



Obrona demokracji dzięki pluralistycznemu dziennikarstwu lokalnemu

Opublikowano w sierpniu 2026 r.

Wydawca

IMS (International Media Support)
sierpień 2026

Autorzy:

David Kardos i Clare Cook

Współautorzy:

Ibrahim Ahmaid
Emma Lygnerud Boberg
Iryna Vidanova

Podziękowania:

IMS pragnie podziękować wszystkim beneficjentom programu grantowego „Pluralistyczne Media dla Demokracji” (PM4D) za udział w programie, pomyślną realizację projektów oraz wkład w powstanie niniejszego raportu. Dziękujemy ekspertom i panelistom za czas poświęcony na udział w szczycie European Pluralistic Media Horizon Summit, który odbył się w maju 2026 r.

Redakcja językowa:

Mike Ormsby

Opracowanie graficzne:

Vitali Dzehtsiarou

IMS

VOX House
Lyngbyvej 100
2100 Kopenhaga, Dania
+45 8832 7000
info@mediasupport.org

© 2026 IMS

Treść niniejszej publikacji jest chroniona prawem autorskim. International Media Support z przyjemnością udostępnia Państwu tekst zawarty w publikacji na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa — Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe. Aby zapoznać się ze streszczeniem tej licencji, prosimy odwiedzić stronę <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>.

Dolóż, do globalnych działań na rzecz wolności prasy i bądź na bieżąco z kwestiami dotyczącymi mediów na całym świecie.

✉ IMSforfreemedia

📧 IMSforfreemedia

📱 IMSforfreemedia

📧 IMSforfreemedia.bsky.social

📧 IMSInternationalMediaSupport

📧 ims-international-media-support

IMS działa na rzecz ochrony i wzmocnienia ekosystemów informacyjnych, od których zależni są ludzie. Współpracujemy z odważnymi partnerami lokalnymi w regionach dotkniętych konfliktami i napięciami społecznymi, pomagając zadbać o bezpieczne tworzenie i udostępnianie informacji zgodnych z zasadami etyki i leżących w interesie publicznym. Dzięki długofalowym, zakorzenionym lokalnie partnerstwom wspólnie tworzymy praktyczne i innowacyjne rozwiązania oraz szybko reagujemy w sytuacjach kryzysowych lub gdy pojawiają się nowe możliwości.

www.mediasupport.org

Projekt sfinansowano ze środków Unii Europejskiej.

Wyrażone poglądy i opinie są wyłącznie poglądami i opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają stanowisko Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani organ przyznający dotację nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Spis treści

3	Przedmowa
4	Streszczenie
6	Uznanie znaczenia mediów lokalnych
8	Koncepcja programu PM4D: kompleksowe wsparcie na dużą skalę
10	Społeczna wartość dziennikarstwa lokalnego
12	Od przetrwania do zrównoważonego rozwoju: wpływ PM4D na media lokalne
17	Zalecenia
21	Podsumowanie

Przedmowa

Przyszłość dziennikarstwa lokalnego jest nierozdzielnie związana z przyszłością odporności demokratycznej.¹

Media działające w interesie publicznym nie ograniczają się jedynie do przekazywania wiadomości. Pomagają obywatelom zrozumieć decyzje publiczne, kontrolować władzę, budować poczucie wspólnoty oraz uczestniczyć w życiu demokratycznym. Tam, gdzie dziennikarstwo lokalne jest silne, ludzie mają większy dostęp do wiarygodnych informacji, które kształtują ich codzienne życie. Tam, gdzie jest ono słabe, społeczności stają się podatne na polaryzację, manipulację, nieufność i rezygnację z aktywności obywatelskiej.

W całej Europie wiele mediów lokalnych, regionalnych, społecznościowych i śledczych działa pod ogromną presją. Przychody z reklam spadły, uwaga odbiorców uległa rozproszению, wzrosła zależność od platform, a nowe technologie, w tym generatywna sztuczna inteligencja (AI),² zmieniają sposób tworzenia, rozpowszechniania i monetyzacji informacji. Często skutkuje to osłabieniem organizacji medialnych i lokalnych ekosystemów informacyjnych.

Pojawienie się „pustyni informacyjnych” pokazuje, jaka jest stawka.³ Niektóre społeczności nie mają dostępu do rzetelnych lokalnych relacji. Inne wydają się zasobne w informacje, ale brakuje im niezależnego, pluralistycznego i odpowiedzialnego dziennikarstwa, które odzwierciedlałoby lokalną rzeczywistość. Wpływa to na uczestnictwo w życiu demokratycznym, spójność społeczną, odpowiedzialność publiczną oraz reakcję społeczności na kryzysy lub zmiany.

Właśnie dlatego powstał program „Pluralistyczne Media dla Demokracji” (PM4D).⁴ Finansowany przez Komisję Europejską i realizowany przez International Media Support (IMS) oraz Journalismfund Europe, miał on na celu wspieranie poszczególnych mediów oraz wzmacnianie warunków, w których media działające w interesie publicznym mogą pozostać niezależne, istotne i zrównoważone.

Program ten dowodzi, że zintegrowane wsparcie może coś zmienić. Pomógł on organizacjom medialnym dotrzeć do nowych odbiorców, eksperymentować z formatami i technologiami, zwiększyć bezpośrednie zaangażowanie społeczności oraz budować potencjał organizacyjny. Pokazał również, że zrównoważony rozwój zależy nie tylko od finansów, ale także od zdolności mediów lokalnych do zrozumienia odbiorców, opracowywania nowych produktów, odpowiedzialnego korzystania z technologii, dywersyfikacji źródeł przychodów oraz utrzymania niezależności redakcyjnej w obliczu presji.

Nasuwa się jasny wniosek: zrównoważony rozwój mediów nie może sprowadzać się wyłącznie do poszczególnych modeli biznesowych. Wiele z najważniejszych korzyści płynących z dziennikarstwa ma charakter publiczny. Lokalne reportaże mogą budować zaufanie, ujawniać korupcję, łączyć obywateli z instytucjami, wzmacniać głosy osób marginalizowanych oraz wspierać świadomą debatę, nie generując przy tym zysków komercyjnych proporcjonalnych do ich wartości demokratycznej. Dziennikarstwo w interesie publicznym wymaga wsparcia na poziomie całego ekosystemu.

Oznacza to inwestowanie zarówno w poszczególne media, jak i w warunki umożliwiające ich funkcjonowanie, takie jak organizacje pośredniczące, wspólne usługi, badania odbiorców, wsparcie prawne i biznesowe, potencjał technologiczny, zrównoważone finansowanie oraz gwarancje niezależności. Oznacza to, że pluralizm mediów należy budować i chronić poprzez długoterminowe, praktyczne wsparcie.

Niniejszy raport opiera się na doświadczeniach z realizacji programu i dyskusjach dotyczących polityki, aby przeanalizować, jak powinno wyglądać takie wsparcie. Pojawia się on w kluczowym momencie: nadchodzący cykl kształtowania polityki i finansowania UE będzie sprawdzianem dla rosnącego uznania przez Europę demokratycznej wartości dziennikarstwa: czy to podejście może przełożyć się na działające systemy wsparcia, które wzmocnią lokalne ekosystemy informacyjne?

Naszym zadaniem jest pomóc lokalnym mediom przetrwać oraz zapewnić społecznościom w całej Europie dostęp do niezależnych, wiarygodnych i lokalnych informacji, których potrzebują, aby uczestniczyć w życiu demokratycznym. Europa potrzebuje silniejszych organizacji medialnych i odpornych ekosystemów informacyjnych.

Clare Cook,
kierowniczka ds. dziennikarstwa
i stabilności mediów, IMS
David Kardos,
Centrum Zrównoważonych Mediów

¹ W raporcie OECD *Facts not Fakes: Tackling Disinformation, Strengthening Information Integrity* (2024) integralność informacji przedstawiono jako kwestię związaną z odpornością, wymagającą przejrzystości, pluralizmu, odporności społecznej oraz zdolności instytucjonalnych.

² Raport Instytutu Reutersa *Digital News Report 2025* (2025) omawia spadek zaangażowania odbiorców, uzależnienie od platform oraz obawy wydawców, że streszczenia generowane przez sztuczną inteligencję i chatboty mogą zmniejszyć ruch na serwisach informacyjnych i w aplikacjach.

³ CMPF/LM4D w publikacji *Uncovering News Deserts in Europe* (2024)

⁴ IMS, arkusz informacyjny *Pluralistic Media for Democracy* (2025).

Streszczenie

Niniejszy raport opiera się na doświadczeniach programu „Pluralistyczne Media dla Demokracji” (PM4D), uruchomionego w 2024 r., oraz na europejskim szczycie „Pluralistic Media Horizon Summit” (maj 2026 r.). Zawiera on dane zebrane od 46 organizacji medialnych z 16 krajów europejskich, wyniki dyskusji dotyczących polityki oraz praktyczne wnioski płynące ze wspierania dziennikarstwa w interesie publicznym, a także serię wywiadów z dziennikarzami, naukowcami, redaktorami i menedżerami mediów. Jego głównym przesłaniem jest to, że Europa musi przejść od uznania wartości pluralistycznych mediów działających w interesie publicznym do stworzenia warunków, które pozwolą im pozostać zrównoważonymi, niezależnymi i istotnymi.

PM4D pokazuje, jak mógłby wyglądać zintegrowany, długoterminowy i praktyczny model wsparcia. Program ten oraz jego poprzednik „Lokalne media na rzecz demokracji” (LM4D) osiągnęły rzadko spotykaną skalę i różnorodność.⁵ Żaden inny program finansowany przez UE nie zaoferował wsparcia tak szerokiej grupie mediów lokalnych, regionalnych, społecznościowych, niszowych i śledczych działających w interesie publicznym, dostosowując jednocześnie pomoc do ich potrzeb. W ramach pilotażowej inicjatywy LM4D wydano 1,2 mln euro na sfinansowanie 42 projektów w 17 krajach UE. W ramach PM4D 1,4 mln euro wykorzystano na wsparcie 46 mediów w 16 krajach europejskich (14 krajów UE oraz po jednym w Serbii i Bośni i Hercegowinie).⁶

Program prowadzony przez fundację Journalismfund Europe ze środków Komisji Europejskiej i Fundacji Króla Baudouina oraz realizowany przez IMS łączy wsparcie finansowe z mentoringiem, badaniami odbiorców, wzajemnym uczeniem się, rozwojem biznesowym i budowaniem potencjału. Ponad 70 procent uczestniczących w nim organizacji odnotowało wzrost liczby odbiorców. Bliższe spojrzenie na dane ujawnia inne, równie imponujące wyniki: 63 procent organizacji wykazało mierzalny wpływ na społeczności lokalne, 68 procent wprowadziło nowe formaty treści, 79 procent wzmocniło kanały bezpośredniego kontaktu z odbiorcami, a 84 procent podkreśliło wartość rozwoju potencjału i wzajemnego uczenia się.

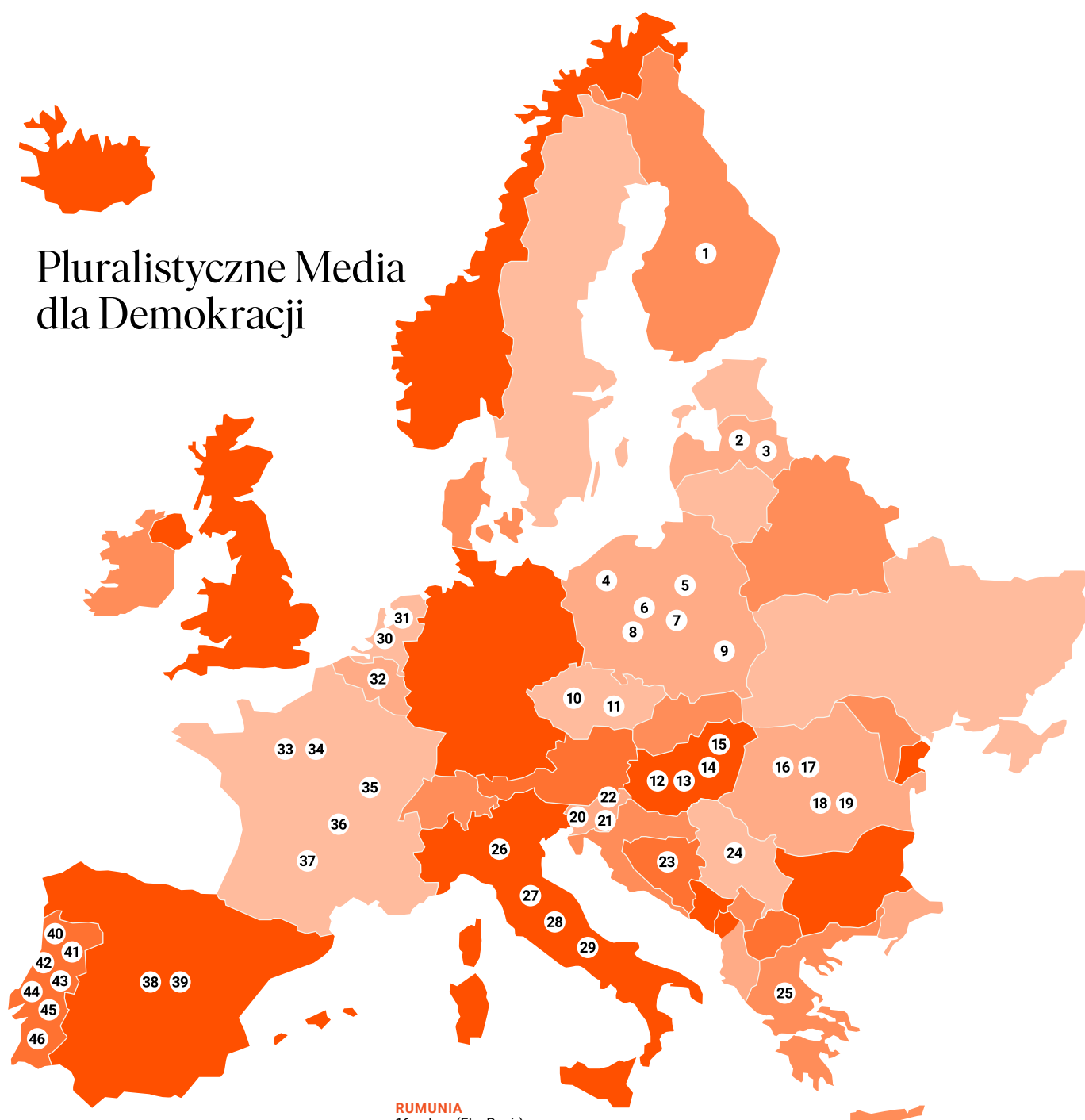
Studia przypadków pokazują, jak media lokalne angażują się w działania na rzecz społeczności pomijanych, angażują młodych ludzi w działania dziennikarskie, eksperymentują ze sztuczną inteligencją, opracowują innowacyjne podejścia do partycypacji odbiorców oraz dywersyfikują źródła przychodów. Wszystkie projekty uwzględniają różnorodne głosy, w tym głosy kobiet i społeczności marginalizowanych; publikują treści w językach mniejszości, angażują młodzież w działania obywatelskie, sprzyjają dialogowi, służą osobom pozbawionym dostępu do wiarygodnych informacji, stają w obronie najbardziej pokrzywdzonych, pomagają mieszkańcom mającym trudności z integracją oraz budują poczucie lokalnej wspólnoty i przynależności. Wszystko to sugeruje, że ukierunkowane wsparcie może wzmocnić zarówno stabilność

mediów, jak i ich wpływ na społeczność. Doświadczenia te pokazują, że dziennikarstwo lokalne stanowi część demokratycznej infrastruktury Europy. Media lokalne rozliczają władzę, wspierają aktywne postawy obywatelskie, łączą obywateli z instytucjami, wzmacniają głos niedostatecznie reprezentowanych grup oraz pomagają społecznościom odnaleźć się w coraz bardziej złożonym środowisku informacyjnym. Ich wkład wykracza poza samo dziennikarstwo, wspierając rozwój gospodarczy, przejrzystość, zaufanie społeczne oraz odporność na dezinformację.

W raporcie stwierdzono, że stabilności mediów nie da się osiągnąć wyłącznie dzięki dotacjom. Europa potrzebuje spójnego medialnego ekosystemu, łączącego finansowanie ze wsparciem pośredników, analizą odbiorców, wspólną infrastrukturą, innowacjami technologicznymi, zabezpieczeniami regulacyjnymi oraz uczciwymi warunkami rynkowymi. Jeśli media działające w interesie publicznym mają nadal wspierać demokrację i społeczeństwa zdolne radzić sobie z kryzysami, przyszłe wsparcie musi wyjść poza fragmentaryczne interwencje i zmierzać w kierunku długoterminowych inwestycji w niezależne i zrównoważone lokalne ekosystemy informacyjne. Zalecenia skierowane są do głównych podmiotów, które mogą wpłynąć na tę zmianę: instytucji UE i decydentów politycznych; twórców programów, organizacji zajmujących się rozwojem mediów oraz pośredników; podmiotów finansujących i inwestorów; mediów lokalnych; oraz naukowców.

5 LM4D była inicjatywą współfinansowaną przez UE, realizowaną przez EFJ, CMPF, IMS oraz Journalismfund Europe w celu wspierania mediów lokalnych, regionalnych i społecznościowych na obszarach dotkniętych „pustynią informacyjną” poprzez wsparcie finansowe, badania i budowanie potencjału.

6 IMS, arkusz informacyjny *Pluralistic Media for Democracy* (2025).



Pluralistyczne Media dla Demokracji

FINLANDIA

1. Verdelehti (Verdelehti Oy)

ŁOTWA

2. Re:Baltica (The Baltic Center for Investigative Journalism)
3. CHAYKA (Damedia)

POLSKA

4. Gazeta radomszczanska.pl (Mepress)
5. Jaworznicki Portal Społecznościowy
6. portEl.pl (Biuro Usług Informatycznych Softel)
7. AWR Korso Sp. z o.o. (Agencja Infor-Reklamowa AIR)
8. Zawsze Pomorze (A1 Press Journalists for Pomerania Foundation)
9. TUŁÓDZ.PL

CZECHY

10. Naše Broumovsko (Naše Broumovsko)
11. Okraj.cz (JKS Média, z.s.)

WĘGRY

12. Szegeder (Szegeder.hu Alapítvány)
13. KecsUP News (Áramlat Alapítvány)
14. Alhambra-Press (Magyar Hang)
15. Debreciner (Együtt Debrecenért Egyesület)

RUMUNIA

16. uh.ro (Eko Papir)
17. Iașul Nostru (Newsletters SRL)
18. Átlátszó Erdély Egyesület (Átlátszó Erdély Egyesület)
19. SC Inter-Media (SC INTER-MEDIA SRL)

SŁOWENIA

20. Zaslavske onlajn novice (Zon.si)
21. Ovtar24 (Kreativna PiKA d.o.o.)
22. Radio Velenje (NAŠ ČAS, d.o.o.)

BOŚNIA I HERCEGOWINA

23. Gerila.info (Semper)

SERBIA

24. Slobodna reč Portal (UG FENIKS Vranje)

GRECJA

25. Copwatch GR (The Policing Observatory)

WŁOCHY

26. L'Unica (TFCF S.R.L. - Facta.news)
27. Sacrifice Zones (Cittadini Reattivi)
28. Barfuss (SuTi GmbH/srl)
29. lavialibera (lavialibera)

NIDERLANDY

30. RTV Horizon (Publieke Lokale Samenwerkende Radio)
31. Bureau Spotlight (Stichting Bureau Spotlight)

BELGIA

32. MO* (Wereldmediahuis)

FRANCJA

33. Flagrant Déni (Flagrant Déni)
34. Made in Perpignan (Made in Perpignan)
35. Splann! (Splann!)
36. Marcelle le Média (SAS Marcelle le Média)
37. basta! (Alter-Médias)

HISZPANIA

38. Fundaci3nporCausa (Fundaci3nporCausa)
39. Alternativas Econ3micas (Alternativas Econ3micas)

PORTUGALIA

40. Portulano Digital (SETE Jornal)
41. M3dioTejo.net (Perspectiva D'outroora Associa33o Cultural)
42. Sul Informa333o (P3gina em Branco)
43. The AI Postal Service (Postal do Algarve)
44. DIVERGENTE (Bagabaga Studios CRL)
45. Mensagem de Lisboa (Mensagem D'A Brasileira)
46. Altom3nho.tv (Take Film, Produ333es Audiovisuais)

Uznanie znaczenia mediów lokalnych

Niezależne dziennikarstwo w całej Europie pozostaje niezbędne, przyczyniając się do rozliczania władzy, prowadzenia świadomej debaty publicznej i budowania dynamicznych lokalnych gospodarek. Jego znaczenie wzrosło w czasie, w którym nasilają się zagraniczne manipulacje informacjami i ingerencje w przestrzeń informacyjną, platformy nagłaśniają wybrane treści, przybywa materiałów generowanych przez sztuczną inteligencję, kurczy się potencjał lokalnych redakcji, a nieufność wobec instytucji rośnie.⁷

Znajduje to odzwierciedlenie w coraz większej liczbie deklaracji politycznych, inicjatyw politycznych oraz dyskusji na temat finansowania na szczeblu europejskim. Ostatnie debaty dotyczące europejskiego aktu o wolności mediów (EMFA), aktu o usługach cyfrowych (DSA), aktu w sprawie sztucznej inteligencji, „Tarczy Demokracji”, dyrektywy o audiowizualnych usługach medialnych (AVMSD) oraz kolejnych wieloletnich ram finansowych (MFF) wskazują na szersze rozumienie dziennikarstwa i mediów jako części infrastruktury wspierającej demokratyczne uczestnictwo, świadomą debatę publiczną i społeczeństwa odporne na kryzysy.⁸ W środowisku cyfrowym widoczność i monetyzację w coraz większym stopniu kształtują platformy i systemy sztucznej inteligencji pozostające poza kontrolą redakcji. Kwestie praw autorskich i licencji rodzą powiązane pytanie: czy dziennikarstwo może uzyskać bardziej sprawiedliwy udział w wartości, którą współtworzy?

Tam, gdzie zaufane i niezależne media są słabe, społeczeństwa stają się bardziej podatne na manipulację, polaryzację i wycofanie się z życia demokratycznego.

Gdy znikają media lokalne, osłabia się lokalny ekosystem informacyjny. Niektóre społeczności stają się „pustyniami informacyjnymi”, gdzie rzetelne dziennikarstwo lokalne jest rzadkością lub w ogóle nie istnieje. Inne mogą nadal dysponować kanałami informacyjnymi, ale brakuje im pluralistycznego, niezależnego i odpowiedzialnego dziennikarstwa, które odzwierciedla lokalną rzeczywistość. W obu przypadkach problem wykracza poza kwestię trwałości poszczególnych organizacji i dotyczy szeroko pojętej kondycji społeczeństw demokratycznych.

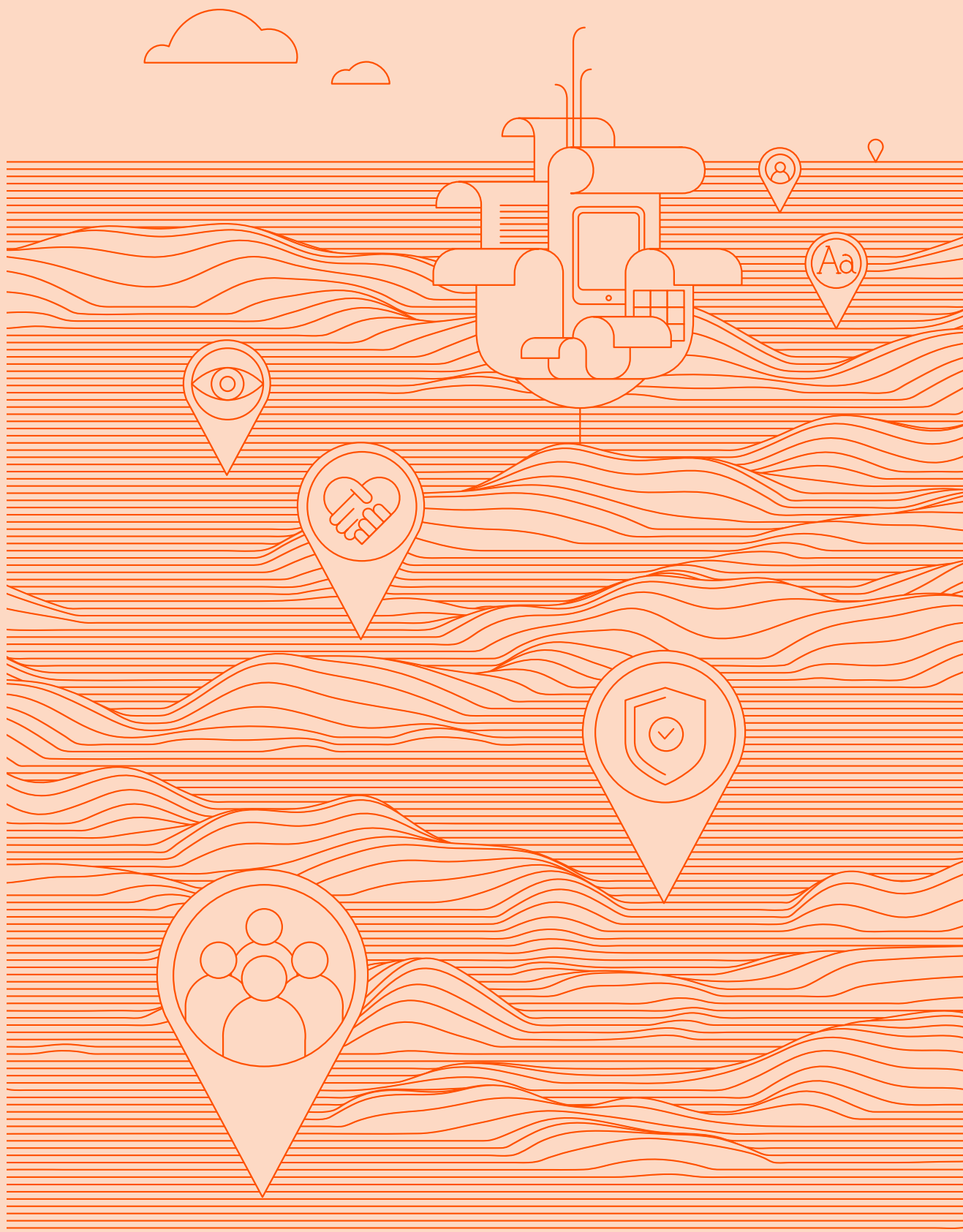
Z doświadczeń PM4D płyną cenne i aktualne wnioski. Media działające w interesie publicznym potrzebują finansowania, ale ono samo nie wystarczy. Wielu ich najważniejszych funkcji demokratycznych nie da się łatwo spieniężyć. Wartość publiczna, którą tworzy dziennikarstwo, nie przekłada się automatycznie na przychody niezbędne do jego utrzymania. Media potrzebują również zdolności do zrozumienia odbiorców, opracowywania nowych formatów, pogłębiania bezpośredniego zaangażowania, odpowiedzialnego korzystania z technologii, dywersyfikacji przychodów oraz budowania odpornych i inkluzywnych organizacji. Wsparcie finansowe działa najlepiej w połączeniu z wiedzą, mentoringiem, wymianą doświadczeń między partnerami oraz dobrym rozeznaniem w potrzebach lokalnych mediów. Systemy wsparcia nie nadążają jeszcze za rzeczywistością.⁹

Ma to bezpośrednie znaczenie dla kolejnego cyklu kształtowania polityki i finansowania UE, czyli wieloletnich ram finansowych na lata 2028–2034.¹⁰ Będzie to sprawdzianem, czy Europa

jest w stanie przejść od rozproszonego wsparcia do bardziej spójnego podejścia. Program AgoraEU ma potencjał, by stać się kluczowym instrumentem wspierania kultury, mediów i wartości demokratycznych. Wniosek Komisji Europejskiej dotyczący „Globalnego wymiaru Europy” ma nadal istotne znaczenie dla wsparcia mediów poza granicami UE.¹¹ Europejski Fundusz Konkurencyjności może również odegrać ważną rolę, jeśli innowacje w mediach, gotowość inwestycyjna, godne zaufania technologie oraz dostęp do finansowania zostaną uznane za część szerszego wyzwania stojącego przed europejskim sektorem kultury i sektorem kreatywnym.¹²

Finansowanie ma znaczenie, ale należy na nowo przemyśleć strukturę wsparcia. Kluczowe pytania brzmią: kto ma dostęp do finansowania, za pośrednictwem jakich podmiotów, w jakich celach, na jakich zasadach i z zachowaniem jakich gwarancji niezależności? Rozbudowany program, który pozostaje poza zasięgiem małych, lokalnych lub społecznościowych mediów, nie rozwiąże problemu wdrożenia. Nie pomoże też wyodrębniony komponent dziennikarski, jeśli brakować będzie budżetu, elastyczności i mechanizmów zarządzania niezbędnych do wspierania funkcji dziennikarstwa służących dobru publicznemu.

Wszystkie te kwestie pokazują, że zrównoważony rozwój mediów nie może być traktowany jako wąsko rozumiany problem branżowy. Sytuuje się on raczej na styku polityki demokratycznej, regulacji cyfrowych, organizacji rynku, polityki kulturalnej, innowacji technologicznych oraz lokalnej infrastruktury obywatelskiej.



- 7 Raporty EEAS dotyczące zagranicznej manipulacji informacjami i ingerencji opisują, w jaki sposób podmioty zagraniczne dążą do manipulowania opinią publiczną, podsycania polaryzacji i podważania procesów demokratycznych. Zob. też OECD *Facts not Fakes* (2024), gdzie przedstawiono szersze ramy integralności informacji.
- 8 Rozporządzenie (UE) 2024/1083 (europejski akt o wolności mediów); rozporządzenie (UE) 2022/2065 (akt o usługach cyfrowych); rozporządzenie (UE) 2024/1689 (akt w sprawie sztucznej inteligencji); Komisja Europejska, Stan Unii 2025; Parlament Europejski, rezolucja z dnia 7 maja 2025 r. w sprawie wieloletnich ram finansowych na lata 2028–2034, pkt 54; prezydencja duńska, Deklaracja w sprawie konieczności kultury i mediów jako zabezpieczenia naszych europejskich demokracji, 2025 r.; Komisja Europejska, „European Democracy Shield”, 2025 r.; Służba Badawcza Parlamentu Europejskiego, „The European Democracy Shield: An overview”, 2026 r.
- 9 Media Funding Policy Lab, *Shaping a Sustainable Media and Information Ecosystem in Europe and Beyond in the Next MFF 2028–2034* (2026), wskazuje finansowanie krótkoterminowe, rozproszone i oparte na projektach jako strukturalną słabość obecnego wsparcia dla mediów.
- 10 Komisja Europejska, *The 2028-2034 EU budget for a stronger Europe*, przedstawiony 16 lipca 2025 r.
- 11 Wniosek dotyczący inicjatywy [Global Europe](#) stanowi instrument działań zewnętrznych, który konsoliduje współpracę międzynarodową UE, pomoc humanitarną oraz partnerstwa na rzecz rozwoju.
- 12 Komisja Europejska, *The 2028-2034 EU budget for a stronger Europe*, opisuje proponowany [European Competitiveness Fund](#) jako instrument służący inwestowaniu w technologie strategiczne i konkurencyjność.

Koncepcja programu PM4D: kompleksowe wsparcie na dużą skalę

Pilotażowa inicjatywa LM4D wypracowała multidyscyplinarne podejście łączące badania, finansowanie i rozwój potencjału w celu wspierania mediów lokalnych w całej Europie, w tym mapowania powstawania „pustyni informacyjnych”¹³. Duże zapotrzebowanie na wsparcie w ramach LM4D, wraz z dowodami zebranymi podczas przeprowadzonych w jego ramach badań, wykazało zarówno skalę, jak i pilność wyzwań stojących przed lokalnymi, niezależnymi mediami. Wnioski te następnie zebrano i pogłębiono przy projektowaniu PM4D.

Program PM4D miał przeciwdziałać rosnącemu zagrożeniu dla pluralizmu i niezależności mediów w całej Europie w sytuacji, w której rynki medialne ulegają coraz większej koncentracji i coraz silniej podlegają wpływom politycznym lub komercyjnym, co ogranicza różnorodność poglądów i podważa zaufanie publiczne. Mniejsze, niezależne media, zwłaszcza na szczeblu lokalnym i regionalnym, borykają się z poważnymi ograniczeniami finansowymi, które utrudniają im stabilne funkcjonowanie i angażowanie odbiorców. Obszary najbardziej dotknięte tym problemem stają się „pustyniami informacyjnymi”, w których brak przydatnych informacji osłabia aktywność obywatelską.

W tym kontekście program PM4D ma na celu wzmocnienie odporności, zrównoważonego rozwoju i niezależności mediów lokalnych, regionalnych, społecznościowych oraz śledczych. Program kładzie nacisk na wsparcie dla małych i średnich mediów działających w interesie publicznym na obszarach, gdzie pluralizm mediów jest zagrożony, w tym mediów służących społecznościom marginalizowanym. Dzięki ukierunkowanemu wsparciu finansowemu program ten wypełnia strukturalne luki w finansowaniu, jednocześnie wzmacniając potencjał organizacyjny, niezależność redakcyjną i innowacyjność.

W ramach Media Pluralism Fund PM4D zapewnia bezpośrednie wsparcie finansowe organizacjom medialnym, uzupełnione mentoringiem i działaniami na rzecz budowania potencjału prowadzonymi przez IMS, które służą wzmocnieniu ich długoterminowej stabilności. Niektóre projekty trwały od pięciu do sześciu miesięcy, a większość z nich dziewięć miesięcy. Do programu kwalifikowały się niezależne organizacje medialne o rocznym obrocie poniżej 1,5 mln EUR, posiadające osobowość prawną, których zespoły redakcyjne liczyły średnio od pięciu do piętnastu osób.

Na etapie składania wniosków wsparcie obejmowało:



Informacyjne seminaria internetowe w dziewięciu językach europejskich.



Indywidualne sesje mające na celu poprawę jakości wniosków, np. poprzez opracowywanie pomysłów na projekty, wyjaśnianie kwestii proceduralnych oraz doradztwo w zakresie budżetów.



Sesje informacyjne po złożeniu wniosków, mające na celu wyjaśnienie zasad punktacji programu oraz wsparcie w przygotowaniu lepszych wniosków do drugiej rundy.

Wsparcie IMS w zakresie rozwoju potencjału dla 46 wybranych beneficjentów obejmowało:



Indywidualną ocenę potrzeb na początku realizacji projektu w celu zidentyfikowania wyzwań, celów i wymagań dotyczących wsparcia związanych z konkretnym projektem, co pozwoliło dostosować do potrzeb mentoring, konsultacje i warsztaty w całym cyklu PM4D.



Ramy oddziaływania IMS (IMS Impact Framework), czyli zorientowaną na użytkownika metodologię planowania, monitorowania i pomiaru oddziaływania. Partnerzy PM4D korzystali z niej podczas spotkań poświęconych ocenie oddziaływania na zakończenie projektu, aby opracować plany oddziaływania projektów oraz ocenić wyniki i wyciągnięte wnioski.



Internetowe warsztaty tematyczne poświęcone rozwijaniu kompetencji w zakresie wspólnych potrzeb, zidentyfikowanych w ramach ocen potrzeb, takich jak badania odbiorców, zaangażowanie społeczności, multimedialne formy narracji, sztuczna inteligencja, dystrybucja treści oraz dywersyfikacja przychodów.



Indywidualne konsultacje i mentoring na żądanie.



Publikacja materiałów dotyczących rozwoju potencjału **w sześciu językach UE**.



Dwa wydarzenia poświęcone wymianie wiedzy pomiędzy beneficjentami programów LM4D i PM4D.



Możliwości nawiązywania kontaktów i wymiany między partnerami medialnymi programu PM4D.



Gromadzenie i analiza danych dotyczących odbiorców na początku i na końcu projektu.



Oceny oddziaływania na zakończenie projektu oraz historii oddziaływania, które dokumentowały i przedstawiały rzeczywiste zmiany spowodowane przez projekty PM4D, uzupełniając dane ilościowe praktycznymi przykładami.

Program zapewniał wyjątkowe, kompleksowe wsparcie obejmujące pełen cykl rozwoju mediów i najważniejsze jego obszary, w tym lepsze poznanie odbiorców, multimedialne formy narracji, dystrybucję treści na wielu platformach, wykorzystanie sztucznej inteligencji, docieranie do kobiet i grup marginalizowanych oraz rozwój zrównoważonych modeli biznesowych.

Kluczowym elementem programu było wspieranie wymiany wiedzy między partnerami medialnymi. Łącząc wsparcie finansowe, rozwój potencjału oraz transgraniczne uczenie się, PM4D przyczynił się do stworzenia bardziej pluralistycznego i trwałego ekosystemu mediów, który wspiera demokratyczne uczestnictwo w całej Europie.

Europejski szczyt „European Pluralistic Media Horizon Summit” (Bruksela, maj 2026 r.)¹⁴, realizowany wspólnie przez IMS i Journalismfund Europe, rozszerzył kompleksowe wsparcie PM4D poza ramy poszczególnych projektów, gromadząc praktyków mediów, decydentów, badaczy, darczyńców i inne zainteresowane strony w celu wymiany wiedzy, zaprezentowania wyciągniętych wniosków oraz opracowania zaleceń dotyczących wzmocnienia pluralizmu mediów, ich zrównoważonego rozwoju, odporności oraz długoterminowej rentowności mediów działających w interesie publicznym w całej Europie. Podczas dwóch dni paneli i warsztatów 28 uczestników (13 kobiet i 15 mężczyzn) analizowało wyzwania i możliwe rozwiązania w trzech różnych horyzontach czasowych: obecnego systemu i najbliższego roku; nowych możliwości, które mogą się pojawić w perspektywie od dwóch do pięciu lat; oraz transformacyjnych zmian w okresie dłuższym niż pięć lat. Panele ekspertów skupiały się na zapewnieniu pluralizmu mediów w Europie, finansowaniu unijnym oraz mechanizmach polityki medialnej, pojawiających się trendach oraz pozyskiwaniu kapitału lokalnego i prywatnego. Priorytetowe kolejne kroki zostały uwzględnione w końcowych zaleceniach niniejszego raportu.

Społeczna wartość dziennikarstwa lokalnego

Decydenci potrzebują jednoznacznych dowodów na to, jak dziennikarstwo lokalne wpływa na odporność demokracji, spójność społeczności oraz lokalną gospodarkę. W tej części przedstawiamy najważniejsze wnioski i wyniki programu, które pokazują, jak ukierunkowane wsparcie może pomóc mediom lokalnym w dotarciu do nowych odbiorców, eksperymentowaniu z formatami, wzmocnieniu potencjału organizacyjnego oraz pogłębieniu roli, jaką pełnią w społecznościach, którym służą.

Media lokalne filarem odporności demokratycznej

Dziennikarstwo lokalne stanowi w swej istocie część infrastruktury demokratycznej.¹⁵ Rola ta staje się szczególnie ważna, gdy zaufanie jest kruche, a środowiska informacyjne są przedmiotem sporów. Wiarygodne media lokalne pomagają obywatelom odróżniać zweryfikowane informacje od komunikatów politycznych, plotek i manipulacji.

Oddziaływanie mediów lokalnych w Europie należy zatem oceniać nie tylko na podstawie wyników, zasięgu czy krótkoterminowego wzrostu, ale także pod kątem tego, czy media te wzmacniają więzi społeczne, poprawiają rozliczalność, docierają do pomijanych dotychczas odbiorców, budują zaufanie oraz tworzą trwalsze lokalne ekosystemy informacyjne.

Media lokalne jako infrastruktura społeczna

Media lokalne mogą pomagać społecznościom w tworzeniu i udostępnianiu przestrzeni do debaty. Dzięki temu ludzie i miejsca, które najczęściej są pomijane w debacie krajowej, stają się bardziej widoczni i słyszalni.

Funkcja ułatwiania „dialogu” jest szczególnie ważna na obszarach dotkniętych rozpadem więzi społecznych, upadkiem gospodarczym lub zaniedbaniami politycznymi. W takich miejscach dziennikarstwo lokalne może przeciwdziałać poczuciu, że społeczności są przedstawiane wyłącznie w negatywnym świetle, np. w kontekście kryzysu, ubóstwa czy konfliktu. Może ono podkreślać inicjatywę, sprawczość, lokalne przywództwo oraz głosy, które są niedostatecznie reprezentowane.

Wyzwaniem są jednak tzw. „pustynie informacyjne”¹⁶. Niektóre społeczności w ogóle nie mają dostępu do rzetelnych informacji na tematy lokalne. Inne mogą mieć wiele źródeł informacji, z których żadne nie stanowi niezależnego, pluralistycznego i wiarygodnego dziennikarstwa podlegającego publicznej kontroli. Nawet tam, gdzie dostępne są media lokalne, młodszy odbiór może nie czuć z nimi żadnej więzi. Grupy marginalizowane mogą mieć szeroki dostęp do informacji, a mimo to rzadko widzą w nich uczciwe odbicie własnej rzeczywistości. Kiedy media opracowują nowe formaty,

angażują członków społeczności, szkolą młodych współpracowników, organizują publiczne debaty lub budują kanały bezpośredniego kontaktu, osiągają znacznie więcej niż tylko poprawę wskaźników oglądalności. Odbudowują relacje między dziennikarstwem a życiem społeczności.

Wkład dziennikarstwa lokalnego w gospodarkę

Dziennikarstwo lokalne pełni również funkcję gospodarczą.¹⁷ Może obniżyć koszty prowadzenia działalności oraz wspierać wzrost i rozwój gospodarczy. Obywatele, przedsiębiorstwa, instytucje i społeczności mogą czerpać korzyści z lepszego środowiska informacyjnego, co otwiera nowe możliwości biznesowe i sprzyja stabilności lub wzrostowi lokalnego rynku.

Redakcje pełnią również rolę strażnika finansów publicznych. Dziennikarstwo sprzyja sprawiedliwemu i przejrzystemu podziałowi zasobów oraz znacząco ogranicza korupcję. Gdy lokalni dziennikarze mają możliwość zadawania pytań wybranym przedstawicielom władz, środki publiczne są częściej uruchamiane i trafiają tam, gdzie powinny. Materiały dotyczące mieszkalnictwa, policji, szkół czy służby zdrowia mogą przyczyniać się do poprawy skuteczności i rozliczalności instytucji — na przykład wtedy, gdy dziennikarze analizują budżety publiczne, ujawnione dokumenty i nieprzejrzyste struktury własnościowe przedsiębiorstw, aby wykryć sprzeniewierzone środki lub ujawnić przypadki uchylania się od opodatkowania. Korzystają oni

15 Zalecenie Rady Europy CM/Rec(2018) łączy pluralizm mediów, niezależne dziennikarstwo, media lokalne i społecznościowe oraz uczestnictwo demokratyczne; OECD (2024) podobnie określa integralność informacji jako warunek odporności demokracji.

16 CMPF/LM4D, *Uncovering News Deserts in Europe* (2024).

17 Forum on Information and Democracy, „The Economic Imperative of Investing in Public Interest Media”; DW Akademie / UNESCO / IFPIM, *The Value of Journalism: Global Evidence on Why Media Matters to Economics, National Security and Crises* (2026).

z przepisów o dostępie do informacji publicznej (Freedom of Information Act, FOIA), aby zmusić samorządy lokalne do ujawnienia ukrytych umów finansowych i rejestrów wydatków. Redakcje analizują dane, szukając prawidłowości i wyłapując anomalie.

Dziennikarstwo lokalne jest zatem potężnym narzędziem w walce z praniem pieniędzy i innymi przestępstwami finansowymi.¹⁸ Może ujawniać korupcję, wskazywać na niedociągnięcia w świadczeniu usług, wspierać rozliczalność na poziomie lokalnym oraz wzmacniać zaufanie do życia publicznego. Wiele lokalnych redakcji uczestniczy w międzynarodowych lub nagłośnionych projektach śledczych, takich jak „Gupta Leaks”, wspólnie badając nielegalne przepływy finansowe.

Jak wynika z globalnego badania zleconego przez DW Akademie, UNESCO oraz Międzynarodowy Fundusz na rzecz Mediów Służących Interesowi Publicznemu (IFPIM) dziennikarstwo wspiera rozwój gospodarczy, bezpieczeństwo narodowe oraz odporność społeczną. W analizie tej wskazano, że wolność mediów sprzyja wzrostowi gospodarczemu, i przytoczono dwa kluczowe ustalenia. Po pierwsze, dziennikarstwo śledcze przynosi znaczne korzyści: każdy dolar zainwestowany w dziennikarstwo może przynieść budżetowi publicznemu ponad 100 dolarów oszczędności dzięki odzyskanym środkom, poprawie jakości usług publicznych oraz ograniczeniu korupcji. Po drugie, podczas gdy rządy rutynowo inwestują miliardy w bezpieczeństwo wojskowe, cyberbezpieczeństwo i ochronę granic, brak bezpieczeństwa informacyjnego coraz częściej bywa jednym z najpoważniejszych zagrożeń dla stabilności demokracji. Szacuje się, że dezinformacja kosztuje społeczeństwa 350–500 mld USD rocznie. Autorzy badania dochodzą do wniosku, że niezależne dziennikarstwo jest jednym z najskuteczniejszych i najlepiej udokumentowanych sposobów przeciwdziałania temu zagrożeniu.¹⁹

Ponadto dowody wskazują, że dziennikarstwo wzmacnia społeczeństwa:²⁰ rzetelna i godna zaufania informacja jest dobrem publicznym, które wspiera działalność gospodarczą i dobrobyt społeczny w całym społeczeństwie, w szczególności w następujący sposób:



Wolne i niezależne media przyczyniają się do wzrostu gospodarczego, zwiększając stabilność rynków finansowych, ujawniając zjawiska, które mogą jej zagrażać, takie jak oszustwa i korupcja, oraz umożliwiając obywatelom i władzom podejmowanie świadomych i przemyślanych decyzji inwestycyjnych w obszarach rzeczywistych potrzeb społecznych.



Media działające w interesie publicznym mają kluczowe znaczenie dla promowania dobrego zarządzania oraz budowania zaufania społecznego — dwóch kluczowych elementów dynamicznej i wydajnej gospodarki.



Lepszy dostęp do informacji wysokiej jakości pomaga wyrównywać asymetrie informacyjne oraz zwiększać wydajność i ogólną wielkość produkcji.



W sytuacji, gdy dezinformacja i fałszywe informacje stają się poważnym problemem społecznym, media działające w interesie publicznym są najlepszym sposobem, by tę tendencję powstrzymać.



Dzięki wsparciu, jakie mogą zapewnić instytucjom regulacyjnym, oraz działalności rzeczniczej media działające w interesie publicznym odgrywają wyjątkową i niezbędną rolę w ograniczaniu zakłóceń rynkowych w gospodarce cyfrowej.



Media działające w interesie publicznym pomagają łagodzić lub odwracać skutki nierówności.

¹⁸ Organizacja Narodów Zjednoczonych. *Sevilla Commitment: Outcome Document adopted at the Fourth International Conference on Financing for Development*, (2025), pkt 29

¹⁹ Bunce, M. i Pearson, B. (2026). *The Value of Journalism: Global Evidence on Why Media Matters to Economics, National Security and Crises*, badanie zlecone przez DW Akademie, UNESCO oraz International Fund for Public Interest Media (IFPIM).

²⁰ Forum on Information and Democracy, *The Economic Imperative of Investing in public interest media* (2025).

Od przetrwania do zrównoważonego rozwoju: wpływ PM4D na media lokalne

Wyniki programu PM4D pokazują, że gdy strategiczne finansowanie łączy się z dostosowanym do potrzeb rozwojem potencjału, media lokalne potrafią znacznie więcej niż tylko utrzymać się przy życiu, mogą wprowadzać innowacje, dostosowywać się i umacniać swoją rolę zaufanych instytucji społecznych.

Oddziaływanie to widać zarówno w danych, jak i w historiach organizacji, które znalazły nowe sposoby na angażowanie odbiorców, dywersyfikację źródeł przychodów oraz wzmocnienie więzi ze społecznościami, którym służą.²¹

Jednym z najbardziej wyraźnych rezultatów był wzrost liczby odbiorców i ich zaangażowania. Prawie trzy czwarte uczestniczących organizacji odnotowało wymierny wzrost zasięgu czy to dzięki większemu ruchowi na stronach internetowych, rosnącej liczbie subskrybentów newsletterów czy lepszym wynikom w mediach społecznościowych. Jednocześnie 79 procent uruchomiło lub rozwinęło kanały bezpośredniego kontaktu z odbiorcami, w tym newslettery, grupy komunikacyjne, dyskusje społecznościowe oraz formaty partycypacyjne. Dla wielu organizacji oznacza to zmianę: zamiast jedynie przekazywać odbiorcom treści, zaczęły aktywnie włączać ich w swoje działania. Dzięki debatom, warsztatom i wydarzeniom społecznościowym wspieranym przez PM4D media lokalne wzmocniły zaufanie i znaczenie swojej działalności, tworząc nowe możliwości dialogu z mieszkańcami.

Program zachęcał również do eksperymentowania i wprowadzania innowacji w tworzeniu treści. Niemal 70 procent wspieranych organizacji medialnych wprowadziło nowe formaty, od podcastów i newsletterów po krótkie filmy i narracje tworzone specjalnie z myślą o mediach społecznościowych. Część z nich testowała innowacyjne technologie, takie jak procesy produkcji materiałów wideo wspomagane sztuczną inteligencją czy zautomatyzowane tworzenie treści multimedialnych. Inne opracowały śledcze materiały wideo, które dotarły do młodszych odbiorców, wcześniej niemal nieosiągalnych dla tradycyjnego dziennikarstwa. Innowacje nie ograniczały się jednak do technologii: wiele organizacji aktywnie włączało studentów, wolontariuszy i członków lokalnych społeczności w pracę redakcyjną, poszerzając w ten sposób udział odbiorców i wprowadzając nowe perspektywy dziennikarskie. Dzięki temu treści znacznie lepiej odzwierciedlały lokalne realia i odpowiadały na miejscowe potrzeby.

Innowacje te przyniosły wymierne korzyści lokalnym społecznościom. Ponad 60 procent uczestniczących organizacji odnotowało bezpośredni wpływ na grupy docelowe poprzez lepszy dostęp do informacji, większe zaangażowanie w debatę publiczną oraz podniesienie poziomu kompetencji medialnych. Projekty stworzyły bezpieczne przestrzenie dla społeczności migranckich, ułatwiły dialog na temat palących kwestii lokalnych oraz wzmocniły pozycję młodych ludzi

jako współtwórców i ambasadorów niezależnego dziennikarstwa. Kilka organizacji odnotowało wzrost poziomu zaufania, ożywienie dialogu społecznego oraz większe zaangażowanie odbiorców, co potwierdza kluczową rolę mediów lokalnych w demokracji.

Choć kluczowe znaczenie miały efekty działalności redakcyjnej, PM4D wspierał również organizacje medialne w rozwijaniu bardziej stabilnych modeli biznesowych. Ponad jedna trzecia uczestników zwiększyła istniejące źródła przychodów lub wprowadziła nowe. Były wśród nich płatne usługi szkoleniowe, warsztaty przynoszące dochód, newslettery wspierane przez czytelników oraz dochody z platform cyfrowych i reklam. Choć dywersyfikacja źródeł przychodów nie przełożyła się jeszcze we wszystkich organizacjach na znaczący wzrost finansowy, stanowi ona ważny krok w kierunku większej odporności i mniejszej zależności od tradycyjnych źródeł finansowania.

Kluczowe znaczenie dla tych osiągnięć miało położenie nacisku przez program na naukę i współpracę. Rozwój potencjału okazał się jednym z obszarów o największym oddziaływaniu – 84 procent organizacji podkreśliło wartość warsztatów, konsultacji z ekspertami oraz wymiany doświadczeń między partnerami. Partnerzy wdrażali nowe rozwiązania inspirowane praktykami innych organizacji, doskonalili strategię biznesowe i redakcyjne oraz usprawniali planowanie i organizację pracy. Poza oddziaływaniem na poszczególne

21. Niniejsza analiza opiera się na 19 projektach zrealizowanych w ramach pierwszej grupy projektów PM4D, na podstawie końcowych sprawozdań opisowych oraz ocen wpływu przeprowadzonych po zakończeniu projektów. Ponieważ w momencie sporządzania niniejszego dokumentu trwa jeszcze proces sprawozdawczości i oceny dla drugiej grupy (27 projektów), przedstawione tu wyniki odnoszą się wyłącznie do pierwszej grupy.

projekty program przyczynił się do powstania społeczności praktyków, w ramach której organizacje mogły dzielić się swoimi sukcesami i wyzwaniami oraz uczyć się na ich podstawie.

Być może najważniejsze jest to, że wiele zmian zainicjowanych w ramach PM4D jest kontynuowanych po zakończeniu poszczególnych grantów. Nowe formaty redakcyjne, mechanizmy angażowania odbiorców oraz inicjatywy służące zwiększaniu przychodów zostały włączone do bieżącej działalności. Kilka projektów pilotażowych przekształciło się w stałe usługi, a modele generowania przychodów z czytelników oraz praktyki angażowania społeczności nadal przynoszą korzyści.

Choć organizacje wciąż mierzą się z wyzwaniami, a ograniczone środki finansowe i zasoby kadrowe spowalniają tempo zmian, ogólny obraz sytuacji jest jednoznaczny: PM4D pokazał, że odpowiednio ukierunkowane wsparcie może pomóc mediom lokalnym odnaleźć się w trudnych warunkach, wyjść z nich silniejszymi, bardziej innowacyjnymi oraz jeszcze mocniej zakorzenić się w swoich społecznościach. Tym samym program przyczynił się do stworzenia trwalszego i bardziej pluralistycznego krajobrazu medialnego w całej Europie.

Rozwój grona odbiorców jako czynnik decydujący o trwałości modelu biznesowego

Rozwój grona odbiorców odgrywał kluczową rolę w podejściu PM4D do wzmacniania trwałości modelu biznesowego. Budowanie potencjału pomogło połączyć opowiadanie historii, dystrybucję treści i angażowanie odbiorców z atrakcyjnością rynkową, potencjałem przychodowym i długoterminową stabilnością.

Wsparcie pomogło mediom dostosować dziennikarstwo do zachowań odbiorców, wykorzystywać media społecznościowe w strategiczny sposób oraz przygotowywać materiały informacyjne na różne formaty i platformy. Dzięki temu mogły skuteczniej docierać do odbiorców i czerpać większą wartość z nowych lub istniejących treści.

Dane dotyczące odbiorców wskazują na wyraźny postęp. Łączna liczba odbiorców wzrosła o 9,1 procent, a poprawę odnotowano w przypadku 83 procent porównywalnych wskaźników. Największy wzrost odnotowano na platformach opartych na treściach

wizualnych i wideo, zwłaszcza na Instagramie, YouTube i TikToku. Rosnące zasięgi, liczba interakcji i wyświetleń filmów sugerują, że media stały się bardziej skuteczne w tworzeniu treści dostosowanych do poszczególnych platform oraz przyciąganiu uwagi odbiorców.

Wyniki te podkreślają również wartość biznesową lepszego sposobu opowiadania historii i skuteczniejszej dystrybucji treści. Większa i bardziej zaangażowana publiczność może zwiększać atrakcyjność redakcji dla reklamodawców, sponsorów, członków, darczyńców i partnerów. Sam wzrost liczby odbiorców nie przekłada się jednak automatycznie na przychody. Trzeba go wykorzystać, tworząc odpowiednie produkty i relacje, takie jak programy członkowskie, subskrypcje, newslettery, darowizny, wydarzenia i partnerstwa komercyjne.

Ogólnie rzecz biorąc, wyniki wskazują na postęp w zwiększaniu znaczenia mediów dla odbiorców, ich potencjału przychodowego i długoterminowej stabilności. Należy jednak pamiętać, że na wyniki dotyczące odbiorców wpływają również cykle informacyjne, zmiany organizacyjne oraz algorytmy platform.²²

Wiedza o odbiorcach i znaczenie dla trwałości modeli biznesowych

Obszar rozwoju kompetencji	Oczekiwana zmiana praktyki	Dane dotyczące odbiorców (wzrost procentowy)			Oczekiwany wpływ na trwałość modelu biznesowego
Dziennikarskie formy narracji	Dziennikarstwo bardziej angażujące, istotne dla odbiorców i dostosowane do specyfiki platform.	Interakcje na Instagramie: 62,6	Wyświetlenia na YouTube: 116,3	Liczba wyświetleń filmów na TikToku: 194,5	Bardziej atrakcyjne dziennikarstwo może zwiększyć zainteresowanie, lojalność odbiorców oraz wartość oferowaną członkom, reklamodawcom, sponsorom i partnerom.
Przetwarzanie i dystrybucja treści	Dostosowywanie materiałów do różnych formatów i rozpowszechnianie ich na kilku platformach.	Łączna liczba odbiorców na Instagramie, YouTube i TikToku: 26,3			Redakcje mogą czerpać większą wartość z każdego materiału, docierać do różnych grup odbiorców i zmniejszyć zależność od jednego kanału dystrybucji.
Strategia dotycząca odbiorców i platform	Bardziej świadomy wybór platform, formatów i grup docelowych.	Liczba obserwujących na Instagramie wzrosła w przypadku 33 redakcji	ogólny wzrost liczby odbiorców 9,1		Większa i lepiej poznana grupa odbiorców ułatwia redakcjom opracowywanie produktów dostosowanych do potrzeb odbiorców oraz wykazywanie swojej wartości partnerom komercyjnym.
Budowanie relacji z własną grupą odbiorców	Przekształcanie odbiorców z mediów społecznościowych w użytkowników stron internetowych, subskrybentów newsletterów lub członków.	Liczba użytkowników stron internetowych 6,2 (wzrost ten przebiega jednak wolniej niż na platformach społecznościowych)			Wynik ten świadczy o postępie, ale wskazuje również na kolejne wyzwanie dla trwałości mediów: przekształcenie zasięgu platform w bezpośrednie, odnawialne relacje, które serwisy mogą traktować priorytetowo.

²² Wskaźniki dotyczące odbiorców opierają się na danych przekazanych przez uczestniczące media w okresie realizacji programu. Wyniki każdej redakcji porównano z jej własnym poziomem odniesienia, uwzględniając wyłącznie wskaźniki dostępne w obu momentach pomiaru. Liczba redakcji objętych analizą różni się zatem w zależności od wskaźnika, ponieważ nie wszystkie korzystają z tych samych platform lub narzędzi analitycznych. Choć analiza wskazuje zmiany związane ze wspieranymi projektami, rezultatów nie można przypisywać wyłącznie wsparciu PM4D, ponieważ mogły na nie mieć wpływ również czynniki zewnętrzne.

Przykłady oddziaływania programu

Poza wynikami ilościowymi, jakie przyniósł program, kilka uczestniczących organizacji dostarczyło szczególnie przekonujących przykładów tego, jak ukierunkowane wsparcie przekłada się na realny zasięg, zaangażowanie odbiorców i szersze oddziaływanie. Poniższe studia przypadków podkreślają godne uwagi przebiegi projektów i pokazują, w jaki sposób partnerzy PM4D wykorzystali wsparcie programu do wzmacniania odporności lokalnych ekosystemów informacyjnych.

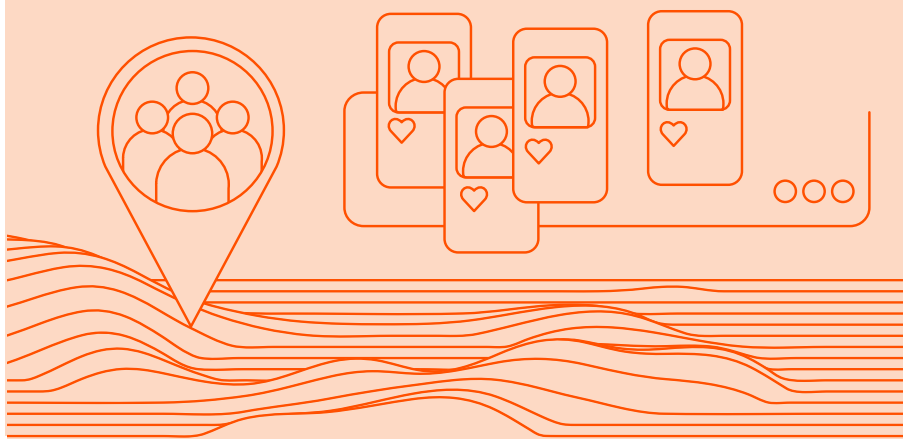
Wartość historii osób pomijanych

Lokalny portal „**Naše Broumovsko**”, działający na czesko-polskim pograniczu, wzmocnił swoją podstawową misję redakcyjną, polegającą na wykorzystaniu dziennikarstwa obywatelskiego do integrowania rozproszonej społeczności. Choć region liczy zaledwie 20 tysięcy mieszkańców, jego ludność rozproszona między trzy miasta i 14 wsi często nie czuje się częścią jednej wspólnoty. Aby wzmacniać poczucie wspólnoty, redakcja postanowiła szerzej przedstawiać głosy lokalnych mieszkańców i nagłaśniać ich problemy w debacie publicznej.

W ramach programu LM4D portal uruchomił Symulator Dziennikarstwa Lokalnego, tj. program szkoleniowy dla dziennikarzy obywatelskich z miejscowej społeczności. PM4D umożliwił rozwinięcie tej inicjatywy poprzez łączenie absolwentów programu z profesjonalnymi redaktorami i dziennikarzami, aby wspólnie przygotowywali materiały o grupach niedostatecznie reprezentowanych, w tym o pracownikach fizycznych, seniorach, młodzieży oraz członkach społeczności romskiej. Materiały te przyciągnęły ponadprzeciętną liczbę czytelników i spotkały się z pozytywnym odzewem, zwłaszcza ze strony lokalnych odbiorców chętnych do dzielenia się pomysłami i problemami.

Redaktor naczelny uczestniczył w działaniach wspierających rozwój biznesowy IMS, dzięki czemu lepiej zrozumiał mechanizmy generowania przychodów i opracował biznesplan na rok 2026. Jako potencjalne źródło przychodu zespół testuje płatne formaty krótkich materiałów wideo poświęconych lokalnym handlowcom i małym przedsiębiorstwom. Szkolenia obejmowały także produkcję multimedialną, współpracę między dziennikarzami zawodowymi a obywatelskimi oraz opracowanie praktycznego podręcznika pracy.

Przypadek ten pokazuje, w jaki sposób lokalne dziennikarstwo może wzmacniać więzi społeczne, zachęcać do aktywności obywatelskiej oraz zwiększać widoczność osób, których historie są pomijane lub pozostają niezauważone.



Zwiększanie zaangażowania młodych odbiorców

Projekt „[Made in Perpignan](#)” wywarł pozytywny wpływ na młodych uczestników, redakcję oraz szerszą społeczność. W jego ramach przeszkolono 22 osoby w wieku od 18 do 25 lat, pochodzące z zaniedbanych dzielnic i obszarów wiejskich. Uczestnicy zdobyli praktyczne umiejętności medialne, nabrali pewności siebie oraz lepiej zrozumieli, jak działa dziennikarstwo. Przygotowując materiały na ważne dla siebie tematy i w preferowanych przez siebie formatach, nauczyli się odróżniać treści dziennikarskie od niedziennikarskich w mediach społecznościowych.

Pięcioro zawodowych pracowników redakcji zdobyło cenną wiedzę o tym, w jaki sposób młodzi odbiorcy angażują się w treści. Pozwoliło to wprowadzić nowe sposoby opowiadania historii, które nadal wpływają na praktykę redakcyjną. W ramach projektu powstało 14 filmów, które zapoczątkowały debiut redakcji na TikToku i pomogły jej dotrzeć do szerszej i młodszej publiczności. Od momentu uruchomienia kanału we wrześniu 2025 r. liczba jego odbiorców wzrosła dziesięciokrotnie, a redakcja zaczęła przedstawiać lokalne społeczności w sposób bardziej zróżnicowany, publikując pogłębione historie koncentrujące się na ludzkich doświadczeniach.

Zamiast przedstawiać młodych ludzi i mniej uprzywilejowane społeczności wyłącznie przez pryzmat ubóstwa lub wykluczenia, projekt podkreślał ich inicjatywę, talent i lokalne przywództwo. Ułatwia to „[Made in Perpignan](#)” poszerzanie grona odbiorców i pokazuje, że włączanie mieszkańców w tworzenie opowieści może wzmacniać ich reprezentację w mediach, przełamywać stereotypy oraz sprawiać, że media lokalne będą lepiej odzwierciedlać różnorodność lokalnej społeczności.



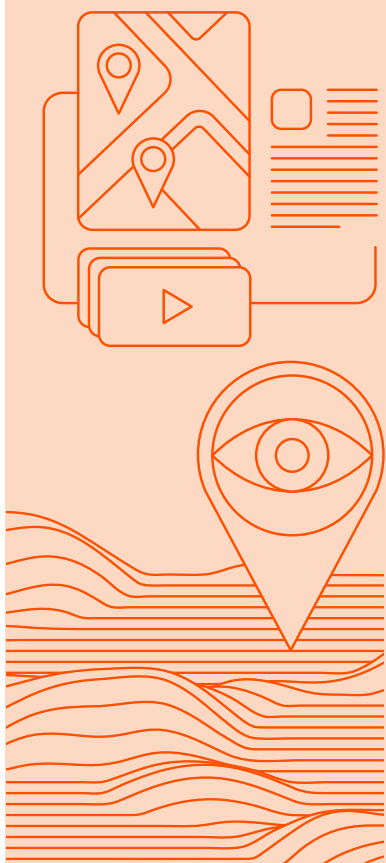
Film the Police: od nagrań obywatelskich do materiału dowodowego

Dzięki szkoleniom, bezpiecznemu dokumentowaniu zdarzeń i publicznemu archiwum organizacja [Copwatch](#) pomaga społecznościom w Grecji przekształcać nagrania nadsłuchane przez policję, rejestrowane przez zwykłych ludzi, w materiał dowodowy, który może służyć dziennikarstwu, badaniom, działaniom rzeczniczym i rozliczaniu władzy.

„Film the Police” to inicjatywa medialno-edukacyjna prowadzona przez Copwatch GR, pierwsze w Grecji niezależne medium monitorujące działania policji. Projekt odpowiada na istotny problem: dopóki nagrania krążą jedynie po telefonach i w mediach społecznościowych, udokumentowane zdarzenia mogą być bagatelizowane jako „odosobnione przypadki”. Copwatch dociera obecnie do ponad 70 tysięcy obserwujących, głównie młodych osób, a jego działalność obejmuje warsztaty, śledztwa prowadzone z wykorzystaniem ogólnodostępnych źródeł, materiały informacyjne dotyczące praw obywatelskich oraz procedury weryfikacji treści.

Dzięki wsparciu PM4D Copwatch opracował praktyczny poradnik, przeszkolił ponad 100 osób i stworzył bezpieczną platformę cyfrową służącą do gromadzenia, weryfikowania, archiwizowania i publikowania materiałów audiowizualnych tworzonych przez obywateli. Platforma umożliwia bezpieczne przysyłanie materiałów, ich weryfikację, anonimizację oraz zachowanie metadanych. Powstaje w ten sposób użyteczny zasób publiczny dla dziennikarzy, badaczy i prawników.

Przekształcając obywatelskie nagrania w uporządkowany i możliwy do zweryfikowania materiał dowodowy, inicjatywa tworzy model, który można zastosować również w innych kontekstach, w których społeczności chcą dokumentować i zachowywać informacje istotne z punktu widzenia interesu publicznego. Wzmacnia to pamięć zbiorową i z czasem umożliwia bardziej świadomą kontrolę społeczną.



Więcej czasu na dziennikarstwo wysokiej jakości

W ramach kilku inicjatyw opracowano dla redakcji narzędzia oparte na sztucznej inteligencji, wspierające wyszukiwanie informacji oraz produkcję materiałów multimedialnych. Narzędzia te zaprojektowano tak, aby skrócić czas poświęcany przez dziennikarzy na rutynowe zadania, takie jak przetwarzanie dużych ilości informacji lub dostosowywanie materiałów do różnych formatów. Dla małych redakcji o ograniczonych zasobach korzyść była natychmiastowa: więcej czasu na pracę reporterską, redakcję materiałów i pogłębione dziennikarstwo, a tym samym na tworzenie większej wartości dla odbiorców.

Jednym z najważniejszych wniosków z tych projektów jest to, że proces innowacji nie kończy się wraz z dostarczeniem narzędzia. Nowe technologie oznaczają nowe obowiązki wewnątrz redakcji związane między innymi z ich utrzymaniem, aktualizowaniem i finansowaniem. Lokalne zespoły medialne muszą zatem wykraczać myśleniem poza perspektywę krótkoterminowych eksperymentów i planować, jak utrzymywać nowe narzędzia w dłuższej perspektywie.

Jak sztuczna inteligencja wspiera lokalne dziennikarstwo

W Jaworznie lokalna redakcja JAW.pl stanęła przed wyzwaniem znanym wielu niezależnym mediom: w zbyt krótkim czasie musiała przetwarzać i rozpowszechniać zbyt wiele informacji. Dziennikarze potrzebowali skuteczniejszego sposobu monitorowania mediów społecznościowych, oficjalnych komunikatów i stron internetowych instytucji publicznych, a jednocześnie chcieli nadal koncentrować się na pracy reporterskiej.

Redakcja opracowała zestaw modułów wykorzystujących sztuczną inteligencję, które codziennie przeszukują setki źródeł i identyfikują około 200 potencjalnych tematów. Rutynowe aktualizacje, takie jak zmiany w transporcie publicznym czy komunikaty władz miejskich, można obecnie opracowywać sprawniej, dzięki czemu reporterzy mają więcej czasu na weryfikację, przedstawianie szerszego kontekstu i pracę w terenie.

Kiedy treści generowane początkowo przez sztuczną inteligencję negatywnie wpłynęły na widoczność serwisu w wynikach wyszukiwania, JAW.pl wprowadził nadzór redakcyjny, procedury służące nadawaniu tekstom bardziej naturalnego charakteru oraz trenowanie narzędzi na stylu pisania dziennikarzy redakcji. Pozwoliło to zadbać o to, by materiały pozostawały naturalne, istotne dla odbiorców i osadzone w lokalnym kontekście.

Sztuczna inteligencja umożliwiła również redakcji poszerzenie oferty formatów i zwiększenie zasięgu. Artykuły można przekształcać w krótkie filmy z napisami, materiałami wizualnymi i narracją lektorską, co pomaga JAW.pl przyciągać młodszą publiczność. Automatyzacja obniżyła zarazem koszty produkcji multimedialnej i usprawniła wykorzystanie ograniczonych zasobów kadrowych, co przyczyniło się do długoterminowej stabilności redakcji.

Przejmując powtarzalne zadania związane z monitorowaniem źródeł i produkcją treści, moduły sztucznej inteligencji uwolniły czas na pracę reporterską, weryfikację informacji i angażowanie odbiorców. Dziennikarze mogą dzięki temu poświęcać więcej uwagi pracy w terenie i dziennikarstwu śledczemu, tym obszarom dziennikarstwa, które tworzą wyjątkową wartość publiczną.

Łączenie dziennikarstwa i technologii w celu wzmocnienia odporności redakcji

Dengun z siedzibą w Faro jest studiem wspierającym rozwój start-upów i agencją cyfrową. Współpraca firmy z lokalnymi mediami w Portugalii przyniosła znaczące efekty, wykraczające daleko poza same użyteczne narzędzia cyfrowe, które pomogła stworzyć. Niektórym specjalistom od technologii trudno zrozumieć realia dziennikarstwa i w rezultacie proponują klientom z branży medialnej ogólne „rozwiązania”, które w codziennej pracy redakcji się nie sprawdzają. Dengun zaproponował praktyczną alternatywę.

Współpracując z czterema portugalskimi mediami, Dengun wsparł cztery projekty finansowane w ramach PM4D, które odpowiadały na najważniejsze wyzwania stojące przed dziennikarstwem lokalnym, takie jak spadek przychodów, zmieniające się zwyczaje odbiorców oraz ograniczone wewnętrzne zasoby techniczne.

Dla Médio Tejo oznaczało to opracowanie aplikacji zaprojektowanej przede wszystkim z myślą o urządzeniach mobilnych i inspirowanej relacjami na Instagramie, która miała umożliwić skuteczniejsze docieranie do młodszych czytelników. Altominho stworzyło aplikację opartą na materiałach wideo, odpowiadając na rosnące zapotrzebowanie na krótkie treści. Postal do Algarve wdrożyło natomiast wielojęzycznego chatbota opartego na sztucznej inteligencji, aby ułatwić dostęp do lokalnych wiadomości i archiwów. Sul Informação nawiązało współpracę z sześcioma szkołami średnimi, aby rozwijać kompetencje medialne za pośrednictwem platformy cyfrowej, narzędzi do współpracy oraz zajęć stacjonarnych.

Projekty te odpowiadały na bieżące wyzwania lokalnych redakcji, a jednocześnie umożliwiały im eksperymentowanie z nowymi technologiami, docieranie do grup niedostatecznie obsługiwanych przez media oraz dostosowywanie się do zmieniającego się środowiska cyfrowego. Przykład ten pokazuje, jak ścisła współpraca dziennikarzy z dostawcami technologii może przełożyć innowacje cyfrowe na praktyczne rozwiązania redakcyjne, które zwiększają zaangażowanie odbiorców, poprawiają dostępność treści i wspierają długoterminową stabilność mediów lokalnych.

Zalecenia

Doświadczenia PM4D, European Pluralistic Media Horizon Summit oraz szerszej debaty politycznej prowadzą do tego samego wniosku: wsparcie mediów działających w interesie publicznym musi przejść od rozproszonych projektów na rzecz spójnego podejścia obejmującego cały ekosystem.²³

Poniższe zalecenia są skierowane do głównych podmiotów, które mogą wpłynąć na tę zmianę: instytucji UE, twórców programów oraz decydentów politycznych; projektantów programów, organizacji wspierających rozwój mediów i podmiotów pośredniczących; podmiotów finansujących, fundacji filantropijnych i inwestorów; mediów lokalnych i mediów działających w interesie publicznym; a także badaczy oraz podmiotów zajmujących się gromadzeniem i wykorzystywaniem danych. Każda z tych grup pełni inną rolę, lecz wszystkim przyświeca wspólny cel: budowa odpornych ekosystemów informacyjnych, w których media działające w interesie publicznym mogą zachować niezależność, znaczenie dla odbiorców i długoterminową stabilność.

1 Zalecenia dla instytucji UE, twórców programów i decydentów politycznych

1.1 Uznanie mediów działających w interesie publicznym za element infrastruktury demokratycznej i społecznej

Instytucje UE powinny traktować media działające w interesie publicznym oraz integralność informacji jako część europejskiej infrastruktury odporności demokratycznej. Uznanie to nie powinno jednak pozostać jedynie retoryką. Powinno ono wpływać na poziom finansowania, kształtowanie programów, egzekwowanie przepisów oraz odpowiedzialność instytucjonalną. Media lokalne, śledcze, społecznościowe i obywatelskie należy postrzegać jako dostawców wartości publicznej, a nie jedynie jako niewielkich uczestników rynku. Program AgoraEU powinien wspierać te funkcje dziennikarstwa służące interesowi publicznemu, których rynki nie są w stanie samodzielnie utrzymać. Obejmuje to inwestowanie w media lokalne i społecznościowe, dziennikarstwo śledcze, reportaże dotyczące odpowiedzialności, edukację medialną, ostrzeganie przed możliwymi próbami manipulacji (prebunking), weryfikację faktów oraz niezbędne usługi ekosystemowe, takie jak wsparcie prawne, szkolenia i badania odbiorców.

1.2 Zapewnienie wystarczającego, przewidywalnego i dostępnego finansowania

Skala przyszłego wsparcia ze strony UE musi odpowiadać skali problemu. Finansowanie powinno być również na tyle przewidywalne, aby organizacje medialne mogły planować działalność, utrzymywać pracowników, inwestować w technologie i budować trwałe relacje z odbiorcami. Krótkoterminowe wsparcie projektowe nadal ma znaczenie jako przestrzeń do eksperymentowania, nie może jednak pozostać dominującym modelem finansowania funkcji realizowanych przez media w interesie publicznym. Wieloletnie finansowanie podstawowej działalności powinno stać się

standardowym elementem systemu wsparcia wszędzie tam, gdzie dziennikarstwo wytwarza wartość publiczną, której nie da się w pełni spieniężyć. Należy rozwijać modele finansowania za pośrednictwem instytucji pośredniczących i mechanizmy grantów kaskadowych²⁴ tam, gdzie mogą one przybliżyć wsparcie do jego beneficjentów. Powinny im jednak towarzyszyć skuteczne zabezpieczenia zapobiegające koncentrowaniu pomocy wśród podmiotów, które już dysponują rozbudowaną siecią kontaktów. Przyszłe programy powinny od początku uwzględniać ustrukturyzowane formy wzajemnego uczenia się, aby zwiększać ich oddziaływanie. Mogą one obejmować wymianę doświadczeń między mediami lokalnymi, redakcjami śledczymi, mediami społecznościowymi, partnerami technologicznymi oraz specjalistami ds. odbiorców.

1.3 Stosowanie zróżnicowanych i innowacyjnych instrumentów finansowania

UE i pozostałe podmioty finansujące nie powinny opierać się na jednym modelu finansowania. Fundacje, inwestorzy i fundatorzy publiczni powinni identyfikować obszary pokrywania się działań i luki, dzielić się doświadczeniami oraz koordynować wsparcie tam, gdzie jest to przydatne. Celem nie powinno być zastąpienie finansowania publicznego, lecz stworzenie mieszanego systemu, w którym finansowanie publiczne, wsparcie fundacji i darczyńców, środki społecznościowe oraz inwestycje wzajemnie się uzupełniają. Funkcje leżące w interesie publicznym mogą wymagać finansowania podstawowej działalności.

Przychody od społeczności można zwiększać dzięki mechanizmom finansowania uzupełniającego. Innowacje nadające się do finansowania inwestycyjnego mogą wymagać gwarancji, pożyczek, finansowania mieszanego lub instrumentów o charakterze kapitałowym, ale tylko

²³ European Pluralistic Media Horizon Summit, Key Takeaways and Practical Recommendations; Media Funding Policy Lab, Shaping a Sustainable Media and Information Ecosystem in Europe and beyond under the next MFF 2028–2034.

²⁴ Media Funding Policy Lab wskazuje brak podstawowego finansowania instytucjonalnego jako kluczową słabość strukturalną i zaleca ustanowienie przewidywalnego, podstawowego wsparcia dla funkcji mediów działających w interesie publicznym.

²⁵ Finansowanie kaskadowe, znane również jako wsparcie finansowe dla stron trzecich (FSTP), pozwala organizacji wiodącej/pośredniczącej na redystrybucję mniejszych dotacji wśród beneficjentów końcowych zgodnie z uzgodnionymi zasadami programu.

tam, gdzie są one dostosowane do realiów niezależnych mediów. Wsparciu inwestycyjnemu powinna towarzyszyć pomoc techniczna, a instrumenty finansowe powinny być konstruowane w sposób ograniczający ryzyko.

Stabilność mediów nie jest wyłącznie kwestią polityki demokratycznej. To również wyzwanie wymagające przemyślanego podejścia do innowacji, technologii i inwestycji. Program AgoraEU powinien wspierać funkcje leżące w interesie publicznym, upowszechnianie i zrównoważony rozwój, podczas gdy Europejski Fundusz Konkurencyjności²⁶ powinien wzmacniać rozwój technologii dla mediów, godnych zaufania narzędzi sztucznej inteligencji, infrastruktury danych o odbiorcach, badań i rozwoju, wspólnych systemów cyfrowych oraz gotowości inwestycyjnej. Oba instrumenty można zaprojektować tak, aby wzajemnie się uzupełniały. Wsparciu inwestycyjnemu powinna towarzyszyć pomoc techniczna i realistyczna ocena ryzyka.

1.4 Usunięcie barier strukturalnych w dostępie do finansowania

Procedury składania wniosków o finansowanie oraz zasady wdrażania powinny zostać dostosowane do możliwości mniejszych i lokalnych podmiotów. Oznacza to uproszczenie procedur, wprowadzenie standardowego dwuetapowego trybu składania wniosków, jaśniejsze zasady kwalifikowalności, proporcjonalne wymogi sprawozdawcze, wyższe i szybciej wypłacane zaliczki, krótsze terminy płatności oraz zróżnicowane wymogi dotyczące współfinansowania.

1.5 Przeciwdziałanie drenażowi wartości przez platformy i systemy sztucznej inteligencji²⁷

Samo finansowanie nie przywróci równowagi w ekosystemie informacyjnym. Decydenci UE powinni łączyć wsparcie dla mediów z egzekwowaniem praw autorskich, mechanizmami sprawiedliwego wynagrodzenia, obowiązkami nakładanymi na platformy oraz zabezpieczeniami związanymi ze sztuczną inteligencją w zakresie przypisywania autorstwa, wykrywalności, licencjonowania i wykorzystania treści. Dziennikarstwo nie może być traktowane jako darmowy surowiec dla modeli biznesowych platform i sztucznej inteligencji. Zasluguje na godziwy udział w tworzonej wartości.

1.6 Od przyjmowania przepisów do egzekwowania unijnych ram regulacyjnych

Europejski akt o wolności mediów, akt o usługach cyfrowych, akt o rynkach cyfrowych, akt w sprawie sztucznej inteligencji, dyrektywa o audiowizualnych usługach medialnych oraz ramy prawa autorskiego mają znaczenie tylko wtedy, gdy

są wdrażane i egzekwowane w praktyce. Aby wywierały bezpośredni i pozytywny wpływ na trwałość mediów lokalnych, szczególną uwagę należy poświęcić przejrzystości wydatków publicznych na reklamę w mediach, zabezpieczeniu pluralizmu mediów, odpowiedzialności platform, pomiarom oglądalności, dystrybucji treści za pośrednictwem systemów sztucznej inteligencji oraz ochronie niezależności redakcyjnej.

2 Zalecenia dla projektantów programów, organizacji zajmujących się rozwojem mediów oraz podmiotów pośredniczących

2.1 Wspieranie rozwoju całego ekosystemu

Kadra zarządzająca organizacji zajmujących się rozwojem mediów oraz instytucji pośredniczących powinna pomagać w tworzeniu warunków sprzyjających funkcjonowaniu i prosperowaniu mediów lokalnych. Oprócz finansowania powinna zapewniać szkolenia, mentoring, wsparcie prawne, doradztwo finansowe, pomoc w zakresie danych dotyczących odbiorców, wskazówki technologiczne, rozwój biznesowy, wzajemną wymianę wiedzy oraz informacje zwrotne przydatne w kształtowaniu polityk publicznych. Programy powinny wynikać z potrzeb organizacji medialnych i lokalnych ekosystemów informacyjnych, a także elastycznie uwzględniać różnice w poziomie rozwoju organizacyjnego, warunkach rynkowych i celach poszczególnych społeczności. Wymaga to odpowiedniego rozłożenia wsparcia w czasie: pomocy przed złożeniem wniosku, grantów na realizację, rozwoju kompetencji, dalszego mentoringu, funduszy uzupełniających oraz, w stosownych przypadkach, dostępu do wsparcia w zakresie gotowości inwestycyjnej.

2.2 Wzmacnianie struktur i kompetencji za pośrednictwem ośrodków wsparcia i sieci doradczych

W niektórych regionach, zwłaszcza tam, gdzie pluralizm mediów jest zagrożony, niezależne struktury pośredniczące są słabo rozwinięte. Budowanie ich potencjału powinno być traktowane jako cel sam w sobie, a nie wyłącznie jako mechanizm administracyjnego przekazywania środków. Usługi wspólne mogą obniżyć koszty i podnosić jakość w całym ekosystemie. Mogą one obejmować poradnie prawne, zespoły doradztwa biznesowego, wsparcie w zakresie sztucznej inteligencji i technologii, pomoc w zakresie cyberbezpieczeństwa, standardy danych, narzędzia tłumaczeniowe, wskazówki dotyczące pozyskiwania funduszy oraz wspólne zasoby szkoleniowe.

²⁶ Media Funding Policy Lab zaleca traktowanie mediów jako sektora strategicznego, w tym w ramach Europejskiego Funduszu Konkurencyjności, oraz połączenie wsparcia z ECF na rzecz innowacji i skalowalności ze wsparciem z programu AgoraEU na rzecz wdrażania, zrównoważonego rozwoju i funkcji leżących w interesie publicznym.

²⁷ Zob. art. 15 dyrektywy (UE) 2019/790 w sprawie praw wydawców aktu w sprawie; obowiązki wynikające z DSA/DMA dla platform internetowych i podmiotów pełniących rolę strażników dostępu; oraz przepisy publikacji prasowych sztucznej inteligencji (AI Act) dotyczące zarządzania sztuczną inteligencją i przejrzystości.

Wiedzę redakcji o odbiorcach należy traktować jako jeden z priorytetowych elementów infrastruktury. Podmioty pośredniczące mogą pomagać mniejszym mediom w gromadzeniu i interpretacji danych dotyczących odbiorców, opracowywaniu etycznych praktyk w zakresie danych, lepszym rozumieniu społeczności pomijanych, testowaniu formatów angażujących odbiorców oraz zmniejszaniu zależności od platform. Dostęp do takiej wiedzy o odbiorcach powinien pomagać mediom tworzyć treści odpowiadające na ich potrzeby i realizować misję publiczną, wspierając decyzje redakcyjne, ale ich nie zastępując. Wiele mediów lokalnych nie jest w stanie samodzielnie zbudować kompetencji prawnych, technologicznych, finansowych ani analitycznych.

2.3 Inwestowanie w lokalne znaczenie mediów i ich więzi ze społecznością

Wsparcie powinno pomagać mediom w budowaniu bezpośrednich relacji ze społecznościami. Obejmuje to formaty partycypacyjne, spotkania publiczne, lokalne fora, angażowanie młodzieży, działania wielojęzyczne, dziennikarstwo konstruktywne, reprezentację grup pomijanych oraz formaty odpowiadające sposobom, w jakie ludzie poszukują informacji.

3 Zalecenia dla podmiotów finansujących, fundacji filantropijnych i inwestorów

3.1 Zapewnienie cierpliwego, przewidywalnego i stymulującego wsparcia

Prywatne podmioty finansujące i fundacje powinny unikać powielania ograniczeń charakterystycznych dla krótkoterminowego finansowania projektowego. Sektor potrzebuje wsparcia długofalowego, które pozwoli organizacjom rozwijać kompetencje i potencjał, a nie tylko realizować konkretne rezultaty projektowe. Mechanizmy finansowania uzupełniającego mogą wzmacniać przychody z subskrypcji, programów członkowskich, darowizn i wsparcia społeczności. Kapitał katalityczny, który przejmuje część ryzyka i zakłada niższe oczekiwania finansowe, może zachęcać podmioty prywatne do zaangażowania.²⁸ Finansowanie tego rodzaju powinno pomagać mediom w testowaniu nowych modeli, zwiększaniu zdolności do generowania przychodów i stopniowym wzmacnianiu odporności. Grantodawcy powinni inwestować w potencjał organizacyjny i całe otoczenie instytucjonalne umożliwiające działalność dziennikarską: systemy zarządzania relacjami z odbiorcami, rozwój biznesowy, wsparcie prawne, wspólne technologie, szkolenia, infrastrukturę danych oraz organizacje pośredniczące.

3.2 Tworzenie funduszy dziennikarskich opartych na wspólnym finansowaniu²⁹

Fundusze łączące środki wielu grantodawców i rozdzielające je za pośrednictwem wspólnego strategicznego mechanizmu mogą ograniczyć fragmentację finansowania, poprawić koordynację oraz umożliwić mniejszym i bardziej zróżnicowanym podmiotom udział w realizacji większych celów. Fundusze zarządzane lokalnie, oparte na systematycznej analizie lokalnych źródeł kapitału, mogą zdwersyfikować dopływ kapitału do mediów i umożliwić wdrożenie bardziej trwałych modeli. Powinny być starannie projektowane z uwzględnieniem miejscowych warunków oraz potrzeb redakcji, które nie dysponują stabilną bazą przychodową.

4 Zalecenia dla mediów lokalnych i mediów działających w interesie publicznym

4.1 Traktowanie relacji z odbiorcami jako zasobu strategicznego

Media lokalne powinny inwestować w bezpośrednie relacje z odbiorcami za pośrednictwem newsletterów, programów członkowskich, wydarzeń, komunikatorów, formatów partycypacyjnych i działań angażujących społeczność. Zasięgi uzyskiwane na platformach mogą nadal być użyteczne, ale nie zastąpią trwałych relacji ze społecznością. Media lokalne nie powinny ograniczać się do publikowania treści, lecz być obecne w życiu społeczności. Oznacza to słuchanie odbiorców, reprezentowanie grup pomijanych, wyjaśnianie decyzji podejmowanych na szczeblu lokalnym oraz tworzenie przestrzeni do debaty. Podejście to powinno być konsekwentne i stałe, a nie stosowane jedynie w okresach kryzysów lub problemów uznawanych za szczególnie ważne uwagi mediów.

4.2 Dywersyfikacja przychodów bez naruszania misji

Przychody od czytelników, programy członkowskie, darowizny, wydarzenia, usługi, wsparcie fundacji, finansowanie publiczne i partnerstwa mogą odgrywać istotną rolę. Żaden pojedynczy model nie sprawdzi się jednak we wszystkich redakcjach. Celem powinno być stworzenie zróżnicowanej bazy przychodowej, która wspiera niezależność redakcyjną, zamiast ją osłabiać.

²⁸ IMS *Catalysing private capital: Financing the future of public interest media* LIMS (2025).

²⁹ Global Forum for Media Development (GFMD), *National Journalism Funds* (2023); International Fund for Public Interest Media (IFPIM), *Journalism Funds: Building Sustainable Infrastructure for Healthy Information Ecosystems* (2026).

4.3 Współpraca tam, gdzie możliwości pojedynczych redakcji są niewystarczające

Media lokalne powinny współpracować za pośrednictwem stowarzyszeń, sieci i organizacji pośredniczących, aby w razie potrzeby korzystać ze wspólnych usług, szkoleń, narzędzi do analizy danych, pomocy prawnej i reprezentacji w debacie publicznej. Współpraca ma szczególne znaczenie w kwestiach związanych ze sztuczną inteligencją, zależnością od platform, danymi o odbiorcach, bezpieczeństwem i konstrukcją systemów finansowania. Media lokalne i niezależne są często niedostatecznie reprezentowane w procesach decyzyjnych, które kształtują ich przyszłość. Powinny zatem wspólnie zabiegać o uwzględnienie swoich potrzeb w debatach dotyczących finansowania, platform, sztucznej inteligencji, praw autorskich, wydatków publicznych na reklamę w mediach oraz regulacji sektora medialnego.

4.4 Dokumentowanie oddziaływania wykraczającego poza liczbę kliknięć

Media powinny gromadzić dane dotyczące zasięgu i zaangażowania odbiorców, ale także znaczenia dla społeczności, rezultatów w zakresie rozliczalności władz i instytucji, reprezentacji różnych grup, zaufania, uczestnictwa i wartości publicznej. Ma to zasadnicze znaczenie dla grantodawców, decydentów politycznych i odbiorców.

5 Zalecenia dla badaczy i podmiotów zajmujących się analizą danych

5.1 Opracowanie wspólnej propozycji wartości dziennikarstwa

Sektor potrzebuje jasnych, użytecznych i opartych na dowodach ram wyjaśniających demokratyczną, obywatelską, społeczną i gospodarczą wartość dziennikarstwa. Powinny one uwzględniać konkretną wartość mediów lokalnych, społecznościowych i obywatelskich, w tym ich rolę w rozliczaniu władz i instytucji, zwiększaniu uczestnictwa, wzmacnianiu spójności społecznej, zapewnianiu reprezentacji różnych grup, wspieraniu rozwoju lokalnego oraz odporności na manipulację.

5.2 Badanie kondycji całego ekosystemu, a nie tylko pojedynczych rezultatów³⁰

Badania nie powinny ograniczać się do liczenia artykułów, kliknięć czy wyników projektów. Powinny one analizować lokalne luki informacyjne, pustynie informacyjne, struktury własnościowe, trendy w przychodach, poziom zaufania,

relacje z odbiorcami, potencjał instytucji pośredniczących, dostęp do procesów kształtowania polityk publicznych oraz warunki umożliwiające dziennikarstwu działającemu w interesie publicznym skuteczne funkcjonowanie i rozwój.

5.3 Tworzenie porównywalnych danych o stabilności mediów lokalnych

Europa potrzebuje lepszych danych dotyczących lokalnych rynków medialnych, przepływów finansowych, struktur kapitałowych, zachowań odbiorców, dywersyfikacji przychodów, finansowania publicznego, wsparcia ze strony fundacji i darczyńców oraz skuteczności różnych modeli wsparcia. Decydenci polityczni i twórcy programów powinni wykorzystywać te dane, np. podczas identyfikowania skutecznych i skalowalnych modeli lokalnych.

5.4 Ocena skuteczności poszczególnych instrumentów finansowania

Badacze powinni ocenić skutki finansowania podstawowej działalności, grantów projektowych, mechanizmów finansowania uzupełniającego, finansowania za pośrednictwem instytucji pośredniczących, wsparcia rozwoju biznesowego, grantów na innowacje oraz finansowania mieszanego. Kluczowe pytania brzmią: czy finansowanie przyniosło rezultaty oraz czy wzmocniło długoterminową odporność i niezależność organizacji?

5.5 Analiza łańcuchów tworzenia wartości platform i systemów sztucznej inteligencji

Badania powinny wyjaśnić, w jaki sposób platformy i systemy sztucznej inteligencji wpływają na ruch, wykrywalność, przypisywanie autorstwa, licencjonowanie, przychody i siłę negocjacyjną mediów. Dane te są niezbędne do stworzenia sprawiedliwych mechanizmów wynagradzania, skutecznego egzekwowania praw autorskich oraz przyszłych regulacji.

5.6 Przekładanie dowodów na język polityki publicznej

Dowody będą miały ograniczony wpływ, jeśli pozostaną zbyt akademickie lub fragmentaryczne. Badacze powinni współpracować z dziennikarzami, instytucjami pośredniczącymi, podmiotami finansującymi i decydentami politycznymi w celu opracowania danych w przystępnej, wizualnej formie — możliwej do bezpośredniego wykorzystania przy projektowaniu programów, tworzeniu regulacji i prowadzeniu działań rzeczniczych.

Podsumowanie

Wyniki PM4D pokazują, że odpowiednio ukierunkowane wsparcie może pomóc mediom lokalnym w docieraniu do nowych odbiorców, eksperymentowaniu z formatami, wzmocnieniu potencjału organizacyjnego oraz pogłębieniu swojej roli społecznej. PM4D ilustruje, jak może wyglądać zintegrowany, długoterminowy i praktyczny model wsparcia. IMS i Journalismfund Europe wsparły 46 lokalnych, regionalnych i niszowych organizacji medialnych w 16 krajach, pomagając im zwiększać oddziaływanie redakcyjne, angażować odbiorców i wzmacniać długoterminową stabilność.

Zalecenia wypracowane w ramach programu oraz podczas European Pluralistic Media Horizon Summit wskazują na potrzebę zasadniczej zmiany podejścia: odejścia od rozproszonego i uznaniowego wsparcia pojedynczych projektów medialnych na rzecz solidnego i spójnego systemu wspierania odpornych ekosystemów informacyjnych.

Media działające w interesie publicznym potrzebują finansowania, ale także odpowiedniej infrastruktury, kompetencji, instytucji pośredniczących, sprawiedliwych zasad, trwałych relacji z odbiorcami, zaplecza technologicznego oraz gwarancji niezależności. Żaden podmiot nie jest w stanie zapewnić tego wszystkiego samodzielnie. Instytucje UE, twórcy programów, organizacje zajmujące się rozwojem mediów, grantodawcy, media lokalne i badacze mają swoje odrębne zadania.

Obecnie najważniejsze jest skoordynowanie ich działań. Jeśli Europa chce, aby media lokalne wzmacniały uczestnictwo demokratyczne, rozliczalność władz i instytucji, spójność społeczną oraz odporność społeczeństw, musi stworzyć lepsze systemy wsparcia.



**Współfinansowane przez
Unię Europejską**

Projekt sfinansowano ze środków Unii Europejskiej. Wyrażone poglądy i opinie są wyłącznie poglądami i opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają stanowisko Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani organ przyznający dotację nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



Good Journalism. Better Societies

IMS is a non-profit organisation working to support local media in countries affected by armed conflict, human insecurity and political transition.

CONTACT

info@mediasupport.org

VISIT

www.mediasupport.org

CONNECT

 [IMSforfreedia](#)

 [IMSforfreedia](#)

 [IMSforfreedia](#)

 [IMSInternationalMediaSupport](#)

 [ims-international-media-support](#)

 [IMSforfreedia.bsky.social](#)