ZENDEGI-SALAM
روزنامه خراسان رضوی
سه شنبه • ۱۹ آبان ۱۴۰۵
۳۰ جمادی الاول ۱۴۴۸
۱۰ نوامبر ۲۰۲۶
شماره ۶۲۱۸

در جست‌وجوی الگویی برای حکمرانی فرهنگ

گپ‌وگفتی با دکتر حجت‌ا... ایوبی، استاد دانشگاه، مدیر فرهنگی و رئیس امور فرهنگ، ورزش و گردشگری سازمان برنامه و بودجه، درباره تجربه‌ها، چالش‌ها و خاطراتی از دیپلماسی فرهنگی در فرانسه و...



صابر/ در فضای پُرنوسان مدیریت فرهنگی کشور، نام «دکتر حجت‌ا... ایوبی» با تجربه‌هایی گره خورده است که کمتر مدیری آن‌ها را یک‌جا تجربه کرده است؛ از کرسی استادی دانشگاه تهران تا ریاست سازمان سینمایی وزارت ارشاد و دبیری کل کمیسیون ملی یونسکو. او که دانش‌آموخته جامعه‌شناسی سیاسی از فرانسه است و تأملات نظری‌اش در آثار مختلفش بازتاب یافته، اکنون در کسوت رئیس امور فرهنگ، هنر و ورزش سازمان برنامه و بودجه، از زاویه‌ای متفاوت به بحران‌ها و فرصت‌های فرهنگی می‌نگرد. چندی قبل فرصتی دست داد تا با او درباره میراث تجربی‌اش در دیپلماسی فرهنگی، چالش‌های بودجه‌ریزی در ورزش، مدل‌های بومی سینما و البته روایت‌های ناگفته از دغدغه‌های «رهبر شهید» حول سینما، گفت‌وگویی مفصل داشته باشیم. این گزارش، روایتی است از آنچه او در هزارتوی بوروکراسی و مدیریت کلان فرهنگی آموخته است.

مقاومت فرانسوی در برابر هالیوود

از ایوبی درباره نسبت مدل‌های حکمرانی فرهنگی فرانسه و ایران پرسیدیم. او با تأکیدی روشن بر ضرورت «بومی‌سازی» الگوها، معتقد است که نباید در دام کپی‌برداری صرف افتاد، اما می‌توان از تجربه تاریخی فرانسوی‌ها درس‌های بزرگی گرفت. ایوبی می‌گوید: «ما در جامعه‌شناسی سیاسی معتقدیم جمهوری اسلامی باید مدل حکمرانی خاص خود را داشته باشد، اما سیاست‌گذاری فرهنگی در فرانسه برای من بسیار درس‌آموز بود.» او به سال ۱۹۵۸ و ظهور «آندره مالرو» اشاره می‌کند؛ زمانی که در میان مخالفت‌های سرسختانه، اولین وزارتخانه فرهنگ در جهان (در اروپا) با حمایت ژنرال دوگل تأسیس شد.

به اعتقاد ایوبی، از آن تاریخ به بعد، فرهنگ در فرانسه از حاشیه به متن برنامه‌های دولت کوچ کرد. ایوبی معتقد است مقابله با تهاجم فرهنگی آمریکا، سیاستی بی‌پایان و پیوسته در این کشور بوده و تلاش برای حفظ فرهنگ بومی و میراث فرهنگی، آن چیزی است که ما در ایران امروز بیش از هر زمان دیگری به آن نیاز داریم. او با تحسین نحوه حفاظت فرانسوی‌ها از بناها و موزه‌ها در برابر موج بی‌امان بازسازی‌های مدرن، می‌افزاید: «فرانسوی‌ها حتی در عرصه سینما هم حرف برای گفتن داشتند. نمی‌خواهم بگویم این مدل مستقیماً قابل اجراست، اما آن‌ها جزو معدود کشورهای اروپایی هستند که با برنامه‌ریزی دقیق در برابر هالیوود ایستادگی کردند.»

او خاطره‌ای از صحبت پخش کننده فیلم‌های عباس کیارستمی، روایت می‌کند که نشان‌دهنده عمق نفوذ نگاه ایرانی در جهان است. کارمیتز به ایوبی گفته بود: «عباس به ما یاد داد که بدون پول هم می‌توان در مقابل هالیوود ایستاد.» همین تجربیات بود که ایوبی را ترغیب کرد تا کتاب «سیاست‌گذاری فرهنگی» را بنویسد و در آن به این موضوع بپردازد که به‌رغم تمام تفاوت‌های ساختاری، شیوه فرانسوی‌ها می‌تواند برای ما درس‌هایی داشته باشد.

پلتفرم‌ها و مسئولیت اجتماعی در قبال فرهنگ

ایوبی درباره پلتفرم‌های نمایش خانگی (VOD) که در دهه ۹۰ شکل گرفتند، نگاهی مثبت دارد و آن را اتفاقی درخشان می‌داند و می‌گوید: «در تمام دنیا، پلتفرم‌ها موظف‌اند بین ۳ تا ۵ درصد از درآمد خود را به صندوق‌های حمایت از سینما پرداخت کنند؛ چراکه «حفظ سینمای فرهنگی» تنها وظیفه وزارت ارشاد یا سازمان سینمایی نیست، بلکه نیازمند یک اراده ملی است. ایوبی با نگاهی منتقدانه به وضعیت صداوسیما می‌گوید: «اداره آنتن کار دشواری است. دوستان ما در تلویزیون از فقر منابع رنج می‌برند و نباید انتظار معجزه از آن‌ها داشت، اما با همین بودجه‌های اندک هم می‌توان تلویزیون بهتری داشت. ما ظرفیت‌های فرهنگی بسیاری داریم که هم نظام را قبول دارند و هم کشور را، اما جایشان در قاب رسانه ملی خالی است. می‌توانیم با استفاده از این سرمایه‌های اجتماعی، رسانه را جذاب‌تر کنیم.»

«ایران، آغاز هر داستان»

یکی از ایده‌های کلیدی ایوبی در حوزه حمایت از گردشگری به‌عنوان مدیری فرهنگی در سازمان برنامه و بودجه، طرح «ایران، آغاز هر داستان» است. او با مطالعه شعارهای گردشگری کشورهای مختلف، به این نتیجه رسیده که ایران پتانسیل تبدیل شدن به یک زیارتگاهِ بزرگ جهانی را دارد. او می‌گوید: «هر کس در دنیا اهل نیایش، عرفان، موسیقی یا هنر خوشنویسی باشد، یک سر و سری با ایران دارد. ایران آغاز هر داستان یعنی این که زندگی هر کسی سر و سری با ایران دارد؛ اگر کسی اهل نیایش است قدیمی‌ترین نیایشگاه‌های جهان در ایران است. اگر کسی اهل عرفان است سر سلسله خیلی از عرفا یا مدفن‌شان در ایران عزیز ماست؛ اگر کسی اهل شعر و ادب است، این جا مهد شعر و ادب است، برای آنان که عاشق خط و خوشنویسی هستند، ایران زادگاه این هنر است؛ خلاصه می‌خواهم این را بگویم که هر کسی در جهان اهل یک فضیلتی باشد، یک سرش در ایران است؛ ما در «ایران آغاز هر داستان» راه‌هایی را طراحی کردیم که مطمئنم اگر آن‌ها را زنده کنیم خیلی‌ها از گوشه و کنار دنیا به ایران می‌آیند؛ ببینید شما در خراسان خودتان، محوطه فوشنجان یا زادگاه حاج بکتاش ولی را دارید. احیای توس، ثبت مقبره بسیاری از بزرگان، ثبت جهانیِ الموت که سر سلسله اسماعیلیان را در خود جای داده است. باید این «راه خورشید» و «راه آواها و نواها» را احیا کرد تا گردشگران هدفمند به ایران بیایند».

گذار از «سینمای گلخانه‌ای» به سوی نهضت سالن‌سازی

ایوبی در پاسخ به این پرسش که چرا سینمای ایران برخلاف مدل‌های موفق جهانی، در تأمین مالی خودش ضعیف عمل کرده است، به ریشه‌های تاریخی ماجرا اشاره می‌کند. او معتقد است سینمای ایران از همان بدو تأسیس سازمان سینمایی و بنیاد فارابی، به گونه‌ای خلق شد که وابستگی ساختاری به دولت داشته باشد. او می‌گوید: «بعضی‌ها به درستی از اصطلاح «سینمای گلخانه‌ای» استفاده می‌کنند؛ چراکه سینماگران ما از همان زمان، یادگرفتند رابطه خود را با دولت تقویت کنند، نه با مردم. این یک نقیصه ساختاری بود که البته شاید چاره‌ای جز آن در سال‌های نخست نداشتیم.» او توضیح می‌دهد که در آن سال‌ها، به دلیل اندک بودن سالن‌های سینما، امکان فروش گسترده و بازگشت سرمایه وجود نداشت و طبیعی بود که سینما برای بقا به دولت تکیه کند. اما ایوبی با اشاره به دوره مدیریتی خود، از «نهضت سالن‌سازی» یاد می‌کند؛ موجی که زمینه‌ساز کوچ سینما از حیاط خلوت دولت به سمت جامعه شد. به اعتقاد او، سینماگران اکنون دریافته‌اند که می‌توانند روی پای خود بایستند و کمتر به کمک‌های دولتی متکی باشند. او تأکید دارد که ما هنوز به نقطه ایده‌آل نرسیده‌ایم، اما مسیر به درستی ریل‌گذاری شده است.

این مدیر فرهنگی که تجربه حضور در ریاست سازمان سینمایی ارشاد را دارد، همچنین به الگوهای فرانسه اشاره می‌کند که در آن‌ها تمامی مالیات‌ها و ارزش‌افزوده‌های حاصل از بلیت‌فروشی، به نهادهای حمایتی مانند «مرکز ملی سینما» (CNC در فرانسه) بازمی‌گردد تا دوباره در چرخه تولید هزینه شود. او معتقد است سیاست‌گذاران ما در سازمان برنامه و بودجه و سازمان سینمایی باید به سمتی حرکت کنند که مالیات فیلم‌های خارجی و درآمدهای حاصل از فروش، به صندوق‌های کمک به سینما بازگردد تا چرخ اقتصاد فرهنگ همواره بچرخد.



چالش‌های بزرگ سینمای ایران

وقتی بحث به حواشی «مافیای سینما» و فشارهای بیرونی می‌رسد، ایوبی از زاویه‌ای واقع‌بینانه به ماجرا می‌نگرد. او معتقد است که سینمای ایران با «سفره‌ای بسیار کوچک» مواجه است و همین موضوع، منشأ بسیاری از تنش‌هاست. او می‌گوید: «نظام مدیریت فرهنگی ما به گونه‌ای رقم خورده که اهالی هنر را وارد بازی پیچیده‌ای می‌کند؛ صبح باید به فارابی بروند، بعدازظهر به حوزه هنری و جای دیگر. هر کدام از این دستگاه‌ها گفتمان و آرمان‌های خود را دارند و سینماگر بیچاره باید در لایه‌های میانی این دستگاه‌های موازی، برای ساخت فیلم خود بودجه دست‌وپا کند.»

ایوبی تصریح می‌کند که در این رقابت نابرابر، هر گروهی که دستش از منابع دولتی کوتاه می‌شود، کل مدیریت سینما را زیر سؤال می‌برد. او در ادامه به بحث کمدی‌های پرفروش می‌پردازد و معتقد است وجود آن‌ها برای گردش صنعت سینما ضروری است، اما حضور هوشمندانه دولت برای حمایت از «سینمای فرهنگی» حیاتی است. به گفته او، گروه «هنر و تجربه» با همین هدف تأسیس شد تا سینمای اندیشمند و تجربی از زیر دست‌وپای سینمای تجاری صرف بیرون کشیده شود؛ همان‌طور که فیلم‌های کیارستمی با وجود فروش اندک، اعتبار جهانی سینمای ایران را تأمین می‌کردند.

چالش‌های بودجه و نظارت در ورزش

اما از حوزه فرهنگ فاصله می‌گیریم و وارد بحث بودجه فدراسیون‌های ورزشی می‌شویم؛ جایی که گله بسیاری از فدراسیون‌ها این است که برخی فدراسیون‌ها بودجه ناعادلانه‌ای دارند و وضعیت مالی بقیه چندان خوب نیست. در این حوزه دکتر ایوبی از زاویه مدیریت سازمان برنامه و بودجه سخن می‌گوید. او معتقد است تخصیص مستقیم بودجه به فدراسیون‌ها، با تعاملات نزدیکی که با وزارت ورزش داشته، روند معقولی را طی کرده است. او می‌گوید: «وزارت ورزش مسئولیت توزیع را برعهده دارد و ما در سازمان برنامه و بودجه، تلاش می‌کنیم بر عملکردها و خروجی‌ها نظارت داشته باشیم. راستی‌آزمایی و بهره‌وری فدراسیون‌ها برای ما حیاتی است. طبیعتاً در توزیع بودجه، همیشه عده‌ای راضی و عده‌ای ناراضی‌اند و این طبیعت کار اجرایی است، اما تلاش بر این است که اکثریت جامعه ورزشی از برنامه‌ها بهره‌مند شوند.»

روایتی از دیپلماسی فرهنگی

ایوبی برای نشان دادن دشواری کار فرهنگی، خاطره‌ای شنیدنی از دوران رایزنی فرهنگی‌اش در فرانسه روایت می‌کند. او در آن سال‌ها، برنامه‌ای با شکوه با عنوان «شیراز، بهشت ایرانی» را در شهری نزدیک پاریس برگزار کرد. حتی تعزیه‌خوانان ایرانی را برای اجرای تعزیه در قلب شهر برد. اما این برنامه منجر به استیضاح شهردار آن شهر توسط شورای شهر شد. ایوبی که تاب تنها گذاشتن شهردار را نداشت، با موافقتِ سفارت ایران به جلسه شورای شهر رفت و در دفاع از برنامه‌ای که نمادِ فرهنگِ ایرانی بود، سخنرانی کرد.

او تعریف می‌کند: «وقتی شروع به صحبت کردم، آرام‌آرام فضا برگشت. آخرین نفر، نماینده حزب کمونیست بود که ادعای لائیک بودن داشت. به او گفتم: آیا می‌دانید در تئاتر آوینیون که مهد تئاتر فرانسه است، تعزیه اجرا شده و لائیک بودن مانع آن نبوده است؟ در نهایت همه عذرخواهی کردند و شهردار من را در آغوش کشید.» او می‌گوید چندوقت بعد، مشابه همین ماجرا برای شهردار شیراز تکرار شد که به خاطر هزینه کردن در فرانسه مورد سوال قرار گرفته بود و ایوبی باز هم برای دفاع از او به شورای شهر شیراز رفت. این داستان به خوبی نشان می‌دهد که مدیریت فرهنگی در ایران، کار روی لبه تیغ است.

ژان‌کلود کریر؛ حسرتی که بر دل ماند

ایوبی با بغضی فروخورده از دوستی با «ژان کلود کریر»، فیلم‌نامه‌نویس برنده اسکار و سینماگر برجسته فرانسوی و مولاناشناس بزرگ یاد می‌کند. او می‌گوید کریر، علاوه بر این که دوستی صمیمی برای عباس کیارستمی بود، عاشق ایران و مولانا بود: «ژان کلود کریر که جایگاه بزرگی در سینمای جهان داشت، ایران را دوست داشت؛ فرهنگ ما را به خوبی می‌شناخت؛ در یونسکو برنامه داشتیم، آمد و با صدای خیلی خیلی خوب مولانا خواند و می‌گفت با مولانا زندگی‌اش عوض شده است.» در اوج سردی روابط، از کریر دعوت کرد به ایران بیاید و با وجود بیماری شدید، او را با آمبولانس به مراسم تقدیر آوردند. اما حسرت بزرگ ایوبی، فیلم‌نامه‌ای بود که کریر برای مولانا نوشت. ایوبی می‌گوید: «قرار بود این فیلم با نظارت استاد محمدعلی موحد ساخته شود. کریر، که هرگز فیلم‌نامه‌اش را به کسی نمی‌داد تا تصحیح کند، به احترام ایران و استاد موحد پذیرفت. همه مقدمات فراهم شد، حتی با چینی‌ها برای ساخت لوکیشن در کاشغر صحبت کردیم، اما اواخر دوران مسئولیت من بود و این فیلم ساخته نشد. این حسرت همیشه با من است.»

رهبر شهید؛ حامی اصالت سینمای ایران

در بخش پایانی، ایوبی درباره «رهبر شهید» سخن می‌گوید. او معتقد است هرچه زمان می‌گذرد، ابعاد شخصیتی این مردِ بزرگ برای مردم روشن‌تر می‌شود. ایوبی با تأکید بر این که رهبر شهید، سینما را نجات داد، می‌گوید: «یکی از ویژگی‌های بسیار ستودنی‌شان این بود که ایرانی فکر می‌کرد؛ زمانی که همه فکر می‌کردند که رویاهایشان با رفتن به سمت مدل‌های دیگر تحقق پیدا می‌کند، ایشان مردانه ایستاد و گفت شما باید راه پیشرفت را در همین کشور، در همین فرهنگ، در همین جامعه و در همین دین پیدا کنید. کلید سینمای ایران را امام خمینی (ره) روشن کرد، اما ادامه حیات و توسعه آن، مدیون رهبر شهید است. ایشان کسی بود که با سینما مأنوس بود، فیلم می‌دید و سناریو می‌خواند.» او خاطره‌ای را روایت می‌کند که نشان‌دهنده توجه ویژه رهبر شهید به هنر است: «یکی از فیلم‌سازان برجسته، سناریویی به من داد که فرصت نکردم آن را بخوانم؛ اما سناریو را به دست مقام معظم رهبری رساند. رهبر شهید در زمان آن را خواند و پاسخش را به آن کارگردان دادند.» به اعتقاد ایوبی، نگرانی همیشگی رهبر شهید، موضوع حفظ هویت ایرانی و اسلامی سینما بود و تحفظ ایشان نسبت به برخی جشنواره‌های خارجی، نه از سر محدودیت، که برای حفظ اصالت سینمای ایران بود.

