

هو الجيب

به سوی دولت فرهنگ

(روزگار فرهنگ، هنر و رسانه در دولت دوازدهم)

در گفت‌وگو با سید عباس صالحی

مصاحبه کنندگان: همایون امیرزاده

محمد رضا بهمنی

تنظیم و تدوین: اسماعیل یزدان پور



سرشناسه

عنوان و نام پدیدآور

مشخصات نشر

مشخصات ظاهری

شابک

وضعیت فهرست نویسی

عنوان دیگر

موضوع

موضوع

موضوع

موضوع

شناسه افزوده

شناسه افزوده

شناسه افزوده

شناسه افزوده

شناسه افزوده

رده بندی کنگره

رده بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی

اطلاعات رکورد کتابشناسی فیپا

صالحی، سیدعباس، ۱۳۴۳ - مصاحبه شونده

Salehi, Seyyed Abbas, - ۱۹۶۳

به سوی دولت فرهنگ: روزگار فرهنگ، هنر و رسانه در دولت دوازدهم در گفت‌وگو با سیدعباس صالحی / مصاحبه‌کنندگان همایون امیرزاده، محمدرضا بهمنی: تنظیم و تدوین اسماعیل یزدانپور.

تهران: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، ۱۴۰۰.

۲۱۷ ص.: مصور: ۱۴/۵ × ۲۱/۵ س م.

۴۳۰۰۰ ریال: ۶-۳۴۸-۴۵۲-۶۰۰-۹۷۸

فیپا

روزگار فرهنگ، هنر و رسانه در دولت دوازدهم در گفت‌وگو با سیدعباس صالحی.

صالحی، سیدعباس، ۱۳۴۳ - - مصاحبه‌ها

Interviews - ۱۹۶۳ - Salehi, Seyyed Abbas

وزیران - - ایران - - قرن ۱۴ - - مصاحبه‌ها

Interviews - ۲۰th century - - Iran - - Viziers

امیرزاده، همایون، ۱۳۴۹ - - مصاحبه‌گر

بهمنی، محمدرضا، مصاحبه‌گر

یزدانپور، اسماعیل، ۱۳۴۹ - - گردآورنده

پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات

Research Center for Culture, Art and Communication

DSR1۶۷۰

۹۵۵/۰۸۴۰۹۲

۸۴۶۱۱۸۸



جمهوری اسلامی ایران
وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
مرکز راهبردی نومی و اطلاع‌رسانی



پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات
وزارت کتاب، اسناد و کتابخانه ملی

ناشر: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات

عنوان: به سوی دولت فرهنگ (روزگار فرهنگ، هنر و رسانه در دولت دوازدهم) در گفت‌وگو با سیدعباس صالحی

مصاحبه‌کنندگان: همایون امیرزاده و محمدرضا بهمنی

تنظیم و تدوین: اسماعیل یزدانپور

صفحه‌آرا: فاطمه قیاسوند

نوبت چاپ: اول - تابستان ۱۴۰۰

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۲۳ هزار تومان

شابک: ۶۰۰-۹۷۸-۴۵۲-۳۴۸-۶

نشانی: تهران، پابین‌تر از میدان ولی عصر (عج)، خیابان دمشق، شماره ۹، پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات
صندوق پستی: ۶۲۷۴ - ۱۴۱۵۵، تلفن: ۸۸۹۰۲۲۱۳، ۸۸۹۰۲۲۱۳، دورنگار: ۸۸۹۳۰۷۶@ricac.ac.ir Email: nashr@ricac.ac.ir

گفت‌وگوهای
فرهنگی

فهرست مطالب

سخن ناشر.....	۱
مقدمه.....	۳
مدخل: اصول راهبردی در برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.....	۷
برنامه اول: تقویت ظرفیت‌های عمومی.....	۳۷
برنامه دوم: بهبود کسب و کارهای فرهنگی.....	۵۱
برنامه سوم: عمومی‌سازی دسترسی فرهنگی.....	۶۹
برنامه چهارم: شفافیت.....	۸۹
برنامه پنجم: هوشمندسازی فرهنگی.....	۹۹
برنامه ششم: انسجام بخشی دستگاه‌های فرهنگی.....	۱۱۷
برنامه هفتم: ارتقاء محتوای تولیدات فرهنگی - هنری.....	۱۲۹
برنامه هشتم: گسترش مناسبات فرهنگی ایران و جهان.....	۱۴۷
برنامه نهم: گسترش گفت‌وگوهای فرهنگی.....	۱۶۱
مؤخره: چالش‌های تحقق برنامه‌ها.....	۱۶۷
پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.....	۱۷۷

سخن ناشر

پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات با هدف رفع نیازهای پژوهشی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، نزدیک به دو دهه است که با رویکرد مسئله‌محوری به دنبال شناخت مشکلات حوزه فرهنگ و هنر، شناسایی قابلیت‌ها و ظرفیت‌ها و ارائه راهبردها و راهکارهای مناسب برای حل مشکلات و نیز توسعه قابلیت‌ها در مسیر تعالی فرهنگی کشور است.

این پژوهشگاه، با سه پژوهشکده فرهنگ، پژوهشکده هنر و پژوهشکده ارتباطات در تعامل و همکاری با صاحب‌نظران و اندیشمندان حوزه فرهنگ و هنر، ضمن اجرا و نظارت بر طرح‌های پژوهشی مورد نیاز، اقدام به برگزاری نشست‌ها، همایش‌های علمی، جلسات نقد و گفتگو و نیز جشنواره پژوهش فرهنگی سال می‌نماید.

علاوه بر این، دفتر طرح‌های ملی پژوهشگاه نیز، به‌عنوان متولی انجام مطالعات فرهنگی و اجتماعی در سطح ملی، ضمن اجرای نظرسنجی‌های موردنیاز، به اجرای پیمایش‌های ملی نظیر پیمایش ارزش‌ها و نگرش‌های ایرانیان؛ مصرف کالاهای فرهنگی؛ سواد رسانه‌ای؛ وضعیت فرهنگی، اجتماعی و اخلاقی جامعه ایران و سنجش سرمایه اجتماعی کشور اقدام می‌نماید.

پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، تلاش دارد تا مجموعه دستاوردهای

پژوهشی خود را با هدف تحقق عدالت فرهنگی و دسترسی همه پژوهشگران و سیاست‌گذاران فرهنگی کشور، منتشر نماید. از این رو انتشارات پژوهشگاه طی مدت فعالیت خود تاکنون، آثار پژوهشی متعدد و متنوعی را در قالب «کتاب»، «گزارش پژوهش»، «گزارش نظرسنجی» و «گزارش راهبردی» منتشر کرده است. پژوهشگاه همچنین، انتشار فصلنامه علمی پژوهشی «مطالعات فرهنگ ارتباطات» و نیز چاپ آثار برگزیده جشنواره فرهنگی سال را در کارنامه خود دارد.

پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، ضمن استقبال، تعامل، همکاری و همفکری با استادان، نخبگان و پژوهشگران حوزه فرهنگ، هنر و رسانه، امیدوار است با انتشار دستاوردهای پژوهشی خود بتواند به «مرجع پژوهش» در حوزه فرهنگ و هنر ایران و نیز پایگاهی برای اندیشمندان و دلسوزان این عرصه تبدیل شود.

پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات

مقدمه

«انقطاع حافظه سازمانی در سطوح مدیران عالی و میانی سازمان‌ها» یکی از چالش‌های جدی در جابه‌جایی‌های سیاسی و تغییرات دولت‌هاست، چون آن‌گونه که برای مراقبت و انتقال ساختمان، تجهیزات، منابع مالی و سایر منابع ملموس سازمانی تمهید و تدارک صورت گرفته، سازوکار و مقرره‌ای برای جابجایی دارایی‌های نامشهود در نظر گرفته نشده است. با شناخت این چالش در نظام دیوانسالاری کشور، جناب آقای دکتر سیدعباس صالحی، وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی دولت دوازدهم، مسئله مستندسازی و انتقال تجارب مدیریتی و برنامه‌ای یا دانش ضمنی به دوره‌های بعدی مدیریتی این وزارتخانه و سایر مدیران و کارشناسان فرهنگی کشور را در دستور کار قرار دادند. برای تحقق اتصال حافظه سازمانی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، چند مسیر پیموده شده است:

نخست: مهم‌ترین اقدامات در دوره چهارساله انتخاب و با روایت تجربه‌نگارانه، تهیه و تدوین و منتشر شد. در این بخش، ۲۷ گزارش منتشر شده است (انتشار محدود کاغذی و انتشار وسیع‌تر غیرکاغذی در سایت

وزارتخانه و دیگر فضاهاى در دسترس عمومى).

دوم: با معاونان و مدیران مراکز وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامى، گفت‌وگوى تجربه‌نگارانه‌اى انجام و ضبط گردید. این گفت‌وگوهاى یک‌ساعته و بیشتر، فرصتى را برای مرور اهم فعالیت‌هاى هر مجموعه از منظر ایشان فراهم ساخته است که در اسناد هر معاونت و ستاد موجود بوده و انتشار غیرکاغذى داشته است.

سوم: معاونان و مدیران مراکز، روایت خویش را از دوره‌ی فعالیت هر مجموعه تدوین و انتشار داده‌اند که برخى به‌صورت روایت تجربه‌نگارانه و برخى به‌صورت کارنامه، منتشر ساخته‌اند. (در این مورد هم بعضاً نسبت به انتشار کاغذى و عمدتاً نسبت به نشر غیرکاغذى در سایت مربوطه و بسترهاى مجازى، اقدام کرده‌اند.)

چهارم: تجربه‌نگارى دوران وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامى از زبان وزیر محترم فرهنگ و ارشاد اسلامى دولت دوازدهم است که کتاب حاضر در همين راستا تدوین و عرضه شده است، این اثر، متن پیاده شده و تدوین شده هفت ساعت گفت‌وگوى ما با جناب آقاى دکتر سيد عباس صالحى است که در آن، اهم رویکردهاى پایه، و کلان‌برنامه‌هاى طراحى و اجرا شده در دولت دوازدهم تبیین و توصیف شده است. این کلان‌برنامه‌ها عبارت‌اند از:

- تقویت ظرفیت‌هاى مردمى فرهنگ و هنر؛
- بهبود محیط کسب‌وکار فرهنگى؛
- عمومى‌سازى دسترسى فرهنگى؛
- شفاف‌سازى فرهنگى؛
- هوشمند سازى فرهنگى؛
- انسجام دستگاه‌هاى فرهنگى کشور؛
- غنى‌سازى محتواى تولیدات فرهنگى؛
- گسترش مناسبات فرهنگى ایران و جهان؛
- گفت‌وگوى فرهنگى.

همچنین در بخش پایانی این گفت‌وگو، به اهم چالش‌های پیش‌روی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در دوره جدید نیز پرداخته شده است.

مخاطبان گزارش‌های تجربه‌نگاری فوق، گروه‌های زیر می‌توانند باشند:

- وزیر، معاونان و مدیران و کارشناسان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در دولت سیزدهم و دوره‌های آتی؛
 - مدیران و کارشناسان فرهنگی در سراسر کشور؛
 - اصحاب فرهنگ، هنر و رسانه؛
 - اساتید و دانشجویان حوزه‌های مطالعات فرهنگی و مطالعات اجتماعی؛
 - عموم مردم علاقه‌مند به عرصه فرهنگ، هنر و رسانه.
- امید می‌رود این اقدام، گامی در آشکارسازی شفاف تجارب مدیریتی و سازمانی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در دولت دوازدهم و نیز ارتقاء دانش بومی مدیریت و سیاست‌گذاری فرهنگی کشور محسوب شده و در تقویت و ارتقاء شاخص‌های فرهنگی، هنری و رسانه‌ای کشور، مؤثر واقع شود.

مردادماه ۱۴۰۰

محمد رضا بهمنی

همایون امیرزاده

مدخل: اصول راهبردی در برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

● **امیرزاده:** برای تدوین یک کار مهم و اثرگذار در حوزه تجارب فرهنگی دوره تصدی شما یعنی دولت دوازدهم خدمت شما هستیم. از چندی پیش در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، سلسله گزارش‌هایی را در حال تدوین، جمع‌بندی و در نهایت انتشار آن هستیم، تحت عنوان مستندهای تجربه‌نگاری. می‌خواستیم در ابتدای گفت‌وگو با این موضوع شروع کنیم که چشم‌انداز شما برای این تجربه‌نگاری‌ها چیست؟ ضرورت آن چیست؟ افقی که برای این تجربه‌نگاری متصور هستید، چه می‌تواند باشد؟ همچنین اگر صلاح بدانید، در مورد مناسبات دولت، فرهنگ، هنر و رسانه در جمهوری اسلامی، گفت‌وگو را با این مطلع آغاز کنیم.

■ **بسم‌الله الرحمن الرحیم.** فرصت جابه‌جایی دولت‌ها معمولاً فرصتی را برای ارائه کارنامه هر دولت و هر وزارتخانه یا سازمان ایجاد می‌کند.

این امر متداولی بوده و اغلب هم به همین شکل بوده است. به خصوص دولت‌ها بعد از هشت سال، وارد چنین کارنامه‌نگاری‌هایی شده‌اند. این کارنامه‌نگاری‌ها، بیشتر کارنامه‌نگاری کمی بوده‌اند و اگر هم کیفی بودند، کم‌توجه‌تر به رویکردهای خاص تجربه‌نگاری بوده‌اند. به نظر می‌آید نظام مدیریت و حکمرانی کشور در بخش‌های مختلف به آن نیاز دارد که به گونه‌ای، حافظه تاریخی حکمرانی، از هر دو لحاظ رویکردها و تجربه‌ها، استمرار پیدا کند. این بدان معنا نیست که همه رویکردها یا همه تجربه‌ها درست هستند. بلکه به این معنی است که دچار انقطاع تاریخی یا فراموشی حافظه تاریخی نشویم. اگر کارهایی انجام شده و رویکردهای خاصی دنبال شده است، آن رویکردها کاملاً مشخص و معرفی شوند. اگر در حوزه اقدامات، تجربه‌هایی اتفاق افتاده است، آن تجربه‌ها، ثبت و ضبط شوند. شاید یکی از ضعف‌های ما، در این دوران گذار به طرف توسعه اجتماعی و سیاسی، یعنی از فضای سنتی به فضای جدید، همین انقطاع حافظه‌هاست. در دوران سنت، در سطوح مختلف، مخازنی برای حفظ خاطره‌ها و حافظه‌ها داشتیم. هم خاندان‌ها و هم شهرها حافظه تاریخی داشتند، هم نهادها حافظه تاریخی داشتند و هم صنوف. همه این‌ها موجب می‌شد وقتی به دوره سنت نگاه کنیم، مانند یک رودخانه جاری که حرکتش همین‌طور ادامه داشته و سرچشمه‌هایش معلوم بوده، فراز و فرودهایش پیداست، اما الان با توجه به موج‌های پیاپی از تغییر و تحول که وجود دارد، در فضای ورود به دنیای عصر جدید، در کشورهای در حال توسعه مثل کشور ما، دچار انقطاع حافظه‌ها هستیم. آن انقطاع حافظه‌ها در بخش‌های مختلفی از زندگی اجتماعی ما رخ می‌دهد، که بخشی از آن هم مربوط به نظام حکمرانی است.

به نظر می‌آید تجربه‌نگاری به اتصال این حافظه تاریخی مدیریت و حکمرانی کمک می‌کند. با همین نگاه هم این برنامه‌ها طراحی و اجرا شد؛ هم در قالب نشست‌هایی که با شما داریم، هم همان‌طوری که اشاره کردید در حوزه اقدامات، پاره‌ای از اقدامات خاص در این دوره چهارساله اتفاق افتاده

که الان تحت عنوان مستندنگاری و تجربه‌نگاری منتشر می‌شود. مجموعه این فراورده، نه به معنی این است که همه این اتفاق‌ها، اتفاق‌هایی با نمره بالا یا حتی قابل دفاع‌اند. بلکه به این معنی است که گزارش بدهیم و روایت صادقانه‌ای ارائه کنیم از آنچه گذشته، تا آیندگان بدانند چه بخش‌هایی از آن را می‌توانند اقتباس کنند، چه بخش‌هایی تجربه‌های موفق بوده و چه بخش‌هایی حتی تجربه‌هایی است که باید کنار گذاشته شود. در دنیای امروز همه می‌دانیم که تجربه‌های شکست‌خورده هم، یک تجربه برای نظام زندگی فردی و نظام زندگی اجتماعی‌اند تا دیگر تکرار نشوند. بنابراین به نظر می‌آید حرکتی که با این نگاه شروع شده است، می‌تواند به مسیر مدیریت فرهنگی کشور کمک کند.

ارتباط فرهنگ و دولت

ارتباط با مناسبات فرهنگ، هنر، رسانه و دولت بحث عریض و گسترده‌ای است. این موضوعی است که می‌تواند ساعت‌ها، بحث را به خود معطوف کند و بحثی است که همیشه و همه‌جا در دستور قرار دارد، به اعتبار و نسبتی که می‌تواند با بحث‌های ما برقرار کند، به نظر می‌آید دولت در مناسبات در حوزه فرهنگ و رسانه در شرایط جاری، با دو عارضه همراه بوده است. عارضه اول، تصدی‌گری گسترده‌ای است که نظام دولتی در حوزه فرهنگ پیدا کرده است. از جمله ویژگی‌های فرهنگ این است که مسیری را می‌طلبد که پایدار باشد، استمرار پیدا کند، با ابعاد درونی انسان‌ها ارتباط برقرار کند و اموری از این قبیل که ویژگی‌های حوزه فرهنگ‌اند. فرهنگ با حمل و نقل تفاوت دارد، فرهنگ با راه‌سازی و اموری از این قبیل تفاوت دارد، چون فرهنگ چنین طبیعتی دارد، بدیهی است که وقتی دولت‌ها در این حوزه تصدی‌گری می‌کنند، برخی چالش‌ها پدید می‌آیند. البته در همان حوزه‌های فنی هم تصدی‌گری دولت یک عارضه است. همان حوزه‌ها را هم باید به حوزه‌های عمومی و خصوصی واگذار کرد، اما حوزه فرهنگ، چون

چنین ویژگی‌هایی دارد، طبیعتاً زمانی که دولت‌ها استقرار پیوسته‌ای ندارند، در نقل و انتقال به سر می‌برند، همچنین از کار درونی‌سازی دور هستند، تصدی‌گری حداکثری دولت‌ها به مسیر فرهنگ ضربه می‌زند.

نکته دومی که به‌عنوان یک مسئله و معضل در مناسبات دولت و عرصه فرهنگ و هنر می‌توان دید، این است که در فضای عرصه فرهنگ و هنر ما، نهادهای مدنی و صنفی آن‌طور که باید و شاید شکل نگرفته است. البته در سراسر زندگی اجتماعی کمابیش با چنین مشکلی مواجه‌ایم. حتی در حوزه‌های اقتصادی هم نهادهای مدنی و نظام‌های صنفی آن‌طور که باید و شاید استقرار پیدا نکرده‌اند، اما در حوزه فرهنگ، می‌بینیم که این مسئله عمیق‌تر است. ضرورت این پدیده به‌خاطر همان نگاهی است که عرض کردم که مردم باید خودشان عهده‌دار عرصه فرهنگ باشند. نهادهای مدنی و صنفی، قدرت تجمیع‌سازی و فزاینده‌سازی انرژی مردم را دارند، یعنی انرژی مردم در نهادهای مدنی و صنفی تجمیع می‌شود و قدرت مضاعف پیدا می‌کند. وقتی نهادهای مدنی و صنفی حوزه فرهنگ و هنر ضعف دارند یا استقرار پیدا نکرده‌اند، طبیعی است که آن نقش مردمی هم نقش حداقلی می‌شود. در ارتباط با این دو مسئله، در این دوره رویکرد و تلاش بر این بوده که تصدی‌گری‌ها را کاهش دهیم. از طرف دیگر تلاش داشته‌ایم نهادهای مدنی و صنفی حوزه فرهنگ و هنر و رسانه را تقویت کنیم که در جای خودش در این‌باره خواهیم گفت.

اقتصاد به‌مثابه عرصه سوم در کنار دولت و فرهنگ

- **بهنی:** در ادامه فرمایش جنابعالی به نقش دولت‌ها و همین‌طور مردم اشاره فرمودید: بخش مهمی از مسائل حوزه فرهنگ و هنر، به مناسبات آن با اقتصاد فرهنگ مرتبط می‌شود، در این بخش چه تصویری را ارائه می‌کنید؟
- به نظر می‌آید که در این حوزه، که از مسئله‌های مهم مناسبات بین حوزه فرهنگ با محیط بیرونی‌اش است، چند مسئله اصلی وجود دارد که

مناسبات حوزه اقتصاد و فرهنگ را تعریف می‌کند. یک نکته این است که بخشی از این حوزه در میان سه حوزه بین اقتصاد، دولت و فرهنگ قرارداد که سهم حوزه فرهنگ در بودجه عمومی دولت در سال‌های متوالی از جمله سال‌هایی که در این چهار سال در آن بودیم، سهمی حداقلی بوده است. یعنی وقتی به بودجه عمومی کشور نگاه می‌کنید، دو و نیم درصد آن را در فضای فرهنگ، ورزش و گردشگری می‌بینیم. یعنی در عمل سهم بسیار محدودی از کلان بودجه عمومی در حوزه فرهنگ مصرف می‌شود و بودجه وزارت فرهنگ هم کمتر از نیم درصد یعنی سه دهم درصد بودجه از کل بودجه عمومی است. از طرف دیگر اگر کل گردش مالی عرصه فرهنگ و هنر را بررسی کنیم، متوجه می‌شویم که این حوزه گردش مالی بسیار محدودی دارد. خود این گردش مالی بسیار محدود، آثار طبیعی خودش را بر جریان حرکت فرهنگ می‌گذارد. برای مثال حدود ۵۰۰ میلیارد تومان در سال، سرمایه‌گذاری و گردش مالی در سینما داریم؛ رقمی شبیه به این را در حوزه موسیقی داریم. همین‌طور حوزه‌های متنوع و مختلف حوزه فرهنگ و هنر را که می‌بینیم، گردش مالی این‌ها با ارقام کوچکی می‌چرخد. خود این که با ارقام کم، حوزه اقتصاد فرهنگی و هنری ما در گردش است، آثار خودش را در مدیریت و برنامه‌ریزی عرصه فرهنگ نشان می‌دهد.

بخش دیگر هم تأثیری است که حوزه تقاضای عرصه فرهنگ دارد. یعنی مصرف فرهنگی در سبد خانوار، بسیار کم است. در آمار مصرف فرهنگی که مرکز آمار هر پنج سال یک‌بار ارائه می‌دهد، در سال ۱۳۹۵، در سبد خانوار، مصرف فرهنگ و تفریح با هم، کمتر از دو درصد، یعنی ۱/۹ درصد بوده است. خود این تقاضای محدود در فضای تقاضای عرصه فرهنگ، آثار خود را در مسیر مدیریت، برنامه‌ریزی و اقدامات فرهنگی برجاس می‌گذارد.

رویکردهای جاری برای تقویت اقتصاد فرهنگ

● **امیرزاده:** وجوه متمایز این دوره با توجه به این وضعیت بودجه چگونه بود،

در شرایطی که نظام بودجه بسیار ضعیف بود و سیاست‌گذاری‌هایی که در این حوزه وجود داشت و همین‌طور بحث اقتصاد فرهنگ، هنر و رسانه که شما مطرح کردید، اکنون به چه وجوه متمایزی در این دوره می‌توانید اشاره کنید که در جهت سطح مشارکت ذی‌نفعان و بازیگران برای اقتصاد فرهنگ بوده است؟ چه اقداماتی را متمایز می‌دانید که به‌طور مشخص در این دوره شروع شده و به اقتصاد فرهنگ هنر و رسانه کمک کرده است؟ ■ به چند رویکرد اشاره می‌کنم، بعد در بحث در باره برنامه‌ها، به اقدامات می‌رسیم.

رویکرد اول این است که هر مقداری که بتوانیم منابعی که کمتر برای حوزه فرهنگ در منابع دولتی و عمومی دیده شده بودند را به‌طرف حوزه فرهنگ سوق دهیم. یعنی جای پا پیدا کردن برای فرهنگ در منابع دولتی و منابع عمومی. این یک رویکرد در این دوره بوده که در ادامه همین گفت‌وگوها در بخش اقدامات، به آن بیشتر خواهیم پرداخت.

رویکرد دوم، بر این نکته تأکید داشته که باید سهم بخش خصوصی و بخش عمومی را در منابع مالی حوزه فرهنگ ارتقا دهیم. در این قسمت هم، تلاش‌هایی صورت گرفته و اقداماتی که در ادامه به آن خواهیم پرداخت.

رویکرد سوم هم نیز به این موضوع می‌پردازد که مسئله تقاضای فرهنگی و هنری، مسئله مهمی تلقی می‌شود، مبتنی بر این بوده است که فرصت‌های بیشتری را برای عطش فرهنگی و تقاضای فرهنگی ایجاد کنیم و زمینه‌ها را به‌گونه‌ای آماده کنیم که مصرف فرهنگی ارتقا پیدا کند. برای مثال، این که در فضای حوزه کتاب و کتاب‌خوانی از طریق پاره‌ای از اقدامات و در حوزه هنر و سینما از طریق برخی از اقدامات، تقاضای فرهنگی و در نتیجه مصرف فرهنگی ارتقا پیدا کرد، به این رویکرد برمی‌گردد. این رویکردها منتهی به اقداماتی شده است که نتایج این اقدامات را در فضای مصرف فرهنگی در برخی از این بخش‌ها شاهد بودیم.

رویکردهای مواجهه با تحولات فضا‌های مجازی

● **بهنمی:** آقای دکتر، در این چهار سال، در کشور شاهد تحولاتی بودیم که همگام با تحولاتی بود که در عرصه جهانی رخ دادند، آن‌هم تحولات فناورانه و تحولات فضای مجازی است که به‌عنوان بازیگر جدی، عرصه فرهنگ را دچار چالش کرده است. با توجه به این که در این دوره هم، تحولات خیلی پررنگ خودش را نشان داد، باز در مقام گفت‌وگو پیرامون رویکردها، لطفاً نوع نگاه به مواجهه با تحولات فضای مجازی در این دوره را بیان کنید.

■ بله. همان‌طور که اشاره کردید، در این یکی دو دهه و به‌خصوص در سال‌های اخیر، شاید مهم‌ترین تحولی که در محیط بیرونی عرصه فرهنگ شاهد بودیم، همین تحولاتی است که در فضای مجازی اتفاق افتاده است. همه می‌بینیم که دامنه این تحولات، به‌شدت بر عرصه فرهنگ تأثیرگذار بوده و هست و در ادامه راه، خواهد بود. به چند نقطه از این تحولات اشاره می‌کنم.

اتفاق اولی که در این زمینه رخ داد، این که شرایطی در فضای مجازی پدید آمد و تحولات فناورانه آن باعث شد که جریان مصرف فرهنگی از مصرف فرهنگی مخاطب‌محور به کاربر‌محور تبدیل شد. یعنی اگر تا چند دهه گذشته، مصرف فرهنگی ما بیشتر یک‌سویه بود، از ناحیه تولیدکننده به‌سوی مصرف‌کننده حرکت می‌کرد، کتاب نوشته می‌شد، فیلم ساخته می‌شد، موسیقی نواخته می‌شد و عده‌ای استفاده می‌کردند، اما جریان فرهنگی عصر فضای مجازی، مصرف‌کننده را از قالب یک مخاطب صرف به یک مخاطب اشتراکی و یک مخاطب کاربر‌محور تبدیل کرده است. اینجا اتفاق بزرگی در صحنه حوزه فرهنگ، هنر و رسانه رخ داده است. این که هر شهروند یک خبرنگار یا تولیدکننده‌هایی که در کنار مردم، کنار تولیدکنندگان حرفه‌ای قرار می‌گیرند و کارهای مکمل خودشان را انجام می‌دهند، و چیزهای دیگری از این قبیل، مسیری است که تازه در آغاز راهش هستیم و به‌مرور زمان، شاهد

اتفاق بزرگ در اثر این تغییر هستیم.

نکته دوم، انفجار محتوایی است که پدیده آمده است. یعنی اگر محتوای ما پیش از ظهور فضاهای مجازی، یک مسیر شیب‌داری بود، حتی اگر در دوره‌هایی شیب تند شده بود، اما الان همان‌طور که می‌دانید و می‌دانیم، حجم اطلاعاتی که هر سال تولید می‌شود هیچ قابل‌مقایسه با گذشته نیست و شاید مساوی با حجم اطلاعاتی باشد که در طول قرن‌ها تولید شده است. نکته سومی که به نظر می‌آید در فضای این تحول، شاهد آن هستیم، محو شدن مرزهای جغرافیایی است. این که حکمرانی ملی خودمان را در حوزه‌های مختلف از جمله در حوزه فرهنگ، کم‌رنگ‌تر و کم‌رنگ‌تر می‌بینیم و در عمل شاهد یک فضای فرامرزی در افق‌های مختلف در پرتو فضای مجازی هستیم. این مسیر، روزبه‌روز رو به تشدید و گسترش است. این اتفاق در همه حوزه‌ها، تحولات چشمگیری را ایجاد کرده و می‌کند. در حوزه فرهنگ، هنر و رسانه خیلی گسترده‌تر و عمیق‌تر است که بیشتر از این هم خواهد شد.

ویژگی دیگر این که اقتصاد فرهنگ، معنای جدیدی را در فضای تحولات فضای مجازی پیدا کرده و پیدا خواهد کرد. کسب‌وکارهایی که در این فضا شکل گرفتند و بیشتر شکل خواهند گرفت و مسائل مختلفی از این قبیل. این تحولات فضای مجازی دامنه بسیار گسترده‌ای ایجاد کرده که تأثیراتش را بر عرصه فرهنگ هنر و رسانه گذاشته و بیش از این نیز خواهد گذاشت.

این که با این تحولاتی که در فضای مجازی پدید آمده، در عرصه فرهنگ و هنر، چه مواجهه‌ای می‌خواهیم داشته باشیم، از چند منظر می‌تواند مطرح باشد. یک منظر، این است که آیا همان پرسش قدیمی و متداول در یک دهه اخیر که آیا این فضا را تهدیدمحور فرض می‌کنیم، فرصت‌محور فرض می‌کنیم، یا فضایی فرصت‌محور می‌دانیم که در کنار فرصت‌ها تهدیدها یا ضعف‌هایی هم دارد؟

یک منظر دیگر هم این است که مسئله فضای مجازی را چگونه صورت‌بندی می‌کنیم؟ صورت‌بندی ما از مسئله فضای مجازی چیست؟ آیا

این مسئله را امری اقتصادی می‌دانیم؟ فناورانه می‌بینیم؟ سیاسی می‌بینیم؟ امنیتی می‌بینیم؟ یا این مسئله را یک مسئله ملی و تمدنی می‌بینیم؟ یعنی در فضایی قرار گرفته‌ایم که می‌توانیم با نگاه ملی-تمدنی به فضای مجازی نگاه کنیم. صورت مسئله، برشی از زندگی نیست، همه زندگی است؛ همه زندگی فردی و اجتماعی.

● **بهنی: در یک ساحت فناورانه یا اقتصادی محدود نیست...**

■ بله. به همه ساحت‌ها مرتبط است و برآیندی از همه ساحت‌هاست. به نظر می‌آید این نگاه درست‌تر است و می‌شود راجع به آن صحبت کرد و استدلال کرد، اگر چنین صورت‌بندی از مسئله داشته باشیم، نیاز به بازسازی و نوسازی نهادهای اجتماعی داریم؛ یعنی صورت مسئله جهانی ما عوض شده است.

● **امیرزاده: جناب آقای وزیر، آیا این فقط محدود به نهادهای اجتماعی است یا**

ساختارهای اداری هم باید تغییر کنند؟

■ همه نهادهای اجتماعی به معنای کلی آن که شامل نهاد خانواده، نهادهای اقتصادی و زیرمجموعه‌هایش، نهادهای فرهنگی، نهادهای رسانه‌ای، نهادهای آموزشی، نهادهای سیاسی، و نهادهای امنیتی؛ یعنی حتی نهاد امنیتی، دیگر نمی‌تواند با نگاه گذشته، برای خود شرح وظایف و رویکرد و اقدام تعریف کند. ما نیازمند بازسازی و نوسازی نهادهای مختلف اجتماعی، از نهادهایی مانند نهاد خانواده تا دیگر نهادهای وسیع هستیم. نهاد فرهنگ هم، نیاز به چنین نوسازی و بازسازی‌ای دارد. وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی هم به‌عنوان یکی از سازمان‌هایی که برای نهاد فرهنگ برنامه‌ریزی و اقدام می‌کند، نیاز به بازسازی و نوسازی دارد.

با همین نگاه هم، این تعبیر، چند سال قبل در شورای معاونان و در جاهای دیگر، بارها مطرح شد که نیاز به وزارت ارشاد دو داریم. وزارت ارشاد یک، وزارت ارشاد ماقبل فضای مجازی بود؛ وزارت ارشاد دو، وزارت ارشادی است که می‌خواهد در فضای مجازی کار کند. وزارت ارشاد فعال در

فضای مجازی، کارکردهایش، رویکردهایش و اقداماتش باید متفاوت باشد در غیر این صورت، نوعی از هم‌گسستگی و از هم‌گسیختگی با محیط پیرامونی خواهد داشت.

شاخص‌ها و سنجه‌ها در حوزه فرهنگ

● **امیرزاده:** حالا این سؤال مطرح می‌شود که این نظام مسائلی که در همه دوره‌ها به‌نوعی برای مسئله‌شناسی در حوزه فرهنگ، به‌صورت سنتی، وجود داشته، در همه دولت‌ها، مسئله فرهنگ، هنر، و رسانه، پرسش‌هایی داشته که مبتلابه این حوزه بوده است. چه از نظام بودجه‌ریزی که اشاره کردید، چه از نظر شاخص‌های سنجش فرهنگ و کمی یا کیفی بودنشان که در جای خود اهمیت دارند. این نقطه عزیمتی که به‌عنوان وزارت ارشاد دو در نظر گرفتید، بخشی از آن، ناظر بر همین ساختارهای سنتی و ضعف ساختاری اداری و اجرایی است که باید برای اصلاح آن حرکت کنیم، همین‌طور هم در مورد احساس عدم اعتماد به مجموعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و وجود دستگاه‌های موازی برای انجام مأموریت‌ها. این‌ها همه مسائلی است که در همه دوره‌ها بوده است. در دوره دولت دوازدهم، با این نظام مسائل، چه سنتی و چه اخیر، چگونه مواجهه داشتید. اصلاً آیا این نظام مسائل تغییر کرد؟ مسئله‌ها، کم‌رنگ‌تر شدند یا برجسته‌تر شدند؟ مهم‌تر از همه، همان‌طور که در ابتدای این گفت‌وگو اشاره کردید، یک مسئله این است که می‌خواهیم تجربه‌ای برای آیندگان ارائه دهیم. در دوره شما نحوه مواجهه با این نظام مسائل متنوع و متغیر چطور بوده است؟

● **بهمنی:** جناب‌عالی در تبیین رویکردها، از حیث کنشگران مؤثر در حوزه فرهنگ و اثرگذاری آن‌ها بر وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی صحبت کردید. مسئله اقتصاد و فناوری را به‌عنوان مؤلفه‌های جدید مطرح کردید. با لحاظ مثلث کنشگران، فناوری و اقتصاد، چنین ترکیبی از این مؤلفه‌ها

را به‌عنوان رویکرد پایه، می‌توان مدنظر داشت. بدیهی است که وقتی رویکردها می‌خواهند به مرحله عمل برسند، مهم‌ترین نکته این است که چه مسئله‌هایی پیش روی اجرای آن‌ها قرار دارد؟ از این زاویه توصیفی از مسائل ارائه دهید و تجربه‌های مواجهه با آن‌ها را بگویید.

■ بله. همان‌طور که اشاره کردید، برخی از چالش‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و مسئله‌هایش، مسئله‌های قدیمی است. همان ابتدایی که بحث حضور من در این مسئولیت بود، به برخی از بزرگان عرض می‌کردم که یکی از مشکلات وزارت فرهنگ این است که نظام ارزش‌گذاری موردتفاهم عمومی ندارد. مثلاً در وزارت نیرو روشن است که هم سیاست‌گذاران از وزیر نیرو چه می‌خواهند، هم مردم. این که به‌رحال تولید و توزیع آب و برق به حد کافی باشد، در دسترس باشد، آب شرب و آب مصرفی کشاورزی، آماده و به‌اندازه توزیع شود و به منابع تولید آن‌هم توجه شود. حوزه نظام ارزش‌گذاری وزارت نیرو خیلی مشخص است و معلوم است که چه چیزی می‌خواهیم.

● **امیرزاده:** بله. سنجه‌های خیلی دقیقی دارد.

■ سنجه‌های دقیق و موردتفاهم و اجماع دارد، اما در حوزه فرهنگ و هنر، ممکن است عده‌ای امری را واجب مؤکد بدانند و عده‌ای حرام مؤبد بدانند. دامنه وسیعی از طرز تلقی‌های عقیده‌ای و سلیقه‌ای در این میان وجود دارد. این یک مسئله پیوسته چهار دهه وزارت فرهنگ بوده است.

نکته دومی که البته شاید محدود به وزارت فرهنگ نیست، اما تا حدودی در وزارت فرهنگ نمایان‌تر است، این است که شاخص‌های کمی در حوزه فرهنگ، علاوه بر این که کامل نیست، راجع به میزان اثربخشی آن‌ها تردیدهای قابل‌توجهی نیز وجود دارد. یعنی در شاخص‌های کمی، هم از لحاظ حجم تولید شاخص‌ها و هم از لحاظ شناخت میزان اثربخشی آن‌ها گرفتار خلاً هستیم. یعنی در حوزه فرهنگ، فاصله و دوران میان کمیت و کیفیت، خیلی روشن نیست. ذات فرهنگ، یک

امر کیفی است، اما این که چطور می‌توان از کمیات به کیفیات رسید، کار راحتی نیست.

نکته دیگری که باز در وزارت فرهنگ به‌عنوان یک چالش قدیمی، حداقل در دو سه دهه اخیر با آن درگیر بوده‌ایم، ساختار اداری وزارت فرهنگ بود. ساختار اداری وزارت فرهنگ در این دو دهه، کاهش پیدا کرده است. به همین جهت، حجمی از نیروهای قراردادی اضافه شدند که این‌ها هم مشکل ساختار اداری را برای نظام منابع انسانی وزارت فرهنگ ایجاد کردند. حوزه منابع مالی آن را هم که اشاره کردم، این که رقمی که در حوزه منابع مالی بودجه عمومی وزارت فرهنگ است، به نیم درصد بودجه عمومی هم نمی‌رسد و سه‌دهم درصد است. از این طرف، حجمی از تقاضای انبوه را در حوزه فرهنگ و هنر داریم. اگر بخواهیم آمار منابع انسانی عرصه فرهنگ و هنر، و به‌طور مشخص دانشجویان عرصه هنر در کشور را طی سال‌های ۱۳۶۷ تا ۱۳۹۷ مقایسه کنیم، در سال ۱۳۶۷ حدود شش هزار نفر بودند و در سال ۱۳۹۷ حدود ۳۰۰ هزار، یعنی ۵۰ برابر شدند. این فقط حوزه هنر است، حوزه فرهنگ نیست. در این سه دهه حجم قابل توجهی از منابع انسانی وارد عرصه فرهنگ و هنر شده‌اند که به معنای مطالبه فعالیت، کار، و ارائه خلاقیت‌هاست. این نیروها با آمیدی به این میدان آمده‌اند. یعنی از این طرف، منابع انسانی ما، روزبه‌روز افزایش بیشتر و انبوه‌تر پیدا کرده است، اما این چالش‌های قدیمی خودمان را از لحاظ شاخص‌گذاری‌ها و از لحاظ منابع انسانی و منابع مالی داشتیم. دستگاه‌های موازی فرهنگی هم در داخل و هم در بیرون دولت را به این‌ها اضافه کنید؛ دستگاه‌های موازی که در عمل باعث کاهش اقتدار و اقدام وزارت فرهنگ شدند و می‌شوند. در دوره‌های مختلف همین‌طور بوده است. برخی موارد، گاهی در یک دوره یک دستگاه فرهنگی، بیشتر فعالیت و رقابت می‌کرده است. در مجموع، ده‌ها دستگاه فرهنگی داریم که در حوزه فرهنگ کار می‌کنند، وزارت فرهنگ هم یکی از این‌هاست، اما علی‌رغم این که با منابع محدود یکی از این‌هاست،

اما در شرح وظایف، باید پاسخگویی خیلی از مسائل باشد. البته این امری پنهان یا نادیده نبوده، فقط می‌خواهیم گزارش بدهیم.

پاسخ به چالش‌های مزمن دستگاه‌های موازی

اما در مورد رویکرد، چون الان در آغاز بحث هستیم و بیشتر به رویکردها می‌پردازیم و بعد اقدامات را گزارش خواهیم کرد، الان لازم است که یک تجربه‌نگاری با فاصله ارائه بدهم. واقعیت این است که این چالش‌ها آن قدر مزمن و قدیمی هستند که اگر بخواهیم با آن‌ها درگیر شویم، غرق می‌شویم. چون این‌ها حوزه‌هایی نیستند که بتوانیم وارد یک منازعه‌ای شویم که در این منازعه از آن سربلند بیرون آییم. در حوزه دستگاه‌های فرهنگ به‌عنوان مثال، از برنامه سوم توسعه که کمابیش مرتبط بودم، بحث‌هایی مختلف برای این که چگونه تقسیم کار شود، چگونه مجموعه‌ها کوچک‌سازی و ادغام‌سازی شوند و شرح وظایف و غیره مطرح بود، اما در عمل، در سال‌های مختلف از برنامه سوم توسعه تا الان، آن مشکل سر جای خودش باقی است. یعنی قسمت مشکلات لاینحلی داریم که آن‌ها را در ساختار مدیریت اجرایی نمی‌توان حل کرد. چون ترکیبی است از رقابت و دایره‌های مختلف که اگر یک قدم جلو بروید، آن‌ها هم جلو می‌آیند و شما را چند قدم عقب می‌اندازند. اگر بخواهیم وارد حل این مسائل بشویم، در عمل درگیر با مسئله‌هایی می‌شویم که آرامش فعال محیط را کاهش می‌دهند. بنابراین رویکردی که در این دوره به نظرم می‌آمد این بود که چالش‌های مزمن را به‌عنوان مسئله‌های اصلی تعریف نکنیم. صورت‌بندی مسئله‌هایمان را عوض کنیم و در محیطی دیگر کار کنیم، یعنی مسئله خودمان را در میدان بازی دیگری قرار دهیم و در آن میدان بازی و عمل دیگر، مسئله‌های خودمان را پیش ببریم. البته وقتی کارها را در این میدان‌ها به پیش ببریم، به برخی از این خواسته‌ها هم می‌توانیم برسیم، بدون این که بخواهیم با این چالش‌های مزمن به‌صورت مستقیم درگیر شویم.

● **امیرزاده: چگونه می‌توان به آن رسید؟**

■ مثلاً ببینید، در بحث دستگاه‌های موازی در حوزه فرهنگ، گاهی می‌خواهید بگویید دستگاه‌های دیگر نباشند و در این حوزه فعالیت نکنند که کار دشواری است و همه توان شما را می‌گیرد، اما مسیری را پشت سر گذاشتیم که مرجعیت‌سازی فرهنگی وزارت فرهنگ را پیش بردیم، و این کار را قدم‌به‌قدم و با برنامه‌ها و اقدام‌ها به پیش بردیم که می‌توان بیشتر در مورد آن صحبت کرد. هیچ‌وقت نگفتیم که این دستگاه‌ها در این حوزه‌ها کار نکنند، اما افزایش مرجعیت وزارت فرهنگ یک رویکرد بوده که دنبال کردیم. همین امروز در ستاد مهندسی فرهنگی کشور به مسئولیت آقای دکتر جهانگیری، بحث گزارش کارگروه رصد فرهنگی بود. در طول یکی دو دهه اخیر، مجموعه‌های مختلفی در حوزه رصد و داده‌های فرهنگی در کشور، کار می‌کردند، این که در ستاد مهندسی فرهنگی کشور، دبیرخانه این قسمت به وزارت فرهنگ واگذار شود - که امروز گزارشی بود که وزارت فرهنگ و پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات در جلسه ارائه می‌دادند - این که ما به اعتبار این کارگروه، سامانه و وبسایت داده‌های فرهنگی کشور را در اختیار داشته باشیم و از دیگران بخواهیم در اینجا بارگذاری کنند، خودش به معنای آن است که جریان رصد فرهنگی کشور، در فضای وزارت فرهنگ تعریف می‌شود، بدون این که قبل از آن بخواهیم وارد منازعه‌ای شویم و بگوییم که این کار چه نهادی است. یا مثالی دیگر، در حوزه پژوهش‌های فرهنگی، قدم‌به‌قدم به پیش رفتیم. مصداق‌های متعددی هست که می‌توان با مثال معرفی کرد. الان پژوهشکده‌های مختلفی در سطح کشور داریم که در حوزه‌های فرهنگی و اجتماعی کار می‌کنند، اما دبیرخانه این مجموعه در وزارت فرهنگ قرار گرفت. همین‌طور هم در مورد حوزه اطلاع‌رسانی، مجموعه‌های مختلفی را در فضای کشور در حوزه اطلاع‌رسانی داریم، از صداوسیما گرفته تا رسانه‌های غیررسمی، اما این که شورای اطلاع‌رسانی استان‌ها به دبیری اداره کل ارشاد برگزار

شود، یعنی این رویکرد در حال عملیاتی شدن است. یک مثال دیگر، کمیته اطلاع‌رسانی مقابله با کروناست که وزارت فرهنگ با همکاری دستگاه‌های دیگر بر عهده گرفته است.

یعنی اگر بپرسید چالش مزمن موازی‌سازی دستگاهی را حل کردید، پاسخ این است که نه حل نکردیم، ولی به جای این که حل این چالش را به عنوان مسئله اصلی تعریف کنیم و وارد حل آن در میدان رودررو شویم، وارد یک مسئله یابی دیگری شدیم که در کلان آن مسئله‌یابی، جایگاه‌های این مسئله‌ها هم تا حدودی پیدا شده است. برخی از آن‌ها به مقداری حل شده‌اند. بخشی هم ممکن است هنوز حل نشده باشند، اما به نظر می‌آید این مسیر و این رویکرد می‌تواند به نتیجه برسد.

رویکرد فرهنگی برای شناسایی و مواجهه با گسل‌ها و چالش‌ها

● **امیرزاده:** در واقع با در نظر گرفتن همه این مسائل، به گونه‌ای از کنار این گسل‌های مشکل‌زا عبور کردید که نه تنها خودتان را درگیر این ماجرا نکردید، بلکه از ظرفیت‌های مدعیان با بازیگران این عرصه هم استفاده شده است. اشاره درستی به دو دبیرخانه کردید که آنجا هم قوانین بالادستی خودشان را دارند. در واقع این گسل‌ها نتوانسته مانع از حرکت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی باشد. حتی در فعالیت‌های جدیدی که به وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی به عنوان یک مرجع رسمی، احاله شده است، شاید اصطلاح آرامش فعال را بتوان به کار برد، یعنی در بحث معضلات، می‌توانیم خلاصه این اقدامات را به عنوان آرامش فعال وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی تلقی کنیم؟

■ حتماً این‌طور است. البته در باره این واژه اخیری که به کار بردید باید توضیح بیشتری بدهم. در حوزه فرهنگ، با توجه به همان نکته‌ای که اشاره کردم، هم شاخص‌های کیفی این حوزه به هم ریخته و نامتجانس است و هم دستگاه‌های فرهنگی‌مان در بخش‌های دولتی، عمومی و خصوصی،

خیلی متنوع و مختلف و گسترده‌اند. در حقیقت دو رویکرد که می‌تواند بر اقدامات سایه بیندازد را می‌توان در وزارت فرهنگ شناسایی کرد که حتی اجرایی هم شده است. رویکرد اول این است که بخواهد با مسئله‌ها مواجهه مستقیم داشته باشد، ولو به قیمت این باشد که به پاره‌ای از تنش‌ها و تضادها بیانجامد. البته این رویکرد برای خودش محاسن و مدافعینی هم دارد. ممکن است در کوتاه‌مدت، پیشرفت‌ها و پیشروی‌هایی هم داشته باشد؛ در جاهایی، سنگرهایی را هم فتح کند، اما عیبی که به نظرم داشت و باعث شد به رویکرد دوم، همین آرامش فعال توجه شود، این است که به نظر من محیط فرهنگ و هنر، محیطی است مثل وطن. وقتی غریبه در آن بیاید و شلوغ شود، خیلی چیزها می‌شکند. آن وقت دیگر دست شما نیست که چه چیزهایی می‌شکند. ممکن است چیزهای گران‌بهای هم بشکند. حوزه فرهنگ و هنر، حوزه‌ای است که هر مقداری بشود باید در آرامش نسبی، کارها را پیش ببریم، چون ویژگی‌های حوزه فرهنگ و هنر برای اثرگذاری، ثبات و تداوم و چیزهایی از این قبیل است.

● **بهنی:** از منظر دیگری به بحث مسئله‌شناسی بپردازم. در حوزه سیاست‌گذاری فرهنگی، چگونگی مسئله‌مند کردن آن قلمرو مدیریتی و قلمرو سیاست‌گذاری، یکی از مؤلفه‌های مهم و کلیدی است. در واقع، نمی‌شود آن مسئله‌های مزمن را خط زد. شما هم این کار را نکردید. بلکه مبنای دیگری برای مسئله‌شناسی باید در نظر گرفته باشید و بعد بر اساس آن مبنا، به سراغ شناخت مسائل رفته باشید. اگر چنین است، این مبنا چه بوده و چه فهرستی از مسائل را در دستور کار قرار دادید؟

■ **بله.** هم بر اساس شناختی عمومی که از قبل در حوزه فرهنگ و هنر به صورت شخصی ایجاد داشتم و هم در آن چهار سالی که در معاونت فرهنگی بودم. آن زمانی هم که طرح بحث این مسئولیت شد، با همین نگاه، مسئله‌یابی را آغاز کردیم که اول بیاییم و به جای این که مسئله‌هایمان را از هیاهوها و جنجال‌های دوروبر بگیریم، مقداری افق دیدمان را وسیع‌تر کنیم،

میدان مسئله‌یابی‌مان را گسترده‌تر کنیم و ببینیم در این میدان، چه مسئله‌هایی وجود دارد. با تفحص اولیه‌ای که با کمک همکاران انجام شد، به چهارده مسئله اصلی رسیدیم که این چهارده مسئله، به نظر می‌آید مسئله‌هایی مبنایی در حوزه فرهنگ، هنر و رسانه نیز هست. این مسئله‌ها را به صورت فهرست‌وار می‌گوییم.

حوزه اول، حوزه تولید محتواست. در حوزه محتوا به نظر می‌آید دو مسئله اصلی داریم. یکی این که چقدر الگوسازی‌ها و محصولات با هویت اسلامی- ایرانی ما سازگاری دارد. با توجه به این روند پرشتابی که از مسیر سنت به دوره عصر مدرن حرکت کردیم، امور زیادی به هم ریخته است و مسئله هویت هم برای همه جوامع، مسئله مهمی بوده و هست. این که الگوها و محصولات ما چقدر با هویت اسلامی و ایرانی ما سازگاری دارند، مسئله دومی است که در حوزه محتوا داریم، فارغ از آن مناسباتی که با هویت دارد، غلبه کمیت بر کیفیت و ضعف کیفی بسیاری از تولیدات است. یعنی در هیچ حوزه‌ای در مناسبات تولیدات محصولات فرهنگی هنری و رسانه‌ای نمی‌توانیم بگوییم که استانداردهای حرفه‌ای آن کار را دارند. یعنی در بخش‌های رسانه، تولید خبر و گزارش، کتاب، فیلم، موسیقی و در دیگر حوزه‌ها، ضعف حرفه‌ای قابل توجهی وجود دارد. این دو مسئله به عنوان مسائل اصلی حوزه محتوایی شناسایی شدند.

حوزه دوم در حوزه اقتصاد فرهنگ بود که در آن هم دو مسئله اصلی را شناسایی کردیم. یکی در ابتدای همین صحبت اشاره شد که ضعف منابع مالی تولید آثار فرهنگی و هنری است؛ آن منابع مالی دولتی، عمومی و خصوصی‌ای که در این بخش می‌خواهد به عنوان منابع مالی حوزه فرهنگ و هنر باشد و نکته دوم، که به آن هم اشاره شد، ضعف تقاضا در این قسمت است. تقاضاهای فرهنگی ما به شدت پایین است.

محور سوم، حقوق اصحاب فرهنگ و هنر بود. در بخش حقوق اصحاب فرهنگ و هنر، پنج محور را به عنوان محورهای مهم ضعف یا

مسئله شناسایی کردیم. مورد اول، ابهام و عدم شفافیت در حقوق حرفه‌ای اصحاب فرهنگ و هنر است، این که حقوق حرفه‌ای آن‌ها چیست. هم خودشان بدانند، هم دیگران بدانند که این‌ها این حقوق حرفه‌ای را دارند و تعامل با آن‌ها بر اساس این حقوق حرفه‌ای باشد. محور دوم، موانع قانونی و اجرایی و سلیقه‌ای است که در تولید آثار و محصولات فرهنگی بوده و هست؛ موانعی که موجب کندی و یا عدم تولید آثار فرهنگی و هنری شده و می‌شود. محور سوم، عدم شفافیت کافی در نظام حمایتی از اصحاب فرهنگ و هنر در تولید و مصرف فرهنگی بود. محور چهارم، ضعف مشارکت بخش خصوصی و نهادهای مردمی در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی عرصه فرهنگ و هنر بود، این که بخش خصوصی، چه مقدار و حتی بخش عمومی چه مقدار، و نهادهای مردمی چه مقدار، در فضای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی حضور دارند. دست‌آخر محور پنجم، فقدان گفت‌وگو و تعامل میان اصحاب فرهنگ و هنر و رسانه - هم در تعاملات داخلی و هم در تعاملات بیرونی - بود، همچنین کمبود رویکرد و تمرین گفت‌وگو در مناسبات اصحاب فرهنگ و هنر مشهود بود. این پنج محور، اهم محورهایی بودند که در حقوق اصحاب فرهنگ و هنر، به نظر می‌آمد که ما به‌عنوان مسئله و مشکل داریم.

در کنار این سه موضوع محتوا، اقتصاد فرهنگ و بحث‌های حقوقی، محور چهارم هم تطابق ساحت فرهنگ با تحولات محیطی بود. پرسش این است که ساحت فرهنگ ما چقدر با تحولات محیطی تطابق پیدا کرده است. در این قسمت، دو مسئله اصلی مهم‌تر به نظر می‌آمد. مسئله اول، گسترش شکاف‌های اجتماعی نسلی و قومیتی و جنسیتی و غیره است و تأثیری که بر حوزه فرهنگ گذاشته‌اند. ما از یک جامعه به نسبت یکپارچه به یک جامعه موزاییکی تبدیل شده‌ایم. این جامعه موزاییکی با آن جامعه همگنی که صد سال قبل داشتیم تفاوت خیلی زیادی دارد. با توجه به اتفاق‌هایی مثل شکاف‌های نسلی، شکاف‌های قومیتی، شکاف‌های جنسیتی، و غیره،

محصولات و آثار و حتی برنامه‌ریزی فرهنگی نمی‌توانند مانند گذشته باشند. مسئله دومی که در آن تطابق با تحولات محیطی مطرح بود، همین حوزه فضای مجازی است که به آن اشاره شد. تحولات فناورانه که در فضای مجازی افتاده و فضای فرهنگ و هنر، نمی‌تواند فارغ از آن و بی‌توجه نسبت به آن باشد، یا خود را در حاشیه این تحولات بداند.

آخرین محوری که به نظر می‌آید در کنار این چهار محور اهمیت داشته باشد، عرصه بین‌الملل بود. به‌رحال، ایران یک ویژگی دارد که شاید با خیلی کشورهای دیگر در منطقه متفاوت است؛ این که هویت ملی ما با ارتباطات بین‌المللی ما، پیوند محکمی دارد. ایران به اعتبار سابقه تاریخی‌اش از قبل از اسلام و بعد اسلام، به‌گونه‌ای بوده که در صحنه جهانی و منطقه‌ای همیشه یک کشور کنشگر بوده است. مانند کشورهایی نبوده و نیست که شناسنامه جدیدی دارند و در حداکثر صد سال اخیر تأسیس شده‌اند، از طرفی آن کشورهایی که شناسنامه‌های قدیمی‌تری دارند نیز از نظر کنشگری با ایران قابل مقایسه نیستند. علاوه بر این نکته، کانون یا محور اصلی کنشگری ایران در فضای بین‌الملل، بیشتر در حوزه فرهنگ و هنر بوده است. یعنی از طریق فرهنگ و هنر در فضای جهانی حضور داشتیم و کنشگری خودمان را نشان دادیم.

با این نگاه اگر فرهنگ و هنر ایرانی در فضای قرن بیست‌ویک یا در فضای گام دوم انقلاب اسلامی، در دهه پنجم انقلاب اسلامی یا فضای ایران ۱۴۰۰ به بعد، بخواهد پژواک بیرونی داشته باشد، با مسائل مهمی مواجه است. سه مسئله در این حوزه، به نظر آمد که مسئله‌های اصلی هستند. یکی بحث‌های ایران‌هراسی و شیعه‌هراسی است که با انقلاب اسلامی، موج‌های وسیعی را به‌خصوص در فضای منطقه و گاه در جهان پیدا کرد؛ که به‌عنوان یک مانع در مقابل فعالیت‌ها و حضورهای بین‌المللی ما قرار دارد. بخش دیگر در حوزه بین‌الملل، این است که در مجامع و رویدادهای بین‌الملل حضور کم‌رنگی داریم. بخش سوم هم این است که در بازارهای فرهنگی و

هنری بین‌المللی حضور کم‌رنگ و ناچیزی داریم. این سه مسئله هم به‌عنوان مسئله‌های اصلی بین‌المللی شناسایی شدند.

مجموعه این محورهای پنج‌گانه و چهارده مسئله، نظام مسائل را در فضای وزارت فرهنگ تعریف می‌کرد که اگر مسئله‌های ما این است، با توجه به حوزه وظایف و اختیارات و میدان عمل و کنش وزارت فرهنگ، با برنامه‌ریزی چه کارهایی می‌توانیم انجام دهیم.

سیر تدوین برنامه‌ها

● **امیرزاده:** کم‌کم مقداری از رویکردها فاصله می‌گیریم و باید مقداری برنامه‌ها مشخص‌تر معرفی شوند. اجازه می‌خواهم این سؤال را از جنابعالی داشته باشم که شاید یکی از دوره‌هایی که در یک منظومه مشخص، برنامه‌ای از نقطه صفر آن طرح می‌شود، یعنی از زمانی که به مجلس تشریف بردید برای گرفتن رأی اعتماد، تا زمانی که این برنامه‌ها طراحی و تبیین شد و برای هر کدام از این‌ها شیوه‌نامه‌هایی نوشته شد که وارد فاز اجرا شود، و به یک فعالیت و یک فرآورده تبدیل شود، به نظر می‌رسد نظامی منطقی و یک منظومه مشخص مهندسی شده‌ای وجود دارد. علاقه‌مند هستیم که هم برنامه‌هایی که به مجلس ارائه شد و بعد در درون سازمان، تبدیل به برنامه‌ها شد، از فرایند تدوین و چگونگی تدوین و اجرای آن‌ها صحبت کنید. همچنین این پرسش وجود دارد که چه مقدار به این برنامه‌ها وفادار ماندید؟

خیلی از وزرا در دوره‌های مختلف برنامه‌هایی داده‌اند و حتماً هم تکرار خواهد شد. شاید بگویند که مبنای این برنامه‌ها، همان گرفتن رأی اعتماد است. آیا به برنامه‌هایی که به مجلس به‌عنوان نمایندگان مردم، قول دادید وفادار ماندید یا مسیر دیگری را دنبال کردید؟

■ همان‌طور که اشاره کردید، وقتی این پیشنهاد مطرح شد و آقای رئیس‌جمهور خواستند که برنامه خودم را برای ارائه به مجلس تهیه کنم،

همان‌طور که اشاره کردم، ابتدا نظام مسائل را از این مسیر عبور دادیم که اول، چه مسئله‌هایی را در این حوزه می‌بینیم که به این چهارده مسئله در پنج محور اشاره کردم. این گام نخست تهیه برنامه بود. گام دوم این بود که اگر مسئله‌ها در همین فهرست آمده است، چشم‌اندازها کدام است، تا بین مسئله‌ها و چشم‌اندازها، بخواهیم نظام ارتباطی ایجاد کنیم.

به نظر آمد چشم‌انداز و هدف‌گذاری می‌تواند در سه محور قرار بگیرد که این مسئله‌ها را پوشش دهد: هدف‌گذاری که انجام شد، با این تعابیر در برنامه‌ای که به مجلس ارائه دادم آمدند: هدف اول، صیانت و تعالی هویت و سبک زندگی اسلامی - ایرانی و هدف دوم، حمایت و تقویت آفرینش‌های فرهنگی - هنری عنوان شد. این دو هدف‌گذاری، بیشتر با نگاه ملی و داخل کشور بود. هدف‌گذاری سوم هم ارائه نقش الهام‌بخش فرهنگی ایران در منطقه و جهان بود که این تعبیر، برآمده از سند چشم‌انداز کشور هم بود. این که افق دیدمان را به‌عنوان هدف‌گذاری و چشم‌انداز در این سه هدف قرار دهیم. از همان ابتدا هم هدف‌گذاری به معنای این گرفته نشد که همه اهداف در چهار سال حتماً محقق می‌شوند، بلکه به معنای چشم‌اندازی گرفته شد که متناسب با این اهداف تعریف کنیم و با همان نگاه جلو برویم تا مسئله‌هایمان را در افق این چشم‌انداز و برنامه‌ریزی ببینیم.

با همین نگاه هم، در هر یک از این سه هدف‌گذاری، فهرستی از نقاط قوت و ضعفی که داریم تهیه شد. برای مثال در بخش حوزه صیانت و تعالی هویت و سبک زندگی اسلامی - ایرانی، چه نقطه‌های قوتی داریم؛ پیشینه غنی فرهنگی ایران اسلامی که یک نقطه قوت واقعی است. در کشوری هستیم که با سابقه کهن تاریخی برای خودمان منابع الهام‌بخش زیادی داریم که خیلی به هویت‌سازی در عصر مدرن کمک می‌کند. فقر تاریخی نداریم، انباشتگی تاریخی داریم. یا مثلاً همین فرصت‌سازی که گفتمان انقلاب اسلامی برای هویت‌سازی ایجاد کرد و موارد دیگر. اما در حوزه ضعف‌ها، باز فهرستی

از ضعف‌هایی که در این قسمت داشتیم و داریم، از جمله همان نکته‌ای که اشاره شد، گسست‌های اجتماعی به‌عنوان نقطه‌ضعف شناسایی شد. این گسست‌های اجتماعی در حوزه هویت، به‌شدت ضربه می‌زند و نقطه‌ضعف انسجام هویتی ماست. همین‌طور است در مورد وفور الگوها و محصولات دیگری که با هویت اسلامی ایرانی ما ناسازگار یا حتی متضاد است؛ الگوها و کالاهایی که زمین هویتی ما را تنگ‌تر و تنگ‌تر می‌کنند. فهرستی از حوزه‌های قوت و ضعف برای هدف اول تهیه شد.

در هدف دوم که تقویت آفرینش‌ها و تولیدهای فرهنگی هنری بود هم فهرستی از قوت‌ها و ضعف‌ها دیده شد. این‌که مثلاً در حوزه قوت‌ها، سرمایه انسانی جوانی داریم که در عرصه فرهنگ و هنر مشابه حوزه علم داریم. واقعاً سرمایه‌های انسانی جوان، در حوزه فرهنگ و هنر، هم یک فرصت قابل توجه و هم نقطه قوت قابل‌اعتنایی است. این پنجره جمعیتی مهم که از لحاظ فرهنگ و هنر در دهه اخیر پیدا کردیم که حتماً می‌توانیم برای آن برنامه داشته باشیم. یا در حوزه اقتصاد فرهنگ، امکان اشتغال‌های زودبازده در عرصه فرهنگ و هنر وجود دارد، این‌که با منابع محدود مالی، اشتغال‌های زودبازده در عرصه فرهنگ و هنر محقق می‌شود. ۱۴ یا ۱۲ نقطه قوت را در آن برنامه استقرا کرده بودیم، به‌عنوان نقطه‌هایی که می‌توان به آن تکیه کرد. از آن طرف هم نقطه‌های ضعفی در حوزه هدف دوم، یعنی تقویت تولیدات فرهنگی و هنری داشتیم که در آنجا هم ۲۱ مورد استقرا شده بود. موارد مختلف مانند پایین بودن تقاضاها و مصرف فرهنگی، پیشی گرفتن تقاضاهای فرهنگی متنوع در برابر تولیدات محدودی که داریم، مثلاً گاهی باعث می‌شود محصولات به یک مسیر عادت می‌کنند و جلو می‌روند اما تقاضاها تنوعی پیدا می‌کنند که گرچه تولیدات پیش‌ازاین متناسب بودند اما الان جواب نمی‌دهند.

یا در حوزه هدف‌گذاری سوم که ارائه نقشه الهام‌بخش بود، همان‌طور که اشاره کردم، نقش جغرافیایی و تاریخی برجسته‌ای داشته‌ایم که نقطه قوت

ماست. یعنی در گذشته تاریخی خودمان، ایران نامی آشنا در حوزه فرهنگ و هنر است و خود نشان آشنا، یک نقطه قوت است. وقتی از فرهنگ و هنر صحبت می‌کنیم، از ایران، این نام برای گوش‌ها و چشم‌ها در منطقه به نحو وسیع و حتی در فراتر از منطقه شناخته شده است. در حوزه قوت‌ها ۱۵ مورد به‌عنوان نقطه‌های قوت حوزه حضورمان در عرصه بین‌الملل استقرا شده بود.

در حوزه ضعف‌ها هم حدود ۱۵ مورد شناسایی شده بود که به‌عنوان مثال، یکی از موردها، ضعف در آموزش و پژوهش لازم برای حضور بین‌المللی است. این‌که عادت نکردیم که کالاهای فرهنگی را با استانداردهای جهانی عرضه کنیم، حتی در مورد کالاهای اقتصادی هم مشکلی که در فضای صادرات داریم، آن است که کالا را با معیارهای مصرف‌کننده ۸۰ میلیونی عرضه می‌کنیم و به معیارهای بازارهای جهانی و چند میلیارد جمعیت از مشتریان توجه نداریم. تولیدکننده کالا، چه اقتصادی چه فرهنگی، باید حس کند و بداند که می‌خواهد برای چند میلیارد جمعیت این کالا را تولید کند. برای رسیدن به این شناخت، از همان ابتدا، نیاز به آموزش، پژوهش، و مهارت داریم. در این قسمت‌ها، آن‌طور که باید و شاید، مهارت‌های لازم را توسعه ندادیم. بعد از روشن شدن نظام اهداف، چشم‌انداز مبتنی بر این قوت‌ها و ضعف‌ها، عرصه‌های فعالیت استقرا شد. هفت عرصه برای فعالیت‌های فرهنگی و هنری بر مبنای آنچه در زمان تدوین برنامه و نظامی نظری که به آن رسیده بودیم شناسایی شد.

● **بهمنی: با لحاظ مسائلی که در عمل وجود داشت...**

■ **بله.** ترکیبی از مسائل و نظام نظری. یکی حوزه هنر و ادبیات بود، دومی صنایع خلاق فرهنگی. اگرچه هنر و ادبیات هم به‌عنوان صنایع خلاق شناخته می‌شوند، اما چون هسته نرم صنایع خلاقه هستند، آن‌ها را جدا کردیم. یعنی هنر و ادبیات، بخش نرم حوزه صنایع خلاق تلقی می‌شوند که کانون زایش صنایع خلاق هستند و به این جهت از هم تفکیک شدند. یعنی

اگر بخواهیم صنایع خلاق فرهنگی داشته باشیم، حتماً باید هنر و ادبیات را به‌عنوان کانون مهم و پیش‌برنده و موتور محرک و پیش‌ران در صنایع خلاق و فرهنگی بدانیم. مصرف کالاهای فرهنگی و هنری به‌عنوان عرصه سوم تعریف شد. عرصه چهارم، سنت‌ها، آیین‌ها و نهادهای دینی ملی بودند. عرصه پنجم، مناسبات اقوام و خرده‌فرهنگ‌ها هستند. عرصه ششم، مناسبات بین فرهنگی ایران و جهان، و عرصه هفتم هم مناسبات بین‌الادیانی و بین‌المذهبی ایران و جهان تعیین شد. این دو مورد آخر، عرصه‌های حضور بین‌الملل است. آن پنج مورد هم به‌عنوان عرصه‌های ملی مشخص شدند. این هفت عرصه در آن نظام مسائل و آن نظام اهداف، در یک ماتریس و ترکیب‌سازی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و به حدود بیش از ۴۰ برنامه رسید. یعنی ۴۰ برنامه‌ای که با یک ساختار منسجم به مجلس ارائه شد، مبتنی بر این فرایند نظری و عملیاتی بود. برای دوستانی هم که در موقع رأی اعتماد در مجلس و در کمیسیون‌های مختلف دعوت می‌کردند، این برنامه از این نظر جذاب بود که از یک منطق نظری و انسجام و یکپارچگی برخوردار بود.

● **امیرزاده: و برخی از موارد تازه و بدیعی هم در این برنامه وجود داشت.**

■ بله. ترکیب این‌ها با هم، جذابیت‌های خودش را داشت. همان‌جا هم این مسئله طرح شد. من در جلسه‌های مختلف طرح می‌کردم که این برنامه را به‌عنوان برنامه‌ای برای رأی آوردن ارائه نمی‌کنیم. بلکه به‌عنوان نقشه راه برای حرکت به آن فکر می‌کنیم. بنابراین با همین نگاه که نقشه راه عملیاتی است، به مجلس ارائه شد، لذا بلافاصله هم بعد از استقرار و مسئولیت، سازوکارهای عملیاتی و اجرایی کردن آن در مجموعه وزارتخانه پیگیری شد که اگر لازم بود، در ادامه بحث شرح خواهم داد.

● **امیرزاده: پس در واقع به آن برنامه‌ای که به مجلس ارائه شده بود، پایبند**

بودید، یعنی این چارچوب را حفظ، و در همین راستا حرکت کردید.

■ تعهد به برنامه داشتیم، اما این که چه مقدار اجرا شد، بحث بعدی

است که در ادامه بحث با هم گفت‌وگو می‌کنیم.

● **امیرزاده: در واقع از این منظومه خارج نشدید.**

■ **بله** نقشه‌ای داشتیم؛ با همین نقشه هم حرکت کردیم و موضوعاتی را در میان گذاشتیم، اما به‌رحال طبیعی است که یک نقشه با همه تعهد هم که به آن باشد، در مقام اجرا، در برخی قسمت‌ها، به خاطر عوامل ساختاری، مسائل داخلی و بیرونی، و زمینه‌های نوظهور و رویدادها کامل اجرا نشود. در عین حال، همین احساس را داشتیم و بعد هم این احساس را به همکاران و معاونت‌هایی که به ما ملحق شدند منتقل می‌کردم که ما متعهد به برنامه‌ای هستیم که به مجلس ارائه کردیم و بر مبنای یک نظام معاهده می‌خواهیم همین برنامه را پیش ببریم.

● **بهمنی: مسئله‌ای که اساساً در حوزه مباحث برنامه‌ریزی مطرح است، این**

است که برنامه‌ای تهیه می‌شود و روی کاغذ منطقی و انسجام خوبی دارد ولی در میدان عمل، و در واقعیت‌های روی زمین اجرا، با پیچیدگی‌هایی مواجه می‌شود. تا اینجای کار، برنامه را به مجلس ارائه کردید و خوب هم تنظیم شده بود. یک مسئله جدی، چگونگی پذیرش سازمانی این برنامه است. به‌رحال، دستگاه بزرگی مانند وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، یک لایه کارشناسی دارد؛ لایه‌ای کارشناسی در دولت‌های مختلف. برخی در دو یا سه دهه فعالیت در وزارتخانه. که می‌خواهند برنامه را برای اجرا در دست بگیرند. از طرف دیگر، فرهنگ سازمانی است که آن هم، اقتضائات و شرایط خودش را دارد. از سوی سوم هم، ویژگی‌های عملیاتی و برنامه‌ای که خودش در چند دهه، شاکله‌ای پیدا کرده است. برای یک نمونه، جشنواره‌ها، بخش قابل توجهی از ظرفیت سازمانی وزارت ارشاد را به خود اختصاص داده و این احتمال وجود داشت که اجرای این جشنواره‌ها و رویدادها، موانع و محدودیت‌هایی را در مقابل چنین برنامه‌هایی ایجاد کند. دست‌آخر، برنامه‌ای در ۳۰-۴۰ صفحه آماده شده است، کارهایی هم روی آن انجام شده و حالا می‌خواهید وارد میدان شوید، در این نقطه، این

مسئله مهم پیش می‌آید که چطور نوعی سازمان‌پذیری رخ دهد و چطور همراه‌سازی بدنه نیروی انسانی کارشناسی و مدیران میانی انجام شود که ثبات نسبی دارند، و همین‌طور مدیران جدیدی که می‌خواهید به کار بگیرید که هر کدام علایق و سلايق و ظرفیت‌ها و توانمندی‌ها خودشان را دارند. با این مسئله چطور برخورد کردید و چه تدبیری برای آن داشتید؟

■ تدبیرهایی را که بوده عرض می‌کنم، ولی فکر می‌کنم بهتر باشد در پایان بحث، بخشی را برای این نوع چالش‌های مطرح در پرسش شما بگذاریم، چون می‌خواهیم یک روایت برنامه‌محور داشته باشیم تا در پایان بگوییم که آن چالش‌هایی که داشتیم چه بودند و چون می‌خواهیم با نگاه تجربه‌محورانه این روایت مطرح شود، چه نوع مواجهه‌ای با چالش‌ها برقرار کردیم. در کجاها نتوانستیم این چالش‌ها را حل کنیم.

به‌هرحال، بعد از این که برنامه ارائه شد و رأی اعتماد از مجلس گرفته شد و با تأکید بر این که به این برنامه به‌عنوان برنامه‌ای که روی کاغذ بوده و ارجاع شده به مجلس و مجلس هم رأی داده و دیگر تمام، نگاه نکردیم؛ بلکه در مقام اجرا به آن تعهد نشان دادیم. الان که به حدود چهار سال قبل برمی‌گردیم، می‌بینیم که در مسیری که طی شد، چند نکته را دنبال کردیم. نکته اول این که این حدود ۴۰ برنامه را در عنوان‌های محدودتر تجمیع‌سازی کردیم که قابلیت اعمال مدیریت داشته باشند. چون ۴۰ برنامه، دامنه خیلی وسیعی داشت. به همین خاطر این ۴۰ برنامه یا بیشتر، در نُه کلان‌برنامه تجمیع شد. این، هم بحث‌های مدیریتی را روان‌تر می‌کرد، هم مفاهمه را روشن‌تر می‌ساخت. چون در ذیل هر کلان‌برنامه، مسئله‌های مربوطه قرار می‌گرفت و قدرت ارتباطی بیشتری را، حل مسئله‌ها با هم پیدا می‌کردند.

● **بهمنی:** یعنی همان‌طور که شما برای آن چهارده مسئله، یک منطق طبقه‌بندی داشتید، برای این چهل برنامه هم منطق طبقه‌بندی داشتید.

■ بله. نظام طبقه‌بندی‌ای پیدا کرد که در آن نظام طبقه‌بندی، هم آن تعامل

و تفاهم لازم و هم‌مدیریت و نظارت ممکن‌تر باشد. کار بعد این بود که برای هر کلان‌برنامه، یک مسئول قرار داده شد که حوزه اقدامات مرتبط با آن کلان‌برنامه را مدیریت کند. برای هر برنامه، ناظری هم تعیین شد. در ابتدا، تقیدی به این نبود که مسئول کلان‌برنامه‌ها از داخل خود ساختار باشند، چون به نظر می‌آمد ساختار، هنوز آمادگی این مسئولیت را ندارد و با مفاهیم آشنا نیست، اما بعد از مدتی، به نظر آمد که هر بخش در این مجموعه، می‌تواند مسئولیت هر کلان‌برنامه را برعهده بگیرد. ناظرین هم بیرونی تعریف شدند. برای مثال، مسئولیت کلان‌برنامه گفت‌وگو بر عهده پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات قرار گرفت. پژوهشگاه، در ساختار وزارت فرهنگ است و مسئول است اما نه فقط به اعتبار این که کلان‌برنامه‌ها، برنامه‌های فرابخشی هستند و مربوط به یک بخش نمی‌شوند، بلکه مسئولیت کل بحث‌های مربوط به حوزه‌هایی مثل گفت‌وگو در وزارتخانه با پژوهشگاه بود. یا برای نمونه، مسئولیت حوزه بهبود کسب‌وکارهای فرهنگی را معاونت توسعه برعهده گرفت. هر یک از این کلان‌برنامه‌ها، مسئولان مشخصی پیدا کرد.

مورد بعدی ساختار راهبردی کلان‌برنامه‌ها و کل این برنامه بود. این ساختار، یک شورای راهبردی پیدا کرد که شامل مسئولان کلان‌برنامه‌ها و ناظران بودند که با حضور خود من تشکیل می‌شد. دو هفته یک‌بار و گاهی هفته‌ای یک‌بار جلسه‌ای تشکیل می‌شد که در آن روند پیشرفت اقدامات در هر کلان‌برنامه تعقیب می‌شد، موانع بررسی، و رفع موانع انجام می‌شد. این شورای راهبردی برنامه بود. مسئول سوم هم دبیرخانه کلان‌برنامه‌های وزارت فرهنگ در دفتر مطالعات راهبردی بود و جناب آقای سیدآبادی تا زمانی که در دفتر مطالعات و برنامه‌ریزی بودند، مسئولیت این دبیرخانه را داشتند و به‌عنوان بخش دبیرخانه‌ای این کلان‌برنامه‌ها فعال بودند. بنابراین بخش راهبردی این برنامه‌ها چنین ساختاری داشت که شامل شورای راهبردی، مسئول هر کلان‌برنامه، ناظر کلان‌برنامه، و دبیرخانه‌ای بود که این مسیر را

مدیریت و پیگیری می‌کرد.

اقدام دیگر این بود که نظام بودجه‌ریزی وزارت فرهنگ را به مشارکت دعوت کنیم. گاهی برنامه‌ها نوشته می‌شوند اما در مقام عمل برای آن‌ها جایگاهی دیده نمی‌شود، فقط به این خاطر که با نظام مالی پیوند نخورده‌اند. چند تغییر عمده در نظام بودجه‌ریزی وزارت فرهنگ ایجاد شد. یکی از تغییرات هم همین بود که تمامی برنامه‌هایی که معاونت‌ها، سازمان‌ها، و مدیریت‌ها می‌دهند، نظام ارتباطی آن و نسبت آن با این کلان‌برنامه‌ها تعریف شود. البته تأکید بر این بود که هر برنامه‌ای لازم نیست به این کلان‌برنامه‌ها وصل شود، چون می‌خواستیم مسیری را دنبال کنیم که حرکت طبیعی داشته باشد. برخی از موارد، تعهداتی است که سر جای خودش هست و نمی‌شود آن‌ها را کاری کرد، اما باید در نظام بودجه‌ریزی سالانه، با این‌که کلان‌برنامه، نسبت برقرار کند. بنابراین هر معاونتی وقتی بودجه خود را می‌آورد و بررسی و تصویب می‌شد، برش نسبت هر اقدام با هر کلان‌برنامه هم تعریف می‌شد. آخرین مورد، بحث نظام گزارش‌گیری و نظارت بود که آن هم در بخش بودجه اتفاق می‌افتاد و در پایان سال، روابط عمومی انجام می‌داد و گزارش‌گیری‌های معاونت‌ها و مدیریت‌ها را در سطح کلان‌برنامه‌ها دریافت می‌کرد. این همان ساختار مدیریت و عملیات برای پیشبرد برنامه بود. با این ساختار جلو آمدیم. البته در کنار این ساختار رسمی، ساختارهای غیررسمی هم وجود داشت. برای نمونه یک بار در جلسه با مدیران کل استانی، تمام بحث جلسه به توضیح همین کلان‌برنامه‌ها اختصاص پیدا کرد، جایی که حتی معاونان هم حاضر بودند. در این ساختار غیررسمی، ادبیات، گفت‌وگوها، جلسه‌هایی برگزار می‌شد و توضیح‌هایی در سطوح مختلف ارائه می‌شد تا این منطق و ادبیات در فضای محیط سازمانی رواج پیدا کند.

● **امیرزاده: و به ثبات برسد.**

بله. برای این که ثبات منطقی، معرفتی و عملیاتی پیدا کند که باعث شد این نگاه مسیری غیررسمی هم داشته باشد.

● **بهنی:** شکل‌گیری این مجموعه برنامه به گونه‌ای بود که هم در افق فکری و مدیریتی، و هم به لحاظ عملیاتی، چون از درون نظام بودجه عبور کرده بود، امتداد استانی هم پیدا کرد.

بله. تا حدود زیادی همین‌طور بود. البته چالش‌ها و مشکلاتی هم داشتیم که به آن‌ها خواهیم پرداخت اما تلاش شد که هم از طریق نظام بودجه‌ریزی و هم از طریق تفاهم‌هایی که پدید می‌آمد، علاوه بر ستاد، این برنامه‌ها امتداد استانی پیدا کنند.

• برنامه اول: تقویت ظرفیت‌های عمومی

• **امیرزاده:** جناب آقای وزیر، در ادامه گفت‌وگو با شما می‌رسیم به کلان‌برنامه‌ها و اقدامات و دستاوردهایی که ذیل آن‌ها انجام شده است. طبیعتاً بعد از توضیح فرایند برنامه‌ریزی و مدیریت اجرای برنامه‌ها، خواهش من این است که در این مسئله مقداری با تفصیل بیشتری صحبت بفرمایید که ذیل هر کدام از این کلان‌برنامه‌ها چه اقداماتی انجام شده است. اول، تقویت ظرفیت‌های مردمی بود، این که به کارگیری این ظرفیت‌ها و به حرکت درآوردن آن، می‌تواند بنیان فرهنگ و هنر را تقویت کند. بفرمایید که ذیل کلان‌برنامه تقویت ظرفیت‌های فرهنگ و هنر چه اقداماتی انجام شد. همان‌طور که اشاره کردید کلان‌برنامه‌ها، هر کدام برنامه‌هایی در زیرمجموعه خود دارند و نیز طرح‌هایی که در ذیل آن‌ها به انجام می‌رسند. اصل این ساختار را می‌توان از فرایندهای اجرایی و موفقیت یا عدم موفقیت آن‌ها تفکیک کرد. ممکن است طرح یا اقدامی در یک برنامه به اجرا رسیده باشد یا نرسیده باشد که در تجربه‌نگاری، فارغ از موفقیت یا عدم موفقیت، معرفی می‌شوند.

■ اولین مورد، در این موضوع، بحث تأسیس انجمن‌های صنفی فراگیر و بحث کانون‌های فرهنگی و هنری فراگیر بود. یکی از مشکلاتی که در عرصه فرهنگ و هنر داشتیم، این بود که قوانین جاری اجازه ایجاد آن را نمی‌داد. البته در برخی موارد تفسیرهایی از این قوانین بود که مانع می‌شدند. برای مثال اتحادیه ناشران کتاب تهران اتحاد صنفی نسبتاً قدیمی پنجاه ساله یا بیشتر است، اما بر اساس این برداشت، محدود به شهر تهران تشخیص داده شد که نمی‌تواند تبدیل به یک اتحادیه سراسری شود. از آن طرف هم وقتی که مثلاً در فضای شهرستان‌ها می‌خواستند کتاب‌فروشان یا ناشران اتحادیه تشکیل بدهند، به خاطر این که قوانین با قواعد کمی تعریف شده بودند، به تعداد کافی برای تشکیل یک اتحادیه نمی‌رسیدند. مثلاً در فضای شهری مثل کاشان یا کرمان آن تعداد ناشر و کتاب‌فروش نبود که بتوانند اتحادیه ناشران را تشکیل بدهند و بنابراین می‌رفتند با صنفی که گاهی ارتباط با موضوع نداشت جمع می‌شدند که اتحادیه تشکیل بدهند. در برنامه‌های مختلف توسعه به این فکر شده بود. در برنامه چهارم توسعه به این معضل اشاره شده بود اما زمینه اجرای آن حاصل نشد. در برنامه‌های مختلف دیگر هم طرح‌های مختلفی در این زمینه عنوان شده بود، اما باز هم اصل مسئله بر جای خود باقی ماند. در دوره دولت دوازدهم به‌طور ویژه روی این مسئله تمرکز کردیم. همکاران ما در دفتر مطالعات برنامه‌ریزی به همراه بخش حقوقی وزارتخانه کار سختی را دنبال کردند و همکاران با چهارده انجمن مختلف حوزه فرهنگ و هنر و رسانه حدود چهل جلسه داشتند. کار از این نظر دشوارتر شده بود که هر کدام از انجمن‌ها خودشان هم مسائلی داشتند. باید برای حل این مسئله‌ها به اجماع می‌رسیدیم چرا که اگر داخل خود اصناف فرهنگ و هنر اختلاف می‌بود، کار با نهادهای دولتی و مجموعه‌هایی که تفسیرهای متفاوت داشتند را سخت می‌کرد. این جلسات برای رسیدن به اجماع و متن واحد از مهم‌ترین تجربه‌های مدیریتی این دوران بود و چهارشنبه‌ها جلسات پرسروصدایی برگزار می‌شد. این جلسات

از این نظر مهم بود که به اهمیت گفت‌وگو در دو سطح درونی و بیرونی و روش‌های انجام این گفت‌وگو رسیدیم. بعد از این مرحله با وزارت کار وارد مذاکره شدیم. آنجا هم مذاکره وارد فضاهاى دیگری شد؛ چراکه قواعد و استانداردهای خاص خودشان را داشتند و مقاومت‌های اداری نشان می‌دادند که باز هم با گفت‌وگو و اقناع حل شد و به یک تفاهم‌نامه مشترک رسیدیم که امضا شد. خوشبختانه کمیسیون فرهنگی دولت در آبان ۱۳۹۸ طرح را تصویب کرد که البته فرآیندی دشوار و طولانی بود.

● **امیرزاده: حتی در مراحل بعدی هم شما چالش‌هایی داشتید؟**

■ بله. در موارد بعدی هم مدیران و کارشناسانی بودند که می‌گفتند نمی‌شود و این کار مشکل دارد، اما با اهتمام دو وزارتخانه و پشتوانه آن که جریان وسیعی از صنوف بود، اگر احياناً اختلافاتی داشتیم در داخل خود مجموعه حل می‌شد و به اجماع می‌رسیدیم. چون این اجماع داخل خود وزارتخانه و بعد با وزارت کار به وجود آمده بود، توانستیم با اطمینان و پشتیبانی بیشتری کار را به پیش ببریم. دولت هم بدون تغییر، همان نظر ما و نظر وزارت کار را تصویب کرد. در آن مصوبه کمیسیونی تعریف شده بود که صنوف و نمایندگان دو وزارتخانه در آن حضور داشتند و دبیرخانه آن در وزارت فرهنگ حضور داشت. این کمیسیون در فاصله آبان ۱۳۹۸ تا امروز علاوه بر این که دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌ها را تهیه کرده تا الان به‌طور پیوسته کار می‌کند و سیزده انجمن سراسری در حوزه تئاتر، سیزده مورد در سینما، یازده مورد در موسیقی، هفت مورد در تجسمی، سه مورد در رسانه‌ای، سه مورد در فرهنگی و اهل قلم، یکی در میراث، یکی در میراث فرهنگی و بالاخره در مجموع ۵۸ تشکل تأسیس شده است. از طرفی بر این اساس، هر پنج انجمن همگون می‌توانند یک کانون تشکیل بدهند. در این مصوبه دیده شده که حداقل پنج انجمن همگون می‌توانند جمع بشوند و یک کانون تشکیل بدهند و در مرحله بعد از داخل کانون‌های مختلف کانون فراگیر شکل می‌گیرد. تا در مرحله بعد به یک کانون فراگیر عرصه فرهنگ، هنر و رسانه

برسیم. یعنی چشم‌انداز این باشد که از سمت مجموعه انجمن‌های سراسری به کانون‌های همگون برسیم و از کانون‌های همگون به کانون سراسری فرهنگ و هنر و رسانه. با این سیر، نوعی نظام استقرار صنفی پدید می‌آید که تا الان ۵۸ انجمن ایجاد شده و این تعداد در حال افزایش است. این اقدام قابل توجهی در ارتباط با برنامه ایجاد نهادهای صنفی است.

● **بهنمی:** در واقع سلول‌های فعالان فرهنگی و سلول‌های مؤسسات خرد به انجمن‌ها تبدیل می‌شوند و مجموعه انجمن‌ها تبدیل می‌شوند به کانون‌ها و مجموعه کانون‌ها تبدیل می‌شوند به کانون‌های فراگیر. این خودش در واقع یک آورده مهم است، به این معنا که سلول‌های فعالان و اثرگذاران فرهنگی در بخش مردمی، توسعه پیدا کرده‌اند.

■ بله. این هم یک نوع روایت از این تجربه است که می‌توانیم سلول‌های فردی فعالان فرهنگی و هنری را به‌عنوان فرد تلقی کنیم که در قالب مؤسسات خصوصی گروه می‌شوند، بعد انجمن‌هایی شکل می‌گیرد، انجمن‌های فراگیر و انجمن‌های فراگیر هم مسیر را طی کرده و گسترش می‌یابد.

مورد دومی که در حوزه‌های تأسیسی نهادهای صنفی می‌توان از آن نام برد و به نظر مهم می‌رسد، بحث خانه مطبوعات کشور است. البته می‌دانید که پیش‌از این خانه مطبوعات استانی داشته‌ایم، اما این که یک خانه مطبوعات کشوری داشته باشیم، از سال ۱۳۹۶ محقق شد. اساسنامه‌ای تهیه شد و مطابق با آن اساسنامه، این که خانه‌های مطبوعات استانی داشته باشیم و بعد هیئت‌مدیره خانه مطبوعات استانی، خانه مطبوعات کشوری را هر سه سال یک بار تعیین کنند. در ۳۲ استان این اتفاق افتاده است. در عمل، حوزه رسانه از ۱۳۹۶ به بعد، به اعتبار این که نوع مسئله‌اش با آن انجمن‌ها متفاوت بود، شروع به کار کرد و در قالب خانه مطبوعات الان یک تشکیلات کشوری و سراسری را داریم.

مورد دیگری که آن هم ایجاد و تأسیسی است، مورد اتحادیه واحد

قرآنی است. همین‌طور که اشاره کردید، مؤسسات، واحد سلولی فعالیت‌های فرهنگی و هنری و از جمله قرآنی هستند و مطلعید که بخشی از مؤسسات قرآنی در این یکی دو دهه، از سازمان تبلیغات مجوز می‌گرفتند و بخشی دیگر از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و خود این یک نوع نظام دوگانه‌ای را در حوزه مؤسسات قرآنی ایجاد کرده بود. این مؤسساتی که مجوزهایشان توسط سازمان تبلیغات صادر شده و با توجه به این که وزارت ارشاد هم از قبل تا الان مجوز می‌داد، قرار شد که به یک شکل فراگیر قرآنی تبدیل بشوند. به یاری و لطف خدا این کار انجام شد و حالا ما اساسنامه اتحادیه واحد مؤسسات قرآنی را داریم. انتخابات در اغلب استان‌ها برگزار شده و آن چند مورد که باقی مانده تا پایان تابستان انجام خواهد شد. بنابراین، در حوزه قرآنی هم مشابه حوزه مطبوعات ما یک اتحادیه سراسری داریم که می‌تواند بحث‌های قرآنی را در حوزه برنامه‌ریزی و اقدامات به پیش ببرد.

اقدام دیگری که در مورد ایجاد نظام صنفی به نظر می‌آید قابل ذکر باشد، مجمع انجمن‌های ادبی کشور بود. انجمن‌های ادبی در ایران سابقه طولانی دارند. محافلی که برخی به نام انجمن اسم‌گذاری می‌شدند و برخی شاید اسمی هم نداشتند و یا با یک نام دیگر شناخته می‌شدند. به‌هرحال، انجمن‌های ادبی در جای‌جای ایران بیش از صد سال سابقه تاریخی دارند. این که انجمن‌های ادبی کنار هم قرار بگیرند و بتوانند هم‌افزایی داشته باشند یکی از اقداماتی بود که در این دوره به انجام رسید. از سال ۱۳۹۶ به بعد، این ایده مطرح شد که برای این که خانه‌های انجمن‌های ادبی کنار هم قرار بگیرند، به نظام مجوز پناه نبریم. یعنی یکی از نکات این بود که قرار نیست مجوزها را زیاد کنیم. انجمن‌های ادبی بیایند و به‌جای نظام مجوز، نظام ثبت داشته باشند. در سامانه انجمن‌های ادبی ثبت شوند، شناسه بگیرند. این نظام ثبت باید بتواند کمک کند که بدانیم در کشور چه انجمن‌های ادبی‌ای وجود دارند. بعد از این سامانه و ثبت انجمن‌های ادبی، دو کار انجام شد. اقدام اول همین مسئله مجمع انجمن‌های ادبی بود که هیئت مؤسس موقت

پیدا کرد، بعد انتخابات برگزار شد، که انجمن‌های ادبی در دو نوبت تاکنون که رئیس انجمن و انجمن کشوری و هیئت‌مدیره را انتخاب کردند، بنابراین انجمن‌های ادبی ساختار خودشان را پیدا کردند. در کنار آن هم جشنواره‌ای با عنوان جشنواره ملک‌الشعرای بهار، به اعتبار جایگاهی که بهار در ادبیات ایران داشت و خودش هم از مؤسسين یکی از انجمن‌های خوب ایران بود، برگزار شد تا انجمن‌های ادبی در رقابت فرهنگی و کارهای فرهنگی هم ظهور و بروز خودشان را نشان بدهند. در باره نوع حمایت و کارهایی که انجام شده، در فرصت دیگری باید گزارش داد که چه کارهایی انجام شده یا نشده است، اما مهم این است که چنین ساختاری را در حوزه انجمن‌های ادبی پیدا کردیم.

مشابه این اتفاقات در تأسیس و تقویت نهادهای صنفی و مدنی، البته نه شاید به این حد از وسعت از لحاظ دامنه و گسترش، در جاهای مختلف داشتیم که بخشی برای مثال در همین حوزه فعالان فضاهای مجازی است که در مرکز توسعه فرهنگ و هنر در فضاهای مجازی، با پیگیری‌های همکاران مرکز انجام شد: مجمع فعالان و ناشران دیجیتال کودک و نوجوان، حوزه بین‌الملل و ناشران دیجیتال اسلامی. به نظر می‌آید در برنامه اولی که در حوزه تقویت ظرفیت‌های مردمی به اعتبار تقویت و یا تأسیس نظام صنفی و نهادهای مدنی داشتیم، این مجموعه رویدادها و فعالیت‌های اصلی را می‌توان معرفی کرد که البته به این موارد محدود نمی‌مانند.

محور دومی که برای تقویت ظرفیت‌های مردمی بود، حوزه توسعه کمی و کیفی نهادها و مؤسسات فرهنگی و هنری است. در این چند دهه، مؤسسات فرهنگی و هنری به‌مثابه یک ظرفیت مردمی برای حوزه فرهنگ و هنر بودند. در این دوره چهارساله، در قسمت‌های مختلف شاهد رشد کمی قابل توجهی هستیم. چون موارد خیلی زیاد است، چند مورد را از باب مثال معرفی می‌کنم. برای مثال فقط در مورد مؤسسات تک‌منظوره هنری، در فاصله ابتدای سال ۱۳۹۶ تا خرداد ۱۴۰۰ تعداد ۱۱۶۶ مؤسسه تک‌منظوره هنری در

کشور ایجاد شده است. این تعداد در حدود چهار پنج سال، نشان‌دهنده آن است که ما مؤسسات تک‌منظوره را به‌عنوان یک فرصت برای حضورهای مردمی می‌دانیم. همین‌طور در مورد مؤسسات چندمنظوره فرهنگی، که اگرچه متقاضیان کمتری دارد اما کار مهم‌تری است. در سال ۱۳۹۶ تعداد ۶۳۱۵ مؤسسه وجود داشته که تا پایان سال ۱۳۹۹ به ۷۶۱۰ مؤسسه رسیده است؛ یعنی حدود ۱۳۰۰ مؤسسه چندمنظوره فرهنگی اضافه شده است. در حوزه رسانه هم روند توسعه کمی کاملاً روشن است. به‌عنوان مثال، در مورد کانون‌های تبلیغاتی که یکی از فرصت‌های عرصه فرهنگ و هنر است، ۸۷۲۶ کانون در ۱۳۹۶ وجود داشت و در اواخر سال ۱۳۹۹، بالغ بر ۱۳۲۰۸ شدند. حوزه رسانه‌های برخط، در این چهار سال تقریباً دو برابر شده و از ۲۲۰۹ رسانه برخط در پایان سال ۱۳۹۹ به ۴۲۰۳ مورد رسیده است. کانون‌های فرهنگی هنری مساجد، از حدود ۱۸ هزار کانون در سال ۱۳۹۶ به بیش از ۲۶ هزار کانون در پایان سال ۱۳۹۹ رسیده است. مؤسسات مد و لباس که در سال ۱۳۹۶ تعدادشان ۲۶۶ مؤسسه بود، در اواخر سال ۱۳۹۹ به حدود ۵۰۰ مؤسسه رسید. مواردی از این قبیل زیاد است. بنابراین، این توسعه، روندی است که مبتنی بر همان رویکرد و باور و نگاهی بوده که باید ظرفیت‌های مردمی در حوزه عرصه فرهنگ و هنر را جدی بگیریم و این جدی گرفتن همراه با این رویکرد بود که فرایندها باید تسهیل شوند و با سرعت و سهولت بیشتری مجوزهای مؤسسات مردمی عرصه فرهنگ و هنر و دینی و غیره ارائه شود.

برنامه سومی که یکی از برنامه‌های چهل‌گانه و در زیرمجموعه تقویت ظرفیت‌های مردمی بود، فرصت‌سازی برای حضور فعالیت‌های مردمی در عرصه فرهنگ بود. این فرصت‌سازی‌ها در قالب‌های مختلفی انجام شد. فقط به دو نمونه اشاره می‌کنم. یک مجموعه فعالیت در حوزه توانمندسازی بود. یعنی ما فعالان مردمی عرصه فرهنگ و هنر را از لحاظ آموزش و مهارت تقویت کنیم. تقریباً در همه معاونت‌ها و مراکز این یک رویکرد اصلی بود.

که از یک طرف باید به توسعه مؤسسات توجه داشت و درعین حال برای تقویت این مجموعه‌ها از لحاظ کمیت و کیفیت، باید تلاش کرد و لذا کار تقویت مهارت و توسعه آموزش آن‌ها هم اهمیت پیدا کرد. به این خاطر، یکی از رویکردهایی که در معاونت‌ها و مراکز وجود داشت، همین بود که در حوزه‌های دیجیتال، حوزه‌های هنری، حوزه‌های قرآنی، و حوزه‌های مساجد، بازی‌های رایانه‌ای و غیره چطور می‌توان آن‌ها را به گونه‌ای توانمند کرد که اثرگذاری بیشتری داشته باشند.

● **امیرزاده: منظورناتان از توانمندسازی همان آموزش است.**

■ بله. آموزش و توسعه مهارت‌ها.

محور چهارمی که در تقویت ظرفیت‌های مردمی به‌عنوان یک برنامه مطرح بود، تمرکززدایی از برنامه‌ریزی وزارت فرهنگ بود و این که به‌سوی کاهش تصدی‌گری برویم. یکی از مسئله‌ها و مشکلاتی که در مناسبات دولت و فرهنگ احساس می‌شد، همان گستره وسیع تصدی‌گری بود. در این بخش اقداماتی انجام شده است. نمایشگاه کتاب تهران، به‌عنوان مهم‌ترین رویداد فرهنگی کشور، از زمانی که در معاونت فرهنگی خدمت می‌کردم، بحث سیر واگذاری آن به شکلی که اجرای آن بر عهده صنوف گذاشته شود، آغاز شد و آخرین نمایشگاهی که پیش از کرونا برگزار شد، در سال ۱۳۹۸، می‌توان گفت که حدود ۹۰ درصد نمایشگاه به صنوف واگذار شده بود. یعنی جدای از منابع مالی و پارانه‌ای که از بعد حمایتی در اختیار وزارتخانه بود، ۹۰ درصد امور نمایشگاه در اختیار صنوف قرار گرفته بود.

در کنار بحث واگذاری رویدادها، که نمایشگاه کتاب تهران در این میان یک نمونه بود، بحث تفویض اختیارات هم مطرح شد و به پیش رفت. پرسش این بود که وزارت فرهنگ چگونه می‌تواند اختیارات خودش را به صنوف واگذار کند. در این زمینه هم کارهایی انجام شد. مثلاً نزدیک به ده مورد از اختیارات معاونت مطبوعاتی به خانه مطبوعات واگذار شد و خانه‌های مطبوعات استانی در همان سال ۱۳۹۶ طبق ابلاغیه‌ای، آن صلاحیت‌ها را در

اختیار گرفتند. همین‌طور در معاونت قرآنی و در معاونت هنری هم، شبیه این اقدامات انجام شده است. به این ترتیب، بحث تفویض اختیارات، برای تمرکززدایی و کاهش تصدی‌گری فضای دیگری ایجاد کرد.

یک بخش دیگر هم کارهای مشارکت‌گرایانه با صنوف بود، یعنی ترکیبی از واگذاری، تفویض اختیارات و مشارکت‌گرایی اجرایی. در جاهایی که امکان واگذاری به هر دلیلی وجود نداشت، یا دستگاه‌ها همراهی نمی‌کردند، صنوف و نهادهای صنفی با رویکردهایی مشارکت‌گرایانه در آن حضور پیدا کردند.

محور پنجمی که در حوزه تقویت ظرفیت مردمی مطرح است، بهره‌مندی از تشکلهای صنفی در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی بود. یعنی حضور آنها در قوه عاقله وزارتخانه. این هم در ذیل کلان‌برنامه تقویت ظرفیت‌های مردمی، یکی از رویکردهای برنامه‌ای بود. بر این اساس، در کنار قوای عامله وزارتخانه که بخش زیادی از کارها به آنها سپرده می‌شد، وزارتخانه از نهادهای مدنی و صنفی می‌خواست که به‌عنوان قوای عاقله هم حضور و مشارکت داشته باشند. در این قسمت هم تا الان اقدامات مختلفی انجام شد. برای مثال در صندوق اعتباری هنر که مهم‌ترین بخش حمایتی وزارتخانه در حوزه بیمه‌ها، خدمات مالی و غیره است، این که سه مدیرعامل خانه‌های سینما، تئاتر و موسیقی در هیئت‌مدیره حضور داشتند و دارند، خودش نشان‌دهنده یک رویکرد جدید به استفاده از ظرفیت‌های نهادهای مدنی و صنفی در سطوح کلان، سیاست‌گذاری و ستادی وزارتخانه است. حضور در هیئت‌مدیره به معنای فعال بودن در عرصه‌های عملیاتی است و یک حضور فرمایشی یا تزئینی نیست. همین‌طور حضور مدیران نهادهای مدنی و صنفی در هیئت‌امناء و هیئت‌مدیره برخی مؤسسات مثل خانه کتاب و ادبیات ایران و حضور آنها در ساختارهای رسمی و جلسات مشورتی وزارتخانه هم یکی از اقداماتی است که در این دوره انجام شده است. این نمایندگان در تدوین آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مهم نقشی اساسی بر عهده داشته‌اند

و دارند. در ارتباط با بحث مصوبه مربوط به آیین‌نامه سراسری فراگیر یا بیمه بیکاری، همه صنوف در تدوین آیین‌نامه و دستورالعمل مربوط حضور داشتند. همین‌طور در حوزه دستورالعمل‌های یارانه‌های مطبوعاتی، توزیع و انتشار آگهی‌های دولتی، طرح رتبه‌بندی، کاغذ، تسهیلات حمایتی، خرید کتاب، تسهیلات ایام کرونا، در همه این موارد در سطح تدوین آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و مقررات که در حیطه اختیارات و وظایف وزارتخانه بود، سعی شده که حضور قابل‌توجهی از نمایندگان صنوف را داشته باشیم. حتی در مورد تخلفات و از جمله تخلفات نشر، تخلفات چاپ، و دیگر تخلفات حوزه‌های فرهنگ و هنر نیز از ظرفیت‌های صنوف و تشکل‌های حرفه‌ای استفاده شد.

● **امیرزاده: طبعاً خود همین مشارکت باعث همکاری صنوف و همچنین افزایش نظارت‌های درون‌صنفی می‌شود.**

■ **بله. وقتی خودشان در هیئت‌های تخلف حضور مستقیم داشته‌اند، طبعاً روند نظارت هم روان‌تر انجام می‌شود.**

برنامه ششمی که در زیرمجموعه کلان‌برنامه تقویت ظرفیت‌های مردمی مطرح بود، رفع موانع سیاسی و حقوقی از فعالیت‌های فعالان عرصه فرهنگ است. در این برنامه کار عمده‌ای که انجام شد، بازنگری در ضوابط و مقررات بود. در بحث دولت الکترونیک به تفصیل بیشتری عرض خواهم کرد، اما خلاصه بحث این است که وزارتخانه برای برخی از امور مجوز صادر می‌کرد، بدون این که اسناد بالادستی قانونی وجود داشته باشد. به عبارت دیگر رویه‌های اداری موجب شده بود که فعالان عرصه فرهنگی را موظف کنند که مجوز بگیرند، و هیچ استناد بالادستی این کار را نخواستند. در بازنگری دستورالعمل‌های مجوزها و خدمات وزارتخانه، بخش حقوقی مکلف شد در گام نخست با معاونت‌ها مذاکره کند و آن‌ها اول ادله حقوقی بیاورند که چرا باید این مجوز خاص را صادر کنیم؟ به استناد کدام قانون بالادستی یا آیین‌نامه بالادستی باید وزارتخانه برای این خدمت یا

برای این فعالیت خاص مجوز بدهد؟ چرا خود فرد نتواند فعالیت را انجام بدهد و مشمول قوانین عمومی باشد و اگر تخلفی انجام داد در همان فضای عمومی مدیریت بشود؟ با همین نگاه، ده‌ها مجوزی که در رویه وزارتخانه وجود داشت کنار گذاشته شدند. کار مجوزدایی به میزان قابل توجهی اتفاق افتاد. این یکی از آن بخش‌های رفع موانع حقوقی است. اگر در حوزه کسب‌وکارها می‌گوییم نظام مجوزهای بیش‌ازحد مانع کسب‌وکارها و فعالیت‌ها هستند و در حوزه کسب‌وکارها بحث مجوزدایی مطرح می‌شود، در حوزه کسب‌وکارهای فرهنگی هم در جاهایی که قوانین، الزامی ایجاد نکرده، چرا سراغ مجوز بریم؟ ده‌ها مجوزی که ده‌ها سال در وزارتخانه به اجرا گذاشته می‌شد و عملی می‌شد و مجوزهایی که صادر می‌شد و یک رویه شده بود، در همه این‌ها اعلام شد که احتیاج به مجوز ندارند. این بخش اول بازنگری در ضوابط و مقررات بود و هدف آن تسهیل‌های فرایندی بود. در دستورالعمل‌هایی که نوشته شد، به شکل‌های مختلف تسهیل‌های فرایندی ایجاد شد. از همین کارهای ساده اداری بگیرید، چون بعد به بحث پنجره واحد هم می‌رسیم، که فرد مثلاً اگر می‌خواهد به بخشی از وزارتخانه مراجعه کند، اگر دو، سه مجوز یا خدمت را می‌خواست، برای همه این‌ها باید مدارکی مثل فتوکپی شناسنامه می‌آورد. از همین کار ساده بگیرید که در سیستم دولت الکترونیک و پنجره واحد دیگر چنین نیازی وجود ندارد. خود فرد پرونده و پروفایل پیدا می‌کند و برای هر درخواست مجوز و خدمت، در سابقه او هست و نیاز به تکرار ندارد. از این کار ساده بگیرید تا مواردی که در فرایندهای اداری قابل حذف بود. این‌ها هم اتفاق افتاد. بنابراین یکی از اهداف بازنگری دستورالعمل‌ها، در کنار این که می‌خواست مقدمه‌ای باشد برای تهیه فلوچارت‌ها و بعد هم پنجره واحد، همین بود که تا جایی که ممکن است برای رونق فعالیت‌های فرهنگی مانع‌زدایی کنیم. بله جاهایی قوانین ما را ملزم می‌کردند که باید رعایت شوند، اما در خارج از این موارد، تلاش شد که زمینه‌های تسهیل و روان‌سازی کارها فراهم شود.

این تقریباً مجموعه شاکله تقویت ظرفیت‌های مردمی به‌عنوان یک کلان‌برنامه بود که با شش برنامه دنبال شد.

● **امیرزاده:** قبل از این که وارد موضوع بعدی بشویم، خودتان چه ارزیابی دارید؟ آیا این مشارکت حتی در سطح تصمیم‌سازی‌ها کار را روان‌تر کرد یا چه این که گاه همراه با این تلقی بود که موانعی هم ایجاد شده است؟

■ واقعیت این است که در جاهایی به مشکل برخوردیم. نظر من بر این بود که ممکن است در کوتاه‌مدت با مشکلاتی برخورد بکنیم، چون سیستم‌های هرمی و دستوری و بخشنامه‌ای به‌ظاهر و در کوتاه‌مدت، سرعت عمل دارند. در این سیستم‌ها چون نیازی به اقناع و همراهی نیست، مدیر سازمان با کارشناسان مجموعه به یک جمع‌بندی و تصمیم می‌رسد و بعد ابلاغ می‌کند.

● **امیرزاده:** به‌نوعی دستوری است.

■ بله. این روش سرعت عمل دارد اما استمرار و همراهی ندارد و طبیعی است که اثرگذاری ماندگاری نداشته باشد. حسن مسیری که طی شد، مثل همان بحثی که در حوزه انجمن‌های سراسری فراگیر یا در مورد رویدادهایی از جنس نمایشگاه کتاب یا تفویض اختیارات و غیره اشاره کردیم، این است که خانواده فرهنگ و هنر بخش حکومتی و دولتی چه در بخش مردمی، این احساس را ندارند که در سرزمینی جدای از هم و با منافع متفاوت قرار دارند. همه آن‌ها باید به‌صورت واقعی احساس یک خانواده بودن را داشته باشند. با چنین احساسی است که کارها پایدار می‌شود. البته نمی‌خواهم بگویم این کار انجام شده و این اتفاق افتاده، چون کاری است که نیاز به زمان دارد، فقط مسیری را که تا اینجا آمده‌ایم مرور می‌کنیم و کارهای باقی‌مانده فراوانی داریم. برای حل چنین مسئله‌هایی چهل جلسه پرتنش و طولانی کم نیست، درحالی‌که این امکان هم بود که با دو سه جلسه همه‌چیز به تصویب برسد و آیین‌نامه‌ای نوشته و تصویب و ابلاغ شود، اما اگر به همین دو سه جلسه داخل وزارتخانه اکتفا می‌کردیم به این نقطه خروجی نمی‌رسیدیم و حتی اگر

به خروجی می‌رسیدیم، در مرحله اجرا و اقدام به‌خصوص در طولانی‌مدت، با مشکل مواجه می‌شدیم. حتی مصوبه دولت هم کامل نمی‌شد. برای همین است که به نظر می‌رسد این راه هم در استمرار و پایداری و هم در ایجاد همدلی و همکاری میان بخش‌های مختلف، اثرگذاری بیشتری دارد. البته زمان‌بر و طولانی‌مدت است که باید هزینه کرد.

● **بهمنی:** هرچقدر بتوانیم به این تجربه‌نگاری در جریان گفت‌وگو معنا ببخشیم، به اهداف گفت‌وگو نزدیک‌تر خواهیم شد. به نظر می‌رسد در این برنامه که هدفش تقویت ظرفیت مردمی بوده، سه کار کلیدی انجام شده که خوب است تجربه آن مرور شود. اول این که وزارتخانه، در مقام تنظیم‌گر امور مربوط به ظرفیت‌های مردمی، خلأهای مقرراتی را پر کرده و امکان ورود و نقش‌آفرینی ظرفیت‌های مردمی را فراهم آورده است. دوم این که موانع موجود بر سر فعالیت آن‌ها را اعم از موانع فرایندی و موانع شکلی و غیره را تا جایی که ممکن بوده برطرف کرده است و سوم این که تلاش شده که ظرفیت مردمی به‌نوعی وارد همکاری با دولت‌ها شوند. یعنی ظرفیت‌های مردمی را چه در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌ها و چه در مقابله با تخلفات و مواردی از این دست به کار می‌گیرد. این تجربه سه نوع کارکرد داشته است. نظر شما با این برداشت چیست؟

من روایت شما را روایتی کارکردی می‌بینم. شما مثلاً می‌فرمایید که با این نگاه سه کارکرد را از این مجموعه اقدامات می‌شود دید. شاید با تأمل بشود کارکردهایی دیگر به این مجموعه افزود. اقداماتی که انجام شده در کنار مانع‌زدایی و دو کارکرد دیگر، کارکردهای دیگر هم شاید داشته و یا پیدا کند. برخی از این کارکردها ممکن در کوتاه‌مدت خودشان را نشان ندهند و بعد از مدتی خودشان را به‌عنوان یک کارکرد جدید نشان دهند. به نظر من کارکردهای متنوعی می‌شود بر این سه مورد افزود. برای نمونه، یکی از کارکردها کارکرد گفت‌وگوی داخل خود اصحاب فرهنگ و هنر است. ما کمتر دور هم جمع شدیم تا در باره ماهیت و فرایند و پیامدهای کارها

گفت‌وگوهای عمیقی داشته باشیم. منافع مشترک زیادی داریم اما یکی از اشکالاتی که در فضای اجتماعی ماست، همین ضعف گفت‌وگوست و در جاهایی که گفت‌وگو هم اتفاق افتاده، قادر به نتیجه سازی از آن نیستیم. بالاخره، در سطح کلان، منافع ملی وجود دارد که می‌تواند مبنای گفت‌وگو باشد، مبنای تفاهم باشد، مبنای انسجام باشد؛ خیلی وقت‌ها از این منافع مشترک غفلت داریم. در حوزه‌های صنفی هم همین‌طور است. گاهی وقت‌ها رقابت‌ها بر همفکری‌ها چیره می‌شود، آن هم رقابت‌های مخرب. برای مثال، ۳۰ انجمن و صنف در حوزه سینما هستند، اعم از تهیه‌کننده، کارگردان، بازیگر غیره، که این‌ها فقط هنگام رقابت است که در کنار هم یا روبه‌روی هم قرار می‌گیرند. پاره‌ای از اتفاقاتی که به‌عنوان یک تجربه برای ما آشکار شد، به‌طور خاص در همین چهل جلسه، گفت‌وگوهایی است که می‌تواند آن منافع مشترک را بر رقابت‌ها ترجیح بدهد یا حداقل برجسته کند. بخشی از گفت‌وگوهای ملی در سطح کلان، و گفت‌وگوهای صنفی در سطح خرد، توجه به این نکته است که ما چقدر با هم نقطه‌های مشترک داریم. البته بدیهی است که رقابت‌هایی هم وجود دارد و جهان هم جهان تضاد منافع است، اما حوزه مشترکات واقعاً کم نیست. این کارکردها ممکن است در یک سال و دو سال خودشان را نشان ندهند، اما به‌مرور هر قدر جلوتر می‌رود، ما شاهد آثار و پیامدها و کارکردهای جدیدتری می‌شویم.

• برنامه دوم: بهبود کسب و کارهای فرهنگی

● **بهنی:** در ادامه بحثمان در مورد کلان برنامه‌ها، از کلان برنامه تقویت ظرفیت‌های عمومی که به تعبیری، فعالان حوزه فرهنگ را در آن برنامه مدنظر قرار داده بودید، بگویید، اگر بخواهیم قدری تخصصی‌تر به حوزه فعالان پردازیم، موضوع کسب و کارهای فرهنگی در فضاهای اجتماعی و مجازی مطرح می‌شود. همان‌طور که در این برنامه ذکر شده بود، یکی از حوزه‌های اصلی این برنامه از کلان برنامه نه‌گانه، بهبود فضای کسب و کار و تقویت فعالیت‌های وزارتخانه در حوزه کسب و کار قرار دارد. اگر ممکن است در ارتباط با این حوزه از کلان برنامه‌ها، هم مجموعه فعالیت‌هایی که مدنظر بود و هم دستاوردهایی که به بهبود فضای کسب و کار در این چهار سال انجامید، توضیحاتی ارائه بفرمایید.

■ در مورد کلان برنامه‌های بهبود کسب و کارهای فرهنگی، چند برنامه در زیرمجموعه این عنوان قرار داشت که عناوین این برنامه‌ها را فهرست می‌کنم و بعد اهم دستاوردهایی که در چند برنامه در زیر چتر بهبود کسب و کارهای فرهنگی به‌عنوان یک کلان برنامه قرار داشته را معرفی می‌کنم.

برنامه اولی که در زیرمجموعه این کلان برنامه قرار داشت، بحث گسترش و ترویج سنت و وقف، نذورات، خیرات و مشارکت‌های مردمی در فضای کسب و کارهای فرهنگی بود. مورد دومی که در فضای کلان برنامه بهبود کسب و کارهای فرهنگی به عنوان یک برنامه قرار داشت، افزایش سهم فرهنگ از تسهیلات مالی، اعتباری، معافیت‌های مالیاتی، گمرکی، بیمه انرژی، و مواردی از این قبیل بود. مورد سوم در حوزه کسب و کارهای فرهنگی ارزیابی و نظارت بر اثربخشی حمایت‌های دولتی از بخش فرهنگ بود. مورد دیگر در این زمینه، بهره‌مندی مناسب اصحاب فرهنگ و هنر از خدمات مالی، بیمه‌ای و حقوقی بود.

این برنامه‌ها به عنوان یک کلان برنامه و رویکرد مورد توجه قرار گرفته بود که چگونه می‌توانیم حوزه فرهنگ که در اصل، ماهیتی کیفی و محتوایی فرهنگی و هنری و رسانه‌ای دارد، از منظر اقتصاد فرهنگ و هنر هم مورد توجه قرار گیرد. در بخشی از این برنامه‌ها، همان طوری که مطرح شد، مسئله همین بود که چگونه می‌توانیم مشارکت‌های مردمی و جذب منابع مردمی را به این طرف سوق بدهیم. در این قسمت، هم در حوزه وقف و هم در حوزه مشارکت‌های غیر نظام و قفی، شاهد اتفاقات قابل توجهی بودیم. سهم قابل توجهی از مشارکت‌های مردمی را در هر دو سطح زیرساخت‌ها و در رویدادها و فعالیت‌ها شاهد بوده‌ایم.

خود این که بخش خصوصی در ارتباط با ساخت سالن‌های سینما و تئاتر در این چند سال به صورت گسترده وارد شد و در چند سال گذشته بخش قابل توجهی از توسعه زیرساخت‌های حوزه فرهنگ و هنر سهم بخش خصوصی بود. اگر شاهد توسعه‌های زیرساختی در برخی از حوزه‌ها مثل سینما، تئاتر، گالری‌ها، کتابخانه‌ها، و غیره هستیم، واقعیت این است که این توسعه به خاطر مشارکت قابل توجه بخش خصوصی است. مشارکت بخش خصوصی در سطح فعالیت‌ها و رویدادها هم به همین شکل بوده است. به عنوان مثال برآورد کانون‌های مساجد این بود که بر اساس محاسباتی که

داشتند، در طول چهار سال گذشته، بیش از ۳۰۰ میلیارد مشارکت مردمی را در کانون‌ها داشتیم، یعنی بخش قابل توجهی از فعالیت‌های کانون‌های فرهنگی - هنری مساجد از ناحیه مشارکت‌های مردمی رخ داده است و این برآورد واقع‌بینانه‌ای است نه اغراق‌آمیز.

در جشنواره‌ها و رویدادهای مختلف فرهنگی و هنری هم همین نوع از مشارکت وجود داشته است. علاوه بر این، توجه به مسئله وقف دانش‌بنیان، وقف فرهنگ‌بنیان، وقف‌های جمعی و گروهی و انواعی از وقف‌هایی که می‌توانند به کمک فرهنگ و حوزه علم بیایند، در این دوره اتفاق افتاده است. بنابراین یک بخش از رونق‌دهی کسب و کارهای فرهنگی و هنری از طریق سهم بالاتر مشارکت‌های مردمی در زیرساخت‌ها و رویدادها رخ داد.

نکته قابل ذکر دوم، اقداماتی است که در حوزه حقوق فکری و مالکیت معنوی اصحاب فرهنگ و هنر انجام شده یا در حال انجام شدن است. واقعیت این است که بخشی از جریان طبیعی و سالم و آرام هر حوزه اقتصادی با حقوق اقتصادی صاحبان آن حرفه‌وفن ارتباط مستقیم دارد. در حوزه فرهنگ و هنر هم همان‌طور که پیش‌ازاین اشاره شد، یکی از مسئله‌ها همین استیفای حقوق اقتصادی اصحاب فرهنگ و هنر بود، اقداماتی که در این حوزه انجام شده یا در شرف انجام است، و پیگیری‌هایی به‌عمل آمده و تجربه‌های خوبی به دست آمده است. البته در بخش‌هایی هنوز مسائلی باقی مانده اما همه به کمک انجام این اقدامات آمده‌اند.

یکی از برنامه‌های خوبی که الان آماده بهره‌برداری است سامانه صدف است؛ سامانه صدف که در مرکز توسعه فرهنگ و هنر در فضای مجازی دنبال شد و با این نگاه بود و به ثمر نشست که هم در حوزه صوت و هم در حوزه تصویر، شاهد استفاده‌های بدون رعایت حقوق قانونی صاحبان اثر هستیم. مسئله مهمی که هم اصحاب موسیقی دارند و هم اصحاب فیلم و تصویر، این است که کارهایی که تولید می‌کنند، در فضاهای غیررسمی توزیع می‌شود و قابل پیگیری نیستند. مسئله این است که بخش مهمی از

حقوق اقتصادی در کنار حقوق معنوی این صاحبان آثار، با این کار از بین می‌رود. بخش صوتی سامانه صدف کامل شده و آماده بهره‌برداری است و بخش تصویری آن هم در حال طراحی و توسعه است و امیدواریم به سرعت به نتیجه برسد. این سامانه با همین نگاه عمل می‌کند که هر اثر موسیقایی و صوتی و هر اثر تصویری در یک مرحله ثبت می‌شود و از طریق همین ثبت اثر، امکان ردیابی آن پدید می‌آید. با مذاکراتی که با مراکز بالادستی و مراکز قضایی و پلتفرم‌ها انجام شده و در حال انجام است، این بستر برای تولیدکنندگان به وجود می‌آید که می‌توانند اثر خودشان را ردیابی، و حقوق معنوی اثرشان را پیگیری کنند. این بخش مهمی از اقتصاد فرهنگ و هنر، در حوزه صوت و تصویر است که با استقرار، کمک قابل توجهی به حقوق معنوی و اقتصادی اصحاب موسیقی و فیلم و تصویر خواهد کرد تا با خیال راحت‌تری به تولید آثار صوتی و تصویری خودشان بپردازند.

همچنین اقدامی که در شورای حل اختلاف فرهنگ و رسانه انجام شد باز مبتنی بر همین نگاه بود که دعاوی و اختلافاتی که بین حوزه اصحاب فرهنگ و هنر هست، گاهی بین تهیه‌کننده و کارگردان، گاهی میان عوامل مدیریتی و بازیگران، و یا بین مجموعه‌های دیگری در تولیدات فرهنگی و هنری رخ می‌دهد و این‌که چگونه می‌توان این اختلافات حقوقی را با سازوکارهای روان‌تر و راحت‌تری رفع کرد. شورای حل اختلاف در حوزه فرهنگ و رسانه که در دوره اخیر در وزارت فرهنگ شروع به کار کرده، فرصتی را فراهم می‌آورد تا اختلافات حقوقی اصحاب فرهنگ و هنر به شکلی حل شود که هم سریع‌تر باشد و هم در فضای داخلی خود حوزه فرهنگ و هنر باشد و نیازی به توسل به سازوکارهای بیرونی خارجی نباشد.

● **امیرزاده:** نوعی تکریم هم می‌تواند حرمت و شأنیت این مجموعه را نگه دارد.

■ بله حتماً، هم جنبه منزلتی دارد و هم جنبه حقوقی و اقتصادی، و این نگاه جدیدی است. همان‌طور که اشاره کردید، از لحاظ منزلتی هم شرایط آن‌ها را بهبود می‌بخشد، کاری که به این اعتبار انجام می‌شود که افرادی که

در شورای حل اختلاف فرهنگ و رسانه هستند، از معتمدین خود اصحاب فرهنگ و هنر و رسانه انتخاب شدند و قوه قضاییه هم آن‌ها را تأیید کرده است. به همین خاطر این خود اصحاب فرهنگ و هنرند که به این مسائل رسیدگی می‌کنند. آن‌ها چون خودشان موضوع را می‌شناسند، با پیچیدگی‌ها و زوایای کار در حوزه فرهنگ و هنر آشنا هستند، از یک طرف آن جنبه منزلتی تضمین می‌شود و از طرف دیگر هم چون آشنا به موضوع هستند سرعت پرداختن به مسئله و رسیدن به حل مسئله و همچنین مصالحه‌ها و رفع خصومات و منازعات بیشتر می‌شود.

مورد دیگری که در بحث حقوقی دنبال آن بودیم، ولی شاید در این قسمت توفیق کاملی حاصل نشد، بحث لایحه مالکیت فکری بود. این لایحه هم ۱۱۰ ماده داشت. این لایحه از جهات مختلفی قابل توجه بود و امتیازاتی داشت و دارد. یکی این که در مقایسه با لوایح قبلی که خیلی قدیمی بودند، مثل لایحه حمایت از آثار مؤلفان و مصنفان و نویسندگان دامنه، این لایحه دامنه گسترده‌تری دارد و عناصر بسیار مختلفی را شامل می‌شود. برای مثال در قوانین قبلی، بازیگران، اصحاب پشت‌صحنه یک فیلم یا عناصری از این قبیل، ردپایی در ارتباط با حقوق آنان وجود نداشت، اما در لایحه مالکیت فکری حجم وسیعی از مولدان عرصه فرهنگ و هنر و رسانه دیده شدند و دامنه شمول بسیار وسیعی پیدا کرد، همچنین ضمانت‌های که در لایحه وجود دارد، ضمانت‌های اجرایی محکم‌تری‌اند.

● **امیرزاده:** جنبه‌های عمومی جرم هم در این لایحه بیشتر مورد توجه قرار گرفته، یعنی اگر کسی قبلاً قاچاق کتاب می‌کرد بیشتر به‌عنوان جرم خصوصی تعریف می‌شد، اما در این لایحه جنبه‌های عمومی جرائم هم مورد توجه قرار گرفته است.

■ بله. یک بخش هم همین است که محدود به شکایت خصوصی نباشد، بلکه از منظر عمومی هم به برخی از این عدم رعایت‌ها توجه شده است. این لایحه مزایای مختلفی دارد که فقط خواستم به اختصار چند نکته‌ای از آن را بیان کنم.

● **امیرزاده: الان این لایحه در چه مرحله‌ای است؟**

■ کمیسیون فرهنگی مجلس دهم کار این لایحه را به پایان رساند. بعد به کمیسیون قوه قضاییه ارسال شد که تا ماده ۸۰ رسیدگی شد و تقریباً رو به پایان بود، اما متأسفانه وقفه‌ای خورد. این لایحه یکی از لوایح بسیار مهم بود که وقفه‌ای در کار آن افتاد و بعد از آن وقفه هم به پایان دوره مجلس قبل رسیدیم. در این دوره هم به‌عنوان لایحه‌های دارای فوریت چندین بار به مجلس یازدهم مطرح شده است. به‌رغم همه سرمایه‌گذاری فکری و مشورتی که انجام شد، متأسفانه به نظر می‌آید آن‌طور که باید و شاید نتوانستیم در یک همکاری خوب با مجلس آن را در همین دولت به نتیجه برسانیم.

● **امیرزاده: در بخش دولت اکنون تمام کارهای کارشناسی تمام شده است؟**

■ بله. دولت لایحه را به مجلس داده است. این ماجرا از این نظر اهمیت زیادی دارد که اگر بخواهیم برای اقتصاد فرهنگ و هنر برنامه‌ای داشته باشیم، و یا از آن‌طرف حقوق معنوی اصحاب فرهنگ و هنر را پیگیری کنیم، طبیعی است که قوانینی که بالای ۵۰ یا ۶۰ سال قبل هستند نمی‌توانند با این تغییرات فناورانه و گسترده‌ای که پدید آمده، پاسخگوی مسائل امروزی باشند. بنابراین این لایحه به‌نحوی می‌خواست این مسئله را تا حدودی حل کند یا آن را به شرایط امروزی نزدیک‌تر کند، چون که تأخیرش آفاتی را برای حوزه فرهنگ و هنر به همراه داشته است. یکی از آن حوزه‌هایی بود که مورد اهتمام جدی وزارتخانه به‌خصوص در دوره جدید بود و اما متأسفانه علیرغم جلسات فراوان و مذاکرات فراوانی که با کمیسیون‌های مختلف مجلس و افراد مؤثر در کمیسیون‌ها و مجلس داشتیم، در مجلس دهم تمام نشد و در مجلس یازدهم هم با توجه به طرح‌ها و نکات مختلفی که در مجلس مقدم شده، و تمرکز بر برخی بخش‌های دیگر، به دلایل مختلف، کمیسیون قوه قضاییه شروع به کار نکرد. هنوز فرصت بررسی پیدا نشده و طرح‌های جدیدی در فوریت قرار گرفته که این لایحه را به تأخیر انداخته است. بنابراین بخش دوم در کنار بحث افزایش مشارکت‌های مردمی و عمومی،

بحث حمایت‌های حقوقی از اصحاب فرهنگ و هنر است، برای اینکه اقتصاد فرهنگ و هنر بتواند جایگاه خودش را پیدا کند.

مورد سومی که مورد توجه بود این است که بتوانیم سهم فرهنگ را در برخورداری از تسهیلات مختلف ارتقا دهیم که این کار می‌تواند به تقویت حوزه اقتصاد فرهنگ و هنر کمک کند. در بخش‌هایی، اقداماتی انجام شده و نتایجی حاصل شده که به چند مورد از دستاوردهای مهم‌تر آن اشاره می‌کنم. یک مورد آن چیزی که در تبصره ۱۸ قانون بودجه چند سالی است که مطرح شده و در آیین‌نامه‌اش بخش فرهنگ هم اضافه شد و باعث شد که اصحاب فرهنگ هم از تسهیلات وام اشتغال برخوردار شوند. این که چه مقدار از این تسهیلات بهره‌برداری و استفاده شد، فعلاً به آن نمی‌پردازم.

به هر حال، در مسائل مربوط به کرونا هم مشابه این بحث‌ها را داریم. مسئله این است که حوزه بانکی هنوز ارتباط محکمی با تسهیلات فرهنگی ندارد، چون که این حوزه را یک حوزه دیربازده یا حتی بی‌بازده می‌داند. بانک به ارائه تسهیلات مالی به حوزه فرهنگ و هنر توجه کافی ندارد و یا میل و رغبت کافی ندارد، برخلاف توجهی که به برخی از بخش‌های اقتصادی و صنعتی دارد و حسابی که روی آن‌ها باز می‌کند و راحت‌تر و یا با یک ارتباط روان‌تری به آن‌ها تسهیلات می‌دهد، اما در کل، فرهنگ در حوزه تسهیلات اشتغال قرار داده شد و از تبصره ۱۸ در این دو - سه سال یک ردیف بودجه داشته و با بانک‌ها، هم با بانک آینده در سه سال قبل با ۲۰۰ میلیارد اعتبار و بعد با صندوق کارآفرینی امید تفاهم‌نامه‌هایی امضا شد. به هر حال، این کار برای استفاده حوزه فرهنگ از تسهیلات حوزه اشتغال شروع خوبی بود.

مورد دیگر که قابل توجه بود و در یک سال اخیر به نتیجه رسید و شاید به نحوی جزء آخرین دستاوردهای دولت دوازدهم تلقی بشود، بحث بیمه بیکاری بود. یکی از مسائلی که اصحاب فرهنگ و هنر داشتند این بود که چون مشاغل موقت و غیرمستمری دارند، شاغلان عرصه فرهنگ همیشه بیم

و خوف‌هایی داشتند که یک مدتی ممکن است کار باشد و کار می‌کنند و بعد ممکن است در شرایط بیکاری قرار بگیرند. این دغدغه قدیمی اصحاب فرهنگ بود. در این مسئله باز هم وزارت فرهنگ ردپایی از خودش را در برنامه ششم توسعه گذاشت و آنجا طرح موضوع کرد و بعد پیگیر تحقق این موضوع شد. این مسئله هم مثل انجمن‌های سراسری مدیریت شد. جلساتی که با انجمن‌ها برگزار شد، جلساتی مفصل و طولانی بود. پرسش هم این بود که چطور می‌توانیم آیین‌نامه بیکاری اصحاب فرهنگ و هنر را تدوین کنیم؟ در این حوزه، وزارت کار و به‌طور خاص، سازمان تأمین اجتماعی دغدغه‌هایی داشتند. این دغدغه‌ها از منظر خودشان، مسائلی جدی بودند. سازمان تأمین اجتماعی حس می‌کرد که منابع سازمان برای پرداخت بیمه به اصحاب خودش هم ناکافی است، گرفتار مشکلات زیادی است. صندوق بیمه سازمان تأمین اجتماعی همچنین استدلال می‌کرد که این صندوق بیمه چون بیمه کارفرمایی است، خود کارگران و کارفرمایان در آن سهیم هستند، آن صندوق بیمه را نمی‌توانیم در اختیار یک حوزه جدید قرار بدهیم. می‌گفتند که خودمان منبع نداریم و صندوق بیمه بیکاری هم متعلق به همان گروه خاص است و علاوه بر اینکه منابع مالی آن صندوق هم کافی نیست.

به این ترتیب با مسئله دشواری مواجه بودیم. به‌رغم این که این مسئله برای اصحاب فرهنگ و هنر حیاتی بود، اما با منابع موجود در سازمان تأمین اجتماعی و غیره، باز کردن یک مسیر، کار سختی بود. این مسیر با فراز و نشیبی که داشت طی شد و آیین‌نامه‌ای تهیه شد. البته از آن آیین‌نامه‌هایی بود که به علت همین ویژگی‌ها، در مراحل مختلف ورود به دولت هم با مخالفت‌های مختلفی روبه‌رو شد. در کمیسیون فرهنگی دولت همین استدلال‌ها بود که منبع نداریم و این صندوق هم نمی‌تواند این هزینه و این نیاز را جبران کند.

اما دست‌آخر کار را با سماجت پیش بردیم و این آیین‌نامه مسیر کمیسیون فرهنگی دولت را هم پشت سر گذاشت. این مصوبه پنج یا شش

ماه قبل به هیئت دولت آمد، کلیاتش تصویب شد، اما در مورد دو سه ماده، دوباره هم بین معاونت اقتصادی رئیس جمهور، وزارت کار، و وزارت فرهنگ اختلاف نظر ایجاد شد. به هر حال، بعد از پنج شش ماه، توانستیم به یک جمع بندی برسیم و در همین یکی دو ماه اخیر ابلاغ شد. بنا شد که دبیرخانه کمیسیون بیمه بیکاری در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی مستقر باشد و از دستگاه‌های مختلف دعوت کند.

● **امیرزاده:** در ادامه همان نقش مرجعیت بخشی به وزارت فرهنگ هم می‌توان این کار را یک نمونه دانست.

■ بله. این یکی از فعالیت‌ها در این زمینه بود. دبیرخانه این کمیسیون در وزارت فرهنگ قرار گرفت و نماینده‌های مختلف دستگاه‌ها هم در آن حضور دارند. قرار شد دستورالعمل و تعاریف اجرایی آن مبتنی بر آیین‌نامه تدوین شود. مشمولان، منظور از بیکاری، اصحاب فرهنگ و هنر، تکلیف دولت، مقررات خاص بیمه بیکاری اصحاب فرهنگ و هنر و غیره باید تدوین شود تا به اجرا برسد. در خود این آیین‌نامه دیده شده که سازمان برنامه و بودجه هر سال منبعی را پیش‌بینی کند. خوشبختانه همین امسال بیش از ۳۰۰ میلیارد تومان در بودجه ۱۴۰۰ پیش‌بینی شده است. در عمل، الان این مسیر را هم از طریق آیین‌نامه، هم از طریق ساختار، و هم از طریق منابع مالی برای سال ۱۴۰۰ داریم.

● **امیرزاده:** از چه زمانی قابلیت اجرایی پیدا می‌کند؟

■ در داخل وزارت فرهنگ، معاونت توسعه، مسئول دبیرخانه شد که جلسات را تشکیل دهد. کار آن‌ها این است که یک دستورالعمل از متن آیین‌نامه استخراج کنند و منابع مالی تأمین بشود. البته در چند ماه اول سال بیشتر گرفتار کمبود منابع مالی هستیم، ولی تا همکاران این مسیر دستورالعمل و بعد هم فراخوان‌ها و سامانه‌ای را که قرار بوده تهیه کنند، آماده سازند، امید می‌رود که منابع مالی هم برسد و این کار شروع شود. این هم فعالیت دیگری است که به نظر می‌آید در زمینه جذب تسهیلات برای حوزه

فرهنگ و هنر مؤثر بوده است.

● **امیرزاده:** می‌توان این کار را یک اقدام تأسیسی هم دانست.

■ بله. کار تأسیسی و جدیدی است که از خیلی قبل مطالبه‌هایی هم برای آن وجود داشته و در این دوره به انجام رسیده است.

مورد سومی که می‌شود آن را هم به‌عنوان یک اقدام تأسیسی مهم معرفی کرد، مصوبه دولت در همین ماه اخیر بود. هفته‌های اخیر در ارتباط با تعرفه فرهنگی برای ناشرین، کتاب‌فروشان و اصحاب مطبوعات اینکه حوزه آب، برق، گاز، خدمات پستی، پروانه ساختمان، عوارض، تبلیغات که برای این حرفه‌های سه‌گانه نشر، کتاب‌فروشی و دفاتر مطبوعاتی با تعرفه تخفیفی آموزشی و فرهنگی به‌جای تعرفه آزاد حساب شود. این هم از آن مطالبات قدیمی بود که اصحاب نشر و کتاب‌فروشی و مطبوعات پیگیری می‌کردند. پیگیری این هم موضوع کار ساده‌ای نبود به علت این که می‌دانید که نگاهی در دولت وجود داشته و دارد که با این چندتعرفه‌ای کردن مخالف است و دلایل خودشان را هم دارند. حتی در بخش‌هایی مثل وزارت نفت و وزارت نیرو، بارها مطرح بود که تعرفه آموزش را باید از مدارس و مساجد برداریم، اگر لازم است یارانه نقدی بدهیم، اما تعرفه یکسانی وجود داشته باشد. یک نگاه در کل مخالف با این طبقه‌بندی تعرفه‌ای بود و به همین خاطر با هر موضوع جدیدی در این باره مخالفت می‌کرد.

در کنار این مخالفت که رویکرد نظری و کلی داشت، مخالفت‌های مصداقی هم وجود داشت. بحث این بود که اگر بخواهیم این‌ها را اضافه کنیم، گروه‌های دیگر هم مطالبه خواهند داشت، منابع، محدودیت پیدا می‌کند و همین‌طور این استدلال که شرکت‌های ما خصوصی شده‌اند و دیگر ربطی به دولت ندارند.

● **امیرزاده:** آیا همان مجموعه‌هایی که ارتباط بیشتری داشتند مقاومت

می‌کردند، جاهایی مثل وزارت ارتباطات و این‌طور جاها؟

■ بله. مرتبط و ذی‌نفع بودند، ولی خوشبختانه با مذاکراتی که در دولت و

در کمیسیون فرهنگی انجام شد، و پیش از آن در کمیسیون‌های فرعی و بعد در کمیسیون‌های تخصصی که با مسئولیت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی اداره می‌شد، صحبت‌های مفصلی با این همکاران شد که چرا باید و یا حداقل بسیار خوب است که در این حوزه‌ها چنین حمایت‌هایی را داشته باشیم و بررسی هزینه‌ها و فایده‌ها در این حوزه اقتضا می‌کند که این حمایت انجام شود. حالا به آن استدلال‌ها دیگر بر نمی‌گردم، اما مجموعه آن گفت‌وگوها، نوعی از استدلال افناعی را پدید آورد که خوشبختانه در کمیسیون فرهنگی دولت تقویت شد و در نهایت هم در صحن دولت به تصویب رسید. این هم یکی از اقدامات قابل توجه و خوب در این زمینه است که باعث می‌شود این سه صنف فرهنگی بتواند منابع هزینه‌اش را کاهش بدهد.

مورد دیگری که در مورد بهبود کسب و کارهای فرهنگی می‌توان به آن اشاره کرد، حمایت از اصحاب فرهنگ و هنر با خدمات در بخش بیمه و حمایت‌های مالی بود، حمایت‌هایی که به صورت فردی و شخصی انجام می‌شود. مرکز مدیریت و اجرای اصلی در این بخش، صندوق اعتباری هنر است. البته به اعتبار پاره‌ای از مناسباتی که در هر معاونت یا سازمان وجود داشته، آن‌ها هم در شرایط خاص و یا به‌طور پیوسته به ذینفعان خودشان کمک‌هایی می‌کردند. برای مثال معاونت امور فرهنگی، خدماتی را به اهل قلم ارائه می‌کرده یا معاونت سینمایی همین‌طور از اهالی سینما حمایت‌هایی کرده است، اما صندوق هنر به‌طور خاص و متمرکز در چهار سال گذشته، در دولت دوازدهم، اقداماتی را انجام داده که به چند مورد و روند روبه‌رشدی که داشته، اشاره می‌کنم.

در پایان سال ۱۳۹۵ بیمه تأمین اجتماعی هنرمندان و نویسندگان ۲۴ هزار نفر را پوشش می‌دادند که در پایان سال ۱۳۹۹ این پوشش به ۴۲ هزار و ۷۰۰ نفر رسید. این تقریباً یک رقم رشد ۸۰-۹۰ درصدی را در طول چهار سال در ارائه خدمات بیمه تأمین اجتماعی نشان می‌دهد. در حوزه درمان تکمیلی، در پایان سال ۱۳۹۵ برای ۱۳ هزار و ۶۱۱ نفر این خدمات ارائه

می‌شد که در پایان سال ۱۳۹۹ این خدمات به ۳۰ هزار و ۲۴۸ نفر رسید و در اینجا بیش از دو برابر روند رشد داشتیم. علاوه بر این، دو بیمه پایه بیمه عمر، بیمه حوادث، و بیمه کرونا که سابقه نداشته، در صندوق اعتباری هنر شروع شد. یعنی در پایان سال ۱۳۹۵ و آغاز دولت دوازدهم اصحاب فرهنگ و هنر برخوردار از این نوع بیمه‌ها نبودند، اما در پایان سال ۱۳۹۹ حدود ۱۶ هزار نفر از بیمه عمر، بیمه حوادث و یا برای عده‌ای از خبرنگاران از بیمه کرونا، برخوردار شدند. به این ترتیب، دامنه شمول قابل توجهی در فضای خدمات بیمه‌ای در ارتباط با اصحاب فرهنگ و هنر به وجود آمد.

حوزه خدمات مالی هم درصد رشد قابل توجهی داشت. برای مثال وام‌های ضروری که به اصحاب فرهنگ و هنر در پایان سال ۱۳۹۵ به‌طور سالانه به ۳۱۵ نفر داده شده بود، در سال ۱۳۹۹ به ۱۶۳۵ نفر پرداخت شد که بیشتر از پنج برابر قبل شده است. همین‌طور، در مورد کمک‌های بلاعوض که از ۱۱۰ نفر به بیش از هزار نفر افزایش پیدا کرده است.

در حوزه ارائه تسهیلات اشتغال و کارآفرینی در عرصه فرهنگ و هنر که پیش از این چنین سرفصلی را نداشتیم، و در پایان سال ۱۳۹۵ مساوی با صفر بود، در سال ۱۳۹۹ بالغ بر ۳۴۶ نفر تسهیلات کارآفرینی گرفته بودند. بنابراین دامنه‌ای از خدمات جدید مالی به اصحاب فرهنگ و هنر به خدمات افزوده شده است. به این بیفزاییم که کار کمک‌مستمری و طرح تکریم، هم از لحاظ تعداد و هم از لحاظ رقم، افزایش قابل توجهی پیدا کرد. در بخش تکریم، مؤسسه پیشکسوتان، رقمی حدود ۲۵۰ هزار تومان پرداخت می‌کرد که به ماهانه حدود یک میلیون تومان افزایش پیدا کرده است. برای طرح مستمری هم میزان حمایت افزایش پیدا کرد که البته اینجا به میزان محدودتری انجام شد.

یکی از کارهای به نظر من مهمی که انجام شده که البته بعدها ثمره خودش را بیشتر نشان می‌دهد، این است که در حوزه اصحاب فرهنگ و هنر، احصایی از مشاغل و شرح شغل‌ها نداریم؛ موضوعی که هم در فعالیت‌های

فرهنگی و هنری و هم به‌طور خاص در حوزه اقتصاد فرهنگ و هنر، باعث ایجاد مسائلی می‌شود. پژوهش قابل توجهی انجام شد که ۱۵۰۰ شغل فرهنگی را احصا کرد و ۱۵۰۰ شرح شغل هم تهیه و تدوین شد که به کمک این می‌آید که رابطه شغل‌های فرهنگی با نظام اقتصادی و بازار کشور را تسهیل کند. باید بتوانیم با کمک مرکز آمار یا به‌صورت مستقل، مسیر این ۱۵۰۰ شغل فرهنگی و هنری را در تک‌تک شغل‌ها ترسیم کنیم و این کار می‌تواند به سامان دادن نظام‌نامه صنفی مشاغل فرهنگ و هنر کمک کند.

● **بهمنی:** یکی از چالش‌ها در حوزه کسب و کارها همین است که شبکه‌سازی قابل قبولی از فعالان کسب و کار با همدیگر وجود ندارد و آن‌ها شناخت مناسبی از همدیگر و کارها و فعالیت‌ها و تولید همدیگر ندارند تا اگر مشاغلی بخواهند با هم همکاری نزدیک داشته باشند، آیا در حوزه کسب و کارهای فرهنگی کاری برای ایجاد این نوع شبکه‌ها انجام شده است؟

■ بله. همان‌طور که اشاره کردید یکی از کارهایی که می‌تواند به بهبود کسب و کارها کمک کند، تعامل و نظام ارتباطی آن‌ها با همدیگر است. در بخش تعامل و نظام ارتباطی، فعالیتی که انجام شد و نتیجه‌اش به تدریج نمایان خواهد شد، با عنوان شکل‌گیری انجمن‌های سراسری صنفی و بعد هم کانون‌های سراسری صنفی است. وقتی که برای نمونه، عکاسان ایرانی کنار هم قرار نگرفته‌اند، طبیعی است که نمی‌توانند فعالیت‌های اقتصادی خودشان را آن‌طور که باید و شاید پیش ببرند. همین شناخت آن‌ها از ظرفیت‌های همدیگر، بسترهای محیطی، قدرت‌های تعامل در محیط و اثرگذاری بر محیط، و به‌طور خاص در حوزه کسب و کار و اقتصاد فرهنگی و هنری اثرگذار خواهد بود. به همین خاطر به نظر می‌آید یکی از دستاوردها و رهاوردهای عمده بحث نظام صنفی می‌تواند همین شبکه‌سازی باشد که زمینه را برای بهبود کسب و کارها مساعد می‌کند.

● **بهمنی:** این بحث بهبود و رونق کسب و کارهای فرهنگی و هنری در ترکیب با

حوزه فضای مجازی و فناورانه، می‌تواند ابزار کمکی خوبی باشد.

■ در حوزه فعالان عرصه مجازی، کاری که با عنوان سامانه پلتزار توسط مرکز توسعه فرهنگ و هنر در فضای مجازی انجام شد، یک بازار مجازی را برای فعالان عرصه فرهنگ و هنر ظاهر می‌کند تا هم ایده‌هایشان را مطرح کنند و هم محصولاتشان را عرضه کنند و شبکه‌های ارتباطی بازار را در همان فضا بیابند. به نظر می‌آید تجربه‌هایی که در همین چند سال صورت گرفته و در سامانه پلتزار هم مورد توجه بوده، فضای قابل توجهی برای بازاریابی و همچنین شناخت فعالان یک عرصه نسبت به همدیگر است که در همین سامانه بازارهای مجازی محقق شده است. سامانه پلتزار سامانه‌ای است که می‌خواهد این اتفاق را ممکن کند که فعالان یک عرصه نسبت به همدیگر شناخت بهتری پیدا کنند. فرض کنید اگر کسی صفحه‌آرایی می‌کند، یا طراحی می‌کند و از آن طرف، مجموعه‌ای هستند در عرصه کتاب، در عرصه انیمیشن، یا حوزه‌های دیگر و دنبال کسانی هستند که کار طراحی دارند، همه این‌ها می‌توانند از طریق این سامانه به هم وصل شوند. یعنی کسی که می‌خواهد انیمیشن تولید کند یا کتاب تولید کند، یا هر کار فرهنگی و هنری دیگری انجام دهد، با طراحانی که در این سامانه حضور دارند می‌تواند ارتباط برقرار کند. خود اصحاب فرهنگ و هنر و مولدان فرهنگ و هنر از طریق این سامانه، نقطه‌اتصال برای ارتباط با هم پیدا می‌کنند. مصرف‌کنندگان هم فرصت ارتباط با تولیدکنندگان پیدا می‌کنند. به این ترتیب بازار مشترکی بین تولیدکنندگان با یکدیگر و با مصرف‌کنندگان پدید می‌آید.

● **بهمنی:** روزگاری را شاهد بودیم که فرهنگی هیچ جایی در حوزه اقتصاد نداشت و حتی به‌عنوان صرفاً مصرف‌کننده تعریف می‌شد؛ با این برنامه‌ها و کارهایی که انجام شده می‌توانیم بگوییم که روزگار فرهنگ و هنر در عرصه اقتصاد آغاز شده است.

■ البته «کلمه» «مقدمه آغاز» بهتر است، چون ورود فرهنگ و هنر به اقتصادی به تکان‌ها و مقدماتی متنوع نیاز دارد، چون همیشه این تلقی بوده

که فضای فرهنگ و هنر یک فضای حمایتی است و نه یک فضایی که می‌تواند سرمایه تولید کند و بازده اقتصادی داشته باشد. این نگاه فراگیری بوده، هم از ناحیه تولیدکنندگان کمتر با این نگاه به این موضوع توجه شده و هم سیاست‌گذاران و تصمیم‌سازان و خود فعالان از این زاویه به آن توجه نکرده‌اند، درحالی‌که کاملاً روشن است که روزبه‌روز سهم فرهنگ در ارزش افزوده ملی و تولید ناخالص ملی در فضاهای جهانی بالاتر می‌رود، درحالی‌که در کشورهای مثل کشور خودمان هنوز فاصله‌هایی داریم. اینکه عرض کردم مقدمه آغاز، می‌خواستم احتیاط بیشتری داشته باشم. زیرساخت‌ها تا شروع نشود، کاری انجام نمی‌شود، آغاز هنوز اتفاق نمی‌افتد، زیرساخت‌ها شامل همین هستند که باید مقدمات حقوقی شکل بگیرد، مقدمات شبکه‌سازی‌ها انجام بشود، مقدماتی در حوزه سامانه‌ها و فضای مجازی به معنای بسترهای جدید فعالیت‌های اقتصادی پدید بیاید. این‌ها اگر پدید بیاید، بعد استقرار پیدا کند، آن موقع آغاز شکل می‌گیرد و انسان می‌تواند به آغاز این راه امیدوار بشود.

مواردی که به اشاره عنوان شد و از آن عبور کردیم، بیشتر زیرساخت‌سازی‌هاست. کار هر کدام در حوزه‌های تأثیراتی دارد. حالا، لایحه مالکیت فکری، کار سامانه صدف و مالکیت اثر صوتی و تصویری، یا فعالیت‌های حوزه تسهیلات مالی و اثرگذاری‌هایی که حوزه تسهیلات و خدمات بر حوزه فرهنگ و هنر دارد و می‌تواند به آن توان رقابت بدهد تا در شرایط سخت سرپا بماند، یا شبکه‌سازی‌هایی که شکل گرفته چه به شکل حقیقی چه به شکل مجازی، این‌ها همان زیرساخت‌هایی‌اند که می‌تواند امید به یک آغاز را ایجاد کند و امیدواریم که به لطف الهی ادامه داشته باشد و پایدار شود.

● **امیرزاده:** این بخش از فرمایش شما را مرور می‌کردم، قبل از اینکه موضوع بعدی را مطرح کنیم به نظر رسید، جنبه‌هایی از فعالیت‌های تقنینی یا تأسیسی که در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی شکل گرفته، چندان ساده و راحت هم نبوده است. یعنی با مقاومت‌های جدی روبه‌رو بوده چه مثلاً

در بحث بیمه بیکاری، چه در استفاده از تعرفه‌های آموزشی و فرهنگی، و چه صنوف فراگیر که اشارات دقیقی داشتید. الان این سؤال مطرح می‌شود که دولت‌های قبلی هم حتماً برای این کارها اقداماتی داشته‌اند تا بیمه بیکاری اهالی فرهنگ و هنر حل شود، یا بحث همین تعرفه‌های آموزشی یک سابقه خیلی طولانی حدود بیست‌ساله، شاید هم بیشتر دارد. این سؤالی جدی است که به‌عنوان یک تجربه موتورپیشران، که با این مقاومت‌ها چطور توانستید این اقدامات را به هر صورت به نتیجه برسانید؟ چطور با این مقاومت‌ها در دستگاه‌های اداری مواجه شدید؟ آیا از ظرفیت مطالبه‌گری صنوف استفاده کردید؟ آیا شاهد هماهنگی قابل‌اعتنایی بین اجزای دولت بودید؟ یا کارشناسی‌های دقیقی انجام شده بود؟ به هر صورت باید یک اتفاقی افتاده باشد که این مجموعه‌ها را به ثمر برساند تا متقاعد بشوند. کل مجموعه‌ها که به هر صورت یک موضوع تأسیسی تقنینی یا یک فعالیت پیدا کند و جاهت پیدا کند. این می‌تواند تجربه خوب شما از این دوره باشد که آیندگان هم بتوانند استفاده کنند. ممنون می‌شوم اگر به این زاویه از تجربه اشاره بفرمایید.

■ ببینید هر کدام از این‌ها یک پروژه بود. هر جایی که این بحث را می‌خواستیم در مناسبات با دولت و نهادهای مختلف پیگیری کنیم، برای هر کدام از یک روش خاص خودش استفاده شده است. برای مثال در ارتباط با حوزه نظام صنفی فراگیر، بیشتر فضای خود صنوف بودند که در میدان بودند. پیش‌ازاین هم اشاره شد. یعنی مشارکت آن ۱۴ انجمن ارتباطاتی که خودشان داشتند و با مجموعه‌های مختلف به‌خصوص با وزارت کار، معاونین وزیر، بخش‌های مربوطه وارد مذاکره شده بودند. ما هم در کنار صنف بودیم و پشتیبانی می‌کردیم. خود آن‌ها پیش‌تاز بودند و در این مسئله بیشتر از مطالبه صنوف استفاده کردیم. البته این به آن معنا نیست که وزارت کار و تعاون، به‌خصوص شخص وزیر همراهی نداشت. ولی در بخش کارشناسی مدیریتی، همان تفسیرهای قانونی و مقاومت‌هایی که در مقابل مسیر بود، و اینکه وزیر

حرف آخر را بزند و بگوید خیلی مته به خشخاش نگذارید. در این شرایط حرف‌های آخر را زدن گاهی راحت نیست، به‌خصوص وقتی سیستم‌های کارشناسی انباشتی از ادله می‌آورند. در مورد این مسئله، همراهی و مطالبه صنوف مؤثر بود.

اما در دو-سه مسئله دیگر، برداشت من این بود که وقتی در مباحث مالی و اقتصادی صنوف را جلو بیندازیم، مخصوصاً در این دوره دو-سه سال اخیر که مسائل و مشکلات اقتصادی زیاد بود، این تصور معمولاً در دولت ایجاد می‌شود که وزارت فرهنگ در پشت‌صحنه فعال است که باعث می‌شود مقاومت در برابر کارها بیشتر بشود.

● **امیرزاده:** یعنی این تلقی ایجاد می‌شود که می‌خواهید با جلو انداختن صنوف، اعتبارات خودتان را افزایش بدهید و دارید از منابع و اعتبارات سهم‌خواهی می‌کنید.

■ بله. این تلقی که می‌خواهیم منابع را بالا ببریم یا اینکه وزارتخانه می‌خواهد به‌نحوی پیش صنوف ذی‌ربط مطلوبیت و محبوبیتی کسب کند؛ آن‌ها را جلو می‌اندازد تا بگوید من که کارهایم را کردم و این سایر بخش‌های دولت است که مقصر است. لذا کاری که در این چند سال انجام دادم این بود که تمامیت دولت به حیثیت جمعی و همچنین تک‌تک وزرا، این حس برایشان پدید بیاید که آنچه که وزارتخانه در این دوره تعقیب می‌کند، و ما هم به‌عنوان سخنگوی وزارتخانه در پی آنیم، منافع ملی و حیثیت دولت را دنبال می‌کند و با هم تناقض ندارند و در واقع ترکیب این دو با هم در کار هستند، یعنی ما خیر منافع جمعی ملی و منافع جمعی هیئت دولت را در نظر داریم.

این حس شاید به‌مرور پدید بیاید. به‌مرور در مطالباتی که در وزارتخانه دنبال کردیم و به نتیجه رسیده نتیجه ایجاد همین احساس بوده است. در کل دولت، کارهایی که از این وزارتخانه به وزارتخانه‌های ذی‌ربط ارجاع داده می‌شد، اگر به وزارت نفت، به وزارت نیرو، به وزارت ارتباطات، یا هر جای

دیگر مربوط بود، این نگاه و این حس به وجود آمده بود که کاری که دارد پیگیری می‌شود، با یک نگاه کارشناسی و در جهت منافع ملی و حیثیت خود دولت است، یعنی نگاه بخشی خود وزارت فرهنگ نیست و ما به‌عنوان افرادی که دلسوز این منافع جمعی ملی و منافع جمعی دولت هستیم، داریم این نظر کارشناسی را مطرح می‌کنیم. فکر می‌کنم این حس مشترک به‌خصوص در برخی از مواردی که جنبه اقتصادی داشت کمک زیادی به پیشبرد کارها کرد. به‌رغم این که معمولاً نهادها و وزارتخانه‌ها خیلی ساده از منابع اقتصادی خودشان عبور نمی‌کنند، برداشت من این است که در این مدت و به‌خصوص در یک سال اخیر، روی دو - سه موضوع توانسته‌ایم نوعی هم‌کلامی و هم‌نشینی ایجاد کنیم. ما توانستیم این جمع‌بندی و نگاه را برای اصحاب دولت به وجود بیاوریم که این برنامه‌ها به نفع حیثیت جمعی دولت است؛ جایگاهی که اصحاب فرهنگ و هنر در جامعه دارند، هم لازم است که از آن‌ها حمایت کنیم و هم در ادامه آن‌ها از دولت حمایت خواهند کرد.

● برنامه سوم: عمومی سازی دسترسی فرهنگی

● **امیرزاده:** جناب آقای وزیر آشکار است که بخشی از اقدامات، سیاستی ترکیبی و چندلایه دارد. هم در این سیاست به دنبال تحقق عدالت فرهنگی هستید برای این منظور، برنامه دیگر جنابعالی عمومی سازی و دسترسی فرهنگی بود که برای تحقق این هدف در نظر گرفته شده بود، در این مورد توضیحات تکمیلی بفرمایید، که ارزیابی خودتان از این سیاست مهم و راهبردی چه بوده است.

■ در کلان برنامه عمومی سازی دسترسی فرهنگی که ناظر به برخی از آن مسئله‌های چهارده گانه هست، دو برنامه را دنبال می کردیم. برنامه اول افزایش دسترسی همگانی به فضاها، خدمات و محصولات فرهنگی با نگرش عدالت فرهنگی بود. برنامه دوم هم تقویت و حمایت از اصلاح نظام توزیع و فروش محصولات فرهنگی و هنری. این دو برنامه، زیرمجموعه این کلان برنامه بود. اقداماتی که برای تحقق این کلان برنامه انجام گرفت از چند مسیر دنبال شد. مسیر اول، مسیر سفرهای استانی و تفاهم نامه‌هایی بود که با استانداری‌ها امضا شد. بیش از ۲۰ تفاهم نامه با استانداری‌ها تنظیم شد. تفاهم نامه‌های

سه‌ساله در سال اول و در سال‌های بعدی هم تفاهم‌نامه‌هایی برای مدت دو سال امضا شد. در بیش از ۲۰ استان که سفرهای استانی محقق شد و تفاهم‌نامه‌های استانی در آن‌ها امضا شد با همین رویکرد و نگاه بود. در خود سفرها برنامه‌های متنوعی گنجانده شده بود و در کنار سفرها تفاهم‌نامه‌ها با استاندارها امضا شد و بنا بر این قرار گرفت که در ترکیب امکانات وزارتخانه با هر استان، ارتقاء سطح زیرساخت‌ها و فعالیت‌ها در هر استان انجام بشود و دسترسی‌ها بیشتر شود. برای مثال، در استان سیستان و بلوچستان که دو سفر داشتیم و پنج روزی طول کشید، در کنار پاره‌ای از برنامه‌ها و جلسات، تفاهم‌نامه که امضا شد، مقدمه‌ای برای برخی از اقدامات در آن استان شد. در دیگر استان‌ها هم همین برنامه دنبال شد.

تفاهم‌نامه‌ها توانست هزاران میلیارد تومان را جذب کرده و فعال کند، و این اتفاق به این خاطر بود که وقتی که وزیر فرهنگ با استاندار تفاهم‌نامه‌ای امضا می‌کند، برای ترکیب اعتبارات ملی و اعتبارات استانی نوعی تضمین ایجاد می‌کند. این روش، دست مدیرکل ما را، هم برای پیگیری منابع از مرکز که وزارتخانه باشد، بازتر می‌کرد و هم دسترسی او را به منابع استانی تسهیل می‌کرد. این مسیری بود که به‌عنوان یک رویکرد، پیگیری شد. البته استان‌های مختلف متفاوت‌اند اما خوشبختانه تفاهم‌نامه‌ها هیچ‌جا بر زمین نماند و در هر استانی بنا به شرایطی که داشت، تحقق جدی و مناسبی داشتند.

مسیر دومی که طی شد و از سال ۱۳۹۷ در بودجه اعمال کردیم، حاصل تجربه‌ای بود که از معاونت فرهنگی داشتیم. در معاونت فرهنگی در ارتباط با کارهای مختلفی که در حوزه معاونت فرهنگی در جریان بود، با همه استان‌ها تفاهم‌نامه امضا کردیم. همان‌الگو در سال ۱۳۹۷ در کل ساختار وزارتخانه اجرا شد. شورای برنامه‌ریزی بودجه هر سال تشکیل می‌شد. هر معاونت و مرکزی مقید بود که برش استانی برنامه‌ها را هم بیاورد و در هر برنامه مشخص کند که چه مقدار برنامه استانی دارد و چقدر منابع مالی در

استان‌ها خرج خواهد شد. قرار بر این بود از کف ۲۰ درصد شروع شود و در چند معاونت شاهد بودیم که ارتقاء قابل توجهی در برنامه‌ها ایجاد شده است. الان این کار در معاونت‌ها و سازمان‌های مختلف به نوعی تبدیل به یک رویه شده است. سازمان سینمایی، اول سال یا قبل از سال تفاهم‌نامه‌اش را با استان‌ها برای سال جاری تنظیم کرده است. در معاونت‌های دیگر هم این کار انجام گرفته است. شاهد این هستیم که رقمی مشخص و از منابع و رویدادها را در استان‌ها در تفاهم‌نامه‌های معاونت‌ها اجرا می‌کنیم.

نکته سومی که به نظر می‌آید در دسترسی‌ها و توسعه نظام زیرساخت و فضاها و محصولات فرهنگی در مناطق مختلف کشور، می‌شود به آن اشاره کرد، توسعه زیرساخت‌هایی است که انجام شده است؛ توسعه‌ای که در حوزه سینما، در حوزه سالن‌های تئاتر، در حوزه گالری‌ها، و در دیگر حوزه‌های مختلف، شاهد بودیم. برای مثال در سال ۱۳۹۶ تعداد ۵۳۹ سالن سینما داشتیم که در سال ۱۳۹۸ به ۶۳۵ سینما رسید.

● **امیرزاده: این همان پروژه سینمای امید است.**

■ خیر. سینما امید هم به این مجموعه اضافه شد. اینجا منظور بخش خصوصی است، سینما امید قالب دیگری دارد، ۵۵۰ گالری در سال ۱۳۹۶ داشتیم در همین خرداد ۱۴۰۰ که آمار گرفتم، ۷۵۶ گالری وجود داشت، یعنی بیش از ۲۰۰ گالری در کشور اضافه شده است. تعداد کتابخانه‌های عمومی در سال ۱۳۹۶ به ۳۴۲۶ مورد می‌رسید که الان در ۱۴۰۰ به ۳۵۲۵ کتابخانه رسیده و بیش از ۱۰۰ کتابخانه عمومی اضافه شده است. بخشی از این‌ها کتابخانه‌های مرکزی است که مساحت و کارکردهای خیلی متفاوتی دارند. برای نمونه کتابخانه مرکزی بجنورد، یزد و بسیاری از شهرهای دیگر، به هیچ‌عنوان یک کتابخانه معمولی نیستند. کتابخانه‌های مرکزی، مؤسساتی هستند که خدمات بسیار متنوعی ارائه می‌کنند و باشگاه‌های فرهنگی چندمنظوره هستند. سینما امید، همان‌طور که اشاره کردید، طرحی مشارکتی بین سازمان سینمایی با شهرداری‌هاست که در شهرهای محروم، سینما

ساخته می‌شود. این پروژه در ۲۷ شهر در حال اجراست. همین‌طور، گذرهای فرهنگ و هنر که روند رشد قابل توجهی داشت و در شهرهای مختلفی مثل یزد، علی‌آباد، اصفهان، کاشان، مشهد، ابرکوه و چند شهر دیگر شروع به کار کرد. البته برنامه‌گذار فرهنگ و هنر در شهرها در سال ۱۳۹۸ شروع شد و معضل کرونا بر آن هم اثر گذاشت. باین وجود، در همین سال جاری شهرهای متعددی دارای گذرگاه فرهنگ و هنر می‌شوند که کارهایشان در حال انجام است. بنابراین مجموعه اقداماتی هم در بخش توسعه زیرساخت‌های فرهنگ و هنر انجام شده که به دسترسی‌ها کمک زیادی کرده و همچنان در حال توسعه است.

مورد قابل ذکر دیگر، حوزه توسعه رویدادها در مناطق مختلف است. در این چهار سال، رویدادهای ملی متعدد و زیادی در استان‌ها و شهرستان‌ها برگزار شده است. با همان نگاه که می‌توانیم شهرستان‌ها و استان‌ها را پایگاه برگزاری جشنواره‌ها و رویدادهای ملی کنیم. برخی از این برنامه‌ها از قبل بودند اما توسعه پیدا کردند. در کنار این، یکی از اقدامات قابل توجه این بوده است که امکان اکران و حضور استانی جشنواره‌های ملی بیشتر شده است. برای نمونه پیش از این در مورد جشنواره فیلم فجر همه فیلم‌ها در شهرستان‌ها اکران نمی‌شد و خود شهرستان‌ها هم به برخی از مراکز استان‌ها محدود بود، اما الان در ایام برگزاری جشنواره ملی فجر در بهمن‌ماه، تقریباً تمام شهرستان‌ها می‌توانند هم‌زمان با تهران فیلم‌ها را ببینند. همین‌طور در مورد جشنواره تئاتر، موسیقی، شعر، و غیره که همه این‌ها هم‌زمان با جشنواره مرکزی امکان برگزاری و اجرا در شهرستان‌ها فراهم شده است. یعنی در ایام جشنواره کل ایران تبدیل به فضای فعال جشنواره‌ای می‌شود.

علاوه بر افزایش تعداد جشنواره‌های منطقه‌ای و استانی، که تعداد قابل توجه و زیادی دارد، رویکرد این بوده است که رویدادها در فضاهای استانی و شهرستانی، به‌خصوص در شهرستان‌های محروم دیده شوند. به‌عنوان نمونه جشنواره مجسمه‌های نمکی در نهبندان بود، رویداد فرهنگی و

اجتماعی مهم و مشهوری که در سطح در یک منطقه محروم، هنرمندان محلی مجسمه‌های نمکی می‌سازند و کل منطقه را در آن چند روز در تکاپو و شور و شوق و نشاطی قرار می‌دهد و باعث رونق می‌شود. این کار چند سالی هست که به همت اهالی فرهنگ منطقه انجام می‌شود و امیدواریم که ما هم بتوانیم به شکل‌های مختلف از راهنمایی گرفته تا معرفی و پشتیبانی‌های مختلف، از این نوع طرح‌ها و اقدامات در مناطق مختلف کشور به‌خصوص مناطقی که کمتر برخوردارند، حمایت کنیم.

در کنار این محورها نکته‌ای که در برنامه افزایش دسترسی‌ها هم بود، این است که چگونه می‌توانیم نظام توزیع فرهنگی و هنری موجود را اصلاح کنیم.

● **امیرزاده: شعاری کلیدی که از همان ابتدای ورودتان به عرصه وزارت فرهنگ مطرح کردید، به‌خصوص زمانی که در معاونت فرهنگی تشریف داشتید، این بود که «ایران، فقط تهران نیست».** این شعار را چقدر با این رویکرد همخوان می‌دانید؟ فکر می‌کنم تبلور عینی این شعار در همین موضوع کلان‌برنامه‌های دسترسی تحقق پیدا کرده است. خودتان چه ارزیابی‌ای دارید؟

■ بله، همین‌طور است. اگر بخواهیم عنوان دسترسی فرهنگی را به شعار تبدیل کنیم، مفهومی همین شعار «ایران، فقط تهران نیست» می‌شود و باز شعار بعدی هم این می‌شود که «شهرستان فقط مرکز استان نیست». مسیری که باید با نگاه عدالت فرهنگی دنبال کنیم، همین است که جغرافیای ایران و جمعیت ایران، مجموعه‌ای یکپارچه است و به‌عنوان یکی از ابعاد عدالت فرهنگی باید تلاش کنیم که مردم ایران در این جغرافیا سهمی به نسبت مساوی و یا حداقل مشابه از برخورداری فرهنگی پیدا کنند. بله، شعار این برنامه همان «ایران، فقط تهران نیست» می‌شود.

همان‌طور که اشاره کردم، جدای از این اقدامات، آن برنامه دیگری که در کنار این دسترسی فیزیکی مطرح بود، این بود که چگونه می‌توانیم نظام

توزیع را اصلاح کنیم. روی این کار در دولت‌های قبلی هم فکر شده بود و نمونه‌های مختلفی هم به اجرا گذاشته شد. مثلاً نمایشگاه‌های کتاب با همین انگیزه انجام شد که نظام توزیع را اصلاح کنیم چون در بعضی شهرها کتاب‌فروشی کم داریم و بحث‌هایی از این قبیل. برنامه این بود که از طریق نمایشگاه‌ها می‌توانیم حضورمان را در فضای توزیع تغییر بدهیم و دیدن یا خرید کتاب محدود به تهران یا کلان‌شهرها نباشد. یا پروژه‌هایی از قبیل شهر کتاب‌ها یا پروژه‌های دیگری از این قبیل، با همین نگاه اصلاح نظام توزیع شکل گرفتند. علاوه بر حوزه کتاب، در حوزه‌های دیگر هم اقداماتی انجام می‌شد.

مسیری که الان طی شده و هنوز هم ادامه دارد، این است که اصلاح نظام توزیع از طریق فضای مجازی سرعت پیدا می‌کند، یعنی ظرفیت‌های خوب فضای مجازی می‌تواند نظام توزیع در حوزه مسائل و محتوای فرهنگ و هنر را انجام دهد و کمک‌های شایان توجهی به اصلاح نظام توزیع برساند. در این دو-سه سال اخیر چند اتفاق افتاد که ما را به درستی و ادامه این مسیر امیدوارتر کرد. اولین رخداد همین برگزاری نمایشگاه مجازی کتاب و دومی هم نمایشگاه مجازی قرآن بود. وقتی در اردیبهشت سال ۱۳۹۹ امکان برگزاری نمایشگاه کتاب تهران به خاطر کرونا سلب شد و هرچه زمان گذشت به نظر می‌آمد کرونا همچنان ادامه دارد و نمی‌توان نمایشگاه حقیقی را برگزار کرد، این بحث مطرح شد که باید به سمت برگزاری نمایشگاه کتاب به صورت مجازی حرکت کنیم. این مسئله خیلی با علامت سؤال زیادی همراه بود. این پرسش‌ها مطرح بود که آیا ناشران همراه خواهند شد؟ فناوری جواب خواهد داد؟ مصرف‌کنندگان استقبال خواهند کرد؟ و سؤالات فراوان که آیا چنین کاری اصلاً به نتیجه می‌انجامد و نتیجه مثبتی خواهد داشت؟

در نتیجه اقدامی که معاونت فرهنگی و مؤسسه خانه کتاب با همکاری سازمان‌ها و نهادهای مختلف داخل و بیرون از وزارتخانه انجام داد، نمایشگاه مجازی کتاب در بهمن ۱۳۹۹ برگزار شد که تجربه‌ای برای اصلاح نظام

توزیع بود. در طول مدت ۱۰ روز نمایشگاه مجازی کتاب پدیده‌هایی به وجود آمد که گزارش رسمی آن را خانه کتاب در همین روزها منتشر کرده است. در این نمایشگاه حدود ۶۴ میلیارد تومان کتاب فروخته شده که شامل حدود یک میلیون و ۳۷۰ هزار نسخه کتاب بوده و حدود ۸۰۰ هزار بسته کتاب ارسال شده است که بیشتر با همکاری پست بوده و بخش کوچکی هم توسط خود ناشرین و با دیگر روش‌های ارسال مرسوله انجام شده است. این نمایشگاه حجم مالی، خدماتی و فروش خوبی داشته است.

در مورد نمایشگاه مجازی کتاب، همان‌طور که چند بار هم به مناسبت‌هایی مطرح شد، چند پدیده جدید ایجاد شده و گزارش تفصیلی آمار، همه آن بحث‌های اولیه را تأیید می‌کند. پیش‌ازین فقط حدس بود اما الان آمارها هم منتشر شده است و به‌صورت عینی معلوم است که نمایشگاه مجازی همین مزیت‌ها و فوایدی را به همراه داشته است. اول ایجاد زمینه‌هایی برای عدالت جغرافیایی است. مقایسه سهم خرید تهران در قبال استان‌ها و پراکندگی آن در استان‌های مختلف و در استان‌ها بین شهرهای بزرگ و کوچک، و باز در شهرهای کوچک بین شهرها و روستاها پدیده قابل توجهی را نشان می‌دهد. یعنی پیش‌ازین در نمایشگاه کتاب تهران به‌خصوص در سال‌های اخیر حجم شهرستانی‌ها کمتر شده بود، اما الان مصرف‌کنندگان تهرانی در گزارش کاملاً مشخص است که نسبت به مصرف‌کنندگان و خریداران استانی کمتر شده‌اند. یعنی در نمایشگاه حضوری حدود دوسوم و حتی سه‌چهارم مراجعه‌کنندگان تهرانی و یک‌چهارم شهرستانی بودند، اما در نمایشگاه مجازی کتاب، تهرانی‌ها چیزی حدود کمتر از یک‌چهارم یا یک‌پنجم حضور داشتند و سهم عمده خریداران از سایر استان‌ها بودند.

● **امیرزاده: منطقی هم هست، چون که استان‌ها دور از بازار کتاب هستند و به‌رحال نیاز بیشتری دارند.**

■ و البته هنوز تازه داریم در این زمینه تجربه می‌کنیم. به‌عنوان تجربه اول است و طبیعی است که همه بخش‌ها برای این کار فعال نشده‌اند. همین‌طور از لحاظ عدالت جنسیتی، برخی از ناشرین می‌گفتند در مقایسه با

آمارهایی که از فروش سال‌های قبل داشتند، تغییراتی ایجاد شده است، البته جنسیت در آمارهای فروش خیلی دقیق معلوم نبود، فقط به‌عنوان آمارهای مشاهده‌ای می‌گفتند که از هر ده مراجعه‌کننده، مثلاً هفت نفر مرد و سه نفر زن بودند. این در حالی است که الان در نمایشگاه مجازی کتاب، آمار نشان می‌دهد که مردها بیشترند، اما این نسبت خیلی به هم نزدیک شده و تقریباً سه‌پنجم از کل خریداران را مردان و دوپنجم را زنان تشکیل می‌دهند. نمایشگاه مجازی کتاب تهران امکانات بیشتری برای عدالت جنسیتی ایجاد کرده است. کاهش هزینه‌ها هم در جای خودش اتفاق قابل‌تأملی است. هزینه نمایشگاه‌های کتاب در هر سال بیست سی میلیارد تومان تمام می‌شد و در سال‌های آخر با صرفه‌جویی حدود ۲۰ میلیارد تومان هزینه داشت، البته بخشی از این هزینه‌ها از منابع درآمدی تأمین می‌شد، اما در کل، هزینه‌های بالایی داشت. نمایشگاه مجازی کتاب با رقم بسیار محدودی به اجرا گذاشته شد. همین‌طور از لحاظ فرصت‌های حضور که پیش‌ازاین در نمایشگاه کتاب تهران محدودیت‌های مکانی خیلی زیادی وجود داشت. بارها مجبور بودیم که سوله بزیم و فضاهای جدیدی بسازیم. دست‌آخر باز هم ناشرین محدود و معدودی می‌توانستند در نمایشگاه حاضر بشوند. برای هر ناشر کف حداقل تولید کتاب در سال وجود داشت تا بتواند غرفه بگیرد و سقف میزان کتاب‌هایی که می‌توانستند بیاورند برایشان تعیین می‌شد. میزان فضای غرفه هم به‌تناسب تیراژ تعیین می‌شد. بحث‌هایی از این نوع بود که محدودیت‌های مکانی و فضایی به ما تحمیل می‌کرد، اما در نمایشگاه مجازی کتاب که نیازی به فضای فیزیکی نبود و به همین خاطر این امکان به وجود آمد و به ۱۷۰۰ نفر ناشر متقاضی غرفه مجازی داده شد و حضور داشتند. به این ترتیب، با همه بحث‌هایی که در سال اول بود و بعضی از ناشران دوست نداشتند وارد نمایشگاه مجازی کتاب بشوند، باز هم به‌صورت بالقوه و هم به‌صورت بالفعل، ناشران بیشتری در این نمایشگاه حضور پیدا کردند.

یکی از نکات مهمی که به نظر می‌آید هم برای حوزه فرهنگ هم برای اقتصاد نشر، مهم بود این است که حجم قابل توجهی از داده در نمایشگاه مجازی کتاب ایجاد می‌شود که امکانات جدیدی را در اختیار برنامه‌ریزی برای حوزه فرهنگ مکتوب قرار می‌دهد. پیش‌ازاین، به خاطر اینکه سامانه‌های نمایشگاه کتاب متمرکز نبودند، امکان اینکه بتوانید داده‌ها را ترکیب کنید و به داده‌ها و شناخت بیشتر و بهتری از این عرصه برسید، به این شکل وجود نداشت. الان این امکان وجود دارد که بینیم این ۶۴ میلیارد تومان فروش کتاب بیشتر در چه حوزه‌های موضوعی‌ای اتفاق افتاده، کتاب‌های پرفروش کدام‌ها بوده‌اند، و برش‌های منطقه‌ای برای استقبال از کتاب‌ها پیدا کنیم و زیرشاخه‌های هر دسته فروش را بباییم. برای مثال اگر حوزه ادبیات و رمان پرفروش بوده می‌توانیم در داده‌ها و آمارهای ریزی که وجود بینیم که چقدر از این آمارها مربوط به رمان ایرانی بوده و میزان استقبال از رمان‌های خارجی چقدر است. این ذخیره اطلاعاتی در نمایشگاه مجازی کتاب ایجاد شده و می‌توانیم بررسی‌های بیشتری روی آن‌ها انجام بدهیم.

● **بهنی: امکان وسیعی برای داده‌کاوی ایجاد شده است.**

■ بله و در یک دامنه بسیار گسترده امکان داده‌کاوی وسیع فراهم شده و این برای برنامه‌ریزی اصحاب فرهنگ، اصحاب نشر، و غیره امر لازمی است. به‌هرحال، این مسیر و این امکان به مدد فضاهای مجازی و رویکردهای جدید، برای اصلاح نظام توزیع به وجود آمده است. برای نمایشگاه قرآن هم شبیه به همین اتفاق افتاد که لازم نیست تکرار کنم. اصل این است که از این نوع فرصت‌ها برای اصلاح نظام توزیع استفاده کردیم.

● **امیرزاده: این فرصت حتی برای نظام تولید هم معنادار و اثرگذار بوده است.**

وقتی این داده‌های با کیفیت و جامعیت را در اختیار داشته باشیم که می‌تواند نیاز و ذائقه مردم و مصرف‌کننده را تشخیص بدهد، طبیعی است که نظام تولید هم می‌تواند از این دانش به دست آمده در جهت توسعه کارش استفاده کند.

■ بله، تأثیرگذار است. یعنی حتماً بر تولیدات بعدی اثرگذاری دارد. در سه سطح نظام تولید اثرگذار است، در سطح حکمرانی و سیاست‌گذاری، در سطح سرمایه‌گذاری و در سطح تولیدکنندگان این داده‌ها و آمارها راه را روشن می‌کنند. در نمایشگاه قرآن نسبت به نمایشگاه کتاب مسیره‌های تازه‌تری شناخته شد. ما از طریق فضای نمایشگاه‌های مجازی بیشتر و بهتر می‌توانیم به بین‌المللی کردن رویدادها بپردازیم. جدای از کرونا، فضاها، حضوری مشکلات و مسائل خاص خودش را دارد، سفر و اقامت هزینه‌های زیادی دارد و هماهنگی و مدیریت زیادی را می‌طلبد، اما نمایشگاه مجازی، درست است که آن شکوه نمایشگاه فیزیکی را ندارد، اما ظرفیت‌های تازه و جدیدی هم دارد که نمی‌توان نادیده گرفت. در حاشیه نمایشگاه مجازی کتاب ما به تجربه‌های تازه‌ای رسیدیم که در نمایشگاه مجازی قرآن به شکل جدی‌تری دنبال شد. این که گفت و گوه‌های حاشیه‌ی رویدادها بیشتر انجام شد و محتواها و کالاهایی که به آن‌سوی مرزها ارسال شد و محصولات از آن‌طرف مرزها دریافت شد، و امکانات برای دیده شدن پیام‌ها و رویدادهای ما برای مخاطب منطقه‌ای و جهانی بیشتر شد.

● بهمنی: دسترسی را فرامرزی می‌کند.

■ بله. یک نوع دسترسی فرامرزی دوطرفه که هم آن‌ها بتوانند حضور پیدا کنند و هم ما بتوانیم در آن مراکز حضور پیدا کنیم. بنابراین، به نظر می‌آید این دو تجربه نمایشگاه مجازی کتاب و نمایشگاه مجازی قرآن، برای اصلاح نظام توزیع داخلی و فراملی قابل‌اعتنا باشند، که باید روی آن کار کرد و آن را توسعه داد.

تجربه دیگری که پدید آمد، همین سامانه پلتزار بود که اشاره کردم و در پرسش قبلی هم آمده بود و حاصل آن این تجربه بود که ما می‌توانیم در یک سامانه همه ایده‌ها و محصولات فعالان فرهنگی و هنری را ثبت و منتشر کنیم تا خط اتصال بین آن‌ها پیدا شود. مورد دیگر، سامانه «سمفا» است. سامانه سمفا که در سازمان سینمایی شکل گرفته و کارکردهای قابل‌توجهی

در ادامه راه می‌تواند داشته باشد، در بخش اکران نظام سینمایی ما، سامانه بسیار مهمی خواهد بود. بخش اصلی فروش سینمایی از طریق مراجعه حضوری یا با کمک یکی از شرکت‌ها به نام سینماتیکت اتفاق افتاد. کسانی که می‌خواستند بلیت تهیه کنند از طریق سینماتیکت خریداری می‌کردند که به این معنا بود که فضای خرید اینترنتی در انحصار یک شرکت بود و عده زیادی هم که به صورت حضوری و از گیشه تهیه می‌کردند. سامانه سمفا که شکل گرفت چند کار مهم انجام داد. اول آن که آن فضای انحصاری را شکست؛ یعنی مجموعه‌های مختلفی حق دارند در این سامانه حضور پیدا کنند و بلیت‌فروشی اینترنتی داشته باشند. خود این قدرت رقابت ایجاد می‌کند، خدمات جدیدی ایجاد می‌شود، کیفیت بالاتر می‌رود، و به مرور زمان، همان‌طور که چند آژانس بلیت هواپیما یا بلیت قطار و اتوبوس داریم، همین رقابت میان آن‌ها کمک می‌کند به اینکه مردم بتوانند خریدهایی بهتر داشته باشند.

● **امیرزاده: اگر رقابتی هست در کیفیت است.**

■ هم در کیفیت و هم در قیمت.

کار دومی که با سامانه سمفا انجام می‌شود، این است که از طریق شفافیت آمار و اطلاعات، می‌توانیم پاره‌ای از اختلافات درون‌صنعتی را حل کنیم. چون یکی از دعوایی که بین تهیه‌کنندگان، کارگردانان و دیگر عوامل سینما بود به خاطر همین بود که بر سر میزان فروش اختلاف داشتند و آمار دقیقی از فروش وجود نداشت. تعیین دقیق میزان فروش هم کار ساده‌ای نبود، چون نظام کنترل نداشتیم. شرکت اینترنتی سینماتیکت بخشی را رعایت می‌کرده، اما از بخش قابل توجهی از فروش که به صورت حضوری انجام می‌شد هم آمار دقیقی وجود نداشت. مسئله دوم زمان پرداخت بود که تسویه حساب‌ها چه موقع انجام خواهد شد. ممکن بود شش ماه یا یک سال بعد پرداخت انجام شود، اما در سامانه سمفا همه آمارها و داده‌ها به صورت آنلاین دیده می‌شود. همه می‌بینند و دسترسی دارند و همه چیز شفاف است

که از شمال تا جنوب ایران و از شرق تا غرب، در این ساعت‌ها این مقدار صندلی اشغال شده است. بنابراین، برای هر دو طرف خیلی شفاف و روشن است و کسی هم نمی‌تواند به آن شکی داشته باشد. این نوع از اختلاف‌ها که خیلی وقت‌ها پیش آمده بود و موجب سوءتفاهم بود، با سامانه سمفا از میان برداشته شد.

نکته دیگری هم که موردنظر بود اما هنوز اجرایی نشده است، چون تا این مرحله به‌خصوص در ایام کرونا سینماداران مشکلاتی داشتند. بر اساس این الگو، پرداخت‌ها و تسویه‌ها از همان ابتدای دریافت پول انجام می‌شود. به محض آن‌که پرداختی انجام می‌شود، پول بر اساس توافق به دو حساب می‌رود، حق سینمادار جدا و حق تهیه‌کننده و پخش‌کننده جدا. خود این هم به‌رحال پاره‌ای از اختلافات را حل می‌کند.

● **بهمنی:** در حوزه بهبود فضای کسب‌وکار، کارکرد اقتصادی هم دارد.

■ طبیعی است که برای تولیدکننده هم فایده داشته باشد. مورد بعدی که می‌توان اشاره کرد، سرعت انتقال فیلم‌ها برای اکران است. در حوزه سینما دو اتفاق افتاده بود که اولی دیجیتال شدن این عرصه است. یادتان هست که پیش‌ازاین مجبور بودند حلقه‌های فیلم را به شهرهای دیگر ببرند، یکی از علت‌هایی که اکران‌های هم‌زمان اتفاق نمی‌افتاد، همین انتقال حلقه‌ها بود. این حلقه‌ها تا می‌خواست منتقل بشود موجب تأخیر می‌شد. یکی از اشکالاتی که در حوزه سالن‌های سینما تا پنج - شش سال قبل داشتیم این بود فیلم در تهران و چند شهر بزرگ به‌صورت هم‌زمان اکران می‌شد. فضای نقد و بحث و بررسی فیلم هم محدود به همین زمانی بود که فیلم برای اولین بار اکران می‌شد. فیلم دیر به شهرستان‌ها می‌رسید و تا آن زمان که برسد، دیگر موضوعش کهنه می‌شد.

● **امیرزاده:** بله موضوع از حرارت می‌افتاد.

■ همین‌طور است و به همین خاطر رغبت چندانی در شهرستان‌ها برای دیدن فیلم ایجاد نمی‌شد. به خاطر این‌که آن موضوع از حرارت افتاده بود

و آن‌ها که اهل فیلم و سینما بودند حس می‌کردند با فیلمی کهنه مواجه هستند و می‌گفتند حالا بعدها آن را خواهیم دید یا تلویزیون بعد از مدتی آن را پخش خواهد کرد. بخشی از آفت اقتصاد سینما دار، همین تأخیر در اکران بود که سینماهای شهرستان و حتی شهرهای غیرمرکزی بزرگ مثلاً در نیشابور و سبزوار نسبت به شهرهای بزرگ داشتند و فیلم‌ها به شهرهای کوچک دیرتر می‌رسید.

اما وقتی فیلم‌ها دیجیتالی شد، روی هارد قابل انتقال شد و این کار را راحت کرد. البته همان هارد هم باید ارسال می‌شد. کاری که الان شده، این است که از طریق سامانه سمفا دیگر لازم نیست هارد بفرستیم. شما یک لینک می‌فرستید و تأیید می‌گیرد و تمام. یعنی از این طریق می‌توان اکران هم‌زمان داشت. این تحول در اکران فیلم‌ها اثر قابل توجهی داشته دارد و امیدواریم که کرونا رفع شود تا سینما از این وضعیت بیرون بیاید. متأسفانه در سال آخر به آفت کرونا خوردیم و گرنه سامانه سمفا خیلی خوب می‌توانست خودش را در رونق دادن به اقتصاد سینما نشان دهد.

نکته دیگر در سامانه سمفا این است که در ابعاد مختلف، امکان نظرسنجی‌های داده‌کاو‌ها و موارد دیگر فراهم شده است؛ مشابه همان کاری که در نمایشگاه مجازی کتاب انجام شده است. یکی از بخش‌های خیلی مهم جشنواره فیلم فجر که عوامل تولید فیلم به آن توجه زیادی دارند، بخش آرای مردمی است. گردآوری آرای مردمی در سال‌های قبل از طریق خانه سینما و از طریق نظرسنجی برگه‌ای انجام می‌شد که به اعضا داخل جلسه داده می‌شد، اما از سال گذشته این کار از طریق سامانه سمفا شروع شد. الگوی قبلی مشکلاتی داشت. برای مثال اهالی سینما همیشه در مظان این اتهام بودند که رأی می‌خرند. طبیعی است که برخی از تصورات واقعی باشند و برخی نباشند، اما باز هم ممکن بود این تصور ایجاد بشود که کارگردان یا تهیه‌کننده طرفداران خودش را جمع کرده و رأی‌سازی کرده است، اما در سامانه سمفا نوعی فضای آرای عمومی مجازی وجود دارد که هیچ‌کس

دیگری را نمی‌شناسد و در آن رأی می‌دهد. ما شاهد شفافیت، سرعت و قابلیت اعتماد بیشتری در مورد نظرات در سامانه سمفا هستیم که از سال قبل شروع به کار کرده است. فیلم‌های جشنواره نقطه آغاز خوبی برای این تجربه بود.

بنابراین این سامانه هم به کمک اصلاح نظام توزیع آمده است. این سه نمونه نمایشگاه‌های مجازی کتاب و قرآن، سامانه پلتزار، و سامانه سمفا نمونه‌هایی بودند که به ما در مورد ظرفیت‌های فضای مجازی در جهت اصلاح نظام توزیع امیدواری می‌دهند. اصلاح نظام توزیع دغدغه قدیمی بود و مسئله‌اش این بود که تولیدات فرهنگی و هنری زیادی داریم اما مخاطب پیدا نمی‌کند. این دغدغه برای نقاشی، خط، موسیقی و در بخش‌هایی برای کتاب وجود داشت، اما فضای مجازی فرصت‌های تازه‌ای برای توزیع بهتر کالاها و محصولات فرهنگی ایجاد می‌کند. در این چند حوزه که اشاره کردم، اگر بتوانیم برخی زیرساخت‌های اساسی را فراهم کنیم، همین تجربه‌های جدید و ظرفیت‌ها و فضاها را جدیدی که ساخته می‌شود، به ما کمک می‌کند که به جریان بهتر فرهنگ در جامعه امیدوارتر باشیم. در این صورت، مولدان فرهنگی مخاطبان خودشان را بهتر و زودتر پیدا می‌کنند و از طریق شبکه‌هایی که فضاها را ایجاد می‌کند، موضوع دسترسی و تقاضاهای فرهنگی و هنری فرصت‌ها و ایده‌های تازه‌ای پیدا می‌کند.

● **بهنی:** در کنار دسترسی مردم یعنی مصرف‌کنندگان به کالاها و خدمات فرهنگی و هنری، دسترسی خود اهالی فرهنگ و هنر به ظرفیت‌ها و فرصت‌ها هم اهمیت دارد. مثل مورد شبکه شهرهای خلاق که در این زمینه هم قابل تعریف است.

■ بله. شبکه شهرهای خلاق کارکردهای چندگانه‌ای دارد. خوب شد این پرسش را مطرح کردید و لازم است در این مورد توضیح بیشتری ارائه دهم که چطور برنامه شبکه شهرهای خلاق با چند کلان‌برنامه مناسب برقرار می‌کند. این برنامه هم با تقویت ظرفیت‌های مردمی ارتباط برقرار می‌کند،

چون شبکه شهرهای خلاق به نوعی از پایتخت کتاب ایران الگو گرفت و خواست همان الگو را در حوزه های دیگر تعمیم بدهد و به کار بگیرد. با همین نگاه بود که با مزیت سنجی انجام شده توسط واحدهای مدیریت فرهنگی شهر و در همکاری میان ادارات کل فرهنگ و شهرداری ها از شهر خودشان و بعد، بررسی در یک هیئت داوری، شهرهای خلاق فرهنگ و هنر در رسته های مختلف فرهنگی و هنری و رسانه ای تعریف می شوند. در این فرآیند شهرهای خلاق موسیقی، رسانه، صنایع دستی، سینما، ادبیات، عکاسی، و زیرشاخه های آن ها مشخص می شود و بعد با هم تشکیل یک خوشه یا شبکه می دهند تا هم منابع به صورت غیرمتمرکز به آن ها اختصاص یابد، هم رویدادهای ملی مربوط در همین شبکه به اجرا درآید و هم خودشان بتوانند در ارتباط و تعامل مستمر با همدیگر، دانش و تجربه ای که کسب کرده اند و ذخیره دارند را به اشتراک بگذارند و آن رشته خاص را در سطح ملی توسعه دهند.

یکی از ویژگی هایی که شهر خلاق را توسعه می دهد، همین فعال کردن و به کار گرفتن ظرفیت های مردمی در آن مجموعه است. یعنی وقتی یک شهر در فرایند داوری در یک رشته فرهنگی و هنری به عنوان شهر خلاق معرفی می شود، از آنجا به بعد چون مقدمات ظرفیت ها مورد داوری قرار گرفته، این دیگر خود شهر است که بین واحدهای مختلف خودش از شهرداری ها گرفته تا بخش خصوصی و ظرفیت های فرهنگی و هنری، مدیریت ساخت برند شهر را در دست می گیرند و آن را توسعه و ارتقا می دهند. به این ترتیب هم فرصت های جدیدی برای تقویت ظرفیت های عمومی شهر فراهم می شود و در کنار این، به دسترسی های فرهنگی هنری و رسانه ای از طریق برندینگ شهری هم کمک می شود. در این برنامه، ما ترکیبی از ظرفیت های سنتی و روش های مدرن برای توسعه صنایع خلاق و فرهنگی شهر را به کار می گیریم. صنایع بومی و سنتی تبدیل به برند برای شهر می شوند و شهر با ایجاد همگرایی و همکاری میان اجزای سازنده خودش به توسعه آن برند می پردازند

و وقتی سخن از آن برند به میان می‌آید، همه آن ظرفیت‌ها و توانایی شهرها به خط می‌شوند. اگر دنبال کالای فرهنگی و هنری خاصی می‌گردید، برند کمک می‌کند که زودتر و بهتر دیده بشود و این خودش مقدمه‌ای برای ورود آن کالای فرهنگی و بومی به بازارهای جهانی می‌شود. وقتی که چند شهر خلاق در زمینه موسیقی داریم، این‌ها تبدیل به خوشه‌ها یا شبکه‌هایی می‌شوند و در کنار هم قرار می‌گیرند. آن وقت علاقه‌مندان به موسیقی حس می‌کنند که محصولات این شهرها محصولات قابل توجه‌تری است. مردم به سفر به این شهرها علاقه‌مند می‌شوند و یکی از علاقه‌ها در این سفرها، بازدید یا تهیه سوغات و هدیه از این شهرها خواهد بود. پیش‌ازاین هم شهرها همین‌الگو را کمابیش داشتند اما الان با خودآگاهی و هماهنگی و تمرکز بیشتری روی آن محصول یا حوزه فعالیت خاص کار می‌کنند. برندینگ کمک زیادی به دسترسی فرهنگی از نظر ارجاع ذهنی می‌کند و باعث تحول و توسعه صنایع فرهنگی شهرها می‌شود.

همچنین در حوزه بهبود کسب و کارها هم معلوم است که شهرهای خلاق مزیت‌های نسبی هر شهر را در یکی از حوزه‌های فرهنگ و هنر کشف می‌کنند و این امکان را در اختیار فعالان این حرفه در شهرها قرار می‌دهند تا کسب و کارشان را زنده کنند و توسعه بدهند.

● **بهمنی:** در تجربه بنده، در این دوره که شما تصدی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی را داشتید مهم‌ترین امتیازی که به دست آمده است، همین داده‌های آماری است. امروز حجم عظیمی از آمارها و داده‌های مؤثر که واقعاً مدیران نسل قبل وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی حسرت آن می‌خوردند، در دسترس ما قرار دارد. پیش‌ازاین، خیلی از این آمارها دقیق نبود. امروز با کمک این آمارها و داده‌ها، ذائقه‌ها شناخته شده خیلی از کارها با این داده‌های آماری امکان اجرا پیدا کرده است. طبیعتاً این حجم از داده‌ها و داده‌کاوی‌های مبتنی بر آن، می‌تواند سهم مهمی در بهبود و رونق کسب و کارهای فرهنگی داشته باشد.

■ داده‌های کلان در حوزه فرهنگی - هنری، علاوه بر آن که مبنای محکمی برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی و نظام حکمرانی و تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری فراهم می‌آورد، برای فعالان میدانی هم بسیار ضروری و مفید است. یعنی آن ناشر یا کارگردانی که می‌خواهد کار فرهنگی و هنری تولید کند، و همین‌طور هر حرفه مشابه دیگری، هر مقدار داده‌ها دقیق‌تر و علمی‌تری در دسترس داشته باشد، در اقتصاد حرفه خودش موفق‌تر خواهد بود. می‌خواهم بگویم داده‌های کلان فقط محدود به تصمیم‌سازان نیست و برای فعالان هم اهمیت بالایی دارد.

همان‌طور که اشاره کردید کارهایی که وزارت فرهنگ در حوزه داده‌های فرهنگی انجام داده بود بیشتر از دو مسیر بود. مسیر اول، پیمایش‌های ملی بود که به‌صورت دوره‌ای در سنجش نگرش‌ها انجام می‌شد. پاره‌ای از داده‌ها از طریق همین پیمایش‌های ملی در اختیار وزارت فرهنگ قرار می‌گرفت که فضای فرهنگ عمومی کشور را رصد می‌کرد. بخش دوم، گردآوری اطلاعات به شکل خود اظهاری بود. این دو روش با همه فوایدی که دارند، ضعف‌های قابل‌توجهی هم دارند که در جای خودش باید به بحث گذاشت. اگر بخواهیم یک نمونه از نقطه‌های قوت و نقطه‌های ضعف هر کدام را بگوییم، در پیمایش‌ها، دوره‌های سنجش با فاصله به نسبت زیادی بود. به‌خصوص در برخی از اجراها که با فاصله زمانی زیادی بودند. برای نمونه، بین سنجش ارزش‌ها و نگرش‌های موج اول، دوم و سوم خیلی فاصله بود، این در حالی است که تحولات اجتماعی جهان و به‌خصوص در کشور ما خیلی سرعت دارد. تا می‌خواهید به پیمایشی اعتماد کنید که مربوط به پنج سال قبل است، حس می‌کنید جامعه چیز دیگری شد و جای دیگری رفته و تصویر پنج سال قبل دیگر معنایی ندارد. بنابراین این فاصله‌های طولانی بازه‌های زمانی پیمایش‌ها یکی از نقاط ضعف آن‌هاست. در همین دوره بحث‌های زیادی مطرح بود که باید بازه‌های زمانی را کوتاه کرده و هر سه سال یک‌بار این سنجش‌ها را انجام دهیم تا بتوانیم اعتماد بیشتری داشته

باشیم. همچنین دامنه مباحث و موضوعات در این سنجش‌ها هم کافی نبود. به همین خاطر، در این دوره موضوعات را بسیار متنوع کردیم. برای نمونه، در حوزه کودکان پیمایش ملی نداریم، با همه اهمیتی که کودکان و نوجوانان هم در شرایط امروزی دارند که در این زمینه هم فعالیت‌هایی آغاز شده است. مسیر دوم برای داده‌یابی، خوداظهاری بود. در برخی از خوداظهاری‌ها، اعم از درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، مواردی از بی‌مبالاتی، تساهل، اغراق، و از آن طرف دست کم گرفتن مشاهده می‌شد. بنابراین خوداظهاری‌ها خالی از خطا نبوده و قابل اعتماد نبودند.

اما الان همان‌طور که اشاره کردید، ترکیبی از نظام داده‌های کلان داریم، البته هنوز در آغاز راه هستیم اما هرچه جلوتر برویم فواید این اقدامات برای برنامه‌ریزی‌های خرد و کلان روشن‌تر می‌شود. خود همین پنجره واحد و سامانه یکپارچه خدمات و مجوزها، این که ۳۳ مجوز به شکل ثبتی ارائه می‌شود، دیگر خوداظهاری نیست و اطلاعات دقیقی دارد که راستی‌آزمایی می‌شود. آن‌ها می‌آیند و با ورود داده‌هایشان، حجم عظیمی از داده را فراهم می‌کنند. بعد از مدتی حجم این داده‌ها معنادار می‌شود و می‌توانیم کارهای زیادی انجام دهیم. برای اینکه بتوانیم به این داده‌ها توجه کنیم، فرض کنید حجم کسانی که در یک سال می‌آیند و می‌خواهند که مجوز موسیقی داشته باشند. این افراد از کجا می‌آیند؟ از چه شهرهایی و چه روستاهایی؟ همه این‌ها مشخص است، گروه‌های سنی و جنسیت مشخص است، و می‌توان از آن‌ها معنا استخراج کرد و مبنای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی قرار داد. داده‌ها و اطلاعات همه متقاضیان، اعم از آن‌هایی که مجوز گرفته‌اند یا نگرفته‌اند موجود است و نسبت آن‌ها با همدیگر هم معلوم است. یک نظام داده‌کاوی در ارتباط با ۳۲ مجوزی که ارائه می‌کنیم به کار می‌افتد.

● **بهنی:** داده‌های محتوایی و حرفه‌ای هم نشان می‌دهد که جریان تولید به کدام سمت می‌رود.

■ بله و همین‌طور حجم تولید مشخص می‌شود. خیلی حوزه‌های

مختلف در فضای نظام مجوزها داریم که اطلاعات زیادی را تولید می‌کنند. در کنار نظام مجوزها همین سامانه‌هایی که شکل گرفته سامانه‌های پلاتزار، سامانه سمفا، و... سامانه نمایشگاه مجازی کتاب، نمایشگاه قرآن و غیره، حجم قابل توجهی از این سامانه‌ها به وجود آمده است که فرصت داده‌کاوی و استخراج داده و اطلاعات را فراهم می‌کند. همه این داده‌ها و اطلاعات فرصت‌های مهمی در اختیار رصد فرهنگی قرار می‌دهند که خودش یکی از مسئله‌های مهم برای رونق کسب و کارهای فرهنگی و ضروری است.

برنامه چهارم: شفافیت

● **امیرزاده:** یکی از سیاست‌های مهم و راهبردی و کلان برنامه شما، شفاف‌سازی در عرصه‌های فرهنگی و هنری است. در جریان اجرای این برنامه، حجم بالایی از اسناد وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی با تمرکز بر قراردادهای و همین‌طور اسناد حمایت‌های مالی و شیوه‌نامه‌های اجرایی منتشر شد. انتشار این اسناد زمینه‌گفت‌وگوهای نقادانه را ایجاد کرد و همین‌طور در برخی موارد، انتقادهایی را متوجه سازمان، اصحاب فرهنگ و هنر، و سایر ذی‌نفعان کرد. بخش مهم‌تر این بود که مجموعه اطلاعاتی که در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی امکان آزادسازی و رهاسازی آن وجود داشت، در این سیاست مورد توجه قرار گرفت. ممنون می‌شویم اگر گزارش خود شما را هم از این تجربه داشته باشیم. از کجا و با لحاظ چه ضرورت‌هایی شروع شد؟ چه اهدافی برای آن تعیین شده بود؟ با توجه به این که در چهار سال گذشته حجم بی‌سابقه‌ای از اسناد و گزارش‌ها منتشر شده است، ارزیابی خود شما از اجرای این برنامه تاکنون چیست؟

■ موضوع شفاف‌سازی فرهنگی و هنری به‌عنوان یکی از کلان‌برنامه‌ها،

دو زیرشاخه داشت. نگاهی که به هدف‌گذاری این برنامه و دستاوردها و نتایج آن از همان ابتدا بسیار متنوع و متفاوت بود. یک بخش مهم، مبتنی بر این نظر بود که شفاف‌سازی، یکی از راه‌های مهم پیشگیری از فساد است. البته می‌دانید که حوزه فرهنگ و هنر در میان بخش‌های دولتی و حاکمیتی، یک حوزه پرگردش مالی نیست، اما حوزه‌ای سرشار از منزلت است که کوچک‌ترین فسادی در آن بزرگ است و پیامدهای وسیع و پیچیده‌ای پیدا می‌کند، بیشتر دیده می‌شود و باعث اختلال در کارکردهای مهم این حوزه می‌شود. برنامه شفافیت‌سازی در درجه اول مبتنی بر این نظر بود که برای مقابله با فساد، پیشگیری بهتر از درمان است و یکی از بهترین راه‌های پیشگیری از فساد، به‌خصوص در حوزه فرهنگ و هنر، شفافیت است. هرچقدر که فضاهای کاری و اداری ما شفاف‌تر باشند، از بخش قابل‌توجهی از فساد پیشگیری می‌شود. در درجه دوم، این نظر مطرح بود که شفافیت باعث ارتقاء سطح اعتماد متقابل می‌شود. وقتی کارها در پستوها و پشت درهای بسته انجام شود، هرچقدر هم که مبتنی بر قانون باشد، ممکن است زمینه را برای ایجاد نوعی سوءبرداشت و سوءتفاهم آماده کند، اما وقتی شفافیت در کارها و فرایندها وجود داشته باشد، نوعی از اعتماد متقابل میان دستگاه‌های حکمرانی، ذی‌نفعان، و شهروندان پدید می‌آید و اعتماد متقابل، سرمایه اجتماعی خوبی برای حکمرانی است. سومین نکته در باره شفافیت، کمکی است که به کاهش هزینه‌ها می‌کند، وقتی کارهای شما شفاف است، به‌صورت طبیعی نوعی خودمراقبتی هم در برابر هزینه‌های یک طرح ایجاد می‌شود، درحالی‌که اگر این شفافیت نباشد، چون همه‌چیز در اسناد کاغذی و اداری تبادل پیدا می‌کند و کسی آن‌ها را نمی‌بیند، خودمراقبتی کمتر خواهد بود. فواید شفافیت محدود به این‌ها نیست و در واقع باید آن را گنج قابل‌توجهی برای ساختار حکمرانی کشور دانست.

با این رویکرد و زاویه دید، در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کارهای مختلفی انجام شد، که به چند مورد اشاره می‌کنم. اقدام اول اینکه

محورهای به‌عنوان محورهای ضروری شفافیت اعلام شد. این محورها به همه معاونت‌ها و مراکزی که از بودجه وزارت فرهنگ استفاده می‌کنند و در ساختار و سازمان وزارت فرهنگ قرار دارند، ابلاغ شد. این ابلاغیه به بخش‌های بسیار متنوعی اشاره دارد که بخشی از مهم‌ترین آن‌ها را در اینجا معرفی می‌کنم: انتشار اطلاعات مدیران در سامانه اطلاع‌رسانی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی؛ انتشار مقررات و تصمیمات و مصوبات، آیین‌نامه‌ها، و دستورالعمل‌ها؛ انتشار قراردادهای معاملات متوسط و کلان در سامانه‌های در دسترس همگانی؛ انتشار اطلاعات مربوط به حمایت‌ها و خریدهای حمایتی. وزارت فرهنگ از مؤسسات و مجموعه‌های مختلف پشتیبانی‌هایی می‌کند، به‌عنوان بخشی از اقدام در زمینه شفافیت بنا بر این قرار گرفت که جزئیات این حمایت‌ها معرفی و منتشر شوند. از همان زمان این نکته مطرح شد که هر فرد یا مؤسسه‌ای که بخواهد مورد حمایت قرار گیرد، پیش از آن به او اطلاع داده می‌شود که اطلاعات مربوط به این قرارداد خصوصی تلقی نمی‌شود و منتشر خواهد شد و پیش از قرارداد، رضایت او گرفته شود.

● امیرزاده: این کار باعث چالش‌هایی نشد؟

در مراحل اولیه چالش‌هایی به وجود آمد و برای عده‌ای علامت سؤال بود اما کم‌کم این عرف شکل گرفت و همگان پذیرفتند.

■ مورد دیگر در ابلاغ شفافیت به معاونت‌ها و مدیریت‌ها، در باره هزینه‌های رویدادها و جشنواره‌های فرهنگی و هنری بود. وزارت فرهنگ، رویدادهای فراوانی دارد، نمایشگاه بین‌المللی کتاب تهران، جشنواره‌های فجر، و مجموعه زیادی از فعالیت‌های جشنواره‌محور از جمله این رویدادها هستند. بنا بر این قرار گرفته که همه جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها، و همایش‌های بزرگی که قالب کنگره یا همایش پیدا می‌کنند، ملزم به آن باشند که هزینه‌هایشان را تا حداکثر سه ماه بعد از پایان آن رویداد در معرض انتشار عمومی قرار دهند. اسامی داوران رویدادها در بخش شفافیت فرایندی قرار می‌گرفت که داوران کارها باید معرفی شوند. اسناد داخلی وزارت فرهنگ مثل آمارهای

سالانه باید منتشر شوند. حتی این ایده مطرح شد که اظهار نظر حسابرسان رسمی مؤسسه‌های وابسته به وزارت فرهنگ در سامانه‌های انتشار قرار بگیرد و موارد زیاد دیگری از این قبیل.

بخش قابل توجهی از این برنامه به اجرا گذاشته شد. شاید از بخش‌هایی از این اجرا راضی نباشیم اما در مجموع این حرکت به سوی شفافیت در حوزه‌های مختلف، اتفاقی است که در وزارت فرهنگ به خوبی مشهود است و شفافیت از برنامه‌هایی است که به میزان نسبتاً مناسبی تحقق یافته است. اقدام دومی که در زمینه شفافیت انجام شده، که خودش یک کلان‌برنامه مستقل نیز هست، بحث دولت الکترونیک است. در جای خودش به دولت الکترونیک بیشتر می‌پردازیم اما تا جایی که به شفافیت مربوط است، یکی از فواید دولت الکترونیک، شفافیت است، یعنی این فرصت را فراهم می‌کند که مسیر از نقطه شروع تا نقطه پایان هر برنامه‌ای، از یک طرف، در معرض دید تصمیم‌گیرندگان و تصمیم‌سازان باشد و آن‌ها کل این فرایند را ببینند. از سوی دیگر هم ظرفیت‌های دولت الکترونیک امکان انتشار همگانی اطلاعات مربوط به آن برنامه را به وجود می‌آورد. دولت الکترونیک فضایی را می‌سازد که در آن دادن امتیازهای ناب‌ه‌حق به خوبی و به‌زودی دیده می‌شود. نمی‌گوییم که همه این‌ها محقق شده است، اما این ظرفیت در دولت الکترونیک هست. درست مثل کسی که به بانک می‌رود و نوبت می‌گیرد و با همان ترتیب به باجه مراجعه می‌کند، در اینجا هم امکانات جدیدی برای نظم و عدالت به وجود آمده است، مثل امکانی که برای نوبت‌دهی مجوزها به وجود آمده است. نوعی نظم خوب اداره به وجود آمده است که جلو جابه‌جایی و فسادهای موردی و محتمل را می‌گیرد. دولت الکترونیک فضایی را برای شفافیت ایجاد می‌کند که بسیار قابل توجه است.

در این سال‌های اخیر ذیل کلان‌برنامه شفافیت، کار مهم دیگری که به انجام رسید، تشکیل دبیرخانه انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات بود. قانون انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات را مجلس در دولت قبل از آقای روحانی

تصویب کرده بود، اما توسط رئیس‌جمهور وقت ابلاغ نشد. در دولت یازدهم این قانون ابلاغ شد. آیین‌نامه آن را هیئت‌وزیران تصویب کرد اما مراحل اجرایی این قانون تا دولت دوازدهم طول کشید. طبق قانون و آیین‌نامه، دبیرخانه در وزارت فرهنگ مستقر است. اولین کاری که انجام شد و به‌عنوان مقدمه اصلی و مهم، استقرار سامانه آن بود که دستگاه‌های مختلف مرتبط به سامانه شوند و عموم شهروندانی که مطالبه‌ای دارند، در مورد درخواست اسناد یا اطلاعات مراجعه کنند و دستگاه‌ها هم از طریق سامانه پاسخ دهند. این کار در سال ۱۳۹۶ انجام شد و با همکاری وزارت ارتباطات این سامانه مستقر شد. خوشبختانه از سال ۱۳۹۶ تا امروز که ۱۴۰۰ است، دبیرخانه این برنامه که در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی مستقر بوده قدم‌های بسیار مهمی را برداشته است. جدای از استقرار سامانه که زیرساختی برای این کار بوده، الان بیش از ۱۷۰۰ دستگاه در سامانه حضور دارند.

● **امیرزاده: چه مجموعه‌هایی حضور دارند؟**

■ عمدتاً از قوه مجریه، شهرداری‌ها، بانک‌ها، بیمه‌ها و غیره هستند. چون طبق قانون انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات، علاوه بر دستگاه‌های دولتی و قوای مقننه و قضاییه، دستگاه‌های عمومی و بخش‌های خصوصی هم که خدمات عمومی می‌دهند مکلف به اجرای این قانون هستند. این که الان بیش از ۱۷۰۰ دستگاه به این سامانه متصل هستند یک کار مهم است. به خاطر اینکه می‌دانیم تا سیستم اداری آماده بشود برای پذیرش برخی کارها، این خودش کار سختی است. در مذاکراتی که صورت گرفت و مکاتباتی که انجام شد، و جلسات حضوری که تشکیل شد، به لطف خدا ما شاهد این میزان از حضور هستیم و بخش اعظم قوه مجریه و دستگاه‌های مرتبط در این سامانه حضور دارند.

یک کمیسیون فراقوه‌ای در خود قانون پیش‌بینی شده بود. دبیرخانه انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات، و دبیرخانه کمیسیون هم وظایفی بر عهده گرفتند و کار هر کدام مشخص شد. وظایف قابل توجهی بر عهده کمیسیون بود که

مقدمات آن در دبیرخانه انجام می‌شد. یکی از وظایف، تدوین شیوه‌نامه‌ها بود چون قانون و آیین‌نامه، نقطه‌های ابهامی داشتند که باید در کمیسیون بحث، و بعد هم برای بررسی و ابلاغ به رئیس‌جمهور منتقل می‌شد. بیش از حدود ۲۰ شیوه‌نامه پیش‌بینی شد که قانون و آیین‌نامه به آن نیاز دارد که از این میان، حدود ۱۵ مورد نهایی شده است. از این ۱۵ مورد، ۱۲ مورد در کمیسیون به بحث و بررسی گذاشته شده و ۱۱ مورد توسط رئیس‌جمهور ابلاغ شده است. این دستورات عملی موضوعات مهمی داشتند. مثلاً بحث حریم خصوصی، که در این حوزه اطلاعات اگر درخواست بشود، تکلیفی به انتشار و پاسخگویی وجود ندارد، یا حوزه اطلاعات محرمانه یا چیزهای دیگر از این قبیل. این‌ها مواردی هستند که نیاز به دستورات عملی‌های روشنی داشتند.

در مجموع الان در فضای این چهار سال ۳۷ هزار سند را در فضای سامانه می‌بینیم که منتشر شده است؛ مربوط به همه دستگاه‌هایی که مشمول این قانون هستند و هم دبیرخانه و هم کمیسیون، روابط و ارتباطات فعالی را با دستگاه‌ها و با مجموعه ذی‌نفعان و متقاضیانی که با این حوزه و موضوع سروکار دارند. بر اساس برآوردی که از این چهار سال وجود داشت، به نظر می‌آمد خود آیین‌نامه دولت هم نیاز به اصلاحاتی دارد. فرآیند این اصلاحات هم طی شد و در کمیسیون فرهنگی در باره آن بحث شد و در ماه‌های آخر دولت دوازدهم هم بررسی و در نهایت ابلاغ شد.

بنابراین کشور ما البته با تأخیر نسبت به برخی از کشورها وارد کارهای قابل توجهی در این حوزه شد؛ این که شهروندان حق داشته باشند اطلاعات غیرمحرمانه لازم را از دستگاه‌های مختلف حاکمیتی و عمومی و خصوصی که خدمات عمومی می‌دهند، دریافت کنند. این قانون که در این دوره چهارساله با تأخیر تصویب و با تأخیر ابلاغ شد، الان تحقق پیدا کرده و به اعتبار دبیرخانه‌ای که در اینجا مستقر بوده سهم قابل توجهی را وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در استقرار این قانون داشته است. به اعتبار همین مسئله هم

بود که در ارتباط با همین کارهایی که در این بخش انجام شد، چند وقت قبل، رئیس‌جمهور تقدیر و تشکری از وزارت فرهنگ داشتند.

علاوه بر این نکته که وزارت فرهنگ در این دوره استقرار دبیرخانه را به عهده داشته و به‌اختصار و ایجاز از آن عبور کردم، این که ۱۷۰۰ دستگاه مختلف به این سامانه وصل شده‌اند و همه مسائل و کارهایی که این سامانه داشته و دارد، خود همین وصل کردن به این مجموعه، این که زیرساخت‌ها جواب بدهند، کار متقاعد کردن دستگاه‌ها، سرعت پاسخ‌ها، ارسال گزارش به دستگاه‌ها، گزارش‌های مقایسه‌ای دوره‌ای تا دستگاه‌ها خودشان را با دستگاه‌های مشابه مقایسه کنند، گزارش‌های سالانه‌ای که در خود قانون دیده شده بوده که هر سال به رئیس‌جمهور، رئیس مجلس، و رؤسای قوا داده شود، مجموعه این کارهای دبیرخانه در این حوزه بسیار مهم و راهبردی است. در کنار این کار، خود وزارت فرهنگ هم به‌عنوان یک دستگاه در کنار این دستگاه‌های اجرایی جایگاه قابل توجهی داشت، چون همیشه این مقایسه‌ها را به شکل متناوب و نوبتی انجام می‌دهیم، معلوم شده است که در این مدت وزارت فرهنگ همیشه بین سوم تا پنجم بوده است. البته کار وزارت فرهنگ با این تفاوت هم همراه بوده که درخواست‌هایی از آن می‌شده، بالاتر از دستگاه‌های دیگر بوده است. همین آمار اخیر که در اختیار من هست، و همکاران آمارهای لحظه‌ای و آنالیز از این سامانه دارند نشان می‌دهد که وزارت اقتصاد در مقام اول قرار دارد که ۱۰۰ درصد پاسخگو بوده، وزارت جهاد دوم است که باز هم ۱۰۰ درصد پاسخگو بوده، وزارت نفت سوم است که ۹۹ درصد درخواست‌ها را پاسخ داده و وزارت فرهنگ چهارم است که ۹۸ درصد از درخواست‌ها را پاسخ داده است، اما توجه به این نکته هم لازم است که وزارت اقتصاد ۲۴۵ درخواست داشته، وزارت جهاد ۲۳۰ درخواست داشته، وزارت نفت ۱۲۸ درخواست داشته، درحالی که وزارت فرهنگ ۴۴۸ درخواست داشته است. یعنی تقریباً دو برابر آن‌ها یا حتی بیشتر درخواست در برابر وزارت فرهنگ قرار داشته است. اگر به تناسب درخواست‌ها توجه

شود، این وزارتخانه رتبه بالاتری پیدا می‌کند. به همین خاطر می‌توان گفت که از هر دو جنبه، هم به اعتبار و سرعت پاسخ‌دهی و هم به اعتبار فضای دبیرخانه و استقرار، یکی از کارکردهای قابل‌توجه در این دوره این بوده که وزارت فرهنگ سهم قابل‌توجهی در استقرار قانون انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات داشته است.

● **امیرزاده:** با توجه به مسئولیت این دبیرخانه که به روابط عمومی در واقع اشاره شد، در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی همان‌طور که اشاره کردید، سرعت در ثبت درخواست‌ها خیلی اتفاق مبارکی است. به محضی که درخواستی از هر کدام از بخش‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی صورت می‌گیرد، که در بقیه دستگاه‌ها هم باید چنین وضعیتی باشد، فوری یک پیامکی روی تلفن همراه می‌آید، مبنی بر این که درخواست الان برای شما ثبت شده است. در فرصت زمانی دو روزه باید پاسخگو باشید. این سامانه از نظر سرعت بسیار قابل‌توجه است، اما نکته‌ای هست که شما هم اشاره‌ای به اصلاحات داشتید. در این فرصت در دبیرخانه هم قانون‌گذاری انجام شد و هم برخی از اصلاحات صورت گرفت. به نظر می‌رسد این اصطلاحات باید ادامه‌دار باشد. چون از جنبه تجربه‌نگاری هم این گفت‌وگو دارد انجام می‌شود، برای مثال فردی می‌آید و در چندین مرحله پرسش‌هایی را طرح می‌کند و سقفی برای تعداد درخواست وجود ندارد. به نظر می‌رسد برخی از درخواست‌ها سازمان‌یافته باشد. یعنی یک نفر می‌آید و بالای آن سازمان می‌شود. هر روز، هر هفته، هر ساعت، درخواست‌هایی می‌دهد و قانون هم ملزم به پاسخگویی کرده است. برای چنین مواردی آیا تدبیری اندیشیده شده است؟

■ بله. با توجه به همین مسائل و نکات بود که اصلاحیه‌ای به دولت رسید و تصویب شد. شما به برخی از این موارد اشاره کردید و مواردی از این قبیل موردتوجه قرار گرفت. برای نمونه یکی از اشکالاتی که گاهی وقت‌ها بود درخواست‌های بی‌سروته و مبهم بود که باعث ایجاد حجم وسیعی از اطلاعات شده و این سامانه را

درگیر می‌کرد. این بحث مطرح است که درخواست‌ها باید معین بوده و در بازه زمانی مشخص قابل انجام باشد. مثلاً بر مبنای آیین‌نامه قبل می‌توانست این اتفاق بیافتد که کسی از وزارت نفت سؤال می‌کند که همه قراردادهای نفتی را از وقتی که اولین چاه در مسجدسلیمان زده شد تا الان به من بدهید. این حجم از اسناد برای چه لازم است؟ بر مبنای آیین‌نامه جدید، خواسته باید معین و معقول باشد و در بازه زمانی مشخص باشد. این با توجه به همین نکته که به حقوق دستگاه‌ها توجه کنیم و حقوق آن‌ها هم ضایع نشود. البته از آن طرف به حقوق متقاضیان هم توجه شد. همچنین در آیین‌نامه قبلی این مشکل وجود داشت که دستگاه به ما می‌گفت شما اسم فرد را به ما بدهید. یعنی اسم متقاضی محرمانه نبود. اسم فرد را که می‌دادیم گاهی گفته می‌شد که آن فرد ممکن بود تحت فشارهایی قرار بگیرد که شما چرا این اسناد و اطلاعات را از ما می‌خواهید؟ طبق این اصلاحیه که الان توسط هیئت دولت مصوب و ابلاغ شد، نام متقاضی در دبیرخانه محرمانه می‌ماند و به دستگاه اعلام نمی‌شود تا بعد احياناً در خطر تهدید یا تطمیع قرار نگیرد یا چنین سوءتفاهم‌هایی پدید نیاید.

در همین دو سه سالی که این قانون اجرا شد و دبیرخانه پیگیرش بود در اصلاحاتی جوانب مختلف موردنظر بود و این اصلاحات در این آیین‌نامه مصوب جدید آمده است که فراتر از یک اصلاحیه است چون تغییرات آن ماهوی‌تر بود. آیین‌نامه مجدداً تدوین و دوباره ابلاغ شد و این ابلاغ جدید شامل حدود شش اصلاح بود و از جمله همین مورد که شما اشاره کردید. این ابلاغیه در دولت دوازدهم به اجرا گذاشته شد و خوشبختانه به نقطه‌هایی از تجربه و ثبات و استقرار رسیده است.

● **امیرزاده:** آیا ارزیابی‌ای هم از این موضوع دارید که غیر از این دستگاه‌هایی که الان آمدند و ارتباط برقرار کردند و به این سامانه وصل شدند، آیا دستگاه‌های باقیمانده و واحدهای سازمانی باقیمانده هم هستند؟ و اینکه اگر هنوز حضور ندارند، زمان اجرایی چیست؟ چه الزاماتی وجود دارد؟ به چه صورت باید بیایند و با این قانون دقیق و شفاف پیوند بخورند؟ ■
بله همین‌طور است؛ یکی از نکته‌هایی که در حال وجود دارد همین

است که قانون، مجموعه وسیعی را فرا می‌گیرد. خوشبختانه همان‌طور که گفتم، ورود قوه مجریه به سامانه تقریباً کامل شده، شهرداری‌ها هم در سال‌های اخیر خوب پیوسته‌اند، همین‌طور بانک‌ها و بیمه‌ها. در قوه مقننه از ده دستگاه نه دستگاه به این سامانه پیوسته است. آن یک دستگاه، شورای نگهبان است که هنوز نپیوسته است. قوه قضاییه تا الان کمترین اتصال را به این سامانه دارد. البته در گزارش‌هایی که ارائه دادیم، همیشه این فاصله‌ها را در گزارش‌ها معرفی کردیم، در برخی مجموعه‌ها این اتفاق افتاده که کمتر حضور و بروز در این سامانه دارند، اما به طبع مرحله بعدی گزارش‌های رسمی‌تر و حقوقی‌تر از دبیرخانه است.

● **امیرزاده: آیا در همه دستگاه‌های حاکمیتی ضمانت‌های اجرایی یکسانی وجود دارد؟**

■ بله هر قانونی ضمانت اجرایی خودش را دارد.

● **امیرزاده: با توجه به اینکه خود قوه قضاییه هم در این دبیرخانه شما عضو دارد، کارها باید یک مقداری ساده‌تر شده باشد.**

■ البته این نکته را هم بگویم که لازم بود به برخی از دستگاه‌ها مقداری زمان بدهیم و این به خاطر ویژگی‌هایی بود که کارهای آن‌ها داشت. باید توجه داشت که کارها در برخی از مجموعه‌ها برای وصل شدن به این سامانه ممکن است پیچیدگی‌های بیشتری داشته باشد. البته با توجه به این که سه - چهار سال گذشته باید به هر ترتیب آن‌ها را هم به حضور در این مجموعه فراخواند و مقدمات آن فراهم شده است.

• برنامه پنجم: هوشمندسازی فرهنگی

● **بهنی:** در مقدمه در مورد مبانی و رویکردها، از سه عامل مهمی که به عنوان هسته اصلی مفهومی برنامه و فعالیت‌ها بود به موضوع فناوری هم اشاره داشتید. در نسبت‌سنجی میان فناوری و سازمان‌ها، بیشتر به بحث دولت الکترونیک و چگونگی به کارگیری فناوری در سازمان‌ها توجه شده است. در این زمینه، نگاه به حوزه تحولات، به نوعی بیشتر به سمت فناوری بود. چطور شد که در برنامه به جای بحث‌های هوشمندسازی سازمانی، به هوشمندسازی فرهنگی اشاره کردید. این کار چه تفاوت‌هایی در نوع نگاه به موضوع فناوری دارد. بر این اساس، آیا مراد از هوشمندسازی فرهنگی از نظر تحولاتی که سازمان در فضای مجازی در حوزه فناوریانه داشته، می‌تواند نوعی تغییر و تحول در سازمان باشد؟ با این توصیف، به نظر می‌رسد هوشمندسازی فرهنگی را فراتر از بحث دولت الکترونیک تعریف کرده‌اید. ابعاد تکمیلی این نگرش به هوشمندسازی و تغییر و تحولی که در سازمان موردنیاز بوده را مروری بفرمایید.

■ بلکه همان‌طور که اشاره کردید بحث دولت الکترونیک بیشتر ناظر

به نوعی تحول فناورانه است که البته در سطح خودش، اهمیت و اثرگذاری بسیار زیادی دارد، اما با همان نگاهی که در مقدمه بحث اشاره کردیم در عنوان برنامه‌ها به جای دولت الکترونیک از اصطلاح هوشمندسازی فرهنگی استفاده شد. در همان مقدمه عنوان شد که یکی از بحث‌های محیط پیرامونی ما، مناسبات حوزه فرهنگ و فضای مجازی است. به علت اتفاقاتی که در این حوزه پدید آمده، فرهنگ به طور عام و نهادهای فرهنگی به طور خاص، و وزارت فرهنگ به عنوان نهاد اصلی حوزه فرهنگ، اگر مناسبات خود را با حوزه مجازی تعریف نکند، بدیهی است که اثرگذاری و فاعلیت و کنشگری خودش را از دست خواهد داد. به نظر می‌آید با تحولاتی که در فضای مجازی در سطح جهان و در ایران در دهه‌های اخیر به خصوص دهه اخیر اتفاق افتاده، ما باید به سرعت به تعریف مناسبات و نوع اثرگذاری فناوری بر این حوزه فکر کنیم و آنچه که این اتفاق را ممکن می‌کند فقط دولت الکترونیک نیست، چرا که دولت الکترونیک تنها و تنها یک کار فناورانه است. می‌توانید بالاترین فناوری را هم داشته باشید یا با فناوری‌های استاندارد کار کنید، اما باز هم در محیط فضای مجازی، که به هر حال فرهنگ جایگاه قابل توجهی در آن دارد، تأثیرگذار نباشید یا اثرگذاری ناچیزی داشته باشید.

به نظر می‌آمد برای حرکت به طرف این چشم‌انداز، یعنی هوشمندسازی فرهنگی چند چیز را با هم لازم داشتیم که اگر کنار هم قرار بگیرد می‌تواند آن اتفاق را میسر کند. بخش اول همان دولت الکترونیک است که اگر نباشد کارهای بعدی حتماً اتفاق نخواهد افتاد.

● بهمنی: این دالان عبور است.

■ بله. یک درگاه و مسیر و دالان عبور است که باید حتماً محقق بشود. بخش دوم پشتیبانی سازمانی مالی و اداری از این اتفاق است. یعنی صرفاً کفایت نمی‌کند که فناوری را داشته باشیم، اما ساختار سازمانی، پشتیبانی اداری، پشتیبانی مالی، برای حمایت از این اقدام کافی نباشد یا فاصله زیادی داشته باشد. بخش سوم به حوزه تولید محتوا برمی‌گردد. یعنی با همان نگاه

غیر تصدی گرایانه، چقدر در این عرصه کنشگری در تولید محتوا داریم. چون عمدتاً محتواهای فرهنگی به این فضا می‌آید. ما در عرصه تولید محتوا در این فضا چه نقشی داریم؟ شاخه چهارم، شاخه داده کاوی و اتصال داده‌هاست. ما چقدر می‌توانیم از داده‌های خودمان استفاده ببریم و چقدر می‌توانیم داده‌های خودمان را با اتصال به داده‌های دیگر، پیوند بدهیم و با این پیوند بتوان در عرصه فرهنگ مؤثر بود؟ و شاخه پنجم هم شاخه رصد و پژوهش است. این که چگونه می‌توانیم نگاهی به حال، به آینده هم پژوهش‌های مؤثر در این حوزه داشته باشیم و هم با رویکرد تحول‌گرایانه و آینده‌گرایانه، اتفاقات این دامنه را رصد کنیم. این پنج ضلع در کنار همدیگر، هندسه هوشمندسازی فرهنگی را شکل می‌دهد.

● **بهنی:** البته محور تعامل حوزه فضای مجازی و اقتصاد هم مطرح است و کسب و کارهای نوین هم امری است که در این پنج حوزه می‌تواند تسری داشته باشد.

■ پنج حوزه دارد اما این پنج حوزه با دو رویکرد فرهنگ‌محور و اقتصاد فرهنگ با همدیگر می‌توانند با دو هدف‌گذاری در کنار هم قرار گیرند، که وقتی پنج ضلع با همدیگر ضمیمه بشوند، آن کاری که انجام می‌شود، در یک رویکرد وجه فرهنگی دارد و در رویکرد دیگر وجه کسب و کاری. در هر دو رویکرد بدیهی است که باید به این پنج ضلع شکل داد و همه آن‌ها را کنار هم قرار داد تا بتوانیم به آن اتفاق حوزه فرهنگ و حوزه کسب و کارهای مناسب فرهنگی در فضای مجازی برسیم.

● **بهنی:** پس بنابراین زمانی می‌توانیم بگوییم در حوزه فرهنگ نظام فرهنگی – که وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی به‌عنوان یک دستگاه مؤثر و کلیدی در آنجا حضور دارد – هوشمندسازی رخ داده که این پنج اتفاق را بتواند در سازمان دنبال کند. اگر امکان دارد در مورد هر کدام از محورهای مهم اقداماتی که انجام شده و به تجربه‌ای که به دست آمد و قابلیت عرضه دارد، اشاره بفرمایید.

■ قبل از اینکه بخواهیم وارد این موضوع بشویم، به نظر می‌آید طرح این مقدمه ضروری است که این اقدام چه فرآیندی داشت تا در هر بخش، ساختار کلی این موضوع مورد توجه قرار بگیرد. برای اینکه این پنج ضلعی که موضوع اصلی بود، اتفاقات مناسب خودش را پیدا کند، ابتدا یک برنامه تحول و اقدام در نظر گرفته شد. یک برنامه سه‌ساله که جناب‌عالی و همکارانتان در مؤسسه توسعه فرهنگ و هنر در فضای مجازی زحمت کشیدید و ۷۲ اقدام در این برنامه تحول سه‌ساله تنظیم شد. یعنی برای این حرکت یک نقشه راه به دست آوردیم و از سال ۱۳۹۸ تا ۱۴۰۰ مسیر خودمان را مشخص کرده بودیم و بر اساس این نقشه حرکت کردیم. این اتفاق مهمی بود، یعنی اینکه بر مبنای آزمون و خطا قرار نبود حرکت کنیم، نقشه راه و ادبیات نظری و اجرایی کار را پیدا و مشخص کرده بودیم.

بخش دوم، ساختار عملیاتی و اجرایی آن بود که پنج کارگروه مشخص شدند. به خاطر این که سیستم با این داستان درگیر شود، یعنی حس بیگانگی نکند، چون یکی از دغدغه‌هایی که ما همه از ابتدا داشتیم، این بود که اگر در مرکز رسانه‌های دیجیتال یا مرکز توسعه فرهنگ و هنر در فضای مجازی، بخواهد کاری شکل بگیرد که به نوعی کاری غریب یا بیگانه باشد که بعد بخواهد به دستگاه اداری وصل بشود، چنین کاری به سرانجام نمی‌رسد. بنابراین کارگروه‌های پنج‌گانه مشخص شد و در هر کارگروه معاون ذی‌ربط رئیس کارگروه شد و یکی از همکاران مرکز توسعه به عنوان دبیر آن کارگروه و دبیرخانه مرکزی هم در خود مرکز توسعه قرار گرفت.

● **امیرزاده: سازمان احساس مشارکت کند و مشارکت جمعی تبدیل به ادبیات سازمانی شود.**

■ ورود به ادبیات سازمانی شدن و ایجاد نوعی همکاری و همگرایی جمعی. این به نظر من اقدام بسیار درستی بود و با ویژگی‌هایی که همکاران ما و شخص آقای دکتر بهمنی هم داشتند، این همگرایی حداکثری‌تر شد. تا وقتی که این مفاهیم و ارتباط و همدلی‌ها گسترش پیدا کرد، زمان زیادی صرف شد.

بخش سوم مدیریت و نظارت کار بود. این کار از لحاظ زمان بندی یک کنترل پروژه دقیقی داشت و پیوسته توسط خود آقای دکتر بهمنی رئیس مرکز پیگیری می شد. جلسات هفتگی که با هم داشتیم، تجربه خوبی بود و هر جلسه مسیر را مرور می کردیم که چه کارهایی انجام شده و در چه نقطه هایی تأخیر داریم که باید جبران بشود. خود این ساختار مدیریت و نظارت، این پروژه هایی که ۷۲ اقدام بود یک جاهایی کمتر شد و اولویت هایی که مورد نظر بود پیگیری شد. با این شاکله منظم بود که حرکت کردیم. خود این مدیریت و نظارت هم به نظر من بسیار با اهمیت بود.

بخش چهارمی که ساختار اجرایی این برنامه تحول داشت، ارتباطات فراسازمانی بود که آن هم به خوبی شکل گرفت. چون این کار اگر می خواست محدود به وزارتخانه باشد و فقط در داخل این ساختار حرکت کند و بعد خودش را به مجموعه های مؤثر بیرونی وصل کند، با مشکل مواجه می شد. به نظر من یکی از تدبیرهای درست برای این برنامه این بود که هم زمان با این که این کارها در وزارتخانه انجام می شد، ارتباطات بیرونی و به خصوص با دبیرخانه شورای عالی فضای مجازی که بیشترین ارتباط را با این موضوع داشتند برقرار شد. یعنی به طور پیوسته مجموعه مرکز ملی و دبیرخانه شورای فضای مجازی با برنامه ها و اتفاقات و رخداد های این مجموعه تماس داشتند و خود این در پاره ای از واگذاری ها آثاری بر جای گذاشت که در بحث های مربوط به انسجام فرهنگی بیشتر به آن خواهیم پرداخت.

● **امیرزاده:** حتی در این حوزه برای وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی باعث مرجعیت سازی شد.

■ **بله** و در بحث انسجام فرهنگی نمونه هایی را معرفی خواهم کرد.

عملاً این ارتباط هم از توانمندی های آن مجموعه استفاده هایی برد و هم توانمندی های مجموعه وزارت فرهنگ را در طول راه عرضه کرد. بنابراین ترکیب این ساختار درونی و تعامل بیرونی، تجربه خاصی را پدید آورد و یک برنامه پر شاخ و برگ را به اجرا رساند. در ابتدا به نظر می آمد برنامه گسترده

و خیلی پدروانه‌ای است و اضلاع زیادی دارد، اما خوشبختانه الان که نیمه اول سال سوم هستیم، به نظر می‌آید که در همه ضلع‌های پنج‌گانه کارهای خوبی انجام شده است. حالا در پاسخ به پرسش شما، به این به این اضلاع می‌پردازم.

● **امیرزاده:** یعنی می‌توان گفت که این موضوع به نقطه‌ای از استقرار و ثبات رسیده است.

■ استقرار نسبی در هر یک از این قسمت‌ها.

بخش اول بحث پنجره واحد یا همان دولت الکترونیک است و خروجی و ثمره بیرونی آن می‌تواند خودش را در پنجره واحد نشان بدهد، اقدامات متعددی در این قسمت انجام شد. قدم اول، بازنگری در دستورالعمل‌های مجوزها و خدمات بود. این بخش بسیار مهمی در این کار بود، البته ثمرات دیگر هم داشت که در جاهای دیگر از صحبت مطرح شد. از مجموعه بالای ۱۰۰ مجوز، تقلیل و ادغام مجوزها به ۳۳ مورد، فرایند زمانی قابل توجهی را طی کرد. در بحث‌های کارشناسی معاونت‌ها، ارتباطی که با بخش حقوقی داشتند، با دفتر نوسازی داشتند، کمیسیون‌های مختلف، جلسات طولانی، بخش قابل توجهی از تجربه سازمانی وزارت ارشاد شکل گرفت و کار بازنگری دستورالعمل‌ها انجام شد. این حجم از مجوزها هم باید کاهش پیدا کند و هم در مرحله بعدی اصلاحاتی در داخل آن انجام بگیرد تا روند تسهیل شود.

● **امیرزاده:** برای مجموعه‌ای که معمولاً به دنبال اشراف و اقتدار سازمانی بود،

کنار آمدن با این موضوع سخت نبود؟

■ حتماً بود. منتها مسئله‌ای که توانسته بودیم از طریق آن به کار سرعت بدهیم این بود که اگر قانون بالادستی نداریم دیگر کاری نمی‌توان انجام داد. این شد که اگر بخشی می‌خواست از یک مجوز دفاع کند، باید می‌رفت یک مصوبه بالادستی می‌آورد تا حرفش را به کرسی بنشانند و وقتی نمی‌توانست بیاورد، اصل مفروض و قطعی گذاشته بودیم به‌عنوان یک مبنا که این موضوع جای خودش را پیدا می‌کند که آن مجوز باید حذف بشود، چرا

که قانون و مصوبه بالادستی ندارد. البته باز هم مقاومت‌هایی وجود داشت. خود این که دستگاه‌های مختلف ما یعنی بخش تخصصی، بخش حقوقی، بخش نوسازی، بخواهند نظرشان را جمع کنند و به یک نتیجه برسند، با این حجم از کار، تجربه سازمانی قابل توجهی بود. به نظر می‌آید خود این به‌عنوان یک گفت‌وگو می‌تواند یک تجربه سازمانی بسیار مهم باشد. وقتی یک مجموعه‌ای مقررات و آیین‌نامه‌هایش را بازنگری می‌کند، این یکی از الگوها و قالب‌هایی بوده که می‌شود از تجربه‌هایش استفاده کرد و بر این تجربه‌ها افزود. چون ما تقریباً رویه ایجاد شده در چند دهه را به یکبار در معرض نوعی از بازاندیشی و پالایش و نوسازی قرار دادیم.

بعد از این مرحله، تهیه فلوچارت‌هایی بود که انجام شد. این کار هم خیلی مهم بود، چون ترجمه زبان حقوقی به زبان ساختاری و فناورانه بود تا این فرایندها دقیقاً چگونه ترسیم بشود. برای سامانه‌هایی که می‌خواستند تولید یا بازسازی و نوسازی بشوند، نیاز بود به فلوچارت‌های روشن و قطعی برسیم تا در چرخه آزمون و خطا گرفتار نشویم.

● **امیرزاده: فلوچارت‌ها بیشتر ناظر بر کنترل پروژه بود یا اینکه تنظیم فرآیندی را انجام می‌داد؟**

کار فلوچارت‌ها ترسیم فرآیندی بود. فقط نوعی از ترسیم فرآیند که بتواند کارهای نرم‌افزاری فناوری مبتنی بر آن انجام بشود. این هم کار قابل توجهی بود که در رفت‌وبرگشت بین بخش فنی همکاران در مرکز و حوزه‌های نوسازی و بخش‌های تخصصی انجام شد. این هم خودش به نظر می‌آید تجربه‌نگاری خاص خود را داشته است.

بخش سوم که اتفاق افتاد و مهم به نظر می‌رسد، خود فرایند تهیه الگو و سامانه پنجره واحد بود. خود این قسمت هم از لحاظ فنی کار قابل توجهی داشت که همکاران انجام دادند. بعد از این سه مرحله، آن کار نزدیک به خروجی خودش را ظاهر کرد. سامانه‌هایی که از قبل داشتیم به‌روزرسانی شدند؛ سامانه‌های جدید طراحی شدند و در فضای کار قرار گرفتند. این‌ها

همه به پنجره واحد متصل شدند و استقرار سامانه‌های قدیم و جدید در پنجره واحد پدید آمد. این تقریباً مسیری بود که در پنجره واحد و دولت الکترونیک طی کردیم که الان چند ماهی است بخش اعظم نزدیک به تمام فضای خدمات و مجوزها در فضای پنجره واحد دارد مورد مراجعه قرار می‌گیرد و خدمات ارائه می‌دهد.

در محور دوم که بحث پشتیبانی سازمانی اداری و مالی است، چند اتفاق در این حوزه افتاد که بسیار مهم بودند برای اینکه خود وزارتخانه را از لحاظ مقام ستادی و پشتیبانی برای حرکت هوشمندسازی فرهنگی آماده‌تر کنیم.

● **بهمنی:** یعنی نوعی متناسب‌سازی سازمان و تشکیلات و نظام مدیریت با رویکردهای جدید.

■ در واقع به این معنا که ساختار جدید اقتضات خاص خودش را داشت که سازمان باید بر اساس آن خودش را هماهنگ می‌کرد. بله همین‌طور است. یک بخش به حوزه پست‌های سازمانی برمی‌گشت که در این قسمت تلاش‌هایی صورت گرفت. البته شاید هنوز کافی نباشد، اما اینکه بیش از ۱۸۰ پست در شرایطی که دولت خیلی سخت راضی می‌شد پست‌های مجموعه‌ها را افزایش بدهد، با همین استدلال‌ها، ۱۸۶ پست سازمانی در حوزه فضای مجازی وزارتخانه اضافه شد. در داخل خود وزارتخانه هم باز تلاش‌هایی برای استقرار پست‌هایی که از قبل وجود داشت انجام شد. سازمان اداری فضای مجازی از لحاظ منابع انسانی ارتقا پیدا کرد. این امری بود که به‌عنوان گامی مهم در این برنامه موردنظر بود. اگر بخواهیم به فضای مجازی توجه کنیم، بدون منابع انسانی کافی و با مهارت در این حوزه نمی‌توانیم حرکت کنیم و این مسیر را پیش ببریم. این اتفاقات در یک سال اخیر پدید آمد، اتفاق مهم برای وزارت فرهنگ همین است که تا حدی پست‌های سازمانی متناسب در این حوزه را پیدا کرد. بخش دوم آموزش منابع انسانی بود. این که اگر بخواهیم این مسیر هوشمندسازی فرهنگی را ادامه دهیم، منابع انسانی وزارتخانه باید با مدیریت

فرهنگی در فضای مجازی آشناتر و با مهارت‌های بیشتری باشد. هم طراحی دروسی در این حوزه صورت گرفت و رشته‌ها و درس‌ها طراحی شدند و هم این آموزش‌ها در فضای آموزش‌های ضمن خدمت مجموعه قرار گرفت و الان شاهد این هستیم که طراحی‌هایی که انجام شده، بعضی از آموزش‌ها انجام شده و در دسترس است و از طریق خود فضای مجازی، امکان آموزش مدیریت فرهنگی در فضای مجازی برای همکاران خودمان در وزارتخانه موجود است. این هم بخش دوم از حوزه پشتیبانی بود.

بخش سوم، تجهیزات اداری بود که در این فضا باید شرایط لازم از نظر تجهیزات اداری متناسب با این اقدامات فراهم می‌شد. در این قسمت ۵۰ درصد از تجهیزات اداری نوسازی شد و شرایط در سطح اداری ستاد و استان‌ها بهتر شده است.

مورد چهارم، کاری بود که در استقرار پرتال وزارت فرهنگ تا سطح شهرستان‌ها اتفاق افتاد. بخشی از پشتیبانی سازمانی به این بستگی داشت که ستاد با استان‌ها و شهرستان‌ها خط ارتباطی پیوسته پیدا کند. این خط ارتباطی پیوسته از طریق پرتال وزارت فرهنگ در یکی دو سال اخیر به این قابلیت رسیده است. هم ارتباط ستاد با معاونت‌ها، که پیش‌ازین ارتباطات به نسبت خوبی داشته، اما وسیع‌تر از آن تا سطح شهرستان‌ها تا ۶۰۰ شهرستان این خط ارتباطی داریم.

بخش دیگر در یک شبکه تعاملی داخل سازمانی اتفاق افتاد که مجموعه سازمان بستر فضای مجازی را برای ارتباطات با خودش، چه معاونین، چه مدیران، چه کارشناسان، و چه همکاران دیگر پیدا کند. سامانه وفا شکل گرفت. با همین نگاه که ارتباطات تعاملی داخل سازمانی را با همدیگر روان‌تر و در یک بستر امن و با قابلیت‌های متعدد داشته باشیم.

حوزه دیگر حوزه مالی بود، این نگاه که اگر بخواهیم جهت‌گیری فضای مجازی را جدی بگیریم، حتماً به پشتیبانی مالی نیازمندیم. این پشتیبانی مالی از دو مسیر انجام گرفت. بخش اول افزایش اعتبارات خود برنامه‌های حوزه

مجازی در ستاد بود؛ به این معنی که برای دو سال، اعتبارات معاونت توسعه و مرکز از این زاویه ارتقا قابل توجهی پیدا کرد، اما در کنار آن اتفاق مهمی که از بودجه سال ۱۳۹۹ شروع شد و تا امسال ۱۴۰۰ هم ادامه دارد، تهیه و تدوین برش فضای مجازی هر معاونت، هر مرکز، و مدیریت بود که در کنار برنامه‌هایی که دارد ارائه می‌کند. تا مثل برش استانی که داشتیم، برش فضای مجازی هم داشته باشیم و در این قسمت، مرکز توسعه با مجموعه‌ها ارتباط نظارتی داشته باشد.

● **امیرزاده:** حتی در نظام ارزیابی سازمانی هم این برش لحاظ شده است. یعنی میزان موفقیت یا اقدام هر واحد سازمانی در این حوزه مورد ارزیابی دقیق قرار گرفته و ملاک رتبه‌بندی است.

■ بله. در اثر این برش مالی متمرکز که در مرکز توسعه بود و بخش‌هایی که در معاونت توسعه و منابع بود و همین‌طور برش برنامه‌ای که در معاونت‌ها انجام می‌شد، در دو سال اخیر شاهد این هستیم که کارهای به نسبت قابل توجهی نسبت به گذشته در ارتباط با فعالیت‌های این حوزه توسط مرکز توسعه فرهنگ و هنر در فضای مجازی انجام شده است.

ضلع سومی که برنامه تحول در فضای مجازی داشت، بحث تولید محتوا بود. در این بخش چند اتفاق افتاده، با همان رویکرد که قرار بر تصدی‌گری نداریم و بیشتر می‌خواهیم جریان تولید محتوا را در فضای مجازی کشور از لحاظ کمی و کیفی ارتقا بدهیم. یک الگوی کار از طریق الگوی پویش‌های ملی و استانی بود که در حوزه فضای مجازی با موضوعاتی که برای جامعه مهم تلقی می‌شود و برای حوزه فرهنگ پویش‌های ملی در سطح وزارتخانه و معاونین و پویش‌های استانی در ادارات کل استانی طراحی شد و بخش زیادی از آن‌ها در حال اجراست.

کار دیگری که انجام شد، برپایی اتحادیه تولیدکنندگان محتوا بود که برای آن‌هایی که سهم بالایی در تولید محتوا در فضای مجازی دارند، یک مؤسسه و تشکیلات داشته باشیم تا با هم‌افزایی با همدیگر بتوانند در محیط فضای

مجازی فعال‌تر و باکیفیت‌تر به تولید محتوا پردازند. مجامع تخصصی که در فضای مجازی هستند مثل ناشران بین‌الملل، ناشران کودک و نوجوان، ناشران اسلامی، و غیره، هیئت مؤسس و هیئت‌مدیره این اتحادیه را تشکیل دادند و ثبت کردند و مراحل آن را طی کردند. شاهد شکل‌گیری یک تشکل تولید محتوا در فضای مجازی هستیم که در کنار هم قرار گرفتن آن‌ها خیلی می‌تواند به کمک پویای کمی و کیفی لازم در فضای مجازی بیاید.

● **امیرزاده: هم تولید و هم انتشار محتوا.**

■ بله هر دو با هم، تولیدی که به انتشار برسد.

مورد سومی که به انجام رسیده باز از آن کارهای زیرساختی بوده که در برنامه بود؛ بحث سامانه سواد رسانه‌ای فضای مجازی که در باره فرصت‌های آن صحبت کردیم و می‌تواند پاره‌ای از مخاطرات را به همراه داشته باشد. این مخاطرات مثل خیلی از حوزه‌های دیگر، باسواد لازم در این حوزه قابل کاهش می‌شود که منظور در اینجا همان بحث سواد رسانه‌ای است. کاری که بر مبنای همان وظایف ارجاعی از ناحیه شورای عالی فضای مجازی و هم مرکز ملی انجام شد. سامانه سواد رسانه‌ای به کمک این می‌آید که در فضای حوزه محتوا، در فضای مجازی بتوانیم شرایط پیشگیری و بهداشتی مناسب‌تری داشته باشیم. سامانه‌ای که به نام «زی‌نو» به راه افتاده و مشغول به کار است.

همچنین یکی از مسائلی که در حوزه فضای مجازی مطرح بوده و دغدغه‌ای که داشتند و دغدغه به حقی است، بحث اخبار و اطلاعات جعلی و نادرستی است که در فضاهای مجازی منتشر می‌شود. این بخش هم در شورای فضای مجازی محل موردبحث و تصویب قرار گرفته بود. سامانه مقابله با اطلاعات و اخبار جعلی هم تقریباً آماده است و کارهای اصلی آن انجام شده است. کارگروهی که معاونت مطبوعاتی وزارت فرهنگ مسئول آن است، از این سامانه به‌عنوان ابزار کار استفاده می‌کند. این‌ها برخی از اقداماتی است که در حوزه تولید محتوا انجام شده است.

ضلع چهارم، ضلع داده‌کاوی است. داده‌کاوی بحث نوظهور و بسیار مهمی است. در این قسمت هنوز قدم‌های اولیه را برمی‌داریم اما باید همچنان پیش برویم. در این حوزه، کارهایی انجام شده که در همین حد هم کارهای قابل توجهی است. اولین کاری که می‌شود در باره‌اش صحبت کرد، بحث سامانه داده‌های فرهنگی کارگروه رصد فرهنگی است که مسئولیتش به عهده وزارت فرهنگ و مجموعه‌های مختلفی است در حوزه رصد فرهنگی کار می‌کنند. با این کارگروه جلسات زیادی داریم. جهاد دانشگاهی، صداوسیما، وزارت کشور، و مجموعه‌های مختلفی در حوزه رصد فرهنگی کار می‌کنند. یکی از مشکلاتی که داشتیم و داریم، این است که مجموعه‌های مختلف کارهای مشابه انجام می‌دهند، افکارسنجی‌ها، نظرسنجی‌ها، پیمایش‌ها، و غیره. مسئله این است که این‌ها در جایی خط ارتباطی با هم پیدا نمی‌کنند. در ستاد مهندسی فرهنگی یکی از احکام سند مهندسی فرهنگی همین بحث رصد فرهنگی بود. آنجا قرار شد وزارت فرهنگ مسئولیت این کارگروه را بر عهده بگیرد و دبیرخانه‌اش در پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات قرار دارد. کارهای خوبی انجام شد. جلسه اخیر ستاد مهندسی فرهنگی که با مسئولیت معاون اول رئیس‌جمهور برگزار شد، گزارش کارگروه رصد فرهنگی یکی از موضوعات جلسه بود که گزارش خوبی هم ارائه شد.

● **امیرزاده:** الان کل سازمان‌هایی که درگیر این موضوع بودند، برای خودشان افکارسنجی می‌کنند. این کارگروه آیا به این نظرسنجی‌های متکثر نظم می‌دهد؟ معدل‌گیری می‌کند؟ مثلاً جهاد دانشگاهی، صداوسیما و حوزه‌های مختلف افکارسنجی می‌کنند. این کارگروه که به وزارت فرهنگ مرجعیت می‌بخشد، در این میانه چه کار می‌کند؟ این‌ها را با هم نزدیک می‌کند؟ ارزیابی می‌کند و خطاها را می‌گیرد؟ یا از جمع همه این کارها را در یک نظرسنجی دقیق‌تر ارائه می‌دهد؟ در نظام سیاست‌گذاری حاکمیتی الان چه نقشی دارد؟

■ کارگروهی یک ساله تشکیل شده است. به همین مناسبت گزارش

یک سال را در جلسه ارائه دادیم. این کارگروه شرح وظایفی دارد که بخشی در یک سال محقق شده بخشی هم هنوز جای کار دارد. یک مسئله بحث شاخص‌های فرهنگی است، باید در ارتباط با شاخص‌های فرهنگی به تفاهم برسیم که بر اساس آن تفاهم مجموعه‌های مختلف که دارند کار افکارسنجی یا پیمایش انجام می‌دهند، شاخص‌هایی دور از هم نداشته باشند. چون مجموعه‌ها ممکن است با شاخص‌های مختلف کار کنند. هر مقدار این‌ها همگرا تر باشند، داده‌کاوی‌های بعدی تأثیرات خودش را دارد. در این قسمت قرار بر این شد خود دبیرخانه شورای انقلاب فرهنگی کارهایی را که از قبل کرده بودند کامل کنند. این کارها تقریباً نهایی شد و یکی دو بار به جلسه آمدند و بحث‌های زیادی شد.

بخش دوم این بود که داده‌های مختلفی که مجموعه‌های سازمانی مختلف دارند، به همدیگر پیوند بخورند تا امکان بهره‌برداری دستگاه‌های فرهنگی از این داده‌ها پدید بیاید و امکان بهره‌وری سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان فراهم شود. بعد هم نوعی طبقه‌بندی موضوع بحث بود، چون این قسمت داده‌های محرمانه و غیرمحرمانه دارد و با نگاه حداکثری‌تر مردم باید بتوانند از آن استفاده کنند. سامانه داده‌های فرهنگی الان آماده کار شده است. ما اطلاعات خودمان را در سامانه ثبت کردیم و در مورد بقیه دستگاه‌ها در جلسه اخیر ستاد مهندسی فرهنگی مبنا بر این قرار گرفت که بخش‌نامه‌ای منتشر شود که همه دستگاه‌ها را ملزم کند داده‌ها و اطلاعات حوزه خودشان را در این سامانه ثبت کنند. در عمل به یک سامانه جامع داده‌های فرهنگی از مراکز مختلف می‌رسیم. چون همه دستگاه‌ها اطلاعات حوزه خودشان را در مخازنی در کنار خودشان نگه‌داری می‌کنند نمی‌توان از آن‌ها در فرایند برنامه‌ریزی و تصمیم‌سازی و مدیریتی استفاده کامل کرد. ممکن است موضوعی برای وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی مهم باشد، اما پاره‌ای از اطلاعات در صداوسیما و جهاد دانشگاهی باشد و برعکس. خود سامانه داده‌های فرهنگی با همین نگاه شروع به کار کرده، الزام دستگاه‌ها به

ثبت داده‌ها در سامانه کار مهمی خواهد بود.

بخش دیگر تعیین برخی از موضوعات دارای اولویت است؛ این که در کارگروه در باره موضوعات دارای اولویت به یک تفاهم برسند. خود این بسیار مهم است. خود این جمعی که در حوزه پیمایش‌ها و رصدهای فرهنگی کار می‌کنند، در اولویت‌بندی‌ها به جمع‌بندی برسند و کار دستگاه‌های مختلف تقسیم شود چرا که منابع مالی محدود است.

این سه وظیفه اصلی بود. بعد داده‌کاوی‌ها و بحث‌های بعدی هم در زمره شرح وظایف مجموعه قرار می‌گیرد. بنابراین در ضلع داده‌کاوی به نظر می‌آید، بخش قابل توجهی که الان داریم این کارگروه و از طریق اتصال به مجموعه‌های بیرونی امکان تجمیع و بالاتر از تجمیع در مراحل بعدی، طراحی نقشه راه و رصد فرهنگی کشور را می‌توانیم ایجاد کنیم.

● **بهمنی:** در این فضا، خود این پنجره واحد خیلی کمک‌کننده است چون بخش قابل توجهی از داده‌های فرهنگ، داده‌هایی هستند که در مقام تولید فرهنگی در حوزه‌های کتاب، موسیقی، سینما، و غیره قرار دارند.

■ بله. پیمایش‌ها یکی از منابع ورودی آن سامانه خواهد بود. در کنار این اقدام که در ادامه راه ثمراتش را نشان خواهد داد، همان‌طور که اشاره کردید کار دوم همین است که داده‌های خودمان را کنار هم‌دیگر می‌توانیم تجمیع کنیم. طرح مدیریت داشبوردی فرهنگی و هنری است که ارائه شده و قدم اول آن در حوزه کتاب برداشته شده است. یعنی داده‌های مختلفی که الان در معاونت فرهنگی چه در خانه کتاب و چه در خود معاونت فرهنگی هست این‌ها را توانستیم به هم متصل کنیم. در این مدیریت داشبورد فرهنگی که بعد در حوزه سینمایی و موسیقی و در بخش‌های مختلف همین کار ادامه پیدا می‌کند، در برنامه ۱۴۰۰ قرار دارد. این هم بخش دومی است که داده‌ها به هم‌دیگر پیوند بخورد، وصل و تجمیع شوند.

● **امیرزاده:** حتی داده‌هایی که خارج از سازمان وجود دارند.

■ در مرحله دوم فقط محدود به سطح داخل سازمان هستیم.

● امیرزاده: مثلاً در نمایشگاه کتاب می بینید که این به سامانه ثبت احوال وصل است.

■ در مورد برون‌سازمانی در ادامه عرض می‌کنم. فعلاً در داخل خود سازمان کار می‌کنیم. از طریق مدیریت داشبورد فرهنگی یا هنری یا سینمایی که پدید می‌آید، این داده‌کاوی‌های داخلی می‌تواند انجام بشود. بخش سوم همان‌طور که اشاره کردید، تعاملاتی است که با بیرون سازمان پیدا می‌کنیم. این تعاملات با بیرون سازمان هم به داده‌کاوی‌ها کمک می‌کند. بخشی از این‌ها بین دستگاه‌های فرهنگی هستند، مثلاً یک کار با کتابخانه ملی انجام شد که یک بانک اطلاعاتی جامع با اشتراک اطلاعات اداره کتاب، شابک، و کتابخانه ملی پدید آمده است. همچنین، در قدم بعدی، بین بخش نشریات ما و کتابخانه ملی کار مشترکی انجام می‌شود. همچنین داده‌کاوی‌هایی که تعاملاتی که با بیرون از سازمان می‌تواند شکل بگیرد، مثل ارتباط با ثبت‌احوال که به کار احراز هویت کمک می‌کند. بنابراین به نظر می‌آید از این طریق داریم سرمایه‌های خودمان را در حوزه داده‌کاوی بالا می‌بریم و این کار هم از طریق دبیرخانه کارگروه رصد فرهنگی و هم از طریق مدیریت داشبورد فرهنگی، هنری، سینمایی و رسانه‌ای انجام می‌شود که در خود مجموعه انجام شده و داده‌های داخلی به هم متصل می‌شوند و هم از طریق تعاملاتی که بین داده‌های خودمان با داده‌های بیرونی چه فرهنگی و چه اداری وجود دارد.

ضلع پنجم، در حوزه رصد و پژوهش هم کارهای مختلفی لازم است انجام شود. یکی در حوزه الگوی ساختاری وزارت فرهنگ متناسب با فضای مجازی یعنی تحولات فناورانه است. کار مطالعاتی این اقدام طول کشید و از جمله کارهایی است که برای دوره بعد باقی می‌ماند. نکته‌ای که در ابتدا صحبت شد، فضای مجازی آن‌قدر تحولات فناورانه ایجاد کرده که به یک وزارت ارشاد دو نیازمندیم و اگر بخواهیم به طرف وزارت ارشاد دو حرکت کنیم، ساختار وزارت فرهنگ باید تغییراتی پیدا کند، یعنی این ساختار

کلاسیک است که متناسب با تغییرات محیطی نیست. مطالعاتی که همکاران انجام دادند، گفت‌وگوهایی که با افراد مختلف، مدیران، صاحب‌نظران و کارشناسان انجام شد، مبنای یک کار پژوهشی را فراهم کرده که چون زمانش با آخر دولت تلاقی پیدا کرد و آمادگی برای تحولات ساختار نبود، فعلاً به‌عنوان یک کار مطالعاتی قابل‌اعتنا در اختیار هست که امیدواریم برای ابتدای دولت بعد موردتوجه قرار بگیرد.

کار مطالعاتی دومی که انجام شد و بسیار مهم است، مطالعات آینده‌نگرانه با نگاه به ابعاد فناوری و فضای مجازی نسبت به محصولات و خدماتی است که در حوزه کتاب و موسیقی و سینما داریم، چون هر یک از این حوزه‌ها با نگاه فضای مجازی و تحولاتی که در دهه آینده تصور می‌شود که اتفاق خواهد افتاد، دستخوش تغییرات قابل‌توجهی خواهند بود. خود قضیه کرونا برخی از این تغییرات را نشان داد. اگر این‌های آنلاین کاری بود که به طرفش حرکت کردیم، اما کرونا و اتفاقات جدیدی که پدید آورد، در برخی موارد زودتر خودش را نشان داد. بنابراین این مطالعات آینده‌نگرانه در حوزه این محصولات و خدمات، برخی به پایان رسیده است. در سه حوزه کتاب، مطبوعات، و موسیقی حوزه تمام شده است و برخی در ماه‌های آینده به نتیجه می‌رسد این هم یکی از حوزه‌هایی بود که لازم بود به آن توجه شود. در حوزه رصد، سامانه رصد تبلیغات در فضای مجازی را داریم چون حوزه تبلیغات هم بعد فرهنگی دارد هم اقتصادی دارد، کانون‌های تبلیغاتی که مسئولیتش با وزارت فرهنگ است از هر دو بعد دارای اهمیت‌اند، هم بعد فرهنگی هم بعد اقتصادی. جریان تبلیغات در فضای مجازی ماجرای مفصلی دارد چون فضای مجازی، دامنه وسعت قابل‌توجهی به حوزه تبلیغات داده است. همچنین این که در این فضا از منظر فرهنگی و اقتصادی چه اقداماتی انجام می‌شود، نیاز به رصد داشتیم. سامانه رصد برای این کار خیلی به کمک می‌آید. همین مسئله‌ای که الان برای تبلیغ ملک در دبی یا ترکیه وجاهایی از این قبیل، این که در فضای رسانه‌های داخلی خودمان،

شبکه‌های مجازی داخلی خودمان، شبکه‌های خارجی، رسانه‌های خارجی. این سامانه رصد الان کمک قابل توجهی به گردآوری داده‌ها می‌کند. اینکه در مورد محصولات مختلف، برای مثال در مورد لوازم آرایشی، در شش ماه گذشته در فضای مجازی چه نوع تبلیغاتی داشتیم، از چه شرکت‌هایی، چه محصولاتی، و غیره. الان این سامانه در اختیار ما قرار دارد. کل موضوعاتی که در فضای تبلیغات وجود دارد از طریق سامانه رصد پیگیری می‌شود و امکان گزارش‌گیری‌های مستمر و دوره‌ای آن‌ها فراهم است.

در این پنج ضلع دولت الکترونیک و پنجره واحد، پشتیبانی سازمانی اداری مالی، بحث داده‌کاوی، رصد، پژوهش، و تولید محتوا در این پنج حوزه حرکت کرد و سهم تحولات قابل توجهی پیدا کردیم. همان‌طور که اشاره کردم در این پنج حوزه دو مسیر را با هم تعقیب می‌کردیم، هم مسیر حوزه فرهنگ، هم کسب و کارهای فرهنگی. جهت‌گیری ما در این پنج ضلعی هر دو بخش با هم بود؛ هم حوزه محتوایی نرم‌افزاری عرصه فرهنگ و هم تقویت کسب و کارهای فرهنگی. بنابراین در همه اضلاع به این حوزه تقویت کسب و کار فرهنگی توجه شده است. یعنی داده‌کاوی هم به کمک کسب و کار و فرهنگی می‌آید، هم به کمک حوزه فرهنگ. پشتیبانی‌هایی که در سازمان و مجموعه خودمان انجام شده، چه در برش سازمانی و چه ستادی، به کمک هر دو حوزه آمدند. البته برخی از پروژه‌ها به‌طور خاص برای کسب و کارهای فرهنگی تعریف شدند. مثل پروژه پلتنزار که قبلاً به آن اشاره کردیم. ایده‌ها و محصولات فرهنگی در این سامانه قابلیت عرضه دارند و از این طریق، فرصت‌های توزیع محصولات فرهنگی در فضای مجازی روان‌تر می‌شود.

● **بهمنی:** در تکمیل این مطالب خوب است یک بار دیگر از بالا به موضوعات و مسیری که طی شده توجه کنیم؛ وقتی مرور می‌کنیم در هر کدام از اضلاعی که معرفی کردید، شاهد شکل‌گیری پلتفرم‌هایی هستیم: در حوزه تولید محتوا، شبکه‌سازی، زی‌نو در حوزه عمومی، پلتنزار در حوزه کسب و کار فرهنگی، پلتفرم وفا در حوزه سازمانی، و در حوزه بین‌الملل. آیا این روند

می‌تواند حامل این نوید باشد که در کنار این مطالعه ساختاری که انجام شده، الگوی نوینی از مدیریت پلتفرمی در سطح وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی ارائه شده است که البته باید به‌عنوان یک تجربه به حوزه فرهنگ عرضه بشود. گرچه ممکن است در نقاط آغازین باشیم، ولی به‌عنوان یک الگو و تجربه شاید قابل ذکر باشد. نظر شما در این باره چیست؟

■ این نگاه و تعریف قابل تأملی است. بخشی از تغییر ساختار حکمرانی در فضای جدید همین است که به‌جای حکمرانی بر ساختمان‌ها، حکمرانی بر پلتفرم‌هاست. یعنی چقدر می‌توانیم در دنیای جدید، پلتفرم‌های همراه و همکار پیدا کنیم. اگر پیش‌ازاین توسعه‌سازمانی به این بود که برای مثال بانک تا کجا رفته، آن زمان قبل از انقلاب بانک صادرات تا فلان روستا رفته است و علامت توسعه این بود که برای مثال بانک صادرات توانسته است توسعه مکانی پیدا کند، اما امروز توسعه‌ها، توسعه‌های پلتفرمی هستند هر مقدار پلتفرم‌های شما توسعه میدانی و توسعه کاربر داشته و اثرگذارتر باشند، نشان‌دهنده حکمرانی‌های موفق‌ترند.

● برنامه ششم: انسجام بخشی دستگاه‌های فرهنگی

● **امیرزاده:** به نظر می‌رسد در دوره تصدی شما یک رویکرد تعامل‌گرا با این سازمان‌ها برقرار شد و بسیاری از سازمان‌هایی و نهادهای فرهنگی و دستگاه‌های فرهنگی که به‌عنوان دستگاه موازی شناخته می‌شدند و شناخته می‌شوند، به‌عنوان یک تهدید برای حوزه رسمی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی تلقی شدند، اما در این دوره، تعامل و ارتباط به‌گونه‌ای دیگر برقرار گردید. مصادیق مختلفی هم برای این رویکرد هست؛ مثلاً تفاهم‌نامه‌هایی که در حوزه کاری شما در معاونت فرهنگی شکل گرفته و همین منظومه فکری باعث شد که در مقام وزیر، هم این تعاملات را گسترش بدهید. برای مثال تعاملات با آموزش و پرورش، تفاهم‌نامه‌هایی که در خصوص راه‌اندازی کتابخانه‌های کلاسی کتابخانه‌های مدارس در مناطق دورافتاده مناطق روستایی عشایری شکل گرفت، باعث شد ضریب بهره‌مندی کتاب در مدارس کشور افزایش پیدا کند و در گزارش

خود دوستان آموزش و پرورش، از سه جلد به شش جلد برسد، یعنی هیچ دستگاه فرهنگی‌ای را رقیب وزارت فرهنگ و ارشاد تلقی نکردید. این به‌عنوان یک رویکرد همان رویکردی که در واقع رأی گرفته بودید و در مجلس سعی کردید به‌عنوان کلان‌برنامه اجرا کنید. در این زمینه اگر توضیحات دقیق‌تری بفرمایید که چه ضرورتی داشت، چه نتایجی داشت، و اثرگذاری این کلان‌پروژه را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

■ در بحث‌های مقدماتی به این اشاره شد که یکی از چالش‌های مزمن ما دستگاه‌های موازی بود. یکی از چالش‌های مزمن دیگر، ضعف منابع مالی است. آنجا مطرح شد دو نوع مواجهه می‌توانست با این چالش‌های مزمن مطرح باشد. یکی این که مستقیم به جنگ این چالش‌ها برویم که حالا به علل مختلف جواب نداده بود. دوم این که مسیر را عوض کنیم و از طریق تغییر مسیر بخواهیم از مواجهه مستقیم با مسئله یا مشکل دوری کنیم که این راه انتخاب شد. با همین نگاه چند کار در حوزه دستگاه‌های فرهنگی انجام دادیم.

یک بخش مهم این بود که در کشور ما چند دبیرخانه فراقوه‌ای وجود دارد که این دبیرخانه‌های فراقوه‌ای یا شوراهای فراقوه‌ای می‌توانند هم برای همگرایی به کمک بیایند و هم این که با آن‌ها مرجعیت خودمان را ارتقا بدهیم و جای خودمان را پیدا کنیم. در این چند سال با تک‌تک این مجموعه‌ها ارتباطاتی پیدا کردیم و ردپاهایی حاصل شد. یکی دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی بود. وزیر فرهنگ، عضو دبیرخانه شورای انقلاب فرهنگی است و یکی از اعضای مهم شورا است، اما اینکه چگونه می‌توانیم برای ایجاد انسجام یا همگرایی یا ممانعت از اصطکاک‌های دستگاهی از ظرفیت شورا استفاده کنیم، در این مدت دو - سه سال البته شورای انقلاب فرهنگی هم فراز و نشیب‌هایی داشت، اما در این مدتی که شورا هم فعال‌تر شده در دو سال اخیر بعد از این دوره فترت کار مختلفی انجام شد. یک بخش در حوزه‌های کارهای قدیمی بود که انجام می‌دادیم، اما الان فرصت‌های جدید

پیدا کردیم. شورای فرهنگ عمومی را از قبل وزارت فرهنگ داشت، اما در این دوره شورای فرهنگ عمومی از دو طریق نقش پیدا کرده است. طریق اول اسنادی است که خودمان تهیه کردیم؛ اسنادی که در شورای فرهنگ عمومی در حوزه‌های مختلف فرهنگ عمومی تدوین شد که بخشی به سازمان‌های غیرفرهنگی مربوط می‌شد، اما از منظر فرهنگ عمومی با آن دستگاه‌ها مرتبط می‌توانستیم باشیم، مثل سند مصرف آب، حوزه محیط زیست، ورزش همگانی، توانمندسازی مددکاران، و این نوع اسنادها که تدوین می‌شد، هم در مراحل تدوین با دستگاه‌های مرتبط گفت‌وگو صورت می‌گرفت تا سند با نگاه آن‌ها همگرا باشد. دبیرخانه هر سند در خود آن دستگاه مستقر می‌شود و از مرکز تا استان‌ها، توسط خود آن دستگاه اداره می‌شود. در عین حال نوعی اشراف به عنوان نظارت عمومی بر این اسنادها داشته و داریم. بیش از ده سند که تدوین شد در عمل یک فرصت هم‌افزایی فرهنگی را در حوزه فرهنگ عمومی بین ما و بین دستگاه‌ها به وجود آورد.

کار دوم که اتفاق افتاد در سند مهندسی فرهنگی است. بحث مهندسی سند فرهنگی هر استان دیده شد؛ برش استانی نقشه مهندسی. در این مورد هم ادارات کل ارشاد و شورای فرهنگ عمومی استان‌ها جایگاه خودشان را پیدا کردند. آیین‌نامه در ستاد مهندسی فرهنگی تصویب شد. یعنی در عمل بحث برش سند مهندسی فرهنگی استان در استان‌ها توسط خود ادارات کل فرهنگ استان‌ها اداره می‌شود. این دو کار در شورای فرهنگ عمومی انجام شده که به هم‌افزایی فرهنگی با دستگاه‌های دیگر و در سطح ملی و استانی بسیار کمک کرده و می‌کند.

مورد دومی که انجام شد، مورد شورای هنر بود. شورای هنر مدت‌ها تشکیل نشده بود اما در هفت-هشت ماه اخیر به ریاست وزارت فرهنگ تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی پیدا کرد. شورای هنر یکی از شوراهای اقماری مؤثر در شورای انقلاب فرهنگی است و مصوبات آن مشابه شوراهای انقلاب فرهنگی مثل نقشه علمی است. شورای هنر در حوزه هنر وزارت

فرهنگ جایگاه بسیار مهمی دارد و با مسئولیت پیدا کردن وزیر فرهنگ در شورای هنر، خیلی از اقدامات با سرعت بیشتری قابل اجرا شده است. مورد سوم، مسئولیت کارگروه رصد فرهنگی در وزارت فرهنگ بود که این هم در دستگاه‌های که در حوزه رصد فرهنگی هستند، فرصت هم‌افزایی ایجاد کرده است و با مصوبه ستاد مهندسی فرهنگی، حدود یک سال است که فعالیت می‌کند.

مورد چهارم مسئولیت دبیرخانه کارگروه پژوهش‌ها و مطالعات فرهنگی اجتماعی پژوهشکده‌های مختلف بود؛ دستگاه‌هایی که چه دانشگاهی چه غیردانشگاهی در حوزه فرهنگی - اجتماعی کار می‌کنند. باز این هم کارگروهی پیدا کرد که مسئولیت آن با وزارت فرهنگ است و پژوهشگاه، دبیرخانه آن را بر عهده دارد. این که وزارت فرهنگ در این حوزه جایگاه خودش را به‌عنوان دبیرخانه پیدا کند و بتواند در مجموعه‌های مختلف از ناحیه دبیرخانه تأثیرگذار باشد مسئله بسیار مهمی بود.

مورد دیگر پاره‌ای از سند‌هایی بود که در مهندسی فرهنگی کشور در حوزه کاری ما بود. اسناد تخصصی مثل سند‌های ملی موسیقی، هنرهای تجسمی، مد و لباس، وقف، و غیره از جمله سند‌هایی است هر کدام این‌ها تخصصی کارگروه‌های خودشان را دارند و کارهای مربوط، بخشی جلوتر و برخی با فاصله انجام می‌شود. خود تدوین سند‌های ملی توسط وزارت فرهنگ که بعد بتواند برای کارهای آینده مبنایی درست کند تا در حوزه‌های مختلف با اجماع حرکت کنیم و از این منظر از کارهای اساسی در پیش خواهد بود.

● **امیرزاده: وقتی در حوزه تخصصی خودتان در تنظیم یک سند مشارکت دارید، در اجرای آن هم سهم عمده‌ای خواهید داشت.**

■ بله. هم در تصویب و هم در اجرا. این سند‌های ملی که ذکر شد، برای اجرا به وزارت فرهنگ ارجاع شده است. بنابراین یک حوزه هم‌افزایی و انسجام، استفاده از ظرفیت شورای انقلاب فرهنگی بود، در این مدت از ظرفیت این شورا استفاده خوبی داشتیم.

مورد دوم شورای عالی فضای مجازی و مرکز فضای مجازی بود. با ارتباطات خوبی که از ابتدای وزارت برقرار شد با دبیر شورا، آقای دکتر فیروزآبادی و معاونین ایشان و ارتباطاتی که مرکز توسعه فرهنگ با مرکز ملی و دبیر داشت، در این بخش هم فضای تعاملی قابل توجهی به وجود آمد و مسئولیت‌های متعددی از ناحیه مرکز ملی و یا دبیرخانه شورای فضای مجازی به وزارت فرهنگ ارجاع شد. یکی بحث کارگروه‌های فضای مجازی در استان‌ها بود، این که مسئولیت کارگروه فضای مجازی در استان‌ها به عهده مدیران کل ارشاد ما در استان‌ها در کنار حضور پاره‌ای از مسئولین مرتبط در همان سطح استان باشد. همین‌طور مسئولیت حوزه سواد رسانه‌ای به وزارت فرهنگ ارجاع داده شد؛ حوزه مقابله با اخبار جعلی، که مجموعه‌های مختلف صداوسیما، و نهادهای مختلف در این حوزه حضور دارند. بنابراین در این بخش هم از ناحیه مرکز ملی و دبیرخانه شورای عالی مجازی مسئولیت‌هایی متعدد و مهم پیدا کردیم.

● **بهنی:** در همین شورای فضای مجازی ابلاغیه‌هایی که صورت گرفت متعدد بود. از جمله یکی از موارد، ذیل شبکه ملی اطلاعات، محتوای ۲۵ تکلیف سنگین از حوزه بازی‌های رایانه‌ای، حوزه بازار محتوای دیجیتال، و مواردی از این دست به وزارت فرهنگ سپرده شد. همین‌طور ابلاغیه‌ای که در ارتباط با سند صیانت از کودکان و نوجوانان در فضای مجازی بود. فکر کنم این‌ها در همان فضای تعامل دوسویه چنین اطمینانی ایجاد کرد. البته تکالیف ذاتی وزارتخانه هم نقش آفرین بود، ولی به‌عنوان نمونه‌هایی از انسجام و همکاری قابل تحلیل هستند.

■ بله در این دو سند وظایف اساسی بر عهده وزارت فرهنگ قرار دارد. در شبکه ملی اطلاعات بحث مهمی بود که مسئولیت اصلی فضای تولید محتوا بر عهده وزارت فرهنگ قرار داده شد و از این مسئولیت صیانت شد. درست است که به قانون اهداف و وظایف وزارت ارجاع شد، اما در مقام تدوین آن بحث‌ها و گفت‌وگوهای فراوانی بود چون دستگاه مختلف فرهنگی هستند و

این دستگاه‌ها ممکن است ادعای تولیت و یا مسئولیت اصلی داشته باشد، یا به‌عنوان همکار قرار بگیرند، اما اینکه در این حوزه‌ها مسئولیت بر عهده وزارت فرهنگ قرار داده شده و در جاهایی به‌عنوان کارگروه در مسئولیت قرار گرفت موضوعی مهم و اساسی بود.

● امیرزاده: به‌نوعی حیطة وظایف و اختیارات را تقویت کرد

■ بله. چون می‌توانست در فضای مجازی به‌گونه‌ای دیگر تصویب شود، یا در مورد سند صیانت از کودکان مسئولیت‌های مهمی به عهده وزارت فرهنگ گذاشته شد. البته بحث‌ها و جدال‌ها در همه جلسات همیشه وجود داشت، اما همین تعاملی که صحبت آن بود، همین مسیری که در دو-سه سال وزارت فرهنگ طی کرده، از لحاظ تقویت زیرساخت‌ها و برنامه‌ها، در حوزه فضای مجازی توانست متقاعدسازی را پدید بیاورد، از سطح کارشناسی تا سطح مدیران عالی و به لطف خدا در این حوزه‌ها که سندهای پایه هستند، جایگاه محکمی پیدا کردیم.

برخی از کارگروه‌ها را هم در دبیرخانه شورای عالی امنیت ملی شکل دادیم. کارگروه‌های بیشتری در حوزه‌های متناسب با وظایف ما وجود دارد مثل پاسداری‌های امنیتی که در حوزه فرهنگ می‌تواند اتفاق بیفتد. الان برخی از کارگروه‌ها با ارجاع دبیرخانه شورای عالی امنیت ملی با مسئولیت وزارت فرهنگ است.

● امیرزاده: این‌ها تکالیفی بود که شورای عالی امنیت ملی بر عهده شما

گذاشته است یا خودتان درخواست کرده‌اید؟

■ جزء شرح وظایف ما بود، اما چون با مجموعه‌های دیگر همگرایی داشتیم تا مسئولیت مشخص باشد، به‌عنوان دبیرخانه، ریاست کارگروه، و در مناسبات با مجموعه‌های دیگر مثلاً وزارت اطلاعات، نیروهای مسلح، قوه قضاییه قرار گرفتیم که آن‌ها در بخش‌هایی زیر چتر وزارت فرهنگ کار کنند، به‌خصوص در حوزه‌های بین حوزه امنیت و فرهنگ، چون این رویکرد را پیگیری می‌کنیم که مسئله‌های حوزه امنیت فرهنگ را باید با نگاه فرهنگی حل کرد.

● امیرزاده: ورود به حوزه فرهنگ با رویکرد فرهنگی باشد و نه رویکردهای امنیتی یا رویکردهای دیگر.

■ و اگر این بخواهد باشد طبیعی است که کارگروه مربوطه باید در خود وزارت فرهنگ باشد تا بتواند این نگاه را به دبیرخانه‌اش و اعضا منتقل کند. بنابراین در حوزه‌های مختلف که بین حوزه امنیت و فرهنگ نسبتی برقرار می‌شود، کار با وزارت فرهنگ شکل می‌گیرد. در خود فضای دولت هم در مواردی توانستیم برخی از بحث‌ها را جلو ببریم. ظرفیت کمیسیون فرهنگی دولت و مسئولیتی که وزارت فرهنگ در کمیسیون فرهنگی دارد خیلی به پاره‌ای از اقداماتی که انجام گرفت، کمک کرد، وزرا اعتماد کردند و به وزیر فرهنگ رأی دادند. بعد دبیر بیشتر با وزیر بحث‌ها را هماهنگ و نهایی می‌کند. بنابراین خود اینکه مسئولیت کمیسیون فرهنگی همچنان در اختیار وزیر فرهنگ بود، فرصت‌هایی برای هم‌افزایی‌ها فراهم می‌ساخت؛ به‌عنوان مثال در جلسه‌ای که با حضور آقای جهانگیری در باره سرمایه اجتماعی برگزار شد، ایشان مکلف کردند که کمیسیون فرهنگی این بحث را دنبال کند و در کمیسیون فرهنگی این بحث به پژوهشگاه وزارت فرهنگ ارجاع شد. پژوهشگاه بحث سرمایه اجتماعی را بر مبنای داده‌های قبلی و داده‌های خودشان، داده‌کاوی کرد و بر اساس آن بود که جلسات مفصل در حوزه‌های چندگانه دنبال شد و در گزارشی به دولت تقدیم کرد. این‌ها از جمله مواردی بود که نشان می‌دهد کمیسیون فرهنگی ظرفیتی برای وزارت فرهنگ در هم‌افزایی و انسجام بود. اتفاق خوبی که آثار آن در ایام کرونا نمایان شد این بود که ادارات کل استانی فرهنگ، بر اساس آیین‌نامه‌ای که در دولت تصویب شد، به‌عنوان دبیر شورای عالی اطلاع‌رسانی هر استان معرفی شدند. یعنی استاندار یا معاون استاندار، رئیس و مدیرکل فرهنگ به‌عنوان دبیر تعریف شدند. خود این که مرجعیت اطلاع‌رسانی را در فضای کشوری از این طریق پیدا کردیم، و نیز بحث کمیته اطلاع‌رسانی کرونا در اختیار وزارت فرهنگ قرار گرفت، باعث جلسات مختلف و تأثیرگذاری‌های متناوب شد.

در مجموع از سه سطح دبیرخانه‌ها، شوراهای فراقوه‌ای و خود هیئت دولت و ظرفیت آن، تلاش شد انسجام‌های فرهنگی را توسعه دهیم و این یک قالب کار بود.

قالب دومی که در فضای هم‌افزایی‌ها مطرح بود، شما هم به تجربه معاونت فرهنگی اشاره داشتید، این بود که با تفاهم‌نامه‌های جدی و عملیاتی و بر مبنای این رویکرد و نگاه، در این دوره با خیلی از مجموعه‌ها، همکاری‌هایی شروع شد. در این چهار سال حجم قابل توجهی از تفاهم‌نامه‌های همکاری داریم. به‌عنوان مثال، روابط نزدیکی با حوزه شورای اجتماعی کشور در حوزه آسیب‌های اجتماعی یا ستاد مواد مخدر در این دو - سه سال ایجاد شده و هر سال همکاری‌های گسترده‌ای با شورای اجتماعی کشور داشتیم. در حوزه‌های مختلف کاری معاونت‌ها و مدیریت‌های مختلف، با شهرداری‌ها در ستاد و در استان‌ها، مناسبات قابل توجهی داشتیم. یعنی در این چهار سال حجم عملیاتی که با شهرداری‌ها داشتیم، در سطح مشارکت در بخش وسیعی از زیرساخت‌ها و اقدامات و رویدادها بود.

● **امیرزاده:** بعضی‌ها ممکن است بر این تصور باشند که در زیرساخت و ساختمان و ابنیه ممکن است مشارکت مجموعه‌های مدنی مثل شهرداری را به کار گرفتید در صورتی که حتی در اجرای برنامه‌ها موتور محرکه بودیم. مثل فعالیت‌های ترویجی کتاب و کتاب‌خوانی که خودش مجموعه پیچیده‌ای از فعالیت‌هاست که باعث همکاری و انسجام میان دستگاه‌ها هم می‌شود.

■ در تک‌تک این کارها، رویکرد ما این بود که تمامی نهادها و سازمان‌های ممکن و از جمله شهرداری‌ها را به همکاری دعوت کنیم. همان‌طور که اشاره شد، در بحث پایتخت کتاب ایران که طرح، با امضای خود شهردار طراحی و اجرا می‌شود، و موقع ارزیابی و داوری به این نکته توجه می‌شود که طرح شهر برای کسب این عنوان باید به امضای شهردار هم رسیده باشد. در شهرهای خلاق هم با همین نگاه چند صد شهری که در شهرهای خلاق

آمدند، امضای شهردار در کنار امضای مدیرکل اداره فرهنگ شهر قرار داشت. در شهرهایی که انتخاب شدند، بخش اصلی کار بر عهده شهرداری‌ها بود. در پاره‌ای از رویدادهای دیگر مثل بحث جشنواره سینمای کودک و نوجوان در اصفهان هم بخش اصلی و قابل توجهی از رویداد بر عهده شهرداری اصفهان بوده است.

● **امیرزاده: در واقع با رویکردی هوشمندانه این مجموعه همکار احساس تعلق کردند که این کار خودشان است و در واقع به‌عنوان یک نهاد اصلی قلمداد شدند.**

■ **بله، واقعیت هم همین است و ضروری است که بر همین تأکید بشود که وقتی بخواهیم کار فرهنگی انجام بدهیم، آن احساسی که ما کار را خودمان انجام می‌دهیم و آن‌ها فقط یک منبع مالی هستند، بدیهی است که فاصله پیدا می‌کنند، اما وقتی خودشان در سطح ایده‌پردازی و سطوح فکری حضور داشته باشند و دغدغه‌هایشان را مطرح کنند، مشارکت و همکاری‌های عمیق‌تری صورت می‌گیرد. در حوزه زیرساخت‌ها مثل مورد سینمای امید همین نگاه مشترک و کار سرمایه‌گذاری مشترک بین سازمان سینمایی و شهرداری‌های هر استان و شهرستان وجود داشت. حجم برنامه‌هایی که با شهرداری‌ها در این چند سال داشتیم بسیار گسترده است، در اتفاقات این چهار سال کمک‌هایی که شهرداری‌ها کردند شاید به هزاران میلیارد برسد، اما مهم‌تر از این حجم عظیم این که مجموعه نهادهای فرهنگی و زیرساختی شهرها و همه تجربه‌ها و دغدغه‌های تاریخی خودشان را هم به میدان آورند و باعث غنای برنامه‌ها شدند. گذرهای فرهنگ و هنر هم در این زمینه یک مثال خوب دیگر است که از شهر یزد و در همکاری با شهرداری یزد شروع شد و یک بافت فرسوده تبدیل به گذر فعال شهری شد که البته با شیوع کرونا کم‌رنگ شد، اما همچنان اعتبار خودش را ان‌شاءالله برای ایام پس از کرونا حفظ خواهد کرد.**

مجموعه دیگر، ظرفیت استانداری‌ها بود. همان‌طور که اشاره کردم

با بیش از ۲۰ استان تفاهم‌نامه داشتیم. استانداری‌ها ظرفیت منابع مالی خودشان را به‌عنوان بودجه فرهنگی - اجتماعی استان و نهادهای در اختیارشان می‌توانست قرار بگیرد، سهم قابل‌توجهی داشتند. در این ۲۰ استان و حتی استان‌هایی که با آن‌ها تفاهم‌نامه امضا نکردیم اما کار کردیم، بسیار قابل‌توجه است. همین‌طور بخش قابل‌توجهی از اقدامات و رویدادها در مناطق آزاد اتفاق افتاد که عمدتاً مشارکت‌های جدی آن‌ها را به همراه داشت. معاونت هنری - سینمایی و دیگر مراکز، همکاری‌هایی گسترده با مناطق آزاد داشتند.

همان‌طور که اشاره شد با برخی از نهادهای فرهنگی مثل آموزش و پرورش، ارتباطات مهمی داشتیم. اخیراً تفاهم‌نامه معاونت هنری با مراکز فنی و حرفه‌ای امضا شد. ما از قدیم مراکز آموزش هنری داریم و نقش‌هایی در این زمینه داشته‌ایم؛ ارتباطاتی که با معاونت‌های آموزش و پرورش در حوزه آموزش‌های هنری برقرار شد و در دیگر حوزه‌های تربیتی فرهنگی، سهم قابل‌توجهی از مناسبات را در ارتباط با آموزش و پرورش داشتیم و همین‌طور مجموعه‌های مختلف که در گزارش‌های دیگر آمده است.

بنابراین، مورد دومی که در این دوره قابل‌ذکر است، غیر از بحث ساختاری و جایگاه ساختاری و عملیاتی که پیدا کردیم، همین حوزه تفاهم‌نامه‌ها و همکاری‌ها و مشارکت‌های وسیعی است که در این دوره با نهادهای مختلف داشتیم. از جمله در حوزه مالی بخش قابل‌توجهی از همکاری با بانک‌ها اتفاق افتاده است، در قالب تسهیلات مالی و غیرمالی. به نظر می‌آید که با این دو مسیری که عرض شد، بخشی از دغدغه‌هایی که در موازی‌کاری دستگاه‌های فرهنگی داشتیم، یا تعارض‌ها و همچنین ضعف منابع مالی خودمان، تا حدودی جبران شده و به نظر می‌آید این افق را در ادامه راه می‌توان با همین نوع کارها و با وسعت و توسعه بیشتری طی کرد.

● **امیرزاده:** وقتی که طیف این همکاری‌ها با حوزه‌های اقتصادی هم به‌نوعی گسترش پیدا می‌کنند مثل اتاق بازرگانی ایران، شرکت‌های بیمه و غیره،

خیلی از نواقص بودجه‌ای وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی را می‌توان جبران کرد.

■ حتماً پیشنهادهای بیشتری هنوز هست. به نظر می‌آید در دو حوزه موفق‌تر بودیم یکی حوزه مجموعه نهادهای عمومی مخصوصاً شهرداری‌ها، یکی هم دستگاه‌های فرهنگی. در حوزه دستگاه‌های اقتصادی هنوز کارهای بیشتری لازم است و ایده‌هایی که به نظر می‌آید این ایده‌ها را آیندگان دنبال کنند. گرفتاری‌ای که بخش اقتصادی در تحریم و در این ایام کرونا پیدا کرد، شرایط خودش را داشت. در عین حال به نظر می‌رسد که اتصال کافی و لازم با بخش اقتصادی پیدا نکردیم. بخش اقتصادی چون با حوزه فرهنگ نوعی فاصله داشته، خط‌های اتصال با آن را باید روشن‌تر کرد. مثلاً با وزارت نفت باید ببینیم که چه نقطه اتصالی می‌توانیم پیدا کنیم، یا با وزارت صمت، یا با وزارت جهاد کشاورزی. در مورد مجموعه حوزه‌های اقتصادی، نیازمند بازتعریف هستیم، باید روی آن اهتمام بیشتری داشته باشیم.

● برنامه هفتم: ارتقاء محتوای تولیدات فرهنگی – هنری

● **امیرزاده:** ارتقاء مسائل محتوایی تولیدات فرهنگی و هنری، یکی از کلان‌برنامه‌های مهمی بود که مدنظر قرار گرفت. هدف از طرح این کلان‌برنامه چه بود و چه حدود و ثغوری مورد توجه شما قرار گرفت. به چه موضوعاتی بیشتر توجه داشتید و اساساً چه ارکانی داشت؟

■ همان‌طور که اشاره کردید، در حوزه تولید محتوا، مسئولیت‌ها و انتظاراتی از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی وجود داشته است. بر اساس شرح وظایف وزارتخانه و انتظارات و بایدهایی که برای وزارت فرهنگ در حوزه حمایت‌ها وجود دارد، و همچنین رعایت نبایدهایی که وجود دارد، یکی از کلان‌برنامه‌ها ارتقاء تولیدات محتوایی عرصه فرهنگ و هنر بود تا بتوانیم بایدها را بیشتر رعایت کنیم و از نبایدها فاصله بیشتری بگیریم. در فضای رعایت بایدها که حمایت وزارت فرهنگ آن‌طرف معطوف بشود به نظر آمد که نیازمند نوعی ساختاردهی در این بحث هستیم، هم ساختاردهی فرایندی

و هم ساختاردهی موضوعات و محورها. در سطح وزارت فرهنگ، معاونین و روسای سازمان‌ها دغدغه‌های پیوسته‌ای را در طول دهه‌های مختلف داشتند، اما به‌طور طبیعی این که هر معاونت یا مرکز، یا مسئول هر بخش، علایق و سلایقی را ممکن است در مسیر حمایت‌ها و هدایت‌های حمایتی داشته باشد، این که این مسیر متنوع را که بسیار هم طبیعی هم هست به مسیری منسجم‌تر و هماهنگ‌تر تبدیل کنیم، نیازمند تأملی در خصوص ساختار است. باید ساختاری را پیدا کنیم تا حمایت‌های وزارت فرهنگ به انسجام نظری و عملیاتی بیشتری برسد. در این دوره چند کار انجام شد.

مرحله اول این بود که وزیر، مشاور ویژه و فعالی در حوزه محتوا داشته باشد و نقش آن مشاور همین باشد که چگونه می‌شود بحث تولید محتوا را پیش برد، همفکری کند و با بیرون سازمان و داخل سازمان همگرایی داشته باشد. این عنوانی بود که پیش از این در وزارت فرهنگ نبود. مشاوران مختلفی داشتیم اما چنین عنوانی نبود.

قدم دوم این بود که کارگروه ویژه‌ای در کنار این مشاور شکل گرفت. به‌عنوان کارگروه ارتقاء محتوا که برخی مسائل برعهده این کارگروه گذاشته شد.

قدم سوم این بود که در هر معاونت و سازمانی زمینه‌چینی شود که کارگروهی مشابه و قرین آن کارگروه مرکزی داشته باشیم که در واقع چنین سازمانی را با همین نظر در حوزه‌های عملیاتی گسترش دادیم. این مسیر ساختاری این کار بود.

در بخش دوم، این که چه محورها و موضوعاتی باید در ارتباط با حوزه حمایت مورد توجه قرار گیرد. مسئله‌هایی فراوان و موضوعات موردنیاز گسترده‌ای داریم. پژوهشگاه مطالعات مفصلی هم در باره این انجام داد که اگر می‌خواهیم بحث ارتقاء تولید محتوا را جدی بگیریم، کدام محورها و موضوعات دارای ضرورت یا اولویت هستند. بعد در کارگروه هم صحبت شد که ما اول باید مسئله اصلی خودمان را پیدا کنیم و از آن مسئله اصلی

به‌طرف محورها و از محورها به موضوعات برسیم. یعنی یک کانون مرکزی را شناسایی کنیم که سلايق و علايق مختلف را بتواند درگیر کند.

مجموعه مطالعات و مباحثی که از قبل هم انجام شده بود و به خاطر این مسئله هم باز پیگیری شد، ما را به این نتیجه رساند و همراه کرد که مسئله انسجام اجتماعی، کانون مسائل ماست، یعنی مطالعاتی که در بحث‌های سرمایه اجتماعی، مباحث ارزش‌ها و نگرش‌ها و مطالعات متنوع و متعدد ملی و استانی و منطقه‌ای بود، ما را به اینجا رساند که مسئله و کانون محوری‌ای که در مورد مسائل کشور داریم، بحث انسجام اجتماعی است؛ انسجام اجتماعی به شکل‌های مختلف چه در ارتباط عمودی و چه افقی، چه رابطه مردم و حاکمیت و دولت، و چه در ارتباط مردم با مردم. پشتوانه این جمع‌بندی مجموعه‌ای از مطالعات و گفت‌وگوها بود که ما را به این نتیجه رساند.

بعد از این که این کانون مرکزی تعریف خودش را پیدا کرد به سمت این پرسش رفتیم که محورهای اصلی در زیرشاخه و زیرمجموعه آن کدام هستند. در این حوزه هم مسائل مختلف و محورهای مختلف مطرح بودند، اما از بین مجموعه محورها، در مجموع، چند محور به‌عنوان محورهای پایه تلقی شد. محور اول تقویت عزت و قدرت ملی بود که در مسائل مرتبط بین انسجام اجتماعی و حاکمیت و مردم بسیار اهمیت داشته تا بتواند ما را در شرایط خطر، ضعف و تهدید مورد توجه و پشتیبانی قرار بدهد و آن را بتواند به‌عنوان مسئله اصلی، در فضای شهروندان و مردم تبدیل کند. محور دوم تقویت خانواده‌محوری بود. در حوزه انسجام اجتماع، رابطه خانواده به معنای مرد و زن و داخل هسته خانواده فرزندان، پدر و مادر و بعد آن هسته خانواده با محیط بیرونی، مسئله مهمی بود که به‌عنوان محور دوم تلقی شد. محور سوم مسئولیت‌پذیری فردی و اجتماعی بود، این که در شرایطی قرار داریم که نوعی فردگرایی افراطی شکل می‌گیرد و حاکم می‌شود و این که چه در قالب مسئولیت‌های فرد و چه در قالب مسئولیت‌های گروهی، مسئولیت‌پذیری را ارتقاء بدهیم، به‌عنوان محور سوم مطرح و پذیرفته شد. محور چهارم افزایش

امید و نشاط اجتماعی بود و محور پنجم اعتمادسازی از طریق مبارزه با فساد و بی‌عدالتی. این پنج محور در زیرشاخه بحث انسجام اجتماعی به‌عنوان مهم‌ترین محورها بر اساس مجموعه‌ای از مطالعات میدانی و نظری انتخاب شدند.

قدم سوم موضوعاتی بود که در زیرشاخه این پنج محور پذیرفته شده بود که در زیرشاخه هر کدام از این محورها موضوعاتی هم به نتیجه رسیده است.

● **بهمنی: در واقع برآیند این محورهای پنج‌گانه به افزایش شاخص‌های انسجام اجتماعی کمک خواهد کرد.**

■ **بله.** ایجاد و تلفیق و ترکیب آن‌ها در ارتقاء شاخص‌های انسجام اجتماعی مؤثر هستند. این هم قدم دوم بود. پس قدم اول، امری ساختاری بود و قدم دوم، تعریف و تدوین کانون محور و موضوعات بود. قدم سوم مسئله اجرا و عملیات این کار در فضای وزارتخانه بود. گام سوم چند مرحله‌ای طی شد مرحله اول به شکل پایلوت و به شکل بستری اولیه در سازمان سینمایی اتفاق افتاد.

در همه پروژه‌ها در سازمان سینمایی همین فرآیند با همین محورها و موضوعات پیگیری شد. قرار بر این شد که حمایت‌هایی که سازمان سینمایی چه در بنیاد فارابی، چه در سینما جوان، چه در سینما مستند، انجام می‌دهد، به‌گونه‌ای با این محورها پیوند ایجاد کند. شاید یک سالی در سازمان سینمایی این مسیر در شورای حمایت از تولید دنبال شد و به‌عنوان یک تجربه اولیه و با همین روش به پیش رفت. قدم دوم، در سال ۱۳۹۹ به شکل توجیهی و ارشادی و انتخابی با معاونت‌های مختلف انجام شد. مسئولین این کلان‌برنامه و کارگروه مربوطه با معاونان مختلف و با شورای معاونین مختلف صحبت کردند که این مسیر در معاونت‌های متعدد به شکل انتخابی و توصیه‌ای به پیش برود. قدم سوم، کاری بود که امسال در بودجه انجام شد که در فضای تدوین بودجه با معاونین و مراکز که بودجه خودشان را ارائه می‌کردند، قرار بر این شد که آن

را در سال ۱۴۰۰ عملیاتی کنند و برش این کار در بودجه آن‌ها مشخص بشود. توافق‌نامه‌هایی را با تک‌تک مراکز مشاور مربوطه داشته باشند، در با معاونت فرهنگی معاونت هنری مرکز توسعه فرهنگ و هنر و تمامی مجموعه‌هایی که بودجه می‌گیرند و حمایت انجام می‌دهند. توافق‌نامه‌ها انجام شد و مقرر شد که تخصیص‌های بودجه به فرع گزارش‌های مربوط به این حوزه باشند تا اگر گزارش‌ها را ارائه کردند و مورد تأیید قرار گرفت با زمان مشخصی، حداکثر دهروزه، تخصیص بعدی بودجه انجام بشود.

● **امیرزاده:** این گزارش‌ها بیشتر خود اظهاری بود یا این کارگروه نقش پایش و

رصد این فرایندها را داشت؟

■ **تأیید آن‌ها تقریباً همان نقش نظارتی را می‌دهد تا بتوانند پایش کنند** و به نحوی احساس بشود با همین مسیر همراه بوده‌اند. این تقریباً خیلی به‌اجمال و ایجاز، ساختاری است که در مسیر غنی‌سازی محتوایی و ارتباط محتوایی از لحاظ فرایندی، موضوعی و عملیاتی طی شده است.

در حوزه نبایدها هم باز مشابه حوزه بایدها، این نگاه وجود داشت که موظفیم بر اساس قوانین بالادستی و یا مقررات بالادستی، پاره‌ای از نظارت‌ها را انجام بدهیم، اما گاهی این‌طور است که نظارت‌ها در بخش‌های مختلف فرهنگی، هنری، سینمایی، مبتنی بر فهم‌ها، سلیقه‌ها و برداشت‌هاست، این‌که وزارت فرهنگ در حوزه‌هایی که کار نظارتی دارد اعم از حوزه‌های کتاب، موسیقی، هنرهای نمایشی، پروانه فیلم، بازی‌های رایانه‌ای و همه حوزه‌هایی که وظایف نظارتی دارد، با نظام تفسیری هماهنگ‌تری بحث‌های نظارتی خودش را دنبال کند. در این بخش هم کارگروهی که هم از داخل وزارتخانه و معاونین و نیروهای مرتبط حضور داشتند و هم از بیرون، عده‌ای از صاحب‌نظران بودند، جلسات متعددی تشکیل شد و بر اساس قوانین و مقررات حاکم بالادستی، شرح نظارت‌ها تبیین و تدوین شد. اگر برای مثال در مقررات بالادستی آمده که بی‌بندوباری اخلاقی نباید در محصولات فرهنگی و هنری حضور پیدا کند، برای تفسیر و تبیین آن، سنجه‌های کیفی‌تری معرفی

شد که بتواند نوع نگاه را هم نزدیک کند.

این هم اتفاق دومی بود که در حوزه نبايدها افتاد که آن هم به شوراهای مختلف مؤثر در نظارت و ارزیابی ارسال شد و تا حدودی در روند همسان‌سازی نظارت اثر گذاشته است.

● **امیرزاده:** در خصوص نبايدها، می‌شود گفت که این رویکردها و اتفاقاتی که افتاد، منجر به تغییراتی در اجرای فعالیت‌ها شد. برای مثال اگر به این نتیجه رسیدید که این کار نباید انجام شود و در قوانین مربوط، به یک موضوع توجه نشده است، آیا چنین مواردی می‌تواند به‌عنوان تبصره‌ای به این دستورالعمل‌ها اضافه شود یا تغییراتی شکل بگیرد. شاهد چنین نکته‌ای هم بوده‌اید؟

■ اگر تغییر قانونی بخواهد صورت بگیرد، باید به مراجع اصلی ارجاع کرد تا آن تبصره یا اصلاحیه شکل بگیرد، که آن مراجع مجلس یا شورای عالی انقلاب فرهنگی بودند. نه چنین اتفاقی نیفتاد. منتظر این بودیم که به‌مرور زمان وارد همین اصلاحیه‌های لازم بشویم. در این مرحله نرسیدیم و تا اینجا در حد همان تنقیح‌ها و تنظیم‌ها و هماهنگی‌ها بود، اما این که چه کمبودهایی در حوزه قوانین و مقررات داشتیم که بعد بخواهد اصلاحیه و تبصره بخورد یا تغییراتی اتفاق بیافتد، نه تا الان چنین چیزی را انجام ندادیم.

● **امیرزاده:** دو شاکله مهم این موضوع به نظر می‌رسد بحث فرایند و بحث پذیرش ذی‌نفعان باشد. شاید رویکرد در این دو مقوله به این بیانجامد که چه مقدار جهت‌گیری فعالیت‌ها به سمتی رفت که با موضوع ارتقاء محتوا متناسب‌سازی می‌شود و مجموعه ذی‌نفعان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی مورد قبول قرار گرفت، یا شما نشانه‌هایی از این موضوع را سراغ دارید که ما این ساختار را ایجاد کردیم، این رویکرد تحولی را داشتیم، و در نهایت جهت فعالیت‌ها به سوی این هدف هدایت شد؟ یا این که نظام حمایتی به شکلی صورت گرفت و به سمتی رفت که مورد توجه قرار

گرفت، یا مثلاً فعالیت تأسیسی یا اقدامی انجام شد که نگاه ذی‌نفعان را به این موضوع معطوف کند.

■ اتفاقاً یکی از دغدغه‌ها در انتخاب محور مادر و محورهای اصلی و بعد موضوعات، همین بود، این که اگر به موضوعاتی رسیدیم، چتر فراگیری داشته باشد و بتواند ذی‌نفعان مختلف در حوزه‌های مختلف را در یک فضای اقناعی در آورد. خوشبختانه آن چیزی که به سوی بخش علمی حرکت کرد و به نتیجه رسید، به گونه‌ای بود که قابلیت این را پیدا کرد که حداکثر امکان توافق و انطباق را با ذی‌نفعان مختلف داشته باشد. چون وقتی به محور مادر و به کانون اصلی رسیدیم که انسجام اجتماعی بود، با هر کسی که صحبت می‌کردیم با پوست و گوشت و استخوانش حس می‌کرد که مسئله مهم اجتماعی ماست؛ حالا با هر عقیده‌ای، با هر سلیقه‌ای، چه هنرمند تئاتر بود، چه هنرمند سینما بود، چه در موسیقی بود، یا اهل قلم بود، یا فعال قرآنی بود، این حس را داشت که این محور اصلی است هم برای حفظ ایران و هم برای حفظ اسلام و نظام و انقلاب. بحث انسجام اجتماعی به عنوان مسئله مادر بود. وقتی به آن پنج محور رسیدیم پنج محور را با هر کس که مطرح می‌کردیم احساس ارتباط و تعلق می‌کردیم. حس می‌کرد مسئله مهم کشور چه در بحث عزت و قدرت ملی، چه در بحث خانواده، چه در بحث مسئولیت‌پذیری فردی و اجتماعی، چه بحث امید و نشاط اجتماعی و چه بحث مبارزه با فساد و بی‌عدالتی، از منظر فرهنگ و هنر باید مورد پرداخت قرار گیرد. همه این‌ها، در فضای ذی‌نفعان ما به راحتی مقبول می‌افتاد.

● **امیرزاده: یک اجماع عمومی در سطح ذی‌نفعان ایجاد شد.**

■ علاوه بر اجماع عمومی، در سطح مدیریتی خودمان هم وجود داشت. در فضای گفت‌وگوهایی که با معاونان، مدیران، و همکاران وجود داشت با مخالفت یا انتقاد همراه نمی‌شد، چون این هم مهم بود که در سطح مدیریتی خودمان پذیرفته بشود، تا بعد بتوانیم ذی‌نفعان خودمان را قانع کنیم. با ذی‌نفعان هم که صحبت می‌شد، ادبیات و منطقی علمی به گونه‌ای بود که

محل توجه قرار می‌گرفت. بنابراین به لطف خدا در فرآیند مسئله از لحاظ اجماع‌سازی مسیر راحتی را طی کردیم.

● **امیرزاده:** سه فعالیت پایتخت قرآن، پایتخت نهج البلاغه، و صحیفه به نظر می‌رسد که متناظر با فعالیت‌هایی مثل پایتخت کتاب و جام باشگاه‌ها و نظیر این‌ها باشد. آیا این ارزیابی می‌تواند درست باشد که با تأسیس این فعالیت‌ها می‌خواستید رویکردهای دینی را هم تقویت کنید و در این فضای ارتقاء محتوا، احساس نشد که ذی‌نفعان فقط مثلاً محدوده خاص، یا در جغرافیای فعالیت ذهنی خاصی می‌توانند عرض‌اندام کنند یا برند بشوند. در حوزه دین هم به این برندسازی‌ها رسیدید. آیا این جزئی از یک برنامه کلان بودند یا مسئله دیگری بود؟

■ همان‌طوری که اشاره کردید مسئله هویت دینی طبیعتاً جزء وظایف اصلی و تقویت هویت دینی و جزء وظایف اصلی وزارت فرهنگ بوده و هست. چون بخش اصلی هویت فردی و اجتماعی ماست. در این دوره چهارساله هم به شکل‌های مختلف به این مسئله توجه شده است. یک بخش این که در حوزه‌های کمی و کیفی، کارهایی بوده که از قبل هم انجام می‌شده و حمایت از نهادها و مؤسسات دینی که در این دوره چهارساله هم انجام شده است. البته ما جدول ۱۷ حمایت از مؤسساتی که پیش‌ازین وجود داشت را در دو سه سال اخیر نداشتیم و از آن زاویه امکان حمایت دبیرخانه‌ای نداشتیم، به خاطر آن‌که ردیف مربوطه تغییر کرد، ولی در حد مقدمات خود وزارتخانه، از محل منابعی که داشتیم، حمایت‌هایی صورت گرفت؛ حمایت از فعالیت‌ها و رویدادهای مختلف دینی. رویدادهای دینی تنوع قابل‌توجهی داشتند که از قبل هم بود، بخشی هم در این دوره اتفاق افتاد. همچنین حمایت از محصولات و آثار دینی که در حوزه‌های مختلف کتاب، فیلم، نمایش و غیره در حوزه‌هایی توسعه‌های کمی و کیفی پیدا کرد، که در بخش آماری باید به آن توجه کرد. در حوزه دین به نظر من چند اتفاق خاص افتاد که قابل‌ذکر است. یکی همین پایتخت‌های قرآن کریم، نهج‌البلاغه و صحیفه سجادیه بود که فرصتی را شبیه پایتخت کتاب ایجاد کرد تا جامعه در فرهنگ عمومی و تخصصی با

این سه متن اصلی هویت دینی ارتباط بیشتری بیابد. این برنامه شروع شد و الان شهرهایی عنوان پایتخت قرآن کریم، پایتخت نهج البلاغه و پایتخت صحیفه سجادیه را پیدا کردند. در کنار این اتفاق، یکی از اتفاقات قابل توجه اقدامی بود که در کانون‌های مساجد انجام شد. کانون‌های مساجد سابقه طولانی از لحاظ حضور دارند، اما چند اتفاق خاص در این دوره پدید آمد. اساس نامه کانون‌ها مصوب نبود و در عین این که حضور داشتند، اما پشتوانه روشن قانونی نداشتند. این مسیر طی شد و در شورای انقلاب فرهنگی، اساسنامه کانون‌ها بعد از بیش از ۲۰ سال تصویب شد.

● امیرزاده: الان دیگر لازم الاجراست؟

■ بله، به‌عنوان یک مصوبه شورای انقلاب فرهنگی لازم‌الاجراست. کانون‌ها شورای سیاست‌گذاری پیدا کردند، شرح وظایف آن‌ها روشن شد، اختیارات آن‌ها هم مشخص شد. خود استقرار این نهاد که سابقه عملیات داشته اما پشتوانه روشن قانونی و مقرراتی نداشته، یک اتفاق مهم بود. قدم دوم، سند تحولی بود که کانون‌ها تدوین و تنظیم کردند و به تصویب شورای سیاست‌گذاری رسید که هم از لحاظ برنامه‌ریزی که اتفاق افتاده بود و هم چشم‌اندازی که از آینده پدید می‌آورد، سند قابل توجهی است. گام سوم عملیات و اقداماتی بود که در کانون‌ها صورت گرفت، جریان کانون‌ها در دوره جدید اقدامات خودشان را بر حداکثر استفاده از این فضای مجازی قبل از حتی کرونا مبتنی کردند. در ابتدا سامانه بچه‌های مسجد شکل گرفت که این امکان را برای کل کانون‌ها به وجود بیاورند که بتوانند هویت‌یابی اعضای خودشان را به شکل قابل‌احراز و قابل‌نظارت داشته باشند، تا اگر ۲۶ هزار کانون هستند، همه اعضا با کد ملی ثبت‌نام شوند و با بیش از دو میلیون نفری که در فضای کانون‌ها حضور دارند، با کارت‌های ملی مشخص، در سامانه بچه‌های مسجد اثبات و احراز هویت روشن در فضای مجازی برای این بیست‌وچند هزار کانون شکل پیدا کند. گام دومی که انجام شد این بود که فعالیت‌ها در بستر فضای مجازی تعریف بشود که در این

فضا برنامه‌ریزی و اقدام برای فهما انجام شد تا هر کانونی برای خودش یک پروفایل مشخص داشته باشد و اقدامات و فعالیت‌های خودش را آنجا ثبت و عرضه کند، یعنی عملاً این امکان برای ۲۶ هزار کانون پدید بیاید که همدیگر را در فضای مجازی رصد کنند.

● **امیرزاده: عرصه رقابت و رتبه‌بندی نیز هست.**

■ هم رقابت است هم نوعی آموزش مهارت و ایده‌ها و خیلی چیزهای دیگر، یعنی یک فضای تجمیعی پدید آمده است برای این ۲۶ هزار کانون. در برنامه‌ریزی کانون‌ها سه شبستان و دوازده رواق در حوزه‌های متعدد طراحی شده است. خود این تنوع دادن به حوزه‌ها، فضاهای جدیدی را برای کانون‌ها باز کرد. برخی از موارد از قدیم بود اما برخی موارد اضافه شد. این دوازده رواق که در واقع دوازده فعالیت بودند، عبارتند از: رواق نور که در حوزه مباحث قرآنی است، رواق کتاب، رواق قلم، رواق نمایش، رواق ترنج در هنرهای تجسمی، رواق سرود که در حوزه آواها بود، رواق رسانه، فیلم، همدلی که در حوزه‌های اجتماعی بود تا خانه‌های مساجد در حوزه‌های اجتماعی هم حرکت کنند. فعالیت‌های آن‌ها در حوزه سیل، کرونا و حوزه‌های دیگر خودش را نشان داد؛ رواق همدلی، کارآفرینی، فناوری، و دانش، این دوازده رواق که حوزه‌های جدیدی در آن نسبت به کارکردهای قدیم به وجود آمد. بعد امتیازبندی‌هایی صورت گرفت، تا به نوعی فعالیت کانون‌ها از منظر فعالیت‌هایی که در آن رواق‌ها انجام می‌دهند رصد بشود.

● **بهمنی: یعنی هم نوعی ساختارسازی در کانون‌ها رخ داد و هم در امتداد همان رویکرد محتوایی موردنظر در بحث انسجام اجتماعی، کارکردهای اجتماعی تعریف شده بود و از نظر محتوایی هم به ابعاد دینی و موضوعات دینی توجه شده بود.**

■ **بله، یعنی از حوزه دین برای تقویت انسجام اجتماعی بهره‌برداری شد. قدم بعدی که انجام دادند که قدم مهمی بود، شبکه رابطان فهما بود، این که کانون‌های برتر بیابند و حلقه وصلی میان ستاد مرکزی با کل کانون‌ها باشند**

و به نحوی نقش هدایتگری و خط‌دهی و کمک‌دهی را از لحاظ فکری به کانون‌های دیگر پیدا کنند. در نهایت هم ایده پایتخت فهما که آن شهری که بتواند بیشترین امتیازات در کانون‌ها بگیرد، به‌عنوان پایتخت فهما انتخاب بشود. تجربه کانون‌ها در این دو - سه سال اخیر هم باز برای فعالیت‌های دینی یک تجربه تازه بود.

در حوزه قرآن هم همین‌طور تجربه‌های تازه‌ای در کنار بحث پایتخت قرآن رخ داد، یکی از مهم‌ترین تجربه‌ها، تجربه‌ای بود که در حوزه فعالیت و خدمات در فضای مجازی و استفاده از این فضا پیدا کردند. ابتدا معاونت قرآن به یک سامانه جامع قرآنی کریم سامان داد. این سامانه پنج - شش زیرمجموعه یا سامانه‌های فرعی دارد. این سامانه جامع شامل آزمون‌ها بود و کل آزمون‌ها در این سامانه انجام می‌شد، جشنواره‌ها و مسابقات و همه رویدادها در آن انجام می‌شد، نمایشگاه مجازی به این سامانه متصل شد و خادمان قرآن کریم هر سال عده‌ای به‌عنوان خادمان قرآن کریم انتخاب می‌شوند. انجمن خادمان قرآن کریم و فعالیت‌هایشان در این سامانه قرار دارد. سامانه سمات که دبیرخانه کمیسیون ترویج قرآن کریم است. کمیسیون ترویج قرآن کریم که نهادهای مختلف در حوزه تبلیغ و ترویج کار می‌کنند، دبیرخانه آن در معاونت قرآن قرار دارد و در فعالیت‌هایی که آن دبیرخانه و کمیسیون انجام می‌دهد در سامانه سمات قرار دارد. در کنار این سامانه، در این دو - سه سال، سامانه حمد هم به شکل آزمایشی شروع به کار کرده و رونمایی کامل آن هم به‌زودی انجام می‌گیرد. اگر بخواهیم مشابه‌سازی کنیم، مشابه سامانه شاد در حوزه قرآنی است. بیشتر با مؤسسات قرآنی ارتباط پیدا می‌کند؛ چند هزار مؤسسه قرآنی که فعالیت‌های بسیار متنوعی دارند، از یک‌طرف یک شاخه مدیریتی و داشبورد مدیریتی دارد که کل کارهایی که ستادهای مدیریتی ملی و استانی می‌خواهند انجام دهند، می‌توانند از طریق سامانه حمد انجام بدهند.

● **امیرزاده:** همیشه این نقد مطرح بود که در حوزه قرآنی فعالیت‌های جزیره‌ای

داریم و اطلاع نداریم.

■ بله نظارت‌ها، گزارش‌گیری‌ها، بیمه‌ها، خدمات و کل جریان مدیریتی مؤسسات قرآنی از طریق سامانه حمد قابل اتفاق، نظارت، هماهنگی و خبررسانی می‌شود.

بخش دوم هم بخش پانل مؤسسات و خود مؤسسات است که در آن کارهای مختلفی انجام می‌شود از جمله بخش مربی و قرآن‌آموز. یعنی سطوح مختلفی از مربیان و قرآن‌آموزان داریم. چون شاد را می‌شناسیم، من به شاد ارجاع می‌دهم، جایی که مربیان بتوانند کلاس آنلاین بگذارند، تولید محتوا کنند، امتحان بگیرند، حضور و غیاب کنند و چیزهای از این قبیل. قرآن‌آموز هم باز همین‌طور در آنجا می‌تواند حضور پیدا کند، کارهایش را بگذارد، سؤالاتش را بپرسد، و چیزهایی از این قبیل. در قالب سامانه حمد یک نظام جامع مربی و کارآموز پیدا می‌کنیم و فعالیت‌های دیگری که پانل‌های مؤسسات می‌توانند برای خودشان داشته باشند. یعنی عملاً ما یک سیستم مویرگی هم از بالا به پایین به معنای داشبوردهای مدیریتی پیدا می‌کنیم و هم خود مؤسسات و مسیر فعالیت‌های آن‌ها روشن می‌شود. این نمونه‌ای از فعالیت‌های حوزه دین به شکل تأسیسی بود که مورد توجه بوده و شامل مجموعه‌هایی است که به صورت اختصاصی در حوزه دین کار می‌کردند، مثل کانون مساجد یا معاونت قرآنی و هم مؤسسات دیگری که در این حوزه فعال هستند. البته بعضی فعالیت‌های تأسیسی هم وجود داشت.

● امیرزاده: مثل طرح بهار مهربانی

■ بله، مثل طرح بهار مهربانی که کرونا تا حدی آن را متوقف کرد اما با سرعت قابل توجهی داشت به پیش می‌رفت. جشنواره بهار مهربانی در هفته وحدت که جامعه بعد از ماه محرم و صفر وارد یک فضای نشاط و سرور اجتماعی بشوند، یا دهه کرامت و برنامه‌هایی که می‌خواست در آن به اجرا گذاشته شود، شکل می‌گرفت، اما شرایط فضای کرونایی مانع شد. طرح مفصلی داشتیم که با بهار مهربانی شروع شد، با همان نگاه افزایش امید و

نشاط شادابی اجتماعی، که به‌عنوان یک رویکرد به دیده شده است. طرح فصلی وجود داشت که می‌خواست ایام سرورهای ملی، انقلابی و مذهبی را بیشتر موردتوجه قرار بدهد. این طرح با بهار مهربانی هفته وحدت در آن سال شروع شد و قرار شد که در بخش‌های دیگری از سال تا پایان سال ادامه پیدا کند که در ماه بهمن و نوروز به هم متصل شوند. آن طرح جامع برای ایام سرورهای مذهبی، ملی و انقلابی بود که چطور می‌شود این‌ها را در فضای اجتماعی موردتوجه بیشتر قرار داد تا جامعه در کنار سوگ‌های مذهبی که باید وجود داشته باشند و کارکردهای خودشان را دارند، جریان سرور و شادابی اجتماعی هم تقویت پیدا کند. البته فضای کرونا مانع از آن کار آن‌طور که می‌خواستیم شد.

اجازه بدهید که چون بحث دین را به‌عنوان یک متغیر مهم مطرح کردید، یک متغیر دیگر هم اضافه کنم که بحث اقوام است. جامعه ایرانی جامعه‌ای با تنوع قومیتی است و بحث انسجام اجتماعی که اشاره کردیم کانون مسئله‌های ما هست. این که اقوام در کنار هم دیگر یک هم‌زیستی مناسب داشته باشند، مهم بود. البته در شرایط تاریخی ایران این هم‌زیستی بوده، اما باید بتوانیم در شرایط آتی و جاری هم از آن حفاظت کنیم. بر مبنای همین نگاهی که وجود داشت، کارهای مختلفی انجام شد که یک حوزه در بحث لباس اقوام بود. بحث لباس اقوام برای ما یک مسئله مهم بود، چون بخشی از هویت آشکار و انسجام‌بخش و آشنایی‌بخش جامعه در لباس است تا افراد بتوانند با هم ارتباط را برقرار کنند. چون در زبان طرف باید صحبت کند تا بدانیم مثلاً مربوط به کدام قوم است، ولی لباس چیزی است که صحبت هم لازم ندارد. پرچم و شعار آشکار است. بنابراین بحث لباس مسئله مهمی بود. با همین نگاه در دبیرخانه کارگروه مد و لباس مطرح شد و همکاران پیگیری کردند و یکی از کارهایی که انجام شد، همین بود که در جشنواره‌های مد و لباس در چند سال اخیر اتفاق افتاد و توجه به مسئله لباس اقوام صورت گرفت. سه سال قبل بخش ویژه جشنواره مد و لباس، با

عنوان مکران انتخاب شد و بخشی از جشنواره به چابهار رفت و فعالیت‌های خوبی در آنجا اجرا شد.

● **امیرزاده: منجر به مجموعه‌ای از فعالیت‌های تولیدی در سطح استان شد.**

■ **بله همین‌طور است.** با همین نگاه هم بود که می‌تواند لباس اقوام حتی در خارج از مرزهای ایران گسترش پیدا کند. سال بعد، گلستان انتخاب شد، «فر گلستان»، و سال ۱۳۹۹ کاشان انتخاب شد، «بهشت کاشان». در همین چند سال شاید حدود چهل نمایشگاه لباس اقوام برگزار شد. به نظر می‌آید که لباس اقوام ما فرصتی را برای بحث‌های هویت ملی ایجاد می‌کند و با آن چتر فراگیر هم انسجام اجتماعی هم اقتصاد پوشاک و هم بحث عفاف و حجاب را پوشش می‌دهیم، یعنی ترکیبی از کارکردهای متنوع که مد و لباس می‌تواند داشته باشد. شاید یکی از صحبت‌های من هم که در این دوره مورد توجه قرار گرفت، همان چیزی بود که در هرمزگان مطرح کردم که چه اشکالی دارد که خانم‌ها حتی در ادارات و محیط‌های اجتماعی با لباس قومیتی خودشان حضور پیدا کنند. به‌رحال منع و دلیلی نداریم برای این که حضور اجتماعی خانم‌ها حتی در محیط‌های اداری با لباس‌های اقوام باشد. بخش دیگر در حوزه موسیقی بود. موسیقی نواحی البته در تاریخ ما سابقه طولانی داشته و جشنواره هم داشته است، اما انصافاً در این سال‌های اخیر جشنواره موسیقی نواحی مورد توجه خاص معاونت هنری و استان کرمان قرار گرفت. حتی در سال قبل که شرایط کرونایی داشتیم، مورد اقبال بود. موسیقی نواحی فرصت قابل توجهی در حوزه اقوام است که تا حد زیادی توسعه پیدا کرده است. در حوزه فیلم در سال‌های اخیر، توجه مشهودی به موضوعات حوزه اقوام و یا محیط‌های مرتبط با اقوام شده است. پرداخت به حوزه اقوام با تنوع و تکثری همراه بوده است، در حوزه فیلم، در حوزه نمایش‌های سنتی، و همین‌طور هم در توجه به آیین‌های اقوام در اکثر فعالیت‌ها و رویدادهای زیرمجموعه وزارت فرهنگ. در حوزه هنرهای سنتی اقوام، آموزش‌هایی که در بخش آموزشگاه‌های آزاد هنری ما مورد توجه قرار

گرفته، مطالعات و پژوهش‌های اقوام که در پژوهشگاه و جاهای دیگر پیگیری می‌شود هم در این مجموعه قرار می‌گیرند.

یکی از اتفاقات خوب در این دوره، همایش مشاهیر کرد بود. این همایش در سنندج، اتفاق قابل توجهی بود آن‌هم در کردستان ایران که در حقیقت مادر کردهای جهان تلقی می‌شود. با این فعالیت‌ها می‌توانیم رابطه کردهایی که با ایران پیوند عمیق دارند را به فضای ایران نزدیک‌تر کنیم. این رابطه‌ای است که به انسجام اجتماعی ایرانی هم کمک می‌کند. همایش مشاهیر کرد با نوعی از هم‌دلی‌های خوب بین نهادهای فرهنگی خودمان و نهادهای امنیتی و غیره برگزار شد. در ابتدا دغدغه‌های مختلفی بود که ممکن است این رویداد مسئله‌هایی را در حوزه قومیت‌های افراط‌گرایانه به وجود بیاورد، اما صحبت‌هایی که شد و هماهنگی‌هایی که اتفاق افتاد، در این همایش که من هم در بخشی از آن حضور داشتم، و در آن هم کردهای کشورهای همسایه و بخشی از کردهای ایرانی که خارج از ایران بودند، حضور داشتند و شخصیت‌های کرد ایرانی که در آن حضور پیدا کرده بودند صحبت‌هایی داشتند که فضای خیلی قابل توجهی را ایجاد کرد. به نظر می‌آید این تجربه خوبی بود برای این که این مسیر، هم برای حوزه مشاهیر کرد ادامه پیدا کند و هم برای اقوام دیگر.

● **امیرزاده:** تا از این موضوع فاصله نگرفته‌ایم، موضوعی در کنگره‌ها و نکوداشت‌ها که در مورد ارتقاء فعالیت‌های محتوایی وزارت ارشاد و فرهنگ اسلامی مشهود بود، توجه به مفاخر دینی بود. خیلی از این مفاخر دینی در گذر زمان نه این که فراموش بشوند ولی به شخصیت آن‌ها کمتر پرداخته می‌شود. گروهی از شخصیت‌هایی که برای اولین بار نسل جدید صدای این‌ها را می‌شنود. ممکن است مثلاً آیت‌الله کوهستانی در شمال ایران و در اقلیم مازندران شناخته شده باشند ولی وقتی در ابعاد ملی به این مفاخر دینی پرداخته می‌شود، این غبار گمنامی برداشته می‌شود. این نمونه‌ها را شما با جدیت دنبال کردید. آیا هدف از این نکوداشت‌ها و

بزرگداشت‌ها همین فعالیت‌های محتوایی توجه به حوزه دین بود یا این که امر دیگری دنبال می‌شد. اگر مناسب می‌دانید مروری هم به تجربه‌های این زمینه داشته باشید.

■ برداشت من این است که ما یک دغدغه ارتباط و اتصال هویتی نسل جدیدی ایران را با گذشته ایران داریم. یعنی به مرور شاهد این هستیم که به علت پاره‌ای از واردات ذهنی که به‌طور طبیعی یا غیرطبیعی اتفاق افتاده و می‌افتد، خط‌های ارتباط ما با گذشته و به‌خصوص با آن گذشته‌ای که می‌تواند به ما هویت و اقتدار و اعتماد به نفس بدهد و خوداتکایی ایجاد کند، مختل شده است. در معرض این نوع از تضعیف‌ها قرار داریم و آن چیزی که به نظر می‌آید می‌تواند به کمک اتصال هویتی بیاید، توجه به مفاخر ملی خودمان است. خوشبختانه ایران در حوزه‌های مختلف از این جهت غنی است و در جای‌جای ایران زمین و در طول تاریخش، برای هر ذائقه‌ای بزرگانی را دارد. بنابراین توجه به مفاخر اهمیت زیادی داشت. به هر استانی که می‌رفتیم، شاهد بودم که هر حوزه جغرافیایی و موضوعی مفاخر برجسته‌ای دارد و که برای مردم آن منطقه مهم هستند.

با همین نگاه هم فهرست قابل توجهی از فعالیت‌های حمایتی مفاخر تهیه شده است. این کار در انجمن مفاخر فرهنگی دنبال شد که در هر ماه چند جلسه برگزار کردند و خود آن کارنامه، کارنامه قابل توجهی است. در استان‌ها هم همین‌طور بوده است. در معاونت‌ها و سازمان‌های مرتبط برنامه‌هایی برای معرفی مفاخر وجود دارد. شخصیت‌هایی که در سال‌های اخیر و در ادامه سال‌های قبل به‌عنوان مفاخر دینی مورد توجه قرار گرفتند، با همین نگاه انتخاب شدند که می‌توانند الگوهای وسیع اجتماعی باشند. همین جلسه‌ای که در مورد مرحوم آیت‌الله العظمی سید محمود شاهرودی در شاهرود برگزار شد، همایشی اولیه بود و بعد هم در مشهد و بعد هم در قم برگزار خواهد شد و برای این کار، آثار ایشان احیا شده است. از همان ابتدا این صحبت را با همکاران انجمن علمی همایش داشتیم که کاری بکنیم

که آقای شاهرودی فقط برای حوزه‌های علمیه به‌عنوان الگو مطرح نباشد. خوشبختانه همکاران هم با همین رویکرد پیش رفتند. رمانی هم با عنوان «گت آقا» یعنی آقای بزرگ نوشتند، نمایشنامه‌های رادیویی مختلفی را تهیه کرده بودند، زندگی‌نامه، مستندنگاری و من هم در صحبتی که در شاهرود داشتم متمرکز بر همین بودم، چرا که آنجا در کنار روحانیان، مردم عادی شاهرود هم حضور داشتند.

در کل، جریان احیای مفاخر دینی ما، سه بخش را دنبال می‌کند. یکی به‌عنوان شخصیت علمی، یکی به‌عنوان شخصیت معنوی و دیگری به‌عنوان شخصیت اجتماعی. در هر یک از این سه بخش هم ما باید پیام‌های آن‌ها را برای عام مردم دریابیم که چه هست، در کنار پیامی که برای خواص به معنای حوزه‌های علمیه و روحانیون و علما دارند.

بنابراین طبیعتاً توجه به مفاخر دینی و به‌طور عام‌تر مفاخر در همه حوزه‌ها اهمیت زیادی برای قوام جامعه و فرهنگ دارد، چون حلقه اتصالی را با هویت ما پدید می‌آورد. مسئله هویت محدود به ما نیست و همه کشورهای که شبیه ما هستند، اگر بخواهند به اقلیم و تاریخ خودشان افتخار کنند و عزتمندانه زندگی کنند، باید هویت خودشان و ریشه‌ها و مفاخر آن را جدی بگیرند.

● **بهمنی:** بحث محتوا جای بحث مفصل هم دارد و از یک زاویه دیگر، امروز موضوع محتوا به فضای مجازی گره‌خوردگی زیادی پیدا کرده و نمی‌شود از محتوا صحبت کرد و البته این هم شاید از دو جهت قابل توجه باشد، یکی این مجموعه برنامه‌ها و شبکه مضامین که در حوزه محتوا فعال گردید کمک به جریان‌سازی در مرحله تولید داشت، اما کنار بحث تولید بحث عرضه و انتشار هم مهم است و ظرفیت فضای مجازی برای این قضیه یک ظرفیت قابل توجه بود. نکته دوم هم ظرفیت مردمی در فضای تولید است، برنامه‌هایی مثل پویش‌ها و غیره. در حدی کوتاه به این موضوع هم اشاره بفرمایید.

■ بله همین‌طور است. یکی از مسئله‌هایی که ما همیشه داشتیم این بود که فرصت انتشار ضعیف بود. در مورد فضای مجازی که هنوز در آغاز راه هستیم. هنوز خیلی مانده به این که بتوانیم از این بستر استفاده حداکثری بکنیم، اما واقعیت این است که در این فضا فرصت قابل توجهی برای انتشار محتوا پدید آمده است، هم برای فضای داخلی و هم فضای بین‌المللی. یعنی در بحث تولید محتوا همیشه این دغدغه را به همراه داشته که حالا که محتوای خوب تولید کردید، چگونه می‌خواهید آن را به ذی‌نفعان و مخاطبان برسانید. با کمک فضای مجازی در مجموعه‌های مختلف، امید به رسیدن محتواها و پیام‌ها به دست مخاطب بالاتر و بالاتر رفته است.

در حوزه ظرفیت‌های مردمی هم همین‌طور است. چون ما در حوزه تولید محتوا قبلاً گروه‌های محدودی به‌عنوان مولد محتوا، در حوزه تولید فیلم، موسیقی، کتاب و غیره داشتیم، اما الان جریان تولید محتوا از لحاظ مولدان تکثیر پیدا کرده است. ظرفیت‌های وسیع مردمی برای تولید محتوا داریم که پیش‌از این نداشتیم. هم مولدان تکثیر شده‌اند و هم بسترهای تولید و انتشار توسعه پیدا کرده و چشم‌انداز قابل توجه‌تری برای تولید محتوای بومی ایجاد کرده و می‌کند. البته از آن طرف، باید به این نکته توجه داشت که دیگران هم همین زمینه‌ها را پیدا کرده‌اند. یعنی نوعی رقابت هست و این‌طور نیست که ما استفاده کنیم و دیگران استفاده نمی‌کنند. دیگران هم از این زمینه استفاده می‌کنند.

● برنامه هشتم: گسترش مناسبات فرهنگی ایران و جهان

● **بهمنی:** فرهنگ و هنر ایران از لحاظ محتوا و معنا و تنوع محصولات، مورد توجه اهالی فرهنگ و هنر در سرتاسر جهان قرار گرفته و به لحاظ تاریخ تمدنی هم این موضوع همچنان امتداد و استمرار داشته است، یعنی این طور نبوده که ما در مقطعی از تاریخ ببینیم که این توجه کم رنگ شده است. البته فراز و نشیب ممکن داشته ولی همواره مسیر، مسیر تعالی بوده است و این مطلب در برنامه جنابعالی مورد توجه قرار گرفت و کلان برنامه‌ای با همین عنوان مدنظر قرار دادیم. از طرف دیگر چالش‌های بین‌المللی هست هم در فضای فرهنگ قابل توجه بود. جریان‌های ایران‌هراسی و شیعه‌هراسی، این تلاش را داشتند که ظرفیت فرهنگی را به سایه برده و مانع از عرضه و تولید و نشر بشوند. از طرف دیگر ظرفیت‌های منطقه‌ای و ظرفیت‌های ایران فرهنگی از آن جمله ظرفیت‌هایی بود که می‌توانست به لحاظ ظرفیت‌شناسی مورد توجه قرار بگیرد. برآیند این‌ها یعنی هم

مسئله‌هایی که در این زمینه‌ها داشتیم و هم ظرفیت‌هایی که داشتیم چطور در برنامه جناب‌عالی موردتوجه قرار گرفت. دیگر این که به لحاظ سازمانی آیا این برنامه‌ها این‌طور بود که فقط در مجموعه سازمان فرهنگ و ارتباطات دنبال شود یا نه در واقع در بخش‌های مختلف وزارتخانه ضرب شد. در مجموع، در عین حالی که چالش تحریم همه‌جانبه در حوزه فرهنگ هم حضور داشت و علاوه بر چالش‌های قدیمی، مانع دیگری بود. برآیند این‌ها را به‌عنوان یک تجربه در حوزه فعالیت‌های بین‌المللی بفرمایید.

■ فعالیت‌های فرهنگی و هنری در عرصه بین‌الملل در وزارت فرهنگ سابقه داشته است. هم در زمانی که معاونت بین‌الملل در این وزارتخانه بود و هم زمانی که قرار بر تجمیع فعالیت‌های بین‌المللی در یک سازمان شد و سازمان فرهنگ و ارتباطات شکل گرفت و این کارها در آنجا پیگیری می‌شود، اما تنوعی از فعالیت‌ها و کارها در این دوره وجود داشته که به برخی از قسمت‌ها اشاره می‌کنم که فکر می‌کنم یک شتاب بیشتری پیدا کردند و یا بتوان گفت نقطه تأسیسی در این دوره داشتند. برخی به دولت یازدهم و دوازدهم برمی‌گردد و بخشی هم به دوره‌های گذشته. یکی از اقداماتی که به نظر من کار مهمی می‌آید، این بود که چگونه می‌توانیم کارهای فرهنگی خودمان را بر قواعد رایج و معمول بین‌المللی مبتنی کنیم. یعنی نخواهیم از نقطه صفر شروع کنیم. همکاران در سازمان ارتباطات و وزارت خارجه مسیر را دنبال کردند. در دولت یازدهم و دوازدهم به نظر من مسیر خوبی برای این قضیه پیدا شد، یعنی با معرفی آشنا در فضای بین‌المللی مسیر پیگیری شده است و حالا به نقطه‌های خوبی رسیدیم که ابتدا موافقت‌نامه‌های فرهنگی بین دو دولت تهیه بشود، بعد به تفاهم‌نامه فرهنگی می‌رسد و بعد به برنامه مبادلات فرهنگی منتهی می‌شود. یعنی در چارچوب‌های شناخته شده‌ای که در عرف دیپلماتیک وجود دارد، این که کشوری با کشور دیگر اول موافقت‌نامه فرهنگی تنظیم می‌کند و در نهایت به برنامه مبادلات فرهنگی می‌رسد که

این برنامه برای سفیر یا رایزن فرهنگی روشن است که حتی اگر عوض بشوند و سفیر یا رایزن بعدی بیاید. در طول این ایام به ۶۲ برنامه مبادلات فرهنگی با کشورها رسیدیم، یعنی دیگر لازم نیست اگر اقدامی را بخواهیم انجام بدهیم، از نقطه صفر شروع کنیم. متن امضا شده‌ای وجود دارد با ۶۲ کشور که می‌توانیم با آن‌ها اقدامات فرهنگی و هنری خودمان را انجام بدهیم. این به نظر من اقدام خوبی بوده که در این دوره انجام شده است.

نکته دومی که می‌توان گفت که توسعه قابل توجهی داشته و مقداری هم تأسیسی بوده، بحث ترجمه آثار ایرانی بوده است. یکی از دغدغه‌های همیشگی در حوزه کتاب معرفی آن‌ها در فضاهای بین‌المللی بوده است. مجموعه محصولات و آثار مکتوب به زبان فارسی ما هم قابل توجه است و می‌تواند در فضای خارج کشور معرفی بشود. در طرح تاپ در سازمان فرهنگ و ارتباطات و گرنت در معاونت فرهنگی، هزاران اثر فرهنگی فارسی الان ترجمه شده است. فقط در طرح گرنت ۴۰۰ کتاب و تاپ بیشتر از آن تولید محتوای بین‌المللی کرده است. در مجموع فضایی را برای عرضه کتاب‌های فارسی به زبان‌های مختلف پیدا کرده‌ایم. تلاش بر این بوده در این دوره جدید هم در طرح تاپ هم در طرح گرنت که ما اینجا خودمان ترجمه نکنیم که بعد در توزیع آن بمانیم، بلکه ناشر خارجی متعهد بشود و این کتاب را بخواهد چاپ کند که خودش امور مربوط به ترجمه تا انتشار و توزیع و فروش را بخواهد عهده‌داری کند و ضمانت توزیع و نشر را داشته باشد.

حوزه دیگری که باز در این دولت یازدهم و دوازدهم با شتاب بیشتری به پیش رفته است، بحث گفت‌وگوهای بین ادیان بود. البته پیش‌ازاین هم گفت‌وگوهای بین ادیان اسلام و مسیحیت یا مجموعه‌های دیگر داشتیم اما در این دوره با شاخه‌های گوناگون مسیحیت انجام شد. دامنه وسیعی از گفت‌وگوهای اسلام و مسیحیت در این سال‌ها داشتیم با مسیحیت کاتولیک در شاخه‌های مختلف، با واتیکان، مسیحیت ارتدکس، ارتدکس یونان، ارتدکس روسیه و غیره. حوزه‌های اخیری هم در این سال‌های اخیر اضافه

شد گفت‌وگوی با هندوئیسم، شینتوئیسم، بودیسم و شاخه‌های مختلف بودیسم بود. یعنی با ادیان شرق هم که پیش‌ازین گفت‌وگوهای زیادی نداشتیم، در این سال‌های اخیر گفت‌وگوی با ادیان شرق هم شروع شد. این هم شاخه‌ای بوده که توسعه کمی و کیفی پیدا کرده است و گفت‌وگو با ادیان شرق کار تأسیسی در این دوره است.

محور دیگر، گفت‌وگوهای فرهنگی نخبگان است. کار خوبی که به نظر من از لحاظ ساختاری همکاران انجام دادند و حتماً باید مورد اهتمام بیشتری قرار بگیرد، این بود که در سازمان فرهنگ و ارتباطات با دانشگاه‌های مختلف تفاهم‌نامه‌ای امضا کردند و هر دانشگاهی را مسئول بخشی کردند. برای مثال دانشگاه فردوسی برای گفت‌وگوهای ایران و جهان عرب که دبیرخانه‌اش در دانشگاه فردوسی باشد. گفت‌وگوهای نخبگانی بین جامعه ایرانی و جهان عرب را دانشگاه فردوسی به‌عنوان دبیرخانه دنبال کند و یا دانشگاه تهران گفت‌وگوهای فرهنگی ایران و اروپا یا دانشگاه تربیت مدرس گفت‌وگوی با نخبگان افریقا را بر عهده گرفته‌اند و با تقسیم‌بندی جغرافیایی مناطق مختلف چند دانشگاه به‌عنوان دبیرخانه اصلی با همکاری سازمان ارتباطات دارند دنبال می‌کنند. این هم الگویی برای کار بوده است که تا حد قابل توجهی ساختارهایی برای گفت‌وگوها ایجاد شده است.

● امیرزاده: بیشتر ساختارسازی برای این گفت‌وگوها...

■ بله ساختاری که به‌طرف کارکردهای خودش حرکت کند و بتواند از ظرفیت‌های علمی دانشگاه‌ها برای پیشبرد گفت‌وگو استفاده کند. بخش دیگر از اقدامات در حوزه سینما و هنر انجام شده است. البته بخشی از این اتفاقات سابقه تاریخی دارد اما علی‌رغم بحث کرونا و شرایطی که داشتیم، در حوزه سینما و هنر هم پاره‌ای از اتفاقات خوب را شاهد بودیم. در همین دولت دوازدهم صد فیلم سینمایی بلند جوایز بین‌المللی گرفتند، این که جشنواره جهانی فیلم در جشنواره‌های رقابتی فدراسیون جهانی تهیه‌کنندگان به‌عنوان یکی از جشنواره‌ها پذیرفته شد. این اتفاق معمولاً با اعتبارات و

امتیازاتی صورت می‌گیرد و جشنواره جهانی تهیه‌کنندگان، جشنواره جهانی فجر را هم به‌عنوان یکی از جشنواره‌های رقابتی در آن فهرست قرار داد. یا همین اتفاقی که به‌تازگی افتاد که جشنواره فیلم کوتاه تهران در جشنواره فیلم کوتاه اسکار پذیرفته شد که فیلم‌هایی که در این جشنواره عرضه شوند در جشنواره فیلم کوتاه اسکار امکان رقابت پیدا می‌کنند. یعنی چون مراحل باید طی کند تا حضور یک فیلم در جشنواره فیلم کوتاه پذیرفته شود و الان حضور در این جشنواره داخلی به‌عنوان تأیید و پذیرش برای حضور در جشنواره فیلم کوتاه اسکار کفایت می‌کند. این‌ها معیارها و رتبه‌بندی‌هایی هست که در شناخت و اعتبار سینمای ایران تأثیرگذار است.

تفاهم‌نامه‌ها و تولیدات مشترکی در حوزه سینما داشتیم که یکی از بارزترین آن‌ها تفاهم‌نامه با چین بود که در حوزه‌های متنوعی تفاهم‌نامه سینمای ایران با سینمای چین بسته شده هم در تولید، هم در آموزش، هم در فناوری، هم در عرضه و توزیع یک تفاهم‌نامه مفصل سه‌ساله بین سازمان سینمایی و سازمان سینمایی چین منعقد شد. همچنین حضور داوران مختلف ایرانی در جشنواره‌های فارسی بین‌المللی که هر سال بیشتر می‌شوند. البته بخشی از این‌ها امتداد و سرمایه‌های گذشته است، اما به نحوی شرایط جهانی ما از لحاظ حضور داوران ایرانی در جشنواره‌های جهانی هم بین‌المللی و هم منطقه‌ای رشد و ارتقاء محسوسی دارد. در حوزه فعالیت‌های هنری هم همین‌طور است. برخی از کارهایی که انجام شده کارهای قابل توجهی است، به‌عنوان نمونه دو سالانه و نیز غرفه ایران به‌عنوان یکی از غرفه‌های برتر انتخاب شد. مثال‌های زیادی در این زمینه وجود دارد و در مجموع در فضای محصولات هنری و سینمایی در فضای جهانی تحرک و پویایی‌هایی داریم.

● **بهمنی: حضور در رویدادها و مجامع هم رشد قابل‌ذکری داشت؟**

■ بله در حوزه هنر و سینما و هم در حوزه کتاب در بحث رویدادها رخ داده است. حضور در نمایشگاه کتاب خارج از کشور از قبل هم وجود داشته اما انصافاً در دولت یازدهم و دوازدهم هم به لحاظ کمی و کیفی

رشد و تحول بزرگی داشتیم؛ یعنی در نمایشگاه فرانکفورت سابقاً همیشه حضور داشتیم، اما شیوه و شکل حضور ما در این سال‌های اخیر تغییرات قابل توجهی پیدا کرده که اثرگذار هم بوده است. همکاران ما در معاونت فرهنگی و مؤسسه خانه کتاب در همین چهار سال، در حدود پنجاه نمایشگاه بین‌المللی به شکل‌های مختلف حضور داشتند که البته چند مورد به خاطر کرونا و شرایط دیگر به صورت مجازی اجرا شده بود. در سال اخیر حتی شناسایی کشورها و مقاصد جدید انجام شده است. نوعی نگاه راهبردی و کارکردی خاص دنبال شده است. خود همین بحث میهمان ویژه نمایشگاه کتاب تهران، اقدامی بود که از دولت یازدهم شروع شد و در دولت دوازدهم ادامه پیدا کرد. کشورهای مختلفی به‌عنوان میهمان ویژه آمدند که کشورهای مهمی بودند. در همین دولت دوازدهم، چین با هیئت و مجموعه‌ای بلندپایه و گسترده آمد. ارتباطات بین ما و چین در فضای حوزه کتاب و پیش‌ازین هم ایتالیا و روسیه و کشورهای مختلف رویدادهای جدیدی هستند. سال گذشته هم ترکیه قرار بود به‌عنوان میهمان ویژه باشد که نمایشگاه کتاب برگزار نشد. با کشورهای منطقه و فرامنطقه از طریق نمایشگاه‌های کتاب ایران که مهمان ویژه شدند یا ما به‌عنوان میهمان ویژه بودیم، یک خط ارتباطات فرهنگی مهمی در حوزه نشر و کتاب پیدا شد.

● **امیرزاده:** با توجه به این نکته مهمی که اشاره کردید، فکر می‌کنم لازم است در موضوع میهمانان ویژه تأمل بیشتری داشته باشیم. مشاهده شخصی که در دوره مدیریتی شما در معاونت فرهنگی در خصوص میهمان‌های ویژه داشتم، افراد و گروه‌هایی در روزهای نمایشگاه وارد ایران می‌شدند و در مورد نمایشگاه کتاب نوعی از تحیر آشکار داشتند. آن حجم از استقبال مردمی گسترده از نمایشگاه کتاب برای آن‌ها مایه حیرت بود و همه آن تصورات و کلیشه‌های ایران‌هراسان و رسانه‌های خارجی را وارونه می‌کرد. نوعی پل فرهنگی در ایام نمایشگاه برپا می‌شد که با محوریت کتاب بود اما محدود به کتاب نمی‌ماند. هیئت‌هایی که می‌آمدند هیئت‌های پرتعدادی

هم بودند. در یک سال، چیزی حدود شصت نفر در قالب یک هیئت از جاهای مختلف دنیا حضور پیدا می کردند. همه آنها این احساس را بیان می کردند که گویا وارد یک سرزمین نو و حیرت انگیز شده اند. خود شما چه ارزیابی از این تجربه و رویداد دارید و چه توصیه هایی برای توسعه آن دارید؟

بخش بین الملل نمایشگاه کتاب داستان مفصلی دارد. چون از چند شاخه مسیر آن قرار بود که دنبال بشود و دنبال شد. این نگاه بود که ما نمایشگاه کتاب تهران را تبدیل به یک فرصت ارتباطی بین المللی در حوزه نشر و کتاب کنیم که از چند طریق این کار دنبال می شد. یکی از طریق همین میهمان ویژه بود. میهمان ویژه برای ما یک فرصت فراهم می کرد، استعدادهای حوزه نشر و کتاب آن کشور که رفت و برگشت هایی در این زمینه بود. برای مثال ایتالیا در هیئتی با ده نفر یا روسیه همین طور و چین با بیش از صد نفر در نمایشگاه حضور پیدا کردند. آنها خیلی منسجم و هدفمند، مجموعه های مختلفی را با خودشان آورده بودند، از شاخه های مختلف مربوط به حوزه نشر و کتاب از تصویرگران بگیرید تا اهل قلم و ناشران و غیره در این هیئت ها حضور داشتند. این امر، برای دوره ای چندماهه، فرصت هایی ارتباطی ایجاد می کرد که نشر ایران با نشر آن کشور ارتباط برقرار کنند. یکی از نکات که آن زمان مدنظر بود این بود که بتوانیم این میهمانی را دوسویه کنیم و هم زمان ما هم در رویدادهای نشر آنها شرکت داشته باشیم تا خط ارتباط امتدادی چندساله پیدا کند. مثلاً ما میهمان نمایشگاه کتاب روسیه شدیم و آنها میهمان ویژه نمایشگاه کتاب تهران شدند. ما میهمان ویژه نمایشگاه بلگراد شدیم و آنها میهمان ویژه نمایشگاه تهران شدند. همین ارتباط را با چین هم داشتیم. یعنی یک خط رفت و برگشتی باشد، نوعی پروژه و پروسه متقابل و طولانی در مسیر نشر دو کشور ایجاد شود.

در کنار بحث میهمان ویژه در نمایشگاه کتاب که یک ایده ای بود که در دولت یازدهم و دوازدهم پیگیری شد ما هم میهمان ویژه شدیم در کشورهای

مختلفی که سابقه نداشت. کشورهای جدیدی هم وارد این مبادلات شدند. تغییر قابل توجهی در الگوی دعوت از هیئت‌ها و افرادی که به نمایشگاه کتاب تهران بیایند رخ داد، به آژانس‌ها و آدم‌های خاصی که در حوزه ایران کار کرده‌اند توجه بیشتری شد. نوعی بازخوانی و بازاندیشی صورت گرفت که چگونه می‌توانیم از ظرفیت میهمانی آن‌ها استفاده کنیم. همان‌طور که ما هم در بحث فرستادن افراد به نمایشگاه‌های کتاب مختلف به این امر توجه کردیم که نویسندگان ما حضور پیدا کنند، اهل رسانه ما چگونه حضور پیدا کنند، که ما فضای حضور در کشورهای دیگر و در نمایشگاه کتاب را فرصتی برای حوزه نشر و کتاب خودمان قرار بدهیم. همان‌طوری که اشاره کردید، در کنار خط ارتباطی که در حوزه کتاب و نشر و فرهنگ ایجاد می‌کرد، نمایشگاه کتاب یک فرصت بی‌نظیر برای دیپلماسی عمومی بود. فضای نمایشگاه تهران این فرصت را فراهم کرد که با طیف گسترده‌ای از جامعه ایرانی مواجه بشوند. تصویری که از ایران توسط رسانه‌های مختلف عرضه می‌شود معمولاً دو قالب را داشته و دارد. این تصویر ساخته شده و کلیشه‌ای است که کشور ما را عقب‌افتاده از لحاظ اقتصادی و متعصب و فناتیک از لحاظ حوزه‌های فکری و مذهبی معرفی می‌کند. روی این دو تصویر، توسط ایران‌هراسان و شیعه‌هراسان خیلی کار شده و به‌صورت گسترده در فضاهای جهانی پخش شده است. با آمدن این میهمان‌ها و به‌خصوص در فضای نمایشگاه کتاب، کل این تصویر جعلی و ساخته شده از ایران فرو می‌پاشید و پنجره‌های شفاف و چشم‌اندازهای بی‌نظیری از فکر و ذهن و پویایی جامعه ایران برای آن‌ها گشوده می‌شد. به‌خصوص در نمایشگاه کتاب که آن حجمی از آدم‌هایی که به دنبال کتاب هستند این تصاویر رسانه‌ای از ایران در هم می‌ریخت و به‌خوبی احساس می‌کردند که در همان فضای نمایشگاه، ایران واقعی را دیده‌اند که با ایران به تصویر کشیده شده در رسانه‌های دشمنان ایران تفاوت‌های بنیادی دارد.

در حوزه کتاب بحث دیگری که به نظر من در این دوره تحول و تکامل

مناسبی پیدا کرد، جایزه جهانی کتاب سال است. به روندها نگاه کنیم متوجه می‌شویم که تحولات مثبت و رو به رشدی در دولت یازدهم و دوازدهم در مورد جایزه جهانی کتاب سال اتفاق افتاد. در این حوزه در شیوه رصد کتاب‌های تازه منتشر شده پیشرفت‌هایی داشتیم و کارهای جدیدی در دبیرخانه انجام شد. یکی از بخش‌های انصافاً خوب جایزه کتاب سال همین بخش جایزه جهانی بود که شخصیت‌های معتبر و مهمی شناخته می‌شدند و مورد تقدیر قرار می‌گرفتند. برخی هم مثل آقای دیمیتری گوتاس برای کارهای ابن‌سینا مورد تجلیل قرار گرفت و خودش هم جایزه‌اش را برای ابن‌سینا پژوهان داخل ایران هدیه کرد. با همان جایزه تجلیلی از دانش‌پژوهان ایرانی در حوزه ابن‌سینا پژوهی اتفاق افتاد. شخصیت‌های مختلف و مهمی در این سال‌های اخیر که در حوزه ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی کار می‌کردند شناخته شدند، اما در کنار این در مورد جایزه جهانی که سابقه داشت، یک جایزه جهانی منطقه‌ای هم اضافه شد که از روسیه شروع شد و بعد هم در هند ادامه پیدا کرد و مورد سوم که قرار بود در شمال آفریقا انجام بشود. بنا بر این بود که بیایم در خود این کشورها جایزه منطقه‌ای ایجاد کنیم، با این نگاه که بینیم محصولات ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی آن‌ها چگونه بوده است. چون علی‌القاعده فضاهاى جدیدی در یک رقابت منطقه‌ای هم ایجاد می‌شود که می‌توانیم نوعی حمایت فرهنگی و پایدار از ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی در کشورهای مختلف داشته باشیم. شروع این قضیه هم از نمایشگاه کتاب مسکو بود که در آنجا این بحث مطرح شد که با سابقه‌ای که ایران‌شناسی در روسیه داشت به نحوی باید ایران‌شناسی در روسیه را جدی بگیریم. سابقه خیلی خوبی داشته و قوی بوده و لازم است خط امتدادی پیدا کند و این جایزه از آن جریان‌هایی است که می‌تواند خط امتداد ایران‌شناسی در روسیه را ایجاد کند تا حس بکنند ایران‌شناسان مورد توجه ایران قرار می‌گیرند. قرار شد از روسیه شروع کنیم و بعد هند مورد توجه قرار گرفت، چون یکی از کانون‌های مهمی که خط‌های ارتباطی زیادی با فرهنگ ایرانی فارسی ما

دارد هند است؛ میراثی که در آنجا هست، از زبان فارسی، خط فارسی و خیلی از چیزهایی که به عنوان مشترکات در حوزه شبه‌قاره داریم. در این دو کشور، جایزه جهانی منطقه‌ای کتاب سال با موضوع ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی انجام شد و قرار شد که مورد سوم جهان عرب با نگاه شمال آفریقا صورت بگیرد که البته کرونا این را متوقف کرد.

در حوزه مطبوعات و رسانه هم کارهای مختلفی در حوزه بین‌الملل انجام شده است. فقط به یکی از اقدامات خوب اشاره می‌کنم. تفاهم‌نامه‌ها و هیئت‌های مختلف و جشنواره‌های مختلف مطبوعاتی منطقه‌ای و غیره، این که خبرگزاری جمهوری اسلامی به عنوان رئیس دوره آتی سازمان خبرگزاری آسیا و اقیانوسیه انتخاب شد، به انتخاب مجمع عمومی ایران را به عنوان رئیس مجمع آینده آسیا و اقیانوسیه خودشان انتخاب کردند که فرصتی را برای ارتباطات ما در حوزه خبر، مطبوعات، و خبرگزاری‌ها با منطقه آسیا و اقیانوسیه ایجاد می‌کند.

اجمالاً این حوزه‌ها، شاید مجموعه مواردی بود که به ذهن من رسید و با تأمل قبلی محدود، که حجمی از اتفاقاتی است که بیشتر با یک نگاه تأسیسی و یا یک اتفاق تازه‌ای که شبه تأسیسی و قابل ذکر هستند.

اما بخش قابل توجه دیگری که در شرایط کرونا به نظر می‌آید می‌تواند توسعه بیشتری پیدا کند، حوزه بین‌الملل مجازی است؛ یعنی فرصت‌هایی که می‌توانیم از طریق فضای مجازی برای ارتباطات بین‌المللی پیدا کنیم. در این حوزه اتفاقات مهمی در این سال اخیر پدید آمده است. هم در سازمان فرهنگ و ارتباطات بخش قابل توجهی از فعالیت رایزن‌های ما و خود سازمان در فضای مجازی قرار گرفته و یک اداره کل در آنجا تأسیس شد. یعنی عملاً این احساس پدید آمد که باید یک اداره کل فضای مجازی برای این کار داشته باشند. الان بخش قابل توجهی از فعالیت‌های حوزه بین‌الملل در سازمان ارتباطات در بستر فضای مجازی می‌گذرد. علاوه بر این که معاونت‌ها و مجموعه‌های مختلف هم رویدادهای خودشان را با بخش

بین‌الملل مجازی برقرار کردند، در نمایشگاه کتاب یک حضور قابل توجهی از گفت‌وگوها در فضای مجازی پدید آمد، در نمایشگاه قرآن هم همین‌طور. در محیط فرهنگی، هنری ما در وزارتخانه هم‌اندیشی‌های بین‌المللی مختلفی که الان دارد برگزار می‌شود که نشان‌دهنده این است که فضای جدیدی را الان حس می‌کنیم که با هزینه‌های کم در فضای مجازی در حال اجراست. همین دیروز همایش زیست‌جهان کودکی در پژوهشگاه برگزار شد و مجموعه‌ای از محققان بین‌المللی در آن حضور یافتند. در این بحث محققان ایرانی و خارجی در فضای مجازی گفت‌وگو می‌کنند. به نظر می‌آید جاده یا آزادراه جدیدی در فضای بین‌المللی برای کار پیدا کرده‌ایم که همین تحرک در فضای مجازی با هزینه‌های کم امکان گفت‌وگوهای ایرانی-جهانی و نیز رخدادهای مشترک را فراهم می‌کند و الان داریم این را تجربه می‌کنیم و حتماً قدم‌های بعدی بسیار وسیع‌تر برداشته خواهد شد.

● **بهمنی:** آقای دکتر از جهت این که در تجربه‌نگاری بنا بر این بوده که برخی از مواردی که نیاز به پیگیری‌های تکمیلی بعدی دارد هم به آن اشاره‌ای بشود، موضوع حضور در کنوانسیون‌ها، امور مشابه این که گرچه به هر حال یک مقدار محدودیت‌ها، موانع و تعدد دیدگاه‌ها از حیث بحث‌هایی از جنس کپی‌رایت و غیره وجود دارد، ولی چون تحرکاتی هم در این زمینه رخ داد، منتهی نیاز به پیگیری‌های تکمیلی بعدی دارد این را هم یک اشاره‌ای بفرمایید شاید خالی از لطف نباشد.

● **امیرزاده:** اجازه می‌خواهم فرمایش جناب آقای دکتر بهمنی را تکمیل کنم. من در حوزه کتاب و ادبیات یک نکته تکمیلی دارم. در خیلی از نمایشگاه‌های دنیا که ورود پیدا می‌کنیم نپیوستن ما به یک سری قواعد و معاهدات بین‌المللی خیلی جاها مانع شده، به‌رغم همه ظرفیت‌سازی‌های خوبی که ایجاد شده. همین مطالبی که فرمودید و اشاره درستی هم بود، مثلاً در مورد مهمان ویژه در خیلی از جاها که می‌خواهیم مهمان ویژه بشویم می‌آیند و شرط می‌گذارند، مثلاً در همین فرانکفورت می‌گویند شما به

این کنوانسیون به این معاهدات بین‌المللی نپیوستید و این موضوع مانع است ما این همه ظرفیت قوی در حوزه ادبیات، نشر، و فرهنگ داریم ولی این مسئله به‌عنوان یک چالش جدی برای مدیران و سفیران فرهنگی است. چه تولیدکننده‌ها چه ناشران که با حمایت وزارت فرهنگ و ارشاد در این رخدادهای بین‌المللی حضور پیدا می‌کنند این سد را با تمام وجود حس می‌کنند. از آن طرف هم با همین مشکل مواجه‌ایم. چون تابع این قوانین نیستیم وقتی از ناشری دعوت می‌کنیم مثلاً از اسپانیا یا چین و از جاهای مختلف می‌آیند و وارد نمایشگاه کتاب ما می‌شوند یک مرتبه می‌بینند که یک سیل عظیمی از تولیدات و محصولات آن‌ها که زحمت کشیده‌اند، در ایران بدون اجازه و به‌وفور عرضه می‌شود. این‌ها یک مقداری شوکه و متحیر می‌شوند. این یک چالش جدی است.

■ این بحث را ما از لحاظ نظری پیش بردیم، اما آنچه از مباحث نظری پیش رفته به یک اقدام عملی و واقعی منتهی نشد؛ در این مورد پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات مطالعاتی را انجام داد. پیش از آن هم در دفتر حقوقی مطالعات پیشینی صورت گرفته بود. آثار پیوستن به کنوانسیون برن را از لحاظ علمی تحلیل کردند و جمع‌بندی از آن دارند. همین‌طور که شما به آن اشاره کردید، موافقین پیوستن استدلال‌هایی دارند که به بخشی اشاره کردید؛ منتقدین و مخالفین هم حرف‌هایی دارند که آن‌ها هم در آن مطالعه موردتوجه قرار گرفته است، اما نگاهی که در وزارت فرهنگ بوده هم در دولت یازدهم و هم دوازدهم این بوده که ادله پیوستن به کنوانسیون برن ارجح از نپیوستن به آن است که در همان بحث‌های نظری هم به‌تفصیل به این موضوع پرداخته شده است.

● **بهمنی:** که البته پیوستن به معنای حضور پیوسته و تأثیرگذار است، یعنی چنین نگاهی وجود دارد؟

■ طبیعی است که باید الزامات آن‌ها را در مورد کپی‌رایت به‌عنوان حق مالکیت معنوی بپذیریم که قبول داریم. وقتی که بپذیریم باید در آن

موادی که به نفع ماست آن عناصر اثرگذار خودمان را هم باید پیدا کنیم، اما روحش همان پذیرفتن حق مالکیت معنوی است، یعنی همه همان حق مالکیت داخلی را که پذیرفتیم، همان حق مالکیت برای محصولات خارجی هم داشته باشیم. این نظر ادله ایجابی خودش را دارد، در مرحله عمل به نظر می‌آید که ما نیازمند به یک گفت‌وگوهای وسیع‌تر و بالاتر از آن به اراده حل مسئله نیاز داریم. یعنی می‌خواهیم مسئله حل بشود یا نمی‌خواهیم این مسئله حل بشود؟ فرض کنید ما با یک مسئله در حوزه کتاب‌های کودک و نوجوان در داخل ایران مواجه‌ایم. خیلی‌ها الان در حوزه کودک و نوجوان نگران سیل ترجمه‌ها به زبان فارسی هستند و این که دارد بازار رقابت را از مؤلفان ایرانی می‌گیرد. این را به‌عنوان یک خطر پیاپی مطرح می‌کنند، اما راه‌حل را در چه می‌بینیم؟ آیا این که ما به‌عنوان وزارت فرهنگ به ترجمه‌ها مثلاً اجازه ندهیم، ولو این که با قواعد ما هم همخوان هستند که در این صورت فرصت انتشارهایی به شکل غیررسمی پیدا می‌کند. باید علت‌یابی کرد. علت مهم این داستان این است که در مورد کتاب‌های خارجی در حوزه کودک و نوجوان چون به کپی‌رایت الزام نداریم، انتشار کتاب کم‌هزینه‌تر و مؤثرتر درمی‌آید، متن، تصویر و غیره مجانی در اختیار ناشر قرار می‌گیرد و فقط باید ترجمه شود.

می‌توان بهترین تصویر یا یک تصویر خیلی کیفی را با آرایش مناسب بدون هزینه منتقل کند، درحالی که اگر بخواهد تولید داخلی انجام بدهد، باید حق نویسنده را بدهد، حق تصویرگر را بدهد و امور دیگر از این قبیل. اینجا رقابت سالمی بین محصول داخلی و خارجی پدید نمی‌آید. در حوزه تولید خودرو ایجاد منع برای خودرو خارجی ایجاد می‌کنید به شکل‌های مختلف گمرک و غیره، اما در مورد کتاب یا محصولات فرهنگی جدید در این شرایط که نمی‌توانید از این سازوکارها استفاده کنید، اما وقتی به کپی‌رایت و حق مالکیت معنوی و فکری جهانی نمی‌پیوندید، بازار رقابت به ضرر محصول داخلی است. متأسفانه در این دهه‌های اخیر با این که شرایط

جهانی تغییرات قابل توجهی پیدا کرده و ما در دهه شصت یا هفتاد نیستیم، اما آن اراده دیده نمی‌شود؛ وقتی آن اراده وجود نداشته باشد ممکن است مذاکرات هم به نتیجه نرسد. اول باید این مسئله را به نوعی مسئله خودمان تلقی بکنیم که واقعاً با این مسئله مشکل داریم بعد دور هم بشینیم و ادله موافق و مخالف را کنار هم بگذاریم و بعد با این نگاه اگر به جمع بندی ایجابی رسیدیم، به طرف حل آن حرکت کنیم. این مسئله هنوز در همان فضای نخستین قرار دارد که فقط کارهای مطالعاتی ما پیش رفته و ادله ما قوی تر شده است.

● **بهمنی:** مطلب آخر این که از حیث کارهای تمهیدی می‌شود به آن اشاره کرد، مسئله صادرات کالاها و خدمات فرهنگی در مناسبات فرهنگی جهان خیلی کلیدی است و سهم ما از بازار محصولات فرهنگی واقعاً نیاز به تقویت و رشد دارد. ظاهراً یک کار تمهیدی که انجام شد بحث تدوین سند توسعه صادرات بود؛ اشاره‌ای هم به این موضوع داشته باشید.

■ بله همان اشاره‌ای که شما کردید با این زحمتی که کشیده شد برای تهیه شد این سند و ارائه شد به شورای بین‌الملل، سند توسعه صادرات محصولات فرهنگی و هنری به خارج از ایران در شورای بین‌الملل معاونت بین‌الملل در دفتر رهبری هم بحث شد و به تصویب رسید. این سند فرصتی را ایجاد می‌کند تا با توجه به جایگاهی که معاونت بین‌الملل دفتر رهبری دارد، برای این که این سند مورد ارجاع قرار بگیرد. البته هنوز این تصویب تازه است، فکر کنم یک ماه نمی‌شود و بنابراین نتوانستیم از آن بهره‌برداری‌های عملیاتی کنیم، اما حتماً به کمک جریان آینده خواهد آمد که ظرفیت‌های این سند توسعه صادرات محصولات فرهنگی به خارج از ایران که تصویب این شورا را پیدا کرده استفاده‌های بهتری را وزارتخانه انجام بدهد هم در فضای حقیقی هم در فضای مجازی.

برنامه نهم: گسترش گفت‌وگوهای فرهنگی

● **امیرزاده:** با تقویت ظرفیت‌های مردمی شروع کردیم و آخرین کلان‌برنامه که مورد توجه شما قرار گرفت بحث فرهنگ گفت‌وگوی بین‌نخبگان، بین‌ذی‌نفعان، بین‌مدیران گفت‌وگو اصلاً چرا شروع شد، چه ضرورتی داشت و از کجا شروع کردید، به کجا رسیدید و ارزیابی شما از این کلان‌برنامه چه هست؟

■ اصل این بحث با این نگاه اتفاق افتاد که هر مقداری بتوانیم برای حل مسئله‌ها، گفت‌وگوهای با هم را بیشتر بکنیم به حل مسئله‌ها نزدیک‌تر می‌شویم. ما مسئله‌های مزمّن و پیچیده‌ای داریم و برای این که هم توصیفی از مسئله پیدا کنیم و هم راهی به علت‌های آن مسئله و بعد هم راه‌هایی برای حل آن مسئله بیابیم، گفت‌وگوهای داخل وزارتخانه و داخل وزارتخانه با بیرون وزارتخانه می‌تواند به کمک شناخت بهتر مسئله‌ها بیاید و راهکارهایی را برای حل مسئله ایجاد کند. در این برنامه چند طبقه‌بندی صورت گرفت. یک طبقه‌بندی، این بود که این گفت‌وگوها در سه سطح ادامه پیدا کند یک سطح خود بنده، یک سطح معاونین و روسای سازمان‌ها و مدیران مراکز،

یک سطح ادارات کل استانی؛ این یک طبقه‌بندی‌ای بود که در این سطوح، گفت‌وگوهای مختلفی صورت گرفت، البته شرایط کرونا یک مقدار در این مقاطع اختلالاتی ایجاد کرد، اما در مجموع آن آماري که الان در اختیارم هست، در حدود ۴۰ گفت‌وگو در سطح وزیر و معاونین اتفاق افتاده و ۳۲ گفت‌وگو هم در استان‌ها اتفاق افتاده است. عملاً یک فضای حدود ۸۰- ۷۰ گفت‌وگو را با موضوعات و مسئله‌های موردنیاز وزارتخانه دنبال کردیم. خود این‌ها البته تنظیم و تدوین شده و بخشی در همین فرصت مورداستفاده قرار گرفته و بخشی هم می‌تواند به‌عنوان محصولی از این دوره برای دوره‌های آینده مورداستفاده قرار بگیرد.

مورد دیگری که در طبقه‌بندی موردنظر بود، این است که گفت‌وگوها بخشی توسط خودمان انجام بشود، اما بخشی را واگذار کنیم به مجموعه‌هایی که آن مجموعه‌ها موضوعاتی را دنبال بکنند و با افرادی گفت‌وگو کنند. به سه مرکز ارجاع شد و این سه مجموعه هم گفت‌وگوهایی را در مسئله‌های موردنیاز ما انجام دادند که حدود ۳۰ گفت‌وگو هم از داخل آن مجموعه در آمد که فعالان و ذی‌نفعان حوزه فرهنگ و هنر داشتند. به نظر می‌آید در این دو شاخه یعنی شاخه‌ای که خودمان متصدی گفت‌وگوها بودیم و شاخه‌ای که سه مجموعه‌ای که به نظر می‌آید ظرفیت این را دارند که این گفت‌وگوها را سامان بدهند، منتهی با مسئله‌های ما و با افرادی که ما معرفی می‌کردیم، یا خودشان معرفی می‌کردند و تعریف می‌شدند، تقریباً حدود صد یا بیشتر از صد گفت‌وگو محصول این دوره است.

به این دو مسیر اضافه کنیم همان بحثی که قبلاً اشاره کردیم که خیلی از مسئله‌ها در حوزه آیین‌نامه‌های برون‌سازمانی و داخل سازمانی خودمان را با گفت‌وگوها پیش بردیم. بحث آیین‌نامه بیکاری، بحث آیین‌نامه انجمن‌های صنفی و فراگیر که چهل جلسه داشت. این‌ها هم مسیرهای دیگری بودند که در حوزه گفت‌وگوها پیگیری شدند؛ هم در دفتر مطالعات برنامه‌ریزی که جناب آقای سیدآبادی و همکاران ایشان در آن مقوله‌ها دنبال کردند و

در معاونت مطبوعاتی همین‌طور، در سازمان سینمایی همین‌طور و دیگر معاونت‌ها و مراکز، ما شاهد گفت‌وگوهای مختلفی بودیم در ساحت‌های هم فرابخشی و هم بخشی که به آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل منتهی می‌شد.

● **امیرزاده:** گاهی می‌شود که مدیران یا مجموعه‌های مدیریتی یک مقداری طفره می‌روند از این که در واقع گفت‌وگوهای چهره‌به‌چهره با ذی‌نفعان داشته باشند. برداشت من این است که در این گفت‌وگوها با شما، یک انرژی دو طرفه شکل می‌گیرد. هم شما احساس خوبی داشتید از این گفت‌وگوها به خصوص در سطح استانی، و هم طرف‌های مقابل. مثلاً آن هنرمندی که در شهر ایلام است و تا دیروقت در شب شما دارید با او گفت‌وگو و صحبت می‌کنید. این هنرمند علاقه دارد که شما را در منزل خودش ببیند. این گفت‌وگوهای چهره‌به‌چهره نوعی از نشاط را در آن جامعه فرهنگی ایجاد می‌کرد که البته متقابل بود. در مورد این گونه گفت‌وگوها هم توضیحی داشته باشید.

■ گفت‌وگوهایی که شما اشاره کردید در فضای استانی دو بخش داشت. یک گفت‌وگوهایی که در جمع هنرمندان یا گفت‌وگوهای چهره‌به‌چهره فردی بود، این شاید خیلی قالب طرح گفت‌وگوی ناظر به حل مسائل کلان را پیدا نمی‌کرد، اما بیشتر یک ارتباط منزلتی، عاطفی و معرفتی و حل مسائل خرد بود که پدید آمد. همین‌طور که اشاره کردید انصافاً تأثیرات خوبی در طرفین ایجاد می‌کرد به خاطر آن شرایطی که مخصوصاً در محیط‌های دورافتاده‌تر فرد حس می‌کرد کارهای زیادی را انجام داده اما با این مقدار کاری که کرده مورد توجه قرار نگرفته است. معمولاً در هر شهرستانی که می‌رفتیم یکی از برنامه‌ها حتماً همین بود که به خانه برخی از این هنرمندان برویم و در منزل آن‌ها این گفت‌وگوها اتفاق بیافتد و معمولاً گفت‌وگوهای خیلی کوتاهی نبود. بله آثار این نوع گفت‌وگو ممکن است آثار حل مسئله نباشد اما توجه به مسئله‌ها و توجه به منزلت‌ها بود. این بخش به نظر من خیلی مهم بود و کرونا لطمه زیادی به این مسیر زد که خود بنده هم به‌عنوان

یک رویکرد دنبال می‌کردم. خیلی از هنرمندان برجسته با شرایط جسمی، سن‌های بالا، در معرض و یا با بیماری، طبعاً رفت‌وآمد به خانه‌هایشان در ایام کرونا از نظر بهداشتی مناسب نبود. این اقدام را در دوران معاونت امور فرهنگی به یک شکل، و در ایام وزارت به شکل دیگر پیگیر بودم. در ایام نوروز به خانه برخی از بزرگان می‌رفتم و نیز در طول سال در استان‌ها هم همین برنامه بود. کرونا وقفه ایجاد کرد در این مسیر. به‌رحال به نظر من این کار خیلی کمک‌کننده است.

اما آن کار دیگری که می‌شود گفت به شکل مشخص‌تری با همین برنامه نسبت ایجاد می‌کند، گفت‌وگوهایی بود که با اصحاب فرهنگ و رسانه به‌عنوان یک برنامه در استان‌ها داشتیم و همین‌طور، گفت‌وگوهایی که با کارکنان اداره خودمان در فضای هر استان داشتیم. قرار بر این بود و به مدیران کل هم گفته شود که گفت‌وگوهای مصنوعی و تفننی نباشد؛ سعی کنید دوستان مختلفی که در حوزه مسائل فرهنگ و هنر حرفی دارند، دعوت کنید که بیایند و حرف‌هایشان را بزنند و برای انتقال تجربه‌ها و مسائل، فضای روان و راحتی ساخته شود.

پس از اتمام هر جلسه در هر استان، قرار بر این می‌شد که هیئت منتخبی از هنرمندان استان به تهران بیایند و جلسه مشترکی با مدیرکل استان‌ها و مدیران وزارت خانه با حضور هیئت منتخب تشکیل بدهند، برای بررسی مسئله‌هایی که در استان به‌عنوان مسئله‌های حاد مطرح هستند. خود این تجربه خوبی بود. بعد از جلسه با نخبگان سیستان و بلوچستان از آن‌ها خواسته شد که جمعی منتخب در فرصتی مساعد به تهران بیایند تا در فضای وزارتخانه و با حضور جمع بیشتری از همکاران جلسه همفکری برای حل مسائل سیستان و بلوچستان داشته باشیم و این روش، از جمله الگوهای خوبی بود که به آن رسیدیم.

● **امیرزاده:** یعنی اجرای این الگو از استان سیستان و بلوچستان شروع شد.

■ بله و بعد در استان‌های بعدی هم ادامه پیدا کرد. این مسیر در مورد

کارکنان هم بود. نمایندگان کارکنان، به تهران می‌آمدند تا در فضای جمعی از مدیران در تهران مسائل خودشان را مطرح و پیگیری کنند، این هم تجربه‌ای بود که به نظر من از نظر تجربه‌نگاری اهمیت دارد. واقعاً در سفرهای استانی گاهی حرف‌هایی زده می‌شود که ضروری است که بشنویم و چون آن‌ها دور از مرکز هستند، کمتر مجالی برای شنیده شدن دارند. سفرهای استانی را هم با الگویی طراحی می‌کردیم که بتوانیم حداکثر امکان گفتن و شنیدن را فراهم کنیم. شهرها دسته‌بندی می‌شدند و تلاش می‌شد علاوه بر مرکز استان به چند شهر کوچک‌تر هم سفر کنیم و صدا و نظر مردم و نخبگان آن شهرها را هم بشنویم. اگر مثلاً در سیستان و بلوچستان یا در بندرعباس یا در آذربایجان شرقی به چند شهرستان می‌رفتیم، به تناسب این که به کدام منطقه نزدیک‌تر باشند شهرستان‌های مجاور هم می‌آمدند و حضور پیدا می‌کردند. بنابراین تلاش می‌شد حرف‌های کل شهرستان‌های استان به گوش تهران برسد که آن‌ها هم حس نکنند که حرف‌هایشان را منتقل نکرده‌اند و صرفاً حرف‌های مرکز استان یا چند شهرستان خاص به گوش وزیر رسیده است، بلکه اطمینان پیدا کنند که حرف‌های کل استان به گوش وزیر رسیده است.

● **بهمنی:** آنچه که توصیف کردید در واقع وجه غالب کلان‌برنامه گفت‌وگوهای فرهنگی بود که آمد و شد نظرات و دیدگاه‌ها در میان اهالی فرهنگ و هنر با خود وزیر یا معاونین و مدیران کل استانی رخ داد، اما از سوی دیگر در کنار گفت‌وگوهای فرهنگی خود فرهنگ گفت‌وگو هم در واقع مطرح است، در این زمینه مهارت‌های گفت‌وگو مطرح می‌شود، ادبیات و مفاهیم خاص در حوزه گفت‌وگو نیاز بوده که در فضای نخبگانی و اجتماعی هم به آن توجه شود. گرچه در اولویت این برنامه، برنامه گفت‌وگوهای فرهنگی در میان اهالی فرهنگ و هنر بوده ولی برای این فضا هم برنامه‌ای بود و اقدامی صورت گرفت؟

■ بله توجه به این نکته هم بود که باید بتوانیم واقعاً بحث گفت‌وگو را به‌عنوان یک دانش و مهارت در فضای اجتماعی ارتقاء بدهیم. چنین وضعی

در دانش و مهارت گفت‌وگو داریم و همین هم در خیلی از حوزه‌های زندگی اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و... خودش را نشان می‌دهد. بنابراین قرار بر این شد که در این قسمت کارهایی انجام بدهیم، مثل تدوین اثری در این حوزه و کارگاه‌های مهارت گفت‌وگو که از برخی از مجموعه‌هایی که در این قسمت کار کرده بودند ایده‌هایشان را آوردند و مورد حمایت قرار گرفت. حتماً باید بتوانیم بحث دانش و مهارت گفت‌وگو را از نظر ادبیات نظری و ادبیات عملی ارتقاء بدهیم، به نظر می‌آید این موضوع احتیاج به یک کار متمرکز دارد. ما هم در دانش، هم در مهارت و هم در آموزش‌های دانش و مهارتی گفت‌وگو، ضعف‌های قابل توجهی داریم. در این قسمت کاری که انجام شد کار اولیه است که باید استمرار پیدا کند. کتابی تدوین شده بود بیشتر مورد توجه قرار بگیرد، به بحث گذاشته بشود. کارگاه‌های مهارت گفت‌وگو هم به همین شکل انجام گرفت که نیاز به توسعه و تکمیل دارد. به هر حال به نظر می‌آید در ابتدای این راه هستیم و باید بیشتر به گفت‌وگو بپردازیم.

• مؤخره: چالش‌های تحقق برنامه‌ها

● **بهمنی:** به‌رحال دوره چهار سال در یک موضوعی مثل موضوع فرهنگ زمان زیادی نیست در عین حال که نمی‌خواهیم بگوییم فرصت کم بوده یا کار کم شده، ولی بخشی از کار تجربه‌نگاری پرداختن به چالش‌هایی است که فرصت یا امکان ورود به آن‌ها فراهم نشد. به‌رحال در فضای سازمانی و کارهای سازمانی به‌خصوص در لایه‌های حاکمیتی، هم موانع و هم مسئله‌ها متعدد هستند. پرسش این است که در این بخش پایانی، اهم موانعی را که احیاناً در مسیر کار اگر نبود، کارها بیشتر می‌توانست پیش برود و هم از این جهت که فرصت پرداختن به یک مجموعه از مسئله‌ها که مسئله‌های قابل توجهی در حوزه فرهنگ و در حوزه مأموریتی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی هست، مسئله‌هایی که به آن کمتر ورود پیدا کردیم، یا با مشکل مواجه شد، این‌ها را هم اشاره بفرمایید.

■ همان‌طور که اشاره کردید هر کاری که شروع می‌شود برحسب مقدمات پیش می‌رود و موانعی هم که وجود دارد؛ گاهی مانع از تحقق می‌شود گاهی مانع از سرعت می‌شود. چون داریم این برنامه‌های کلان را

روایت تجربه‌نگاری می‌کنیم، ضروری است که به این وجه هم پردازیم. ما در این مدت با برخی چالش‌های فرابخشی روبه‌رو بودیم و برخی برنامه‌ها هم ممکن است به‌طور خاص چالش‌های خاص خودش را داشته باشد، اما فرصت پرداختن به این نیست که حالا مثلاً بگوییم برنامه گفت‌وگوها چه چالشی داشته یا برنامه بهبود فضای کسب‌وکار با چه چالش‌های مواجه بوده است. من به آن چالش‌های فرابراه‌نامه‌ای اشاره می‌کنم که در همه برنامه‌ها تقریباً ظهور و بروز خودش را داشته یا در حداقل برنامه‌های متعدد بوده و محدود به یک برنامه نیست.

در ارتباط با این نوع چالش‌ها به چند چالش اشاره می‌کنم، چالش اول چالش اتفاق کروناست. ما از اسفند ۱۳۹۸ با کرونا درگیر هستیم. این اتفاق کل فضای جهانی را تحت تأثیر خودش قرار داد و به‌طور خاص حوزه فرهنگ و هنر را. در آمریکا از اول آوریل تا پایان ژانویه (حدود ده ماه) برآورد خساراتی که حوزه صنایع فرهنگی خلاق خورد، ۱۵۰ میلیارد دلار بوده و دو میلیون و ۷۰۰ هزار شغل هم در این دوران از دست‌رفته است. این از باب نمونه است. در کشورهای مختلف که این بررسی‌ها صورت گرفته، ارقام قابل توجهی است و در ایران برآوردی که از خسارات عرصه فرهنگ و هنر و رسانه داشتیم، تا پایان فروردین‌ماه ۱۴۰۰، حدود هشت هزار و پانصد میلیارد تومان بوده و علی‌القاعده تا الان به بالای نه هزار میلیارد تومان هم رسیده است.

● **امیرزاده:** این نه هزار میلیارد تومان فقط مربوط به حوزه صنوف مرتبط به وزارت فرهنگ می‌شود؟

■ بله حجم قابل توجهی از خسارات در عرصه فرهنگ و هنر پدید آمد. نکته دیگر، این که متغیرهای خود عرصه فرهنگ و هنر هم از کرونا متأثر شده است. جدول‌های آماری وزارت فرهنگ را که نگاه می‌کنید کاملاً تأثیر کرونا مشهود است. سال ۱۳۹۷ و سال ۱۳۹۹ را با هم مقایسه می‌کنم به خاطر این که بخشی از ۱۳۹۸ به کرونا خورد. در سال ۱۳۹۷ تعداد ۱۰۱۰۰۰ مجوز کتاب داده شده، در سال ۱۳۹۸ تعداد ۱۰۵۰۰۰ مجوز صادر شده که

اگر آن یک ماه امکان صدور مجوز بود این رقم بالاتر می‌رفت. در سال ۱۳۹۹ تعداد ۸۲۰۰۰ مجوز. یعنی نزدیک بیش از ۲۰۰۰۰ عنوان کمتر شده است. نمایش‌های اجرا شده در سال ۱۳۹۷ تعداد ۷۰۰۰ مورد بوده، در سال ۱۳۹۹ تعداد ۱۲۶۰ مورد. تعداد تماشاگر در سال ۱۳۹۷ تعداد ۸۲۰۰۰۰۰ تماشاگر و در سال ۱۳۹۹ تعداد ۱۱۰۰۰۰۰ نفر. در اجرای موسیقی صحنه‌ای سال ۱۳۹۷ حدود ۱۰۰۰۰ اجرا، سال ۱۳۹۹ فقط ۸۹ اجرا بوده است. تعداد فیلم‌های اکران شده سال ۱۳۹۷ تعداد ۸۰ فیلم و سال ۱۳۹۹ تعداد ۲۲ مورد و تماشاگر سینما سال ۱۳۹۷ به میزان ۲۸۵۰۰۰۰۰ نفر و در سال ۱۳۹۹ به ۶۱۸۰۰۰۰ نفر رسیده است. فروش فیلم‌های سینمایی ۲۵۰ میلیارد تومان در سال ۱۳۹۷ و در سال ۱۳۹۹ نه میلیارد تومان.

بنابراین تأثیر کرونا در فضای اصحاب فرهنگ و هنر بسیار وسیع بود. یعنی خسارت‌های گسترده دید و این‌ها نمونه آمارها و متغیرهایی است که به ما می‌گویند چقدر بحث کرونا تأثیر داشت.

از آن طرف برخی از برنامه‌هایی که بود شرایط کرونا به آن آسیب قابل توجه زده. برنامه‌ها یا شروع نشدند یا تداوم پیدا نکردند، یا سرعت نیافتند. مثلاً در خصوص گذرهای فرهنگ و هنر، شهرهای خلاق و... در خیلی از این اقدامات اگر شرایط کرونایی نمی‌بود، اتفاقات بیشتری می‌توانست پدید بیاید. یعنی کرونا چشم‌انداز شروع و توسعه را در عرصه فرهنگ و هنر و اقتصاد فرهنگ و هنر با چالش مواجه کرد.

در بخشی هم کرونا بر دیپلماسی‌های ارتباطی حضوری ما تأثیر گذاشت یعنی ارتباط ما با فضای جهانی و همین‌طور در نمایشگاه‌ها، رویدادها، حضورها و غیره آثار منفی شدیدی گذاشت.

بنابراین اگر می‌خواهیم این چهار سال را ارزیابی بکنیم، حتماً بدون ملاحظه متغیر کرونا نمی‌شود دید و این محدود به کشور ما نیست، در همه کشورها این روند بوده است. همکاران ما در مورد تأثیر کرونا در فضای فرهنگ و هنر جهانی مطالعاتی انجام داده‌اند. در امریکا، اروپا و چین و آسیا که همه‌جا کرونا تأثیرات

منفی و وسیعی در حوزه فرهنگ و هنر ایجاد کرده است. البته همین جا عرض کنم در کرنا کارهایی هم انجام دادیم که تا حدی خسارات را بتواند جبران کند. در این دوره یک سال ونیم در حوزه تسهیلات بلاعوض چند اقدام صورت گرفت. ۲۴۰ میلیارد تومان در دو نوبت به اصحاب فرهنگ و هنری که در صندوق هنر عضویت داشتند، داده شد. هر نوبت یک و نیم تا پنج میلیون یعنی عملاً سه میلیون تا ده میلیون داده شد. حق بیمه اصحاب فرهنگ و هنر که خودشان پرداخت می کردند، برای شش ماه پرداخت شد و پاره‌ای از اتفاقات دیگر. در حوزه تسهیلات مالی در مرحله اول سامانه کار ۷۵۰ میلیارد تومان به متقاضیان داده شد. در مرحله دوم هم در جریان است و ثبت نام می شود. سامانه تحفه هم رقمی را تا الان پرداخت کرده است و انشالله رقم‌های بعدی آن هم خواهد آمد. تسهیلاتی را هم معاونت‌ها و سازمان‌ها در طی این ایام در حد رقم‌هایی که می توانستند انجام دادند؛ سازمان سینمایی، معاونت هنری و غیره، اما در مجموع آن رقم خسارت‌ها و رقم مسائلی که ایجاد کرده فاصله زیادی با حجم جبران‌ها دارد.

چالش دومی که داریم اثر شرایط تورمی، رکود اقتصادی و نرخ ارز، بر فضای فرهنگ و هنر بوده است. این دوره تقریباً از اواخر ۱۳۹۶ و آغاز ۱۳۹۷ است. یعنی بعد از زمزمه‌های خروج از برجام و عملاً بعد از ۱۳۹۷ که ترامپ به طور رسمی از برجام خارج شد، از اردیبهشت ۱۳۹۷ تا الان، شاهد سه پدیده روشن بودیم: تورم شدید، رکود شدید و تغییر نرخ ارز. این‌ها آثار قابل توجهی را در حوزه فرهنگ و هنر گذاشتند. در حوزه تولید محصولات و خدمات به چند نکته اشاره کنم. بالا رفتن هزینه‌های تولید و خدمات را موجب شد و در نتیجه آن کوچک شدن پروژه‌ها، گروه‌ها، اجراها به خاطر هزینه‌ها را در پی داشت، چون هزینه‌ها را بالا می بردند، مجبور شدند کارها را حداقلی کنند، از اسپانسرهای اقتصادی که در دوره‌های قبلی به حمایت از عرصه فرهنگ و هنر می آمدند، به خاطر شرایط رکود و غیره آن تمایل را از دست داده بودند و شرایط رکود اقتصادی بر اسپانسرهای حوزه

فرهنگ و هنر تأثیر عمده‌ای گذاشت، بالا رفتن قیمت تولید و در نتیجه بالاتر رفتن قیمت پروژه‌های به‌خصوص پرهزینه‌تر و فاخرتر، چون دیگر رقم‌ها چند برابر شده بود، پروژه‌های الف دیگر الان چند برابر می‌شد و تأمین منابع آن برای هم بخش دولتی و هم بخش خصوصی سخت و دشوار شد. در حوزه مصرف، کرونا تأثیرات قابل‌توجهی گذاشته، وقتی ما شاهد تورم شدید در این چندساله هستیم که عملاً قدرت خرید مردم را به شکل وسیعی پایین آورده است. بر اساس همان طبقه‌بندی در مصارف، مردم مصرف‌های نیازهای جسمانی و اولیه را ترجیح می‌دهند و بنابراین کاهش مصرف فرهنگی رخ می‌دهد. شرایط تورمی شدید باعث می‌شود که کالاهای فرهنگی را از سبد خرید خارج کنند.

در شرایط تورمی و کاهش رونق اقتصادی و نرخ ارز شاهد این هستیم که طبقه متوسط کوچک‌تر شده، طبقه فقیر جامعه گسترده‌تر شده و در حوزه فرهنگ و هنر که حوزه متوسط اجتماعی با آن ارتباط بهتری دارد، کوچک‌تر این طبقه، عملاً بازار تقاضای کالای فرهنگی را به شدت کاهش داده است. بخش سوم هم در حوزه سیاست‌گذاری و حمایتی است که در آنجا هم اتفاقات سخت زیادی افتاده است. یک تغییر در حوزه‌های زیرساختی حوزه فرهنگ و هنر است که در عمل چون منابع عمومی دولت به طرف بحث‌های حقوق و دستمزد و ضروریات حرکت کرد، پروژه‌های زیرساختی پیوسته به تأخیر افتاد. این تأخیر اثر خودش را بر فضای حوزه فرهنگ و هنر گذاشته است. نقش دوم در این حوزه، بیشتر به حوزه بین‌الملل مربوط می‌شود. با تغییر نرخ ارز منابع ارزی افزوده نشد، سهم اعتبارات ریالی بوده اما تبدیل آن به ارز از سه هزار و خرده‌ای به حدود ۲۵ هزار تومان و حتی به ۲۸ هزار تومان، در عمل قدرت تأثیرگذاری منابع مالی در بعد بین‌المللی را به شدت کاهش داده است. این منتهی شد آن‌که خیلی از فعالیت‌ها کم بشود و اتفاقات دیگری از این قبیل.

درست است که با ریال کار می‌کنیم، اما در جاهایی، این مسئله،

نسبت‌های با ارز پیدا می‌کند. هشت سال بودجه حوزه فرهنگی این کشور سه میلیارد دلار بوده، مطالعه‌ای را همکاران در پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات راجع تغییرات بودجه فرهنگی انجام دادند، در قسمتی که به بحث ما ربط دارد، آن‌ها بودجه فرهنگی کشور را با نرخ رسمی و با نرخ غیررسمی دلار محاسبه کردند. با نرخ غیررسمی در هشت سال بودجه فرهنگی کشور حدود سه میلیارد بوده است، اما بودجه امور فرهنگی ما، در سال ۱۳۹۹ با نرخ غیررسمی حدود ۳۰۰ میلیون دلار بوده است. یعنی ما ده درصد بودجه دلاری آن هشت سال را داشتیم. خود این اثر می‌گذارد بر حوزه حمایت از کتاب یا از فیلمی که می‌خواهید حمایت کنید چون الان فیلم با بودجه ۴۰۰، ۵۰۰ میلیونی یا یک میلیاردی که ساخته نمی‌شود.

با توجه به این تغییرات در فضای تورمی و نرخ ارز، قدرت حمایتی از فیلم‌ها یا محصولات که می‌خواهیم حمایت کنیم کاهش پیدا می‌کند. این هم چالش دوم که حوزه تورم، حوزه رکود اقتصادی، و حوزه تغییر نرخ ارز تأثیرات قابل توجهی را بر فضای تولید، مصرف و زیرساخت‌ها حمایت‌های ما گذاشتند.

چالش سوم افول سرمایه اجتماعی و امید اجتماعی است. حوزه فرهنگ و هنر، هم در تولید به امید اجتماعی نیاز دارد هم در مصرف. نشاط و امید به آینده بر تولید یک کار خوب فرهنگی و در رونق مصرف فرهنگی تأثیرگذار است. وقتی پیمایش‌های مختلف خودمان با دیگران را ترکیب می‌کنیم می‌بینیم که در این دو دهه بحث امید اجتماعی، روند تنزلی نگران‌کننده‌ای داشته است. یعنی گویه و سؤالی که در پیمایش‌های ارزش‌ها و نگرش‌ها و سرمایه اجتماعی و هم پیمایش امید و نشاط و غیره انجام شده که از زوایای مختلف گزارش می‌دهد و به شکل متناوب هم انجام شده، روندها در فاصله‌های کوتاه، مثلاً در فاصله ۱۳۹۴ که شاید شرایط برجام و بحث‌های خودش هم اثرگذار بوده، مثلاً گویه، آیا به نظر شما در پنج سال آینده اوضاع اقتصادی بهتر می‌شود یا بدتر از ۱۳۹۴ تا ۱۳۹۷ پاسخ تنزلی پیدا می‌کند، تراز در سال ۱۳۹۴ برابر با ۲۹ از ۱۰۰ بوده و به ۱۹ کاهش پیدا کرده است.

میانگین سؤالاتی که در ارتباط با فضای آینده است، که حالا بحث اقتصاد و اشتغال را هم دارد، ۶۲ درصد نظر دارند که در پنج سال آینده اوضاع بدتر می‌شود، ۱۳ درصد می‌گویند بهتر می‌شود و بقیه هم می‌گویند فرقی نمی‌کند. آن ۶۲ درصد میانگین است.

بالاخره وقتی در جامعه‌ای حرکت می‌کنیم که نگاهش به آینده نگاهی ایجابی نیست و اکثریتی قابل توجه نظری مایوسانه دارند، طبیعی است که این نگاه در تولید فرهنگی اثر می‌گذارد یا کاهش تولید داریم یا محتواهای یأس آفرین و نواهای نگران‌کننده تولید می‌شود.

● **امیرزاده: به بیان دیگر یعنی در واقع وقتی تولیدکننده حالش خوب نیست.**

■ بله محتوای تاریک تولید می‌شود. مصرف‌کننده هم حال و دماغ این را ندارد که بیاید و در اجرایی شرکت کند، نمایشی ببیند، فیلمی ببیند، یعنی احساس‌هایی که افراد دارند، این حال خوب یا بدشان، بر نوع مصرف اجتماعی آن‌ها اثر می‌گذارد.

چالش چهارمی که آثار خودش را در این چهار سال گذاشته و علی‌القاعده در چهار سال آینده هم خواهد گذاشت، تأثیر مجاری غیررسمی نسبت به رسمی است. هر چه جلوتر می‌آییم، به‌خصوص در این دهه اخیر، سهم مجاری غیررسمی نسبت به مجاری رسمی بالا می‌رود یا حداقل سهم قابل توجهی پیدا کرده‌اند.

● **امیرزاده: در چه حوزه‌ای آقای دکتر، اگر ممکن است توضیح بیشتری بفرمایید.**

■ الان عرض می‌کنم. الان ما دو مجرای غیررسمی داریم. یکی سریع‌تر است و دیگری با فاصله. یکی ماهواره است و دیگری اینترنت. این دو مجرا الان سهم قابل توجهی از مجراهای مصرف را در حوزه فرهنگی و هنری ایجاد کرده‌اند. مصرف ماهواره البته میانگین آن بر مبنای پیمایش مصرف فرهنگی پژوهشگاه سال ۱۳۹۸ برابر با ۲۲ درصد در میانگین کشوری است. البته به اعتبار شهرهای مختلف متفاوت و به اعتبار سن هم متفاوت است، اما

۲۲ درصد میانگین مصرف کشوری است. آن‌هایی هم که استفاده می‌کنند، میانگین مصرف روزانه‌ای که دارند تقریباً دو ساعت و نیم است، اما در مورد اینترنت فرق می‌کند، در همین پیمایش مصرف، میانگین کشوری ما، نزدیک به ۵۸ درصد است، اما در سنین خاص مثل سن ۱۵ تا ۲۵ سال ۸۵ درصد است. یعنی جوان‌ها و نوجوان‌های ما در سنین ۱۵ تا ۲۵ سال، بیش از ۸۵ درصد اینترنت مصرف می‌کنند. میانگین مصرف اینترنت هم در مصرف‌کنندگان در روز بر مبنای این پیمایش تقریباً بالای دو و نیم ساعت است.

این دو مجرای غیررسمی بازار قابل توجهی برای مصرف‌حوزه‌هایی مثل موسیقی ایجاد می‌کند. به‌عنوان یک مثال، در حوزه موسیقی وقتی ما از نوجوانان ۱۵ تا ۲۵ سال سؤال می‌کنیم که بیشترین مصرف شما در حوزه اینترنت در کجاست یا بیشتر چه استفاده‌هایی از اینترنت می‌کنی، بالای ۶۲ درصد دانلود موسیقی می‌کنند و حدود ۴۴ درصد فیلم دانلود می‌کنند. یعنی یکی از کاربری‌هایی متداول ما برای نوجوانان و جوانان ما از اینترنت در این سن دانلود فیلم و موسیقی است. طبعاً شما در یک زمین بلامنزاع نیستید، محصولات را ایجاد می‌کنند که تنوع دارد، کاربر قدرت انتخاب وسیع دارد، جزء مصرف‌های داخلی نیست که حالا مشمول نظارت و ممیزی‌های باشد و رایگان‌اند. از این مجرای غیررسمی می‌توانند یک انتخاب وسیع و بدون هزینه داشته باشند. این دو مزیت برای حوزه فعالیت‌های فرهنگی و هنری مزیت‌های سنگینی‌اند. یعنی یک بازار رایگان قدرت انتخاب حداکثری را در مقابل یک مجموعه قرار بدهیم که هم رایگان نیست و باید پول پرداخت کنیم و هم این که انتخاب حداکثری ندارد و دامنه‌ای از مقررات برایش حاکم است. بنابراین این هم به‌عنوان یک چالش عمده‌ای است که قبل از دولت دوازدهم هم بوده، اما در این دولت به اعتبار زیرساخت حوزه اینترنت و پهنای باند، گسترده استفاده از اینترنت پدید آمد و در کل ایران از لحاظ پوشش و پهنای باند تغییرات قابل توجهی پیدا کرده، به‌خصوص موبایل‌های هوشمند

که دسترسی‌های آنی را فراهم کرده که خود این ابزار خیلی متفاوت با یک دستگاه کامپیوتر است چون همیشه در اختیار است و فرصت‌های وسیعی را برای بهره‌برداری در همه حوزه‌ها ایجاد می‌کند.

مورد پنجم، چالش‌های فرابخشی، مقاومت‌های سازمانی است. در برخی از حوزه‌ها حدس هم زده می‌شد که همراهی‌ها، جامع و کامل نباشد. البته همراهی بود ولی همراهی کامل نبود. عمده این برنامه‌ها به‌نوعی مدیران یا کارشناسان یا کارکنان عادی را با تغییر رویه همراه می‌کرد و طبیعتاً با مقاومت‌هایی همراه می‌شد. همچنین برنامه‌هایی که موجب می‌شد که مدیر یا کارشناس یا کارکنان ما در معرض نظارت و نقد قرار بگیرند. چون طبیعتاً خوشایندتر این است که کاری که انجام می‌دهیم، احساس نکنیم که می‌توانیم در معرض انتقاد دیگران قرار بگیریم. وقتی رویه‌ای یا برنامه‌ای می‌خواست به‌گونه‌ای فضایی را فراهم کند که نظارت مدیران عالی را راحت‌تر کند، داشبوردهای مدیریتی را فعال‌تر کند، یا نظارت‌های همگانی را بیشتر کند؛ مثل برنامه‌های شفافیت یا برنامه‌های دولت الکترونیک یا شاخه‌های دیگر از این قبیل مقاومت‌هایی طبیعی ایجاد می‌شد. بنابراین دو عنصر مقاومت در مقابل تغییر و مقاومت در مقابل نظارت و نقد در فضای سازمانی به وجود آمد.

آخرین موردی که طرح می‌کنم و این بحث را به پایان ببریم، مناسبات هزینه و برنامه بود. ابتدایی که بحث کلان‌برنامه‌ها را مطرح کردیم، چندراه مطرح شد، یک حالت این بود که همه یا اکثر برنامه‌های قبلی را تعطیل کنیم. احساس این بود که این کار با چالش وسیعی همراه خواهد شد که مخالف آن نگاه حرکت در آرامش بود که به‌عنوان یک رویکرد دنبال می‌کردم. جشنواره‌ها و نمایشگاه‌های زیادی و... بود که به نظر می‌آید خوب هم هستند، اما ممکن است برنامه‌های دیگر اولویت داشته باشند، ولی حذف و یا رقیق کردن این‌گونه اقدامات و مشابه آن، طبعاً مخالفت‌هایی جدی را ایجاد می‌کرد. نگاه دوم که دنبال می‌کردیم، این بود که ما کمی از برنامه‌های قبل بکاهیم، به‌علاوه با منابع جدیدی که دنبالش بودیم برای تأمین منابع برنامه‌های جدید

فرصت‌های جدیدی ایجاد کنیم. بنابراین با همین نگاه در بودجه سال ۱۳۹۷ رقمی را به‌عنوان رقم حمایت از کلان‌برنامه‌ها در بودجه قرار دادیم تا از برنامه‌های جدید حمایت شود، اما عملاً در ردیف بودجه‌ای هر سال عنوان پیدا کرد، اما سال اول مثلاً ۲۰ میلیارد بود که عملاً بخش اصلی از آن هم امکان تحقق پیدا نکرد و امسال فکر کنم یک میلیارد شد، یعنی عملاً دیگر امکانش پدید نیامد، چون منابع جدید پیدا نکرد. برنامه‌های قبلی هم هزینه‌های بیشتری پیدا کرد. کاهش‌ها مقداری اتفاق افتاد، اما به‌اندازه‌ای نبود که کمک کند. الگو این بود که برنامه‌های جاری را تعطیل نکرده و مقداری کم می‌کنیم و با ترکیب منابع ایجاد شده از محل صرفه‌جویی‌ها به‌اضافه منابع جدید، پشتوانه‌ای برای برنامه‌ها ایجاد می‌کنیم، اما در عمل، به‌خاطر بالا رفتن هزینه‌ها از یک طرف و عدم رشد بودجه تا سطح مورد نظر، منابع لازم برای پشتیبانی از کلان‌برنامه‌ها فراهم نشد.

موارد دیگری هم باید باشد، اما مهم‌ترین چالش‌هایی که در کل برنامه‌ها نمایان شدند، همین شش مورد بودند. همین‌طور یک‌یک برنامه‌ها هم چالش‌های خاص خودشان را داشتند که می‌تواند به‌عنوان یک موضوع قابل‌طرح باشد.

در پایان، امیدوارم آنچه به‌عنوان این روایت تجربه‌نگاری کلان‌برنامه‌ها در این جلسات عرضه شد به‌عنوان یک روایت از یک تجربه مدیریتی کمکی کند. امید است قوت‌هایی اگر داشته بتواند در فرایند مدیران نظام جمهوری اسلامی در حوزه فرهنگ و هنر و اصحاب فرهنگ و هنر قرار بگیرد و کاستی‌ها و ضعف‌هایی هم که در مسیر راه بود هم از ناحیه حضرت حق مورد اغماض قرار بگیرد و هم از ناحیه مجموعه اصحاب فرهنگ و هنر.

پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

از بیشتر پروژه‌ها و کارهای مهمی که در طول سالیان و دهه‌ها در ایران انجام شده است، روایتی همه‌جانبه و دقیق نداریم که در آن موانع، مسایل، ارزیابی‌ها و چگونگی تبدیل ایده اولیه به رویداد یا فضا یا اثر توضیح داده شده باشد.

مجموعه گزارش‌های تجربه‌نگاری با توجه به این موضوع تدوین شده است تا روایت‌هایی مستند به صورت مکتوب تهیه، و در این روایت‌ها از ایده تا شکل‌گیری و اجرا مورد توجه واقع شود.

در این گزارش‌ها به پروژه‌ها و فعالیت‌های قابل‌اعتنایی که در دوره جدید، بنیان‌گذاری و اجرا شدند و به موفقیت رسیدند یا به دلایلی به موفقیت نرسیدند، پرداخته شده است.

این روایت‌ها در چارچوب ویژگی‌های زیر تهیه شده است:

هدف

- انتقال تجربه‌های مدیریت فرهنگی - هنری؛
- کمک به شکل‌گیری دانش بومی در مدیریت فرهنگی - هنری؛
- کمک به شناخت میدان مدیریت فرهنگی - هنری در ایران؛
- کمک به شناخت ظرفیت‌ها و موانع کارهای ابتکاری در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی؛
- کمک به تقویت برنامه‌های خلاقانه فرهنگی - هنری.

محتوای مستندنگاری

- معرفی و توصیف هسته محوری هر طرح؛
- مسیر و چگونگی شکل‌گیری هسته محوری؛
- چالش‌های مدیریت منابع و مشارکت با ذی‌نفعان؛
- توصیف ناکامی‌ها و کامیابی‌ها و دلایل و عوامل موثر بر آن؛
- اثرگذاری‌های احتمالی.

ویژگی‌های محتوایی

- روایی باشد.
- منصفانه باشد.
- همه‌جانبه باشد و تمام جوانب کار را در نظر بگیرد
- از دیدگاه‌های افراد و نهادهای مرتبط و مؤثر استفاده کند و نظر و روایت چهره‌های مؤثر از طریق مصاحبه یا مکاتبه دریافت شود.
- تمام موارد یاد شده در بخش محتوای مستند مورد توجه قرار گیرد.
- برای مخاطب عمومی و غیر آکادمیک نوشته شده باشد.

پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی | ۱۷۹

معرفی گزارش‌ها:

۱- شبکه روستاهای دوستدار کتاب

وجود ۲۰ تا ۲۵ میلیون جمعیت روستایی «ایران» یکی از دلایل اصلی برگزاری جشنواره روستاهای دوستدار کتاب بود.

تاکنون حدود ۹ هزار روستا در ادوار مختلف این جشنواره‌ها شرکت کرده‌اند. در پرتو این رقابت‌ها، توجه بیشتر سازمان‌ها، دهیاری‌ها، شوراهای روستاهایی و خیران به حوزه کتابخوانی و زیرساخت‌های آن (کتابخانه و ...) افزایش یافته است. همچنین توجه به کتابخوانی، موجب توجه بیشتر به مسائل زیست‌محیطی، اجتماعی و ... در حاشیه کتابخوانی شده است.



۲. برنامه‌های حمایتی از کتابفروشی‌ها

کتابفروشی‌ها، حلقه مهم میان تولید (ناشران و نویسندگان) و مخاطبان هستند که تعداد اندک و روند روبه‌تعطیل آن، زنگ خطر کتابخوانی بوده و هست. پیش‌نویسی برای حمایت از کتابفروشی‌ها نوشته شد که اهم موارد تحقیق یافته عبارتند از:

۱. برخورداری از معافیت بند ل ماده ۱۳۹ قانون مالیات‌های مستقیم؛
۲. تخفیف در حامل‌های انرژی و تبلیغات شهری؛
۳. طرح‌های فصلی کتاب در کتابفروشی‌های کشور؛
۴. حضور کتابفروش‌ها در نمایشگاه‌های کتاب استانی؛
۵. تسهیلات بانکی برای تأسیس و تجهیز کتابفروشی‌ها.



پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی | ۱۸۱

۳. سامانه مدیریت فروش و اکران سینما (سمفا)

سامانه سمفا، در اول خرداد ۹۹ رونمایی شد و کارگروه‌های متعددی را داشته و خواهد داشت:

۱. رفع انحصار از یک سامانه فروش بلیط سینما؛
۲. تعیین شفاف سهم پخش‌کنندگان و سینماداران با فروش هر بلیط؛
۳. آمار شفاف فروش هر فیلم؛
۴. حذف کاغذ و کاهش مراجعه حضوری؛
۵. فرصت‌سازی برای اکران عادلانه فیلم‌ها؛
۶. حذف ارسال هارد فیلم به شهرستان‌ها و جایگزین DCP با امنیت کامل برای عدم انتشار؛
۷. امکان اکران آنلاین در سامانه سمفا.



۴- رویداد ملی فرهنگ و هنر مساجد ایران (فهما)

طرح ملی فهما (فرهنگ و هنر مساجد ایران) در سال ۹۸ آغاز شد. بیش از ۲۶ هزار کانون فرهنگی - هنری مساجد کشور با بیش از دومیلیون عضو فعالیت‌های خود را در پورتال اختصاصی‌شان ثبت می‌کنند. مجموعه فعالیت‌ها در سه شبستان فرهنگ، هنر و نوآوری و ۱۲ رواق طبقه‌بندی شده است. رواق‌های: نمایش، ترنج (هنرهای تجسمی) قلم، کار آفرینی، نور (قرآن و عترت) کتاب، رسانه، سرود، فیلم، فناوری، همدلی و دانش. در سامانه فهما، مجموعه فعالیت‌ها بارگذاری می‌شوند و توسط هیئت داوری در سقف ۲۰ هزار امتیاز، امتیازگذاری و سپس کانون‌های برتر معرفی می‌شوند.



پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی | ۱۸۳

۵. کانون صنفی فراگیر فرهنگ و هنر

استقرار نظام صنفی بخش فرهنگ و هنر از نیازهای دیرین این حوزه بوده و اگرچه در قانون برنامه چهارم توسعه مطرح شد، اما همچنان متوقف ماند، اما در دولت دوازدهم، با گفت‌وگوهای گسترده میان نمایندگان صنوف و وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و وزارت کار، رفاه و تأمین اجتماعی، پیش‌نویس آماده شد و توسط دو وزیر یادشده در ۱۹ آبان ۹۸ در هیئت دولت مطرح و تصویب شد.

پس از آن دبیرخانه کمیسیون بند ۴ مصوبه، در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی تشکیل شده و تاکنون ۱۳ مورد از انجمن‌های صنفی در حوزه تئاتر، ۱۹ مورد در حوزه سینما، ۱۱ مورد در حوزه موسیقی، ۷ مورد در حوزه تجسمی، ۳ مورد در حوزه رسانه و ... تأیید شده است.



۶. پایتخت کتاب ایران

پایتخت کتاب ایران، طرحی برای مشارکت جامعه محلی شهری برای افزایش کتابخوانی بود. این که چه ایده‌هایی را مطرح کنند تا شهرشان سرآمد کتابخوانی در کشور شود. برنامه‌های هر شهر، توسط شهردار شهر و مدیرکل فرهنگ و ارشاد اسلامی به دبیرخانه ارسال و مورد بررسی، داوری و ارزیابی در چند مرحله قرار می‌گرفت.

این طرح، اهداف زیر را پیگیری می‌کند:

۱. توسعه زیرساخت‌ها و فعالیت‌های ترویج کتابخوانی؛
۲. افزایش مشارکت‌های مردمی و غیردولتی و دولتی در ترویج کتابخوانی؛
۳. جذب امکانات و سرمایه‌های خصوصی و عمومی؛
۴. حمایت از ایده‌های نو و ابتکاری در حوزه ترویج کتابخوانی.
۵. در اولین دوره (۱۳۹۳) ۶۴ شهر شرکت کرده بودند و در دوره ششم (۱۳۹۹) ۱۷۱ شهر حضور داشتند. تاکنون شهرهای: اهواز، نیشابور، بوشهر، کاشان، یزد و شیراز به عنوان پایتخت کتاب ایران معرفی شده‌اند.



۷- هوشمندسازی و دولت الکترونیک

انقلاب دیجیتال، هوشمندسازی نظام حکمرانی را ضرورت بخشیده است. گام نخست هوشمندسازی، در دولت الکترونیک است که وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی نخست به بازنگری مجوزها پرداخت و آن را از ۱۱۴ مجوز به ۳۳ مجوز تقلیل داد و یا ادغام کرد و پس از اصلاح دستورالعمل مجوزها، سامانه پنجره واحد خدمات و مجوزها آغاز به کار کرد. علاوه بر آن، در حوزه‌های متعدد درون سازمانی و برون‌سازمانی (چون تولید محتوا، سواد رسانه‌ای، کسب‌وکارهای دیجیتال و ...) سامانه‌های متعدد فعال شده‌اند و بخش‌های مهمی از فعالیت‌ها و خدمات در این بستر آغاز به کار کرده است.



۸. مجمع انجمن‌های ادبی

انجمن‌های ادبی در ایران، سرچشمهٔ بسیاری از جوشش‌های ادبی بوده و برخی سابقه‌ای دیرینه دارند، اما با این احوال فاقد نظام شبکه‌ای ارتباط و اشتراک‌گذاری ایده‌ها و تجارب بودند.

با شکل‌گیری هیئت مؤسس، فراخوان داده شد و حدود ۸۰۰ انجمن، مدارک خود را تکمیل و شناسه انجمن ادبی را دریافت کردند. تاکنون دو مجمع عمومی انجمن‌های ادبی برگزار شده است.

همچنین جشنواره ملک‌الشعرای بهار به منظور معرفی و رقابت انجمن‌های ادبی کشور تأسیس و دو دوره برگزیدگان خود را معرفی کرده است.



۹. رویکرد نو در مد و لباس

تاکنون ۱۰ دوره جشنواره مد و لباس برگزار شده است. همچنین دبیرخانه کارگروه مد و لباس در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی استقرار دارد.

اهم رویکردها عبارتند از:

۱. توجه جدی به حوزه طراحی لباس (حدود سه هزار الگو در سال)؛
۲. تأسیس و تقویت مؤسسات هنری مد و لباس؛
۳. تقویت مراکز عرضه مد و لباس ایرانی؛
۴. توجه به لباس‌های اقوام ایرانی و لباس‌های آئینی.



۱۰- رونق بازی‌های رایانه‌ای ایرانی

بازی‌های رایانه‌ای، از مهم‌ترین پدیده‌های فرهنگی زمانه ما هستند. به گزارش آخرین آمارهای ملی (بر اساس پژوهش بنیاد ملی بازی‌های رایانه‌ای در سال ۱۳۹۸) بالغ بر ۳۲ میلیون نفر بازیکن در کشور هستند. در این گزارش، محورهای زیر مورد توجه قرار گرفته است:

۱. بازی‌های موفق ایرانی؛
۲. دپارتمان‌های حرفه‌ای بازی‌سازی ایرانی؛
۳. مرکز رشد در دنیای بازی؛
۴. توجه به بازی‌های جدی (بازی‌های فراسرگرمی)؛
۵. شکل‌گیری سامانه‌های مشاوره بازی‌سازان، اطلاعات شغلی فعالان؛
۶. تنظیم و اجرای نظام حمایتی همگرا در مورد بازی‌سازان.



پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی | ۱۸۹

۱۱- جام باشگاه‌های کتابخوانی کودک و نوجوان

جام باشگاه‌های کتابخوانی از سال ۱۳۹۵ آغاز به کار کرد. در هر باشگاه، کودکان و نوجوانان (از پیش‌دبستانی تا دبیرستان) هسته اصلی کتابخوانی هستند؛ با حضور مدرسان و تسهیل‌گران راهنما از جمله: معلمان، کتابداران، روحانیان، مربیان کانون‌های پرورش فکری کودکان و نوجوانان و ...

باشگاه‌های کتابخوانی در رقابت سالانه‌ای براساس داوری استانی و سپس کشوری ارزیابی می‌شوند. در نخستین دوره، حدود ۴۵۰۰ باشگاه حضور داشتند و در دوره پنجم، بیش از ۲۵ هزار باشگاه.

فردی که می‌خواهد باشگاه تشکیل دهد، نخست باید دوره‌های آموزشی و تسهیل‌گری را بگذراند و گواهی آن را دریافت کند. پس از اخذ گواهی، اسامی کودکان و نوجوانان (با کد ملی) و نام باشگاه در سامانه مربوط به باشگاه‌ها، ثبت می‌شود و اعضای باشگاه می‌توانند از تخفیف کتاب استفاده، و فعالیت‌های خود را آغاز کنند؛ حداقل هفته‌ای یک‌بار جلسه داشته باشند و در باره کتاب‌هایی که تبادل نظر کنند.



۱۲. اقدامات جامعه فرهنگ و هنر در سیل

روزهای پایانی سال ۱۳۹۷ و آغازین سال ۱۳۹۸، سیل بخش وسیعی از ایران را در بر گرفت. در این روزهای سخت، نقش اماکن، مراکز و گروه‌هایی چون امامزادگان و بقاع متبرکه، مساجد و حسینیه‌ها، گروه‌های فرهنگی و هنری و هنرمندان شاخص در اسکان، تأمین نیازهای اولیه، جلب حمایت‌های مردمی و نیز فعالیت‌های دینی، هنری، فرهنگی و ... در مناطق سیل زده بسیار مشهود بود.



پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی | ۱۹۱

۱۳ - تدوین سندهای فرهنگ عمومی

شورای فرهنگ عمومی در این دوره ۱۵ سرفصل را در دستور کار شورای فرهنگ عمومی کشوری، استان‌ها و شهرستان‌ها قرار داد. عناوینی چون: اقتصاد مقاومتی، سرمایه اجتماعی، اخلاق عمومی، زنان و خانواده، بهداشت، سلامت و نشاط اجتماعی، آسیب‌های اجتماعی و ...

شورای فرهنگ عمومی در پرداختن به این عناوین به تهیه، تدوین و تصویب اسنادی پرداخت که در حوزه‌های گوناگون نیازها و ضرورت‌های فرهنگی وزارتخانه و مراکز اجرایی کشور بودند. این اسناد با همکاری مشترک دبیرخانه و دستگاه‌های اجرایی تهیه و سپس در شورا مورد بررسی و تصویب قرار می‌گرفت. دبیرخانه این اسناد پس از تصویب، در دستگاه اجرایی مربوطه قرار داشت تا با استفاده از ظرفیت خود و دستگاه‌های همکار به تحقق هدف بپردازد. تاکنون بیش از دو سند به تصویب رسیده است. سندهایی از قبیل: فرهنگ سلامت، فرهنگ توانمندسازی مددجویان، فرهنگ حفاظت از محیط زیست، فرهنگ مصرف بهینه آب، فرهنگ ترویج ورزش همگانی، فرهنگ کتاب و کتابخوانی، فرهنگ وقف، فرهنگ زیارت و گردشگری و ...



۱۴ - ارتقاء سواد رسانه‌ای در زیست مجازی

- در بسته سیاسی - عملیاتی سواد رسانه‌ای اقدامات زیر انجام شده است:
۱. سامانه مشاوره سواد رسانه‌ای (سامانه زی‌نو)؛ این سامانه با حمایت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی آغاز به کار کرده اما ارائه خدمات آن برعهده دستگاه‌های ذی‌ربط و مؤسسات و فعالان بخش خصوصی است.
 ۲. تولید و انتشار محصولات چند رسانه‌ای؛
 ۳. الزام پلتفرم‌های پربازدید به تولید و انتشار محصولات سواد رسانه‌ای؛
 ۴. شبکه‌سازی و توانمندسازی فعالان سواد رسانه‌ای.



۱۵- شفافیت

این گزارش شامل تجربه‌نگاری دو فعالیت اصلی است:

الف) اجرای قانون انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات: این قانون در ۱۳۸۷ به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید، اما با تأخیر در دولت یازدهم، توسط رئیس جمهور ابلاغ شد و آئین‌نامه اجرایی آن به تصویب دولت رسید.

دبیرخانه اجرایی قانون در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی مستقر است و از سال ۱۳۹۶، در ابتدا به تأسیس سامانه انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات اقدام کرد تا درخواست‌ها و پاسخ درخواست در آن ثبت و ارائه شود. همچنین کمیسیون فراقوه‌ای تشکیل شد (بر طبق قانون) که مسئولیت تدوین دستورالعمل‌های ناظر به قانون را دارد که تاکنون ۱۱ مورد آن پس از تدوین، توسط رئیس جمهور محترم ابلاغ شده است.

تا به امروز بیش از ۱۶۰۰ دستگاه از قوه مجریه، مقننه، قضائیه، شهرداری‌ها و دیگر نهادهای عمومی و ... به سامانه متصل هستند. ب) براساس دستورالعمل ابلاغی وزیر، موارد زیر برای شفاف‌سازی ابلاغ شدند:

۱. قوانین، آئین‌نامه‌ها، اساسنامه‌ها، دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌ها و ...
۲. ساختار و مأموریت‌های سازمانی
۳. بودجه، اعتبارات، عملکرد سنواتی، صورت هزینه و درآمدها
۴. واگذاری‌ها و واسپاری‌ها
۵. معاملات قراردادهای، موافقت‌نامه‌ها و تفاهم‌نامه‌ها
۶. حمایت‌ها و کمک‌های مالی و غیر مالی به اشخاص حقیقی و حقوقی

و ...



۱۶ - شبکه شهرهای خلاق فرهنگ و هنر ایران

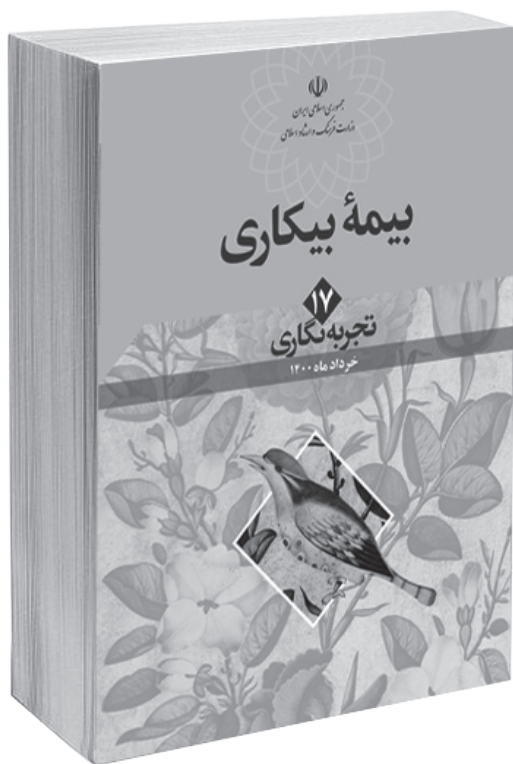
در انتخاب شهرهای خلاق فرهنگ و هنر، نه محور گزینش شد:

هنرهای تجسمی، هنرهای نمایشی، ادبیات، موسیقی، مد و لباس، رسانه و مطبوعات، هنرهای صناعی و سنتی، چاپ و بسته‌بندی، سینما پس از فراخوان، شورای برنامه‌ریزی فرهنگ و هنر هر شهر، برنامه‌ها و ظرفیت‌های خود را برای یکی از زیرشاخه‌های موارد نه‌گانه فوق، تنظیم و ارسال کرده است. ۳۶۷ شهر حضور یافتند و برنامه‌های خود را ارسال کردند. ۱۴۳ شهر به مرحله نیمه‌نهایی راه یافتند و در نهایت برگزیدگان اعلام شدند: موسیقی (۱۰ شهر)، ادبیات (۱۰ شهر)، صنایع دستی و سنتی (۱۲ شهر)، سینما (۸ شهر)، رسانه و مطبوعات (۷ شهر)، هنرهای نمایشی (۸ شهر)، هنرهای تجسمی (۱۱ شهر)، چاپ و بسته‌بندی (۴ شهر) و مد و لباس (۵ شهر)



۱۷- بیمه بیکاری

تلاش برای دستیابی به «بیمه بیکاری پدید آورندگان آثار فرهنگی و هنری» به اواسط دهه ۱۳۶۰ برمی‌گردد، اما در برنامه ششم توسعه جدی‌تر شد. در دولت دوازدهم، نمایندگان مجموعه‌های مرتبط دولتی و صنوف گوناگون فرهنگی- هنری از اواخر سال ۹۶ تا ماه‌های پایانی سال ۱۳۹۷ گرد آمدند و آیین‌نامه‌ای را تهیه و به سازمان برنامه و بودجه فرستادند. فرآیند بررسی آن در وزارت‌خانه‌های مرتبط به طول انجامید و در بهار ۱۴۰۰ به تصویب هیئت وزیران رسید و بالاخره پس از چند دهه انتظار، پدیدآورندگان آثار فرهنگی و هنری مشمول بیمه بیکاری شدند. این گزارش، روایت این فرآیند است.



۱۸. توسعه سالن‌های سینمایی

دهه ۷۰ و ۸۰ ناقوس مرگ سالن‌های سینمایی به گوش می‌رسید، اما دهه ۹۰، تجدید حیات سالن‌ها پدید آمد. نخست با دیجیتال شدن سینماها، بسیاری از مشکلات قدیمی سالن‌ها بویژه سالن‌های دور از مرکز حل شد و امکان نمایش هم‌زمان فیلم‌ها پدید آمد.

روند توسعه سالن‌های سینمایی، شتاب گرفت و رشد ۸۷ درصدی سالن‌های سینما در دولت تدبیر و امید، از دستاوردهای این دوره است. در کنار احداث پردیس‌های سینمایی، تجربه‌هایی جدید و یا تقویت پاره‌ای از تجربه‌های پیشین مورد اهتمام قرار گرفت. از سال ۱۳۹۵ پروژه سینما سیار آغاز شد، همچنین تبدیل مجتمع‌های فرهنگی و هنری به سینما مورد توجه و پیگیری قرار گرفت. طرح سینما امید فرصت جدیدی برای توسعه سالن‌های سینمایی در شهرهای فاقد سینما شد. این طرح با همکاری مشترک با شهرداری‌های این شهرستان‌ها آغاز به کار کرده است و در گام اول مقرر شد که ۲۰ سینمای چند سالی در ۲۰ شهر ساخته شود.



۱۹- هنرکارت

هنرکارت، علاوه بر ایجاد یک شناسه هویتی برای هنرمندان، فرصتی را پدید آورده است تا خلاقانه نظام آماری را در این حوزه کاهش دهد، شفافیت را در نظام حمایتی به وجود آورد، رابطه‌ای سامان‌مند را در این نظام حمایتی میان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی با هنرمندان ایجاد کند و بالاخره فرصتی را برای عدالت توزیعی در حمایت از هنرمندان میان تهران و کلان‌شهرها با مناطق دور افتاده به وجود آورد.

در هنرکارت، خدمات گوناگونی دیده شده است: خدمات مالی، عضویت باشگاهی، ارائه خدمات از سوی مراکز گوناگون و ...



۲۰. رویکرد ایران فقط تهران نیست!

توجه ویژه به استان‌ها، شهرستان‌ها و مناطق محروم از رویکردهای جدی در دولت دوازدهم بود. این توجه، در قالب‌های گوناگون خود را نشان داد:

۱. تفاهم‌نامه‌های معاونت‌ها با استان‌ها (و تعیین سهم استانی)؛
۲. سفرهای برنامه‌ای وزیر به استان‌ها و تنظیم تفاهم‌نامه‌های استانی؛
۳. رویدادهای خاص که به تکاپوهای زیرساختی و برنامه‌ای استان‌ها منتهی شد. مانند: شهرهای خلاق، پایتخت کتاب ایران، روستاهای دوستدار کتاب، جام باشگاه‌های کتابخوانی، طرح‌های فصلانه کتاب و ...
۴. توسعه رویدادهای استانی و برگزاری هم‌زمان جشنواره‌های ملی در استان‌ها؛
۵. توسعه حمایت از هنرمندان استانی توسط صندوق هنر؛
۶. گسترش فضاها و عرصه‌های فرهنگی با طرح‌هایی از قبیل سینما امید و گذرهای فرهنگ و هنر و ...



پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی | ۱۹۹

۲۱. جامعه فرهنگ و هنر ایران در دوران همه‌گیری بیماری کووید-۱۹

فرهنگ و هنر در دوران کرونا، تجربه‌های جدیدی را آزمود.

در حوزه نشر و کتاب: گسترش فروش بر خط، نمایشگاه کتاب مجازی

در حوزه نمایش و موسیقی و هنرهای تجسمی: برگزاری تئاتر و

اجراهای آنلاین، آموزش برخط، عرضه بر خط آثار هنری، فیلم تئاتر و...

همچنین جشنواره‌های گوناگون در شرایط کرونایی برگزار شدند و از

ظرفیت‌های ترکیبی فضای حقیقی و مجازی بهره‌مند بودند.

علاوه بر این در گزارش مذکور، به خسارت‌های حوزه فرهنگ و هنر و

نیز پاره‌ای از حمایت‌ها اشاره شده است.



۲۲. گذرهای فرهنگ و هنر

این طرح، مبتنی بر مکان‌سازی خلاق در شهرهاست. این‌که با ایجاد این گذرها و میدان‌ها و... از یک سو تنفس گاهی دلپذیر برای شهر و شهروندان پدید آید و از سوی دیگر فرصتی برای رونق کسب و کارهای فرهنگی شکل گیرد و دسترسی‌های عمومی را به محصولات و خدمات فرهنگی - هنری تسهیل سازد.

فرآیند کار به این صورت بود که شهرداری شهرستان و اداره کل فرهنگ و ارشاد عرصه‌ای را برای آن پیشنهاد می‌دادند و سپس در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی مورد بررسی و موافقت اولیه قرار می‌گرفت و پس از آن مراحل عملیاتی طرح آغاز می‌شد. این طرح از سال ۹۸ آغاز شد و ۱۲ استان پیشنهادهای خود را ارائه کردند. در این گزارش، به فرآیندهای گذرهای فرهنگ و هنر توجه شده و موانع گوناگون مسیر مورد بررسی قرار گرفته است. از شرایط کرونایی پایان سال ۹۸ تا ۱۴۰۰ گرفته تا موانع اداری - مالی.



پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی | ۲۰۱

۲۳. بودجه‌عملیاتی

بودجه‌ریزی عملیاتی، به دنبال اتخاذ تصمیم‌های عقلایی در باره تخصیص منابع براساس پیامدهای سنجش‌پذیر است.

اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی، محورهای زیر را خواهد داشت:

۱. طراحی و تثبیت نظام بهای تمام شده محصولات و خدمات؛

۲. طراحی بودجه‌بندی و تخصیص بودجه عملیاتی؛

۳. طراحی نظام ارزیابی عملیاتی محصولات و خدمات و کارکنان در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی. از سال ۱۳۹۸، این مسیر آغاز، و نظام مفهومی آن طراحی شد و سامانه آن، در حال اجراست.

تاکنون، مراحل زیر انجام شده است:

۱. طراحی و استقرار نظام مهندسی بهای تمام‌شده استخراج هشت نوع

فعالیت و خروجی و نیز هشت جنس فعالیت و خروجی در وزارت

فرهنگ و ارشاد

اسلامی و در مجموع

۷۰۰ گونه فعالیت

احصا شد.

۲. طراحی مهندسی

و استقرار نظام

تخصیص عملیاتی

این دو مرحله، به شکل

آزمایشی در حال

اجراست و مرحله

سوم در افق کار آینده

قرار دارد.



۲۴. مبارزه با قاچاق کتاب

قاچاق کتاب اصطلاحی محسوب می‌شود برای کتاب‌هایی که بدون اجازه ناشر و مؤلف کپی‌برداری و فروخته می‌شوند. این پدیده، ضربه شدیدی را به ناشران و مؤلفان و اقتصاد نشر وارد کرده است. در این گزارش، به تجربه کارگروه تخصصی مقابله با قاچاق و تکثیر غیرقانونی کتاب اشاره شده است؛ کارگروهی متشکل از نمایندگان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، اتحادیه ناشران، قوه قضائیه و نیروی انتظامی؛ تجربه‌ای که موفقیت‌ها و موانعی جدی را در پیش‌رو داشته است.



پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی | ۲۰۳

۲۵. ادغام مؤسسات تابعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

ادغام مؤسسات، با نگرش کاهش هزینه‌ها و روان‌سازی خدمات و رفع هم‌پوشانی در مؤسسات تابعه پیگیری شد.

در این گزارش، به تجربه‌نگاری این اقدام پرداخته شده است. اقدامی که با مقاومت‌های درون‌سازمانی و پیچیدگی‌های مختلف حقوقی - اداری مواجه بود.

این گزارش، به روند ادغام سه مؤسسه در معاونت فرهنگی و ایجاد مؤسسه‌ای با عنوان خانه کتاب و ادبیات ایران اشاره می‌کند. همچنین در معاونت هنری، روند انحلال و ادغام مؤسساتی چون مؤسسه بنیاد آفرینش‌های هنری نیاوران، بنیاد مد و لباس و... انجام شد.

در سازمان سینمایی نیز روند انحلال و ادغام مؤسسه رسانه‌های تصویری، مدرسه ملی سینما، مؤسسه سینما شهر و... اتفاق افتاد.

کوچک‌سازی سازمانی با حداقل تنش‌های ممکن درونی و بیرونی از اقدامات اساسی این دوره بود.



۲۶. مرمت فضاهای فرهنگی و هنری

وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، در کنار وظایف و خدمات تعریف شده خود، میراث بان بناها و مکان‌های فرهنگی و هنری ارزشمند کشور است، میراثی که به هنر معاصر و حتی تاریخی ما گره خورده است، همچنین بخش مهمی از رویدادهای فرهنگی - هنری در این اماکن برگزار می‌شود و سهم قابل توجهی از خاطرات هنرمندان و هنردوستان به این فضاها ارجاع پیدا می‌کند. در این دوره نگهداری و مرمت و تجهیز این اماکن مورد توجه جدی قرار گرفت. مراکزی چون: موزه هنرهای معاصر، تالار وحدت، تئاتر شهر. این گزارش به ثبت و ضبط این تجربه در عمران و مرمت میراثی پرداخته است.



پیوست: تجربه‌نگاری پروژه‌ها و فعالیت‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی | ۲۰۵

۲۷- الگوی نوین سامانه‌ای؛ از محتوا تا کسب و کار

امروزه نقش پلتفرم‌ها و سامانه‌های مبتنی بر فناوری در حکمرانی اهمیت بسیار زیادی پیدا کرده است. ظرفیت‌ها و قابلیت‌های موجود در پلتفرم‌ها سبب رشد سریع حاکمیت و مدیریت پلتفرمی شده است. از جمله این ظرفیت‌ها عبارتند از:

۱. شفافیت و سرعت؛
۲. به اشتراک‌گذاری ظرفیت‌ها با بخش خصوصی؛
۳. پویا شدن کسب و کارهای فرهنگی؛
۴. عبور از نظام سلسله‌مراتبی و ورود به نظام ارتباطات شبکه‌ای.



برای دیدن متن کامل تجربه‌نگاری‌های حوزه فرهنگ، به نشانی
اینترنتی زیر مراجعه شود:

www.farhang.gov.ir/fa/tajrobenegari