

ما وراء الفضاء: كيف أعادت الجزيرة بناء علامتها التجارية في عصر الإعلام الاجتماعي والغامر

Beyond Space: How Al Jazeera Rebuilt Its Brand in the Age of Social and Immersive Media

حسام الدين مرزوقي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة (الجزائر)
Merzougui.housseem@univ-guelma.dz

ملخص

تتناول هذه الدراسة التحول الرقمي لشبكة الجزيرة الإعلامية وانتقالها من نموذج البث التلفزيوني التقليدي إلى بيئة الإعلام الرقمي والاجتماعي والغامر. وتسلسل الضوء بشكل معمق على الاستراتيجيات التي اتبعتها الجزيرة في بناء هوية رقمية جديدة عبر منصات مثل AJ+، والجزيرة O2، والجزيرة 360، ومنصات الواقع الافتراضي والتفاعلي. اعتمدت الدراسة على منهج البحث المكتبي، متبعة التحليل الاستراتيجي والتكنولوجي والثقافي للمصادر العلمية والتقارير المؤسسية. تبين النتائج أن الجزيرة نجحت في توظيف التقنيات الحديثة للوصول إلى شرائح جماهيرية جديدة، خاصة من الشباب، معززة مكانتها العالمية وتأثيرها الإعلامي. في المقابل، واجهت الشبكة تحديات تقنية وإدارية وثقافية مختلفة خلال هذا التحول. تسهم الدراسة أكاديميا بتقديم فهم أعمق لظاهرة التحول الإعلامي الرقمي وأثرها على صناعة الإعلام من منظور نظري وعملي، كما توفر منظورا تحليليا ونظرة متفحصة يمكن الاستفادة منها في دراسات مستقبلية.

كلمات مفتاحية: الجزيرة، التحول الرقمي، الإعلام الغامر، صحافة المنصات، الإعلام الاجتماعي.

Abstract

This study examines Al Jazeera Media Network's digital transformation and transition from traditional television broadcasting to digital, social, and immersive media environments. It sheds light on Al Jazeera's strategies for building a new digital identity through AJ+, Aljazeera O2, Aljazeera 360, and virtual and interactive reality platforms. The study relied on a desk research approach, using strategic, technological, and cultural analysis of scholarly sources and institutional reports .

The results show that Al Jazeera has successfully utilized modern technologies to reach new audiences, especially young people, enhancing its global position and media influence. On the other hand, the network faced various technical, managerial, and cultural challenges during this transformation. The study contributes academically by providing a deeper understanding of digital media transformation and its impact on the media industry from a theoretical and practical perspective. It provides an analytical and insightful perspective that can be utilized in future studies.

Keywords: Aljazeera, digital transformation, immersive media, platform journalism, social media.



رقمنة

مجلة الدراسات الإعلامية والاتصالية

المجلد 05 | العدد 01

جوان 2025

الصفحات 23 - 40

رصد | ISSN-2773-4285

EISSN | 2830-8417

الإيداع القانوني | 07/2021

العنوان | 11، طريق دودو مختار، بن عكنون، الجزائر العاصمة.

الفاكس | 23 88 50 (023)

الهاتف | 62 29 75 (0561)

تاريخ الاستلام 2025/04/29

تاريخ القبول 2025/06/08

تاريخ النشر 2025/06/26

المؤلف المرسل |

حسام الدين مرزوقي

Merzougui.housseem@univ-guelma.dz

ASJP

African Scientific Journal Platform



1. مقدمة

يعيش قطاع الإعلام في ظل تحولات عميقة وغير مسبقة، مدفوعة بالتطور المتسارع في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وانتشار المنصات الرقمية الجديدة. هذه التحولات لم تقتصر على تغيير شكل الإنتاج الإعلامي وأدواته فقط، بل امتدت لتشمل إعادة تعريف مفاهيم جوهرية مثل الجمهور، والتفاعل، وتوزيع المحتوى، والقوة الإعلامية. وفي سياق هذا التحول، أصبحت المؤسسات الإعلامية الكبرى تواجه تحديات جذرية تتعلق بإعادة تشكيل استراتيجياتها الإعلامية لضمان بقائها وفعاليتها في البيئة الإعلامية الجديدة التي تتسم بالتنافسية العالية والتغير الدائم.

تعد شبكة الجزيرة الإعلامية واحدة من أبرز المؤسسات التي نجحت في مواكبة هذه التحولات، حيث استطاعت أن تُعيد بناء هويتها وعلامتها التجارية عبر الانتقال من نموذج البث التلفزيوني التقليدي إلى نموذج أكثر ديناميكية يعتمد على منصات رقمية متعددة. وقد جاء هذا التحول في سياق استراتيجي واضح يهدف للوصول إلى شرائح جماهيرية جديدة، خاصة من فئات الشباب التي ابتعدت عن متابعة الأخبار التقليدية، وأصبحت تعتمد على المنصات الرقمية والاجتماعية كمصدر أساسي للمعلومات. تتناول هذه الدراسة مسيرة الجزيرة في إعادة بناء علامتها التجارية عبر المنتجات الرقمية أولاً، مسلطة الضوء على الاستراتيجيات الاستراتيجية، التقنية، والثقافية التي اتبعتها الشبكة لمواكبة عصر الإعلام الاجتماعي والغامر.

من خلال هذه الدراسة، سنسلط الضوء بشكل معمق على تجربة الجزيرة الإعلامية في الانتقال نحو المنصات الرقمية، عبر تحليل استراتيجياتها من الجوانب الاستراتيجية، والتكنولوجية، والثقافية. كما ستناقش الدراسة التأثيرات التي أحدثتها هذه المنصات الجديدة في تعزيز العلامة التجارية للجزيرة، وتحسين وصول المحتوى إلى جمهور متنوع عالمياً، بالإضافة إلى دراسة التحديات والمخاطر التي رافقت هذا التحول الرقمي.

تهدف الدراسة إلى:

1. دراسة دوافع التحول الرقمي لشبكة الجزيرة الإعلامية وفهم الاستراتيجيات التي اتبعتها في هذا التحول.
2. تحليل وتقييم أثر المنصات الرقمية الجديدة للجزيرة في تعزيز التفاعل مع الجمهور وتوسيع دائرة الانتشار الإعلامي.
3. رصد وتحليل الانعكاسات الثقافية والاجتماعية لاستراتيجية الجزيرة الرقمية الجديدة على جمهورها المستهدف.
4. مناقشة التحديات التقنية والإدارية التي واجهتها شبكة الجزيرة خلال الانتقال من الإعلام التقليدي إلى الإعلام الرقمي والاجتماعي.
5. ربط النتائج بمفاهيم نظرية حول التحول الإعلامي، ومنصبة الأخبار، والإعلام الغامر، لتقديم إطار نظري متكامل يعزز من فهم هذه الظاهرة بشكل أكاديمي دقيق.

2. مراجعة الأدبيات

أ. التحول من التلفزيون إلى الرقمي

تشير الأدبيات إلى أن تحول المؤسسات الإعلامية من البث التلفزيوني التقليدي إلى البيئة الرقمية ليس مجرد تغيير تقني، بل يتضمن إعادة هيكلة للنماذج الاقتصادية والتحريرية والثقافية. فعلى سبيل المثال، يناقش Poell و Nieborg (2018) مفهوم "المنصاتية" (Platformisation) الذي يصف تغلغل البنى التحتية الرقمية في عمل المؤسسات الإعلامية. كما يشير Nechushtai (2018) إلى توترات حتمية بين المؤسسات الإخبارية الممولة حكومياً أو تجارياً ومنصات التكنولوجيا الكبرى التي أصبحت وسيطاً بين الأخبار والجمهور. هذه التوترات تنبع من اختلاف أولويات كل طرف: فالأخبار مهمة ثانوية للمنصات لكنها جوهر المؤسسات الإعلامية. فيما يؤكد Newman وآخرون (2022)، عبر تقرير الأخبار الرقمية السنوية، تراجع اهتمام الشباب خاصة بالأخبار مع صعود المنصات الترفيهية كـ TikTok.

تناولت بحوث مثل (Avilés & León, 2002) و (Nicole S. Cohen, 2015) تأثير التحول الرقمي على عمليات غرف الأخبار. فقد ظهر مفهوم غرفة الأخبار 4.0 الذي يدمج وسائل التواصل الاجتماعي والإنتاج المتقارب والمتزامن للمحتوى. في هذا السياق، تشدد Spyridou وآخرون (2013) على ضرورة التزام أقوى بالابتكار والتركيز على الجمهور مع تبني التكنولوجيا، بدلا من مجرد اعتباره تمكينا تقنيا. يقود هذا التوجه إلى تغيير في أدوار الصحفيين وظهور مسميات جديدة كالمنتج الرقمي الشخصي (PDP: Personal Digital Production) الذي ألغى أدوار الإنتاج التقليدية. أيضا، تؤكد Cherubini وآخرون (2020) أن جائحة كوفيد-19 وحركات اجتماعية كـ "حياة السود مهمة" عجلت في تغيير ممارسات الإنتاج نحو تغطية أكثر تنوعا ومواجهة اللامساواة.

ب. منصصة الأخبار (Platformisation of News)

يقصد بمنصصة الأخبار توزيع المحتوى الإخباري عبر منصات رقمية مملوكة لأطراف ثالثة (فيسبوك، يوتيوب، تويتر، إلخ)، مما ينقل سلطة البث من القنوات التقليدية إلى الخوارزميات. تبرز عدة دراسات أهمية هذا المفهوم. حيث يلاحظ van Dijck (2018) التحول في الاقتصاد السياسي للأخبار نتيجة هذه المنصات. كما وجد Matsa و Shearer (2018) من مركز Pew للأبحاث أن 62% من البالغين في أمريكا يحصلون على الأخبار عبر وسائل التواصل، وأن هذه النسبة أعلى بكثير لدى الشباب.

في البرتغال مثلا، يستخدم 66% من المستخدمين فيسبوك للحصول على الأخبار، وفق تقرير Digital News Report Portugal 2022 (Cardoso et al., 2022) كما أن 15% من الفئة 18-24 عاما يستخدمون TikTok للأخبار عام 2022، مما يشير إلى صعود المنصات الترفيهية كمصدر جاد للمعلومات. غير أن الاعتماد على المنصات أثار مخاوف بشأن التنوع والجودة، إضافة إلى انتشار المعلومات المضللة. يشير Cardoso (2022) إلى أن حوالي ربع مستخدمي فيسبوك يعتقدون أن محتوى الأخبار على منصاتهم مفرط. هذه المعطيات تدفع باحثين مثل Nechushtai (2018) للتحذير من التفاؤل المفرط بـ "شراكة مفيدة للطرفين" بين الإعلام والمنصات، لأن الواقع يكشف عن اختلال توازن وصراعات خفية.

عربيا، لم يستخدم مصطلح "منصصة الأخبار" بوضوح في الأدبيات حتى الآونة الأخيرة، لكن الظاهرة موجودة. فقد اعتمدت مؤسسات عربية عديدة على منصات فيسبوك وتويتر لنشر المحتوى لتعويض تراجع زيارة المواقع. حيث توقعت دراسة خليل والكريدي (2009) المبكرة حول "الإعلام العربي الرقمي" زيادة الدور التفاعلي للجمهور، وهو ما تحقق مع تحول الجمهور من مجرد مستقبل إلى منتج/مستهلك (Prosumers). في هذا الصدد، أصبحت الجزيرة واحدة من أبرز الأمثلة عالميا على بث المحتوى عبر المنصات بدل الاختصار على شاشتها الخاصة، خاصة بعد إطلاق AI+ والمنصات الشقيقة لها.

ج. الابتكار الإعلامي العربي

شهد الإعلام العربي في العقدين الماضيين طفرة رقمية، بدءا من مواقع الأخبار الإلكترونية في مطلع الألفية وصولا إلى التطبيقات والمنتجات الغامرة في العشرينات. تُشير دراسات معهد الجزيرة للإعلام إلى أن غرف الأخبار العربية تبنت تقنيات الواقع الافتراضي والسرد التفاعلي بوتيرة متسارعة. مثلا، أصدر المعهد في 2020 دليلا لإنتاج القصص بتقنية 360 درجة، وساهم ذلك مع مؤسسات كبرى كالجزيرة والنيويورك تايمز في إنشاء وحدات VR صحفية. ورغم توقف مشروع The Daily 360 للنيويورك تايمز عام 2018، استمرت الجزيرة عبر منصة كونتراست (Contrast) في إنتاج قصص تفاعلية متطورة.

تواجه المؤسسات العربية معضلة التمويل والاستدامة في مشاريع الابتكار. الجزيرة كشبكة مدعومة تمويليا تمكنت من تمويل هذه المختبرات الرقمية، لكن مؤسسات أصغر تجد صعوبة في ذلك. يبرز هنا مفهوم "متلازمة الأشياء اللمعة (Shiny Things Syndrome)" الذي أشار إليه معهد رويترز (Posetti, 2018) وانتقد انجراف غرف الأخبار وراء كل تقنية جديدة دون استراتيجية واضحة. هذا التحذير ينطبق على مؤسسات عربية ربما تتبنى تقنيات لأنها موضوعة دون دراسة جدوى أو ملائمة للجمهور المحلي.

د. تفتت الجمهور وعادات الأخبار لدى الشباب

لم يعد الجمهور في العصر الرقمي كتلة متجانسة تستهلك محتوى واحدا عبر شاشة واحدة؛ حيث تشير دراسات تفتت الجمهور (Audience Fragmentation) إلى أن وفرة الخيارات الإعلامية أدت لانقسام الجمهور إلى مجموعات اهتمامات ومنصات مختلفة. بالنسبة للأخبار، يعني ذلك أن الشباب ربما يتابعون السياسة عبر تويتر، والترفيه عبر إنستغرام، والقضايا الاجتماعية عبر يوتيوب، إلخ. يتطلب هذا التفتت من المؤسسات إنتاج محتوى مصمم خصيصا لكل منصة وجمهور، وهذا ما أكدته Shadi Rahimi من (How AJ+) حول استراتيجية المنصة المتعددة: "قصة لجمهور فيسبوك تُنتج بشكل مختلف عن قصة لجمهور Apple TV".

هـ. إشراك الجمهور وصحافة المواطن

لا يكتفي الشباب اليوم بالمشاهدة بل يريد أن يكون جزءا من القصة. استثمرت الجزيرة في هذا الاتجاه عبر مبادرات مثل منصة التواصل الاجتماعي (Sharek) سابقا وجلسات حوارية مباشرة مع الجمهور عبر الإنترنت. وقد ساعد التفتت أيضا الجزيرة في استهداف شرائح محددة: مثلا تستهدف الجزيرة O2 فئة الشباب العربي الناطق بالعربية من خلال محتوى قصير تحليلي ترفيهي على يوتيوب، فيما تستهدف AJ+ الإنجليزية والإسبانية شبابا عالميا مهتما بالعدالة الاجتماعية.

نحن أمام مشهد إعلامي جديد حيث المنصات الرقمية هي ساحة المعركة الرئيسية على انتباه الجمهور، وحيث يعتبر الابتكار ضرورة للبقاء، وحيث نجد أن الشباب قوة محركة للتغيير في عادات الاستهلاك. تقع الجزيرة - كحالة دراسية - عند تقاطع هذه الاتجاهات: مؤسسة تقليدية نجحت نسبيا في تبني الرقمنة والمنصات والابتكار، موجهة خطابها لشباب عالمي وعربي مشتت الانتباه.

3. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على "البحث المكتبي" (Desk Research)، باعتباره منهجا ملائما لطبيعة الموضوع الذي يركز على التحول الرقمي لشبكة الجزيرة الإعلامية ومنتجاتها الإعلامية الجديدة. وينسجم هذا المنهج مع طبيعة الدراسة وأهدافها التي تتطلب تحليلا معمقا لوثائق وتقارير ومواد منشورة تتعلق بمسار التحول الرقمي للجزيرة، دون اللجوء إلى جمع بيانات ميدانية أو مقابلات مباشرة.

وتستند الدراسة إلى مجموعة واسعة ومتنوعة من المصادر، تشمل الأدبيات العلمية الحديثة المتخصصة في مجالات الإعلام الرقمي، وصحافة المنصات، والإعلام الاجتماعي والغامر، فضلا عن تقارير المؤسسات البحثية المتخصصة في الإعلام والتكنولوجيا. كما تعتمد الدراسة على تحليل الوثائق المنشورة رسميا من قبل شبكة الجزيرة الإعلامية ذاتها، بما في ذلك البيانات الصحفية، والتقارير السنوية، ومواقعها الإلكترونية، بالإضافة إلى تقارير الجهات الخارجية الموثوقة مثل معاهد الإعلام والاتصال العالمية.

تقوم الدراسة بتوظيف أساليب تحليلية متعددة لضمان شمولية ودقة النتائج، وهي على النحو الآتي:

• التحليل الاستراتيجي: (Strategic Analysis)

يتم فيه استقراء وتحليل الخطط الاستراتيجية لشبكة الجزيرة الإعلامية، مع التركيز على أهدافها المعلنة بشأن التحول الرقمي وأسباب هذا التوجه، من خلال تحليل البيانات الرسمية والوثائق المؤسسية.

• التحليل التكنولوجي: (Technological Analysis)

يشمل تحليل البنية التحتية الرقمية المستخدمة في منصات الجزيرة الجديدة (مثل AJ+، والجزيرة O2، والجزيرة 360، وContrast VR، وغيرها). مع دراسة المزايا التقنية لكل منصة وكيفية استثمارها لتعزيز الانتشار والتفاعل.

• التحليل الثقافي: (Cultural Analysis)

يركز هذا الجانب على دراسة المضامين الثقافية والقيمية التي تحملها منتجات الجزيرة الرقمية، وتأثيراتها على الجمهور المستهدف، وذلك من خلال نظرة عامة تفحص المحتوى الإعلامي وتفاعلات الجمهور وردود أفعالهم المنشورة على المنصات الاجتماعية.

كذلك تستخدم الدراسة أسلوب "التحليل الوصفي المقارن" (Comparative Descriptive Analysis)، لمقارنة الخصائص والمميزات والتحديات التي تواجهها منصات الجزيرة الرقمية المختلفة، مما يسمح بتحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجياتها الرقمية بشكل منهجي.

4. نتائج الدراسة

أ. المنتجات الرقمية لشبكة الجزيرة الإعلامية

تنوع استراتيجيات الجزيرة عبر منتجاتها؛ فبعضها ركّز على الانتشار الاجتماعي (AI+ و TikTok)، وبعضها على التعمق (Canvas و Allabs والبودكاست)، وبعضها على التمكين التقني كمبادرات Contrast والميتافيرس. هذا التنوع يتماشى مع فلسفة الشبكة لتوسيع العلامة التجارية عبر مختلف المنصات للوصول إلى جماهير متباينة الاهتمامات والأعمار.

• منصة AI+

انطلقت منصة AI+ عام 2014 كذراع رقمي لقناة الجزيرة يستهدف فئة الشباب عبر تقديم محتوى إخباري تفاعلي يناسب منصات التواصل الاجتماعي والأجهزة المحمولة (Edge, 2014). تتبنى AI+ أساليب سرد جديدة ومبتكرة تهدف إلى "إيصال صوت من لا صوت لهم" من خلال تقارير مصوّرة جريئة تركز على قضايا حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية (AI+ - The Shorty Awards, n.d.). توسّعت المنصة لاحقاً بإطلاق نسخ باللغات الإسبانية (أفريل 2015) والعربية (نوفمبر 2015) والفرنسية (ديسمبر 2017) لتخدم جمهوراً عالمياً متنوعاً. يُنشر محتوى AI+ عبر فيسبوك وتويتر وإنستغرام ويوتيوب، مع الاستغناء عن المذيعين التقليديين لصالح مقاطع فيديو قصيرة وبمبسطة مصممة خصيصاً للتوزيع الرقمي.

تعتمد المنصة في تمويلها على ميزانية شبكة الجزيرة الإعلامية المدعومة حكومياً دون نموذج ربحي مباشر، مما أتاح لها التركيز على نشر المحتوى مجاناً وبجودة عالية. وقد حققت AI+ معدلات تفاعل ملفتة، إذ سجلت في عام 2015 نسبة تفاعل تزيد عن 600% على فيسبوك مما جعلها من أكثر العلامات الإخبارية تفاعلاً عالمياً، وتجاوز عدد متابعي صفحتها 10 ملايين بحلول 2018 مع أكثر من مليار مشاهدة عبر منصاتها (Reid, 2015). هذه المؤشرات تعكس نجاح AI+ في بناء قاعدة جمهور رقمية كبيرة من الشباب "الرقميين" حول العالم من خلال استراتيجية توزيع المحتوى المباشر عبر المنصات الاجتماعية ومراعاة تفضيلاتهم الإعلامية.

• منصة الجزيرة 360

أطلقت شبكة الجزيرة منصتها "الجزيرة 360" في سبتمبر 2024، وهي منصة رقمية جديدة تقدّم خدمة البثّ التدفقي والفيديو حسب الطلب (OTT) بهدف توفير محتوى الشبكة للجمهور عبر الإنترنت بطريقة مرنة وشاملة. تجمع الجزيرة 360 مكتبة رقمية ضخمة تضم أكثر من 50 ألف ساعة من البرامج والأفلام الوثائقية والإنتاجات الحصرية، بما في ذلك أرشيف قناة الجزيرة منذ تأسيسها عام 1996 ومحتوى قنوات الجزيرة الوثائقية و AI+ عربي ومنصة الجزيرة O2 والبودكاست (Launch of Al Jazeera 360 Platform, 2024).

المنصة متاحة مجاناً بالكامل للمستخدمين، إذ لا تتبنى نموذج اشتراك مدفوع بل تعتمد على تمويل الشبكة، سعياً للوصول لأكبر شريحة ممكنة من الجمهور دون عوائق. يأتي إطلاق الجزيرة 360 في سياق تقييد المحتوى على منصات التواصل الاجتماعي، لتكون بديلاً يضمن حرية الوصول إلى مواد الجزيرة للجمهور الناطق بالعربية حول العالم. حيث تقدم المنصة محتوى متنوعاً في قالب عصري، من برامج ثقافية وترفيهية ونقاشية ودينية إلى أفلام استقصائية، جميعها إنتاجات أصلية صُممت خصيصاً للمنصة الجديدة. وتهدف المنصة إلى تعزيز تفاعل الجمهور عبر إتاحة المحتوى عند الطلب وفي أي وقت، ما يرفع معدلات المشاركة ويتيح قياس الأداء عبر مؤشرات مثل عدد المشاهدات ومدة المشاهدة. تُعد الجزيرة 360 خطوة استراتيجية نحو التحول الرقمي لخدمة الجمهور مباشرة، حاملة شعار الشبكة في تمكين الجمهور بالمعلومات الموثوقة بأسلوب يلائم أنماط الاستهلاك الجديدة.

• منصة الجزيرة O2

أطلقت شبكة الجزيرة منصة "الجزيرة O2" في عام 2020 كمشروع رقمي يحمل توجه التعليم الترفيهي (Edutainment)، مستهدفا شريحة الشباب في المنطقة العربية عبر محتوى يجمع بين الفائدة والترفيه (Our Journey So Far / Al Jazeera's History, n.d.) حيث تسعى المنصة إلى تبسيط الموضوعات المعرفية والعلمية والاجتماعية وتقديمها بأسلوب جاذب وممتع، لسد الفجوة بين الإعلام الجاد وتفضيلات الجمهور الرقمي الحديث. تميزت الجزيرة O2 بإنتاج سلسلة من البرامج الأسبوعية المتنوعة، منها برامج علمية وتكنولوجية وثقافية ورياضية تعرض بشكل مشوّق يناسب جمهور المنصات الرقمية.

تعتمد O2 بشكل رئيسي على التوزيع عبر الإنترنت، حيث يتم نشر الحلقات عبر قنوات يوتيوب ووسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى الجمهور في مواضع تفاعله اليومية. النموذج الاقتصادي للمنصة غير ربحي مباشر؛ فهي ممولة من الشبكة لضمان مجانية الوصول واستقلالية المحتوى. أما مؤشرات الأداء فتركز على مدى الانتشار والتفاعل الرقمي، مثل عدد المشاهدات والتعليقات ومشاركات الجمهور. وقد نجحت بعض برامج المنصة في استقطاب مئات الآلاف من المتابعين وتكوين مجتمعات نقاش نشطة حول موضوعاتها، مما يدل على تحقيق أهدافها التعليمية والترفيهية عبر الدمج المبتكر بين المضمون الجاد والتقديم الشيق.

• مبادرة Al Jazeera Canvas

الجزيرة Canvas هي مبادرة أطلقتها شبكة الجزيرة حوالي عام 2014 بهدف تشجيع الابتكار الرقمي والإعلامي داخل غرف الأخبار وعبر تواصلها مع مجتمع التكنولوجيا. بدأت المبادرة بتنظيم هاكاثون "الإعلام في سياق جديد" في الدوحة أواخر عام 2014، الذي جمع بين صحفيين ومطوري برمجيات ومصممين لابتكار حلول تقنية تدعم الصحافة تمثل Canvas مختبرا للأفكار الإبداعية (Tiara, 2015)، حيث بُنيت شبكتها من "المجربين" في مجال التقنية والإعلام لإنتاج مشاريع تجريبية في مجالات مثل الواقع الافتراضي والذكاء الاصطناعي والسرد التفاعلي. على سبيل المثال، أطلقت Canvas تحديات ابتكارية مثل "Future of Audio Challenge" لتطوير تقنيات ومنتجات جديدة في مجال الصوت الرقمي والصحافة، مما أتاح للشبكة استكشاف البودكاست بطرق غير تقليدية (Quah, 2016).

تُدار المبادرة عبر فريق الابتكار والأبحاث في الشبكة، وتمكنت من عقد شراكات داخلية (مثل تعاونها مع برنامج East 101 لإنتاج أول فيديو 360° مشترك في 2017 (Lee, 2017b) وخارجية مع شركات تقنية رائدة. تُوزع مخرجات Canvas بطرق متنوعة؛ فبعضها يأتي على شكل ميزات جديدة تُدمج في منصات الجزيرة الرقمية، أو تقارير في مدونات متخصصة، أو فعاليات تدريبية لنقل المعرفة إلى العاملين. وبفضل تمويل الشبكة لهذه الجهود البحثية، لا تهدف Canvas للربح المباشر بل لرفع جاهزية الجزيرة رقمياً. ويمكن قياس نجاح المبادرة عبر المؤشرات النوعية كعدد الابتكارات المُتعمدة في منصات الجزيرة وعدد المشاركين في فعاليتها وأثر الأفكار المتولدة منها على تطوير المحتوى الرقمي للشبكة. وقد ساعدت Canvas الجزيرة في ترسيخ ثقافة الابتكار واستشراف التقنيات الحديثة في العمل الصحفي، مما يدعم استمرارية تطور غرفة الأخبار الرقمية علمياً وتقنياً.

• منصة Contrast VR للواقع الافتراضي

أطلقت شبكة الجزيرة عام 2017 استوديو "كونتراست VR" كمنصة متخصصة في الإعلام الغامر (Immersive media)، بهدف إنتاج قصص صحفية بتقنية الواقع الافتراضي 360° والفيديوهات التفاعلية. جاءت هذه الخطوة مدفوعة برؤية استراتيجية لتوظيف التقنيات الغامرة في نقل المشاهد إلى قلب الأحداث من أجل تعزيز التعاطف والفهم العميق للقضايا الإنسانية. يعمل فريق Contrast VR المتخصص على إنتاج أفلام وثائقية بتقنية الواقع الافتراضي وتجارب واقع معزز، تجمع بين الجودة الصحفية والتقنيات الحديثة. خلال عام الإطلاق 2017، توسع الفريق بسرعة بقيادة صحفيين ومطورين متمرسين، وتم إنتاج في غضون أشهر قليلة أول فيلمين وثائقيين VR أصليين وأكثر من 10 فيديوهات 360 قصيرة للنشر عبر المنصات الاجتماعية (Lee, 2017a).

تتعاون Contrast VR بشكل وثيق مع باقي إدارات الشبكة، فمثلاً قدمت محتوى واقع افتراضي مكمل لتقارير ميدانية على قناة الجزيرة الإنجليزية، وساهمت في تدريب صحفيي القناة على أساليب التصوير 360°. توزع أعمال المنصة عبر قنوات متعددة تشمل

موقعها الإلكتروني المخصص ومنصات مثل يوتيوب وفيميو وفيسبوك التي تدعم عرض محتوى 360° (*Al Jazeera's Contrast Wins OJA's Immersive Storytelling Award, 2018*). وتعتمد في تمويلها على موازنة الشبكة مع الاستفادة من شركات مع شركات تقنية (مثل نوكيا وسامسونغ) لدعم المعدات والتقنية (Lee, 2017a).

حققت Contrast VR حضوراً دولياً بارزاً كمؤشر أداء رئيسي، حيث نالت جائزة التميز في السرد الغامر من جوائز الصحافة الرقمية OJA لعام 2018 عن فيلمها الوثائقي "سماء الخوف" الذي وثّق معاناة المدنيين في اليمن عبر تجربة 360° (*Al Jazeera's Contrast Wins OJA's Immersive Storytelling Award, 2018*). كما ترشّحت أعمالها لجوائز مرموقة (منها جوائز إيمي) تقديراً لنهجها المبتكر في نقل القصص الإخبارية (Network, n.d.).

• وحدة AJLabs للبيانات والتفاعل

أنشئت وحدة AJLabs داخل الشبكة عام 2011 كفريق مختص في صحافة البيانات والمحتوى التفاعلي، بهدف سرد القصص الإخبارية من خلال الأرقام والتصورات البصرية بطريقة إنسانية تُبرز خلفيات البيانات ودلالاتها. تطورت AJLabs لتصبح مختبراً صحفياً ينتج مواد إنفوغرافيك وخرائط تفاعلية وتطبيقات باللغتين العربية والإنجليزية لتعميق فهم الجمهور للقضايا المعقدة. من أبرز أهداف الوحدة تقديم "قصة" وراء كل مجموعة بيانات، حيث تعمل على تحويل الإحصاءات الجافة إلى سرد صحفي مشوق يركز على التأثير الإنساني، مثل مشروع "بيوت مهدّمة" الذي وثّق عمليات هدم المنازل في القدس عبر دمج البيانات الضخمة بشهادات مباشرة وصور 360° (Haddad, 2023).

يستهدف AJLabs جمهور المنصات الرقمية من القراء والمشاهدين الساعين إلى فهم معمّق مبني على المعلومات الموثوقة، وخاصة شريحة الشباب المتعلم المعتاد على استهلاك المحتوى عبر الويب ووسائل التواصل. يُنشر إنتاج الوحدة عبر قسم تفاعلي خاص على موقع الجزيرة الإلكتروني باللغتين، وكذلك يجري مشاركته على منصات التواصل الاجتماعي لجذب تفاعل أوسع. وتعتمد الوحدة في نموذجها الاقتصادي على تمويل الشبكة كجزء من الاستثمار في التطوير الرقمي دون عوائد مباشرة، وإن كانت بعض مشاريعها تجذب رعاية أو شركات أكاديمية أحياناً.

وقد حققت AJLabs نجاحات ملموسة تُقاس بجودة التفاعل مع مشروعاتها وجوائزها الدولية؛ فمثلاً فازت عام 2019 بجائزة Digiday لأفضل استخدام لبيانات الجمهور عن سلسلة اختبارات تفاعلية نهاية العام جذبت أكثر من 10,000 مشاركة في 10 أيام (*AJLabs Wins Prestigious Data Journalism Award / Media News / Al Jazeera, 2019*). كما حصدت مشاريعها ملايين المشاهدات والمشاركات، ما رسّخ موقع الجزيرة كمصدر رائد لصحافة البيانات في المنطقة. وتسهم هذه الوحدة في رفع كفاءة غرفة الأخبار عبر إدخال أدوات تحليل البيانات في العمل الصحفي اليومي وتدريب الصحفيين على استخدامها (hannaduggal, 2021)، مما ينعكس إيجاباً على اتخاذ القرارات التحريرية المبنية على فهم توجهات الجمهور واهتماماته.

• خدمة الجزيرة بودكاست

أطلقت شبكة الجزيرة خدمتها "الجزيرة بودكاست" باللغة العربية في مايو 2019 بهدف تلبية الطلب المتزايد على المحتوى الصوتي الرقمي في المنطقة. جاء هذا الإطلاق كخطوة ريادية جعلت الجزيرة من أوائل المؤسسات الإعلامية العربية التي تقدم برامج بودكاست إخبارية يومية وأسبوعية عالية الجودة. يتمثل الهدف الرئيس للجزيرة بودكاست في تقديم فهم أعمق للأخبار من خلال سرد قصصي صوتي يجمع بين التحليل والسرد المشوّق، مما يسمح للمستمعين باستيعاب خلفيات الأحداث في أي وقت ومكان. استهدفت الخدمة جمهوراً عربياً واسعاً، مع تركيز على فئة الشباب والمثقفين الذين يستهلكون المحتوى أثناء التنقل. وقد أظهرت دراسة لجامعة نورثويسترن في قطر عام 2019 أن قرابة 68% من البالغين في منطقة الخليج يستمعون للبودكاست، مما عزز قرار الشبكة بالاستثمار في هذا المجال (الجزيرة تطلق خدمة "بودكاست" باللغة العربية, 2019).

يُورَّع محتوى الجزيرة بودكاست عبر جميع منصات الاستماع المعروفة (آبل بودكاست، غوغل بودكاست، سبوتيفاي وغيرها) إضافة إلى موقع إلكتروني مخصص؛ لضمان وصول المحتوى بسهولة إلى المستمعين على اختلاف تفضيلاتهم التقنية. وتعتمد الخدمة على تمويل الشبكة دون إعلانات تجارية في البرامج، ما يمكنها من إنتاج محتوى نوعي بعيدا عن ضغوط الربحية. أما مؤشرات الأداء فشملت نمواً مطّرداً في عدد المستمعين والاشتراكات وتحميل الحلقات، حيث تمكنت بعض السلاسل من تصدر قوائم البودكاست الأكثر استماعاً عربياً في فئات الأخبار والثقافة خلال عامها الأول. وتعكس هذه النجاحات تحقيق الجزيرة بودكاست لإضافة نوعية في المشهد الإعلامي العربي عبر توظيف الوسائط الصوتية لإيصال الرسالة الإعلامية وتعزيز ارتباط الجمهور بعلامة الجزيرة خارج إطار الشاشة التقليدية

• الحضور على منصة TikTok

واكبت شبكة الجزيرة التحولات في عادات استهلاك الأخبار لدى الأجيال الجديدة عبر تعزيز حضورها على منصة TikTok ابتداء من عام 2020 تقريباً. حيث افتتحت الشبكة حسابات رسمية باللغتين العربية والإنجليزية تقدم عبرها محتوى إخبارياً سريعاً وبمبسطة يتناسب مع طبيعة المنصة التي تتميز بالفيديوهات القصيرة جداً والتفاعل الجماهيري واسع النطاق. يهدف وجود الجزيرة على TikTok إلى جعل الأخبار والرؤى العالمية في متناول الجمهور اليافع بأسلوب جذاب (Al Jazeera English TikTok - The Shorty Awards, n.d.)، إذ يتم إنتاج مقاطع عمودية مدتها دقيقة أو أقل تعرض أحدث الأخبار أو تفسّر خلفياتها بلغة بسيطة مدعومة بنصوص ورسوم على الشاشة لجذب انتباه المشاهدين أثناء التمرير السريع.

وتحافظ فرق الجزيرة الرقمية على أساسيات العمل الصحفي في إنتاج هذا المحتوى رغم طابعه الترفيهي، توازناً مع متطلبات المنصة من موسيقى رائجة وإيقاع سريع. يعتمد النموذج الاقتصادي لهذا الحضور على كونه جزءاً من استراتيجية الانتشار للعلامة الإخبارية وتعزيز الوعي بالجزيرة بين الأجيال الجديدة، دون عائد مادي مباشر (إذ لا تزال إيرادات الإعلانات عبر TikTok محدودة). وقد حققت الجزيرة نجاحاً ملموساً على المنصة من حيث الانتشار والتفاعل: حيث تجاوز الحساب الرسمي لقناة الجزيرة الإخبارية بالعربية 10 ملايين متابع مع حوالي 190 مليون إعجاب لمحتواه (الجزيرة، n.d. (@aljazeera))، بينما حصد حساب الجزيرة الإنجليزية حوالي 1.6 مليون متابع و32 مليون إعجاب في غضون فترة قصيرة نسبياً منذ إنطلاقه حتى 2023. كما نالت جهود الجزيرة على TikTok إشادة ضمن جوائز الصناعة الرقمية، حيث صنّفت ضمن المتأهلين النهائيين في جوائز Shorty لعام 2022 تقديراً لاستراتيجيتها الناجحة في الوصول للشباب عبر هذه المنصة (Al Jazeera English TikTok - The Shorty Awards, n.d.). وتعكس التعليقات ومعدل المشاركة المرتفع في مقاطع الجزيرة قدرة الشبكة على تطويع رسالتها الإخبارية لتناسب فضاءات التواصل الاجتماعي الجديدة، وبالتالي توسيع قاعدة جمهورها والحفاظ على الصلة مع الأجيال القادمة من مستهلكي الأخبار.

• مبادرات الجزيرة في الميتافيرس

تعمل شبكة الجزيرة على استشراف آفاق تقنيات الميتافيرس ودمجها في العمل الإعلامي، ضمن مساعيها الريادية للاستفادة من التطورات التقنية المستقبلية. وعلى الرغم من أن تطبيقات الميتافيرس في مجال الأخبار لا تزال في مراحلها المبكرة، فقد بدأ القطاع الرقمي في الجزيرة تنفيذ مشروعات تجريبية في هذا المجال خلال السنوات الأخيرة. من أبرز هذه المبادرات مشروع مشترك أعلن عنه عام 2024 بالتعاون بين شبكة الجزيرة وجامعة طوكيو لتطوير محتوى تعليمي بتقنية الواقع الافتراضي والميتافيرس يتيح للمستخدمين معايشة آثار الدمار في قطاع غزة افتراضياً استناداً إلى مواد تصويرية وأرشيفية وثّقتها فرق الجزيرة خلال الحروب (University Journal Online Editor, 2024). حيث يهدف هذا المشروع إلى توظيف بيئة افتراضية تفاعلية لإعادة خلق مشاهد الدمار بشكل ثلاثي الأبعاد يمكن الجمهور (خصوصاً فئة الطلبة والباحثين) من التجول عبر شخصية افتراضية (أفاتار) داخل مشاهد الحرب والتعرف عن قرب على تبعاتها الإنسانية، بما يشكل أداة تعليمية غير مسبقة لنقل الواقع المعاش في مناطق النزاع. تعكس هذه الخطوة رؤية الجزيرة لاستخدام الميتافيرس كوسيلة لتعميق التفاعل والفهم؛ فبدلاً من الاقتصار على التقارير التقليدية، يمكن نقل الجمهور إلى قلب الحدث افتراضياً لتحقيق مستوى تعاطف وفهم أكبر.

تستهدف مبادرات الجزيرة في الميتافيرس أيضا بناء منصات تواصل جديدة مع الجمهور الشاب الملم بالتكنولوجيا، وذلك عبر إنشاء فضاءات افتراضية يمكن فيها متابعة الأخبار أو التفاعل مع الصحفيين بطريقة غامرة. وبينما لا يزال النموذج التجاري لهذه التطبيقات غير واضح (نظرا لحدثة التقنية)، تستثمر الشبكة في البحث والتطوير للاستعداد مبكرا لموجة التحول نحو الواقع الافتراضي والامتداد الرقمي. ويمكن تقييم جهود الجزيرة في هذا المضمار عبر التجارب النموذجية المنفذة وعدد المستخدمين الذين يتم إشراكهم فيها، إضافة إلى مدى استفادة غرف الأخبار من هذه التقنيات (مثل استخدام الواقع الافتراضي في تدريب الصحفيين أو تغطية الأحداث عن بعد). وفي المجمل، تؤكد مبادرات الميتافيرس حرص الجزيرة على *المواكبة الاستباقية* للابتكارات التقنية وتطويعها لخدمة رسالتها الإعلامية، لضمان استمرار دورها الريادي في المشهد الإعلامي خلال الحقبة الرقمية القادمة.

ب. تحليل تجربة التحول الرقمي للجزيرة

سنقوم بتحليل تجربة التحول الرقمي للجزيرة من ثلاث زوايا تحليلية، لفهم أعمق للدوافع والتحديات والنتائج:

• العدسة الاستراتيجية - توسيع العلامة والأهداف والاقتصاد السياسي

سنناقش تحت العدسة الاستراتيجية دوافع اعتماد الجزيرة لهذه التحولات وكيف تنسجم مع أهدافها الأوسع.

توسيع العلامة التجارية عالميا: منذ انطلاقتها عام 1996، حملت الجزيرة شعار "الرأي والرأي الآخر"، وسعت لفرض نفسها كمنافس عالمي لـ CNN و BBC. في العصر الرقمي، رأت الشبكة فرصة ذهبية لتجاوز قيود الأقمار الصناعية والترددات، والوصول مباشرة للمليارات المستخدمين عبر الإنترنت. كان إطلاق AJ+ عام 2014 نقطة تحول جذرية في تاريخ العلامة التجارية للشبكة؛ فلأول مرة، تُنشئ الجزيرة منصة لا تحمل اسم الجزيرة صراحة (AJ فقط) وتستهدف جمهورا عالميا ليس بالضرورة على معرفة مسبقة بالقناة. هذا مكّنها من دخول أسواق غربية بحلة جديدة "شبابية" دون العبء السياسي المرتبط باسم الجزيرة في أذهان البعض. يمكن اعتبار AJ+ علامة شبه مستقلة لكنها تعود بالنفع على صورة الجزيرة الأم عبر تعزيز مكانتها كشبكة مواكبة للتطور.

أيضا، تعتبر الشراكات الاستراتيجية (مثل تعاون الجزيرة مع Euronews لتوزيع AJ+، ومع Wondery في مجال البودكاست) جزءا من خطة توسيع الانتشار. مثّلت هذه التحالفات اندماجا للقوة الناعمة: الجزيرة تقدم المحتوى والرؤية التحريرية، والشريك يقدم البنية التوزيعية أو الخبرة المحلية، مما يفتح آفاقا لجماهير جديدة ويكسبها موطن قدم في المنافسة الإعلامية الدولية. في المحصلة، نجحت الجزيرة رقميا في جعل علامتها موجودة - بأشكال متعددة - في الفضاء العمومي العالمي، رغم تحديات المنافسة الشرسة والضغط السياسية (كتصنيف AJ+ كعميل أجنبي بأمريكا مما أضر بعملياتها هناك).

استقطاب الجمهور الشاب وضمان الاستمرارية: تعد استدامة الجمهور للأجيال القادمة هدفا استراتيجيا رئيسيا آخر؛ فجمهور الجزيرة التقليدي كان عربيا أكبر سنا نسبيا، معتادا على التلفاز. لكن الجيل الجديد ينفر من الإعلام الرسمي التقليدي ويميل للمحتوى السريع والحر على الإنترنت. بدخول الجزيرة منصات الشباب (يوتيوب، تيك توك، البودكاست، الخ)، كانت عمليا تقاتل من أجل البقاء في أذهان هؤلاء، لأن وسائل الإعلام إن لم تكسب الجيل الجديد ستشيخ مع جمهورها ثم تضمحل. هنا، تظهر قيمة منصات مثل الجزيرة O2 و AJ+ عربي: فهي ليست فقط لبناء ولاءات جديدة، بل أيضا لكبح التزيف؛ أي منع خسارة مكانة الجزيرة لصالح مبادرات رقمية ناشئة يتابعها الشباب.

أتاح تعدد المنتجات للشبكة تجربة أساليب وخطابات متنوعة دون المساس بالقناة الأم. مثلا، يمكن لـ O2 أن تقدم محتوى ترفيهيا خفيفا لا يتناسب عرضه على قناة الجزيرة الإخبارية الرصينة. وبذلك، تحافظ الجزيرة على صورة جديدة في التلفاز، بينما تظهر روح شبابية على الإنترنت عبر منتجات منفصلة. هذه الازدواجية الإستراتيجية سمحت بتوسيع الطيف الجماهيري تحت مظلة العلامة. اقتصاديا، الجمهور الشاب مطلوب أيضا للمعلنين والمستثمرين؛ فحتى لو أن الجزيرة لا تعتمد إعلانا تجاريا على منصات كثيرة، فإن القيمة السوقية لعلامتها ترتفع كلما زاد عدد وانخراط المتابعين الشباب.

الاقتصاد السياسي والتحكم السردى: الجزيرة ككيان ممول من حكومة قطر لها أهداف سياسية خارجية (القوة الناعمة، التأثير في الرأي العام العربي والعالمي). زاد التحول الرقمي تعقيد الاقتصاد السياسي للشبكة. فمن جهة، انخفضت التكاليف على المدى البعيد: فإطلاق منصة رقمية أرخص من قناة تلفزيونية (لا حاجة لأقمار صناعية أو استوديوهات بث متلفزة 7/24). ومن جهة أخرى، زاد النفوذ: فالمحتوى الرقمي أقل خضوعاً للرقابة الحكومية (حجب قناة فضائية أصعب من حذف فيديو على يوتيوب). لذا، كان على الجزيرة موازنة هذه المكاسب مع مخاطرها. فالمنصات جعلتها تعتمد على شركات تقنية عملاقة (ألفابت/جوجل، ميتا، تويتر) التي تتحكم بالخوارزميات والوصول. أثار هذا الاعتماد مخاوف فقدان التحكم السردى: مثلاً، تعديل فيسبوك لخوارزمية آخر الأخبار 2018 أدى لانخفاض هائل في وصول منشورات الناشرين، مما أثر على AI+ بالتأكيد. بمعنى آخر، في اقتصاد سياسي جديد، صارت الجزيرة خاضعة لقواعد شركات خاصة أمريكية قد تختلف مصالحها عن مصالح الشبكة.

رغم ذلك، سعت الشبكة لبناء بعض الاستقلالية: مثل منصة الجزيرة 360 التي تعتمد نموذج OTT (Over-the-top media service) مباشر للمستهلك دون وسيط. هذا التوجه معاكس للمنصات، هدفه استعادة جزء من السيطرة على توزيع المحتوى وتقليل الاعتماد على يوتيوب وفيسبوك (التي يمكن أن تحجب أو تقلل انتشار المحتوى الإخباري كما حدث فعلاً). اقتصادياً، الجزيرة 360 أيضاً استثمار للمستقبل حيث ربما تقدم المنصة محتوى مدفوع أو إعلانات مستقبلاً إذا نجحت في ترسيخ قاعدة مستخدمين.

جانب آخر من الاقتصاد السياسي هو تمويل الابتكار، فكمعظم المؤسسات العامة، لدى الجزيرة هامش لتجربة الجديد حتى لو لم يكن ربحياً فوراً (مدعوماً من الحكومة). هذه الميزة سمحت لها بإنفاق الملايين على VR و Canvas دون عائد مباشر. بالمقابل، فالمؤسسات الخاصة قد لا تستطيع ذلك خوفاً على الربحية قصيرة المدى. هذا يطرح تساؤلاً نقدياً: هل كانت الجزيرة ستغامر رقمياً هكذا لو كانت تعتمد على الأرباح؟ ربما لا. إذن التمويل الحكومي أعطاهم أفضلية تنافسية غير متاحة لوسائل إعلام مستقلة مالياً. لكنه أيضاً عرضها لتهديدات بأنها ذراع سياسي أكثر من كونها مجرد شركة إعلامية. فالحفاظ على التوازن بين الابتكار والمصداقية السياسية ظل تحدياً استراتيجياً.

الإستراتيجية تجاه الإعلام الغربي والتيار المحافظ: كان قرار إطلاق منصة Rightly الموجهة ليمين الوسط الأمريكي خطوة إستراتيجية جريئة ومثيرة للجدل. ظاهرياً، كان الهدف توسيع نطاق التأثير عبر مخاطبة فئة جديدة (المحافظين المعتدلين) بمحتوى يناسبهم. قد يكون الدافع أيضاً محاولة تحسين صورة قطر/الجزيرة لدى التيارات الأمريكية غير المتقبلة للقناة الليبرالية التوجه. لكن النتيجة كانت تداعيات سلبية على العلامة، إذ اتُهمت الشبكة بالتخلي عن قيمها وإرضاء أجندة يمينية. أدى الضغط الداخلي وسوء الاستقبال الخارجي إلى إنهاء المشروع خلال عام. هذا الدرس الاستراتيجي يظهر أن تماهي الهوية مهم: لا يمكن للجزيرة أن تكون كل شيء لكل الناس، فهناك خطر بفقدان هويتها الأساس. عادت الشبكة لتركيز مواردها على المبادرات الأكثر تجانساً مع خطها التحريري والجمهور الذي تفهمه (الشباب، الرقمية، التقدميون عالمياً).

● ثانياً: العدسة التقنية - تصميم الواجهات والإمكانات وبنية البيانات

من المنظور التقني، سنقيم كيفية استفادة الجزيرة من التكنولوجيا في إعادة تشكيل منتجاتها، وما التحديات التي واجهتها:

التصميم المتمحور حول المنصة: إحدى نقاط القوة التقنية كانت فهم الجزيرة أن المحتوى يجب أن يُصمم للمنصة منذ البداية، وليس مجرد إعادة توظيف محتوى التلفزيون. كما شرحت Shadi Rahimi من AI+ (How To Provide "Digital First" News, n.d.)، فالتفكير بالمنصة يبدأ من مرحلة التخطيط. لذلك، تبنت فرق AI+ منهجية "Mobile-First, Platform-Specific". تقنياً، ظهر هذا الأمر في: صيغة الفيديو (مربع أو عمودي بدل 16:9)، مدة الفيديو (دقائق معدودة)، عدم الحاجة للصوت (نصوص على الشاشة) وهي ميزة مهمة للتشغيل التلقائي الصامت على فيسبوك. هذه التفاصيل التقنية أسهمت جداً في نجاح محتوى AI+ وانتشاره.

على صعيد المواقع، برز موقع Interactive.aljazeera.com كمنصة جامعة للقصاص التفاعلية. فتصميمه استوعب تقنيات ثقيلة (VR، رسوميات تفاعلية) مع الحفاظ على تجربة مستخدم سلسة. مثلاً، مشروع Orbital Trails التفاعلي حول الأقمار الصناعية

يتطلب معالجة رسومات في المتصفح، وقد تم تنفيذه بطريقة تجعل التحميل تدريجي ولا ينفر المستخدم. هذا يبرز قدرة فرق تقنية الجزيرة (AJLabs) وغيرهم على استخدام مكتبات مثل Mapbox، D3.js، RStudio وغيرها لخلق محتوى غني.

ومع توسع الشبكة إلى OTT (الجزيرة 360)، كان عليها الاستثمار في بنية تحتية تقنية جديدة: تطوير تطبيقات، إدارة قاعدة بيانات فيديو ضخمة، وضمان التوافق عبر الأجهزة. التحدي هنا أن المستخدم يتوقع جودة تتفككس من حيث خلو المحتوى من الأخطاء والبحث السلس؛ فأني خلل تقني قد ينفره بسرعة. إن استخدام الجزيرة 360 لبنية جاهزة (يحتمل أنها مبنية على منصة مكتبة رقمية معينة) غير معروف، لكنها اعتمدت غالبا على شركاء تقنيين لأن تطوير OTT من الصفر ليس سهلا في وقت قصير.

الإمكانات التقنية والابتكار: لم تكن الجزيرة متلقية للتقنية فقط، بل حاولت توظيف تقنيات جديدة حال ظهورها. مثلا، اعتمدت على البث المباشر عبر الإنترنت مبكرا (خدمة AJ Stream منذ 2011 كبرنامج حوارى يعتمد على تويتر). وكذلك كانت من أوائل من استخدم البوتات في فيسبوك مسنجر لإرسال الأخبار (2016)، وتقنية AMP stories في نتائج بحث جوجل. فريق AJLabs جرب WebVR كذلك لتوسيع وصول قصص VR عبر المتصفح بدون نظارة.

استخدام البيانات الضخمة أيضا كان ملموسا. حيث أن الفريق الرقمي كان ينظر فور نشر أي قصة إلى Chartbeat وتحليلات التواصل لقياس الاستجابة. هذا ما يعني قرارات تحريرية سريعة اعتمادا على البيانات الفورية، مثال آخر للتكامل بين التقنية والتحرير، تمثل في مشروع البودكاست حيث اعتمد على منصات توزيع تحليلاتها مهمة لفهم جمهور المحتوى المسموع (مثل Apple Analytics)، ومع الشراكة مع Wondery، لا شك أن هناك خبرات تقنية تم تبادلها حول تحسين الوصول.

البنية التحتية للبيانات والتحديات: خلق التحول الرقمي كما هائلا من البيانات (Data) لدى الجزيرة عن مستخدميها: مشاهدات، تفاعلات، تعليقات... وغيرها. كانت إدارة هذه البيانات واستثمارها مثل نفط جديد تحديا وفرصة. أنشأ القطاع الرقمي في الشبكة أدوات لاتخاذ قرارات مدعومة بالبيانات. مثال: أي المواضيع تحقق راجا على أية منصة، وأي صيغة تجلب تفاعلا أكثر. هذا يقود المحتوى أحيانا (أو هكذا التخوف) ليصبح مأسورا للخوارزميات - أي إنتاج ما يحقق نقرات أكثر ولو على حساب القيمة التحريرية وأهداف النقرات بفعل الاعتماد المتزايد على بيانات الجمهور اللحظية (Dodds et al., 2023).

تقنيا، أيضا، واجهت الجزيرة مشكلات تعطل أو حظر تقني. مثال: حظر بعض محتويات AJ+ عن المشاهدين في دول معينة لأسباب سياسية. أو تقييد تويتر لحسابات الشبكة في بعض الأزمات. التعويل على بنية تحتية خارجية (سيرفرات يوتيوب، فيسبوك) يعني أن قرار "نشر" المحتوى ليس بيد الجزيرة 100%. حتى أنها عانت هجمات إلكترونية: تاريخيا (2003) تم اختراق موقعها الإنجليزي الناشئ بعد 12 ساعة من إنطلاقه. وفي أيامنا هذه فإن أي هجوم سيبراني على حسابات السوشيال ميديا يمكن أن يشل التواصل. لذا يجب أن تكون لديها بروتوكولات تأمين وحماية، وهذه أمور تقنية حاسمة لاستمرارية المنصات الرقمية.

تصميم تجربة المستخدم وتعدد اللغات: كون الجزيرة شبكة دولية، تطلب الأمر بناء بنية مواقع متعددة اللغات. مثلا، موقع AJ+ كان بالإنجليزية، ثم أضيفت أقسام منفصلة بالعربية والإسبانية والفرنسية. إن الحفاظ على تناسق التجربة عبر اللغات تحدي تقني وتنظيمي، حيث يبدو أن الشبكة اختارت غالبا فصل المنصات (صفحات سوشيال مستقلة لكل لغة بدل صفحة موحدة متعددة اللغات)، مما جعل التنفيذ أسهل تقنيا (لا حاجة لدعم تعدد لغات في نفس الصفحة) لكنه تطلب فرقا منفصلة. وهذا نجح في بعض الحالات (AJ+ En/Ar) ولم ينجح في أخرى. (AJ+ Fr).

كذلك تطبيق الجزيرة 360 سيدعم غالبا لغتين على الأقل (عربي وإنجليزي). تتطلب تجربة المستخدم في البحث عن محتوى ضمن 50 ألف ساعة أرشيف تقنيات ذكاء اصطناعي للفهراس (ربما تم استخدام التعرف على الصوت للكلمات المفتاحية، أو خوارزميات توصية لتسهيل اكتشاف المحتوى). لم تعلن تفاصيل ذلك، لكن المتوقع أن "محرك توصية" موجود ليقدم للمستخدم اقتراحات بناء على تاريخ مشاهداته.

المرونة التقنية وإيقاف المشاريع: جانب تقني آخر هو التخلص السريع مما لا يعمل. مثلا، قامت Rightly أساسا على قناة يوتيوب وبرنامج مسجل في استوديو، تقنيا لم يكن فيها جديد بل كان لها تحدي محتوى/هوية. بعد فشلها، تم سحب الموارد بسهولة

نسبياً (أسهل من إغلاق قناة تلفزيونية). نذكر أيضاً إغلاق تطبيق AJ+ عام 2019 تقريباً (لم يعد متوفراً) بعدما تبين أن الجمهور يفضل المنصات الاجتماعية. هذه المرونة في نشر وإنهاء المنتجات الرقمية سيف ذو حدين: جيد لتوفير الموارد، لكن قد يخيب ظن بعض المستخدمين المتعلقين بتلك الخدمات. راهنت الجزيرة على أن حضورها المتنوع سيعوض ذلك. فمستخدم تطبيق AJ+ سيجد المحتوى على فيسبوك وإنستغرام ويوتيوب.

● ثالثاً: العدسة الثقافية - أسلوب السرد والتوطين وصدى الثقافة الشبابية

تحت العدسة الثقافية، سنحلل كيف تكيفت الجزيرة مع ثقافة الشباب الرقمية، وكيف تعاملت مع عنصر اللغة والسرد المحلي، وتأثير ذلك على المضامين والقيم:

أسلوب السرد الرقمي الجديد: تطلب التحول الرقمي من الجزيرة إعادة ابتكار أسلوب سردها. فبدل التقارير التقليدية المطولة بالفصيح الرسمية، تبنت AJ+ العربية أسلوباً مبسطاً شبابياً أقرب للغة الحياة اليومية، وإن ظل بالفصحى لكن بلغة صحافية بسيطة. أصبحت النبرة الحوارية بارزة: مخاطبة المشاهد بضمير المخاطب، طرح أسئلة، إثارة الفضول، تشجيع التعليقات. هذا الأسلوب جذب شرائح لم تكن تتفاعل مع الخطاب النخبوي القديم. أيضاً، ركزت القصص على البعد الإنساني الشخصي بدل مجرد استحضار الأرقام والتصريحات الرسمية. غالباً ما تبدأ تقارير AJ+ بقصة فرد يمثل ظاهرة ما، مما يخلق ارتباطاً عاطفياً.

من ناحية أخرى، في O2 ، كان الأسلوب مختلفاً أكثر؛ حيث تم الاستعانة بمقدمين شباب لديهم أسلوب كوميدى/ساخر. مثلاً روعة أوجيه على O2 قدمت محتوى يمزج الطرافة بالمعلومة، محاكاة لنجاحات برامج أميركية مثل "آخر أسبوع الليلة Last Week Tonight" لكن عربياً وعلى يوتيوب. و تناول برنامج "دهاليز" مواضيع مثيرة للجدل (كالأسرار الكونية) حيث اعتمد أسلوب سرد تفاعلي يُشرك المشاهد في التساؤل دون فرض وجهة نظر. تقدّر الثقافة الشبابية هذه الحرية في الطرح بعيداً عن الوعظ أو الإجابات القطعية.

التوطين الثقافي: إحدى النقاط المميزة أن الجزيرة توسعت رقمياً لغوياً وثقافياً. لم يعد الأمر تعريباً أو ترجمة لمحتوى واحد. كل لغة ومنهج كان له هوية ثقافية خاصة. ركزت AJ+ الإنجليزية كثيراً على قضايا العدالة العرقية في أمريكا، توجهاتها النسوية واضحة، نقدتها الحاد لسياسات ترامب مثلاً – هذا خطاب يروق لفئة تقدمية عالمية. بينما AJ+ العربية تحدثت عن مواضيع كالبطالة في تونس أو حقوق المرأة السعودية بلغة تناسب الحساسية المحلية (ومع ذلك تعرضت لحجب في دول خليجية أحياناً لأنها طرحت مواضيع غير مرغوبة). AJ+ الإسبانية تناولت قصص السكان الأصليين في أمريكا اللاتينية والفساد هناك وهي قضايا تهم وجدان ذلك الجمهور. هذا التنوع الثقافي أظهر مرونة الجزيرة لتكون محلية في كل سوق حتى لو كانت رسالة الشبكة الكلية عالمية.

أيضاً، من مظاهر التوطين: تراعي الموسيقى والأيقونات المستخدمة في الفيديوهات الأذواق المحلية. فربما يستخدم فيديو بالإنجليزية موسيقى هيب هوب، بينما بالعربية قد يستخدم لحناً مألوفاً إقليمياً. وحتى اختيار الوجوه والشخصيات تم الاهتمام به: ظهر مقدمو AJ+ من خلفيات متنوعة عرقياً وجنسياً مما أعطى شعوراً بالشمول (Inclusion) ، وهذا عنصر ثقافي مهم لجذب الشباب الذي يهتم بالتنوع.

صدى الثقافة الشبابية: التفاعلية والمشاركة هي جزء أساسي من ثقافة الشباب اليوم حيث استفادت الجزيرة من ذلك عبر خلق مجتمعات حول محتواها. مثلاً، تشجع حسابات AJ+ على التعليق والنقاش. كذلك استحدثت AJ+ العربي هاشتاقات لنقاش موضوعات معينة. حتى الجزيرة الإنجليزية استثمرت في برنامج The Stream الذي يبتث تعليقات المغردين مباشرة ضمن الحلقة. هذه المشاركة منحت الجمهور الشعور بأن صوته مسموع لدى إعلام دولي بحجم الجزيرة، مما يزيد الولاء والارتباط.

كذلك ثقافة الميمز والفكاهة الشبابية كانت حاضرة: هنا كانت الجزيرة أبداً بعض الشيء ربما بسبب قيود وقار علامتها. لكن O2 غاصت أكثر في هذا المجال، فبعض المحتوى على تيك توك وإنستغرام للجزيرة فيه نفس كوميدى (مثل فيديوهات الجزيرة مباشر للاشياء الخفيفة التي تمزج الموسيقى مع الخبر). ومع ذلك، حافظت المنصات الجادة (كالبودكاست) على أسلوب رزين. إذا التوازن الثقافي مطلوب: لا تُضجى بالمصدقية في سبيل جذب بانهار لحظي.

التوطين اللغوي واللهجات: مسألة اللغة كانت حاسمة ثقافيا. فالجزيرة معروفة بلغة عربية فصحي دقيقة. لكن المحتوى الرقمي أجبرها على المرونة. رأينا ظهور محتوى باللهجة المصرية على O2 (كما في ترويج "دهاليز" بلسان عمرو واكد المصري)، وكذلك باللهجة المغربية في تقارير AJ+ لبعض القصص المغربية. هذا التعدد اللهجي يعكس إدراك أن اللغة أداة تواصل وليست عقيدة مقدسة عندما يتعلق الأمر بجذب جمهور واسع. وطالما ظل المحتوى غير إخباري صرف (أي في مجال الترفيه أو القصة الإنسانية)، يمكن للهجة أن تخدم التقرب من المتابع. أما الأخبار العاجلة فبقيت غالبا بالفصحى لضمان الفهم العابر للحدود. في النسخ الإنجليزية والإسبانية طبعا لم يكن هذا إشكالا – لكن حتى هناك تم تبسيط اللغة لتكون سهلة لغير المتحدثين الأصليين (مثلا الإنجليزية المستخدمة ليست مثقلة بمصطلحات أكاديمية بل مباشرة).

القيم والمعايير في البيئة الجديدة: ثقافيا، طرح التحول الرقمي تحديا: كيف تبقى الجزيرة وفيه لقيمها التحريرية وسط بيئة رقمية فوضوية تغري بالاستسهال والسرعة وربما الإثارة؟ نقد البعض AJ+ بأنها تتبنى أحيانا لهجة ناشطين أكثر من صحفيين. مثلا، دعمها الصريح لقضايا مثل حقوق المهاجرين قد يعتبره البعض انحيازًا. ولكن آخرين يرون في ذلك مواكبة لتغير أخلاق الصحافة حيث يتوقع الجمهور من الإعلام أن يقف مع القيم الأخلاقية الكونية (حقوق الإنسان، العدالة) بوضوح. حاولت الجزيرة تحقيق توازن: فهي لا تزال تقدم وجهات نظر مختلفة، لكن انتقاء المواضيع بذاته يعكس ثقافة شبابية تقدمية عامة.

أيضا أصبحت ثقافة التحقق هاجسا مع سيولة المعلومات. في هذا الصدد ركزت الجزيرة الرقمية على إبراز صحافة التحقق. من أمثلة ذلك: مبادرة مسبار الجزيرة أو فرق Fact-checking في غرف الأخبار الاجتماعية. كان هذا جزءا من ثقافة المسؤولية التي حاولت الشبكة نشرها: إرشاد المتابعين الشباب لتمييز الأخبار الصحيحة من الزائفة. وبالمقابل، الاستفادة من ثقافة المواطن الصحفي حيث كانت كثير من فيديوهات AJ+ في الأصل مقاطع صورها مواطنون من موقع الحدث. (UGC) تمزج الجزيرة ذلك بالتحقق قبل النشر لضمان المصداقية.

انعكاس الثقافة الشبابية العربية: من اللافت أن الجزيرة الرقمية (رغم عالميتها) لم تغفل ثقافة الشباب العربي المحلي. برامج مثل جيل الأمل على AJ+ العربي سلطت الضوء على مبادرات شبابية من المنطقة، مما يعطي الجمهور إحساسا بالتمكين والفخر. كذلك منصة O2 اهتمت بموسيقى الراب العربية والترندات المحلية. يعتبر الحفاظ على هذا الرابط الثقافي المحلي مهما جدا لأن أحد أبرز الانتقادات الموجهة للإعلام الدولي أنه يغفل سياقات المجتمعات. حافظت الجزيرة بحكم انتمائها العربي على نبض المنطقة حتى في فضائها الرقمي الحديث.

إجمالا، يمكن القول إن الجزيرة تبنت حداثة الأسلوب مع الحفاظ على جوهر الرسالة. أصبحت لغة الخطاب وصور عرضه أكثر شعبية وشبابية، لكن المضامين عموما لم تتخل عن طرح القضايا المهمة والجريئة (خلافا لمنصات ترفيهية سطحية). هذا التوفيق الثقافي ليس سهلا دوما – فهو يستدعي فهما عميقا لجمهور متغير باستمرار. أظهرت التجربة نجاحات (انتشار المحتوى وتفاعل الجمهور) وأحيانا أخطاء (مثل سوء تقدير رد فعل الجمهور على Rightly أو ربما تجاوز حماسي في بعض حملات AJ+ كدعم سياسي معين).

5. مناقشة النتائج

بعد استعراض رحلة الجزيرة الرقمية وتحليل أبعادها المختلفة، ننتقل لمناقشة كيف تتقاطع نتائج هذه الدراسة مع النقاشات الأوسع في مجال الإعلام والاتصال، خصوصا مفاهيم التقارب الإعلامي (Media Convergence)، القوة الناعمة (Soft Power)، والفضاء العام ما بعد البث.

أ. التقارب الإعلامي العالمي

تعد تجربة الجزيرة مثالا حيا على ظاهرة التقارب الإعلامي حيث تندمج الحدود بين وسائل الإعلام المختلفة (تلفزيون، صحافة مطبوعة، إنترنت) في بيئة رقمية موحدة. ليست الجزيرة اليوم قناة ولا موقعا فقط، بل منظومة عابرة للوسائط تتقاطع فيها الصحافة،

والترفيه، والتكنولوجيا، وكذا التفاعل الاجتماعي. هذا التقارب سمة عالمية؛ اتجهت شبكات مثل BBC و CNN أيضا لمشاريع رقمية، لكن الجزيرة كقادمة من العالم النامي برهنت أن التقارب ليس حكرا على الغرب. بل استطاعت بناء نموذج خاص يمزج التقليدي بالرقمي: فموقع الجزيرة نت (الإخباري التقليدي) يتعايش مع AJ+ (الاجتماعي) ضمن نفس الشبكة ويكمل أحدهما الآخر. هذا يدعم طرح هنري جنكينز (Jenkins, 2006) بأن التقارب هو أكثر من مجرد دمج تقنيات؛ إنه ثقافة مشاركة حيث المستهلكون يلاحقون المحتوى عبر منصات متعددة وفق اهتماماتهم. هنا قد يشاهد جمهور الجزيرة خبرا عاجلا على التلفزيون، ثم يتابعه بتحليل على البودكاست، ثم يرى تفاعلاته على AJ+، في تجربة كلية متكاملة للعلامة، ما كانت ممكنة قبل عصر التقارب.

ب. القوة الناعمة المعززة رقميا

تعتبر الجزيرة ركيزة أساسية من القوة الناعمة القطرية. تقليديا، لعبت القناة دورا في تشكيل الأجندة الإخبارية إقليميا، والآن عبر التحول الرقمي، تضاعفت هذه القوة وتأثيرها بفضل الوصول العالمي. على سبيل المثال، قد لا يدرك الشاب الأمريكي أو الآسيوي الذي يتابع AJ+ علاقة المنصة بدولة قطر، لكنه يتأثر بالرسائل والقيم التي تبثها المنصة. هذا انتشار غير مباشر للنفوذ الثقافي والسياسي.

مع ذلك، عرض الوجود الرقمي القوة الناعمة لتحديات جديدة: مثلا، أمر وزارة العدل الأمريكية لـ AJ+ بالتسجيل كوكيل أجنبي جاء كضربة للصورة المزعومة للاستقلالية. أيضا، تؤكد الانتقادات التي وجهها موظفو الجزيرة أنفسهم لمنصة Rightly قلقا من أن البحث عن جمهور جديد (المحافظين) يمكن أن يضر بصورة المؤسسة. أي أن إستراتيجية القوة الناعمة يجب أن توازن بين توسيع الجمهور وعدم خسارة الشرعية والقيم التي تجذب جمهورها الأصلي.

في النقاشات الأكاديمية، يشار أحيانا إلى الجزيرة كحالة لقوة ناعمة مضادة للهيمنة الغربية - واليوم رقميا - تلعب دورا في تشكيل رأي عام عالمي بديل. على سبيل المثال، تقدم تغطية AJ+ لانتهاكات الشرطة الأمريكية أو للقضية الفلسطينية سردية تختلف عما يقدمه الإعلام الأمريكي السائد. تمكنت الجزيرة عبر المنصات الرقمية أن تكون في كل مكان دون قيود التأشيرات والبيروقراطيات: مراسلون مواطنون يرسلون فيديوهات من الصين وإفريقيا وأمريكا اللاتينية ليظهروا في محتوى الجزيرة. هذا نوع جديد من العولمة الإعلامية التشاركية التي تزيد التأثير الناعم.

ج. الفضاءات العامة الرقمية ما بعد البث

كان هابرماس يتحدث عن الفضاء العام الذي تشكله وسائل الإعلام الجماهيرية التقليدية حيث يتداول المواطنون القضايا العامة. اليوم مع انتقال جزء كبير من النقاش إلى المنصات كشركات خاصة (فيسبوك وتويتر)، نتحدث عن فضاء عام ما بعد البث : لامركزي، متخم بالمعلومات، سريع التحول، وأحيانا منعزل في فقاعات (فلتر خوارزمية). سعت الجزيرة الرقمية، خاصة AJ+، لخلق فضاء عام للشباب على وسائل التواصل. فهل نجحت في تعزيز النقاش العام المستنير أم وقعت في مطبات الفضاء الجديد؟

من جانب إيجابي، قدمت AJ+ محتوى توعويا سياسيا واجتماعيا على المنصات التي يغلب عليها الترفيه، فمزجت ما بين الإعلامي والاجتماعي. يعني إشراك الجمهور في التعليقات والنقاشات تحويلهم من متلقين سلبيين إلى مشاركين. حيث يمكن القول أن صفحات AJ+ مثلا شكلت منتدى نقاش رقمي حول مواضيع مهمة (من تغير المناخ إلى حقوق المرأة) بين متابعين من جنسيات متعددة. وهو ما يصب في بناء فضاء عام عابر للحدود، ربما حلم به إعلاميو عصر العولمة.

لكن من جانب آخر، تشجع منصات التواصل الاستقطاب أحيانا. الجزيرة بدورها، رغم حرصها على توازن الآراء، فإن جمهورها يميل لاتجاهات معينة (تقدميون عالميا، عرب معارضون للاستبداد محليا... إلخ)؛ بالتالي فإن النقاش ضمن منصاتنا قد لا يضم كافة الأصوات - حيث المعارضون يتجمعون في فضاءات أخرى. إذا يبقى الفضاء العام مجزأ حسب فقاعات الترشيح.

تواجه معيارية النقاش العام تحديا أيضا يتمثل في المعلومات المضللة والتعليقات المسيئة الموجودة في أي منصة مفتوحة. حاولت الجزيرة مكافحة ذلك عبر التحقق وحذف التعليقات المخالفة. لكن صفحاتها خاصة في قضايا الاستقطاب العربي (كالأزمة الخليجية 2017)، كانت ساحة حرب لفظية بين مؤيدي ومعارضتي الجزيرة، مما قد يقوض هدف النقاش العقلاني. وهو ما يعيدنا إلى

مفهوم المواطنين المنتجين (prosumers) هؤلاء لديهم الآن صوت، لكن هل يجعل هذا الأمر الفضاء العام أفضل؟ الإجابات المختلطة تنطبق على الجزيرة كغيرها.

د. الابتكار الإعلامي كضرورة ثقافية

أظهرت الجزيرة لبقية المؤسسات على المستوى العربي أن الرقمنة ليست كمالية بل ضرورة لمواكبة الثقافة الشبابية. بدأت مؤسسات أخرى تحذو حذوها – مثلاً أطلقت قنوات سعودية وإماراتية منصات رقمية وحسابات تيك توك نشطة. هذه العدوى إيجابية بحيث ترتقي المحتويات الإعلامية بشكل عام لمستوى يناسب الجيل الجديد. ومع ذلك، يبقى للجزيرة الأسبقية التاريخية التي تعطيها أفضلية السمعة والانتشار.

في النقاش العالمي حول مستقبل الإعلام، تبرز قضية: هل يؤدي التحول الرقمي لمزيد من الديمقراطية الإعلامية أم لتركيز القوة بيد قلة (شركات المنصات)؟ حالة الجزيرة تبين الأمرين: فمن جهة، هناك ديمقراطية (Democratization) إذ يستطيع أي شاب أن يرسل فيديو لـ AI+ قد يراه الملايين، ومن جهة أخرى لا تزال هناك مظاهر مركزية (Centralization) فيوتيوب وفيسبوك - على سبيل المثال لا الحصر - تقرران فعلياً من يرى ماذا (تدخل الخوارزميات). تعد الجزيرة كغيرها من المؤسسات الإعلامية مجرد لاعب وسط هذه العلاقة، تحاول استخدام المنصات لصالحها دون أن تصبح أسيرة بالكامل. لكن نجاحها في ذلك نسبي ومتغير وفق الظروف.

هـ. ما بعد البث محلياً

ثمة جانب يستحق النقاش وهو وضع الفضاء العام العربي بعد هيمنة الفضائيات. في التسعينات وبداية الألفية، شكّلت قناة الجزيرة الفضائية فضاء عربياً مشتركاً (إيجابياً للبعض وسلبياً لآخرين). اليوم، هل لا زال هناك فضاء عربي مشترك رقمياً؟ أحياناً يبدو أن التقسيم قد عاد باستخدام منصات وتقنيات جديدة: جماهير اليوتيوب السعودي تتابع برامج محلية ولا تشاهد الجزيرة، والشباب الجزائري ربما يغرق في فيسبوك محلي... إلخ. لكن الجزيرة رقمياً حاولت الحفاظ على بعض الوحدة الثقافية العربية عبر محتوى يتناول قضايا تهم الجميع (البطالة، الهجرة، فلسطين). وتعتمد استخدام الفصحى البسيطة في AI+ العربي مثلاً يبقى إمكانية الفهم بين المشاركة والمغاربة.

برغم ذلك، فإن المنصات تحكمها الدول أيضاً: حظرت السعودية والإمارات موقع AI+ عدة مرات، كما حظرت مصر موقع الجزيرة نت. هذه الحواجز الرقمية تقلص الفضاء العام المشترك. وجد الجمهور طرقاً مختلفة (VPN وتلغرام) لكن أثر الحظر موجود. إذن فإن ما بعد البث العربي أكثر تشتتاً من عصر الفضائيات. ربما يظهر تجمع جديد حول منصات معينة كتيك توك (الشباب العربي يتشابه في استخدامه) وهنا الجزيرة حاضرة كمحتوى ضمنها.

تؤكد تجربة الجزيرة الرقمية على الأفكار الآتية:

- يتجه الإعلام العالمي لحالة هجينة تمزج كل الأشكال (مكتوب، مرئي، مسموع، تفاعلي) عبر كل المنصات، ومن ينجح في ذلك هو القادر على إدارة هذا التنوع بكفاءة.
- تتطلب القوة الناعمة في العصر الرقمي فهماً أعمق للثقافات المحلية والشبابية، مع استعداد للتعامل مع شفافية وانتقادات الجمهور بشكل مباشر غير مسبوق.
- يوفر الفضاء العام الرقمي فرصاً لإشراك قطاعات جديدة من الجمهور (الشباب، غير المسيحين تقليدياً) في قضايا الشأن العام، لكنه أيضاً عرضة للاستقطاب ومصالح الشركات الخاصة، مما يتطلب حوكمة وموازنة بين حرية التعبير وجودة الخطاب.
- تثبت حالة الجزيرة أن المؤسسات الإعلامية من الجنوب العالمي يمكنها ريادة الابتكار لا تبعيته فقط، ما دامت تتوفر الرؤية والاستثمار (وهنا لعب التمويل دوراً حاسماً).

• وأخيراً، - ورغم كل شيء - يظل المحتوى الموثوق والجذاب هو جوهر النجاح. فالتكنولوجيا تتغير والمنصات تصعد وتختفي) كما اندثر مثلاً Google+ وكذا تطبيق +AI، لكن السمعة والمصداقية تتراكم. استفادت الجزيرة من رصيد مصداقيتها وعززته رقمياً، وهذا مكسب ثقافي عميق لا بد من الحفاظ عليه.

6. خاتمة:

خلصت هذه الدراسة إلى رسم صورة شاملة لتحول شبكة الجزيرة من البث التلفزيوني التقليدي إلى منظومة رقمية أولاً. تتضح إنجازات الجزيرة في توسيع نطاق علامتها وتأثيرها العالمي، كما تتجلى التحديات التي واجهتها في البيئة الإعلامية المتغيرة. أثبتت الجزيرة أنها ليست مجرد تابع لركب التحول الرقمي، بل لاعب محوري ساهم في تشكيل ملامح هذا التحول عربياً وعالمياً. نجاحاتها تقدم دروساً في المرونة والاستشراف الاستراتيجي، وإخفاقاتها تحمل عبراً حول مخاطر الهوية والتجارب غير المدروسة. ومع استمرار التطور التقني والاجتماعي، ستظل قصة الجزيرة الرقمية متجددة وفاتحة لشبهة الباحثين. نأمل أن تكون هذه الدراسة أساساً ينطلق منه آخرون لاستكشاف جوانب أكثر تخصصاً وعمقاً، وتحليل أثر هذا التحول على طبيعة الإعلام وعلاقته بالمجتمع. ف"ما وراء الفضاء" الرقمي اليوم قد يصبح فضاء الواقع الغد، والجزيرة أمامها فصل جديد لتكتبه في هذه الرحلة.

في خاتمة المطاف، وكأي مشروع بحثي، ظهرت أسئلة وثغرات تستدعي مزيداً من التقصي في المستقبل. وهو ما يفتح الباب أمام دراسات مستقبلية تدرس جوانب مختلفة ذات صلة بدراستنا وتنطلق منها. فيما يلي نبرز أهم الثغرات البحثية المقترحة:

تأثير التحول الرقمي على مضمون الرسالة الإعلامية: ركزت دراستنا على المنصات والأساليب والجمهور، لكن يبقى التساؤل حول تغير المحتوى التحريري نفسه. هل أدى السعي لجذب انتباه الشباب إلى تبسيط مضمون أحياناً في تناول القضايا المعقدة؟ هل تختلف المعالجة الخبرية لنفس الحدث بين شاشة الجزيرة وقصص +AI مثلاً: هل تتجنب +AI بعض التفاصيل أو السياقات التاريخية لصالح السرعة؟

العلاقة بين الجمهور ومنتجات الجزيرة الرقمية: رغم توفر بيانات التفاعل، لا نعلم بدقة كيف يتأثر الجمهور العربي والعالمي بهذه المحتويات الجديدة. تقترح ثغرة بحثية إجراء دراسات ميدانية أو مسح للجمهور، لقياس: مدى ثقة الشباب بالجزيرة عبر المنصات الرقمية مقارنة بالقناة التلفزيونية، كيف يستهلكون المحتوى (هل يشاهدون التلفاز أيضاً أم رقمي فقط؟)، وما الانطباعات المتولدة لديهم) مثلاً هل يعتبرون +AI مصدراً إخبارياً موثقاً أم منصة ناشطين؟

اقتصاديات الإعلام الرقمي العربي: تطرقنا للتمويل بشكل نظري، لكن هناك حاجة لأبحاث كمية ونوعية حول النموذج الاقتصادي الطويل الأمد لمنصات الجزيرة الرقمية. فمع أنها مدعومة الآن، هل يمكن أن تصبح مستدامة ذاتياً؟ وما التكلفة الفعلية لهذه الابتكارات؟ مثلاً: كم كلف إطلاق الجزيرة 360 وعوائده المتوقعة؟ وهل هناك خطة لتوليد إيرادات عبرها مستقبلاً (مثل اشتراكات اختيارية للحصول على دقة أعلى أو محتوى حصري إضافي)؟

التأثير السياسي للجزيرة الرقمية: الثغرة هنا: قياس الأثر السياسي للموسم للجهود الرقمية. هل أسهمت حملات +AI في تغيير سياسات أو في تغذية حركات اجتماعية؟ مثلاً، ما دور محتوى +AI في حركة الوعي بقضايا اللاجئين عالمياً أو في دعم النقاش حول إصلاحات اجتماعية في العالم العربي؟ قد يتم ذلك عبر تحليل شبكات التواصل (network analysis) لرصد انتشار محتوى الجزيرة في الخطاب العام.

المقارنة مع المنافسين الإقليميين والدوليين: كبحت مستقبلي، ستكون مقارنة ما فعلته الجزيرة بما فعلته قنوات أخرى عربية ودولية في نفس الفترة أمراً في غاية الأهمية. ماهي نقاط تفوق الجزيرة رقمياً وماهي نقاط ضعفها مقارنة بالمنافسين؟ سيكون من المفيد أيضاً مقارنة مبادرات الجزيرة مع منصات رقمية مستقلة (غير تابعة لقناة تقليدية) كهافنغتون بوست عربي (حين كان موجوداً) أو ميدان (الجزيرة) من جهة أخرى، لتبيان أثر الدعم المؤسسي مقابل المبادرات الجديدة.

دراسة تفصيلية لعمليات غرفة الأخبار الرقمية (*Newsroom Convergence*): إن دراسة كيفية اندماج الفرق الرقمية مع غرفة الأخبار التقليدية في الجزيرة هو موضوع في غاية الأهمية؛ حيث تبرز في هذا الصدد عدة أسئلة حرجة: هل ما زالت هناك فجوة أم تحقق تكامل سلس؟ مثلاً: كيف يتعاون صحفيو الجزيرة نت مع فريق AJ Labs عند إنتاج قصة بياناتية؟ أو كيف يتم اختيار الأخبار اليومية التي ستُطرح بأسلوب AJ+ مقابل التي ستُنتشر بالأسلوب الإخباري المعتاد؟

تأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي مستقبلاً: وأخيراً، مع انفجار استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي (كتابة الأخبار آلياً، إنتاج الفيديوهات بالذكاء الاصطناعي)، تحتاج الأبحاث لرصد استجابة الجزيرة. هل ستبنى مثلاً روبوتات كتابة ملخصات الأخبار أو دبلجة الفيديوهات بالذكاء الاصطناعي لتخدم جماهير متعددة اللغة؟ ما تأثير ذلك على جودة الصحافة ووظائف البشر في الشبكة.

7. قائمة المراجع:

2. AJ+—The Shorty Awards. (n.d.). Retrieved April 21, 2025, from <https://shortyawards.com/2nd-socialgood/test-8>
3. AJ Labs wins prestigious data journalism award | Media News | Al Jazeera. (2019, September 16). <https://www.aljazeera.com/news/2019/9/16/ajlabs-wins-prestigious-data-journalism-award>
4. Al Jazeera English TikTok—The Shorty Awards. (n.d.). Retrieved April 27, 2025, from <http://shortyawards.com/8th-impact/al-jazeera-english-tiktok>
5. Al Jazeera's Contrast wins OJA's Immersive Storytelling award. (2018, September 19). Al Jazeera Media Network. <http://network.aljazeera.net/en/pressroom/al-jazeera%E2%80%99s-contrast-wins-oja%E2%80%99s-immersive-storytelling-award>
6. Avilés, J. A. G., & León, B. (2002). Journalistic practice in digital television newsrooms: The case of Spain's Tele 5 and Antena 3. *Journalism*, 3(3), 355–371. <https://doi.org/10.1177/146488490200300304>
7. Cardoso, G., Paisana, M., & Pinto-Martinho, A. (2022). *Digital News Report Portugal 2022* (p. 121). OberCom — Reuters Institute for the Study of Journalism. https://obercom.pt/wp-content/uploads/2022/06/DNRPT_2022_FINAL_14Jun.pdf
8. Dodds, T., De Vreese, C., Helberger, N., Resendez, V., & Seipp, T. (2023). Popularity-driven Metrics: Audience Analytics and Shifting Opinion Power to Digital Platforms. *Journalism Studies*, 24(3), 403–421. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2023.2167104>
9. Edge, A. (2014, September 15). *How Al Jazeera's AJ+ aims to engage millennials* | Media news. <https://www.journalism.co.uk/news/how-al-jazeera-s-aj-aims-to-engage-millennials-/s2/a562464/>
10. Federica Cherubini, Nic Newman, & Rasmus Kleis Nielsen. (2020). *Changing newsrooms 2020: Addressing diversity and nurturing talent at a time of unprecedented change*.
11. Haddad, M. (2023, March 30). *Getting started on your data story* | Al Jazeera Media Institute. <http://institute.aljazeera.net/en/ajr/article/2129>
12. hannaduggal. (2021, March 23). "Don't give me more data—Give me a story." AJ Labs' Mohammed Haddad on spotlighting human driven data journalism. *Online Journalism Blog*. <https://onlinejournalismblog.com/2021/03/23/dont-give-me-more-data-give-me-a-story-aj-labs-mohammed-haddad-on-spotlighting-human-driven-data-journalism/>
13. *How To Provide "Digital First" News: The AJ+ Case - Prix Italia News* -. (n.d.). Rai. Retrieved April 28, 2025, from <http://www.rai.it/dl/siti/html/How-To-Provide-Digital-First-News-The-AJ-Case-51854fa5-ea3b-4ee3-bff3-243d18aed33d.html>
14. Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. New York University Press.
15. Khalil, J. F. (with Kraidy, M. M.). (2009). *Arab Television Industries*. BFI Publishing.
16. *Launch of Al Jazeera 360 platform*. (2024, September 12). Al Jazeera Media Network. <http://network.aljazeera.net/en/press-releases/launch-al-jazeera-360-platform>
17. Lee, J. (2017a, August 9). Welcome to Contrast VR's Weekly Blog. *Medium*. <https://medium.com/@joilee/welcome-to-contrast-vrs-weekly-blog-e8324e2cbf7e>
18. Lee, J. (2017b, September 1). How A Documentary Show Produced Its First 360 Video. *Medium*. <https://medium.com/@joilee/how-a-documentary-show-produced-their-first-360-video-c170eb044cf6>
19. Matsa, E. S. and K. E. (2018). *News Use Across Social Media Platforms 2018*. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/journalism/2018/09/10/news-use-across-social-media-platforms-2018/>
20. Nechushtai, E. (2018). Could digital platforms capture the media through infrastructure? *Journalism*, 19(8), 1043–1058. <https://doi.org/10.1177/1464884917725163>
21. Network, A. J. M. (n.d.). *AJ Contrast is Al Jazeera's Emmy-nominated immersive storytelling and media innovation studio*. AJ Contrast. Retrieved April 21, 2025, from <https://ajcontrast.com/about>
22. Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Eddy, K., & Nielsen, R. K. (2022). *Reuters Institute digital news report 2022*. Reuters Institute for the Study of Journalism. <https://doi.org/10.60625/RISJ-X1GN-M549>
23. Nicole S. Cohen. (2015). From Pink Slips to Pink Slime: Transforming Media Labor in a Digital Age. *The Communication Review*, 18(2), 98–122. <https://doi.org/10.1080/10714421.2015.1031996>
24. Nieborg, D. B., & Poell, T. (2018). The platformization of cultural production: Theorizing the contingent cultural commodity. *New Media & Society*, 20(11), 4275–4292. <https://doi.org/10.1177/1461444818769694>

25. *Our Journey So Far* | *Al Jazeera's history*. (n.d.). Al Jazeera Media Network. Retrieved April 21, 2025, from <http://network.aljazeera.net/en/our-journey>
26. Posetti, J. (2018). *Time to step away from the 'bright, shiny things'? Towards a sustainable model of journalism innovation in an era of perpetual change* (p. 30). Reuters Institute for the Study of Journalism. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2018-11/Posetti_Towards_a_Sustainable_model_of_Journalism_FINAL.pdf
27. Quah, N. (2016, August 2). Hot Pod: How can news organizations better prepare the next generation of editors? *Nieman Lab*. <https://www.niemanlab.org/2016/08/hot-pod-how-can-news-organizations-better-prepare-the-next-generation-of-editors/>
28. Reid, A. (2015, May 8). *How AJ+ reaches 600% of its audience on Facebook* | *Media news*. <https://www.journalism.co.uk/news/how-aj-reaches-600-of-its-audience-on-facebook/s2/a566014/>
29. Spyridou, L.-P., Matsiola, M., Veglis, A., Kalliris, G., & Dimoulas, C. (2013). Journalism in a state of flux: Journalists as agents of technology innovation and emerging news practices. *International Communication Gazette*, 75(1), 76–98. <https://doi.org/10.1177/1748048512461763>
30. Tiara, C. (2015, September 15). *Let's Lose The Arts/Tech False Dichotomy Already*. <https://medium.com/@creatixtiara/let-s-lose-the-arts-tech-false-dichotomy-already-1fa870cb6726>
31. University Journal Online Editor. (2024, September 23). *University of Tokyo teams up with Al Jazeera to develop VR educational content to relive war damage in Gaza*. <https://univ-journal.net/248592/>
32. van Dijck, J., Poell, T., & de Waal, M. (2018). *The Platform Society*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190889760.001.0001>
33. (@aljazeera). (n.d.). Retrieved April 27, 2025, from <https://www.tiktok.com/@aljazeera?lang=ar> الجزيرة
34. الجزيرة تطلق خدمة "بودكاست" باللغة العربية. (2019, May 13). شبكة الجزيرة الإعلامية <https://shorturl.at/U6Lea>