاه حضور یافتند و محکوم به حبس شدند؟ اینکه اظهار من الشمس است که تصاویر تلویزیون در شبکه‌های معاند و در قالب برنامه‌های مختلف به نمایش در میاید و شما تنها به تکذیب بسنده می کنید.

واقعیت این است که شما اصولاً اطلاع دقیقی از وضعیت اسفناک سازمان در دو سال آخر نداشتید. این مسئله احیاناً به گزارش‌های خلاف واقعیت مشاوران شما برمی گردد که وضعیت سازمان را گل و بلبل توصیف می کردند و شما نیز به آنان اعتماد می کردید. حقیقتاً برای من جای سؤال است که آیا شما از بدهی های معوق چندساله مراکز استان‌ها بابت برق خبر داشتید؟

همان‌گونه که مستحضرید مدیریت ارشد سازمان در دوره جدید با بودجه به‌مراتب کمتری کار خود را آغاز نمود که خود به صحت آن واقفید؛ اما بحمدالله با اتکا بر مدیریت منطقی، سازمان‌دهی مجدد و صرفه‌جویی‌های بسیار توانست بخش قابل‌توجهی از بدهکاری‌های باقی‌مانده را پرداخت نماید.

جدای از بحث میزان بدهی‌ها و مخارج سنگین در دوره مدیریت شما، مسئله اصلی بر سر “چرایی این حجم از هزینه” است.

متأسفانه تمرکز بر “افزایش آمار و ارقام” و عدم توجه به مسئله “کیفیت” باعث تنظیم و اجرای سیاست‌های غلطی شد که هم برای سازمان هزینه‌زا بود و هم نتیجه‌ای در حوزه اجتماعی به بار نیاورد. افزایش بی‌مورد شبکه‌ها بدون ایده و برنامه‌ریزی و بدون آنکه مخاطب قابل‌توجهی داشته باشند، چه سودی داشت جز تولید برنامه‌های آنتن پرکن و بی‌محتوا که یکی از جدی‌ترین نقدهای رهبر معظم انقلاب به سازمان بود؟

برای مثال در راه‌اندازی شبکه مستند که با پیشنهاد اهالی فرهنگ انجام شد، عجولانه عمل کردید و بودجه راه‌اندازی آن را که کمتر از هزینه‌یک قسمت از سریال “معمای شاه” بود نتوانستید تأمین کنید. چراکه اصولاً مقوله مستند دغدغه شما نبود. به همین جهت برای مدیریت جدید، یک شبکه مقروض، ضعیف و بدهکار به یادگار گذاشتید که به حول و قوه الهی و با تلاش شبانه‌روزی در یک سال و نیم گذشته تبدیل به شبکه‌ای پرمخاطب با ساختاری صحیح و منطقی، تعاملی و دارای اتاق فکر شد.

در سال‌های گذشته، کارکنان رسمی و غیررسمی سازمان به شکل بی‌سابقه‌ای افزایش یافت و متأسفانه اغلب آن‌ها بدون آنکه گامی در جهت رشد و پیشرفت برنامه‌های سازمان داشته باشند، تنها صاحب شغل و مزایا شدند. کار به‌جایی رسید که گمان میرفت تعداد کارمندان شبکه‌های افتتاح شده از مجموع بینندگان آن‌ها بیشتر باشد!

اصولاً اینکه شبکه‌های معاند نظام و فرهنگ کشور، توانایی جذب مخاطب پیدا کردند، به واسطه تولیدات سطحی بود که در دوره دوم مدیریت شما در رسانه ملی به وجود آمد. در دنیای ارتباطات امروزی، وقتی

رسانه ملی برنامه‌ای برای ارائه به مخاطب نداشته باشد، یقیناً آن‌ها رسانه جایگزین را برای نیازهای محتوایی خود پیدا خواهد کرد.

در این میان دلتنگی کردن برای شبکه‌های افتتاح شده که آن‌ها را به فرزندان خود تشبیه کردید، منجر به بازگشت مخاطب نخواهد شد. تعطیل شدن این شبکه‌ها شاید حال بانیان آن را بد کند ولی به خوب شدن حال مردم و صرفه جویی در بیت المال کمک خواهد کرد.

باید اراده کرد، گام‌های اساسی و علمی برداشت و با اتکا به سیاست چابک‌سازی که از توصیه‌های رهبری انقلاب به دکتر سرفراز می‌باشد، با یک مدیریت منطقی همراه با سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، به تدریج مخاطبان ازدست‌رفته را بازگرداند. چرا که هزینه‌های گزاف و ریخت و پاش در رسانه عریض و طویلی چون صداوسیما با رهنمودهای رهبری همخوانی ندارد. به راستی چرا پیشرفت پروژه “مرکز دیتابیس” سازمان به رغم هزینه کرد بیش از پانصد میلیارد ریال در دوره مدیریت شما ناتمام است و ماحصل این هزینه کرد تنها یک ساختمان بدون استفاده است؟

آیا میدانید یک اصلاح کوچک در قراردادهای اجاره ماهواره در سال گذشته به میزان هفده و نیم میلیون دلار صرفه جویی ارزی برای سازمان به همراه داشت، بدون آنکه کوچک‌ترین تغییری در میزان و کیفیت خدمات دریافتی سازمان رخ دهد؟ برآستی مگر مدیریت صحیح و کارآمد چیست جز کنترل و استفاده بهینه از منابع؟

سخن در باب آنچه در این یک سال و نیم گذشت بسیار است؛ اما بگذاریم و بگذریم.

والسلام

امیر تاجیک

(پیوست شماره ۷)

مرور ۱۰۰ روز عملکرد سرافراز در رسانه ملی / «چابک سازی» در دستور کار

خلاصه‌ی گزارش تفصیلی خبرگزاری مهر

۱۷ آبان ۹۳ صداوسیما جمهوری اسلامی ایران، ششمین رئیس خود را شناخت و پس از صادق قطب‌زاده، سیدمحمد موسوی خوئینی‌ها، محمدهاشمی، علی لاریجانی و عزت‌الله ضرغامی، محمد سرافراز سکان‌دار رسانه ملی کشور شد.

از همان روز، صداوسیما بی‌ها، اذهان عمومی و رسانه‌ها، تغییر و تحولات گسترده‌ای در این سازمان را انتظار می‌کشیدند. البته که این امر، خیلی زود به وقوع پیوست و تغییرات وسیعی در راستای چابک‌سازی رسانه ملی کلید زده شد.

تعامل سینما و رسانه ملی و بازگشت قدیمی‌های تلویزیون

بازگشت علی اصغر پورمحمدی به سیما

سه‌شنبه ۲۷ آبان بود که سرافراز مهم‌ترین انتصاب خود را انجام داد و علی اصغر پورمحمدی را به سمت معاون سیما منصوب کرد.

ساماندهی و بازتعریف مأموریت شبکه‌ها و کانال‌های سیما، اصلاح و نوسازی ساختار داخلی شبکه‌ها متناسب با مأموریت و هویت شبکه‌ها در راستای چابک‌سازی برون‌سپاری تولیدات، ارتقا و تعمیق محتوایی برنامه‌ها بر پایه دین، اخلاق و نیز سبک زندگی اسلامی ایرانی و ایجاد نشاط و امید در جامعه، افزایش کیفیت برنامه‌های تولیدی با توجه به گونه‌ها و ساختارهای موفق، جذاب و نوین و تولید آثار کوتاه نمایشی باهدف آموزش و ارتقا سطح فرهنگی جامعه، ایجاد بانک اطلاعات جامع سیما (شامل

اطلاعات مربوط به طرح‌ها، فیلمنامه‌ها، برنامه‌ها، کارشناسان، عوامل تولید و نیز جداول پخش (، ارتقاء کیفی تولیدات نمایشی (با توجه به جذابیت داستانی و هنری و نیز اثر گذاری پیام)، توجه به ظرفیت‌ها و استعداد‌های جوانان مومن، انقلابی و آگاه و هماهنگ‌سازی نرخ نامه فعالیت‌های تولیدی و هنری در مراکز و شبکه‌های مختلف سیما ماموریت‌هایی بود که سرافراز در حکم رئیس تلویزیون آورده بود.

در همان روز رئیس رسانه ملی در حکم دیگری مهدی اخوان‌بهبادی را به‌عنوان قائم‌مقام خود در امور فناوری و رسانه‌های نوین منصوب کرد.

وی فردای آن روز سردار سرتیپ محمد باقر زهرایی را به ریاست حراست سازمان صداوسیما انتصاب کرد.

در بخشی از حکم رئیس صداوسیما به او آمده بود: برقراری تعامل سازنده با کارکنان رسانه به‌عنوان مهم‌ترین منابع و سرمایه‌های سازمان و فراهم کردن بستری مناسب برای ارتباط اثرگذار با هنرمندان، کارشناسان و مدعوین بخش‌های مختلف رسانه ملی در کنار حراست از سرمایه‌های مادی و معنوی سازمان با در نظر گرفتن ضرورت حفظ آبرو و کرامت همگانی و پیشگیری از تخلفات از مهم‌ترین مواردی است که انتظار می‌رود در اجرای دقیق آن‌ها اهتمام شود. مشاوره‌های مشفقانه به مدیران باهدف حفظ و حراست از شأن و جایگاه کارکنان، برای کمک به آن‌ها در اجرای دقیق سیاست‌های سازمان و رصد هوشمندانه نسبت به جریان‌های انحرافی و ضد انقلابی از اهم موضوعاتی است که باید به آن توجه شود.

فرمان گذار از SD به HD

تمرکز در سیاست‌گذاری، چابک‌سازی، کاهش تصدی‌گری، گذار از SD به HD، تکمیل زنجیره سیگنال‌رسانی پایدار و ایمن کشور، تکمیل فرایند دیجیتال‌سازی، پوشش حداکثری شبکه‌های رادیو تلویزیونی، ارتقای کیفیت صدا و تصویر، ایجاد زیرساخت‌های سخت و نرم‌افزاری مورد نیاز رسانه‌های نوین و ایجاد بستری به روز و کار آمد به منظور رساندن پیام رسانه ملی از جمله مسئولیت‌هایی است که سرافراز به بهبادی سپرد.

بهبادی متولد ۱۳۵۷ است و از دانشجویان نخبه و برتر دانشگاه‌های کشور در رشته مهندسی برق بوده است. وی دکترای این رشته را از دانشکده برق دانشگاه تهران در سال ۱۳۸۱ کسب کرده است.

معرفی پورمحمدی به‌عنوان نماینده تام‌الاختیار تلویزیون در سینما

وعده نوش‌آبادی برای آغاز تعامل سینما با رسانه ملی، در نهم آذر محقق شد و حجت‌الله ایوبی معاون وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی و رئیس سازمان سینمایی به دیدار محمد سرافراز رئیس سازمان صدا و سیما رفت.

در این دیدار که ایوبی را محمد احسانی معاون ارزشیابی و نظارت سازمان سینمایی، علیرضاداد مشاور ارشد و دبیر جشنواره فیلم فجر، محمدرضا جعفری جلوه مدیرعامل بنیاد سینمایی فارابی، سید مصطفی ابطی معاون توسعه فناوری و مطالعات سینمایی همراهی می‌کردند، علی اصغر پورمحمدی معاون سیما نیز حضور داشت.

سرافراز همچنین علی‌اصغر پورمحمدی را به‌عنوان نماینده تام‌الاختیار خود در رابطه با تعاملات میان دو سازمان معرفی و بر تسریع روند این همکاری تأکید کرد.

دستور ساماندهی درآمدهای تبلیغاتی و منطقی کردن زمان پخش آن‌ها

وی همچنین در این روز، با حکمی مهدی مجتهد مدیر شبکه جهانی سحر را به‌عنوان معاون برنامه‌ریزی و منابع مالی خود منصوب کرد.

آغازین روزهای فعالیت رئیس جدید، با دسته و پنجه نرم کردن دو تن از هنرمندان با بیماری هم‌زمان شده بود؛ مرتضی احمدی و انوشیروان ارجمند. در این میان رئیس رسانه ملی پس از اطلاع از بستری شدن انوشیروان ارجمند در یکی از بیمارستان‌های تهران مدیرکل روابط عمومی سازمان را مامور بررسی آخرین وضعیت درمانی ایشان کرد.

شبکه‌های نمایش و تماشا ادغام می‌شوند

علی اصغر پورمحمدی معاون سیما ۹ آذر در جمع مدیران شبکه سه سیما اعلام کرد ادغام دو شبکه تماشا و نمایش در راستای برنامه‌ریزی افزایش کیفیت در شبکه‌های سیما انجام می‌شود.

وی با ادغام شبکه تماشا در شبکه نمایش فرصت حضور شبکه نسیم در گیرنده‌های دیجیتال که مورد درخواست مردم سراسر کشور است فراهم خواهد شد. این شبکه‌ها در حال حاضر تنها در تهران قابل دریافت هستند اما با توجه به درخواست بینندگان سیما در دیگر نقاط کشور در آینده شبکه‌های جام‌جم که مخاطب برون‌مرزی دارند از گیرنده‌های دیجیتال حذف و شبکه افق جایگزین می‌شود.

حذف معاونت رسانه‌های مجازی

همان‌طور که قبلاً اشاره شد، انتصاب مهدی اخوان بهابادی قائم‌مقام رئیس سازمان در امور فناوری و رسانه‌های نوین، نه تنها به حذف معاونت توسعه و فناوری انجامید بلکه معاونت رسانه‌های مجازی نیز کنار گذاشته شد.

راه‌اندازی کمیته کودک در سیما

باگذشت زمان تغییرات عمده در معاونت‌های استان‌ها و سیما کماکان ادامه داشت و پورمحمدی نیز در بازدیدی از شبکه دو، از دستور کار معاونت سیما برای راه‌اندازی کمیته کودک در سیما باهدف ساماندهی برنامه‌های کودک در تلویزیون و تقسیم کار این حوزه بین شبکه‌ها خبر داد که این خبر هم بیانگر اتفاقات تازه‌ای در سازمان بود.

بودجه سازمان صداوسیما در سال ۹۳ مبلغ ۸۷۲ میلیارد تومان در نظر گرفته شده بود که البته همواره سیدعزت‌الله ضرغامی رئیس قبلی صداوسیما این مبلغ را کمتر از نیاز سازمان می‌دانست.

اجبار رسانه ملی به آنتن فروشی

سید تقی سهرابی گفت: علی‌رغم نیاز سازمان صداوسیما به بودجه‌ای معادل حداقل ۳ هزار میلیارد تومان در سال مالی پیش‌رو، بودجه این سازمان در مقایسه با سال گذشته تغییر محسوسی نداشته و دولت، رسانه ملی را موظف کرده است از طریق پخش آگهی بازرگانی، ۱۲۰۰ میلیارد تومان درآمدزایی داشته باشد این در حالی است که مردم از پخش همین مقدار آگهی برای درآمد ۸۹۰ میلیارد تومانی هم ناراضی هستند و رسانه ملی نیز مجبور به آنتن فروشی خواهد شد.

مدیرکل روابط عمومی رسانه ملی با اشاره به سهم دولت از بودجه ۹۳۲ میلیارد تومانی سازمان صداوسیما در لایحه بودجه سال ۹۴ تصریح کرد: رشد حدود ۶ درصدی بودجه امسال رسانه ملی به نسبت سال گذشته در حالی است که در بودجه امسال حقوق کارکنان دولت با ۱۴ درصد رشد پیش‌بینی شده است. برخلاف رویه دولت امسال هیچ جلسه‌ای برای بررسی بودجه سازمان صداوسیما برگزار نشده است. در صورت تصویب اعتبار ابلاغی که حتی کفاف حقوق و مزایای کارکنان رسانه ملی را هم نمی‌دهد، سازمان صداوسیما قادر نخواهد بود آنگونه که باید به تعهدات خود مبنی بر تولید محتوا و نگهداری شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی محلی، ملی و بین‌المللی عمل کند.

تولیدی شدن برنامه‌های زنده

افزایش نظارت بر برنامه‌ها، رویکردی بود که سرافراز در ادامه مدیریت خود مدنظر قرار داد و درحالی که همه روال مبنی بر کم کردن هزینه‌ها طی می‌شد، برنامه‌های زنده تلویزیون که طبیعا ارزان‌تر از برنامه‌های تولیدی هستند یکی یکی حذف یا ضبطی شدند.

معرفی مدیران کل مناطق پنجگانه صداوسیمای استانی

مراکز صداوسیمای استانی به پنج منطقه تقسیم شده‌اند که مراکز مازندران، خراسان رضوی، خراسان شمالی، خراسان جنوبی، گلستان و گیلان جزو منطقه یک قرار دارند.

همچنین مراکز آذربایجان شرقی و غربی، اردبیل، کردستان، کرمانشاه، مهاباد، همدان و زنجان در منطقه دو، مراکز کرمان، سیستان و بلوچستان، هرمزگان و کیش زیرمجموعه منطقه ۳، مراکز خوزستان، آبادان، بوشهر، لرستان، ایلام، کهگیلویه و بویراحمد و چهارمحال و بختیاری در منطقه چهار و مراکز قم، اصفهان، مرکزی، یزد، سمنان، قزوین و البرز نیز در زیرمجموعه منطقه ۵ قرار دارند.

حفظ و نگهداری بزرگترین میراث دیداری و شنیداری کشور

در روزهای بعد رئیس رسانه ملی طی حکمی سعید انبارلویی را به سمت «مدیر کل آرشیوها» منصوب کرد.

ساماندهی، حفظ و نگهداری بزرگترین میراث دیداری و شنیداری کشور، ایجاد سازوکارهای لازم برای سرعت بخشیدن به دسترسی برنامه‌سازان رادیویی و تلویزیونی به منابع بی‌نظیر، فاخر و کمیاب آرشیوی، توجه به روزآمدی و بازیابی منابع موجود، پاسخگویی به هنگام به مراجعه‌کنندگان درون و برون‌سازمانی، هماهنگی و ارتباط مؤثر با مجموعه آرشیوهای سازمان در سراسر کشور، بهره‌مندی از تکنولوژی‌های نوین رسانه‌ای در ارائه خدمات، تبدیل منابع آنالوگ به دیجیتال و تهیه نرم‌افزار لازم که قابلیت جستجو برای همه منابع سازمان را فراهم کند از عمده انتظارات سرافراز از انبارلویی بود.

انقلاب در تلویزیون با ۱۱ انتصاب جدید

سرانجام سؤالات بی‌جواب در حوزه سیما نیز به اندازه بسیار زیادی به پاسخ خود نزدیک شدند و ناگهان در صبحگاه ۲۵ آذر خبر مفصلی شامل ۱۱ انتصاب جدید در تلویزیون منتشر شد و ۱۱ مدیر تلویزیون جای خود را با دیگران عوض کردند. مدیرانی که اغلب آن‌ها بعد از انتصاب در سمت جدید، نخستین گفتگوی خود با رسانه‌ها را با مهر تجربه کردند.

شبکه یک ملی و عمومی

شبکه ۲ اجتماعی

شبکه سه؛ تخصصی برای ورزش، مسابقات و سرگرمی

ادامه فعالیت‌های شبکه چهار با برنامه‌های علمی، فرهنگی و هنری

شبکه پنج سراسری با رویکرد اقتصادی

اصلی‌ترین موضوع درباره این شبکه تغییر اهداف و ویژگی‌ها به شکل صد در صدی است و آنطور که پیش‌ازاین در خبری منتشر کردیم، پنجمین شبکه اصلی تلویزیون دیگر به‌عنوان شبکه استانی تهران شناخته نمی‌شود و شبکه تخصصی در زمینه اقتصادی خواهد بود. ضمن اینکه این شبکه دیگر تنها در تهران قابل دریافت نیست و به یک شبکه ملی تبدیل می‌شود. محوریت فعالیت‌های شبکه پنج از این پس اقتصادی خواهد بود.

تهرانی‌ها دوباره دارای شبکه استانی می‌شوند

با این تغییرات احتمال تأسیس شبکه‌ای خاص تهرانی‌ها نیز وجود دارد. این خبر در مراسم تودیع و معارفه مدیران نیز توسط قائم‌مقام سیما تأیید شد.

جایگزینی مدیر باتجربه با یک مدیر جوان و پرنرژی

قاسمی نیز به‌عنوان رئیس شورای سیاستگذاری سلامت رسانه ملی معرفی شد. یکی دیگر از مهم‌ترین دگرگونی‌های اخیر تلویزیون جایگزینی یک مدیر جوان با رضا پور حسین در شبکه مستند به‌عنوان یکی از باسابقه‌ترین مدیران تلویزیونی است.

امیر تاجیک نیز در گفتگو با مهر تأکید کرد قرار نیست کسی در دوران مدیریت او از شبکه مستند حذف شود و ضمن اینکه جای مستندهای اجتماعی در این شبکه خالی است، نیاز به ساخت مستندهای نهی از منکر نیز احساس می‌شود.

پویا شبکه تخصصی کودک می‌شود

تفکیک مدیریت مرکز پویانمایی صبا و شبکه پویا

نکته قابل توجه در این انتصابات، این بود که علی‌رغم اینکه ساری هم به‌عنوان مرکز پویانمایی صبا و هم شبکه پویا که بعدها زیرمجموعه این مرکز تأسیس شد حضور داشت، در انتصابات جدید مدیریت شبکه پویا و مرکز پویانمایی صبا مجزا شد و مرتضی شمس‌ی به‌عنوان مدیر صبا معرفی شد.

سراسری شدن شبکه افق و نسیم

معضل مدیریت جدید و اعتراض اصناف حتی پیش از پخش سریال!

با پایان نخستین ماه حضور سرافراز در سازمان، بروز برخی حاشیه‌های پیرامون رسانه ملی آغاز شد و در دوشنبه ۱ دی ۱۳۹۳، رئیس کل سازمان نظام پزشکی ایران، در نامه‌ای به معاون سیمای رسانه ملی، خواستار جلوگیری از خدشه دار شدن جایگاه جامعه پزشکی در پخش برنامه‌های طنز شد.

علیرضا زالی طی نامه‌ای به علی اصغر پورمحمدی، خواستار دقت نظر بیشتر در ساخت برنامه‌های طنز در مورد جامعه پزشکی به ویژه سریال ۹۰ قسمتی شد تا اعتماد و نگرش مردم به جامعه پزشکی خدشه دار نشود.

اظهارات وزیر بهداشت درباره «اتاق عمل» نیز این موضوع را به‌نوعی تقویت کرد: آقای مدیری از هنرمندان توانمند کشور است و خوشحال که لبخند را بر لب مردم می‌نشانند و مردم در این روزها نیاز به خندیدن و خوشحال بودن دارند؛ اما اینکه دیوار جامعه پزشکی کوتاه است، مورد سؤال ما است.

تأکید بر برون‌سپاری و غنی‌سازی مشاغل سازمان

چهارشنبه ۱۰ دی رئیس رسانه ملی طی حکمی علی اصغر جعفری را به سمت معاون سرمایه انسانی سازمان صداوسیما منصوب کرد.

جوان‌گرایی و جانشین‌پروری با استفاده از خیل عظیم نیروهای جوان، مومن، مستعد، دانش‌آموخته و تراز اول کشور، برون‌سپاری وظایف فرعی محوله از طریق رفع تصدی‌گری از فعالیت‌های غیر مرتبط با مأموریت اصلی سازمان و ممانعت از جذب غیرضروری نیروی انسانی، ترسیم چارچوب برنامه عمل سازمان با هدف چاپک‌سازی رسانه ملی در بخش سرمایه انسانی، غنی‌سازی مشاغل سازمان با حرکت از مشاغل ساده و محدود به مشاغل چند لایه و چند وجهی به منظور کاستن از کمیت نیروی انسانی و افزودن بر چگالی و کیفیت آن‌ها، وحدت رویه در حوزه سرمایه انسانی به گونه‌ای که امکان نگاه جامع و برنامه‌ریزی سیستماتیک در گزینش نیروی انسانی و ایجاد مکانیزم‌های ارتقاء، تحول و انگیزه‌مندی فراهم شود و ارتقاء سطح رسانه ملی تا سطح سازمان‌های یادگیرنده جهانی به گونه‌ای که کارکنان سازمان همواره پاسخگوی نیازهای حرفه‌ای و تخصصی مشاغل خود باشند از جمله مهم‌ترین موارد مطرح شده در حکم جعفری بود.

حذف معاونت آموزش و پژوهش و سپردن مأموریت‌ها به معاونت سرمایه انسانی

مأموریت‌های سرفراز برای معاون خبر

توجه و اتمام به تولید و توزیع اطلاعات و اخبار درست، روزآمد و جامع متناسب با نیاز و مصلحت آحاد جامعه، روزآمدی، حرف‌های‌گرایی و نوآوری در ساختار و محتوای خبر با افزایش سرعت، دقت و

صحت در تولید و انعکاس اخبار، افزایش کمی و کیفی ضریب نفوذ رسانه ملی به‌عنوان رسانه مرجع در میان آحاد ملت و نخبگان جامعه، جریان‌سازی فکری و سیاسی در راستای بصیرت‌افزایی و آگاهی‌بخشی عمومی، صیانت از اعتبار رسانه ملی با رعایت اصول و ارزش‌های دینی و انقلابی توأم با بی‌طرفی و پرهیز از جانبداری از جریانی خاص، توجه ویژه به سرمایه انسانی حوزه از جمله چابک‌سازی، آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص و چندوجهی، تحکیم و ارتقاء نقش رسانه ملی در بسیج عمومی و هدایت آحاد ملت به منظور پیشبرد سیاست‌های کلان نظام، انعکاس خبری و مناسب خدمات نظام و عملکرد قوای سه‌گانه، نهادهای انقلابی و الگوی موفق در عرصه‌های مختلف، افزایش و ارتقاء سطح هم‌افزایی میان بخش‌های مختلف حوزه (باشگاه خبرنگاران جوان، واحد مرکزی خبر، اطلاعات و اخبار استان‌ها و ...) به منظور ممانعت از همپوشانی و موازی‌کاری و کسب جایگاه خبرگزاری تراز اول کشور و اهتمام ویژه به خبرنگاران آزاد و شهروند/خبرنگار در داخل و خارج کشور در راستای توسعه عرصه تولید و گسترش کسب‌خبر از جمله مأموریت‌های سرفراز برای جیلی است.

سه‌شنبه ۱۶ دی رئیس سازمان صداوسیما با صدور حکمی رضا خاشعی را به سمت ریاست مرکز نظارت و ارزیابی این سازمان منصوب کرد.

رصد دایمی و نظارت ارزیابی مستمر تمام برنامه‌های صداوسیما پس از پخش و ارائه گزارش‌های به موقع و متناسب با سطح اهمیت و اولویت موضوع، اهتمام ویژه به تربیت نیروی انسانی متعهد، متخصص، مومن، مسلط و مسلح به آخرین روش‌ها و فناوری‌های «نظارت و ارزیابی محتوا و پیام برنامه» و رصد و پایش محیط و اطلاع از پیام‌های القایی دشمن، ارزیابی دقیق اهداف، برنامه‌ها و تاثیرات فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، امنیتی، قومی و مذهبی این برنامه‌ها با سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی تولید آن‌ها از جمله موارد مهم حکم او است.

دریافت شبکه جام فقط از ماهواره

پنجشنبه ۲۵ دی نیز یک حذف در شبکه‌ها تلویزیون رخ داد و اعلام شد با توجه به تغییرات جدید در جدول پخش برنامه‌های شبکه جهانی جام‌جم، این شبکه از ۲۷ دی ماه مصادف با ۱۷ ژانویه برنامه‌های خود را روی کانال یک برای مخاطبان مقیم هر سه قاره پخش خواهد کرد.

پیشتر نیز شبکه جهانی جام‌جم که برای مخاطبان برون‌مرزی برنامه پخش می‌کرد، از فرستنده‌های دیجیتال حذف شد و اکنون تنها از طریق ماهواره قابل دسترسی است.

حذف گروه فیلم و نمایش شبکه چهار

یکشنبه ۲۸ دی خبردار شدیم شبکه چهار سیما دیگر گروه فیلم و نمایش نخواهد داشت و علیرضا اسحاقی مدیر فعلی این گروه نیز به‌زودی بازنشست می‌شود.

در جلسه همکاری شبکه مستند و مرکز گسترش سینمای مستند و تجربی در دوشنبه ۲۹ دی نیز توافق شد آرشیو ملی سینمای مستند ایران راه‌اندازی شود.

تغییر مدیران مراکز استان‌ها

مدیر جدید برای دفتر موسیقی و سرود

اتفاق مهم دیگر این روز مربوط به حکم محمد سرافراز برای محمدباقر معلم بود که به سمت مدیر دفتر موسیقی و سرود سازمان صداوسیما منصوب شد.

اجرایی شدن تغییرات سیما از نوروز ۹۴

در بحبوحه برگزاری جشنواره فیلم فجر، محمد احسانی مدیر جدید شبکه یک سیما به کاخ جشنواره در مرکز همایش‌های برج میلاد آمد و درباره تحولات در این شبکه توضیح داد.

مدیر شبکه یک درباره حذف گروه‌های معارف از شبکه‌های سیما توضیح داد: خیر، چنین چیزی نیست و گروهی حذف نمی‌شود فعلاً بحث چابک سازی در سازمان صداوسیما مطرح شده است و شبکه یک به‌عنوان شبکه ملی تمام گروه‌های موضوعی خود را خواهد داشت. منتهی با تقسیم کار جدیدی فعالیت‌های سابق را انجام خواهیم داد اما هزینه‌ها را کاهش و سرعت را افزایش می‌دهیم. اسامی برخی گروه‌ها نیز تغییر می‌کند.

قرارداد صداوسیما با آلمان

سه‌شنبه ۲۱ بهمن نیز مدیر رسانه بین‌الملل سیما از ساخت آثار مشترک با آلمان و قرارداد بستن با بازار فیلم برلین برای ساخت مستندی با موضوع یوزپلنگ ایرانی و همچنین عرضه تولیدات سازمان صداوسیما در بازار جهانی فیلم خبر داد.

در این روز همچنین در آخرین ساعات برگزاری جشنواره فیلم فجر، محمد سرافراز به کاخ جشنواره آمد و فیلم «مبارک» را در کنار سینماگران تماشا کرد.

معرفی مدیر کل جدید روابط عمومی رسانه ملی

یکشنبه ۲۶ بهمن اتفاق مهمی به ویژه در عرصه تعامل با رسانه‌ها رخ داد و رئیس حوزه ریاست سازمان صداوسیما در حکمی داوود نعمتی انارکی را به سمت مدیر کل روابط عمومی رسانه ملی منصوب کرد.

گلایه سرافراز از کمبود بودجه در محضر آیات عظام

جمعه اول اسفند نیز محمد سرافراز رئیس سازمان صداوسیمای جمهوری اسلامی ایران در سفر به قم پس از زیارت حرم مطهر حضرت فاطمه معصومه (س) با حضرات آیات مکارم شیرازی، صافی گلپایگانی، جوادی آملی، نوری همدانی و همچنین تولیت آستان مقدس حضرت فاطمه معصومه (س)، رئیس جامعه مدرسان حوزه علمیه، مدیرحوزه‌های علمیه و دبیر شورای عالی

حوزه دیدار و گفتگو کرد.

سرافراز با اشاره به ایجاد شبکه‌های مجازی و شبکه‌های اجتماعی اطلاع‌رسانی تصریح کرد: برای حفظ جایگاه صداوسیما در سبد رسانه‌ای مردم توجه به بودجه این سازمان ضروری است.

در این روز همچنین پخش آزمایشی شبکه افق به پایان رسید و این شبکه پخش سراسری خود را آغاز کرد.

به گزارش مهر، نتیجه مرور جابجایی‌های گسترده و تحولات فراوان صداوسیما در ۱۰۰ روز گذشته، گزارش مفصلی شد که عملی شدن این وعده‌ها و اجرایی شدن ماموریت‌ها به تحولات بسیار عظیم‌تر و با نتایج گسترده‌تر منجر خواهد شد. چرا که تاکنون تنها اسامی و عناوین دچار تغییر شده‌اند اما با اعمال ساختار جدیدی که به تازگی به شبکه‌ها ابلاغ شده و گویا قرار است از تحویل سال ۹۴ اجرایی شود، شاهد رسانه ملی متفاوتی خواهیم داشت که انشالله این تفاوت‌ها از دایره اعمال سلیقه و تغییر صرف برای اثبات بودن، فراتر برود و با رفع شدن ضعف‌های قبلی بر نقاط قوت رسانه ملی افزوده شود.

گزارش از مریم عرفانیان

(پیوست شماره ۸)

سه اتفاق مهم در آرشیو مرکزی سازمان صداوسیما

۱- ساختمان و تجهیزات:

وضع قبلی شرایط استاندارد برای نگهداری نوارها و منابع آرشیوی را نداشت و بیشتر به یک انبار شباهت داشت. با برنامه‌ریزی انجام‌شده، ساختمان و تجهیزات آرشیو کاملاً بازسازی شده و از نظر رطوبت، دما، مراقبت در مقابل گردوغبار و درب‌ها طراحی کارشناسی شده و اصلاح شد. همچنین دستگاه‌های جدید نظیر اسکنر و ... خریداری شد.

۲- تبدیل منابع:

- از قبل کار تبدیل منابع در حال انجام بود، اما دقت و کیفیت آن‌ها پائین بود، اصلاح رنگ انجام نمی‌شد.
- در دوره ما تمام تصاویر و منابع موجود (اعم از نگاتیو، پزتیو، یوماتیک، بتاکم و ...) از بدو تأسیس آرشیو (ابتدای راه‌اندازی رادیوتلوویزیون) با حفظ منابع اصلی، از آنالوگ به دیجیتال (نوارهای LTO و STORAGE) با فرمت 4K تبدیل شده و ضمن تبدیل، اصلاح رنگ نیز انجام شد. در این مرحله با خرید اسکنرهای پیشرفته، دقت تبدیل منابع نسبت به قبل، افزایش قابل توجهی پیدا کرد.

۳- نرم‌افزاری:

- در آرشیو، سامانه اینترنتی برای لیست نوارها و نحوه دسترسی به آن‌ها وجود نداشت، ضمن اینکه در سازمان ۶۴ آرشیو پراکنده در تهران و مراکز استان‌ها وجود دارد.
- سامانه اینترنتی (نرم‌افزار) طراحی شد و به تدریج اطلاعات تمام منابع سازمان (به جز معاونت خبر که همکاری نکرد)، در این سامانه وارد شده و باعث ایجاد هم‌افزایی در سازمان شد.
- برای حفظ منابع آرشیوی سازمان، دسترسی متقاضیان منابع آرشیو، به صورت بازبینی با کیفیت پائین مهیا شد.

- آئین‌نامه نحوه دسترسی افراد به منابع آرشیو تنظیم و ابلاغ شد. در این آئین‌نامه نحوه دسترسی به منابع آرشیو قبل از انقلاب، برنامه‌های غیرقابل پخش و نوارهای محرمانه مشخص شد.
- هم‌زمان با تبدیل منابع، ورود اطلاعات نوارها به سامانه نیز انجام شد.
- تبدیل منابع به دیجیتال (4K)، با حفظ منابع قبلی انجام شد.
- از یک آرشیو با منابع نامشخص (از نظر محتوا) و نامحدود (به لحاظ تعداد)، حرکت به سمت یک آرشیو مشخص (از نظر محتوا و کمیت) آغاز شد.

(پیوست شماره ۹)

بسمه تعالی

گزارش اهم اقدامات و فعالیت های حوزه برنامه‌ریزی / مالی / اداری

۱- ساختار و تشکیلات

اصلاح ساختار سازمانی معاونت‌ها، ادارات کل مستقل، واحدهای تابعه ریاست سازمان و مراکز استان‌ها باهدف تقویت و کارآمد سازی واحد های صف و برنامه‌ساز سازمان و کاهش ابعاد ساختار در بخش‌های ستادی و پشتیبانی؛ به عبارت دیگر تغییر رویکرد در طراحی تشکیلات از " ساختارهای اداری و وظیفه‌ای " به " ساختارهای فرآیندی و تولید محور " و رعایت حداکثر ایجاز ساختاری ممکن، از طریق کاهش قریب به ۳۰ درصدی پست‌های مدیریتی (عموماً پست‌های مرتبط با حوزه‌های ستادی و پشتیبانی سازمان) به نحوی که در این زمینه پس از اصلاحات ساختاری از ۲۹۶۵ جایگاه مدیریتی و مشاورین، ۲۱۰۳ جایگاه مدیریتی مورد بازآرایی واقع گردید و ابقاء شد و ۸۶۲ جایگاه آن در کلیه سطوح ساختاری حذف گردید.

نکته حائز اهمیت در اصلاحات ساختاری صورت پذیرفته آن است که در کلیه مراحل اصلاح و بازآرایی ساختار سازمانی حوزه‌ها و واحدهای مختلف سازمانی، فرض اصلی بر عدم حذف وظائف واحدها و جایگاه های ساختاری بوده و لذا در طی مراحل طراحی ساختارهای جدید، وظائف و مأموریت واحدهای حذف شده در نزدیک ترین جایگاه های ساختاری جدید ادغام و ابقاء شد.

در راستای تحقق اقدامات فوق، کمیته ساماندهی نیروی انسانی با حضور معاونین برنامه‌ریزی و منابع مالی، سرمایه انسانی، رئیس حوزه ریاست، مدیران کل حقوقی، برنامه‌ریزی، بودجه و طراحی ساختار و تشکیلات به منظور ساماندهی ۱۰ هزار نیروی غیررسمی و نیز مدیریت تغییرات سازمانی ایجاد گردید.

در مرحله دوم اصلاحات تشکیلاتی سازمان و به منظور تکمیل مرحله اصلاح ساختار سازمانی، اصلاح و بازآرایی الگوی نیروی انسانی حوزه‌های مختلف بلافاصله در دستور کار قرار گرفت. توضیح آنکه کاهش جایگاه های مدیریتی علی رغم تأثیر به سزائی که درچابک و متناسب سازی ساختار سازمانی دارد، اما تأثیر واقعی آن بر تقلیل ابعاد سازمان، زمانی ظهور و بروز می نماید که کاهش و متناسب سازی جایگاه

مدیریتی با ایجاد کاهش و تناسب در مجموعه مشاغل مورد نیاز هر جایگاه مدیریتی تقویت و پشتیبانی می‌شود؛ به عبارت دیگر برای چابک و متناسب سازی اندازه و ابعاد سازمان، کاهش پست‌های مدیریتی شرط لازم و کاهش نیروی انسانی مورد نیاز (با استفاده از ظرفیت‌های بلااستفاده نیروی انسانی سازمان) شرط کافی آن محسوب می‌شود. در این زمینه الگوی نیروی انسانی همه حوزه‌ها و واحدهای مختلف سازمان در تهران و مراکز مورد بازنگری و بازآرایی واقع گردید. امری که در سال‌های گذشته کمتر اتفاق افتاده بود، چرا که اصلاحات الگوی نیروی انسانی سازمان پیش‌ازین غالباً به صورت بخش به بخش به انجام می‌رسید. علاوه بر ویژگی بازنگری جامع در جداول احتیاجات نیروی انسانی سازمان به صورت یکباره، طراحی الگوی نیروی انسانی در این مرحله دارای یک ویژگی عمده دیگر نیز بود و آن تفکیک و جداسازی الگوی نیروی انسانی رسمی از الگوی غیررسمی سازمان بود. مزایای متعددی بر این جداسازی و به تقویم در آوردن نیروهای غیررسمی سازمان مترتب است که پیش‌ازین هیچ‌گاه به صورت مجزا مورد ارزیابی و طراحی واقع نشده بود، بلکه به صورت ترکیبی با نیروهای رسمی دیده شده بود. اصلی ترین مزیت این روش شاید آن است که تفکیک و جداسازی الگوی نیروی غیررسمی، گام اول از به سامان در آوردن این نوع از نیروها است که پیش‌ازین تحت عناوین مختلف پروژه‌ای، برنامه‌ای، حق الزحمه ای و ...؛ و خارج از چارچوب و تحت اختیار حوزه‌ها بکار گرفته می‌شد. حاصل این بازنگری جامع در الگوی نیروی انسانی سازمان، کاهش حدود ۲۸ درصدی در سرجمع الگوی نیروی رسمی و غیررسمی سازمان بود. به نحوی که مجموع الگوی رسمی و غیررسمی ۴۴۰۰۰ نفری سازمان در تهران و مراکز به مجموع رقم ۳۳۰۰۰ پست در عناوین رسمی و غیررسمی (خرید خدمات شرکتی) کاهش یافت.

مرحله سوم اصلاح عمومی تشکیلات سازمان، مرحله اصلاح و به روز آمدی رویه های کاری است، چرا که چابک سازی و متناسب سازی ساختار سازمانی توأم با کاهش ابعاد نیروی انسانی سازمان و با فرض عدم کاهش و حذف وظائف، تنها از طریق اصلاح و بهبود شیوه های کاری و از این طریق ارتقاء کارایی نیروی انسانی سازمان انجام شدنی است. بر این اساس بازنگری و اصلاح قوانین و مقررات سازمان (آئین نامه‌ها، نظام نامه‌ها، دستورالعمل ها و ...) در دستور کار قرار گرفت که در این زمینه بیش از ۲۷ آئین نامه، نظام نامه و دستورالعمل مورد اصلاح قرار گرفت که بیش از ۶۰ درصد از این حجم کار نتیجه داد و

به اصلاح نهائی مصوب، منجر شد. برخی از آن‌ها عبارتند از: "آیین نامه برنامه‌های مشارکتی"، "نرخنامه خدمات آرشیو" و "آیین نامه کمیته‌های تخصصی".

یکی از موارد اصلاحی که در دوره اخیر مورد تأکید مدیریت ارشد سازمان واقع شده بود، طراحی نظام کلان مدیریت پیام باهدف کاهش فاصله بین مرجع تصمیم ساز، تصمیم گیر و سیاستگذار عالی محتوایی و مرجع برنامه‌سازی می باشد. بدین منظور مجموعه‌ای از شوراهای سیاستگذار محتوایی به همراه شبکه ارتباطات آن شامل شورای عالی سیاستگذاری (در سطح ریاست سازمان و ایجاد دبیرخانه تخصصی این شورا) و شوراهای ده گانه تخصصی در سطح معاونت‌های صف و برنامه ریز و ایجاد دبیرخانه‌های مربوطه ذیل هر یک از این شوراهای تخصصی، به منظور انجام امور کارشناسی تخصصی و پشتیبانی مربوطه مورد طراحی واقع شد و دستورالعمل اجرایی آن نیز تدوین و مصوب شد.

جدول کاهش پست‌های مدیریتی:

مقطع	واحد	پست‌های مدیریتی واحدهای تهران	پست‌های مدیریتی واحدهای مراکز	مشاورین (تهران و مراکز استان)	جمع کل
مقطع قبلی (منتهی به آبان سال ۱۳۹۳)	۱۵۷۷	۱۱۶۶	۲۲۲	۲۹۶۵	
مقطع جدید (سال ۱۳۹۴)	۱۱۳۳	۹۱۷	۱۱۷	۲۱۶۷	
میزان کاهش	۴۴۴	۲۴۹	۱۰۵	۷۹۸	
درصد کاهش به کل	۲۸٪	۲۱٪	۴۷٪	۲۷٪	

- با انجام اصلاحات ساختاری سازمان، مجموعاً ۶۹۳ پست مدیریتی و ۱۰۵ پست مشاور (که دارای رده مدیریتی بوده اند) حذف شده است. (مجموعاً ۲۷ درصد کاهش در تعداد پست‌های مدیریتی و مشاوره‌ای)

- از مجموع این میزان درصد کاهش در پست‌های مدیریتی و مشاوره ای سازمان، ۶۱ درصد کاهش در حوزه‌های ستادی و پشتیبانی، ۲۶ درصد کاهش در حوزه‌های تولیدی و ۱۳ درصد کاهش در حوزه مشاورین واحدهای مختلف سازمان بوده است.

۲- امور مالی:

- برقراری انضباط مالی دقیق تر و بازنگری آئین نامه مالی سازمان
- راه‌اندازی نرم‌افزار مالی جدید سازمان پس از ۲۰ سال به منظور فراهم نمودن بستر لازم برای ارائه گزارشات مالی به روز و مورد نیاز، بدون هیچگونه وقفه ای در فعالیت های جاری در ۹۰ واحد و مراکز مالی در سطح سازمان
- اجرای قانون مالیات بر ارزش افزوده با هماهنگی سازمان امور مالیاتی و تسویه حساب مالیاتی برای سال‌های ۹۳ و ۹۴
- صرفه جویی ارزی در سال ۹۴ به میزان ۱۷ میلیون دلار که بدون توقف فعالیت های اصلی و مورد نیاز انجام پذیرفته است.
- مدیریت نقدینگی با اولویت در پرداخت های ضروری و غیرقابل اجتناب سازمان
- پرداخت حقوق و مزایای کارکنان و بازنشستگان سازمان بدون وقفه و تأخیر، علیرغم کاهش کمک‌های دولت و علیرغم افزایش حقوق کارکنان و بازنشسته ها که در زمان مدیریت قبلی سازمان انجام شده و سهم حقوق و مزایا در بودجه جاری افزایش یافته بود
- نظارت و کنترل بر صرفه جویی و کاهش هزینه‌های غیرضروری
- پاسخگویی به واحد های نظارتی خارج از سازمان از جمله دیوان محاسبات عمومی کشور و سازمان بازرسی کل کشور
- رفع تعرض از پرونده مالیاتی سال ۸۷ سازمان به میزان ۱۴ میلیارد تومان
- صرفه جویی از طریق حذف بهای ساختمانهای اجاره‌ای

- افزایش منطقی درآمدهای سازمان
- واقعی و شفاف کردن درآمدهای سازمان
- قرارداد با فدراسیون فوتبال (سهم خواهی برای پخش مسابقات فوتبال از رسانه ملی)
- برقراری ارتباط منطقی میان پرداخت حقوق کارکنان رسمی و حق الزحمه ای با پرداخت برآورد برای برنامه‌سازی تا بتدریج نظام پرداخت ها، عادلانه، منطقی، شفاف و کارآمد شود (یعنی نیروی انسانی به خاطر دریافت حقوق، کار انجام دهد).

۳- حوزه نیروی انسانی

- جلوگیری از جذب بی ضابطه و نیروی انسانی ناکارآمد
- طراحی و تصویب الگوی نیروی انسانی مناسب برای همه حوزه‌ها و مراکز سازمان
- ساماندهی نیروهای موجود در تمام حوزه‌ها و مراکز استان‌ها برای تعیین تکلیف آن‌ها
- اصرار بر به کارگیری مدیران، از نیروهای درون سازمان
-

۴- بودجه ریزی

- طراحی نظام بودجه نویسی جدید و تخصیص ها بر مبنای درآمد مشارکت ها و تسویه بدهی های قبلی
- تنظیم و تدوین بخشنامه و ابلاغیه برنامه بودجه سال ۹۴ با رویکرد علمی و عملیاتی با مشارکت و تعامل همه حوزه‌ها که برای اولین بار در فروردین ماه سال، نهایی و ابلاغ شد.
- برنامه بودجه سال ۹۴، مبتنی بر واقعیات و وضعیت منابع درآمدی سازمان، بودجه بدون کسری و بر اساس بودجه مصوب مجلس و دولت بسته شد تا امکان تخصیص کامل به حوزه‌ها فراهم شده و امکان برنامه‌ریزی حوزه‌ها بر اساس آن شکل گیرد. درعین حال همه حوزه‌ها مکلف به بهره‌برداری از داشته های خود و صرفه جویی و بهره وری آن‌ها (اعم

- از نیروی انسانی، امکانات، تجهیزات و منابع (شدند و مقرر شد با کاستن از کمیت تعهدات و تولیدات، کیفی سازی فعالیت ها و تولیدات را در دستور کار قرار دهند.
- اجرای موظفی عوامل تولیدی و کاستن از سرفصل اعتبارات حوزه‌ها به میزان برخورداری از نیروی انسانی که از ویژگی‌های بارز برنامه بودجه ابلاغی این سال است.
- با پیگیری‌های مستمر، ۱۰۰٪ تخصیص در سال ۱۳۹۴ از محل اعتبارات مصوب "کمک دولت" دریافت شد و همچنین ۱۰۴٪ تخصیص "درآمدهای آگهی های بازرگانی و مشارکتی" جذب شده است.
- به روز رسانی اطلاعات پایه سازمان در سیستم بودجه ریزی انجام شد. این به روز رسانی شامل اطلاعات پرسنلی (اعم از کارکنان رسمی، شرکتهای و حق الزحمه ای) و سایر اطلاعات (اعم از استودیوها، ایستگاه ها، تجهیزات، ساختمان و تأسیسات، فرستنده‌ها، ماشین آلات و فضای سبز) تا جزئی ترین مواردی که در تهیه و تدوین بودجه مؤثر می باشند.
- مصرف بهینه نقدینگی و صدور تخصیص هدفمند با توجه به ساختار جدید سازمانی که موجب صرفه جویی در هزینه ها و تسویه بدهی سنواتی سازمان شده است.
- تهیه و تنظیم برنامه‌ها و اهداف سازمان منطبق با بودجه عملیاتی و فرمهای مربوط به ثبت اطلاعات مذکور در سامانه بودجه ریزی، مبتنی بر عملکرد در پایگاه اینترنتی سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
- یکپارچه نمودن بودجه جاری و بودجه تملک دارایی های سرمایه ای در جهت مدیریت صحیح اعتبارات جاری و عمرانی سازمان

۵- اداره کل امور کالا

- بازنگری قراردادهای ماهواره‌ای و صرفه جویی سالیانه به میزان ۱۶,۰۰۰,۰۰۰ دلار
- خاتمه ۲۴ قرارداد جاری زودتر از موعد رسمی بدون پرداخت جریمه و تنها با استفاده از تجربیات بازرگانی و مذاکره

- اصلاح هزینه ترخیص یک دستگاه واحد سیار HD از تعرفه ۲۶ درصد و مبلغ ۴۰,۰۰۱,۰۰۰,۰۰۰ ریال به تعرفه ۴ درصد و مبلغ ۱۵,۰۰۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال (صرفه جویی به میزان ۲۵,۰۰۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال) با بهره گیری از ظرفیت‌های قانونی، تجربیات کارشناسی، توان مذاکره‌ای و پیگیری‌های مداوم
- تعیین تکلیف ۸۲ فقره پروانه گمرکی باقی مانده از سال ۶۰ به بعد و رفع تعهدات ارزی به میزان ۳۰,۰۰۰,۰۰۰ دلار
- پیگیری جهت رفع تعهدات سازمان بابت ۶۵ فقره پروانه گمرکی به ارزش تقریبی ۵۰,۰۰۰,۰۰۰ دلار

۶- اداره کل بازرگانی

- تنظیم ضوابط و مقررات درآمد آگهی بر اساس روشهای جدید مدیریت درآمد و ایجاد هم افزایی درآمد آگهی با برنامه‌های مشارکتی که رضایت شبکه‌های رادیو تلویزیونی را با افزایش درآمدهای مشارکتی به دنبال داشت و این امر موجب جلوگیری از چند صدایی در مبالغ درآمدهای مشارکتی و درگیر کردن شبکه‌های رادیو و تلویزیونی به‌عنوان تولید کنندگان محتوی با بخش درآمد شد.
- پذیرش و ثبت درخواست قراردادهای بازرگانی به مبلغ ۲۴۰۰ میلیارد تومان که تا پایان سال ۹۴، مبلغ ۱۴۰۰ میلیارد تومان از قراردادها قطعی گردید و در مقایسه با سال قبل ۳۰ درصد رشد داشت. همچنین ۳۵۷ میلیارد تومان تأمین نقدینگی برای پایان سال صورت گرفت که این رقم نیز شامل رشد ۳۰ درصدی شد و سازمان توانست نسبت به پرداخت دیون پایان سال اقدام نماید.
- ایجاد نظم و ثبات در وصول مطالبات قراردادها در آغاز سال ۱۳۹۵، با وصول ۱۱۰ میلیارد تومان در هر ماه موجب ایجاد برنامه‌ریزی دقیق تر برای پرداخت های سازمان شد.

- فرآهم آوردن منابع درآمدی جدید برای سازمان با گرفتن امتیاز اپراتور مجازی نوع اول و تفاهم با شرکت ایرانسل و عقد قرارداد با این شرکت برای ایجاد بستر این ظرفیت درآمدی در صندوق بازنشستگی سازمان.
- تنظیم ضوابط و مقررات درآمد خدمات ارزش افزوده در سازمان با توجه به پراکندگی کارهای صورت گرفته در شبکه‌ها و ایجاد زمینه افزایش درآمد سازمان از این منبع درآمدی، بطوریکه کل درآمد سازمان از محل ارزش افزوده در سال ۱۳۹۴ در حدود ۲۴ میلیارد تومان بود و این ظرفیت به عددی حدود ۲۰۰ میلیارد تومان افزایش یافت، اما متأسفانه این ظرفیت طی یک مزایده به شرکتی به نام توسکا واگذار شد که با دادن ظرفیت زمانی خارج از قاعده و ارجاع مشتریان بازرگانی همانند USSD ها به سمت این شرکت، در عمل این ظرفیت درآمدی تماماً به هزینه تبدیل شد.

۷- اداره کل پشتیبانی (ترابری)

- بازرنگری در تعمیرگاه شهرک غزالی از طریق تأمین قطعات و لوازم یدکی بمنظور جلوگیری از هزینه‌های اضافی (جلوگیری از اعزام خودرو به تعمیرگاههای خارج از سازمان)
- اعاده خودروهای فرسوده به صندوق بازنشستگی
- تنظیم آئین نامه چگونگی در اختیار قرار دادن خودرو به مدیران بر اساس تعیین نوع خودرو بر اساس نوع مسئولیت (خودروهای در اختیار صندوق بازنشستگی اولویت اول فروش آن‌ها، به صورت اقساط، به مدیران سازمان
- تعیین سقف هزینه تعمیرات و نگهداری خودرو به میزان ده میلیون ریال در سال (به جزء معاونین) و هزینه سوخت ماهانه که به صورت کیلومتر کارکرد پرداخت می‌شد، به میزان یکصد هزار تومان ثابت ماهانه
- حذف ۲۵٪ تا ۳۰٪ از خودروهای استیجاری در اختیار حمل و نقل ها و واحدها

- اجرای سیستم جامع ترابری بر روی وبسایت و اینترنت سازمان با قابلیت امکان دسترسی واحدهای تهران و مراکز
- ساماندهی اتومبیل‌های در حال خدمت به سازمان، به کمتر از نصف

(پیوست شماره ۱۰)



تاریخ: شنبه ۱۷ بهمن ۱۳۹۴ ۰۹:۴۹

گفتگوی جام جم با رئیس رسانه ملی

متأسفانه باید بگوییم رشد منفی بودجه سازمان صداوسیما به عنوان قرارگاه خط مقدم جنگ نرم کشور در لایحه بودجه ۹۵ نشان داد که دولت به‌رغم وعده‌های داده شده به مراجع عالی کشور به تعهداتش عمل نکرده است. بدون شک این کاهش بودجه بر سیاست‌های سازمان صداوسیما در رقابت با رسانه‌های منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای تاثیر نامطلوبی دارد. از طرفی برخلاف سایر دستگاه‌ها که بین حقوق و دستمزد کارکنان با هزینه‌های جاری‌شان تخصیص جداگانه وجود دارد در بودجه رسانه ملی حقوق و دستمزد کارکنان در دل هزینه‌های جاری دیده شده است.

علاوه بر این که کاهش بودجه عمرانی سازمان صدا و سیما و همین‌طور صفر شدن بودجه ارزی رسانه ملی به اهداف و سیاست‌های سازمان لطمه می‌زند و تولید سریال‌های فاخر مذهبی و تاریخی، در اختیار داشتن ماهواره مستقل، توسعه فرستنده‌های دیجیتال، شبکه‌های HD و توسعه سیگنال‌رسانی را با مشکل روبه‌رو می‌کند. بنابراین توجیه سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی ریاست‌جمهوری در تشریح علل افزایش فوق‌العاده بودجه سایر نهادهای فرهنگی زیرمجموعه دولت در مقایسه با رشد منفی بودجه صدا و سیما غیر کارشناسی است.

برخی افزایش بودجه سایر دستگاه‌های فرهنگی مانند افزایش حدود 70 درصدی بودجه وزارت ورزش و جوانان را به المپیک ریو نسبت می‌دهند، نظر شما چیست؟

درست است، اما پخش این رویداد ورزشی به عهده رسانه ملی است و خرید حق پخش هم هزینه زیادی می‌طلبد. از طرفی در حالی که دولت برای برگزاری انتخابات مجلس شورای اسلامی و خبرنگاران رهبری اعتبارات مناسبی را در اختیار وزارت کشور قرار داده، به درخواست‌های سازمان صدا و سیما که وظیفه سنگین و حساس اطلاع‌رسانی انتخابات، تبیین، ترویج و تهییج این رویداد مهم را برعهده دارد و قعی‌نهاد است. به نظر من، رشد یک درصدی بودجه رسانه ملی ناشی از نگاه حزبی، سلیقه‌ای، بخشی‌نگری، غیرملی و کاملاً غیرمنصفانه است که چنین نگاهی به صدا و سیما شایسته رویکرد ملی دولت نیست.

دستگاه‌های فرهنگی	جاری			عمرانی			کل جاری و عمرانی		
	مصوب ۹۴	لایحه ۹۵	درصد رشد	مصوب ۹۴	لایحه ۹۵	درصد رشد	مصوب ۹۴	لایحه ۹۵	درصد رشد
وزارت ورزش و جوانان	۱/۷۲۶/۰۰۰	۲/۶۵۸/۰۰۰	۵۴	۱/۱۷۴/۸۳۳	۲/۲۶۵/۰۰۰	۹۳	۲/۹۰۰/۸۳۳	۴/۹۲۳/۰۰۰	۷۰
وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی	۵/۹۰۲/۴۵۲	۷/۷۸۶/۶۹۵	۳۲	۱/۷۳۴/۷۸۵	۲/۲۳۶/۲۰۲	۳۵	۷/۱۳۷/۲۲۷	۱۰/۱۲۲/۸۹۷	۳۳
سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری	۱/۴۴۸/۳۶۰	۲/۰۷۴/۰۰۰	۴۳	۳/۳۰۵/۴۲۵	۴/۸۱۳/۷۰۴	۴۶	۴/۷۵۳/۷۸۵	۶/۸۸۷/۷۰۴	۴۵
سازمان صداوسیما	۱۰/۰۲۳/۳۶۰	۱۰/۸۵۸/۰۰۰	۸	۳/۱۶۶/۰۴۳	۲/۵۰۰/۰۰۰	-۲۱	۱۳/۱۸۹/۴۰۳	۱۳/۳۵۸/۰۰۰	۱

(پیوست شماره ۱۱)



بسمه تعالی

تاریخ ۹۵/۱۱/۲۵

شماره ۹۴: ۱۰۲۹۰: ۱۰۱

حضور محترم جناب آقای دکتر محبذ

معاون اداری و مالی سازمان صدا و سمای جمهوری اسلامی ایران

سلام و علیکم؛

احتراماً به استحضار جناب عالی می‌رساند، با عنایت به انصراف غیر قانونی بانک توسعه تعاون از مزایده ۹۵۰۵ و عدم انجام تعهدات موضوع قرار داد فی مابین سرکاء از جانب بانک توسعه تعاون، گروه سرکاء، برنده مزایده فوق‌الذکر با فشار روبرو گردیده و در حال رفع معضل یسین آمده می‌باشند در همین ارتباط بقیه سرکاء برنده مزایده بر مسئولیت خود پایبند بوده و آمادگی آن را خواهند داشت تا سهم مسئولیت‌های سریک منصرف را به انجام رسانند.

سایان ذکر است، گسه امور مربوط به مدیریت نازار، تعرفه‌ها و سسجم نت سفارش آماده می‌باشد، لذا مستدعی است در صورت امکان به جهت تکمیل مدارک تضمین و پرداخت وجوه نقد را در وقت مناسب تمدید فرمایید.

با تشکر رئیس موسسه

دکتر هانمیان



(پیوست شماره ۱۲)

۹۵/۰۵
۱۱۲/۱۷۷۰۶

استعفا



مدیران عامل محترم گروه برنده مزایده شماره ۹۵/۰۵ مشتمل بر:
بانک توسعه تعاون - شرکت ری را تبلیغات - شرکت گروه مالی توسعه تعاون - شرکت تعاونی خدمات رفاهی - کارکنان شامل و
بازنشسته بانک توسعه تعاون - شرکت موبلی و تصویری سروش - موسسه پژوهشی تاریخ و تمدن شرق - کانون آگهی و تبلیغات شبکه
ماوراء

باسلام

احتراماً به استحضار می‌رساند از آنجائیکه پیرو بازگشایی پاکات قیمت (ح) شرکت کنندگان در مزایده ۹۵/۰۵ با
موضوع واگذاری بخش آگهی‌های بازرگانی سازمان صداوسیما آن گروه محترم متشکل از اعضا موصوف منفرداً و متضامناً
بعنوان برنده مزایده تعیین گردیده‌اند.
لذا بدو در اجرای ماده ۸ شرایط طرح واگذاری مقتضی است نسبت به واریز ۳۰٪ مبلغ پیشنهادی سال اول قرارداد به عنوان
پیش پرداخت به میزان ۴/۸۹۰/۰۰۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال معادل چهار هزار و هشتصد و نود میلیارد ریال به شماره حساب
۱۰۶۱۰۸۵۰۱ نزد بانک تجارت شعبه صداوسیما (متناظر ۷۸۲۹۱۸۰۶۳۸) و ثانیاً به استناد ماده ۷ شرایط واگذاری نسبت به ارائه
تضمین انجام تعهدات به میزان ۴/۸۹۰/۰۰۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال که حداقل ۷۰٪ آن معادل ۳/۴۲۳/۰۰۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال می‌بایست
بصورت ضمانت نامه بانکی و ۳۰٪ مابقی آن معادل ۱/۴۶۷/۰۰۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال بصورت تضمین ملکی باشد ظرف مدت ۱۵
روز کاری از زمان این ابلاغ جهت انجام تشریفات بعدی به منظور انعقاد قرارداد اقدام فرمائید. ح

سید مهدیه غفاری
مدیر کل امور کالا
سازمان صداوسیما
۱۴۰۳/۰۶/۰۶

(پیوست شماره ۱۳)

جزئیات مزایده ۱۷۰۰ میلیاردی صداوسیما که برنده‌اش با فشار جا زد!

تاریخ انتشار: ۵ اسفند ۱۳۹۴ سایت تابناک

مزایده سازمان صداوسیما در حالی با برنده شدن یک هولدینگ متشکل از چند موسسه خصوصی و دولتی همراه شده بود که نقش آفرینی یک مقام ارشد مسئول خارج از سازمان صداوسیما، باعث شد تا برنده این مزایده عقب نشینی کند و وابستگی سازمان صداوسیما به اعتبارات مصوب در بودجه کشور حفظ شود و بدین ترتیب بتوان رسانه ملی را به نوعی مهار کرد.

به گزارش «تابناک»؛ سازمان صداوسیما که در سال‌های اخیر دستش مقابل دولت دراز بود که بخش اعظمی از اعتبارات سالیانه‌اش از طریق قانون بودجه تأمین شود، با تغییر رویکرد مالی‌اش درصدد برآمد تا با واگذاری سالیانه امتیاز آگهی‌های بازرگانی‌اش، بتواند عمده هزینه‌هایش را از این بخش تأمین کند و استقبال نسبی در حوزه اقتصادی بیاید و بدین ترتیب از بحران مالی که مسئولان رسانه ملی انکارش نمی‌کنند، عبور کند.

در دورانی که هنوز آگهی بازرگانی ابعاد امروزی را در رسانه ملی نیافته بود و مفتوح مسئولیت اداره کل کالا و معاون بازرگانی داخلی سیما را بر عهده داشت، این سازمان یک‌بار اقدام به واگذاری آگهی‌های بازرگانی به یک کنسرسیوم کرده بود که برادران مشهور آقاگلیان یکی از سه ضلع این کنسرسیوم بودند اما پس از آنکه موفقیت و سود کلان این کنسرسیوم از آگهی‌های بازرگانی مشخص شد، مدیران صداوسیما تصمیم گرفتند راساً به جذب آگهی پردازد و پس از پایان قرارداد این سازمان با بخش خصوصی، پذیرش آگهی مستقیم توسط زیرمجموعه‌های این سازمان آغاز شد.

صداوسیما با توجه تجربه شکست خورده جذب مستقیم آگهی، آگهی رسمی مزایده تازه را منتشر کرد که بر اساس این آگهی همه زمان‌های پذیرش و پخش آگهی‌های بازرگانی شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی سراسری، شبکه‌ای فیلم، مراکز استان‌ها و محلی شامل آگهی مستقیم، زیرنویس، تقویم برنامه، آرم آگهی، حک آرم و گزارش آگهی برای مدت سه سال از ابتدای سال ۹۵ تا آخر سال ۹۷ به صورت کامل و انحصاری به یک یا چند شرکت واگذار می‌نمود.

هرچند برخی شرکت‌های بخش خصوصی با سرمایه چندصد میلیارد تومانی هلدینگ‌هایی را برای برنده شدن این قرارداد شکل دادند اما عدد قرارداد آن‌چنان بزرگ بود که از توان بخش خصوصی حوزه تبلیغات ایران خارج شد و یک هلدینگ شبه دولتی برنده این مزایده شد؛ هلدینگی که مجموعه‌هایی از بانک توسعه و تعاون و چند شرکت دیگر در آن نقش آفرین بودند و گفته شد که رقم پیشنهادی‌شان ۷۰۰۰ میلیارد تومان برای سه سال بوده است.

با این حال فشار برخی مقامات که از استقلال مالی صداوسیما نگران بودند، منجر به عقب نشینی برندگان مزایده و عدم انجام تعهدات ایشان شد و در نهایت بدین شکل مزایده باطل شد.

ظاهراً نگرانی‌های جدی نزد برخی چهره‌هایی سیاسی وجود داشته که اگر صداوسیما از بودجه عمومی کشور بی‌نیاز شود، ممکن است موضع‌گیری‌های متفاوتی و غیرمحافظة کارانه نسبت به حوزه‌های سیاسی و اقتصادی داشته باشد و ابزار حداقلی کنترل رسانه ملی از دست می‌رود و همین مسئله منجر به شکل‌گیری فشارهایی برای عقب نشینی هلدینگ شبه دولتی برنده مزایده از این بازی شده است.

محمد سرفراز رئیس سازمان صداوسیما در جلسه شورای معاونان سازمان صداوسیما نیز بی‌پرده بر این موضوع تاکید کرد و درباره فشارهای وارده بر سازمان صداوسیما برای مزایده آگهی‌های بازرگانی گفت: «سازمان برای افزایش درآمد و بر اساس راهکارهای قانونی تصمیم به برگزاری مزایده و واگذاری آگهی‌های بازرگانی گرفت ولی فشارهای بیرونی بر گروه برنده مزایده از جمله بانک توسعه تعاون مانع عملیاتی شدن آن شد، به طوری که با توسل به راه‌های غیرقانونی و بعضاً سیاسی به این گروه فشار آوردند تا خود

را کنار بکشد و مزایده شکست بخورد. حتی وزارت رفاه و تعاون از بانک زیرمجموعه خود خواست تا از مزایده کنار بکشد.»

همچنین سعید کاردار مشاور اقتصادی رئیس صداوسیما در جمع معاونان رسانه ملی با اشاره به اینکه ۳۵ شرکت اسناد خود را پس از اعلام مزایده خریداری کردند که فقط سه شرکت از میان آن‌ها پکت شان را پس آوردند، یادآور شد: «دو شرکت باقیمانده شامل گروه بانک توسعه تعاون و شرکای بخش خصوصی برنده بودند. گروه دوم متشکل از سه شرکت بخش خصوصی بودند که پس از بازگشایی پکت های الف و ب در روز چهارشنبه ۳۰ دی امسال با حضور نمایندگان قانونی مشخص شد که فقط مزایده دو شرکت کننده دارد.»

مشاور اقتصادی رئیس رسانه ملی افزود: «یک روز بعد، بانک توسعه تعاون به بهانه حمایت از بخش خصوصی و رعایت اصل ۴۴ آن‌هم پس از بازگشایی پکت‌ها انصراف داد، این در حالی است که بعد از بازگشایی همه پکت‌ها و مشخص شدن شرکت کننده‌ها، اعلام انصراف، غیرقانونی بود و تنها چیزی که به ذهن متبادر می‌شود، تبانی شرکت کنندگان است.»

کاردار ادامه داد: «در روز شنبه نیز پکت قیمت‌ها بازگشایی شد، در همین حال، سازمان صداوسیما با توجه به مستندات قانونی برنده مزایده را اعلام و به همه شرکت کنندگان اعلام و ابلاغ کرد ولی با فشارهایی که به گروه برنده آوردند، باعث شدند تا آن‌ها در مهلت قانونی موفق به ارائه ضمانت نامه و پیش پرداخت نشوند و بنابراین سازمان نسبت به ضبط ضمانت نامه ۱۰۰ میلیارد تومانی به صورت قانونی اقدام کرد.»

با این اوصاف مجموعه هولدینگ شبه دولتی که از این مزایده پا پس کشیده، در روزهای پایانی سال عملاً ۱۰۰ میلیارد تومان به سازمان صداوسیما که با بحران بودجه مواجه است، منابع مالی رسانده اما رسانه ملی اکنون نیازمند همه ۱۷۰۰ میلیارد تومانی بود که برنده مزایده قرار بود به این مجموعه پرداخت کند و با این اوصاف احتمالاً مزایده‌ای تازه‌ای در راه خواهد بود.

(پیوست شماره ۱۴)

دیدار رئیس و مدیران سازمان صداوسیما با رهبر معظم انقلاب اسلامی

حضرت آیت الله خامنه ای رهبر معظم انقلاب اسلامی در صبح روز دوشنبه ۹۴/۷/۲۰ در دیدار مسئولان و مدیران رسانه ملی و اعضا شورای نظارت بر صداوسیما با تبیین اهداف «جنگ نرم برنامه ریزی شده، گسترده و همه جانبه نظام سلطه با جمهوری اسلامی»، تغییر باورهای مردم را مهمترین هدف این جنگ پیچیده خواندند و با تأکید بر نقش منحصر به فرد رسانه ملی در این کارزار جدی، برنامه ریزی دقیق و عالمانه را برای تحقق وظایف رسانه ملی مورد تأکید قرار دادند.

حضرت آیت الله خامنه ای در ابتدای سخنان خود به موضوع اهمیت رسانه ملی در نظام جمهوری اسلامی ایران پرداختند و با اشاره به حرکت عظیم رسانه ای که با کمک رسانه های نوپدید، بوجود آمده گفتند: رسانه ملی در صحنه چنین نبرد عجیب و عظیم و درگیری ناخواسته و ناگزیر قرار دارد که همان عرصه پیچیده و بسیار مهم جنگ نرم است.

حضرت آیت الله خامنه ای، تلاشهای رسانه ملی را قابل توجه دانستند و در عین حال افزودند: باید این تلاشها را به عمق برد و اهداف مورد نظر را بدون تظاهر و درشت نمایی، در حد ظرفیت همه برنامه های صدا و سیما به صورت هنرمندانه ترویج کرد تا مخاطبان اقتناع شوند و بپذیرند.

رهبر انقلاب مهمترین کار برای تحقق مشهود اهداف رسانه ملی در قبال جنگ نرم دشمنان را، دست یابی به تحلیلی مبنایی، صحیح و واقع بینانه از شرایط داخلی، منطقه ای و جهانی جمهوری اسلامی خواندند و افزودند: این تحلیل، ذهنها و جهت گیریهای سطوح مختلف مدیریتی و بدنه سازمان را منسجم می کند و پایه همه فعالیتها قرار می گیرد.

حضرت آیت الله خامنه ای، پرهیز از اغراق در تواناییها، توجه به مشکلات، تأثیرناپذیری از تبلیغات گمراه کننده بیگانگان، پرهیز از سطحی نگری، و توجه به ظرفیتهای بالفعل و بالقوه را در دستیابی به تحلیل مبنایی در صدا و سیما مؤثر دانستند و افزودند: مقایسه صحیح موقعیت کشور با دوران متناظر انقلابهای مهم جهانی، می تواند به درک و اقع بینانه از شرایط کشور، کمک کند.

رهبر انقلاب که در تبیین ضرورت دست یابی به تحلیل مبنایی و جامع الاطراف در صدا و سیما سخن می‌گفتند خاطر نشان کردند: در این چارچوب باید سیاه‌نمایی‌های بیگانگان را مد نظر داشت و متوجه بود که آنها در تحقق اهداف جنگ نرم، ایران را به جهانیان و حتی به خود ایرانیان واژگونه معرفی می‌کنند ضمن اینکه تصویر رسانه‌ای آنها از جهان نیز کاملاً مغرضانه است.

حضرت آیت الله خامنه‌ای به مسئولان و مدیران رسانه ملی پیشنهاد کردند برای دستیابی به تحلیلی پایه و واقع بینانه به مقایسه موقعیت جمهوری اسلامی با برخی کشورهای منطقه بپردازند که در ۴ دهه اخیر زیر سایه آمریکا زندگی کرده‌اند.

ایشان گفتند: این مقایسه نشان می‌دهد که تسلیم، چه نتایجی دارد و ایستادگی به چه خیرات و پیشرفتهایی منجر می‌شود.

رهبر انقلاب پس از تشریح ضرورت برخورداری صدا و سیما از تحلیل مبنایی به عنوان پایه همه تولیدات و برنامه‌ها در تبیین دومین کار رسانه ملی برای پیگیری محسوس تر و هنرمندانه وظایف خود، تعریف و تدوین یک تفکر مبنایی و اصولی را ضروری خواندند.

حضرت آیت الله خامنه‌ای با اشاره به راهبردهایی که در آغاز مسئولیت آقای سرافراز به رسانه ابلاغ شده تأکید کردند: همه این راهبردها باید دنبال و برای اجرای آنها برنامه ریزی دقیق و عالمانه شود که البته در برخی موارد کارهای خوبی شده است.

حضرت آیت الله خامنه‌ای برنامه ریزی عالمانه و دقیق برای تحقق راهبردهای ابلاغی صدا و سیما و راهبردی جمهوری اسلامی را از دیگر ضروریات حرکت رسانه ملی برشمردند.

ایشان رسانه ملی را رسانه نظام و کشور و انقلاب دانستند و تأکید کردند: صدا و سیما قرارگاه مقدم و فعال مقابله با جنگ نرم است و مدیران و کارکنان رسانه ملی، سرداران و سربازان این جنگ نرم هستند.

رهبر انقلاب اسلامی همچنین با تشکر از زحمات مدیران و کارکنان رسانه ملی بویژه آقای سرافراز رئیس سازمان صدا و سیما، ایشان را فردی پرکار، سخت‌کوش، با همت، منظم، ساده زیست و بدور از تشریفات و تجملات، پاک دست، حساس در مورد بیت المال، شجاع، دارای جسارت در تصمیم‌گیری و خلاق و مبتکر و نوآور دانستند و خاطر نشان کردند: این ویژگی‌ها بسیار با ارزش و مورد تحسین است که باید استمرار داشته باشند و برای سازمان صدا و سیما به عنوان یک سازمان فرا قوه‌ای لازم و ضروری است.

پیش از سخنان رهبر انقلاب اسلامی، آقای سرافراز رئیس سازمان صداوسیما گزارشی از برنامه‌ها و اقدامات این سازمان بیان کرد.

رئیس سازمان صداوسیما با اشاره به چالش‌ها و مشکلات رسانه ملی، گفت: اصلاح ساختار اداری و همچنین اصلاح آیین‌نامه‌ها و مقررات، فراهم کردن مقدمات راه‌اندازی رسانه تعاملی، برنامه‌ریزی برای تقویت حضور در محیط وب و شبکه‌های اجتماعی تلفن همراه، افزایش کیفیت تولیدات رسانه ملی از جمله مهمترین فعالیتها و رویکردهای صدا و سیما است.

وی افزود: پیگیری موضوعات راهبردی همچون گفتمان انقلاب اسلامی، اقتصاد مقاومتی، سبک زندگی ایرانی اسلامی و رشد علمی، تاسیس مرکز گسترش فیلمنامه‌نویسی، بازطراحی و راه‌اندازی شبکه کودک، ایجاد گروه زیبایی‌شناسی و علوم شناختی، بکارگیری نیروهای جوان و مؤمن در مدیریت‌های مختلف، افزایش میزان مخاطبان رسانه ملی و افزایش اثرگذاری شبکه‌های العالم و پرس تی وی، راه‌اندازی خبرگزاری صداوسیما و حرفه‌ای و روزآمد شدن شبکه خبر، تاکید بر تحلیل و تفسیر رویدادها، راه‌اندازی کانال‌های آذری، کردی و اردو در حوزه برون مرزی، بازسازی منابع آرشیوی، توجه به موسیقی دینی و آیینی و انقلابی و توجه به اعتماد و احساس امنیت مردم از دیگر برنامه‌ها و اقدامات رسانه ملی بوده است.

(پیوست شماره ۱۵)

جناب آقای حجت الاسلام والمسلمین طائب

رئیس محترم سازمان اطلاعات سپاه پاسداران انقلاب اسلامی

با سلام

پیرو دوبار احضار و بازجویی از خاتم میرقلی خان و به دنبال آن ابلاغ خروج فوری نامبرده از کشور نکات زیر را به اطلاع جنابعالی می‌رسانم.

۱- با توجه به اینکه ایشان در سازمان صدا و سیما کار می‌کردند و مسئولیت ایشان مستقیماً با رئیس سازمان بوده می‌بایست اینگونه اقدامات با اطلاع و هماهنگی اینجانب صورت می‌گرفت.

۲- اتهاماتی که مسئول پرونده به ایشان اعلام کرده مربوطه به نوشتن کتاب و انجام مصاحبه با تلویزیون می‌شود.

اولاً: این اتهامات دست‌پخت عوامل وزارت اطلاعات است و اینکه چرا سپاه آنها را اعلام کرده جای سؤال دارد.

ثانیاً: اگر نام آنها را اتهام بشود گذاشت مربوطه به اینجانب می‌شود زیرا نوشتن کتاب و انجام مصاحبه با مجوز اینجانب صورت گرفته است.

ثالثاً: با توجه به اینکه بخش عمده کتاب نوشته شده و مصاحبه‌های انجام شده مربوطه به افشای شکنجه‌ها و رفتارهای مغایر حقوق بشر مقامات آمریکایی در طول ۵ سال زندان ایشان می‌شود، کسایتیکه چنین اتهامی وارد می‌کنند خود متهم هستند که دانسته یا ندانسته به حکومت آمریکا خدمت می‌کنند.

آیا اگر فردی بخاطر ترجمه در جلسه مربوط به خرید دوربین دید در شب برای نهادهای نظامی از سوی آمریکا متهم شود و پنج سال در بدترین شرایط در زندانهای متعدد آمریکا به زنجیر کشیده شود و به جزئیات آنها را در کتاب بنویسد و هزینه شخصی چاپ کند مستحق تشویق است یا باید به این اتهام او را از کشور تبعید نمود؟!

۲- ممکن است گفته شود اتهامات دیگری وجود داشته و اینها اصل ماجرا نیست.

اولاً: نوار آن جلسه درخواست شد و قول ارائه آن داده شد اما تاکنون ارسال نشده است؟

ثانیاً: این موارد چیست و چرا با صراحت و صداقت بیان نمی‌شود؟

۴- طی دو جلسه که با جناب آقای هاشمیان داشتم مواردی در مورد ایشان مطرح شد که پر از تناقض و براساس سناریوی بی‌سند و بدون مدرک بود. مانند اینکه ایشان فقط دو ماه در زندانهای آمریکا به سر برده و پس از آن در خانه‌ای نگهداری شده و این ظن جاسوسی نامبرده را می‌رساند. به ایشان گفتم شما که متهم می‌کنید باید مدرک بیاورید در کدام خانه، کدام ایالت، در چه تاریخی و براساس کدام مدرک؟ باز به ایشان گفتم نامبرده جزئیات حتی روزبه روز زندانها و دادگاههایش را به رشته تحریر درآورده شما کدام بخش آنرا انکار می‌کنی و یا مدرک دیگری دارید؟

به ایشان گفتم شما حتماً فرق سناریو و مدرک را می‌دانید: اگر قرار به سناریو خوانی باشد می‌توان گفت، این آقایان در سناریوی عوامل وزارت بازی می‌کنند تا هم رابطه سازمان با اطلاعات سپاه را خراب می‌کنند و هم یک نیرویی که با صداقت و شهامت اقدامات مثبت در سازمان انجام داده را به بدترین شکل متهم و از کشور اخراج می‌کنند تا درس عبرتی باشد برای همه کسانی که اینگونه کار می‌کنند! مطلقاً از دو حال خارج نیست یا مسئولان پرونده ایشان سند و مدرک جاسوسی یا خیانت و ... از خانم میرقلی خان دارند و ایشان را رها کردند تا به خارج برود، در این صورت خودشان در معرض اتهام قرار می‌گیرند چرا به این ماجرا رسیدگی نکردند.

و یا هیچ سند و مدرکی ندارند و اینگونه رفتار کردند در این صورت از موقعیت و قدرت خود سوء استفاده کرده‌اند و می‌بایست مورد بازخواست قرار گیرند.

۵- متأسفانه پس از مصاحبه تلویزیونی خانم میرقلی خان که بخش عمده آن علیه رفتار نامناسب آمریکایی‌ها در زندان بود تهدیدهای گوناگون علیه ایشان تشدید شد و از جمله لب‌تاپ شخصی‌شان به سرقت رفت.

جناب آقای هاشمیان مدعی بودند افراد معناد و سائل شخصی را از خودرو ایشان سرقت کردند و هارد لب-
 تاپ در داخل آن نبود که توضیح دادم:
 اولاً: سارق آنچه دم دست در خودرو باشد سرقت می‌کند مانند لاستیک زاپاس، پول نقد، رادیو ضبط نه
 آنچه در صندوق عقب باشد.
 ثانياً: سارقان چگونه به تلفن موبایل ایشان دسترسی پیدا کرده‌اند و پس از گذشت چندین روز با ایشان
 تماس گرفته‌اند؟
 ثالثاً: چرا عکسهای شخصی و خصوصی ایشان در لب‌تابی که هارد نداشته استخراج شده و در اختیار آقای
 هاشمیان و در پرونده ایشان قرار گرفته است؟

جناب آقای طائب

باز هم تأکید می‌کنم خانم میرقلی خان فردی است که در طول سه سال کار در صدا و سیما با صداقت،
 امانت، دلسوزی و قاطعیت انجام وظیفه کرده است و قبل از آن نیز ۵ سال در بدترین شرایط در زندانهای
 آمریکا به سربرده است.

خواهشمند است دستور رسیدگی صادر نمایید و به سرعت احقاق حق کنید تا تبعات آن متوجه ما و شما
 نشود.

محمد سرافراز
 رئیس سازمان
 دی ۵۴ ۱۳۹۴

(پیوست شماره ۱۶)



تاریخ: شنبه ۱۷ بهمن ۱۳۹۴

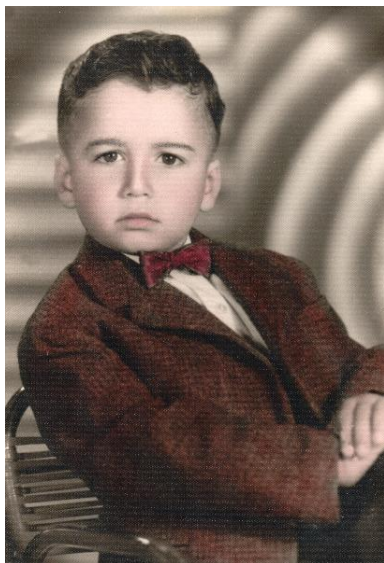
گفتگوی جام جم با رئیس رسانه ملی

آقای دکتر، به نظر شما ریشه‌ها و علل عملیات روانی علیه رسانه ملی اعم از موضوعاتی نظیر شایعه پراکنی مبنی بر اختلاف با معاونان سازمان یا سایر موضوعات مشابه چیست؟

از آنجا که سازمان صداوسیما قرارگاه خط مقدم جنگ نرم است و از طرفی دشمنان نظام در داخل و خارج با استفاده از ابزارهای مختلف رسانه‌ای سعی در تاثیرگذاری بر افکار عمومی را دارند، بنابراین ضربه زدن به رسانه ملی و تخریب آن از اولویت‌های اصلی دشمنان محسوب می‌شود. یکی از علل عملیات روانی علیه رسانه ملی به انتخابات و جایگاه تاثیرگذار و منحصر به فرد رسانه ملی در این رویداد مهم مربوط است. برخی از تاثیرگذاری زیاد صداوسیما نگران هستند، از این رو با طراحی عملیات روانی و تخریب سازمان سعی می‌کنند ضریب تاثیرگذاری آن را کاهش دهند.

طراحان عملیات روانی با انتشار اخبار کذب و بی‌پایه در مورد سازمان سعی می‌کنند فضای منفی علیه رسانه ملی ایجاد کنند و اوضاع را به هم ریخته جلوه دهند. به نظر من، هدف نهایی طراحان عملیات روانی صرفا صداوسیما نیست بلکه در اصل آنها به دنبال آسیب زدن به نظام هستند، به عنوان مثال می‌توانم به قتل‌های زنجیره‌ای اشاره کنم، تفسیر من این است که طراحان عملیات روانی علیه رسانه ملی نظیر موضوع قتل‌های زنجیره‌ای در اصل اهداف بزرگ‌تری را دنبال می‌کنند که البته ابعاد چندلایه آن بعدها روشن می‌شود. از سوی دیگر، برخی افراد دخیل در عملیات روانی علیه رسانه ملی کسانی هستند که سابقه امنیتی دارند و با دسترسی به اطلاعات کار عملیات روانی خود را علیه سازمان صداوسیما پیش می‌برند که البته سرنخ‌های آنها شناسایی شده و دستگاه‌های مسئول پیگیر قضیه تا شناسایی کامل آن هستند.

مروری بر عکس‌های یادگاری



تقدیر از دانش آموزان شاگرد اول دبستان ولیعصر قلهک با معدل ۲۰





سفر به فرانسه



بازدید مقام رهبری از غرفه برون مرزی در سازمان



اولین دیدار با آقای هاشمی رفسنجانی پس از انتصاب حکم ریاست سازمان صدا و سیما در جلسه مجمع
تشخیص مصلحت نظام



بازدید از سایت مونیتورینگ اداره کل تأمین برنامه های خارجی سازمان



روحانی اول از سمت راست مرحوم پدرم حاج ابوالفضل سرافراز از شاگردان امام خمینی (ره) در سال ۱۳۴۱

— قم

۲۶۹



اولین نوهی پسری من به نام امیرعباس



فاتحه‌خوانی برای مرحوم نیرزاده معلم کلاس اول که حروف الفبا را با گریم و وسایل نمایشی آموزش می‌داد.



کوهنوردی در ارتفاعات تهران



نمای تهران از ارتفاعات دارآباد



آماده شدن برای گفتگو



مراسم سالگرد تاسیس شبکه پرس تی وی

A portrait of a middle-aged man with a beard and mustache, wearing a dark suit jacket over a light blue shirt. He is standing with his arms crossed and a slight smile. The background is dark and out of focus.

اینکه چرا من انتخاب شدم را باید از مقامی که
انتخاب کرده سؤال کرد. ولی خوب می‌شود
حدس زد علتش آنست که من فردی بودم
باسابقه‌ی طولانی حضور در صداوسیما و در معاونت
برون‌مرزی و به‌طور نسبی موفق بودم. شبکه‌هایی
ایجاد کردم که تأثیرگذار بودند مثل

شبکه العالم، شبکه Press

TV، شبکه Hispan TV

و برای مخاطب فارسی

زبان شبکه IFilm و

درعین‌حال مدیری بودم

که اهل حاشیه‌سازی

نبودم و سعی می‌کردم

کارم را درست انجام

بدهم....