Chuyển đổi số báo chí: Cơ hội, thách thức và giải pháp từ góc độ quản lý

PGS,TS TRƯƠNG THỊ KIÊN
Học viện Báo chí và Tuyên truyền; Email: kien_bctt@yahoo.com

Nhận ngày 11 tháng 02 năm 2022; chấp nhận đăng tháng 03 năm 2022.

Tóm tắt: *Cùng với "Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030" đã được Chính phủ phê duyệt tháng 6.2020, chuyển đổi số trong lĩnh vực báo chí cũng được Nhà nước đặc biệt quan tâm. Dự thảo Quyết định của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Quy hoạch phát triển mạng lưới cơ sở báo chí, phát thanh, truyền hình, thông tin điện tử, cơ sở xuất bản thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050 đã xác định rõ mục tiêu: "Đến năm 2030, 100% cơ quan báo chí thực hiện chuyển đổi số". Trong lĩnh vực báo chí, chuyển đổi số là một bước ngoặt, tạo cơ hội thay đổi toàn diện về chất của tờ báo và tiếp nhận của công chúng, nhưng đồng thời cũng đem đến cho báo chí nhiều thách thức, khó khăn, buộc phải có giải pháp xử lý, thích ứng từ góc độ quản lý.*
Từ khóa: *chuyển đổi số; chuyển đổi số trong báo chí; tư duy chuyển đổi số báo chí; giải pháp quản lý.*

Abstract: *Along with the "National Digital Transformation Program to 2025, orientation to 2030" approved by the government in June 2020, digital transformation in journalism is also of the State's special interest. The draft decision of the Prime Minister approving the plan for the period 2021-2030 with a vision to 2050 on developing networks of journalism, radio, television, websites and publishing houses clearly states the goal: "By 2030, 100% of news agencies will carry out digital transformation". In journalism, digital transformation is a turning point, presenting an opportunity to completely change the quality of the newspaper and public perception; however, it comes with many challenges that require solutions to handle from the management perspective.*
Keywords: *Digital transformation; digital transformation in journalism; digital transformation mindset; management solution.*

1. Khái niệm chuyển đổi số báo chí và những xu hướng chính

Trong tiếng Anh, chuyển đổi số được gọi là digital transformation. Đây là quá trình chuyển đổi vận hành, từ vận hành mô hình truyền thống sang vận hành một mô hình số, kết hợp giữa ứng dụng số hóa, công nghệ thông tin (CNTT) với các thành tựu công nghệ Internet như dữ liệu lớn (Big Data), điện toán đám mây (Cloud Computing), internet vạn vật (IoT), trí tuệ nhân tạo (AI)… để tạo ra các giá trị mới, đem lại kết quả hoạt động tối ưu nhất.

Chuyển đổi số đang tác động vào tất cả các lĩnh vực trong đời sống xã hội, tạo nên đột phá to lớn trong phát triển kinh tế - xã hội và đời sống con người, trong đó có phát triển báo chí truyền thông.

Trong lĩnh vực báo chí, chuyển đổi số không đơn giản chỉ là quá trình số hóa và nâng cấp mức độ ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động truyền thông, mà là một bước ngoặt tạo nên sự thay đổi toàn diện hoạt động của cơ quan báo chí, từ mô hình toà soạn, tổ chức bộ máy, tác nghiệp của nhà báo, hướng phát triển nội dung đến tiếp thị công chúng; đến hoạt động quản lý nhà nước về báo chí…

Trên thế giới cũng như tại Việt Nam, hiện có một số xu hướng triển khai chuyển đổi số:

Thứ nhất, xu hướng lấy công nghệ số làm trục

trung tâm, mọi hoạt động và chuyển động của toà soạn đi theo trục công nghệ, tìm kiếm và thích ứng với công nghệ số. Từ góc độ này, các cơ quan báo chí tập trung thay đổi cơ sở hạ tầng, thiết bị kỹ thuật, lắp đặt đường truyền Internet tốc độ cao, ứng dụng Internet kết nối vạn vật và big data vào lưu trữ dữ liệu; ứng dụng phần mềm hiện đại để tăng tiện ích.

Góc độ này cho phép dùng công nghệ để hỗ trợ nhiều công việc thủ công trước đây, giảm thiểu những bất tiện về thời gian, không gian, tăng năng suất lao động, tăng chất lượng sản phẩm… Tuy nhiên, nhược điểm là chi phí đầu tư đắt đỏ, chỉ phù hợp với các cơ quan báo chí lớn, giàu tiềm lực; những cơ quan báo chí nhỏ, nguồn kinh phí hạn hẹp sẽ khó thích ứng. Mặt khác, dễ dẫn tới tình trạng phụ thuộc vào công nghệ hoặc coi công nghệ là trên hết. Trong chuyển đổi số, không chỉ cần chú trọng vào phần công nghệ thông minh, mà còn phải kết hợp cả yếu tố phương pháp chuyển đổi, tư duy chuyển đổi.

Thứ hai, xu hướng lấy thông tin làm trục trung tâm, mọi chuyển động của cơ quan báo chí đều nhằm khai thác và tận dụng nguồn dữ liệu lớn (big data) để phát triển sản phẩm. Các cơ quan báo chí tận dụng kho dữ liệu mở, sẵn có trên Internet để chế tạo sản phẩm, đồng thời tìm kiếm các giải pháp công nghệ, thay đổi mô hình toà soạn, với sự ra đời của mô hình tòa soạn hội tụ và cơ quan báo chí đa phương tiện, lấy hoạt động xuất bản số làm trung tâm.

Xuất bản số ở đây không chỉ là thuật ngữ dành riêng cho báo mạng điện tử, mà còn là phát thanh, truyền hình, thậm chí cả báo in (số hoá các sản phẩm báo in để đưa lên nền tảng Internet). Sản xuất nội dung báo chí số có chất lượng cao yêu cầu phải ứng dụng công nghệ hiện đại: trí tuệ nhân tạo và các phần mềm biên tập, thiết kế, trình bày sản phẩm để tạo ra các trải nghiệm có giá trị cho công chúng...

Thứ ba, lấy công chúng là trung tâm, mọi ứng dụng chuyển đổi số đều nhằm thích ứng nhu cầu của công chúng. Cách khôn ngoan nhất của quá trình chuyển đổi là đem công nghệ để mang đến trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng.

Từ góc độ lấy công chúng là trung tâm, chuyển đổi số phải xoay quanh yêu cầu công chúng hiện đại. Nhiều cơ quan thiết kế mô hình tối ưu được tùy biến theo đối tượng hoặc nhóm đối tượng công chúng đích. Nếu công chúng chỉ ghé thăm trang báo một vài lần, không có tương tác sâu hoặc không trở thành khách hàng thường xuyên, Big data có thể tự động gửi các code tên báo hoặc tên bài báo trực tiếp tới app đọc báo của công chúng để "chào hàng". Nhiều cơ quan báo chí thay đổi công nghệ, áp dụng phần mềm để tăng khả năng tiếp cận các nhóm khách hàng tiềm năng thông qua phân tích hành vi, sự quan tâm của khách hàng và theo xu hướng của họ, từ đó, hỗ trợ hoạt động tương tác hai chiều, tạo ra các sản phẩm mới phù hợp, tạo ra doanh thu cao hơn. Nhiều toà soạn ứng dụng big data, đo lường số lượng công chúng, sẵn sàng cho một mô hình thu phí của báo điện tử trong tương lai gần...

2. Cơ hội của chuyển đổi số báo chí

Chuyển đổi số trong lĩnh vực báo chí đã cho nền báo chí một diện mạo mới. Các cơ quan báo chí đều đang chuyển mình, dù ít hay nhiều, chủ yếu theo chiều hướng tích cực. Có thể liệt kê một số thay đổi nổi bật như sau:

Thứ nhất, mô hình toà soạn hội tụ (newsroom convergence) - hội tụ không gian làm việc, phương thức tác nghiệp và nội dung sản phẩm, lấy sản phẩm báo chí số làm trung tâm, đã gần như trở thành kiểu mẫu để các cơ quan báo chí hướng tới. Với mô hình này, các cơ quan báo chí áp dụng hệ thống quản lý nội dung dựa trên nền tảng của web, tạo nên các sản phẩm đa phương tiện, giúp công chúng có thể sử dụng bất cứ thiết bị nào để tiếp cận thông tin.

Thứ hai, các loại hình báo chí số ra đời. Báo in, phát thanh, truyền hình đều số hoá sản phẩm hoặc mở thêm tờ báo mạng điện tử.

Không còn xa lạ gì với hiện tượng toà soạn "lai ghép" (hybrid newsrooms): các tờ báo in được xuất bản và phát hành trên mạng. Thay vì đưa ảnh chụp PDF lên trang đọc báo như trước đây, phần mềm ONECMS đã điện tử hoá quy trình xuất bản báo in, hỗ trợ thực hiện quy trình tác nghiệp đơn giản.

Phóng viên, biên tập viên, lãnh đạo tòa soạn thực hiện khâu viết bài, biên tập bài của từng số báo in ngay trên phần mềm. Phóng viên cũng có thể đưa tệp ảnh gốc lên phần mềm quản lý báo in, từ đó bộ phận thiết kế có thể tải toàn bộ ảnh gốc của bài viết để đưa vào dàn trang một cách thuận lợi nhất. Bộ phận thiết kế lấy nội dung text của bài viết đưa vào phần mềm dàn trang, được hỗ trợ theo các mã font chữ khác nhau. Sự hội tụ còn được hỗ trợ tối đa khi phần mềm cung cấp luôn mã QR đường dẫn đến những bài liên quan trên báo điện tử, họa sĩ thiết kế dàn trang sử dụng các mã này đưa vào bản in để độc giả có thể xem tiếp những nội dung không thể đăng tải trên báo in như ảnh, video, file âm thanh...

Phát thanh số, truyền hình số đã gia tăng trải nghiệm cho công chúng. Phát thanh số có thể cung cấp các dịch vụ gia tăng như văn bản, dữ liệu hay thậm chí là tín hiệu video, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thính giả. Một số chuẩn công nghệ phát thanh số nổi bật có thể áp dụng như tiêu chuẩn DAB/DAB+ hoặc tiêu chuẩn DRM/DRM+.

Thứ ba, hình thành báo chí mạng xã hội, với sự xuất hiện báo chí trên fanpage, FaceBook, YouTube, Zalo, Instagram, Spotify, Google Podcast, Amazon Music, SoundCloud… Nhiều cơ quan báo chí đã tận dụng mạng xã hội để tăng cường tương tác với công chúng, lan toả, phổ biến thông tin diện rộng (xu hướng "distributed content", nghĩa là nội dung báo chí được phát hành bởi bên thứ ba). Theo Tổng biên tập báo Nhân Dân Lê Quốc Minh, báo Nhân Dân chuyển đổi mạnh mẽ fanpage trên Facebook, làm nội dung tiêu chuẩn hơn và chỉ sau 1 tháng, lượng tiếp cận đã tăng 5.000%, số lượng người theo dõi đã tăng gấp 7 lần so với trước khi thay đổi. Báo tạo tài khoản trên TikTok và chỉ trong một thời gian ngắn đã đạt hơn 1,4 triệu lượt thích, nhiều video clip đạt 3-4 triệu lượt xem[1].

Thứ tư, phần mềm quản lý toà soạn số (quản trị nội bộ số) được ứng dụng ở một số toà soạn. Chẳng hạn, với phần mềm quản lý điều hành văn bản VNPT - ioffice 4.0, trên nền tảng công nghệ Microsoft, hầu hết hoạt động của cơ quan được đưa lên môi trường số như: quản trị hệ thống, quản trị nội dung, quản trị biên tập, chi trả thù lao nhuận bút, thiết kế, trình bày, thư viện lưu trữ, hội họp online, làm việc từ xa… Phần mềm này hỗ trợ rất nhiều cho hoạt động toà soạn, từ giúp tiết kiệm thời gian, công sức lao động, đến tiết kiệm chi phí, nhân lực, đặc biệt là hỗ trợ nâng cao tính tiện lợi cho nhà báo tác nghiệp.

Thứ năm, xuất hiện hệ tác phẩm báo chí số, báo chí dữ liệu (data journalism, inforgraphics, mega story, long form, lens...), báo chí trí tuệ nhân tạo AI (phóng viên robot, phát thanh viên robot, kỹ thuật viên robot…); báo chí thực tế ảo... Bên cạnh đội ngũ nhà báo nội dung, bộ phận thiết kế trình bày hay kỹ thuật, hiện nay, các báo còn có bộ phận nhà báo dữ liệu. Đó là những người tư duy bằng dữ liệu, có thể khai thác dữ liệu ở bất kỳ đâu trên không gian mạng mở. Nhà báo dữ liệu chuyên xử lý dữ liệu và khiến nó được hiển thị trên trang với một dấu ấn mạnh mẽ.

Với báo chí thực tế ảo, giúp người xem như đang trực tiếp chứng kiến sự việc, là nhân vật trong sự kiện, được tương tác với các bối cảnh, con người trong môi trường đó. Công nghệ này rất hữu ích trong truyền tải thông tin đa chiều, giúp tăng độ lôi cuốn, hấp dẫn với công chúng.

Nhiều cơ quan báo chí đã dùng AI để lọc bình luận độc giả, sản xuất nội dung tin tức, biến văn bản text thành voice tự động trong các bản tin video, podcast, audio hay tìm hiểu thói quen người dùng... "Mỗi năm, VnExpress nhận gần 5 triệu lượt bình luận, ý kiến đóng góp từ độc giả. AI giúp kiểm duyệt bình luận của độc giả theo các tiêu chí không vi phạm định hướng thông tin, quy định của pháp luật cũng như giá trị thuần phong mỹ tục"[2]…

Thứ sáu, có sự hiện diện rõ nét của báo chí di động (Mobile Media, Mobile Journalism). Báo chí di động là quá trình thu thập, sản xuất, truyền tải thông tin nhờ việc sử dụng điện thoại thông minh hoặc máy tính bảng. Hiện nay, ở Việt Nam, phiên bản báo chí mobile được ứng dụng rộng rãi. Một số tờ báo tạo ra nội dung dành riêng cho phiên bản điện thoại di động, như báo Tuổi trẻ, Thanh niên, Vietnamnet.vn, Vnexpress.net, Zing.vn... Tất cả các tờ báo mạng điện tử cũng ứng dụng phiên bản di động cho tờ báo của mình. Đi cùng với tích hợp

công nghệ, nội dung truyền thông trên thiết bị di động cũng xê dịch theo cách thức ngắn gọn hơn, trọng tâm hơn, hấp dẫn.

Truyền hình di động đang là xu thế được yêu thích. Người xem được thưởng thức các chương trình TV tương tác theo sở thích với cách thức phù hợp với màn hình điện thoại di động và các thiết bị thông minh khác. Khán giả Đài Truyền hình Việt Nam đã xem truyền hình trên các ứng dụng truyền hình Internet như VTVGo, FPT Play, TV360..., hay còn gọi là các OTT, qua thiết bị di động.

Phát thanh mobile cũng rất phát triển với các gói thuê bao linh hoạt. Đăng ký dịch vụ này, tất cả thuê bao 2 chiều có thể chủ động nghe và lưu lại các chương trình radio, chia sẻ tin tức, âm nhạc. Bên cạnh đó là radio online qua kênh IVR (dịch vụ tương tác thoại trả lời thông tin tự động) và kênh wap/website. Hiện nay, tại Việt Nam, dịch vụ MobiRadio cung cấp trên 10 kênh radio trực tuyến: 4 kênh VOV1, VOV2, VOV3, VOV giao thông Hà Nội, VOV Giao thông Tp. Hồ Chí Minh, FM Cảm xúc và 8 đài khu vực…

Thứ bảy, một số báo mạng điện tử sử dụng phần mềm phân tích website để đo lường người đọc, đồng thời, thu hút tương tác mạnh mẽ. Phần mềm có thể đo lưu lượng truy cập website (Web Traffic), khách đến và đi trong khoảng thời gian nhất định, số lượt xem trang (Views), số lần nhấp chuột vào liên kết (Clicks), số lượng khách truy cập duy nhất (Unique visitors): truy cập lần đầu mỗi ngày, mỗi tuần hoặc mỗi tháng, tỷ lệ thoát trang (Bounce rate), tỷ lệ chuyển đổi trang (Conversion rate); tỷ lệ khách truy cập qua địa chỉ trực tiếp chứ không thông qua phương tiện truyền thông xã hội khác; lưu lượng truy cập trực tiếp (Direct traffic)… Một số phần mềm còn có thể xác định thông tin người dùng rất chính xác: độ tuổi, giới tính, địa bàn sinh sống, quốc gia…

Một số báo áp dụng mã QR cho nội dung quảng bá, đưa bản in lên trang Docbao.vn, như báo Nhân Dân, Quân đội nhân dân, Đài Tiếng nói Việt Nam... để tăng lượng tương tác đọc, nghe, xem. Tương tác bậc cao đã giúp một số cơ quan báo chí áp dụng mô hình thu phí báo điện tử (pay wall) đối với bài báo độc quyền, chất lượng cao, như Tạp chí Ngày nay, Báo điện tử Vietnamplus.vn. Dẫu việc chuyển đổi từ báo free sang pay wall ở Việt Nam còn gặp nhiều khó khăn do vấp phải thói quen tiêu dùng thông tin, nhưng cũng bắt đầu chứng minh năng lực chuyển đổi số về nội dung là hoàn toàn khả thi.

Tóm lại, ứng dụng công nghệ số đã làm thay đổi cơ bản hoạt động của các cơ quan báo chí. Hệ sinh thái truyền thông số ra đời, mở và linh hoạt hơn bao giờ hết, với sự tham gia của công chúng thông minh, đa dạng loại hình truyền thông, đa dạng hình thức giao lưu, tương tác… Các cơ quan báo chí có thể dễ dàng thực hiện những chiến dịch truyền thông, quảng bá sản phẩm online đến đông đảo công chúng, đem lại doanh thu cao, lợi nhuận lớn. Báo chí số thúc đẩy siêu tương tác xã hội mạnh mẽ: siêu tương tác giữa các tờ báo với nhau, giữa tờ báo với công chúng, giữa tờ báo với mạng xã hội, giữa công chúng với nhau, giữa công chúng với cơ quan chức năng, giữa cơ quan báo chí với các cơ quan hoạch định và điều hành chính sách… Báo chí số tạo siêu dữ liệu thông tin trên môi trường mạng, kết nối và huy động công chúng cùng giải quyết các vấn đề xã hội ở phạm vi cộng đồng, quốc gia, quốc tế...

3. Một số thách thức đối với báo chí trong bối cảnh chuyển đổi số

Tại Việt Nam, chuyển đổi số báo chí nằm trong lộ trình chuyển đổi số quốc gia. Tuy nhiên, đây là một hành trình không đơn giản, vấp phải nhiều rào cản, thách thức. Việc nhận diện các rào cản, thách thức là rất cần thiết đối với cơ quan quản lý nhà nước về báo chí và cơ quan báo chí.

Thứ nhất, đó là nhận thức chưa đầy đủ về lợi ích và tầm quan trọng phải chuyển đổi số của đội ngũ lãnh đạo, quản lý cơ quan báo chí, nhất là đối với những nhà lãnh đạo, quản lý và nhà báo có tư duy ngại thay đổi, xê dịch, trọng kinh nghiệm. Cho đến thời điểm hiện nay, vẫn còn không ít cơ quan báo chí "dậm chân tại chỗ", trung thành với công nghệ cũ, hài lòng với số lượng công chúng đã có, mà chưa nhận rõ nguy cơ tụt hậu trong cạnh tranh với các tờ báo chuyển đổi số.

Thứ hai, nguồn vật lực chuyển đổi số còn yếu. Hầu hết cơ quan báo chí hiện nay đang "sống" dựa

vào quảng cáo, tài trợ truyền thông, bán báo… - những nguồn lực không chủ động và dễ bị biến đổi bởi các yếu tố khách quan bên ngoài. Việc lo nguồn thu để chi trả những khoản cố định và ổn định lâu nay đã là khó khăn. Trong cái vòng luẩn quẩn đó, nhiều cơ quan báo chí chưa vững, chưa mạnh về tài chính để ứng dụng công nghệ hiện đại, thuê đội ngũ kỹ thuật phần mềm và đào tạo nhân lực thích ứng.

Bên cạnh đó, chuyển đổi số báo chí cần sự hỗ trợ kinh phí, nhân lực của cơ quan chủ quản báo chí. Tuy nhiên, nhiều cơ quan chủ quản hiện nay vẫn đứng ngoài, mặc cho cơ quan báo chí tự bươn trải hoặc thử nghiệm.

Thứ ba, nhân lực chuyển đổi số chưa mạnh. Một là chưa mạnh về khả năng làm chủ kỹ thuật, hai là chưa mạnh về kỹ năng sáng tạo nội dung.

Có thực tế, kỹ thuật công nghệ và kỹ năng tác nghiệp cho báo chí chuyển đổi số chủ yếu được du nhập, tiếp biến từ nước ngoài, không phải nhà báo nào cũng tự học, tự mày mò, tự rút kinh nghiệm mà thành. Quá trình tự học diễn ra không đồng đều trong đội ngũ nhà báo, tạo thành điểm nghẽn.

Về nội dung, kỹ thuật số thách thức nhà báo phải sáng tạo và làm được nhiều điều khác biệt. Công nghệ chỉ là đòn bẩy, còn làm thế nào để tạo được sự khác biệt, để mỗi tờ báo mang bản sắc riêng, không bị hoà lẫn trong dàn đồng ca thông tin xuôi chiều, mới là bản chất chuyển đổi số. Để báo chí chuyển đổi số thực sự, nhà báo phải có kỹ thuật tác nghiệp hiện đại, từ kỹ năng khai thác thông tin số, kỹ năng kiểm chứng thông tin, kỹ năng sáng tạo và tổ chức sản phẩm báo chí đa phương tiện, có kỹ thuật lập trình, biết hợp tác liên ngành…

Tuy vậy, tất cả điều này vẫn là thách thức không nhỏ với hầu hết nhà báo Việt Nam vốn đang quen với cách làm báo truyền thống.

Thứ tư, chuyển đổi số báo chí gắn chặt với Internet và phần mềm công nghệ. Do đó, các vấn đề an ninh mạng, nạn tin giả, vi phạm bản quyền… đem lại nhiều rủi ro. Nếu cơ quan báo chí không có giải pháp về công nghệ, về lưới lọc tin giả, bảo vệ bản quyền, thì nguy cơ có thể đến bất kỳ lúc nào, không chỉ gây tổn thất về kinh tế, mất lượng công chúng, mà còn tốn kém thời gian khắc phục, ảnh hưởng đến thương hiệu tờ báo.

Thứ năm, công nghệ số thay đổi hàng ngày, ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động của báo chí. Hiện tại, công nghệ Extended Reality (XR), còn gọi là thực tế ảo mở rộng, và Facebook với Metaverse - vũ trụ ảo, sẽ trở thành hiện thực trong 3-5 năm nữa. "Khi thế giới phát triển theo hướng này, chúng ta sẽ không đọc báo, không xem tivi, không theo dõi nội dung số theo cách thức hiện nay; không sử dụng máy tính, không sử dụng điện thoại theo kiểu đang dùng... Với sự thay đổi mang tính đột phá ấy, chúng ta chưa định hình được là gì trong vòng 3-5 năm tới thì khá khó khăn cho các cơ quan báo chí"[3]. Như vậy, những thuận lợi đan xen khó khăn về công nghệ đang thách thức chính sách của Nhà nước và tư duy chiến lược của tổng biên tập.

Thứ sáu, thiếu chính sách của Nhà nước định hướng và hỗ trợ chuyển đổi số với những quy định cụ thể quy trình triển khai, phương thức khai thác tài nguyên dữ liệu mạng đúng luật, đảm bảo an toàn an ninh mạng. Hiện nay, dù thực tiễn báo chí vận động, thay đổi, nhưng luật báo chí về cơ bản vẫn "đứng yên tại chỗ", chưa đề cập đến chuyển đổi số với những quy tắc hoạt động, nền tảng công nghệ, nguồn nhân lực, phương thức quản lý…, do vậy, chưa tạo được điểm tựa pháp lý chắc chắn cho cơ quan báo chí.

4. Giải pháp quản lý để thúc đẩy chuyển đổi số báo chí

Cũng như quản lý báo chí nói chung, quản lý chuyển đổi số báo chí cần đến vai trò của cơ quan quản lý nhà nước về báo chí và vai trò của ban biên tập tại cơ quan báo chí - đại diện cao nhất là tổng biên tập.

- Đối với Nhà nước:

+ Hỗ trợ hạ tầng công nghệ, đảm bảo an toàn thông tin. Chuyển đổi số quốc gia là một chủ trương lớn của Đảng, Nhà nước. Để các cơ quan báo chí chuyển đổi số thành công, vai trò của Nhà nước rất quan trọng. Không chỉ tạo hành lang pháp lý cho thử nghiệm công nghệ mới, Nhà nước còn cần hỗ trợ xây dựng hạ tầng, nền tảng công nghệ, hỗ trợ an toàn thông tin, cảnh báo khắc phục sự cố công nghệ thông tin…

+ *Có chủ trương, chính sách hỗ trợ xây dựng, xử lý, chia sẻ cơ sở dữ liệu quốc gia.* Trong quá trình chuyển đổi số, cơ sở dữ liệu quốc gia và xử lý cơ sở dữ liệu chính xác sẽ giúp ích cho cơ quan báo chí khai thác, sử dụng. Muốn vậy, cần có sự vào cuộc của nhiều bộ, ban, ngành, nhiều lĩnh vực. Nhà nước cần hỗ trợ ban hành chính sách, thúc đẩy các bộ, ngành chuyển đổi số mạnh mẽ, từ đó, báo chí được khai thác và phản ánh thông tin thuận lợi.

+ *Có cơ chế đặt hàng báo chí.* Nhà nước nên có cơ chế đặt hàng, giao nhiệm vụ cho cơ quan báo chí từ nguồn ngân sách nhà nước, trong đó, tập trung cho một số cơ quan báo chí chủ lực quốc gia và địa phương, các cơ quan báo chí có ảnh hưởng lớn trong xã hội, vừa giúp bảo đảm tính định hướng của thông tin, vừa giúp các cơ quan báo chí có điều kiện chuyển đổi số đúng tầm.

+ *Hỗ trợ vốn vay cho cơ quan báo chí.* Bài toán về kinh phí cho các cơ quan báo chí chuyển đổi số rất khó giải nếu thiếu sự hỗ trợ của Nhà nước và các cơ quan chức năng. Nhà nước nên có chính sách hỗ trợ vốn, cho vay với lãi suất 0% trong vòng 15 - 20 năm để cơ quan báo chí có điều kiện trang bị cơ sở vật chất, đầu tư trang thiết bị phù hợp.

- Đối với cơ quan quản lý nhà nước về báo chí:

+ *Xây dựng cơ chế, chính sách phù hợp cho chuyển đổi số báo chí.* Muốn quản lý tốt chuyển đổi số báo chí, trước hết, phải có chính sách, pháp luật phù hợp. Bộ Thông tin và Truyền thông phải linh hoạt nắm bắt sự vận động thực tiễn, kịp thời đề xuất dự thảo Luật Báo chí sửa đổi trình Quốc hội xem xét và bổ sung các văn bản dưới Luật dành cho chuyển đổi số, tạo điều kiện để báo chí hoạt động.

Bộ cũng cần tận dụng dịch vụ thông tin internet nhằm chủ động cung cấp thông tin chính thống, có định hướng tới các cơ quan báo chí. Đồng thời, tận dụng phần mềm để liên kết chuỗi, phát hiện sai phạm và cảnh báo sai phạm trong hoạt động báo chí, chủ động gỡ bỏ thông tin vi phạm luật.

+ *Có bộ phận tư vấn, tham mưu về chuyển đổi số cho cơ quan báo chí.* Bộ phận tư vấn, tham mưu do Bộ Thông tin và Truyền thông, các UBND tỉnh, thành phố lập nên bao gồm các chuyên gia, các doanh nghiệp công nghệ, các đơn vị quản lý, đại diện các cơ quan báo chí chuyển đổi số mạnh. Đây là bộ phận có chức năng giải mã, tư vấn cách thức chuyển đổi số phù hợp cho mỗi loại hình, thậm chí là mỗi cơ quan báo chí.

+ *Thiết lập phần mềm công nghệ phù hợp*

Với tư cách cơ quan quản lý nhà nước về báo chí, Bộ Thông tin và Truyền thông cần là cơ quan đi đầu, hỗ trợ và hướng dẫn chuyển đổi số cho các cơ quan báo chí. Một số nền tảng công nghệ mà Bộ Thông tin và Truyền thông có thể xây dựng để hỗ trợ chuyển đổi số báo chí là nền tảng quản lý tòa soạn điện tử; nền tảng phân tích thông tin dư luận trên mạng xã hội; nền tảng phòng, chống tấn công và ứng cứu khẩn cấp cho hệ thống thông tin...

- Đối với tổng biên tập cơ quan báo chí

+ *Tư duy "Digital first".* Điều kiện trước hết để chuyển đổi số thành công của các cơ qua báo chí là sự thay đổi nhận thức của người đứng đầu. Tổng biên tập phải coi chuyển đổi số là lựa chọn bắt buộc, không thể đảo ngược. Những phẩm chất cần có trong tư duy chuyển đổi gồm: Nhạy bén chuyển đổi số, lường trước những khó khăn, thuận lợi, thời cơ, thách thức; có chiến lược chuyển đổi số, tìm được bước đi thích hợp; có tư duy kinh tế báo chí số; mạnh dạn đầu tư nguồn nhân lực báo chí số; tạo cảm hứng, động lực cho nhân viên dưới quyền…

+ *Hoạch định chuyển đổi số theo lộ trình phù hợp.* Việc chuyển đổi số không thể thực hiện cùng lúc. Cơ quan báo chí có thể tiến hành chuyển đổi số theo 4 vùng. Trước hết là số hoá toàn bộ tài sản thông tin; thứ hai là tái cấu trúc quy trình hoạt động; thứ ba là cơ cấu lại tổ chức và nhân sự phù hợp; thứ tư là chuyển đổi các mối quan hệ (quan hệ kinh tế, quan hệ đối tác, quan hệ công chúng) từ môi trường truyền thống sang môi trường số./.

(1) *Thay đổi ít ai ngờ tới ở báo Nhân Dân và bí mật của chiến lược Digital first trong đại dịch,* Hoàng Ly, https://ictvietnam.vn/thay-doi-it-ai-ngo-toi-o-bao-nhan-dan-va-bi-mat-cua-chien-luoc-digital-first-trong-dai-dich-20220124110125527.htm.

(2) *Trí tuệ nhân tạo: Cơ hội phát triển cho báo chí thời đại công nghệ,* Minh Thu, https://ictvietnam.vn/tri-tue-nhan-tao-co-hoi-phat-trien-cho-bao-chi-thoi-dai-cong-nghe-20220108144520691.htm.

(3) *Chuyển đổi số trong báo chí là xu hướng không thể đảo ngược,* Bảo Lâm, https://ictvietnam.vn/chuyen-doi-so-trong-bao-chi-la-xu-huong-khong-the-dao-nguoc-20211224103510838.htm.