



خیابان خراب است و به عنوان یک نمونه کوچک پخش می‌شود. فردای آن دیگر نمی‌آید از شهرداری بپرسد که آیا درست کردی یا نه؟ و اگر شهرداری درست نکرد، به مرجع بالاتر مراجعه کند و بگوید که شهرداری درست نکرد و تو بیا با او برخورد کن. نتیجه‌اش این می‌شود که انبوهی از مشکلات و مسائل در جمهوری اسلامی وجود دارند که هیچ‌کس پیگیری نکرده و از ده‌ها سال قبل صدا و سیما بارها و بارها به آنها پرداخته است؛ منتهی چون یک برنامه حساب شده پیگیری وجود نداشته و این گزارش‌ها با فاصله‌های زیاد از هم پخش شده‌اند، نتیجه‌اش این شده که تأثیرگذاری لازم را در عالم خارج و در جامعه نداشته است. مثلاً یک نمونه اخیر آن پرداختن به مقوله ساحل‌خواری در صدا و سیماست. بحث ساحل‌خواری سند جدی داشت، یعنی قانون می‌گفت تصرفات اینها در ساحل غیرقانونی است. ما مطمئن بودیم یک سلیقه شخصی را نمی‌گوییم. قانون دارد می‌گوید که تا عمق ۶۰ متری ساحل کسی حق ساخت و ساز و تصرف و مالکیت ندارد و این انفال محسوب می‌شود و جزو اموال عمومی است. پس سند متقن داشت. می‌ماند مسأله پیگیری که باید پیگیری می‌کردیم. کار را شروع کردیم و فرض کنید در یک بازه زمانی یک‌ماهه به این پرداختیم تا به نتیجه رسید. فرض کنید که در این بازه زمانی یک ماهه، تعدادی خبر و گزارش در این مورد تولید کرده باشیم. اگر کسی برود و بررسی کند که در ۳۰، ۴۰ سال گذشته چند خبر و گزارش درباره ساحل‌خواری تولید و پخش شده است، احتمالاً تعداد گزارش‌هایی که ساخته و پخش شده کمتر از این تعداد ما نیست، اما چون یک برنامه‌ریزی دقیق و هدفمند برای

تأثیرگذاری وجود نداشته و اینها با فاصله پخش شده و پیگیری لازم برای آنها وجود نداشته، نتیجه مطلوب را نداده است و به همین دلیل باعث سیاه‌نمایی در جامعه می‌شود. یعنی مردم نگاه می‌کنند و می‌گویند فلان دستگاه و ارگان ساحل را خورده‌اند و بعد هم هیچ خبری داده نمی‌شود که مشکل حل شد و مثلاً اینها را از ساحل بیرون یا آنها را وادار به عقب‌نشینی کردند. نتیجه‌اش انباشتی از موضوعات حل نشده در نظام است که کارآمدی نظام را زیر سؤال می‌برد و اجزای نظام، قدرت حل آن مسأله را ندارند. مادر داستان ساحل‌خواری و موارد مشابه نشان دادیم که اگر بعضاً ناکارآمدی‌هایی در کشور وجود دارند، بخش عمده‌ای از آن محصول کار رسانه است که به مدد دستگاه‌های نظارتی یا مجریان سالم کشور نیامده است که اینها بتوانند کارکرد خودشان را داشته باشند و وظیفه خود را به درستی انجام بدهند.

یعنی خودتان را روی صندلی بدهکار نشاندید.

- دقیقاً همین‌طور است. یعنی وقتی که ما کارمان را درست انجام دادیم، اتفاقاً دیدیم چقدر قاضی، مجری و نماینده مجلس سالم وجود دارند که همه پشت این ماجرا آمدند و تخلفات موردی را که در طول ساحل کشور وجود دارند، از بین ببرند، آن هم در برنامه‌ریزی که عنصر پیگیری در آن، نقش اول رسانه‌ای را بازی می‌کرد. یعنی شما ممکن است بگویید این نشان می‌دهد که رسانه ناسالم بود یا فساد داشته که در طول این سال‌ها با این فساد یا اشتباه یا تخلف قانونی بزرگ برخورد نکرده، ولی این‌طور نیست. رسانه هم برخورد کرده بود. منتهی مثل

تیراندازی بوده که یک بار تیر را به سمتی می‌زند و دفعه بعد به سمت دیگر یا به هوا یا به چپ و راست می‌زند و هدفگیری دقیقی ندارد. عرض من این است که وقتی تشخیص می‌دهی که نقطه‌ای ایراد دارد و باید مشکلش حل شود یا از بین برود، روی همان متمرکز بشو و رها نکن تا از بین برود و بعد به سراغ هدف بعدی برو. ما در حال حاضر این عنصر پیگیری را در رسانه مینا قرار داده‌ایم و فقط هم در مورد ساحل‌خواری نیست. موارد متعدد دیگری هستند که آنها را به نتیجه رسانده‌ایم.

در خصوص تحول اداری و تغییر شکل تحریریه هم بفرمایید.

- یکی دیگر از کارهایی که ما در معاونت سیاسی انجام دادیم این بود که عناوین مشاغل خبری را تغییر دادیم. مثلاً قبلاً عناوین مدیرکل، رئیس اداره و... داشتیم و همه را به دبیری و سردبیری تبدیل کردیم. اینها مشاغل تخصصی سردبیری هستند و فضا باید به گونه‌ای بشود که نیروهای سیاسی یا غیرمتخصص به دلیل اینکه اینجا یک محمل خوب سیاسی است، جرأت نکنند به اینجا قدم بگذارند. یکی از دلایلی که من جلیقه می‌پوشم همین است. من اصلاً جلیقه پوش نبودم و این دفعه اول من است. چون معاون سیاسی یک پست سیاسی محسوب می‌شود و در مجموعه چهره دیپلمات داشته، من عمداً جلیقه می‌پوشم که بدانند این یک کار تخصصی خبرنگاری و رسانه است، یکی از دلایلی که به ما قدرت می‌دهد که جلوی این فشارها بایستیم همین است که من ترسی برای از دست دادن جلیقه ندارم. اگر کت داشتیم، باید

کار را شروع کردیم و فرض کنید در یک بازه زمانی یک‌ماهه به این پرداختیم تا به نتیجه رسید. فرض کنید که در این بازه زمانی یک ماهه، تعدادی خبر و گزارش در این مورد تولید کرده باشیم. اگر کسی برود و بررسی کند که در ۳۰، ۴۰ سال گذشته چند خبر و گزارش درباره ساحل‌خواری تولید و پخش شده است، احتمالاً تعداد گزارش‌هایی که ساخته و پخش شده کمتر از این تعداد ما نیست



می‌ترسیدیم که یکی کتم را از تنم در بیاورد، ولی جلیقه‌ام را کسی نمی‌تواند در بیاورد، چون شغل پرطرفداری نیست و بگویم مرا می‌توانند از خبرنگاری ببندازند. من خبرنگارم، چه مسئولیت داشته باشم، چه نداشته باشم.

من و سردبیرهای بخش‌های مختلف در همین تحریریه پشت میزی می‌نشینیم به نام «جرس»؛ یعنی جریان‌سازی، رصد و سیاست‌گذاری. تحلیل ما این است که در گذشته، در معاونت سیاسی، «نباید»‌ها به زیرمجموعه‌ها ابلاغ می‌شدند، نه «باید»‌ها. در دوره جدید، «نباید»‌ها برای مافروض هستند و برای ما واضح است که «نباید»‌هایی داریم و باید به رعایت آنها مقید باشیم. آن چیزی که مهم و باعث جریان‌سازی و تأثیرگذاری بر جامعه می‌شود، «باید»‌های معاونت سیاسی یا همان اسناد بالادستی هستند؛ این در میز جرس اتفاق می‌افتد که رئیس باشگاه خبرنگاران، سردبیر ارشد سایت، سردبیر گفت‌وگوهای ویژه خبری، سردبیر ارشد پخش، یعنی مدیرکل‌های پخش تلویزیون و رادیو و شبکه خبر، مدیرکل استان‌ها یعنی هماهنگی با خبر و استان‌ها، مدیر نظارت و ارزیابی که در آن واحد در مجموعه نشست و قبل از پخش بر همه اینها نظارت می‌کند در دو نوبت کنار هم می‌نشینند و بسرعت تصمیم می‌گیرند. همه این مراحل قبلاً مشمول بوروکراسی بوده و هر یک از این مدیران یکی دو نفر مسئول دفتر داشته‌اند تا شما به خود آنها برسید که هیچ‌وقت هم نمی‌رسیدید و همه هم در یک طبقه و ساختمان نبودند بلکه در ساختمان‌ها و طبقات متعدد بودند. من در اوایل کارم تجربه کرده بودم که هر چیزی را که به عنوان سیاست ابلاغ می‌کردیم، خلاف آن