



# اصول و مبانی برنامه‌ریزی فرهنگی

تهیه و تنظیم:

معاونت آموزشی

پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی

سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# اصول و مبانی برنامه ریزی فرهنگی

نویسنده:

ناصرالدین غراب



پژوهشگاه فرهنگ، هنر و معماری



استاداری بهرنگان  
معاونت امور عمرانی  
دفتر امور شهری و شوراهای

وزارت کشور



سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور  
پژوهشگاه مدیریت شهری و روستایی

سری منابع آموزشی شهرداریها

سرشناسه: غراب، ناصرالدین

عنوان و نام پدیدآور: اصول و مبانی برنامه‌ریزی فرهنگی / مولف ناصرالدین غراب؛ تهیه و تنظیم معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی؛ مجری استانداری هرمزگان، شهرداری کرمان، پژوهشکده فرهنگ، هنر و معماری جهاد دانشگاهی.

مشخصات نشر: تهران: سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور، ۱۳۹۰

مشخصات ظاهری: ۱۱۵ص.؛ ۱۷×۲۴س.م.

وضعیت فهرست نویسی: فیبا شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۸۴۶۶-۹۴-۲-۲۵۰۰۰ ریال

فروست: سری منابع آموزشی شهرداریها. موضوع: مدیریت فرهنگی -- ایران -- برنامه‌ریزی

شناسه افزوده: استانداری هرمزگان. معاونت عمرانی. دفتر امور شهری و شوراها

شناسه افزوده: جهاد دانشگاهی. پژوهشکده فرهنگ، هنر و معماری

شناسه افزوده: شهرداری کرمان

شناسه افزوده: سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور. پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی

شناسه افزوده: سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور. انتشارات

رده بندی دیویی: ۳۰۶/۰۹۵۵ رده بندی کنگره: ۱۳۹۰ الف ۶ غ ۴۲۷ HM

شماره کتابشناسی ملی: ۲۲۸۳۱۱۴

## عنوان و مبانی برنامه‌ریزی فرهنگی

ناشر: انتشارات سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور

تهیه و تنظیم: معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی

مجری: استانداری هرمزگان - شهرداری کرمان - پژوهشکده فرهنگ، هنر و معماری جهاد دانشگاهی

مدیر پروژه: مهدی رضائی سردره، حسین رجب صلاحی

ناظر پروژه: ابوالفضل فانی، جواد نیکنام

نویسنده: ناصرالدین غراب

شمارگان: ۳۰۰۰ نسخه نوبت چاپ: اول

تاریخ چاپ: بهار ۱۳۹۰ قیمت: ۲۵۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۸۴۶۶-۹۴-۲

نظارت چاپ: عقیق ۴-۳۸۹۳۲۴۰۳

حق چاپ و نشر برای انتشارات سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور محفوظ است

## پیشگفتار

گسترش شهرنشینی و مسائل و مشکلات خاص زندگی شهری، بیش از پیش ضرورت توجه همه جانبه به راهبردهای سودمند برای بهینه سازی زندگی ساکنان شهرها را لازم ساخته است. در میان عوامل تاثیرگذار در شهرها مانند محیط زیست شهری، حمل و نقل شهری، ایمنی شهری و برنامه ریزی شهری، یک عامل بسیار مهم که تاثیر فزاینده و تعیین کننده ای بر دیگر عوامل سازنده زندگی شهری دارد، مدیریت شهری است. هر فعالیت اجتماعی بدون وجود مدیریت سازمان یافته که اهداف و ابزارهای رسیدن به آنها را مشخص کند و فعالیتها را هماهنگ سازد - از هم می پاشد و به بی نظمی می گراید. شهرها نیز که پیچیده ترین و متنوع ترین جلوه های زندگی اجتماعی بشری را در خود دارند بدون وجود نظام مدیریت شهری که ضمن انجام برنامه ریزی های لازم برای رشد و توسعه آینده شهر به مقابله با مسائل و مشکلات کنونی آنها پردازد بی سامان می گردند.

در نظریه های جدید مدیریت، به بالاترین سازمان از نظر کیفیت، سازمان متعالی می گویند. یک سازمان زمانی متعالی است که تمام اعضا به ماهیت ذاتی و درونی روابط خود اهمیت دهند، بدین معنا که هر فردی برای کارایی بیشتر از هیچ کوششی دریغ نرزد. بر خلاف یک رابطه متقابل خشک و رسمی که در آن طرفین به چگونگی تقسیم منافع علاقمندی نشان می دهند، اعضاء یک سازمان متعالی و برتر بیشتر مایل اند بدانند چگونه هر یک از آنان می توانند نفع بیشتری به سازمان ارائه دهند، افزون بر این، تمامی اعضا سازمان به این موضوع علاقمندند که چگونه می توانند برای افراد خارج از سازمان نیز مثر باشند.

نظام مدیریت شهری نیز می باید به جایگاه متعالی خود برای خدمات رسانی بهتر به منظور رضایتمندی هر چه بیشتر شهروندان کشور دست یابد. مهمترین راه برای رسیدن به این هدف برای نظام مدیریت شهری دست یابی به جریان دانش و اطلاعات بهتر در جهت اخذ تصمیم مناسب و کاهش خطاها در تصمیم گیری و اجرا می باشد. داشتن دانش و اطلاعات از عدم قطعیت در روند تصمیم گیری ها می کاهد. مهمترین ابزار دست یابی به اطلاعات در جهان امروز متون نوشتاری یا الکترونیک می باشد که اگر حاصل تلفیق علم و عمل باشند تاثیرگذاری آن به مراتب بر مخاطبین بیشتر خواهد بود. به منظور انتشار دست آوردهای جدید علمی و عملی در زمینه های مختلف مدیریت شهری پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی سازمان شهرداریها و دهیاری های کشور با همکاری دفتر امور شهری و شوراهای استانداری هرمرگان اقدام به انتشار کتب آموزشی ای با عناوین زیر نموده است تا گامی هر چند

کوچک در ارتقاء سطح علمی شهرداری ها کشور برداشته شده باشد .

- ۱- اصول برنامه ریزی فضای سبز شهری .
- ۲- اصول و مبانی برنامه ریزی فرهنگی .
- ۳- ارزیابی و مکانیابی دفن بهداشتی مواد زاید جامد شهری .
- ۴- شیوه نامه های امور مالی و معاملات شهرداری ها .
- ۵- آشنایی با محدوده های شهری .
- ۶- آشنایی با طرح های توسعه شهری در ایران ( ساختاری راهبردی ) .
- ۷- فضاهای باز شهری .
- ۸- مدیریت طرح های عمرانی در شهرداری ها .
- ۹- راهبردهای توسعه شهری .
- ۱۰- نحوه طراحی پارکینگ های خیابانی در گره های شهری .
- ۱۱- برنامه ریزی و طراحی محیطی امنیت در محیط زیست شهری .
- ۱۲- آشنایی با درآمد و روش های افزایش آن در شهرداری ها .

کتاب حاضر با عنوان اصول و مبانی برنامه ریزی فرهنگی یکی از کتب این مجموعه می باشد که در سه فصل تهیه گردیده فصول این کتاب عبارتند از : فصل اول : تعریف مفاهیم، فصل دوم: اهمیت و ضرورت برنامه ریزی فرهنگی برای مدیریت های محلی و فصل سوم اصول راهنمای برنامه ریزی فرهنگی در سطح ملی .

در پایان از همکاری صمیمانه آقایان مهدی رضائی سردره معاون امور عمرانی استانداری هرمزگان، حسین رجب صلاحی معاون آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی سازمان شهرداری ها و دهیاری کشور و ابوالفضل فانی مدیرکل دفتر امور شهری و شوراهای استانداری هرمزگان که در تهیه، تدوین و نشر این کتاب تلاش فراوانی نمودند نهایت تقدیر و تشکر به عمل می آید .

حسین هاشمی  
استاندار هرمزگان

محمد رضا بمانیان  
رئیس پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی  
سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور

## فهرست مطالب

عنوان	صفحه
پیشگفتار.....	أ
فصل اول: تعریف مفاهیم.....	۱
مقدمه.....	۳
۱-۱. تعریف فرهنگ (culture).....	۴
۲-۱. تعریف برنامه‌ریزی فرهنگی (cultural planning).....	۱۱
۳-۱. تاریخچه مفهوم برنامه‌ریزی فرهنگی.....	۱۹
خلاصه.....	۲۹
آزمون.....	۳۰
فصل دوم: اهمیت و ضرورت برنامه‌ریزی فرهنگی برای مدیریت‌های محلی.....	۳۱
مقدمه.....	۳۴
۱-۲. شهر همچون پدیده‌ای فرهنگی.....	۳۵
۲-۲. شهرداری به مثابه کارگزار در برنامه‌ریزی فرهنگی.....	۴۸
۱-۲-۲. حفظ و احیای بافت‌های تاریخی.....	۵۱
۲-۲-۲. نماها و نشانه‌های شهری.....	۵۵
۳-۲-۲. مراکز و فضاهای فرهنگی.....	۶۲
۴-۲-۲. حمایت از آیین‌های محلی، ملی و دینی.....	۶۴
۵-۲-۲. آموزش فرهنگ شهری.....	۶۵
خلاصه.....	۷۰
آزمون.....	۷۱
فصل سوم: اصول راهنمای برنامه‌ریزی فرهنگی در سطح ملی.....	۶۹
مقدمه.....	۷۴
۱-۳. عناصر اصلی برنامه‌ریزی فرهنگی.....	۷۵
۱-۱-۳. منابع فرهنگی.....	۷۶
۲-۱-۳. برنامه فرهنگی.....	۷۷
۲-۳. کارکردهای برنامه‌ریزی فرهنگی.....	۷۸



۸۰	۳-۳. اجرای برنامه‌ریزی فرهنگی در متن اجتماعی، اقتصادی و سیاسی.....
۸۱	۳-۴. مجموعه‌ای از ابزارها.....
۸۲	۳-۵. ملاحظات اساسی در برنامه‌ریزی فرهنگی.....
۸۲	۳-۵-۱. منابع فرهنگی.....
۸۲	۳-۵-۲. شناخت و فهم فرهنگ‌های محلی (شناسایی و پاسخ‌گویی).....
۸۳	۳-۵-۳. یک دیدگاه مشترک.....
۸۳	۳-۵-۴. انسجام و پیوند.....
۸۴	۳-۵-۵. پایداری.....
۸۵	۳-۶. آماده‌سازی برنامه فرهنگی.....
۸۹	۳-۷. شرح خدمات.....
۹۲	۳-۸. مراحل نه‌گانه برنامه‌ریزی فرهنگی محلی.....
۹۳	۳-۸-۱. آماده‌سازی.....
۹۴	۳-۸-۲. مشارکت و تحقیق.....
۹۷	۳-۸-۳. تحلیل.....
۹۸	۳-۸-۴. بخش مستمر یک برنامه عملی.....
۱۰۰	۳-۸-۵. ابتکار و نوآوری.....
۱۰۱	۳-۸-۶. ارائه طرح و تبادل نظر.....
۱۰۱	۳-۸-۷. تکمیل و اتمام طرح.....
۱۰۲	۳-۸-۸. راه‌اندازی پروژه.....
۱۰۲	۳-۸-۹. اجرا، نظارت و ارزیابی.....
۱۰۶	خلاصه.....
۱۰۷	آزمون.....
۱۰۹	فهرست منابع و مراجع.....

## فهرست جداول و نمودارها

صفحه	عنوان
۱۳	نمودار شماره ۱-۱: چارچوب مفهومی برنامه‌ریزی فرهنگی.....
۱۵	جدول شماره ۱-۱: ویژگی‌های سیاست‌گذاری فرهنگی و برنامه‌ریزی فرهنگی.....
۱۸	نمودار شماره ۱-۲: ارتباط میان سیاست فرهنگی، برنامه‌ریزی فرهنگی و توسعه فرهنگی.....
۲۲	نمودار شماره ۱-۳: چشم انداز برنامه‌ریزی.....
۳۶	نمودار شماره ۲-۱: ارتباط عناصر شهری و محیط‌های شهری.....
۳۸	نمودار شماره ۲-۲: ارتباط اجزای اصلی کنش انسان در محیط شهر با اجزای حسّ مکان.....
۴۳	نمودار شماره ۲-۳: ذهنی حیات فرهنگی یک اجتماع محلی.....
۴۴	نمودار شماره ۲-۴: اجزای برنامه‌ریزی محله‌ای فرهنگی.....
۴۵	نمودار شماره ۲-۵: وجوه اساسی برنامه‌ریزی فرهنگی در سطح محله‌های شهری.....
۵۰	نمودار شماره ۲-۶: ارتباط فعالیت‌های شهرداری با ابعاد نظام فرهنگی شهر.....
۶۷	نمودار شماره ۲-۷: فضای تعاملی حقوق و تکالیف شهروندی میان عامل و کارگزار.....
۸۰	نمودار شماره ۳-۱: ابعاد و سرشت برنامه‌ریزی فرهنگی محلی.....
۸۶	جدول شماره ۳-۱: ابعاد و وجوه رویکرد عمل‌گرا و رویکرد راهبردی.....





# فصل اوّل

## تعريف مفاهيم

## اهداف

هدف از مطالعه این فصل، آشنایی با مطالب زیر است:

۱. معنای فرهنگ،
۲. ابعاد مختلف فرهنگ،
۳. حدود و ثغور برنامه‌ریزی فرهنگی،
۴. نسبت میان فرهنگ و برنامه‌ریزی.

## مقدمه

زمانی که سخن از برنامه‌ریزی فرهنگی به میان می‌آید، اولین نکته‌ای که به ذهن گوینده و شنونده آن متبادر می‌شود، پرسش از چرایی برنامه‌ریزی فرهنگی است؛ چرا برنامه‌ریزی فرهنگی؟ و پاسخ به آن و ضرورت پرداختن به آن است.

اما این پرسش زمانی موضوعیت پیدا می‌کند که ما بدانیم از چه چیزی باید سخن به میان آوریم؛ یعنی، زمانی چرایی برنامه‌ریزی فرهنگی مطرح می‌شود که ماهیت و ابعاد این مفهوم برای کاربران آن معلوم و مشخص باشد. از این‌رو، باید قبل از پرداختن به موضوع چرایی مقوله برنامه‌ریزی فرهنگی، ابعاد و مؤلفه‌های سازنده آن را تعریف و بررسی کنیم. از سوی دیگر، تشریح و بیان معانی و ابعاد این مفهوم ما را در درک و فهم بهتر چرایی آن نیز کمک می‌کند.

البته تعریف مفاهیم همیشه گام اول مطالعه و تحقیق هستند؛ چراکه به کمک تعریف مفاهیم، می‌توان انتظار و خواست خود را از مفاهیم به کار گرفته شده بیان نمود؛ به عبارتی دیگر، تعریف مفاهیم، حدود و چارچوب هدف‌ها و خط‌مشی‌ها را در مطالعه تعیین می‌کنند. اهمیت این موضوع زمانی دوچندان می‌شود که در یک مطالعه، مفاهیم و واژگان جدید به کار گرفته شوند. برنامه‌ریزی فرهنگی، مدیریت فرهنگی، سیاست فرهنگی و عبارات نزدیک به آن از واژگان جدیدی هستند که تعریف مفاهیم را ضروری می‌سازد.

در هر دانشی ما با واژه‌هایی روبه‌رو هستیم که اساساً ابزار اصلی آن دانش هستند. در واقع، تمامی دانش‌ها از سه بخش مبانی معرفت‌شناسی، موازین روش‌شناختی و بالاخره مجموعه داده‌ها و یافته‌های حاصل از اهتمام ذهنی و عملی آن دانش تشکیل شده است. مفاهیم در حقیقت جزء معرفت‌شناسی آن دانش هستند که به شکل فنی‌تر آن و در برخی

از مواقع در قالب انتزاعی‌تر آن ارتباط منطقی این مفاهیم می‌توانند بنیادهای نظری آن علم و یا دانش را ایجاد نمایند. عبارت «برنامه‌ریزی فرهنگی»، تقریباً از عبارتهای جدید است که ترسیم مختصات و ویژگی‌های اساسی آن ضروری است. این عبارت از دو واژه ترکیب شده است که اگر چه هر یک از آن‌ها به ویژه واژه فرهنگ، شناخته شده هستند و در زبان رایج از آن‌ها استفاده می‌شود، اما ضروری است که هر یک از آن‌ها تعریف شده و نسبت میان آن‌ها بازگو گردد.

### ۱-۱. تعریف فرهنگ (culture)

به زعم بسیاری از دانشمندان علوم اجتماعی، واژه فرهنگ در میان سایر واژه‌های علوم اجتماعی و انسانی، علی‌رغم کاربرد فراوان آن به دشواری قابل وصف و تبیین است. زمانی که سخن از فرهنگ به میان می‌آید بی‌شک مفاهیم گوناگونی به ذهن خطور می‌کند که برای شکل‌گیری برداشتی نسبتاً مشترک، ضروری است این مفهوم پیچیده و چند لایه تعریف شده، و ابعاد و مؤلفه‌های آن تشریح گردد.

تاکنون تلاش‌های فراوانی برای طبقه‌بندی تعریف‌های گوناگون از فرهنگ انجام شده است. یکی از معروف‌ترین این تعاریف توسط آل کروبر و کلاید کلاک هون صورت گرفته است. این دو محقق ۱۶۴ تعریف را در چهار دسته کلی ارائه کرده‌اند. آن‌ها تعریف‌های فرهنگ را در شش دسته تقسیم می‌نمایند:

- تعاریف تشریحی یا توصیفی؛
- تعاریف هنجاری که تأکید بر روش و قاعده دارند؛
- تعاریف تاریخی؛
- تعاریف روان‌شناختی؛

- تعاریف ساختی؛

- تعاریف تکوینی یا ژنتیک (Kroeber, A. L. Kluckhohn, 1952: 10-20).

دایرةالمعارف بین‌المللی علوم اجتماعی سه دسته از تعاریف را ارائه می‌کند:

- تعاریف مبتنی بر سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی؛

- تعاریف مبتنی بر الگوی رفتاری؛

- تعاریف مبتنی بر ساخت اجتماعی؛

دسته‌بندی‌های دیگری از تعاریف فرهنگ نیز وجود دارد. به طور کلی، تعاریف‌های توصیفی یا تشریحی در پی توصیف فرهنگ و مشخص کردن نهادها و عناصر تشکیل‌دهنده فرهنگ هستند. تعاریف‌های نمادگرایانه، فرهنگ را کلّیتی می‌دانند که از طریق نمادهای متجلی در جامعه شناخته می‌شوند، و تعاریف نهادگرایانه ساخت‌گرا که بین نهاد و ساختار جامعه، ارتباط ناگسستنی برقرار می‌کنند.

یکی از مهم‌ترین گردهمایی‌های بین‌المللی در حیطهٔ مباحث فرهنگی، کنفرانس جهانی درباره سیاست‌های فرهنگی است که در سال 1982 در مکزیکوسیتی توسط یونسکو برگزار گردید. در این نشست که با حضور تمامی دولت‌ها و سازمان‌های عضو یونسکو برگزار شد، بسیاری از مفاهیم و پدیده‌های موجود در عرصه فرهنگ جهانی مورد بحث و بررسی قرار گرفت. نتایج و توصیه‌های برخاسته از این کنفرانس می‌تواند تا حدودی بیانگر نظرات و گرایش‌های اعضای جامعهٔ بین‌المللی دربارهٔ فرهنگ باشد.

در مقدمهٔ اعلامیهٔ مکزیکوسیتی دربارهٔ سیاست‌های فرهنگی آمده است: کنفرانس معتقد است که در وسیع‌ترین برداشت، می‌توان گفت که فرهنگ، کلّیتی است ترکیب‌یافته از ویژگی‌های گوناگون روحی، مادی، فکری و احساسی که شاخصه یک جامعه یا گروه است. فرهنگ نه فقط هنرها و نوشتارها، بلکه حالات زندگی، حقوق بنیادی انسان، نظام‌های



ارزشی، سنت‌ها و باورها را در برمی‌گیرد. این فرهنگ است که به انسان امکان عکس‌العمل در مقابل خود را می‌دهد. این فرهنگ است که ما را به طور مشخص انسان می‌کند، به ما زندگی خردورزانه، قضاوت نقادانه و احساس تعهد اخلاقی می‌بخشد. از طریق فرهنگ، ما ارزش‌ها را تشخیص می‌دهیم و انتخاب می‌کنیم. از طریق فرهنگ، انسان خود را بیان می‌کند و از خود آگاه می‌شود، ضعف‌های خود را می‌پذیرد، از موفقیت‌های خود می‌پرسد، به ابزارهای جدید دست می‌یابد و کارهای جدید خلق می‌کند تا از طریق آن‌ها محدودیت‌های خود را مرتفع سازد (Unesco, 1982: 41).

آن چه آمد، یکی از کامل‌ترین تعاریف و تبیین‌هایی است که از مفهوم فرهنگ شده است. در این بیان، نخست، فرهنگ به معنی وجه مشخصه و ویژگی متفاوت هر جامعه‌ای به ویژه به لحاظ روحی و رفتاری است. بنابراین، فرهنگ آن ویژگی‌ای است که جامعه‌ای را از دیگری متمایز می‌کند. دوم، فرهنگ مشتمل بر مجموعه‌ای از عناصر است. در این دیدگاه، هنر، ادبیات، ویژگی‌های عمومی رفتارها، ارزش‌ها، باورها و حقوق اساسی پذیرفته شده در هر جامعه‌ای، عناصر اصلی فرهنگ را تشکیل می‌دهند.

گوناگونی این عناصر در هر جامعه‌ای، موجب تمایز و تشخیص آن جامعه در مقابل دیگر جوامع می‌شود و به آن جامعه هویت می‌بخشد؛ به عبارتی دیگر، فرهنگ سازنده اصلی هویت جامعه است. از این رو، نخستین بخش از اعلامیه مکزیکوسیتی به هویت تمامی فرهنگ، بدنه‌ای بی‌همتا و غیرقابل جایگزین می‌بخشد.

از این دیدگاه، فرهنگ مهم‌ترین و اساسی‌ترین عنصر مشخص‌کننده حیات جهانی ملت‌هاست. فرهنگ، مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورها است که هویت ملت‌ها را مشخص می‌کند. از این جهت این مفهوم، صفت جوامع پیشرفته‌تر یا فرهیخته‌تر نیست، بلکه مشخصه همه جوامع است و نمودار ارزش‌ها، باورها، رفتارها و فرآورده‌های انسانی موجود در

آن جوامع محسوب می‌شود. علاوه بر این که نوع رویکرد و نگاه آن جوامع را به حقوق و جایگاه انسان‌ها نیز دربرمی‌گیرد.

اعلامیه جهانی یونسکو نیز دربارهٔ تنوع فرهنگی در مقدمهٔ خود به تعریف فرهنگ می‌پردازد. براساس این اعلامیه:

فرهنگ باید به عنوان مجموعه‌ای از ویژگی‌های معنوی، مادی، فکری و احساسی خاص جامعه یا یک گروه اجتماعی تلقی شود که علاوه بر این موارد هنر، زبان و ادبیات، شیوه‌های زندگی، نظام ارزش‌ها، سنت‌ها و باورها را نیز دربرمی‌گیرد. نموده‌های فرهنگی به انواع مختلف مادی و غیرمادی، ملموس و غیرملموس، منقول و غیرمنقول تقسیم شده و بازتابی از نیازها و انتظارات جامعه و بیان هویت فرهنگی و اجتماعی جوامع است و ارزش‌ها و هنجارهای آن را در قالب زبان، ادبیات، موسیقی، بازی‌ها، اسطوره‌ها، آیین‌ها، آداب و رسوم، دانش صنعت‌گری، معماری و سایر هنرها به نمایش می‌گذارد (UNESCO, 2001).

کنوناسیون میراث معنوی یونسکو در حفاظت از میراث معنوی، میراث فرهنگی ناملموس را به معنای اقدامات، نمایش‌ها، ابزار، دانش، مهارت‌ها و نیز وسایل، اشیاء، مصنوعات دستی و فضاهای فرهنگی مرتبط با آن‌ها می‌شناسد (بند 1 ماده 2, UNESCO, 2003).

جدیدترین سند یونسکو، کنوانسیون تنوع فرهنگی، در بخش دوم خود تحت عنوان زمینه‌ای اجرایی، ضمن تعریف تنوع، محتوا و تظاهرات فرهنگی، فعالیت‌ها، فرآورده‌ها، خدمات فرهنگی و صنایع، سیاست‌ها و اقدامات فرهنگی را به عنوان نموده‌های فرهنگی مورد توجه و حمایت قرار می‌دهد (ماده 4, UNESCO, 2005).

بنابراین از مجموعهٔ اسناد یونسکو که مهم‌ترین آژانس تخصصی فرهنگی بین‌المللی است چنین برمی‌آید که در تعریف فرهنگ، هم به برداشت‌های توصیفی و هم به برداشت‌های نمادگرایانه توجه شده است. بر این مبنا، فرهنگ عنصر هویت‌ساز جوامع و مظهر حیات

عقلانی آن‌هاست و کلیتی است که از ترکیب ویژگی‌ها و نمادهای به وجودآمده در هر جامعه همچون شیوه‌های بیانی، ارزش‌ها، سنت‌ها و باورهای آن جامعه پدید می‌آید.

فرهنگ در این جا دربرگیرنده کلیه عوامل با هر ماهیتی از جمله مذهب و آداب و رسوم است که گروه‌های مختلف انسانی را از یکدیگر متمایز می‌کند. در واقع امتزاجی از تاریخ، عقل، آرمان و ایدئولوژی یا اعتقادات است، و حقوق هم محصول فرهنگ است.

در کنار این تعاریف پذیرفته شده از سوی سازمان‌ها و کمیته‌های بین‌المللی، تعاریفی از سوی پژوهشگران و اندیشمندان علوم اجتماعی ارائه شده است که تا اندازه‌ی زیادی متناسب با هدف‌های پژوهشی و آکادمیک است و کمتر بر هدف‌های سیاست‌های توسعه‌ای تأکید دارد. در این میان معروف‌ترین مقوله‌بندی‌ها از ریموند ویلیامز (R. Williams)، نویسنده کتاب فرهنگ و جامعه است. او مفهوم فرهنگ را مشتمل بر چهار جزء معنادار به هم پیوسته می‌داند، که عبارتند از:

**الف:** فرآیندی کلی، عقلانی، معنوی و توسعه‌ی زیبایی‌شناسی (Williams, 1976: 80): در این تعریف، فرهنگ، بنیان نظریه‌ی انسان‌گرایی لیبرال را تشکیل می‌دهد. مثلاً وقتی می‌گوییم فلانی با فرهنگ است، فرهنگ در این معنا چیزی است که انسان کم و بیش آن را به دست می‌آورد. برخی نیز با مفروض دانستن این برداشت از فرهنگ می‌گویند فلانی با فرهنگ‌تر است. در این رویکرد، فرض بر این است که فرهنگ چیزی توسعه‌یافته است و فرد طی زمان آن را کسب می‌کند. مثلاً طی فرآیند کتاب خواندن، شرکت در کلاس‌ها، دوره‌های آموزشی مناسب و ... .

**ب:** شیوه زندگی مردم، گروه یا دوره‌ای که روحی مشترک آن را به وجود آورده است (Ibid): طبق این تعریف، فرهنگ، سرمایه‌ای است که به گروه‌ها تعلق دارد نه به افراد. این کاربرد گاهی در مفهوم انسان‌شناسانه‌ی آن به کار گرفته می‌شود. در این برداشت، وقتی که

این مفهوم را مطرح می‌کنیم، کلمه فرهنگ با صفتی همراه می‌شود که نشان‌دهنده گروهی است که به آن تعلق دارد. برای مثال فرهنگ ایرانی، فرهنگ فرانسوی و در سطح خردتر فرهنگ جوانان، فرهنگ طبقات بالا و ... .

**ج:** آثار و اعمال ذهنی و خصوصاً فعالیت هنری (Ibid): چنان‌که ویلیامز بیان می‌کند، این معنا در حال حاضر رایج‌ترین کاربرد را دارد. فرهنگ در این معنا موسیقی، ادبیات، نقاشی، مجسمه‌سازی، تئاتر و فیلم را شامل می‌گردد. در این مورد فرهنگ از طریق سازمان‌ها، نهادهای اصلی مانند نظام آموزشی، رسانه‌ها، فرهنگستان، نشر، موزه‌ها، و ... نهادینه می‌شود. **د:** نظامی معنادار که از طریق یک نظم اجتماعی نسبت به معانی دیگر ضرورتاً بیشتر مبادله، بازتولید، تجزیه و تحلیل می‌گردد (Williams, 1981: 13): فرهنگ در این معنا یک حوزه جدا نیست، بلکه اهمیت آن به اندازه تمام نهادهای اقتصادی، اجتماعی و سیاسی است. فرهنگ مجموعه‌ای از رویه‌های معناسازی است که سطح معینی از منابع برای شناخت و درک آن‌ها ضروری است.

در نهایت براساس تعریف اولسن (M.E.Olsen)، انسان در ارتباط با خود و محیط اطرافش چهار پرسش اساسی دارد که چهار جزء اصلی فرهنگ یعنی باورها، ارزش‌ها، هنجارها و تکنولوژی را تشکیل می‌دهد. اولین پرسش انسان در ارتباط با محیط؛ پرسش‌های مربوط به "چیستی" است. "باورها" به پرسش "چیستی" پاسخ می‌دهند. ارزش‌ها به پرسش "چه باید باشد"، هنجارها به پرسش "چه انجام شود" و در نهایت تکنولوژی به پرسش "چگونه انجام شود" پاسخ می‌دهند (به نقل از چلبی، ۵۷). تمام این چهار جزء از یک سو ویژگی‌های نمادین دارند و از سوی دیگر در قالب کنش کنشگران تعیین می‌شوند و مبنای رابطه اجتماعی هستند.

به فرهنگ نمی‌توان به عنوان یک پدیده ساده و نیز ثابت نگریست و آن را با توجه به خواسته‌های در نظر گرفته شده در سیاست‌ها و برنامه‌های فرهنگی دگرگون نمود. این تعاریف، به ما به عنوان برنامه‌ریزان و یا سیاست‌گذاران می‌فهماند که دخالت در امور فرهنگی بر مبنای آنچه که در عبارت برنامه‌ریزی فرهنگی فرض شده است، امری بسیار پیچیده و چند بعدی است. اساساً خود فرهنگ پدیده‌ای چند بعدی و پیچیده است. این تعاریف نیز این دریچه را بر روی ما می‌گشاید که برنامه‌ریزی در امور فرهنگی مانند سایر برنامه‌ریزی‌ها در مقوله‌های دیگر نیست و از حساسیت خاصی برخوردار است، چرا که در این نوع برنامه‌ریزی، اگرچه در ظاهر، ما با منابع فرهنگی به عنوان امور مادی و ملموس مواجهیم، اما در نهایت این گونه مداخله‌ها می‌تواند به تغییرات ذهنی و روحی یک جامعه و افراد تشکیل‌دهنده آن بیانجامد. در عین حال، همگان بر این باورند که برنامه‌ریزی فرهنگی در کلیه جوامع، راهی برای کنکاش در زندگی فرهنگی جامعه در همه جوانب به عنوان سرمایه و دارایی جامعه بوده و اگر این برنامه‌ریزی به صورت راهبردی باشد، در آینده موجب ارتقای منافع حاصل از این دارایی‌ها برای جامعه خواهد بود. یادگیری فرهنگ و فعالیت‌های فرهنگی به عنوان منابعی برای توسعه جوامع محسوب می‌شوند؛ به طوری که نسبت به تولیدات فرهنگی مفیدتر بوده، تولید و ایجاد ارزش‌های گرانبها را ممکن می‌سازد. هدف از برنامه‌ریزی فرهنگی، ارتقای جامعه به مقامی است که افراد آن با شناخت تمدن و فرهنگ خود و آگاهی از فرهنگ‌های دیگر ملل جهان در حفظ، اعتلا و اشاعه فرهنگ خودی بکوشند و جامعه را در سیر به سوی توسعه فرهنگی در ارتباط با توسعه اقتصادی و اجتماعی یاری رسانند. در نهایت، هر فرد بتواند در سایه رسیدن به چنین توسعه‌ای، از زندگی مادی و معنوی بهتری برخوردار گردد.

## ۱-۲. تعریف برنامه‌ریزی فرهنگی (cultural planning)

به‌طور کل، برنامه‌ریزی فرهنگی را می‌توان کوششی آگاهانه و مداخله‌جویانه در به‌کارگیری منابع فرهنگی محلی از طریق راهبردها و سیاست‌گذاری‌های فرهنگی برای رسیدن به هدف‌های فرهنگی در سطح محلی دانست. در این تعریف چند مفهوم اصلی گنجانده شده است. اول این‌که برنامه‌ریزی، فعالیت آگاهانه و مداخله‌جویانه است و بر این فرض است که فرد می‌تواند در برنامه‌ریزی امور دخالت کرده، آن‌ها را به نفع خود و با توجه به اهداف از پیش تعیین شده به‌کارگیرد. اما این دخالت و درگیر شدن در امور، آگاهانه و بر اساس دانش انجام می‌شود.

دومین نکته این است که در برنامه‌ریزی فرهنگی، فرهنگ به عنوان منبع، سرمایه و دارایی‌های یک جامعه تلقی می‌شود که در خدمت ارتقای فرهنگی آن جامعه است. در اینجا فرض بر این است که آن منابع یا سرمایه‌های فرهنگی‌ای می‌توانند به خدمت گرفته شوند که غالباً تعیین یافته بوده و در قالب‌های محسوس درآمده باشند.

به‌طور کلی می‌توان چند نوع فعالیت را که معمولاً به عنوان برنامه‌ریزی برای فرهنگ شناخته می‌شوند، از هم تفکیک کرد:

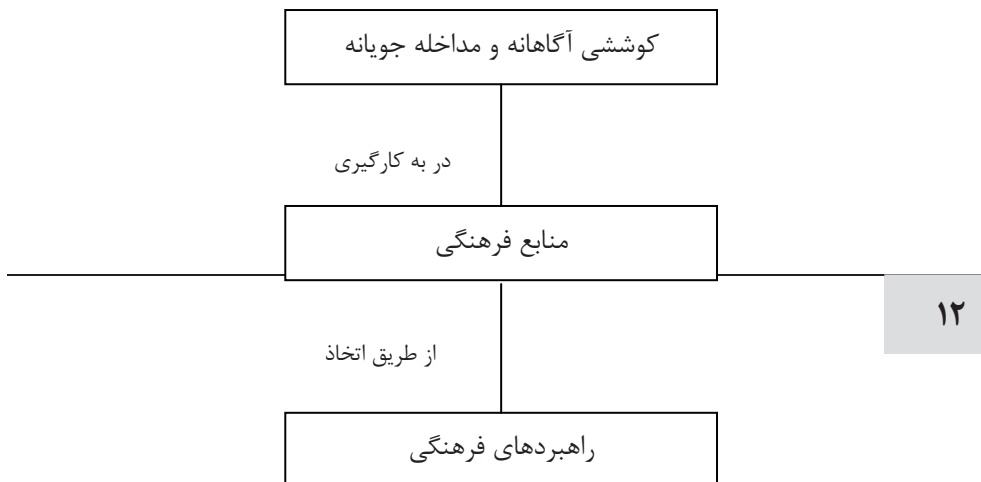
۱. برنامه‌ریزی است که از نوع برنامه‌ریزی اقتصادی است و به تخصیص منابع برای فعالیت‌های فرهنگی (یارانه، بودجه، کمک‌های بلاعوض، وام) بر اساس مجموعه‌ای از اولویت‌ها می‌پردازد. این نوع فعالیت که بسیاری اوقات برنامه‌ریزی فرهنگ و هنر نامیده می‌شود، با چالش‌هایی روبه‌رو است که مهم‌ترین آن‌ها اعمال نفوذ و تصمیم‌گیری دولت درباره حمایت از آثار هنری است که همیشه با آزادی بیان سازگار نیست.

۲. برنامه‌ریزی فرهنگی، در واقع جزیی از برنامه‌ریزی و حتی طراحی شهری است و عنصر مکان‌یابی و طراحی فضاهای فرهنگی شهر را نیز در بر می‌گیرد. برخی دیگر از متخصصان،

برنامه‌ریزی فرهنگی را در واقع برنامه‌ریزی برای جلب مشارکت مردم در اداره امور شهرها از بُعد اجرایی و عمرانی می‌دانند. از این دیدگاه، برنامه‌ریزی فرهنگی در واقع برنامه‌ریزی برای فرهنگ نیست، بلکه برنامه‌ریزی برای مشارکت در سطح محلی است و با مقوله‌های مدیریت و حکومت مرتبط بوده، جزیی از برنامه‌های شهری می‌باشد (اجلالی، ۱۳۸۱).

فعالیت دیگری که باز هم برنامه‌ریزی فرهنگی خوانده می‌شود، طراحی راهبرد (استراتژی) فرهنگی است. برخی این فعالیت را از نوع برنامه‌ریزی راهبردی به شمار آورده، از برنامه‌ریزان فرهنگی با نام استراتژیست‌های فرهنگی نام می‌برند. این دیدگاه نیز دربرگیرنده فعالیت‌های مختلفی از طرح‌ریزی کالبدی تا سیاست‌گذاری کلان عمومی است. با وجود این، می‌توان این نگرش را با سیاست‌گذاری فرهنگی کلان یکسان شمرد؛ زیرا از این زاویه برنامه‌ریزی فرهنگی تعیین اولویت‌بندی و طراحی سیاست‌های عمومی است که باعث تقویت وحدت و انسجام ملی شده، هویت ملی و فرهنگی شهروندان را تقویت و تثبیت می‌کند (Evans, G ۲۰۰۱).

برنامه‌ریزی کوششی برای ایجاد تغییر آگاهانه در جریان تحول موضوع، مطابق درخواست و الگوی ذهنی است. فرهنگ نیز مجموعه پیچیده‌ای از بینش‌ها، احساسات، ارزش‌ها، اندیشه‌ها، عقاید و رفتارهای نسبتاً پایدار و بادوام در یک جامعه است. این مجموعه پیچیده معمولاً در قالب آداب و رسوم، هنر، آموزش، زبان میراث فرهنگی و دین متجلی می‌شود. بر اساس دو تعریف فوق می‌توان چارچوب مفهومی برنامه‌ریزی فرهنگی را معلوم کرد.



### نمودار شماره ۱-۱: چارچوب مفهومی برنامه‌ریزی فرهنگی

در این تعریف، فرهنگ و عناصر معنوی و یا مادی آن در جای جای فرآیند برنامه‌ریزی دیده می‌شوند. این امر به این معناست که در برنامه‌ریزی فرهنگی، خود برنامه‌ریزی یک مقوله فرهنگی شمرده می‌شود و تنها یک ابزار و یا شیوه عقلانی برای برآورد مؤلفه‌ها و عناصر مورد نظر در امر برنامه‌ریزی نیست. با این نگرش، برنامه‌ریزی از یک اقدام سیاسی و یا سیاستی به یک اقدام فرهنگی تبدیل می‌گردد. از سوی دیگر، تمامی ابزارها و وسایل به خدمت گرفته شده در امر برنامه‌ریزی، خود ابزار فرهنگی شناخته می‌شوند و ابزار اقتصادی و یا سیاسی محسوب نمی‌گردد. در این تعریف آنچه که حائز اهمیت است این نکته است که فرهنگ در اینجا یک شیء و یا یک ابژه نمی‌باشد، بلکه خود سوژه و در نقش فاعل شناسا ایفای وظیفه می‌کند؛ به عبارتی دیگر، فرهنگ در این تعریف بازیگر است و نه بازیچه.

برخی هدف از برنامه‌ریزی فرهنگی را توسعه فرهنگی می‌دانند. در این تعبیر، برنامه‌ریزی فرهنگی چارچوبی راهبردی (استراتژیک)، هدفمند و عینی برای دستیابی به توسعه فرهنگی با توجه به سیاست‌های فرهنگی است. در این تعریف، عنصر اساسی برنامه‌ریزی فرهنگی، مجموعه اقدامات فرهنگی است که به صورت طرح‌های فرهنگی عرضه



شده و زمینه‌ساز خدمات فرهنگی برای افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها در یک جامعه می‌گردند. از سوی دیگر در این رویکرد، برنامه‌ریزی فرهنگی ناظر به یک افق و چشم‌انداز فرهنگی است که در آن تمامی عوامل به گونه‌ای جمع می‌شوند که با یکدیگر فرهنگ مشترک جامعه را شکل دهند. این عوامل شامل منابع، سازمان‌ها، نهادها و فعالیت‌هاست که بر روی یک نقشه فرهنگی از نظام اجتماعی کلان، همچون علائم راهنما قابل ملاحظه است.

در این برداشت، توسعه فرهنگی صرفاً به دنبال گسترش و تعمیق فعالیت‌های هنری-فرهنگی خاص و اقدامات پرورشی نیست، بلکه با وظایف و کارکرد گروه‌ها، سازمان‌ها و نهادهای بی‌شمار دیگری در جامعه روبه‌روست مانند طراحی شهری، مناظر، احیا و حفظ آثار تاریخی و فرهنگی، توسعه فضاهای مکانی برای اوقات فراغت، سرگرمی‌ها و روابط اجتماعی در حوزه عمومی.

یکی از مفاهیمی که در کنار برنامه‌ریزی فرهنگی مطرح است، مفهوم سیاست‌گذاری فرهنگی است. سیاست‌گذاری فرهنگی، به طور کل به معنای ارزش‌ها و اصول هدایت‌کننده امور فرهنگی (Cultural Affairs) است. سیاست‌گذاری فرهنگی اصول راهنمای تصمیم‌گیری‌های فرهنگی و انجام اقدامات فرهنگی است که در زندگی فرهنگی مؤثرند. سازمان‌های وابسته به نظام سیاسی و فرهنگی معمولاً بیشترین نقش را در تعیین سیاست‌گذاری‌های فرهنگی دارند، میزان دخالت و مشارکت بخش خصوصی در این حوزه بسته به میزان فضای دموکراتیک در جامعه است.

اگوستین ژیرار صاحب‌نظر فرهنگی در کتاب توسعه فرهنگی؛ تجربیات و سیاست‌ها معتقد است: یک سیاست با خط‌مشی سیستمی؛ از اهداف غایی، اهداف کمی و عملی و ابزارهایی برخوردار است که از سوی یک گروه پیگیری شده و توسط یک سازمان به کار گرفته می‌شود. سیاست‌های فرهنگی می‌تواند از سوی یک اتحادیه کارگری، یک حزب

سیاسی، یک بخش فرهنگی، یک مؤسسه، یک بنگاه اقتصادی، یک شهر و یا یک دولت خاص تعیین شود. اما فارغ از سازمانی است که دست‌اندرکار سیاست‌گذاری فرهنگی است. یک سیاست فرهنگی متضمن وجود اهداف نهایی (بلندمدت)، اهداف کمی و عینی (میان مدت و بخش‌پذیر) و ابزارهای مناسب برای تحقق اهداف (انسان، سرمایه‌ها، قانون و ...) است که در مقابل یک سیستم به‌هم پیوسته و به هم مرتبط ترکیب شده است (Girard, A.:171-172).

بدین ترتیب، باتوجه به اینکه فرهنگ امری فراگیر است، سیاست‌گذاری فرهنگی دربرگیرنده طیف وسیعی از اقدامات مرتبط با توسعه زندگی فرهنگی است. در عین حال، سازمان‌های دولتی تنها به جلوه‌های بسیار ویژه فرهنگ یعنی، رسانه‌ها، ارتباطات، هنر، آموزش و در بسیاری از کشورها حتی ورزش توجه دارند.

در اینجا اصرار بر این است که دو مفهوم سیاست‌گذاری فرهنگی و برنامه‌ریزی فرهنگی از همدیگر منفک شوند. ویژگی‌های اصلی این دو مفهوم را می‌توان بر اساس جدول زیر نشان داد:

جدول شماره ۱-۱: ویژگی‌های سیاست‌گذاری فرهنگی و برنامه‌ریزی فرهنگی

سیاست‌گذاری فرهنگی	برنامه‌ریزی فرهنگی	
چشم‌اندازی مستقل و حرفه‌ای‌مدار که در آن حرفه‌هایی مثل تئاتر، رقص، موزه‌ها و ... کانون اصلی برنامه‌ریزی هستند.	چشم‌انداز معطوف به نظام‌های کلی مکان‌مدار که ریشه در عناصر محلی دارند.	چشم انداز
فرهنگ شامل هنرهای برتر و اروپایی است که از طریق صنایع فرهنگی تولید و باز تولید می‌شوند.	فرهنگ شامل منابع فرهنگی، سرمایه‌ها و دارایی‌های فرهنگی و محلی است.	تعریف فرهنگ
سرمایه‌گذاری در جهت میراث و در راستای هنر برای هنر است که صرفاً در جستجوی پیامدهای اقتصادی است.	سرمایه‌گذاری‌ها براساس نقش مشارکت‌کنندگان محلی در توسعه شهری حاصل می‌گردد.	سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها
مدیریت سنتی بالا به پایین که متمرکز	مدیریت همگانی نوین، پایین به بالاست که	نقش مقامات دولتی

است و براساس مالیات‌بندی و مالکیت تنظیم می‌گردد.	متمركز بر توانمندی‌های محلی و توسعه محلی است.
--	---

منبع: MCP

اما آنچه که بیشتر برنامه‌ریزی فرهنگی را پیچیده و بغرنج می‌کند، رابطه میان سیاست‌گذاری فرهنگی (Cultural Policy) و هدف‌های فرهنگی از یک سو و ارتباط مستقیم آن با سیاست فرهنگی (Cultural Politics) از سوی دیگر است. از طریق برنامه‌ریزی فرهنگی، نظام‌های سیاسی و فرهنگی با یکدیگر ارتباط تنگاتنگ پیدا می‌کنند.

پرسش‌های مهم در این باره این است که فرهنگ چه کسی باید فرهنگ رسمی باشد و کدام فرهنگ غیررسمی؟ چه فرهنگی سزاوار نمایش است و کدام فرهنگ را باید پنهان کرد؟ تاریخ چه کسی را باید به خاطر سپرد و تاریخ چه کسی را از یاد برد؟ چه تصاویری از زندگی اجتماعی را باید مطرح کرد و کدام تصاویر را به حاشیه راند؟ چه صداهایی باید شنیده شوند و کدام صداها را باید خاموش کرد؟ چه کسی نماینده کیست و مبنای این نمایندگی چیست؟ این پرسش‌ها قلمرو سیاست‌های فرهنگی است.

به این نکته باید توجه داشت که برخی از هدف‌های ما، عینی است و برخی ذهنی و معنایی، برخی هدف‌ها کیفی است و برخی کمی. اما از همه مهم‌تر، وجود برخی پیامدها و کارکردهای سیاست‌گذاری‌های فرهنگی است که معمولاً از دید افراد پنهان است و مهم‌ترین بخش از موضوع سیاست فرهنگی را به خود اختصاص می‌دهد. در واقع کارکردهای پنهان، عامل تعیین‌کننده‌ای حتی در تغییر سیاست‌گذاری‌های فرهنگی و برنامه‌ریزی فرهنگی می‌شوند.

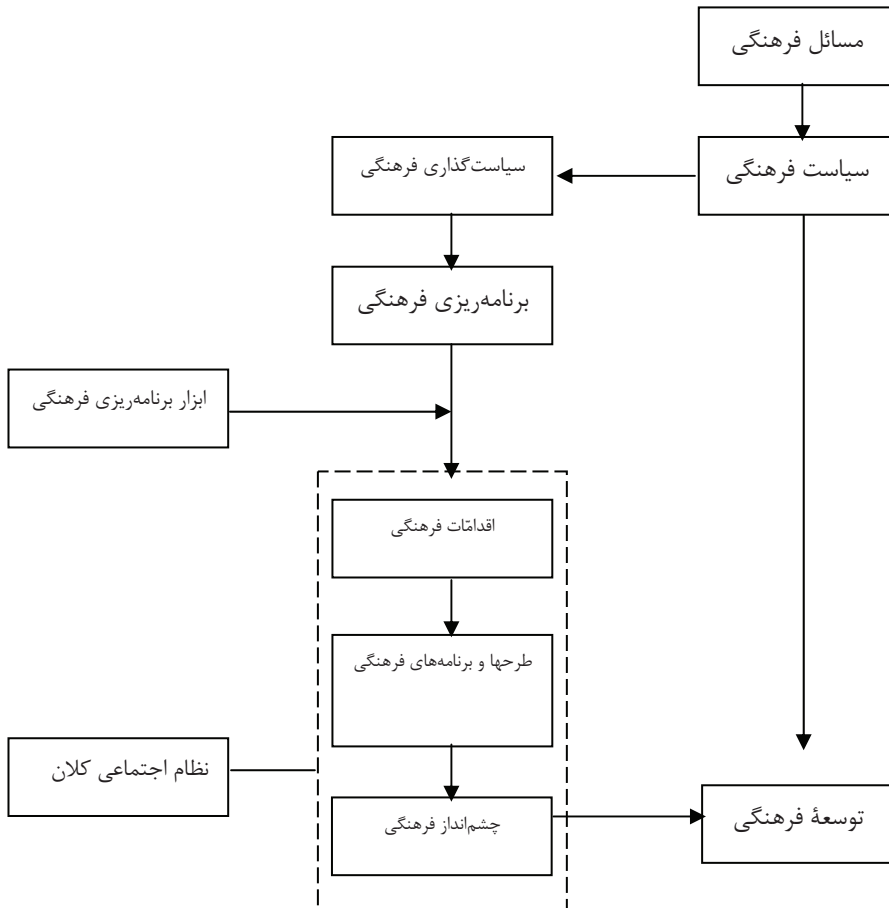
اگر بخواهیم واژگان نزدیک به عبارت برنامه‌ریزی فرهنگی را در تعریف این واژه بگنجانیم، شاید بتوانیم بگوییم که برنامه‌ریزی فرهنگی (cultural planning) چارچوبی

راهبردی، هدفمند و عینی برای دستیابی به توسعه فرهنگی با توجه به سیاست‌های فرهنگی است. برنامه‌ریزی فرهنگی در سطوح، ابعاد و اجزای مختلف قابل شناسایی است که به صورت طرح‌های فرهنگی (cultural plans) عرضه شده و زمینه‌ساز خدمات فرهنگی برای افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها در یک جامعه است.

در عین حال، برنامه‌ریزی فرهنگی ناظر به یک افق و چشم‌انداز فرهنگی (cultural perspective) نیز هست که در آن تمامی عوامل به گونه‌ای جمع می‌شوند که با یکدیگر فرهنگ مشترک جامعه را شکل دهند. این عوامل شامل منابع، سازمان‌ها، نهادها، فعالیت‌ها و سرمایه‌گذاری‌ها است که بر یک نقشه واقعی از نظام اجتماعی کلان (Social Grand System) همچون علائم راهنما قابل مشاهده است.

همچنین باید خاطر نشان شد که توسعه فرهنگی، صرفاً به گسترش و تعمیق فعالیت‌های هنری، فعالیت‌های فرهنگی خاص و اقدامات پرورشی خلاصه نمی‌شود، بلکه با وظایف و کارکرد گروه‌ها، سازمان‌ها و نهادهای بی‌شمار دیگری در جامعه درگیر است، مانند: طراحی شهری و مناظر، احیا و حفظ میراث تاریخی و فرهنگی، توسعه فضای زمانی و مکانی برای سرگرمی، اوقات فراغت و ... .

برنامه‌ریزی فرهنگی، خود مرحله‌ای از فرآیند سیاست‌گذاری فرهنگی است. رابطه میان سیاست فرهنگی، برنامه‌ریزی فرهنگی و توسعه فرهنگی و نیز جایگاه برنامه‌ریزی فرهنگی در این فرآیند را می‌توان به کمک نمودار زیر نشان داد:



نمودار شماره ۱-۲: ارتباط میان سیاست فرهنگی، برنامه‌ریزی فرهنگی و توسعه فرهنگی

سیاست فرهنگی با دانش‌ها، ارزش‌ها، اعتقادات و گرایش‌های سیاست‌گذاران در ارتباط است و ویژگی هنجاری و تجویزی دارد. در حالی که برنامه‌ریزی فرهنگی، نظام‌های کاربردی است که از طریق مسیرهایی که پیش‌بینی می‌کند راه رسیدن به توسعه فرهنگی را هموار می‌سازد.

### ۱-۳. تاریخچه مفهوم برنامه‌ریزی فرهنگی

همچنان که مشاهده می‌شود، مفهوم برنامه‌ریزی فرهنگی نیز همچون مفهوم فرهنگ از پیچیدگی خاصی برخوردار است و به اشکال و به زبان‌های مختلف به کار گرفته شده است. اگر بخواهیم استنباط روشن‌تری از این مفهوم داشته باشیم لازم است که نگاهی اجمالی به سیر تاریخی این مفهوم داشته و از میان این سیر تاریخی دیدگاه و رویکرد اندیشه‌مندان مختلف را جویا شویم.

واژه برنامه‌ریزی فرهنگی در دهه‌های 1960 و 1970 در اروپا به کار گرفته شد. در واقع در زمانی که صورت‌بندی شهرها از نظر جغرافیایی و اقتصادی تغییر یافته بود و در راستای استراتژی احیای بخشی از شهرهای اروپا، برنامه‌ریزی فرهنگی، در بطن فرهنگ محلی و در داخل شهرها و بر اساس پایه‌هایی از زندگی روزانه شهری، درصدد به کارگیری هنرها بود. امروزه کلیه جوامع، فعالیت در برنامه‌ریزی و توسعه فرهنگی را به طور جدی توصیه می‌کنند. آنچه که قبل از هر چیز در خصوص برنامه‌ریزی فرهنگی در کشورهای غربی به چشم می‌آید، خصلت "محلی" بودن آن است. محلی بودن برنامه‌ریزی در بیشتر حوزه‌ها و عرصه‌ها در کشورهای اروپایی و آمریکای شمالی یکی از اصول پذیرفته شده همگانی در نظام مدیریتی است.

اصطلاح برنامه‌ریزی فرهنگی، اولین بار در سال ۱۹۷۹ از سوی اقتصاددان و برنامه‌ریز شهری یعنی هاروی پرلوف (Harvey Perloff) مطرح شد. او برنامه‌ریزی فرهنگی را به عنوان روشی به کار گرفت تا از آن طریق اجتماع‌های محلی (Communities) بتوانند منابع فرهنگی خود را شناسایی و سپس به کار گیرند. در عین حال، هدف از برنامه‌ریزی فرهنگی دو چیز بود؛ دستیابی به مزیت‌های فرهنگی و دیگری مشارکت محلی. علاوه بر این باید اشاره کرد که فرآیند برنامه‌ریزی فرهنگی ریشه در مجموعه اقدامات دولت رفاه در قرن

نوزده، جنبش شهر زیبا (City Beautiful Movement) در اوایل قرن بیستم، برنامه‌های ایجاد مشاغل فرهنگی در دهه ۱۹۳۰ و نیز در اقدام ابتکاری جنبش هنرهای محلی در دهه ۱۹۴۰ داشته است.

مفهوم برنامه‌ریزی فرهنگی نیز در سال ۱۹۹۶ به وسیله یورجولارمولا (Yrjo Larmola) به کار برده شد و بعدها در مقاله‌ها و سخنرانی‌های فرانکو بیانچینی (F. Bianchini) و مایکل پارکینسون (M. Parkinson) با موضوع "سیاست فرهنگی و احیای شهری" و نیز در مقاله "فرهنگ و سیاست‌های ساختاری" (۱۹۹۶) خانم ولف ماتیز (W. Mathies) عضو کمیسیون اروپایی سیاست منطقه‌ای به کار گرفته شد (Cf: Halls. S., 1997). همچنین مرسر (C. Mercer) مفهوم برنامه‌ریزی فرهنگی را دست‌مایه کارهای خود قرار داد. وی برنامه‌ریزی فرهنگی را برنامه‌ریزی راهبردی و جامع در کاربرد منابع فرهنگی برای توسعه شهری و محلی می‌داند (C. Mercer, 1996). به نظر او توسعه تنها شامل توسعه اقتصادی نیست، بلکه ابعاد دیگری چون اجتماعی، محیطی و مدنی را که در پایداری اجتماع‌های محلی سهیم هستند، شامل می‌گردد. برای او فرهنگ نقش بسیار مهمی در توسعه شهری دارد. در اینجا نیز فرهنگ هم شامل منابع فرهنگی است که در بردارنده هنرهای سنتی، میراث و فعالیت‌های صنایع فرهنگی است و هم طیف وسیعی از سرمایه‌های فرهنگی یک اجتماع را که در اشکال مادی و معنوی تجلی یافته‌اند، دربر می‌گیرد.

در عین حال، نقطه آغازین در برنامه‌ریزی فرهنگی با توجه به خصلت محلی بودن آن، شرایط و نیازهای یک اجتماع محلی است. پرسش اساسی در این رویکرد برنامه‌ریزی فرهنگی این است که چگونه منابع یا سرمایه‌های فرهنگی یک اجتماع محلی می‌تواند در ایجاد و تقویت حس خاص نسبت به مکان نقش داشته باشد و چگونه می‌توان هویت محلی و تعلق اجتماعی را به کمک آن تقویت نمود. از این جهت، یکی از اهداف مهم در این

چشم‌انداز، معنا بخشی به فضا و مکان است. از سوی دیگر، در این گونه برنامه‌ریزی فرهنگی، نظام شهری به‌عنوان یک کل در نظر گرفته می‌شود و به معنای جمع اجزا نیست. بنابراین در این رویکرد برنامه‌ریزی معطوف به اجزا نیست، بلکه به کلیت نظام که حاصل ارتباط میان اجزاست نظر دارد.

تأکید مرسر به راهبردی بودن برنامه‌ریزی فرهنگی از این جهت است که برنامه‌ریزی فرهنگی باید بخشی از راهبرد جامع برای توسعه اجتماع محلی و شهر باشد. برنامه‌ریزی فرهنگی باید با برنامه‌ریزی شهری و کالبدی، با اهداف توسعه صنعتی و اقتصادی، با اقدامات مربوط به عدالت اجتماعی، با برنامه‌ریزی اوقات فراغت، با فعالیت‌های عام‌المنفعه و مسکن ارتباط داشته باشد. برنامه‌ریزان فرهنگی باید میان علایق، گرایش‌ها و منافع خود و سایر کارگزاران مسئول در برنامه‌ریزی و توسعه شهری ارتباط برقرار کنند. از سوی دیگر، برنامه‌ریزی فرهنگی جزئی از واقعیت است و سعی دارد واقعیت‌هایی چون سبک زندگی، متن و کیفیت زندگی، ساخت زندگی روزمره، کار، خرید روزانه افراد عادی، بازی کودکان و ... را در برگیرد. از این جهت برنامه‌ریزی و برنامه‌ریزان فرهنگی جزء زنده واقعیت اجتماعی هستند.

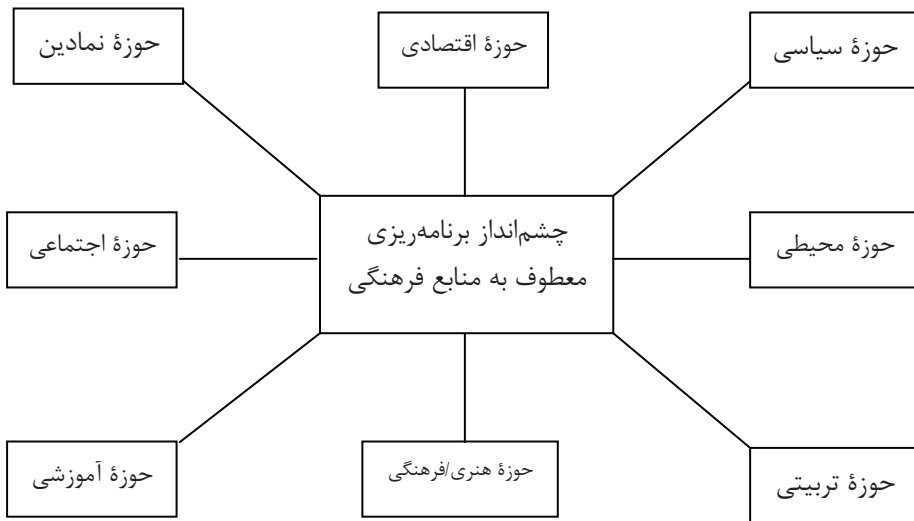
براساس مطالب فوق، برنامه‌ریزی فرهنگی چارچوبی است که در آن تعهدات و مسئولیت‌های مدیریت‌های محلی در حوزه فرهنگی مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این چشم‌انداز نقش مقامات محلی از جمله شهرداری‌ها صرفاً اجرای برنامه‌ها و طرح‌های فرهنگی نیست، بلکه زمینه‌سازی شرایطی است که در آن امور فرهنگی محلی بهتر متجلی و متبلور می‌شوند.

یکی دیگر از خصلت‌های مهم برنامه‌ریزی فرهنگی این است که این نوع برنامه‌ریزی معطوف به منابع است؛ یعنی برنامه‌ریزی فرهنگی در واقع برنامه‌ریزی منابع فرهنگی است.



اما این منابع فرهنگی در بردارنده معانی نمادین، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی هستند. از این جهت کامدیا (Comedia) برنامه‌ریزی فرهنگی را فرآیند مدیری، هدایت و عمل براساس معانی ضمنی نمادین، سیاسی، آموزشی، اجتماعی، فرهنگی و حتی هنری و اقتصادی منابع فرهنگی یک شهر می‌داند (Comedia: 78).

او با توجه به این تعریف، چشم‌انداز برنامه‌ریزی معطوف به منابع فرهنگی را به شکل زیر ترسیم می‌کند:



نمودار شماره ۱-۳: چشم‌انداز برنامه‌ریزی

منبع: (Comedia, 78)

در کتاب راهنمایی برای برنامه‌ریزی فرهنگی و توسعه محلی در استرالیا، برنامه‌ریزی فرهنگی به مثابه یک رویکرد استراتژیک و هدفمند برای توسعه فرهنگی قلمداد شده است. برنامه‌ریزی فرهنگی به عنوان رویکردی هدفمند و استراتژیک به توسعه فرهنگی مثل هر نوع برنامه‌ریزی با ارزیابی کامل وضع موجود، تعیین اهداف کلی و جزئی دقیق، و

تعیین اولویت‌ها و مسأله‌های مشخص از راه طراحی و اجرای راه‌کارهای عملی، مشخص می‌شود (Guppy, 1997: 8).

گوپی بیان می‌کند: برنامه‌ها و سیاست‌های فرهنگی، نقشی دائمی برای ارزیابی و عمل فرهنگی در محیط رقابتی برنامه‌ریزی ایفا می‌کنند. آن‌ها از یک سو، گفتمانی رسمی در قالب برنامه‌ریزی قانونی مطرح می‌کنند و از سوی دیگر، راهی غیر رسمی و پراثری بر اجتماع‌های مشتاق به مشارکت در حفظ و توسعه هویت‌های فرهنگی یک ناحیه می‌گشایند (پیشین: 54).

از نظر هاگن، برنامه‌ریزی عبارت است از: "کامیابی در برابر بحران در هر واقعیتی از زندگی‌مان" و برنامه‌ریزی فرهنگی فرصتی برای جامعه به وجود می‌آورد که بتواند نقشه راه منحصر به فردی را برای نیازها، امیال و راهبردها ایجاد نمایند. به واسطه برنامه‌ریزی راهبردی، دولت‌های محلی و گروه‌های هنری می‌توانند با کار جمعی برای یکپارچگی و انسجام فرهنگ و هنر در اجتماع گام بردارند (Hagen, 2008). لاندری نیز این مفهوم را بر اساس مدیریت منابع فرهنگی تعریف می‌کند (Landry, 2000: 173).

دریسن (C. Dreeszen) از صاحب‌نظران بنام در این حوزه معتقد است که برنامه‌ریزی فرهنگی اجتماع‌های محلی، براساس برآورد و ارزیابی نیازها، راهبردهایی را برای توانمندی آن اجتماع‌ها ایجاد می‌کند. بر این اساس، برنامه‌ریزی فرهنگی، فرآیندی عمومی است که در آن نمایندگان یک اجتماع محلی راهبری فرآیند جامع برنامه‌ریزی و ارزیابی را بر عهده دارند؛ فرآیندی که بر فرصت‌ها، نیازها و منابع فرهنگی و هنرها متمرکز است (cf. Dreeszen). او برنامه‌ریزی فرهنگی اجتماع محلی را چنین تعریف می‌کند:

- فرآیندی ساختار یافته و جامع در سطح اجتماع محلی است که براساس یافته‌های به‌دست آمده و معتبر است؛

- برای تشخیص و شناسایی منابع فرهنگی، نیازهای اجتماع محلی، فرصت‌ها و ... مورد استفاده قرار می‌گیرد؛

- برای طرح‌ریزی اقدامات و تأمین منابعی که می‌بایست آن‌ها را به خدمت گرفت شکل می‌گیرد (پیشین).

براساس رویکرد و تعریف فوق، در یسزن شش نمونه از برنامه‌ریزی فرهنگی عام همراه با سه دسته از برنامه‌ریزی فرهنگی کمتر عام را بررسی می‌کند؛  
برنامه‌ریزی فرهنگی عام عبارتند از:

**الف- برنامه جامع فرهنگی و معطوف به هنرهای اجتماع محلی:** این برنامه، دربرگیرنده طیف وسیعی از مقولات متنوع فرهنگی و هنری است که شامل هنر، ادبیات، فرهنگ‌های قومی، جشنواره‌ها، حفظ میراث تاریخی، توسعه و بهبود اجتماع محلی، خدمات اجتماعی، فضاهای عمومی، توسعه اقتصادی و غیره می‌گردد.

**ب- ارزیابی فرهنگی اجتماع محلی:** این برنامه، شامل شناسایی تفصیلی و تحلیل نیازها و منابع فرهنگی یک اجتماع محلی است.

**ج- ارزیابی خاص فرهنگی:** در این برنامه ارزیابی عوامل خاصی مانند آثار اقتصادی، مطالعه در خصوص تسهیلات توسعه و اقتصاد پژوهی مد نظر است.

**د- ارزیابی جامع استانی و اجتماع محلی و برنامه کارگزاران خاص:** در اینجا ارزیابی جامع نیازها در سطح محلی به طور تفصیلی صورت می‌گیرد، اما برنامه به طور اخص معطوف به کارگزاران حمایت‌کننده محلی و استانی است.

**ه- برنامه فرهنگی خاص یک موضوع:** در اینجا برنامه جامع اجتماع محلی متمرکز بر رشته‌های هنری خاص یا موضوع هنری خاص است (موضوع‌هایی مانند تئاتر، ترویج یا آموزش).

و- برنامه‌های فرهنگی نواحی خاص: این برنامه به یک بخش جغرافیایی خاص توجه دارد.

برنامه‌های فرهنگی کمتر عام عبارتند از:

الف- برنامه‌های هنری اجتماع محلی: این دسته از برنامه‌ها، برنامه‌های فرهنگی شهرداری‌ها یا جامع منطقه‌ای برای هنرمندان یک اجتماع محلی، سازمان‌های هنری، تبلیغات هنری، آموزش هنر و ... است.

ب- برنامه فرهنگی منطقه‌ای: برنامه‌های فرهنگی مشتمل بر چند شهرداری یا چند استانداری است.

ج- برنامه‌های جزئی فرهنگی در برنامه جامع شهرداری‌ها: در این برنامه هنر و فرهنگ به عنوان بخشی از یک برنامه جامع شهری ادغام می‌شوند.

تاریخچه مفهوم برنامه‌ریزی فرهنگی و رویکردهای همراه آن نیز متأثر از دوره‌های مختلف فرهنگی بوده است؛ به‌عنوان مثال، اگر به سیر مفهوم سیاست‌گذاری فرهنگی و برنامه‌ریزی فرهنگی در کانادا نظری بیافکنیم، روشن می‌شود که تعاریف از فرهنگ در هر یک از برنامه‌ریزی‌های فرهنگی در دوره‌های خاص با چه هدفی دنبال می‌شده است. به‌طور خلاصه هفت دوره از برنامه‌ریزی فرهنگی در این منطقه ترسیم شده است که عبارتند از:

۱- دوره "هنر برای هنر" (از دهه ۱۹۵۰ تا اواسط دهه ۱۹۶۰): در این دوره که دولت‌های فدرالی در کانادا قوی و مستحکم بودند؛ فرهنگ براساس ویژگی تمدن‌سازی و تربیتی‌اش ارزیابی می‌شد. از این رو، تأکید به حرفه‌ای نمودن هنرها بوده و دولت فدرال در صدد توسعه فعالیت‌های هنری و حمایت از هنرمندان و سازمان‌های هنری بر می‌آمده است. در این دوره، فرهنگ شامل مجموعه فعالیت‌هایی بود که در هنرهای نمایشی مانند تئاتر، مجسمه‌سازی، نقاشی، موسیقی و موزه‌ها خلاصه می‌شد.

## ۲- دوره "تمرکززدایی و دموکراتیزه کردن" (از اواخر دهه ۱۹۶۰ تا اواسط

دهه ۱۹۷۰): در این دوره هدف‌های سیاسی وارد فعالیت‌های فرهنگی نیز شد که غالباً این سیاست‌ها تحت تأثیر جنبش‌های اجتماعی مدنی بود. در این دوره، موضوع دموکراسی فرهنگی مطرح شده و سیاست‌های فرهنگی برای ایجاد فرهنگ‌های توده‌ای پیش رفتند. در این دوره توجه جدی به صنایع فرهنگی بود و از طریق صنایع فرهنگی، فرهنگ به عنوان یک مقوله عمومی و همگانی تلقی شد.

## ۳- دوره "هنر به عنوان منبعی برای اشتغال" (از اواسط دهه ۱۹۷۰ تا اواسط دهه

۱۹۸۰): در این دوره رکود اقتصادی باعث توجه به ابعاد تأثیرات اقتصادی فرهنگ گردید. در این دوره در سطح کلان بر راهبردهای گردشگری و جذابیت‌های فرهنگی تأکید شد. از این طریق، فرهنگ به عنوان عامل اصلی در بازاریابی یک شهر و افزایش رقابت‌های منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی مطرح شد. در همین دوره خطر سیطره فرهنگ آمریکایی در شهرهای کانادایی احساس گردید.

## ۴- دوره "سیاست‌گذاری فرهنگی و احیای شهرها" (از اواخر دهه ۱۹۷۰ تا اواسط

دهه ۱۹۸۰): در این دوره تمرکز اقتصادی شدت یافت، اما سرمایه‌گذاری در هنر به مراکز شهری سوق پیدا کرد. در این دوره نیز احیای حوزه‌های هنری مد نظر قرار گرفت.

## ۵- دوره "رویکردهای صنایع فرهنگی" (از اوایل دهه ۱۹۸۰ تا اواسط دهه ۱۹۹۰):

در این دوره، اهمیت ویژه‌ای به ابعاد اقتصادی فرهنگ داده شد، به خصوص این که درآمدهای توریستی و اشتغال‌زایی بخش فرهنگ این امر را تشدید کرد. در این راستا فعالیت‌های فرهنگی در زنجیره تولید فرهنگی در خدمت نظام اقتصادی قرار گرفت. بنابر این تولید و مصرف در شکل انبوه خود وارد حوزه فعالیت‌های فرهنگی گردید. از این جهت

دولت مرکزی با دخالت‌های خود باعث افزایش سودآوری اقتصادی در بخش فرهنگ شد. در این دوره فعالیت‌های فرهنگی نیز تبلیغ شد و بخش مهمی از آگهی‌ها و تبلیغات به مُد و سبک‌های مصرف کالاهای فرهنگی اختصاص پیدا کرد

۶- دوره "رویکرد برنامه‌ریزی فرهنگی" (از ابتدای دهه ۱۹۹۰ تا به امروز): در این دوره توجه خاصی به ابعاد فرهنگی و منابع فرهنگی در توسعه شهری شده و نقش مدیریت‌ها و مقامات محلی به‌خصوص شهرداری‌ها در حوزه فرهنگ آشکار گردیده است. از طرف دیگر، این رویکرد جدید با سیاست‌های عمومی دولت مرکزی در مقابل یکدیگر قرار گرفته است. بنابر این چالش‌های اساسی در حوزه سیاست‌گذاری فرهنگی ایجاد شده که در نهایت به نفع مقامات محلی خاتمه می‌یابد. در این دوره فرهنگ به مثابه منابع فرهنگی، سرمایه‌ها و دارایی‌های فرهنگی یک اجتماع محلی قلمداد می‌شود.

۷- دوره "شهرهای خلاق" (از اواخر دهه ۱۹۹۰ تا به امروز): این دوره که به موازات توجه به برنامه‌ریزی فرهنگی در سطح شهرها ایجاد شد، ابتدا در اواخر دهه ۱۹۹۰ در انگلستان آغاز گردید. در این دوره بخش بسیاری از اصول رویکردهای برنامه‌ریزی فرهنگی اخذ و سعی در استفاده از منابع فرهنگی برای توسعه فرهنگی بر اساس ساختار آفریننده آن شده است. خارج از حاکمیت‌های محلی، هنرهای محلی از طریق کارگزاران توسعه فرهنگی حمایت می‌شوند. در این دوره، به بخش خلاقانه و آفریننده منابع بیش از ارزش هنری و فرهنگی منابع فرهنگی توجه می‌شود.

این نمونه نشان می‌دهد، مفهوم برنامه‌ریزی فرهنگی صرفاً یک مفهوم ذهنی و انتزاعی نیست، بلکه خود متأثر از شرایط انضمامی و عینی جامعه است.

در واقع تعاریف برنامه‌ریزی فرهنگی و رویکردهای اتخاذ شده برای تحقق آن، دستخوش شرایط اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی هر منطقه است. از این رو می‌توان بر اساس دوره‌های زمانی و شرایط مکانی، تعاریف مختلفی از برنامه‌ریزی فرهنگی ارائه داد.

در حال حاضر، برنامه‌ریزی فرهنگی فراتر از آنچه که در ابتدای کار خود از آن انتظار می‌رفت، مورد توجه قرار گرفته است. این توجه و عنایت خاص موجب شده که برنامه‌ریزی فرهنگی قلمرو خود را گسترش داده و در سطوح مختلف جامعه و در اعماق لایه‌های اجتماعی نیز گسترش یافته، نفوذ یابد. برنامه‌ریزی فرهنگی به عنوان یک نگاه جدید در توجه به مسائل جامعه مطرح است. این نوع برنامه‌ریزی، نگرش جدید و متفاوتی را درباره مسائل و مفاهیم موجود در جامعه مهیا می‌سازد. این دیدگاه‌ها شامل موارد زیر است:

- مبارزه با محرومیت اجتماعی در جامعه،
- مقابله با موقعیت کنونی و ایجاد چشم‌انداز به وسیله طراحی فرصت‌ها و به منظور ایجاد موقعیت متعالی،
- حمایت از مقوله توانمندسازی افراد جامعه و مالکیت ابتکارات اجتماع محلی،
- حمایت از سیاست فرهنگی دموکراتیک از طریق درک بهتر از آنچه که مردم در حال انجام دادن هستند و آنچه می‌خواهند به انجام برسانند،
- حمایت از توسعه مشارکت‌ها،
- متعه‌د شدن به سیاست‌گذاری بر اساس مبانی پژوهش قوی،
- بهبود و توسعه بیشتر برنامه‌ها و خدمات در پاسخ به شناسایی نیازهای جامعه،
- بهبود ارتباطات و همکاری‌ها در میان گروه‌های هنری و دیگر اقشار جامعه،
- انسجام بخشی به فرهنگ در جامعه بزرگ‌تر با کارایی بیشتر و افزایش آگاهی‌ها نسبت به فعالیت‌های فرهنگی و هنری بالقوه در راستای کمک به توسعه اجتماعی و اقتصادی،

- بهبود قابلیت هنرمندان جامعه، سازمان‌ها و کارکنان فرهنگی،
  - بهبود در دستیابی به هنرها و توسعه بیشتر مخاطبان،
  - بهبود تسهیلات فرهنگی،
  - تقویت و افزایش سطح بودجه عمومی و خصوصی فرهنگ (LEGACIES).
- (NOW1,2008: 2)

## خلاصه

برنامه‌ریزی فرهنگی چارچوبی راهبردی، هدفمند و عینی برای دستیابی به توسعه فرهنگی با توجه به سیاست‌های فرهنگی است. برنامه‌ریزی فرهنگی در سطوح، ابعاد و اجزای مختلف قابل شناسایی است. که به صورت طرح‌های فرهنگی عرضه شده و زمینه‌ساز خدمات فرهنگی برای افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها در یک جامعه است.

در عین حال، برنامه‌ریزی فرهنگی ناظر به یک افق و چشم‌انداز فرهنگی نیز هست که در آن تمامی عوامل به گونه‌ای جمع می‌شوند که با یکدیگر فرهنگ مشترک جامعه را شکل دهند. این عوامل شامل منابع، سازمان‌ها، نهادها، فعالیت‌ها و سرمایه‌گذاری‌ها است که بر روی یک نقشه واقعی از نظام اجتماعی کلان (Social Grand System) همچون علائم راهنما قابل مشاهده است.

همچنین باید خاطر نشان شد که توسعه فرهنگی، صرفاً گسترش و تعمیق فعالیت‌های هنری، فعالیت‌های فرهنگی خاص و اقدامات پرورشی خلاصه نمی‌شود، بلکه با وظایف و کارکرد گروه‌ها، سازمان‌ها و نهادهای بی‌شمار دیگری در جامعه درگیر است؛ مانند: طراحی شهری و مناظر، احیا و حفظ میراث تاریخ و فرهنگی، توسعه فضای زمانی و مکانی برای



سرگرمی، اوقات فراغت و ... برنامه‌ریزی فرهنگی خود مرحله‌ای از فرآیند سیاست‌گذاری فرهنگی است.

## آزمون

- ۱- فرهنگ را تعریف نمایید؟
- ۲- برنامه‌ریزی فرهنگ از چه مؤلفه‌ها و ابعادی ساخته شده است؟
- ۳- نسبت میان برنامه‌ریزی و فرهنگ را روشن سازید؟
- ۴- با مقایسه میان تعاریف گوناگون از برنامه‌ریزی فرهنگی به نظر شما کدامیک از تعاریف برای برنامه‌ریزی فرهنگی مناسب است؟
- ۵- تفاوت میان برنامه‌ریزی فرهنگی، سیاست‌گذاری فرهنگی و سیاست فرهنگی را تشریح نمایید؟





## **فصل دوم**

**اهمیت و ضرورت برنامه ریزی  
فرهنگی برای مدیریت‌های  
محلی**

## اهداف

هدف از مطالعه این فصل، آشنایی با مطالب زیر است:

۱. معنای شهر به عنوان یک پدیده فرهنگی
۲. مدیریت های محلی به عنوان یک کارگزار در برنامه ریزی فرهنگی
۳. عرصه های مداخله مدیریت های محلی در عرصه فرهنگ شهری

## مقدمه

در بخش پیشین، روشن شد که برنامه‌ریزی فرهنگی چیست، فضای مفهومی آن چگونه است و از چه ابعاد و مؤلفه‌هایی ساخته شده است. در این بخش، به این پرسش پاسخ داده می‌شود که برنامه‌ریزی فرهنگی از چه وجهی حائز اهمیت است و چرا باید به آن توجه نمود و در واقع ضرورت پرداختن به آن از کجا سرچشمه می‌گیرد و نقش و جایگاه برنامه‌ریزی فرهنگی چیست؟

در واقع برنامه‌ریزی فرهنگی؛ برنامه‌ریزی منابع فرهنگی در سطح محلی است. طبق این عبارت، برنامه‌ریزی فرهنگی نسبت تنگاتنگی با شهر و سطوح محلی دارد، از این رو، برنامه‌ریزی فرهنگی به عنوان یک حوزه آکادمیک و علمی ارتباط نزدیکی با دانش شهرسازی و برنامه‌ریزی شهری و محلی دارد. در این باره، معمولاً دو رویکرد مختلف بیان شده است. در یک رویکرد، برنامه‌ریزی فرهنگی را ذیل دانش شهرسازی و برنامه‌ریزی شهری قرار داده‌اند و در رویکرد دیگر، به آن به عنوان نوعی چشم‌انداز دانش و عمل شهرسازی می‌نگرند.

در رویکرد اول، برنامه‌ریزی فرهنگی به عنوان مجموعه‌ای از فعالیت‌های علمی و پژوهشی بخشی از دانش شهرسازی و برنامه‌ریزی شهری قلمداد شده است و در رویکرد دوم فرهنگ و برنامه‌ریزی فرهنگی، فرهنگ و مقولات مرتبط با آن به عنوان افق فعالیت‌های شهرسازانه در نظر گرفته شده است. در رویکرد اخیر، که در نظریه‌های مطالعات شهری معاصر به شدت مورد توجه قرار گرفته، فرض بر این است که شهر و عناصر سازنده آن چه در کلیت و چه در شکل ناتمام خود یک پدیده فرهنگی است و یا حداقل وجهی فرهنگی دارد که بسیار تعیین‌کننده است.

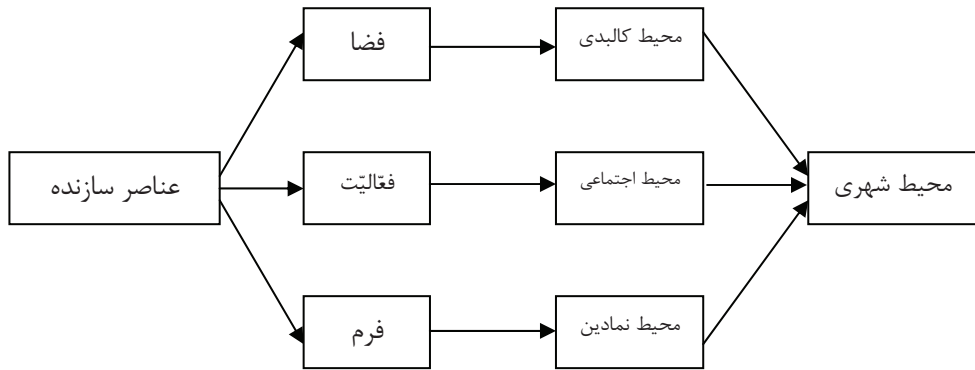
به طور کلی، می‌توان گفت که شهر یک پدیده فرهنگی است، چه از این جهت که در آن تمدن‌ها و فرهنگ‌ها متولد می‌شوند و رشد و گسترش می‌یابند و چه از این جهت که عناصر آن دست به دست هم داده و کلیتی یکپارچه و منسجم را به نام شهر به وجود می‌آورند. شهر تنها از طریق عناصر مادی و کالبدی مورد توجه و شناسایی قرار نمی‌گیرد و تنها از طریق وجه مادی نیز موجودیت نمی‌یابد. اگرچه این امر وجه بارز شهر است و فرهنگ به این وجوه مادی معنا می‌بخشد و نیز این وجوه مادی را به هم پیوند می‌دهد.

از این رو، شهر به طور کلی خود یک پدیده فرهنگی است. به مدد تظاهرات فرهنگی شهر است که کلیتی یکپارچه به نام شهر فهم و معنا می‌گردد. اگر شهر یک پدیده فرهنگی است، هرگونه دخالت در آن به معنای دخالت در حوزه فرهنگی نیز هست و از آنجایی که انسان در شهر تحت عناوینی چون برنامه‌ریزی شهری، شهرسازی، مدیریت شهری و عناوین نزدیک به آن در شهر دخالت می‌کند، به ناگزیر در حوزه فرهنگی نیز دخیل هستند. با توجه به این مقدمه، در کنار عبارت یاد شده، عرصه‌هایی مانند برنامه‌ریزی فرهنگی شهر و مدیریت فرهنگی شهر نیز پدیدار می‌گردد. بی‌تردید شهرداری‌ها، مدیریت‌های محلی دخالت‌کننده در امور شهری بوده، از عوامل دخالت‌کننده در امور فرهنگی شهر نیز هستند.

## ۱-۲. شهر همچون پدیده‌ای فرهنگی

غالب متخصصانی که در حوزه‌های مربوط به دانش شهری مطالعه و تحقیق می‌کنند، این اصل را پذیرفته‌اند که شهر مجموعه‌ای به هم پیوسته و ترکیب‌شده از سه عنصر فرم، فضا و فعالیت است. هر یک از این سه عنصر به یکدیگر وابسته‌اند، به طوری که فرم، شکل‌دهنده فضاست و فضا جایی است که در آن فعالیت اتفاق می‌افتد. در یک فضای شهری همواره این سه جزء با یکدیگر در یک زمان حضور پیدا می‌کنند و کلیتی را به نام شهر ایجاد می‌نمایند.

از سوی دیگر در شهر ما شاهد سه محیط مجزا از یکدیگر به لحاظ نظری هستیم که با سه جزء محیط کالبدی، محیط اجتماعی و محیط نمادین متناظر است. محیط کالبدی با فضا، محیط اجتماعی با فعالیت و محیط نمادین با فرم در ارتباط است. این ارتباط را می‌توان از



طریق نمودار زیر نشان داد.

#### نمودار شماره ۲-۱: ارتباط عناصر شهری و محیط‌های شهری

این سه جزء و یا سه محیط، به هم پیوسته و متصل به یکدیگر هستند. فرهنگ عامل اصلی اتصال و رشته پیونددهنده این سه جزء و محیط است و شاید بتوان گفت که فرهنگ نیز خمیرمایه محیط شهری است. زمانی که شهر را به یک نظام تعبیر می‌کنیم، اشاره به مفهومی داریم که به واسطه فرهنگ پدیدار گشته و شکل عینی به خود گرفته است. به مدد فرهنگ است که انسان می‌تواند چیزی به نام "شهر" را فهم کرده و آن را حس نماید. فقدان این حس به معنای این است که اساساً آن پدیده شکل نگرفته است.

گذشته از این، شهر در اجزای خود نیز یک پدیده فرهنگی است. محیط کالبدی، ایجادکننده محیط نمادین است و فضا در محیط کالبدی "فرم" یافته است. در اینجا ما شاهد نشانه‌ها و علائم بصری هستیم که ساختاری نمادین را به وجود می‌آورند، ساختاری

که در مقابل آن بیننده به رمزگشایی می‌پردازد. محیط نمادین و فرآیند رمزگشایی، موجب می‌شود که شهر را یک "متن" بدانیم؛ "متنی" که در آن هنرهای کاربردی چون نماسازی، طراحی، معماری، مبلمان و تزئین آن را نوشته‌اند. این "متن" ممکن است خوانا و یا ناخوانا باشد.

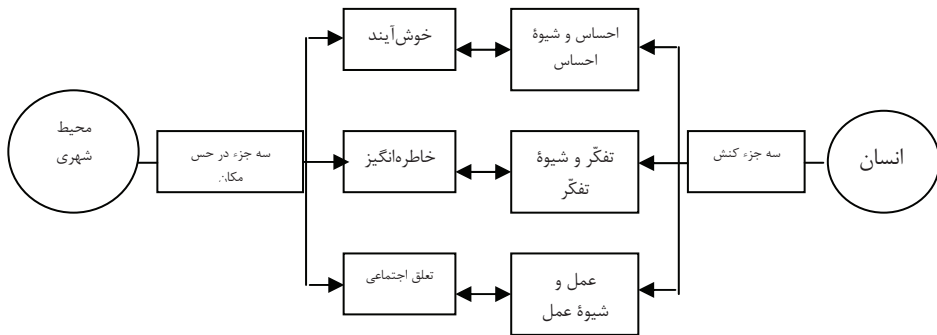
غالباً تحت عنوان مفاهیمی مانند سیمای شهر (Image of City) و منظر شهری (Town Scape)، شهر به عنوان یک متن مورد مطالعه قرار می‌گیرد. به طور کلی سیمای شهر، "تصویر ذهنی" شهر در نزد بیننده است و در برابر منظر شهری که به معنای تصویر عینی است، قرار می‌گیرد. مفهوم سیمای شهر به ساختار نمادین و محیط نمادین شهر اشاره دارد که خود مقوله‌ای ذهنی و روان‌شناختی است. این مقوله ذهنی نیز به دنبال خود بار عاطفی دارد و می‌تواند احساس خوشایند یا ناخوشایند، تعلق خاطر و خاطره‌انگیزی را در بیننده تحریک کند. یک تصویر ذهنی می‌تواند آثار خوب و یا نامطلوبی را در احساس افراد متبلور سازد.

انسان معانی را از محیط شکل یافته، به عنوان یک کلیت بصری قابل لمس اخذ می‌کند، اما در کنار آن نیز کیفیت‌های غیرقابل لمس را که شهر با خود به همراه دارد تجربه می‌کند؛ کیفیت‌های غیرقابل محسوسی مانند ناحیه‌بندی و محصوریت.

تصویر ذهنی از شهر که به مدد سیمای شهری ایجاد می‌شود، در واقع حکایت‌گر ارتباط متقابل میان انسان و محیط شهری (مکان) است که در چارچوب یک نظام فرهنگی، حاصل و معنادار می‌گردد. این تصویر هم برای رفتار انسان در محیط شهری ضرورت دارد و هم برای احساس و آسایش فکری او. سیمای شهری در صورتی، به عنوان مثال، مطلوب و تبلور یافته یک نظام فرهنگی است که خوانا بوده و حس رضایت روحی و روانی را در برداشته باشد و هم بتواند به گونه‌ای رفتارهای ساکنان شهری را تنظیم نماید، تا تقویت‌کننده تعلق



اجتماعی در افراد باشد. تمامی موارد فوق، پدیدآورنده‌ی حالتی است که به آن "حسّ مکان" گفته می‌شود. حسّ مکان، عارضه‌ای است ذهنی و معنوی که از طریق ساختار نمادین محیط شهری شکل می‌گیرد. حسّ مکان دربردارنده‌ی سه عنصر خوش‌آیندی، خاطره‌انگیزی و تعلق اجتماعی است که با سه جزء اصلی کنش انسان در محیط شهر یعنی با "احساس و شیوه‌ی احساس" و "تفکر و شیوه‌ی تفکر" و "عمل و شیوه‌ی عمل" در ارتباط است.



نمودار شماره ۲-۲: ارتباط اجزای اصلی کنش انسان در محیط شهر با اجزای حسّ مکان

خوشایندی، تبلور حس زیباشناسانه آدمی است. این تصوّر و حسّ از طریق تناسب منطقی، هماهنگی و نظم میان عناصر قابل مشاهده ظاهر می‌گردد. خاطره‌انگیزی بیشتر ناظر بر جزئیات فضاها، اشکال و موقعیت‌هاست، و تعلق اجتماعی به معنای وابستگی و علاقه‌ی عاطفی نسبت به مکان است. آنچه که هویت مکان را به هویت مکانی تبدیل می‌کند، معناست. این معناست که تصوّر و آگاهی از خود را در یک موقعیت (که در اینجا مکان شهری است) به وجود می‌آورد. هویت مکانی، حاصل پیوند عمیق میان فرد و مکان است. در این روند، مکان، هم تداوم زمانی فرد را تضمین می‌کند و هم احساس خاص بودن را برای فرد فراهم می‌آورد. این فرآیند، حکایت از "معنا" دار بودن مکان دارد. معنا به واضح بودن و قابل درک بودن مکان و اینکه فرد می‌تواند خودش را در مکان احساس کند، اشاره دارد.

بدین طریق به مدد معنا، ارتباطی میان امر بیرونی (مکان) و امر درونی (ذهن)، میان عینیت و ذهنیت برقرار می‌شود.

جزء دیگر شهر، فعالیت است. شهر از طریق "فعالیت" شیوه خاصی از زیستن را بر انسان تحمیل می‌کند. این شیوه تحمیل شده، مجموعه‌ای از دانش‌ها، ارزش‌ها، هنجارها و مهارت‌هاست که فرهنگ شهرنشینی نامیده می‌شود. در این نگاه، فرهنگ به معنای اختیار شیوه خاصی از زیستن در یک محیط است. غالب جامعه‌شناسان و مردم‌شناسان فرهنگ را مجموعه‌ای از دانش‌ها، ارزش‌ها و هنجارها و مهارت‌ها می‌دانند. فعالیت شهری خود، دانش‌ها، ارزش‌ها و هنجارها و مهارت‌های خاصی را اقتضا می‌کند، این فعالیت به تنهایی یک نظام فرهنگی را شکل می‌دهد که ما به آن شهرنشینی می‌گوییم. این نظام فرهنگی، شیوه عمل و شیوه تفکر و شیوه احساس را که اجزای کنش و رفتار فردی است تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. فرهنگ شهرنشینی، دلالت بر محیط اجتماعی شهری دارد که انسان را محدود و محصور کرده است. در این چارچوب محصور شده، شیوه خاصی از رفتار اقتضا می‌شود که سازمان اجتماعی شهر نامیده می‌شود. این محیط اجتماعی تکمیل‌کننده محیط کالبدی و محیط نمایدن شهر است. به یاری این محیط اجتماعی، محیط کالبدی و محیط نمادین، به عنوان فضاهای زیستی موجودیت می‌بایند. شهرنشینی در واقع اشاره به سازمان اجتماعی شهر دارد که در آن انسان‌ها شهر را به عنوان زیستگاه خود برگزیده‌اند. این شیوه زندگی یعنی شهرنشینی در اشکال مختلف خود را نشان می‌دهد:

**الف) قوانین، مقررات و هنجارهای شهری:** شهر همواره به همراه خود ضوابط و قوانینی را به انسان شهری تحمیل کرده است. قوانین و مقررات شهری، مقررات ایمنی، ضوابط ساختمان‌سازی و ... از جمله قوانین و هنجارهایی است که انسان شهری می‌بایست آن‌ها را رعایت کند، در غیراین صورت نوعی بی‌نظمی و آشفتگی در این زیستگاه ایجاد می‌شود. به

عبارتی اگر کسی این قوانین را رعایت نکند، گویی شهرنشین نیست و به گونه‌ای رفتارش در نظام شهری اختلال ایجاد کرده است. معمولاً این نوع قوانین و مقررات، مکتوب، رسمی و لازم‌الاجرا هستند که توسط سازمان‌ها، نهادها و مؤسسه‌های رسمی دارای اقتدار و مشروعیت نوشته و اعمال می‌گردند. در چنین وضعیتی شهر تبدیل به یک سازمان و نهاد اجتماعی و سیاسی می‌شود که افراد و ساکنان آن در یک نظام بوروکراسی می‌بایست به وظایف خود عمل نمایند.

**ب) هنجارها و قواعد غیررسمی و نانوشته:** شهر و شهرنشینی به همراه خود هنجارها و قواعد رفتاری را به فرد تحمیل می‌کند که حاصل عرف اجتماعی زندگی در شهر است. فرهنگ آپارتمان‌نشینی، فرهنگ رعایت حقوق شخصی همسایه، فرهنگ استفاده صحیح از فضاها و اماکن عمومی شهری و ... هر یک از جمله مجموعه قواعد و هنجارهایی برای زیستن در محیط شهری هستند. این مجموعه از هنجارها که به عرف اجتماعی معروف است، نانوشته و غیررسمی است و مشروعیت خود را نه از نهادها و مؤسسه‌های سیاسی و رسمی، بلکه از سنت‌ها و نهادهای مشوق ارزش‌های اخلاقی و انسانی اخذ می‌کنند.

**ج) الگوهای مصرف در شهر:** شهر از دیرباز مکانی برای مصرف تولیدات صنعتی بوده است. استفاده از اتومبیل، مصرف کالاهای برقی و صنعتی و به‌طور کلی مصرف دست‌آوردهای تکنولوژی غالباً در شهرها صورت پذیرفته است. شهرها به مثابه فرآیند و گسترش تکنولوژی همواره به معنای فاصله گرفتن از طبیعت مطرح بوده‌اند.

بدین ترتیب، اگر شهر را با مجموعه‌ای از عملکردها چون کار (تولید و خدمات)، سکونت، رفت و آمد، مصرف و تفریح در نظر آوریم، تمامی این عملکردها، شیوه خاصی از زندگی را بر فرد شهرنشین تحمیل می‌کند که تحت عنوان فرهنگ شهرنشینی قابل مطالعه و بررسی است.

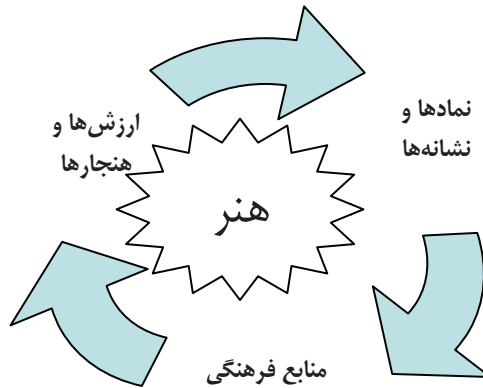
شهرها بستری هستند که در آن فرهنگ‌ها و تمدن‌ها متولد می‌شوند، رشد می‌کنند و گسترش می‌یابند. اجزا و عناصر مادی و معنوی یک جامعه از طریق فرهنگ به یکدیگر پیوند می‌خورند و کلیتی را به نام شهر متبلور می‌سازند. فعالیت‌ها و پویای شهرهای نیز به نوبه خود فرهنگ را متأثر می‌سازند و آن را دستخوش دگرگونی می‌کنند. شهر تنها از طریق وجوه مادی، فیزیکی و کالبدی خود مورد توجه و شناسایی قرار نمی‌گیرد و تنها از طریق آن موجودیت نمی‌یابد؛ اگرچه وجه بارز شهر، همان وجه مادی آن است. آنچه که به این وجوه مادی معنا می‌بخشد و آن را موجودی زنده و پویا می‌نماید، همانا عنصر فرهنگی است. از طریق عناصر فرهنگی شهر است که اجزا و عناصر مادی و کالبدی شهر فهم و معنا می‌شود و انسان می‌تواند با شهر و اجزای آن ارتباط برقرار کند و شهر را همچون تمامیتی پویا در نظر آورد. از این رو، موضوع برنامه‌ریزی و مدیریت فرهنگی شهری اهمیت خود را بیش از پیش نشان می‌دهند و به نظر می‌رسد که این موضوع در کانون مباحث برنامه‌ریزی و مدیریت فرهنگی شهری جای دارد. اما متأسفانه این مهم مانند بسیاری از مسائل فرهنگی، در میان مدیران، سیاست‌گذاران و دست‌اندرکاران به فراموشی سپرده شده است. موضوع برنامه‌ریزی و مدیریت فرهنگی شهر تنها در بعضی از شهرهای بزرگ مورد توجه مدیران و سیاست‌گذاران، آن هم در شکل غیرکارشناسی و فنی خود قرار گرفته است.

توسعه فرهنگی به مثابه یک هدف مهم برای برنامه‌ریزی‌های فرهنگی در شهر و محله‌های شهری، پلی ارتباطی میان دنیای هنر، جامعه و اجتماع‌های محلی ایجاد می‌کند. می‌توان فرهنگ در شهر و محله‌های شهری را بر اساس سه رویکرد عمده تعریف نمود: اولین تعریف، فرهنگ به معنای «شیوه زندگی» است که در بردارنده مجموعه‌ای از ارزش‌ها و هنجارهایی است که شیوه زندگی را در شهر امکان‌پذیر می‌سازد. وفق این تعریف، زندگی در شهر الزامات و مقتضیات رفتاری معینی را بر ساکنان خود تحمیل می‌کند. در این معنا،

شهرنشینی مجموعه‌ای خاص از ارزش‌ها و هنجارهایی است که سبک و الگوی خاصی از زیستن را برای تنظیم رفتار شهروندان به همراه دارد.

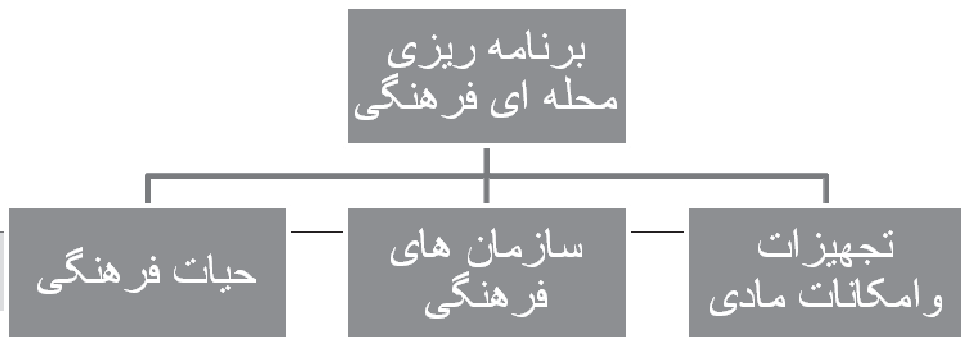
در دومین تعریف، به معنای نمادین فرهنگ توجه می‌شود. در این معنا، نمادها و نشانه‌های حاصل از کالبد و مجموعه کنش‌ها، ارتباطات و عملکردها در شهر امکان تفسیر را فراهم می‌آورند و بر اساس این تفسیرها امکان ارتباط میان کنشگران در شهر و یا محله شکل می‌گیرد. در این رویکرد، شهر به متنی تقلیل می‌یابد که از سوی ساکنان آن خوانده می‌شود. مجموعه عناصر در شهر نشانه‌ها و علائمی هستند که ساختاری نمادین را به وجود می‌آورند که از طرف شهروندان رمزگشایی می‌شود. متن شهری را می‌توان در این رویکرد مانند لوئیس مامفورد (Lewis Mumford)، صرفاً در سبک معماری بناها و ساختمان‌ها دنبال نمود و یا این که مانند هانری لوفور (Henri Lefebvre)، شهر و مکان‌های شهری را از طریق فرآیندهای اجتماعی و فرهنگی مستقل از صورت ساختمانی شهر رمزگشایی نمود. در معنای سوم از فرهنگ، به منابع فرهنگی در شهر و یا محله‌های شهری توجه می‌شود. این منابع شامل بناهای تاریخی، صنایع دستی، آداب و رسوم، خرده‌فرهنگ‌ها و نیز فولکلور است. اگر فرهنگ را شامل این سه جزء بدانیم، در این صورت هنرها و مجموعه فعالیت‌های فرهنگی و هنری در میان این سه رکن در گردش هستند. این چرخش که ناشی از فعالیت‌های فرهنگی عاملان اصلی در حیات فرهنگی یعنی تولید کننده، توزیع کننده و مصرف کننده کالاها و یا خدمات فرهنگی است، به گونه‌ای صورت می‌گیرد که حیات فرهنگی یک اجتماع محلی را شکل می‌دهد. حیات فرهنگی یک اجتماع محلی در بردارنده عناصر ذهنی و عینی است؛ هنرهایی مانند موسیقی، نقاشی، نمایش، هنرهای تجسمی، شعر، و فضاهای فرهنگی چون سالن‌های سینما، تئاتر، کتابخانه، موزه‌ها، مساجد، گالری‌ها، نمایشگاه‌ها، و فضاهای فراغتی و تفریحی مانند پارک‌ها، میادین، حومه‌های

شهری، مراکز خرید، و نیز فضاهای تاریخی و نشانه‌های شهری و محله‌ای مانند وجود یک قبرستان یا یک درخت کهنسال و یا یک امامزاده در محله و حتی فضاهای ورزشی تمامی عناصر مادی و عینی حیات فرهنگی هستند.



نمودار شماره ۲-۳: حیات فرهنگی یک اجتماع محلی

هرگونه برنامه‌ریزی برای توسعه فرهنگی محله‌ای، نیازمند شناخت دقیق این ابعاد فرهنگی در محیط است که برنامه‌ریزی در نهایت معطوف به آن است. ارکان اصلی هر برنامه‌ریزی فرهنگی معطوف به اجتماعی محلی عبارتند از: حیات فرهنگی محلی، سازمان‌ها و نهادهای متولی امور فرهنگی و در نهایت امکانات و تجهیزات مادی و نیز ظرفیت‌های مادی موجود در اجتماع محلی که ممکن است در اختیار این سازمان‌ها باشد.

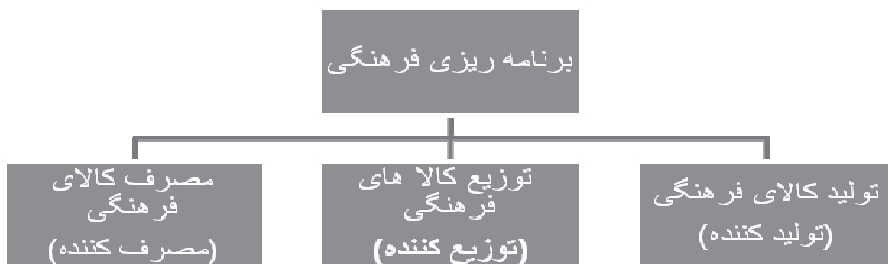


نمودار شماره ۲-۴: اجزای برنامه‌ریزی محله‌ای فرهنگی

شناخت میزان توسعه‌یافتگی فرهنگی مناطق و محله‌ها، اولین گام در مسیر برنامه‌ریزی توسعه‌ی فرهنگی محله‌ای است. در این مطالعه ضروری است تعیین شود که میزان برابری و یا نابرابری امکانات و تسهیلات فرهنگی در منطقه و یا محله‌ها تا چه اندازه است. همچنین باید تعیین شود که ساکنان محله‌ها و مناطق به چه نحوی با تسهیلات و امکانات موجود ارتباط برقرار می‌کنند و اوقات فراغت خود را در مراکز و کانون‌های فرهنگی به چه صورتی می‌گذرانند.

برنامه‌ریزی‌های فرهنگی در تمامی سطوح، ارتباط تنگاتنگی با موضوع اوقات فراغت دارد. به طور قطع هر برنامه‌ریزی فرهنگی، خود نوعی برنامه‌ریزی اوقات فراغت است. اگر اوقات فراغت را فرصت و یا زمانی تعریف کنیم که در آن افراد از کار و فعالیت‌های اجباری خود آزاد و رها می‌شوند و به شکل خود انگیخته وارد غنی‌سازی آن می‌شوند، برنامه‌ریزی فرهنگی در سطح محله‌ها به معنای ایجاد فرصت‌هایی است که در آن افراد به دور از فعالیت‌های رسمی می‌خواهند به توسعه و ارتقای استعدادها و قوای جسمانی و ذهنی خود بپردازند. اگرچه، ممکن است چنین تصوّر شود که برنامه‌ریزی برای اوقات فراغت و نیز ارائه خدمات عمومی در راستای آن از وظایف اصلی و صریح شهرداری‌ها و مراکز وابسته به آن‌ها نیست، اما از آن جایی که ارائه این خدمات موجب ارتقای فرهنگ شهروندی و شهرنشینی می‌شود، می‌توان گفت که در نهایت این شهرداری‌ها هستند که از این موضوع سود می‌برند. برنامه‌های فرهنگی، در راستای توسعه فرهنگ شهرنشینی، در نهایت به کاهش هزینه‌های مادی و معنوی حاصل از رفتارهای اجتماعی خسارت‌زا در عرصه‌های حمل و نقل عمومی، ترافیک، فضای سبز شهری و مبلمان شهری منجر خواهد گشت. از این رو، برنامه‌ریزی اوقات فراغت با دو هدف مهم و گاه ناسازگار روبه‌رو است. از یک طرف، در جستجوی ایجاد

بسترهایی برای ظهور خلاقیت‌ها و استعداد‌های فردی و از سوی دیگر در صدد هدایت و نظارت بر رفتارها و روابط اجتماعی است. هدف اول، آن چیزی است که مصرف‌کننده کالاها و خدمات فرهنگی به دنبال آن است، اما دومی آرمانی است که ارائه‌دهنده و یا تولیدکننده خدمات فرهنگی بیشتر به آن توجه دارد. البته، در بسیاری از موارد، شهرداری نیز به عنوان توزیع‌کننده کالاهای فرهنگی وارد عمل می‌شود. به هر تقدیر، موضوع برنامه‌ریزی فرهنگی



در سطح محله‌ها با سه وجه اساسی تولید، توزیع و مصرف کالاها و خدمات فرهنگی گره خورده است و در هر یک از این سه وجه، سه عامل اجتماعی با یکدیگر در ارتباط هستند.  
نمودار شماره ۲-۵: وجوه اساسی برنامه‌ریزی فرهنگی در سطح محله‌های شهری

بنابراین، می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که حیات فرهنگی درون چارچوب‌های برنامه‌ریزی‌های توسعه متشکل از سه عنصر اساسی تولیدکننده، توزیع‌کننده و مصرف‌کننده کالاها و خدمات فرهنگی است و ضروری است که منافع، نیازها و اولویت‌های هر یک از مؤلفه‌ها در نظر گرفته شود. از تعامل میان این سه جزء است که حیات فرهنگی یک جامعه شکل می‌گیرد. در عین حال، لازم به ذکر است که برنامه‌ریزی برای توسعه فرهنگی در سطح محله‌ای ناظر بر اجتماع محلی است و نه بر روابط جامعه‌ای. این نکته از این جهت



اهمیت دارد که ضروری است با توجه به ساختار روابط اجتماع محلی که بسیط، غیررسمی و عاطفی - هیجانی است، حیات فرهنگی را مورد هدف قرار داد و در آن دخالت نمود. تدوین برنامه جامع، به طوری که کلیه برنامه‌های فرهنگی در سطح محله‌ها را هماهنگ گرداند البته با در نظر گرفتن رابطه برنامه‌ها و سیاست‌های فرهنگی محلی با سطح منطقه‌ای و ملی نیز ضروری است. این امر به این معنا نیست که فعالیت‌های فرهنگی در جهت چارچوب‌های فرهنگ رسمی قرار بگیرند؛ چراکه در این صورت باعث نادیده انگاشتن هویت‌ها، خلاقیت‌ها و نوآوری‌های فرهنگی خاص هر محله و نیز خاص هر گروهی می‌شود که اساساً با شکوفایی فرهنگی مغایرت دارد. در حقیقت، یکی از هدف‌های این نوع فعالیت‌های فرهنگی، متحوّل ساختن و ایجاد گرایش‌های جدید در میان اجتماع محلی است.

در عین حال، به نظر می‌رسد برای تهیه برنامه جامع باید گام‌های زیر را برداشت:

- تعیین گروه‌های هدف: با توجه به این که بهره‌برداران اصلی از برنامه‌های فرهنگی این مراکز چه کسانی هستند، طبقه‌بندی هر یک از این گروه‌ها از جهت شرایط اجتماعی و اقتصادی آن‌ها حائز اهمیت است.

- نیازسنجی: گام دوم، نیازسنجی برنامه‌های فرهنگی در محله‌ها است. این نیازسنجی باید با توجه به گروه‌های مختلف اجتماعی از نظر سنی و جنسی صورت گیرد. مخاطب‌شناسی صحیح یکی از مهم‌ترین سیاست‌های برنامه‌ریزان فرهنگی است. این مخاطب‌شناسی با توجه به شناسایی و درک وضعیت اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و حتی سیاسی گروه‌های اجتماعی امکان‌پذیر است. در واقع، با درک نیازها و سلیقه‌ها و ذائقه‌های روحی و شخصیتی افراد و گروه‌ها در محله‌ها و در مناطق می‌توان در برنامه‌ریزی توسعه فرهنگی محله‌ها گامی

اساسی برداشت. در حال حاضر، بیشتر برنامه‌هایی که در مراکز فرهنگی در حال اجراست، از نیازهای کلان جامعه برخاسته و کمتر رویکرد محله محوری دارد.

- ارزیابی شرایط موجود: برای ارائه برنامه‌ای جامع، باید ارزیابی عمیقی از برنامه‌های در دست اقدام صورت پذیرد. این برنامه از نظر محتوا و نیز صورت، هدف‌گذاری و طبقه‌بندی شود و مشخص گردد که با چه رویکردهایی، چه تغییرات فرهنگی را در گروه‌های مختلف اجتماعی و مخاطبان اصلی به همراه داشته‌اند.

- شناسایی منابع موجود: منابع در این‌جا شامل تمامی سرمایه‌های مادی و معنوی در منطقه و یا محله است. در این میان، تعیین منابع و سرمایه‌های فرهنگی در محله نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

- تعیین و برآورد برنامه‌های جدید برای ایجاد منابع مادی و معنوی جدید (این امر می‌تواند به افزایش و توسعه منابع فرهنگی جدید در محله بیانجامد).

- شناسایی موانع و عوامل بازدارنده سازمانی، مدیریتی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در مسیر اجرای برنامه‌ها.

- تعیین نقاط قوت و ضعف و نیز تهدیدها و فرصت‌ها (ارائه مدل SOWT) در هنگام برنامه‌ریزی فعالیت‌های فرهنگی محله‌ای.

- برنامه‌ریزی برای هر منطقه و یا محله باید با توجه به گرایش‌ها، نیازها و ذائقه‌های هر یک از گروه‌های اجتماعی سنتی، جنسی، اجتماعی و فرهنگی موجود در آن‌ها صورت گیرد. اگر به عنوان نمونه در محله‌ای زمینه‌های مشارکت و فعالیت‌های داوطلبانه فرهنگی وجود دارد، بهتر است برنامه‌ها در راستای تقویت مشارکت‌های محله‌ای در زمینه فعالیت‌های فرهنگی صورت گیرد. در این صورت ایجاد توازن و هماهنگی میان اهداف سازمانی و اهداف انگیزه‌های گروه‌های هدف حائز اهمیت است. اگر هدف‌های فرهنگی از هم‌پوشانی برخوردار

باشند، این امر به عدم مشارکت گروه‌های اجتماعی با نهادهای متولی امور فرهنگی می‌انجامد.

## ۲-۲. شهرداری به مثابه کارگزار در برنامه‌ریزی فرهنگی

با توجه به این نظر که شهر در کلیت خود و در اجزای خود پدیده‌ای فرهنگی است، هرگونه مداخله در عرصه شهری، به ناگزیر عامل دخالت‌کننده را به حوزه‌ای از فعالیت‌های فرهنگی می‌کشاند. از این رو، شهرداری‌ها و مدیریت‌های محلی در ایران را می‌توان به عنوان کارگزاران برنامه‌ریزی و مدیریت فرهنگی شهر مورد مطالعه و بررسی قرار داد. اما عرصه‌هایی فرهنگی که شهرداری‌ها در آن‌ها وارد عمل می‌شوند، عبارتند از:

الف- حفظ و احیای بافت‌های تاریخی

ب- طراحی و به‌کارگیری نماها و نشانه‌های شهری

ج- ایجاد و گسترش مراکز فرهنگی مانند فرهنگ‌سراها، کتابخانه‌های عمومی، نمایشگاه‌های فرهنگی، سینماها، راه‌اندازی بازارچه محصولات فرهنگی (صنایع دستی) و نیز گسترش فضاهای فرهنگی و عمومی مانند پارک‌های بازی و ورزشی

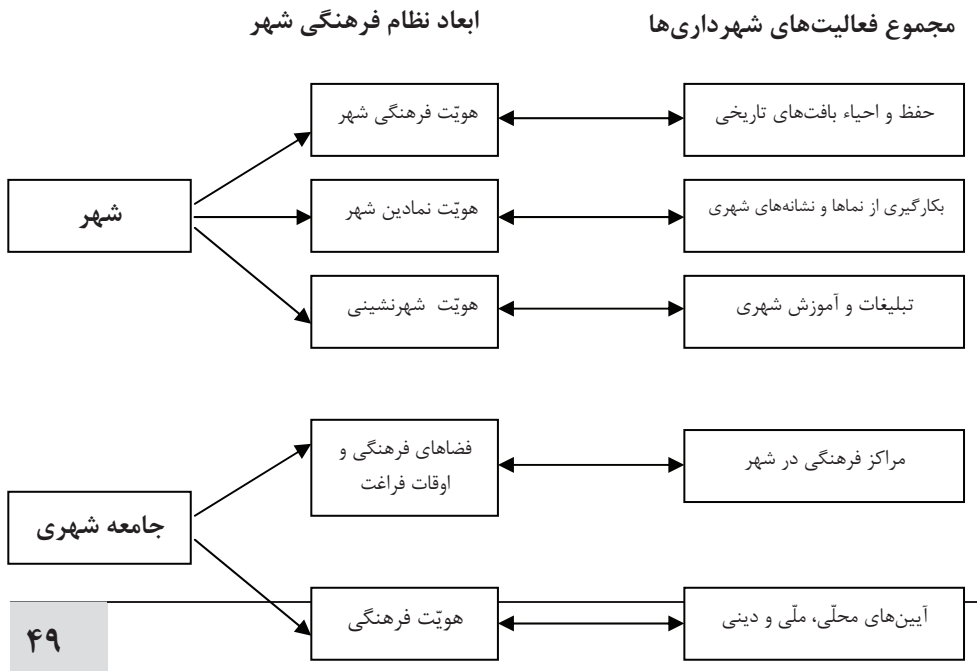
د- زمینه‌سازی جشن‌ها و آیین‌های محلی، ملی و مذهبی

ه- تبلیغات شهری و آموزش شهری.

همچنان‌که مشاهده می‌شود، شهرداری در حوزه‌هایی از نظام فرهنگی دخالت می‌کند که بخشی از آن لازمه زندگی شهری و نیز فضای کالبدی شهر است. حفظ و احیای بافت‌های تاریخی در شهرها، به‌خصوص شهرهای دارای بافت‌های ارزشمند تاریخی، وظیفه

و فعالیتتی است که ناشی از کالبد و بافت این گونه شهرهاست. نماها و نشانه های شهری نیز با سیمای شهری و ساختار نمادین شهر در ارتباط است و آموزش شهری به آموزش شیوه ای خاصی از زیستن در حیات شهری اشاره دارد. جدای از فعالیت های یاد شده که متناظر با سه جزء اصلی شهر یعنی فضا، فرم و فعالیت است، شهرداری ها فعالیت های فرهنگی پیش رو دارند که خاص زندگی شهر و کلیت شهر نیست، بلکه حاصل مقتضیات نظام فرهنگی جامعه است. گسترش مراکز فرهنگی برای ایجاد خلایق ها، زمینه سازی شکوفایی استعدادها برای گسترش فضاهای گفتگو و حوزه عمومی و حمایت در زمینه سازی برگزاری آیین های محلی - ملی و دینی از جمله فعالیت های فرهنگی است که شهرداری ها را در عرصه فرهنگ به یکی از عوامل کارساز و کارآمد مبدل گردانیده است.

براساس مطالب فوق، می توان تصوّر کرد که مجموعه فعالیت های شهرداری ها با برخی از مهم ترین ابعاد و ویژگی های نظام فرهنگی شهر و نظام فرهنگی جامعه شهری در ارتباط است. در نمودار زیر این ارتباط و نسبت های این دو نشان داده شده است:



## نمودار شماره ۲-۶: ارتباط فعالیت‌های شهرداری با ابعاد نظام فرهنگی شهر

حمایت و تقویت هویت فرهنگی، ایجاد فرهنگ نمادین مطلوب و ارتقای فرهنگ شهرنشینی و گسترش زمینه‌هایی برای خلاقیت فرهنگی از طریق ایجاد مراکز فرهنگی از مهم‌ترین آثار و پیامدهای مداخله شهرداری‌ها در نظام فرهنگی است. اگرچه شهرداری‌های در بدو امر یک نهاد فرهنگی و متولی امر فرهنگی محسوب نمی‌شوند، اما همچنان‌که یاد شد از آنجایی که شهر خود یک پدیده فرهنگی نیز هست، متولی امور شهری، مبتدل به متولی امر فرهنگی می‌گردد. این فرآیند و درگیری ناخودآگاهانه، شناسایی و به رسمیت دانستن شهرداری‌ها را به عنوان یکی از عوامل برنامه‌ریزی و مدیریت فرهنگی ضروری می‌سازد. با طرح موضوع برنامه‌ریزی یا مدیریت فرهنگی به نظر می‌رسد که دیگر شهر به عنوان یک کالبد فیزیکی خشک و سرد قلمداد نمی‌شود، بلکه نظامی گرم، پویا و معنادار است. از سوی دیگر، در مفهوم برنامه‌ریزی تا مدیریت فرهنگی این موضوع پیش‌فرض اساسی است که کلیه عناصر شهری در رویکرد فرهنگی به عنوان سرمایه و منابع فرهنگی قلمداد خواهند شد و نه مسأله فرهنگی. موضوع اخیر به معنای ضرورت احیا و تعمیق رویکرد برنامه‌ای و مدیریتی به منابع فرهنگی در حیات شهری است، چیزی که در حال حاضر متأسفانه در فرآیند فعالیت‌ها و اقدامات شهرداری در حوزه‌های فرهنگ شهری مشاهده نمی‌شود.

بی‌تردید، تا زمانی که رویکرد برنامه‌ای و مدیریتی نسبت به منابع فرهنگی شهرها اعمال نگردد، مداخله‌های شهرداری در امور فرهنگی نه تنها بی‌ثمر خواهد بود، بلکه بعضاً جامعه شهری را با فرهنگ نامطلوب شهری مواجه خواهد کرد. در ادامه به بررسی و ارزیابی کوتاهی از مجموعه این اقدامات و مداخله‌های فرهنگی می‌پردازیم.

## ۲-۲-۱. حفظ و احیای بافت‌های تاریخی

بافت‌های تاریخ (Historical Contexts) از جمله آثار تمدنی و فرهنگی هر جامعه‌ای هستند. با رشد و گسترش شهرها از طریق اجرای طرح‌های توسعه شهری، این بافت‌های تاریخی در معرض نابودی و امحای قرار دارند. نوگرایی (Modernism) افراطی در معماری و شهرسازی و در نتیجه انهدام و تخریب محله‌های تاریخی و قدیمی شهر و جایگزینی آن‌ها با ساختمان‌ها و بناهای تجاری، شکاف بین هویت جمعی حاضر و ارزش‌های تاریخی آن را عمیق‌تر کرده است.

در چنین شرایطی ایده ملیت با مفهوم میراث (Heritage)، به عنوان منبع هویت همراه نیست. معمولاً جوامعی که به خاطر دگرگونی تکنولوژی و تغییر در مناسبات اقتصادی-اجتماعی، ناخواسته از تاریخ خود دور و جدا افتاده‌اند، میراث تاریخی و فرهنگی خود را در موزه‌ها نگهداری می‌کنند و به آن‌ها همچون اشیای بی‌جان و بی‌روح می‌نگرند، افراد آن جوامع کمتر می‌توانند ارتباط معنوی و ذهنی با میراث برقرار کنند و به بیان دیگر، در آن جامعه، میراث فرهنگی کمتر حضوری زنده و پویا دارد. به همین دلیل، عناصر فرهنگی و تاریخی در طرح‌های توسعه شهری کمتر در نظر گرفته می‌شود. از این حیث ضرورت مدیریت و برنامه‌ریزی بافت‌های تاریخی شهرها در این‌گونه جوامع بیش از پیش احساس می‌شود.

اکثر کارشناسان و متخصصان امور شهری معتقدند که بیشتر شهرهای بزرگ ایران به خاطر توسعه و گسترش معماری و شهرسازی مدرن و اخذ چارچوب‌های فرهنگی مدرن که در قالب ضوابط و طراحی‌های مدرن گنجانده شده است، بی‌هویت گشته‌اند. شهرسازی امروز متکی و بر اساس مطالعات و نحوه اقدامات شهرهای کشورهای پیشرفته و بر پایه برنامه‌ریزی و نگرش به شهرسازی مدرن دنبال می‌شود.

این موضوع نیز شهرهای تاریخی ایران را که از بافت‌های تاریخی و قدیمی برخوردار هستند، مورد تهدید قرار می‌دهد. بی‌شک هویت و تاریخ رابطه تنگاتنگی با یکدیگر دارند، به گونه‌ای که برخی از صاحب‌نظران، هویت را با تاریخ یکسان دانسته‌اند و عناصر هویت را چیزی جز عناصر تاریخی نمی‌دانند. به عنوان مثال، این باور وجود دارد که در شهرهای قدیمی و محله‌های قدیمی آن، تصویری همگن و دلنشین از چهره شهر دیده می‌شود، تصویری که براساس طراحی معمارانه هویت بخشی به وجود آمده و عناصر بصری امروزی آن را مخدوش نکرده است. این همگنی در شهرهای بزرگ مثل تهران وجود ندارد (شهرداری‌ها، ش. ۲۱: ۲۷). به عنوان مثال، در ساختار و بافت قدیمی شهرهای کاشان، یزد، شیراز، اصفهان به خوبی نحوه و ترکیب عناصر شهری و شکل و فرم‌پذیری آن‌ها را در رابطه با کلیه همجواری‌ها و مراکز خدماتی و حکومتی مشاهده می‌کنیم که یک‌دستی، خصومت و هم‌آهنگی سیمای شهرها مبین اعتقاد و توجه به اصول و مبانی قابل قبول بوده است (هاشم‌زاده، نشریه شهر: ۱۵).

بخش عظیمی از شهرهای ایران دارای بافت‌ها و آثار تاریخی و فرهنگی است. آثار تاریخی به عنوان دست‌آوردهای تمدنی و فرهنگی یک جامعه و یک ملت از ارزشمندترین منابع آن جامعه و ملت برای "هویت‌بخشی" و "هویت‌یابی" بوده است. به طوری که بدون توجه و عنایت به این دستاوردها، روح و هویت یک ملت با بحران‌های معنوی و فرهنگی مواجه می‌شود. در بعضی از شهرها متأسفانه بدون توجه به این منابع فرهنگی، طرح‌های توسعه شهری در حال اجراست. به عنوان نمونه، در شهر کرمان که ارزش تاریخی آن کم‌نظیر است، روزبه‌روز شاهد از بین رفتن بافت تاریخی شهر به خاطر اجرای طرح‌های توسعه شهری هستیم. چیزی که در بدو مشاهده از ظاهر این شهر به دست می‌آید، سیمای آشفته و پریشان شهر است. در این آشفستگی بافت تاریخی فرهنگی شهر در حال تخریب و

محو شدن است. در این شرایط، احساس می‌شود، فرهنگ در حال عقب‌نشینی است و ساختمان‌ها، بناها، خیابان‌ها، کوچه‌های حاصل از طرح‌های توسعه شهری در حال نابودی بناهای تاریخی و فرهنگی هستند. فرهنگ و منابع فرهنگی در چنین شهرهایی، گویی به تاریخ پیوسته‌اند و تنها آثار به جامانده، آن هم از سر ذوق و تفتن بعضی از متولیان شهری، چیزی جز بهانه‌ای برای جلب و رونق گردشگری نبوده است.

در این‌گونه شهرها می‌توان نقش ساخت و سازهای جدید را در تخریب منابع فرهنگی دید که این خود به تضادی آشکار در سیما، فضا و کالبد شهر می‌انجامد. وجود این تضاد و فقدان هماهنگی در این‌گونه شهرها در لایه‌های سطحی و عمیق شهرها، هشدار برای برنامه‌ریزان و مدیران شهری آن مناطق است.

این‌گونه مسائل باعث شده‌اند که سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان امر مرمت بناها، مجموعه‌ها و بافت‌های تاریخی شهرها را نیز در حیطه وظایف شهرداری‌ها تعریف کنند. مدیریت فرهنگی این آثار و دست‌آوردهای فرهنگی و تمدنی حکایت از نقش فرهنگی شهرداری‌ها در "هویت‌بخشی" و "هویت‌یابی" جامعه و نسل‌های آن جامعه دارد. این امر باعث می‌شود که اجرای طرح‌های توسعه شهری توسط شهرداری با دقت بیشتر و همراه با عنایت خاص به بافت‌های تاریخی و قدیمی صورت گیرد که این خود موجب پیچیده‌تر شدن و حساسیت اجرای طرح‌های توسعه شهری می‌گردد.

از سوی دیگر، حفظ بناها و مکان‌های تاریخی یکی از نخستین زمینه‌های فرهنگی است که دارای برخی منافع اقتصادی بوده است. بازسازی و استفاده مجدد از بناهای تاریخی در مراکز شهری تاریخی برای مصارف عمومی و به عنوان ساختمان‌های دولتی و غالباً به صورت موزه‌ها می‌تواند صرفه‌جویی در هزینه باشد و حتی به احیای بنیاد و شالوده اقتصادی محله‌های قدیمی شهر کمک کند و منبع درآمد و اشتغال باشد. شعار دهه ۸۰ انگلستان به



عنوان "محافظت درآمدزاست" سریعاً طرفدارانی در جهان یافت و از جهت نظری و عملی مشروعیت پیدا کرد (پرزد کوئیار: ۲۰۹).

مدیریت بافت‌های تاریخی مقوله‌ای جدا از مدیریت فرهنگی نیست؛ به بیانی دیگر، این مدیریت در چارچوب مدیریت فرهنگی قابل بررسی است. اگر کشوری برای مدیریت فرهنگی، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری مشخصی نداشته باشد، نمی‌تواند برای مدیریت بافت‌های تاریخی شهر که از عناصر اصلی حیات یک جامعه است، حرفی داشته باشد. مدیریت حفظ و احیای بافت‌های تاریخی، مدیریت بخشی از منابع فرهنگی با هدف تعمیق روابط ذهنی و نیز هویت‌بخشی شیوه زندگی شهری است. این مدیریت باید بتواند میان هویت تاریخی و شیوه زندگی مدرن پیوند قابل قبولی برقرار سازد.

منابع میراثی تجسم ارزش‌های اجتماعی، زیبایی‌شناسی، فرهنگی و تاریخی هستند که توسط آن‌ها هر اجتماعی هویت خود را نشان می‌دهد. آن‌ها در واقع درک و استنباط خاصی از زمان و مکان را در شهرها و مناطق به وجود می‌آورند. آن‌ها تجربه فرهنگی یک اجتماع و جامعه، یک ملت و قوم هستند. حفظ (Conservation) میراث، مدیریت این عناصر فرهنگی و مادی میراث برای استفاده نسل‌های کنونی و آتی جامعه است. حفظ میراث در واقع مدیریت ثبات (پیوستگی) درون چارچوب و متن تغییر و دگرگونی است. تغییرات اجتناب‌ناپذیر بوده و غالباً از پیشرفت‌هایی که برای پاسخ‌گویی به نیازهای اجتماعی و اقتصادی به‌وجود می‌آیند، حاصل می‌گردند.

بدین ترتیب، حفظ میراث، فرآیندی است که از طریق آن نرخ و میزان تغییرات می‌تواند مدیریت شود. در واقع مدیریت میراث، تلاشی است برای ارائه مناسب‌ترین تصمیم‌گیری‌ها بین آنچه که در حال حاضر وجود دارد و آنچه که در آینده حفظ می‌شود. حال اگر حفظ میراث، مدیریت گذشته یک اجتماع یا جامعه برای آینده است، برنامه‌ریزی میراث، فرآیندی

است که از طریق آن تصمیم گرفته می‌شود که بهترین مدیریت آن میراث چیست؟ در بهترین شکل خود، برنامه‌ریزی میراث باید درون نظام برنامه‌ریزی منطقه‌ای و محلی انجام شود. نقش حکومت محلی به‌طور کلی در فرآیند برنامه‌ریزی میراث، هماهنگ‌سازی و تسهیل‌کننده آن فرآیند، تشویق مشارکت اجتماع و تقویت وفاق است. برنامه‌ریزی میراث یک فرآیند مستمر است و نه مقطعی.

مدیریت میراث مانند سایر اشکال مدیریت دارای سه جزء اصلی تشکیلات، طرح‌ها و منابع است، اما هدف مدیریت میراث، پیشبرد سیاست‌های فرهنگی مرتبط با حفظ و احیای بافت‌های تاریخی است.

## ۲-۲-۲. نماها و نشانه‌های شهری

شهرداری‌ها از طریق ساخت‌وسازهای فیزیکی و عمرانی و به‌کارگیری نماهای شهری نقشی مستقیم در ایجاد سیمای شهر و مناظر شهری دارند. هر یک از سازه‌های شهری (ساختمان‌ها، پل‌ها، گذرگاه‌ها و ...)، صرفاً عناصر فیزیکی و مادی نیستند و اشاره و دلالت بر نماد و معنایی دارند که در لایه‌های پنهانی جامعه یعنی فرهنگ مستتر است. از طریق همین نمادها و معانی، شهروندان با محیط شهری خود ارتباط برقرار می‌کنند. از سوی دیگر، معماری و طراحی هر یک از سازه‌های شهری روح یک شهر را می‌سازند. از این جهت می‌توان گفت که شهرداری‌ها در ترسیم این روح، نقش بسزایی دارند. حال اگر این روح و این جوهر و آثار آن با عناصر و اجزا و ماهیت فرهنگی آن جامعه سازگار باشد، طبیعی است که عملکرد و کارکرد واقعی و عینی خود را به درستی ایفا خواهد کرد و اگر روح و جوهر و سازه‌های شهری با فرهنگ یک جامعه مطابق نباشد، شهر، هماهنگی و تناسب خود را از دست خواهد داد. در این صورت نمود نامطلوبی برجا خواهد ماند که بیانگر تشنّت گرایش‌ها،

ارزش‌ها و دیدگاه‌هاست. در حال حاضر بسیاری از شهرهای ما شاهد تضاد میان عناصر مدرن و عناصر تاریخی‌ای است که حاصل شیوه‌ها و رویه‌های سنتی زندگی در شهر بوده، ریشه عمیق در فرهنگ جامعه ما دارد.

تشتت و از هم گسیختگی مورد نظر در شهرهای کنونی، آرامش‌بخشی و وحدت‌بخشی را از محیط شهری سلب می‌کند و به جای آن، ناآرامی، فردگرایی و خاص‌گرایی را از نظر ذهنی و روانی در شهروندان ایجاد می‌نماید. از این‌رو نه تنها در شهروندان این‌گونه شهرها احساس تعلق نسبت به محیط اطراف تقویت نمی‌شود، بلکه اضطراب و پریشانی و تشویش خاطر و بیگانگی نسبت به محیط جایگزین می‌گردد. در حال حاضر، در بسیاری از شهرها، شاهد سیمای زنده شهر هستیم. سیمایی که بدون توجه به گرایش‌های فرهنگی و ذهنی شهروندان آن شهر، آن منطقه و آن محله شکل گرفته است.

در شرایط کنونی، شهرداری‌ها صرفاً به وجه عملکردی و کارکردی سازه‌ها توجه دارند و از ابعاد فرهنگی و نمادین آن‌ها غافل هستند. بدون توجه به فرهنگ و بستر فرهنگی محله و منطقه و با نادیده انگاشتن رویکردهای ذهنی و گرایش‌های فرهنگی ساکنان آن‌ها و یا بهره‌برداران اصلی از سازه‌های عمرانی نمی‌توان انتظار داشت که برنامه‌ریزی و مدیریت شهری به هدف‌های خود دست یابد. موارد زیر گوشه‌ای از وضعیت نامطلوب سیما و منظر شهری است.

- تجربه‌های ساختمانی شهری کشورمان در چند دهه اخیر، تصویر آشفته و آزاردهنده‌ای بر صفحه خاطرمان نقش کرده است. در ابتدای ظهور مدرنیسم تا اواخر دوره قاجار، فرهنگ معماری ما هنوز تسلط خود را بر ساخت و ساز حفظ کرده و توانسته بود با حضور بیگانگان و جلوه‌ها و دست‌آوردهای پرزرق و برق و فنی آنان، دست‌کم نوعی از معماری خودی را - هرچند التقاطی - تولید کند و به هرج و مرج دچار نشود. در دوره‌های بعدی شکاف‌ها به

تدریج عمیق‌تر شدند. در دوره مدرن اولیه، تفکیک و عناصر وارداتی مدرن با معماری خودی عجین شد و نمونه‌های نسبتاً قابل قبولی را به وجود آورد که بالکن‌ها و سقف‌های شیب‌دار از عناصر اصلی ساختمانی آن است. تا دهه ۳۰، علاوه بر معمارهای شاخص تحصیل‌کرده، معمارهای مردمی هم به تولید ساختارهای قابل قبول آجری، فلزی و چوبی، مستقل از اسکلت بر روی دیوارهای باربر می‌پرداختند (شهرداری‌ها ویژه‌نامه ۲۳: ۱۲). از اواخر دهه ۴۰ در مقابل بی‌هویتی معماری سبک بین‌المللی رایج در شهرها به خصوص در تهران، جنبشی برای ارتباط معماری با زمان، مکان، ویژگی‌های فرهنگی، سنتی، تاریخی، ویژگی‌های اقلیمی و جغرافیایی آغاز شد. این جنبش تحت تأثیر تحولات غرب و با ارزیابی معماری جهانی و بازگرداندن ارزش‌ها و ویژگی‌های معماری هویت‌بخش که در دوره معماری مدرن به مرور فراموش شده بود انجام یافت. این جنبش برای یافتن هویت برای معماری، توسط گروهی از معماران با کاوش در اصول معماری سنتی و الهام از آن تحقق یافت. بعد از انقلاب نیز روندهای مختلفی در معماری به وجود آمد که بعضی از آنها تحت تأثیر جنبش پست مدرن بوده است.

مهم‌ترین اصلی که معماری مدرن براساس آن شکل گرفته، نفی گذشته است. از این‌رو معماری مدرن به عنوان سدی در برابر ارزش‌های تاریخی و سنتی معماری گذشته در شهرهای ایران قد علم کرد. در شهرهای ایران ساخت و فرآیند شکل‌گیری فضای شهری با الگوی معماری مدرن به نحوی بوده که با ساخت فضا در معماری ایران هیچ‌گونه سنخیتی نداشته است (کامران صفامنش و بهروز منادی‌زاده، نشریه آبادی).

با نگاهی به بافت‌های مسکونی امروز شهرها، می‌توان گونه حاکم مسکن را مشاهده کرد: آپارتمان‌های چسبیده به هم، با نماهای پس و پیش رفته رنگارنگ و عجیب و غریب که نه تنها به لحاظ ضوابط طرح تفصیلی (تراکم، سطح، اشتغال، حداقل تفکیک داده و ...)

مشابهند، که در طراحی پلان‌های‌شان نیز عموماً از الگوهای کاملاً تکراری استفاده شده است. عمده خانه‌های قدیمی باقی‌مانده در این بافت‌ها که برخی از ارزش‌های معماری یا تاریخی برخوردارند، به کام این‌گونه معماری حاکم فرو می‌روند. این معماری که از طرح تا اجرا کاملاً از پیش تعریف شده است، فقط یک امکان مانور در "نما" دارد. به این معنا که معماری ما فقط یک طرف دارد. در واقع پرداختن به یک طرف حجم ساختمانی و رها کردن جوانب آن، سیمای زشتی از ساختمان می‌سازد و نمای ساخته شده را بد نماتر می‌کند. این‌گونه از معماری مبتنی بر نقشه‌کشی پلان و چسباندن نماست.

نمای ساختمان‌ها نیز معمولاً سلیقه‌ای است، امروزه استفاده از سنگ‌های گرانبه طوسی و برفکی که رنگی خشن و بی‌روح دارند و تداعی‌کننده ساختمان‌های اداری است، رایج شده است. از این جهت، در شهرهای بزرگ، نمی‌توان تشخیص داد که یک ساختمان در یک خیابان مسکونی، آیا واقعاً مسکونی است یا تجاری و اداری. اینجاست که می‌توان گفت که شهر و اجزای آن خوانا نبوده و خوانایی خود را از دست داده‌اند.

منافع شخصی در ساخت بناها، مانع رعایت بسیاری از اصول شهرسازی شده است. به طوری که اغلب آن‌ها از هندسه مکعب خارج شده و به شکل‌های دیگری مانند قوسی و منحنی درآمده‌اند. در نماهای ساختمانی بسیار خشن از هر نوع رنگی بدون توجه به فضا استفاده می‌شود. معماری شهرهای ما و به ویژه تهران هیچ نوع مشخصه‌ای را تداعی و انتزاع نمی‌کند و طراحی شهری در ساز و کارها و ابزارهای متداول هدایت شهری کشور جایی تثبیت‌شده و رسمی را به خود اختصاص نداده است. در این میان به معماری ساختمان به عنوان امری انتزاعی نگریسته می‌شود (شهرداری‌ها ش ۲۴: ۷۱).

بنابر این می‌توان گفت که در شهرهای ما به خصوص در شهرهای بزرگ، نوعی بی‌هویتی قابل مشاهده است. "شهرهای بی‌هویت" روز به روز در کشور در حال افزایش هستند، که

موجب بی‌هویت شدن ساکنان آن و جوامع شهری خواهد شد. شهرهای بی‌هویت، انسان‌های بی‌هویت به وجود می‌آورند و انسان‌های بی‌هویت شهرهای بی‌هویت. بدین ترتیب جامعه شهری، درون چرخه‌ای از زندگی بی‌معنای شهری افتاده است که راه گریزی از آن ندارد، مگر اینکه به جد در باب آن بیانیدشد و درصدد دگرگونی آن باشد.

از سوی دیگر، بناها پیوستگی و مسئولیت خود را نسبت به زمین، آسمان و هم‌جواری از دست داده‌اند و بافت شهری متشکل از احجام پراکنده‌ای شده است که روستای موزاییکی شده را تداعی می‌کند. بدین‌سان شهرها تهی از شهریت و تهی از ارزش‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی گشته و بحران "هویت شهری" و "معنای" شهری نمایان‌تر شده است.

- به‌طور کلی، سیمای شهر بیشتر از طریق قدم‌زدن در فضاهای شهری احساس می‌شود. بنابر این کیفیت پیاده‌روها نقش مؤثری در کشف و ادراک محیط کالبدی و اجتماعی شهری دارند. به طوری که نحوه شیب‌ها و انحنای معابر به تغییر موقعیت ناظر و پیوستگی مسیر و جهت می‌انجامد و یا تغییر و تناوب آن، تأثیرات عمیقی در نحوه دریافت و احساسات عابران پیاده به وجود می‌آورد. در واقع هر چقدر فضاها و امکانات حرکت مطلوب پیاده افزایش یابد، امکانات ادراک محیط شهر و بهره‌گیری از ارزش‌های بصری، فرهنگی و اجتماعی آن نیز افزایش می‌یابد (شهرداری‌ها، ش. ۱۹۰: ۱۷).

در حال حاضر فضاهای کنونی به نحوه ادراک و دریافت عابرین بهره‌بردار از مسیرهای پیاده بی‌توجه است به گونه‌ای که پیاده‌روها تنها در شرایط اجبار مورد استفاده قرار می‌گیرند و در واقع تمام فرصت‌های بالقوه زندگی شهری از آنان دریغ شده است. این درست همان جایی است که امکان درنگ از شهروندان سلب می‌شود و زمینه‌های بروز

ارتباط مؤثر بین آنان با هم و با محیط محدود می‌گردد و این یعنی ناتوان کردن فضا در ایجاد حس مکان (شهرداری‌ها، ش ۱۴: ۱۷).

گذشته از سیمای درهم و برهم تابلوهای یک راسته تجاری، اصولاً کیفیت پایین فعالیت‌های تبلیغی، از پرده‌های تکه‌پاره و تابلوهای کثیف گرفته تا آگهی‌های چسبیده شده بر دیوارها، سیمای شهری ما را به شدت ناهنجار کرده است. ناهماهنگی سبک‌های مختلف قدیمی و جدید با ارتفاع متفاوت و رنگ‌های نامتناسب، عدم هم‌جواری کاربری‌های سازگار و نماهای بدشکل به‌ویژه در خیابان‌ها و کوچه‌ها چنان تأثیر نامطلوبی بر ذهن شهروندان می‌گذارد که رغبت آنان را به گذراندن زندگی در فضای باز می‌گیرد و آنان را به ماندن در دل ساختمان‌ها هدایت می‌کند (شهرداری‌ها، ش ۴۸: ۷۴).

سرنوشت شهرها امروزه از قلمرو اختیار شهرنشینان و شهرسازان بیرون رفته است و در جنبه اقتدار صنایع اتومبیل و دانش‌های مهندسی و ترافیک و حاکمیت معیارهای کمی و کارکردی قرار گرفته است. در نتیجه، بافت‌ها و فضاهای شهری به عرصه تاخت‌وتاز اتومبیل و سرنشینان غریب و رقیب بدل گردیده است و انسان پیاده‌رو به عنوان یک موجود دست دوم به حاشیه زندگی شهری رانده شده و فعالیت دلپذیر پیاده‌روی به یک وظیفه عذاب‌آور نامن و پرهزینه تبدیل گشته است (شهرداری‌ها، ش ۱۹).

- در جامعه ما حساسیت افراد نسبت به فضا از میان رفته و افراد فاقد نگرشی منسجم در مورد چگونگی فضاها هستند. در نتیجه با فضاها به صورت انفعالی برخورد شده و اجازه داده می‌شود که سرعت زندگی روزمره و وقایع، ما را به دنبال خود بکشد. ما با مسایل مهم فضاهایمان از جمله رنگ، به صورت مقطعی و موردی برخورد می‌کنیم. رنگ‌هایی که امروزه در شهرهای ما به کار برده می‌شوند، اکثراً سلیقه‌ای، موردی و بدون توجه به محیط اطراف

به کارگرفته می‌شوند. در نتیجه در فضاهای شهری با نوعی اغتشاش در رنگ مواجه‌ایم (شهرداری‌ها، ویژه‌نامه ش ۵: ۱۷).

بدین ترتیب رنگ به وسیله‌ای برای خودنمایی تبدیل شده است. توجه به جنبه‌های عملکردی و فیزیکی رنگ بدون توجه به ابعاد و تأثیرات روانی آن باعث آزار رنگ‌های به کار رفته در محیط شده است. بدین ترتیب، شهرهای ما یک بوم رنگ بی‌هویت و مغشوش هستند که تنها موجب افسردگی و روان‌پریشی افراد می‌گردند. از این جهت می‌توان گفت که شهرهای ما فاقد ابعاد زیبایی هستند که در نتیجه آن حس انزوایی و بی‌عنایتی به مسائل شهری را تقویت می‌کند. افراد در چنین محیط‌هایی کمتر احساس تعلق به محیط دارند و این در حالی است که رنگ‌ها می‌توانند از نظر بیانی و القای احساسات ذهنی و روانی نقش مؤثری در شکوفایی ذهنی و معنوی و اجتماعی ساکنان شهری داشته باشند.

- همچنان‌که در بخش‌های قبلی بیان شد، خاطره‌انگیزی یکی از عوامل مهم و وجوه حسّی ادراک ذهنی سیمای شهری است. در واقع از ویژگی‌های مهم سیمای شهر مطلوب این است که اجزا و عناصر کالبدی و فضایی آن خاطره‌انگیز باشند. خاطره‌انگیزی ارتباط تنگاتنگی با تاریخ و زمان دارد. تاریخ در اینجا آن ظرفی است که در آن عناصر و ارکان سیمای شهری در مواجهه با حسّ متعالی و شورانگیز انسانی متبلور می‌گردد.

امروزه اکثر شهرهای بزرگ ایران بی‌خاطره هستند. چند عامل در از بین رفتن خاطره جمعی در میان ساکنان شهری دخالت دارند. عدم گنجاندن شاخص‌های محلی در توسعه شهری، کم‌رنگ شدن بافت‌های قدیمی و تاریخی در کنار ساخت و سازهای جدید و قربانی شدن آن و عدم وجود نشانه‌های شهری از جمله عواملی هستند که شهرهای کنونی را با فقدان خاطره‌انگیزی مواجه کرده است.



حسّ مکان می‌تواند منجر به ایجاد تعلق خاطر در افراد و نهایتاً ثبات و ماندگاری اجتماع در شهر شود. حسّ مکان رابطی میان گذشته و آینده، بین فرد و اجتماع، میان مصنوع و طبیعت است که فضا را تبدیل به جایی می‌کند که ورود و خروج هدفمند را می‌طلبد. حسّ مکان، فضا را از حالت عام و یکسان برای همه می‌رهاند و آن را به نقطه‌ای خاص برای مخاطبانش تبدیل می‌کند. اگر افراد، بودن در یک مکان خاص را تجربه کرده‌اند آن را ارج می‌نهند و از فقدان نظایر آن متأثر می‌شوند. مکان‌های معنی‌دار و قابل درک، تکیه‌گاه مناسبی‌اند که خاطرات شخصی، احساسات‌ها و ارزش‌ها بر آن تکیه می‌کنند، چرا که هویت مکانی، پیوند نزدیکی با هویت شخصی دارد (شهرداری‌ها، ش. ۳۱: ۱۵-۱۴).

همه عوامل (جداسازی کاربری‌ها در شهرهای جدید، توده یکنواخت، فضاهای بی‌کران، معنای موقتی بودن آن) در طراحی شهرهای جدید، دست به دست هم داده‌اند تا فرصت ایجاد نقاط خاطره‌انگیز در آن‌ها از دست برود. در زمان حاضر عرصه شهرهای جدید تبدیل به پهنه‌ای لغزنده و صیقلی شده است که فرصت هر نوع استقرار با ثبات، مکان‌های تجمع، تعلق خاطر و نظایر اینها را از شهروندان دریغ می‌کند (پیشین: ۱۷-۱۶).

## ۲-۲-۳. مراکز و فضاهای فرهنگی

اوقات فراغت یکی از پدیده‌های اجتماعی و فرهنگی جامعه شهری است. اوقات فراغت در واقع فرصت‌هایی است که افراد به دور از کسب و کار و تولید در حیات و زندگی روزمره خود آن را می‌یابند و سعی دارند شرایط لذت‌بخشی را بیابند که با آمال و آرزوهای‌شان گره خورده است. وجود مراکز و فضاهای عمومی و فرهنگی در شهر از جمله فرصت‌هایی است که افراد برای پرکردن و گذراندن اوقات فراغت خود استفاده می‌کنند. شهرداری‌ها نیز بنا به وظایف خود در برنامه‌ریزی و مدیریت اوقات فراغت شهروندان نقش بسزایی دارند.

پراکندن اوقات فراغت از طریق ایجاد، گسترش و بازسازی فضای سبز، تفرج‌گاه‌ها، گردشگاه‌ها و پارک‌های بازی و مراکز فرهنگی و کتابخانه‌ها نیز از جمله مواردی است که نقش شهرداری‌ها را در توسعه فرهنگی جامعه نشان می‌دهد. اگر اوقات فراغت را بستری بدانیم که در آن خلاقیت شهروندان تبلور می‌یابد، می‌توان گفت که شهرداری‌ها با ایجاد فضاهای فرهنگی نقش مؤثری در شکوفایی فرهنگی شهروندان دارند. ایجاد این‌گونه فضاهای فرهنگی که در آن گفت و گو، امتزاج و یا مقابله میان عناصر معنوی و فرهنگی میسر می‌گردد، بدون برنامه‌ریزی و مدیریت مطلوب می‌تواند نتایج جبران‌ناپذیری برای جامعه و نسل‌های آن داشته باشد.

قانون نیز وظایفی را برای شهرداری‌ها در حوزه فعالیت‌های فرهنگی پیش‌بینی نموده است. وفق بند ۶ ماده ۵۵ قانون شهرداری‌ها اصلاحی ۱۳۴۵، "شهرداری مکلف است در زمینه تعلیمات اجباری و در حدود قوانین مربوط در تهیه وسایل ساختمان مدارس و توسعه معارف طبق آیین‌نامه مخصوص با وزارت فرهنگ تشریک مساعی داشته باشد. شهرداری مکلف است مبادرت به تأسیس مؤسسات فرهنگی، بهداشتی و تعاونی کند، کتابخانه‌ها و کلاس‌های مبارزه با بی‌سوادی، کودکان، باغ کودکان، بنگاه حمایت از مادران، پرورشگاه و درمانگاه و بیمارستان، شیرخوارگاه از جمله این مؤسسه‌ها هستند. شهرداری مکلف است مبادرت به کمک و مساعدت مالی به انجمن تربیت بدنی، پیشاهنگی و انجمن‌های خانه و مدرسه و اردوهای کار کند." در توضیح پایان این بند از قانون آمده است، شهرداری در این قبیل موارد و همچنین در مورد موزه و خانه‌های فرهنگی و زندان با تصویب انجمن شهر (شورای اسلامی شهر)، از اراضی و ابنیه متعلق به خود با حفظ مالکیت به رایگان و یا با شرایط معین، به منظور ساختمان‌سازی و استفاده، در اختیار موسسه‌های ذی‌ربط خواهد گذاشت.

در شهرهای بزرگ، شکل‌گیری فرهنگسرا و مراکز فرهنگی و تفریحی، از جمله اقدامات مثبتی درصدد مدیریت اوقات فراغت جمعیت جوان بوده است. اما علی‌رغم این اقدامات، شهرداری‌ها نتوانسته‌اند بر اساس یک برنامه‌ریزی جامع اوقات فراغت از فضاهای فرهنگی موجود حمایت نمایند و آن‌ها را گسترش دهند. سینماها که یکی از مراکز عمده جذب فرهنگ دستان و جوانان است و بیشترین میزان مشارکت را در میان انواع مکان‌های فرهنگی در شهرهای بزرگ به خود اختصاص داده است (شهرداری‌ها، ش ۴۹: ۱۱۵) بدون متولی مشخصی است (شهرداری‌ها، ش ۵۴: ۷۹).

## ۲-۲-۴. حمایت از آیین‌های محلی، ملی و دینی

آیین‌های محلی، ملی و دینی در جامعه ما دارای جایگاه خاصی است؛ چراکه بی‌تردید جامعه ایران جامعه‌ای عمدتاً سنتی است. بدین معنا که سنت در تار و پود ساختارهای اجتماعی و فرهنگی ریشه دارد. آیین‌ها به مثابه سرمایه فرهنگی و منابع فرهنگی تلقی می‌شوند که بخشی از مهم‌ترین آن‌ها در سطح شهر اتفاق می‌افتد و به ناگزیر متصدیان امور شهری را به خود مشغول می‌کند. این در حالی است که متأسفانه آیین‌ها در جامعه از سوی مدیران جدی گرفته نشده و به حال خود رها شده‌اند. اگرچه آیین‌ها ویژگی خودجوش دارند، اما اگر مدیریت‌های محلی با آیین‌ها ارتباطی نداشته باشند، ممکن است از یک سو، این سرمایه فرهنگی پیامدهای ناگواری داشته باشد و از سوی دیگر، مدیریت محلی نتواند از این سرمایه به عنوان عامل همبستگی و انسجام اجتماعی که شرط اساسی مشارکت اجتماعی در مدیریت محلی است، بهره‌مند گردد. مدیریت هیجان و عواطف که همواره یکی از عناصر ذاتی در برگزاری آیین‌ها است، یکی از موضوع‌های مهمی است که مدیریت‌های

محلّی می‌توانند از این طریق در ایجاد نشاط، شادابی و هماهنگ‌نمودن عواطف زیبایی شناسانه افراد جامعه در فضای شهری و نیز خلاقیت، نقش مثبت ایفا کند.

مراسم عزاداری تاسوعا و عاشورا از آیین‌های دینی، آیین‌های نوروز، چهارشنبه‌سوری و سیزده‌به‌در از آیین‌های ملی، جشن زعفران در تربت حیدریه، جشن نخل در قشم، مراسم قالی‌شویان در مشهد اردهال و مراسم گلاب‌گیری از آیین‌های محلّی، همگی از جمله سنت‌های فرهنگی است که شهرداری‌ها می‌توانند در برگزاری بهتر و هدایت آن‌ها نقش مؤثری داشته باشند.

مدیریت شهری از طرق مختلف می‌تواند در مدیریت آیین نقش داشته باشد، برنامه‌ریزی ترافیکی برای آیین‌هایی که در سطح شهر نیازمند مسیرهای خاصی است، ایجاد فضاهای عمومی برای برگزاری آیین‌های خاص، اطلاع‌رسانی مناسب درباره آیین‌ها، داشتن تقویمی خاص برای آیین‌ها به‌طوری که مدیریت شهری، برخی از فعالیت‌های توسعه‌ای خود را متناسب با آن تقویم برنامه‌ریزی نماید. مهم‌تر از همه آن‌ها، مدیریت هیجان یعنی هدایت و کنترل عواطف و هیجان‌ها به شیوه مناسب، از جمله ترتیباتی است که شهرداری‌ها می‌توانند در مدیریت آیین نقش مؤثری داشته باشند.

## ۲-۲-۵. آموزش فرهنگ شهری

همان‌گونه که گفته شد، شهر به لحاظ فعالیت و عملکرد، هنجارهایی بر افراد ساکن خود تحمیل می‌کند. مجموعه این هنجارها شیوه زندگی در شهر را تشکیل می‌دهند. بی‌تردید اگر هنجارها، ضوابط و قواعد زندگی شهری از سوی ساکنان آن رعایت نشود، عملکردهای شهر عقیم می‌ماند و دیگر نمی‌توان افراد ساکن در شهر را شهرنشین نامید. برخی از الزامات زندگی شهری از سوی مدیریت‌های شهری، از جمله شهرداری‌ها ایجاد می‌شود. اینکه به

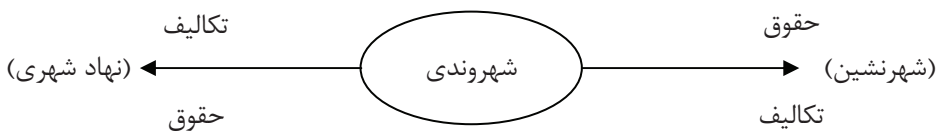
عنوان مثال افراد در یک ساعت معین زباله های خود را برای جمع آوری در محل های تعیین شده قرار دهند، نباید به اماکن عمومی شهری مثل ایستگاه اتوبوس، مترو، فضای سبز، میادین و ... آسیبی از سوی افراد وارد شود و ... همگی از نگرانی های همیشگی مدیران شهری است. از سوی دیگر، رعایت اصول ایمنی در مواقع بحرانی مانند زلزله، با رعایت اصول و قوانین ترافیکی، پرداخت به موقع عوارض شهری و ... از جمله قواعدی است که با حوزه فعالیت شهرداری ها در ارتباط است. تمامی این حوزه ها به عنوان زمینه هایی برای ارتباط مدیران شهری با مردم و شهرنشینان است. تمامی خدماتی که شهرداری ها ارائه می دهند، در نهایت در راستای ایجاد محیطی بهتر و مناسب تر برای مردم است؛ چراکه مردم بهره برداران اصلی خدمات و ثمرات وظایف و فعالیت های شهرداری ها هستند، که این خود نوعی ارتباط با مردم است. در عین حال، ارتباط مورد نظر ما در قالب فرهنگ شهری از نگاه دیگری است.

به طور کلی، رابطه میان ساکنان شهر با مدیران شهری را می توان به چندگونه تعریف نمود که در واقع هر کدام ابعاد، نتایج، مؤلفه ها و گفتمان خاص خود را دارد. در حالت اول، همان گونه که آمد، مردم به عنوان بهره برداران اصلی خدمات شهری هستند. از این جهت، ساکنان شهری دارای حقوقی هستند و در برابر آن مدیران شهری دارای وظایف و تکالیفی می باشند. انجام این وظایف و تکالیف در راستای پاسخ دادن و قانع کردن و رفع حقوق و مطالبات افراد است. داشتن حق مسکن، برخورداری از خدمات شهری اولیه مانند آب، برق، گاز ...، برخورداری از محیط بهداشتی سالم، ...، حقوق اولیه ای است که در قبال آن نهادها و مؤسسه هایی ایجاد شده اند که به این نیازها و حقوق پاسخ دهند. پاسخ گویی نهادها و سازمان ها در قالب وظایف و تکالیف آن ها آمده است. این ارتباط بیشتر اشاره به حقوق

شهروندی دارد و نه تکالیف آن. بنابر این در حقوق شهروندی و تحقق آن، تکالیف سازمان ها و نهادها مورد چندوچون قرار می گیرد.

در حالت دوم، ساکنان شهری از آنجایی که در شهر ساکن هستند، دارای تکالیف و وظایفی هستند. تکالیف و وظایفی که مربوط به حقوق خدمات دهنده، یعنی سازمان ها و نهادهای شهری مانند شهرداری ها است. به عنوان مثال، شهرنشینان برای خدماتی که از شهرداری دریافت می کنند، ملزم به پرداخت عوارض هستند. بخشی از درآمد شهرداری ها از این عوارض به دست می آید که به نوبه خود برای اجرای طرح های توسعه شهری مورد استفاده قرار می گیرد. از این رو می توان گفت که بدین نحو مردم در توسعه شهر خود مشارکت دارند.

دو مقوله حقوق و تکالیف و رابطه میان این دو، مفهوم شهروندی را به وجود می آورد که این خود عامل چرایی پیوند نهادهای شهری و شهرنشینان است. بنابراین، مفهوم شهروندی دربردارنده فضایی تعاملی است؛ تعامل میان حقوق و تکالیف که تعامل میان عامل و کارگزار دارای حق از یک سو و عامل و کارگزار احقاق حق را از سوی دیگر موجب می گردد. این مطلب را می توان به صورت دیگر نیز نشان داد:



نمودار شماره ۲-۷: فضای تعاملی حقوق و تکالیف شهروندی میان شهروندان و نهادها

آنچه که از اینجا تحت عنوان فرهنگ شهری از آن سخن به میان می آید، مجموعه قواعد و هنجارهای زیستن در محیط شهری است که عامل تنظیم کننده و سامان بخشی میان حقوق و تکالیف کارگزاران فردی و اجتماعی در ارتباط با یکدیگر است.

از سوی دیگر، یکی از وظایف مهم شهرداری‌ها در اجرا و تنظیم برنامه‌ها استفاده از مشارکت‌های اجتماعی و جلب مشارکت‌ها از طریق شناسایی امکانات و توانمندی‌های مردمی است. اما آنچه که باعث عدم بهره‌گیری از مشارکت‌ها می‌شود، وجود موانع ذهنی و فرهنگی در میان مدیران از یک طرف و در شهروندان از طرف دیگر است. معمولاً مدیران و دست‌اندرکاران تصوّر مثبت و سازنده‌ای از افراد جامعه ندارند. کمتر دیده می‌شود که شهرداران به مردمی که در شهر زندگی می‌کنند به دیده یک "شهروند" بنگرند. مفهوم شهروندی در حقیقت اشاره به حقوق و تکالیف افراد جامعه از نظر سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی دارند. شهرداران به تکالیف شهروندان بیشتر توجّه دارند تا به حقوق آن‌ها. این نگرش خود مانعی برای ارتباط با شهروندان بوده است. از سوی دیگر شهروندان نیز بیشتر از آنکه به تکالیف خود توجّه داشته باشند به حقوقشان توجّه دارند. آن‌ها بیشتر به دنبال مطالبات هستند تا در جستجوی تحقّق وظایف و تکالیف خود به عنوان یک شهروند. بنابراین به نظر می‌رسد این گرایش از سوی طرفین به عنوان یکی از "موانع اصلی فرهنگی" در شکل‌گیری مشارکت اجتماعی است.

همچنین، یکی از عناصر مهمّ برای جلب مشارکت‌ها، درک فرهنگ و گرایش‌های ذهنی و اعتقادی افرادی است که شهرداری‌ها با آن‌ها سروکار دارند. در این زمینه روابط عمومی شهرداری‌ها نقش بسزایی می‌توانند داشته باشند. روابط عمومی در مسیر شناسایی و درک زمینه‌های فرهنگی و ذهنی در واقع زمینه‌های جلب مشارکت‌های مردمی را برای درگیر شدن آن‌ها در امور شهرداری به وجود می‌آورد.

در این شرایط، شهرداری‌ها می‌توانند در خصوص ترویج، گسترش و تعمیق مفهوم "شهروندی" میان شهروندان از طریق ساز و کارهای اطلاع‌رسانی، آموزشی و تبلیغاتی گام‌های مؤثری بردارند. بی‌شک، اگر این ارتباط فرهنگی و ذهنی میان شهروندان و

شهرداری ها از طریق آموزش و اطلاع رسانی تحقق نیابد، موضوع مشارکت های مردمی و جلب مشارکت ها به عنوان یک مسأله لاینحل باقی خواهد ماند.



## خلاصه

شهرها به طور کلی پدیده‌ای فرهنگی هستند. به مدد تظاهرات فرهنگی شهر است که کلیتی یکپارچه به نام شهر فهم و معنا می‌شود. اگر شهر یک پدیده فرهنگی است، هرگونه دخالت در آن به معنای دخالت در حوزه فرهنگی نیز هست و از آنجایی که انسان در شهر تحت عناوینی چون برنامه‌ریزی شهری، شهرسازی، مدیریت شهری و عناوین نزدیک به آن در شهر دخالت می‌کند، به ناگزیر در حوزه فرهنگی نیز دخالت می‌کند. با توجه به این مقدمه در کنار این عبارات، عرصه‌هایی مانند برنامه‌ریزی فرهنگی شهر و مدیریت فرهنگی شهر نیز پدیدار می‌شود. بی‌تردید شهرداری‌ها به عنوان مدیریت‌های محلی دخالت‌کننده در امور شهری هستند، به همین دلیل از عوامل دخالت‌کننده در امور فرهنگی شهر نیز می‌باشند. شهرداری‌ها و مدیریت‌های محلی را در ایران می‌توان به عنوان کارگزاران برنامه‌ریزی و مدیریت فرهنگی شهر مورد مطالعه و بررسی قرار داد. عرصه‌های فرهنگی که شهرداری‌ها در آن‌ها وارد عمل می‌شوند، عبارتند از:

الف- حفظ و احیای بافت‌های تاریخی،

ب- طراحی و به کارگیری نماها و نشانه‌های شهری،

ج- ایجاد و گسترش مراکز فرهنگی مانند فرهنگسراها، کتابخانه‌های عمومی، نمایشگاه‌های فرهنگی، سینماها، راه‌اندازی بازارچه محصولات فرهنگی (صنایع دستی) و نیز گسترش

فضاهای فرهنگی و عمومی، مانند پارک‌های بازی و ورزشی،

د- زمینه‌سازی جشن‌ها و آیین‌های محلی، ملی و مذهبی،

ه- تبلیغات شهری و آموزش شهری.

ماحصل این مداخلات در عرصه‌های فوق به توسعه فرهنگی در سطح محلی می‌انجامد. توسعه فرهنگی به مثابه یک هدف مهم برای برنامه‌ریزی‌های فرهنگی در شهر و محله‌ها، پلی ارتباطی را میان دنیای هنر، جامعه و اجتماع محلی ایجاد می‌کند.

## آزمون

- ۱- شهر به مثابه یک پدیده فرهنگی را توضیح دهید؟
- ۲- توضیح دهید که چرا شهرداری‌ها به عنوان یک کارگزار فرهنگی محسوب می‌شوند؟
- ۳- عرصه‌های مداخله‌های شهرداری به عنوان یک کارگزار فرهنگی را بیان نمایید؟
- ۴- در ضرورت مداخله شهرداری‌ها و مدیریت‌های محلی در ایران در حوزه فرهنگ شهری بحث کنید؟



**فصل سوم**  
**اصول راهنمای برنامه‌ریزی**  
**فرهنگی در سطح ملی**

## اهداف

هدف از مطالعه این فصل، آشنایی با مطالب زیر است:

۱. مراحل اساسی برنامه‌ریزی فرهنگی
۲. ملاحظات اساسی در برنامه‌ریزی فرهنگی در سطح محلی

## مقدمه

در بخش‌های پیشین، مفهوم و ابعاد برنامه‌ریزی فرهنگی و نیز چرایی آن، با توجه به نقش حیاتی شهر به عنوان یک پدیده فرهنگی و اهمیت جایگاه مدیریت شهری به عنوان مداخله‌کننده فرهنگی، به طور مبسوطی شرح داده شد. در این بخش سعی می‌شود دستورالعملی برای اجرای برنامه‌ریزی‌های فرهنگی ارائه گردد. در واقع این بخش به بیان اصول و قواعد برنامه‌ریزی فرهنگی به عنوان مجموعه‌ای از وظایف برای مدیریت‌های محلی و شهری می‌پردازد.

خطوط راهنمای برنامه‌ریزی فرهنگی در جست‌وجوی هدایت مدیریت محلی برای توسعه برنامه‌ریزی فرهنگی و مدیریت منابع هنری است. هدف اصول راهنمای برنامه‌ریزی فرهنگی، حمایت از حکومت محلی در شناسایی اهمیت فرهنگ در اجتماع محلی است. خطوط راهنمای مزبور نیز در جست و جوی رسمیت بخشیدن به برنامه‌ریزی فرهنگی حکومت محلی است، در حالی که به برنامه‌ریزی فرهنگی شأن و مرتبه‌ای بالاتر می‌بخشد. به نوبه خود این اصول راهنما، در تلاش است که برنامه‌ریزی راهبردی یکپارچه و پایدار برای توسعه فرهنگی و هنرها در سطح محلی را بهبود بخشد. تمامی حکومت‌ها (مشمول بر حکومت محلی) منابع و سرمایه‌گذاری‌های بسیار مهم و لازمی را در حوزه فرهنگ وارد کرده‌اند.

در حالی که راه‌های بسیاری برای توسعه و تحقق برنامه فرهنگی وجود دارد، اصول راهنما در جست‌وجوی تضمین این امر است که طرح‌ها و برنامه‌ها از یک ناحیه به ناحیه دیگر هماهنگ و سازگار باشند. هماهنگی میان برنامه‌ها و طرح‌ها بسیار مهم است؛ چراکه

مدیریت‌های محلی در آرزوی نشان‌دادن مسائل در کنار یکدیگر یا ارائه طرح‌های هماهنگ هستند. در حالی که در همان شرایط، به تفاوت بین مناطق و نواحی آگاهی دارند. برنامه‌ریزی فرهنگی محلی باید بتواند به مدیریت‌های محلی در فهم ویژگی منحصر به فرد اجتماع محلی آن‌ها و ارتقای تعلق محلی خصوصاً مکان‌های دارای معنای نمادین برای مکان‌های خاص، مقرها، چشم‌اندازها، فضاهای عمومی، مکان‌های ملاقات، بناهای یادبود و تاریخی و خیابان‌های اصلی مهم و آثار هنری یاری رساند.

### ۳-۱. عناصر اصلی برنامه‌ریزی فرهنگی

در برنامه‌ریزی فرهنگی، محور و دست‌مایه اصلی فرهنگ است. فرهنگ در گسترده‌ترین مفهوم شامل روابط، تجارب و خاطرات مشترکی است که مردم و اجتماع‌ها با آن سروکار دارند. هر اجتماعی سوابق و پیشینه‌های مذهبی و فرهنگی متفاوتی دارند. از این‌رو فرهنگ شامل چیزهایی است که برای ما ارزشمند است و ما در صدد انتقال آن‌ها به نسل‌های آینده هستیم.

فرهنگ شیوه ارتباط ما با زمان حاضر، گذشته و آینده است. برنامه‌ریزی فرهنگی با این تجارب و ارزش‌های منحصر به فرد و ویژه سروکار دارد. در اینجا برنامه‌ریزی فرهنگی شیوه‌ای برای کمک به مدیران محلی است که درصدد یکپارچه کردن اقدامات تأثیرگذارنده بر کیفیت زندگی افراد جامعه است. برنامه‌ریزی فرهنگی شیوه‌ای برای پیوند دادن آن اقدامات با راهبردها و طرح‌های کلان مدیریت است. به کمک برنامه‌ریزی فرهنگی عقلانی، مدیران محلی می‌توانند به درک مناسب و دقیق‌تری از خواسته‌ها، ارزش‌ها و گرایش‌های اجتماع دست پیدا کنند. این امر می‌تواند به اصلاح سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌های برنامه‌ریزی برای کل اجتماع محلی بیانجامد.

### ۳-۱-۱. منابع فرهنگی

در برنامه‌ریزی فرهنگی، فرهنگ به مجموعه‌ای از منابع فرهنگی تقلیل می‌یابد. در واقع در برنامه‌ریزی فرهنگی، فرهنگ در معنای خاص آن، یعنی مجموعه‌ای از هنرها و فعالیت‌ها و آفرینش‌های هنری و در معنای گسترده آن، یعنی فرهنگ به مثابه شیوه زندگی، مد نظر نیست. مفهوم منابع فرهنگی در برنامه‌ریزی فرهنگی، راه میان‌هایی است که از توجه سنتی به فرهنگ (هنر) فراتر رفته، آن را به منابع فرهنگی و میراث بسط می‌دهد و در همان حال، نگاه مختصری نیز به فهم انسان‌شناسی از فرهنگ دارد.

منابع فرهنگی شامل تمامی دارایی‌ها و سرمایه‌های فرهنگی یک جامعه است که به شکل‌دهی هویت خاص اجتماع محلی می‌انجامد و شامل عناصر و اجزای زیر است:

- هنرهای نمایشی و تجسمی شامل موسیقی، تئاتر، رقص،
  - صنایع دستی، مُد و طراحی،
  - موزه‌ها و میراث تاریخی،
  - کتابخانه‌ها، ادبیات، انتشارات، آثار نوشتاری،
  - محیط و میراث مصنوع،
  - امکانات و رخدادهای ورزشی،
  - محیط طبیعی شامل پارک‌ها و فضاهای عمومی،
  - زمین‌های بازی کودکان و پارک‌های تفریح و سرگرمی،
  - جشنواره‌ها، دوره‌های گردشگری و فعالیت‌های سازمان‌یافته مربوط به اوقات فراغت.
- تمامی عناصر و اجزای مذکور از شش منبع اصلی زیر سرچشمه می‌گیرند که عبارتند از:

- ۱- افراد و امکانات مرتبط با سازمان‌ها و فعالیت‌های فرهنگی، هنری،
- ۲- مدیریت و توسعه استعداد‌های محلی،
- ۳- فعالیت‌های مربوط به اوقات فراغت،
- ۴- میراث تاریخی، باستانی، معماری و هنری،
- ۵- چشم‌انداز و جغرافیای شهری و فضاهای عمومی،
- ۶- ادراک و دریافت‌های ذهنی (درونی) و بیرونی از شهر (سیما و منظر شهری).

### ۳-۱-۲. برنامه فرهنگی

ابزار اصلی در برنامه‌ریزی فرهنگی، برنامه فرهنگی است. برنامه فرهنگی (به کمک نمودار، نقشه، جداول، تصاویر و سایر موارد) می‌بایست درون یک تحقیق جامع و گسترده جای گیرد و سیاست‌ها، خط‌مشی‌ها و هدف‌های راهبردی را برای یک دوره مشخص که معمولاً سه تا پنج سال است، معین کند.

برنامه فرهنگی حاوی شرحی تفصیلی از منابع، سرمایه‌های فرهنگی ملی و فرا ساختارها یعنی مواردی است که در بخش‌های خصوصی و عمومی ملحوظ است. این برنامه فرهنگی باید نشان دهد که چگونه مردم از سرمایه‌ها، دارایی‌ها و منابع فرهنگی استفاده می‌کنند و چگونه ممکن است آن‌ها را برای آینده به کار اندازند. این برنامه فرهنگی شامل جزئیاتی از دارایی‌ها و سرمایه‌های گسترده و به تملک درآمده است.

برنامه فرهنگی، روندهای موجود جمعیت و ترکیب جمعیت‌شناسی اجتماع محلی را نشان خواهد داد. همچنین، سازمان‌ها و گروه‌های مختلف اجتماع محلی را به مثابه اجزای مشارکت‌کننده بر اساس یک دیدگاه واحد شرکت می‌دهد (در نظر داشته باشید که



سازمان‌ها و گروه‌های اداری ممکن است ارتباط کمی با الگوهای عملی زندگی در یک اجتماع محلی داشته باشند).

این برنامه فرهنگی، متمرکز بر راه‌هایی است که موانع را جابه‌جا کرده و فرصت‌هایی برای مشارکت فرهنگی واحد و عام فراهم می‌آورد. علاوه بر این که باید در مرحله اول، اجتماع‌های بومی را درگیر کند و به این ترتیب خواسته‌های آن‌ها را عرضه بدارد. برنامه فرهنگی نشان می‌دهد که چگونه برنامه‌ریزی برای منابع فرهنگی می‌تواند در مدیریت فراگیر مدیریت محلی و فرآیندهای برنامه‌ریزی ادغام شود.

برنامه فرهنگی نیز شامل طرحی کلی از ترتیبات سازمانی است که به دنبال اجرای سیاست‌هاست و شامل بودجه و ساختار اداری برای تحقق چشم‌انداز برنامه فرهنگی است. این برنامه، ارتباط راهبردی بین بخش‌های شورای محلی و سایر نهادها و سازمان‌ها و کارگزاران را تأمین می‌کند. همچنین در بردارنده رویه‌های تعیین اولویت‌ها و تطبیق دادن شاخص‌ها و تقاضاهای رقیب است، به طوری که نشان می‌دهد چگونه پیشرفت عملکرد می‌تواند در راه رسیدن به هدف‌ها اندازه‌گیری شود.

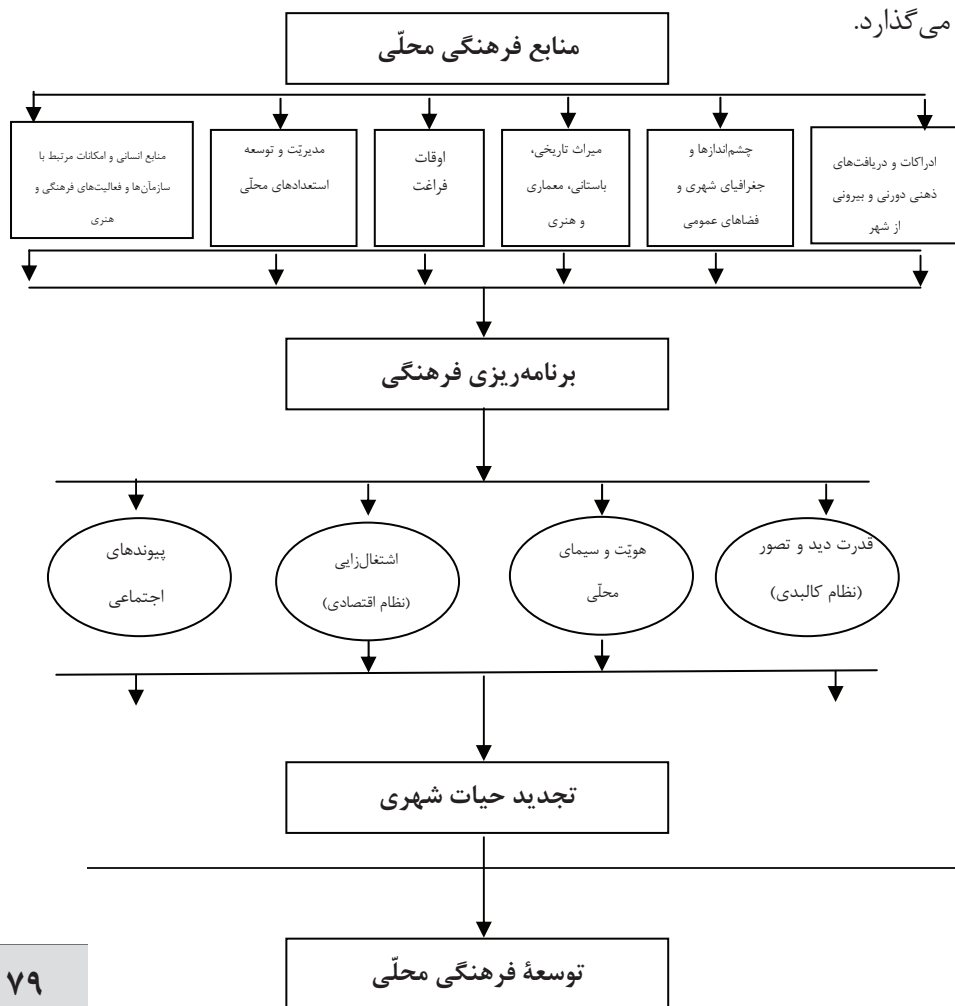
### ۲-۳. کارکردهای برنامه‌ریزی فرهنگی

برنامه‌ریزی فرهنگی به عنوان فرآیند دستیابی به هدف‌های راهبردی مدیریت محلی، می‌تواند به مدیریت‌ها و حکومت‌های محلی از جهت هدایت و کنترل تعارضات و مطالبات شهری کمک نماید. هدف اصلی برنامه‌ریزی فرهنگی، توسعه فرهنگی محلی یا توسعه فرهنگی اجتماع محلی است که در واقع همان تجدید حیات شهری است. بدین ترتیب، رویکرد اصلی برنامه‌ریزی فرهنگی رویکرد مکان محور است و نه حوزه محور (مانند هنرهای نمایشی، تجسمی و میراث). حوزه‌های هنری، بخشی از برنامه‌ریزی فرهنگی مکان محور

محسوب می‌گردد. از این‌رو برنامه‌ریزی فرهنگی محلی با سایر عرصه‌ها و نظام‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و ... ارتباط دارد. به بیان دیگر، می‌توان گفت که در بطن خود دارای ابعاد اقتصادی، سیاسی و اجتماعی است. ایجاد فرصت‌های شغلی، تقویت روابط سالم، مطمئن و امن در اجتماع محلی، افزایش پیوندهای اجتماعی و نیز برجسته کردن و آشکار نمودن هویت و سیمای محلی و نیز تقویت دریافت‌ها و ادراکات ذهنی و شناختی و بصری از جمله کارکردهای برنامه‌ریزی فرهنگی است.

نمودار شماره ۳-۱، تصویری از سرشت برنامه‌ریزی فرهنگی و ابعاد وسیع آن را در اختیار

می‌گذارد.



### ۳-۳. اجرای برنامه‌ریزی فرهنگی در متن اجتماعی، اقتصادی و سیاسی

دلایل زیادی وجود دارد که چرا مدیریت‌های محلی بهترین نهادهایی هستند که می‌توانند برنامه‌ریزی فرهنگی محلی و توسعه فرهنگی محلی را مدیریت نمایند. مدیریت‌های محلی نزدیک‌ترین سازمان‌ها به افراد یک جامعه می‌باشند. تجارب و مهارت‌های مدیریت‌های محلی از نشست‌های مشورتی اجتماع محلی و شناخت ارزش‌های محلی و خواسته‌های محلی که تأثیرگذار در برنامه‌ریزی فرهنگی محلی است، حاصل شده است. در حوزه محلی، همواره طیفی از خدمات فرهنگی مانند جشنواره‌های هنری، نمایشگاه‌ها، موزه‌ها و کتابخانه‌ها دیده می‌شود، اما در اینجا نهادهایی ضروری هستند که برای اجرای سیاست‌های برنامه‌ریزی فرهنگی نیازمند به قدرت و منابع باشند. برای بسیاری از شوراهای برنامه‌ریزی فرهنگی چیز جدیدی نیست. این شوراهای برنامه‌ریزی فرهنگی را به مثابه روش دستیابی و تحقق هدف‌ها و راهبردهایی می‌دانند که به طور مستقیم پاسخ‌گوی نیازهای اجتماع محلی است. اطلاعات موجود در یک برنامه فرهنگی می‌تواند خط‌مشی‌ها و تصمیم‌های برنامه‌ریزی را در حوزه‌های مختلف اصلاح نماید. دیوید گراگان و کالین مرسر در کتاب خود (Cultural Planning Handbook) مدعی هستند که برنامه‌ریزی فرهنگی مانند تمامی فرآیندهای راهبردی باید با کیفیت مطلوب و همراه با داده‌های تحلیل شده دقیق تنظیم شده و به دنبال دیدگاهی مشترک از نحوه دستیابی اجتماعی محلی به خواسته‌های خود در آینده باشد. همچنین پیوندهای بالقوه و بالفعل میان برنامه‌ریزی فرهنگی و سایر برنامه‌ریزی‌ها

(مانند؛ برنامه‌ریزی‌های محیطی، اقتصادی و اجتماعی) را به رسمیت شناخته و در میان این روابط سیال وجود داشته باشد.

### ۳-۴. مجموعه‌ای از ابزارها

برنامه فرهنگی مناسب، مجموعه‌ای از ابزارها را در اختیار مدیریت محلی قرار می‌دهد تا توانمندی آن‌ها را برای به‌کارگماردن شیوه‌هایی که در آن‌ها این خواسته‌ها تحقق می‌یابد، تقویت نماید. این برنامه به مدیریت محلی کمک خواهد کرد تا تصمیم‌های خود را از طریق فهم دقیق‌تر و روشن‌تر خواسته‌هایشان اصلاح نمایند.

این فرآیند با سایر رشته‌های برنامه‌ریزی ارتباط تنگاتنگی دارد. برنامه‌ریزی فرهنگی، فرآیندی برای هدایت و مدیریت خواسته‌ها و ارزش‌های افراد جامعه نیست، بلکه در واقع شیوه‌ای برای فراهم کردن فرصت‌ها و جابه‌جایی موانع در مسیر تظاهرات، خلاقیت‌های فرهنگی و درک مکان است. بنابراین صرفاً به معنای مدیریت کارآمد منابع و سرمایه‌های فیزیکی (مانند کتابخانه‌ها، موزه‌ها و پارک‌ها) نیست. برنامه فرهنگی در جستجوی همسو کردن راهبردی خدمات، منابع و سرمایه‌های فرهنگی مدیریت محلی با توجه به جهت‌گیری‌ها و اولویت‌ها است. برنامه‌ریزی فرهنگی، نیازمند به‌کارگماردن برنامه‌ریزان فرهنگی با ایجاد گروه فرهنگی متفاوت نیست؛ اگرچه برخی از مدیریت‌های محلی ممکن است برای سازمان‌دهی امور خود به چنین شیوه‌ای متوسل شوند. برنامه‌ریزی فرهنگی، نیازمند واگذاری مسئولیت توسعه فرهنگی به مأموران خاص مدیریت محلی یعنی کارمندان برجسته خود است. برنامه‌ریزی فرهنگی، فرآیندی است شامل مشاوره جمعی و

تصمیم‌گیری که در شناسایی منابع فرهنگی به دولت محلی و در این تفکر راهبردی که چگونه این منابع می‌توانند در خدمت یک جامعه در دستیابی به اهداف کشور باشند کمک می‌کند. برنامه‌ریزی فرهنگی یک رویکرد راهبردی است که به طور مستقیم و غیرمستقیم منابع فرهنگی جامعه را داخل دامنه وسیعی از فعالیت‌های برنامه‌ریزی دولت منسجم می‌کند.

### ۳-۵. ملاحظات اساسی در برنامه‌ریزی فرهنگی

اصول راهنمای زیر باید از طریق مدیریت‌های محلی در توسعه و بهبود هر برنامه فرهنگی محلی به کار گرفته شود.

#### ۳-۵-۱. منابع فرهنگی

برنامه فرهنگی باید مبتنی بر این فرض باشد که شهروندان از منافع فرهنگی مشخص بهره می‌برند، این بهره‌گیری اساساً:

- در جهت ابراز استعدادهای هنری است.
- در جهت تقویت میراث فرهنگی انسانی آنهاست.
- در جهت تولید هنری و فکری جدیدی است.
- در جهت دستیابی به اشکال آفرینش‌های هنری و ذهنی آنهاست.

#### ۳-۵-۲. شناخت و فهم فرهنگ‌های محلی (شناسایی و پاسخ‌گویی)

یک طرح و برنامه فرهنگی باید نشان‌دهنده موارد زیر باشد:

- فهم کلی از اینکه چه موضوع‌هایی برای یک اجتماع محلی، روابط، خاطرات و تجربه‌های مشترک و هویت و پیشینه‌های تاریخی و مذهبی مهم است؛
- فهم کلی از فراساخت‌ها، منابع، سرمایه‌ها و تولیدهای فرهنگی در اجتماع محلی؛
- فهم کلی از اینکه چگونه مردم در آن اجتماع منابع، سرمایه‌ها، دارایی‌ها و محصولات فرهنگی منطقه‌ای و محلی را به کار می‌گیرند و با آن‌ها در تعامل هستند؛
- شناسایی و حمایت از اقدامات و فرآیندهای توسعه فرهنگی بومی؛
- شناسایی و حمایت از اصول خودگردان برای اجتماع‌های بومی در چارچوب اولویت‌های توسعه فرهنگی آن‌ها؛
- شناسایی و حمایت از تفاوت‌های فرهنگی.

### ۳-۵-۳. یک دیدگاه مشترک

- در برنامه فرهنگی ضروری است موارد زیر انعکاس یابد؛
- مسئولیت‌های مهم شرکت‌کنندگان، سازمان‌ها و گروه‌های محلی در توسعه و تحقق برنامه؛
  - درگیری پایدار و مداوم اجتماع محلی با فرآیند برنامه‌ریزی فرهنگی؛
  - یک دیدگاه مورد توافق از اینکه چگونه مردم در یک اجتماع محلی می‌خواهند با یکدیگر و با محیط مصنوع و طبیعی خود ارتباط برقرار کنند و اینکه چگونه اجتماع محلی می‌خواهد از فرهنگ و مکان خود لذت ببرد؟
  - یک دیدگاه مشترک درباب اینکه چگونه موانع توسعه و گسترش فرصت‌های تجلی فرهنگی در اجتماع محلی برطرف می‌شود؟

### ۳-۵-۴. انسجام و پیوند

برنامه فرهنگی باید نشان‌دهنده موارد زیر باشد:

- انسجام برنامه‌ریزی فرهنگی در قالب مدیریت فرآیندهای برنامه‌ریزی محلی؛
- انسجام سیاست‌ها و برنامه‌ریزی فرهنگی در قالب سایر فرآیندهای برنامه‌ریزی مدیریت‌های محلی که دیگر سیاست‌ها و طرح‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در کجا برنامه‌ها و سیاست‌ها برنامه فرهنگی محلی را متأثر می‌سازند؛
- توجه به این موضوع اثربخش، بدین معنا که امکانات فرهنگی زیرمنطقه‌ای یا منطقه‌ای و یا خارجی بر محلیت تأثیر دارند و توجه به تأثیر جامع‌تر چنین امکاناتی که درون نهادهای دولتی محلی گنجانده شده است؛
- توسعه مشارکت با شوراها، سازمان‌های محلی و کارگزاران اجتماع محلی در جهت اجرای برنامه فرهنگی؛
- در نظر گرفتن اینکه راهبرد فرهنگی محلی چگونه می‌تواند در هدف‌های فرهنگی ملی سهیم باشد.

### ۳-۵-۵. پایداری

برنامه فرهنگی باید دربردارنده و نشان‌دهنده موارد زیر باشد:

- تعهد و مسئولیت در ایجاد ظرفیت‌ها و توانمندی‌های مدیریت‌های محلی برای شناسایی و پاسخ‌گویی به خواسته‌ها و ارزش‌های اجتماع محلی؛
- تعهد و وظیفه‌مندی در برابر ایجاد ظرفیت و توانمندی اجتماع محلی در راستای بیان و تفهیم خواسته‌ها و ارزش‌های فرهنگی خود؛
- حمایت از فعالیت‌های فرهنگی که از ظرفیت و توانمندی مشاغل و فعالیت‌های فرهنگی محلی حمایت می‌کند؛
- سازگاری و انطباق میان هدف‌ها، فرآیندها و نتایج فرآیندهای برنامه‌ریزی فرهنگی؛

- ترتیبات سازمانی برای اجرای سیاست‌ها، شامل بودجه و تشکیلات اداری که تعیین‌کننده حوزه و میدان عمل برنامه فرهنگی است و نیز شامل ارتباطات راهبردی بین گروه‌ها و کمیته‌های فرعی شوراها و مدیریت‌های محلی با سایر شوراها و کارگزاران. همچنین شامل سازوکارهایی است که برای برنامه‌ها، راهبردها و سیاست‌های محیطی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی منسجم ایجاد شده است؛
- توسعه و ایجاد ابزارها برای تعیین اولویت خدمات و برای دخالت‌دادن تقاضاها و خواسته‌های رقیب؛
- دسته‌بندی شاخص‌های عوامل حیاتی فرهنگی که در برابر پیشرفت می‌تواند اندازه‌گیری شود؛
- توجه به وابستگی متقابل شاخص‌های فرهنگی، اقتصادی، محیطی و اجتماعی.

### ۳-۶. آماده‌سازی برنامه فرهنگی

این بخش توصیه‌های عملی برای مدیریت‌های محلی در باب توسعه، گسترش و تحقق برنامه فرهنگی محلی، بر اساس اصول راهنمایی که در بخش سوم از آن یاد شده فراهم می‌آورد، اما مانند تمامی راهبردهای برنامه فرهنگی به مثابه فرآیند ثابت تلقی نمی‌گردد، بلکه به عنوان فرآیندی مستمر است. برنامه فرهنگی محلی باید فرصت‌ها و روابط راهبردی پیچیده و فرآیندهای دموکراتیک عملی در مدیریت و حکومت محلی را در نظر گیرد. جنبه کلیدی در هر راهبردی، توانمندی آن در فراتر رفتن از گرایش‌ها و ترجیح‌های روزمره و جاری است.



تفاوت‌هایی میان رویکرد راهبردی و رویکرد عمل‌گرا در برنامه‌ریزی وجود دارد که این تفاوت‌ها را می‌توان در موارد زیر جستجو کرد:

جدول شماره ۳-۱: ابعاد و وجوه رویکرد عمل‌گرا و رویکرد راهبردی

رویکرد راهبردی	رویکرد عمل‌گرا
<ul style="list-style-type: none"> <li>- غیرمعمول و پیچیده</li> <li>- فعال</li> <li>- بنیادگرا و با گستره‌ی سازمانی</li> <li>- تغییرات مهم</li> <li>- در ارتباط با دوره‌های بلندمدت و میان‌مدت</li> <li>- در ارتباط با نیازها و خواسته‌ها و محیط به‌دست آمده</li> <li>- با این سؤال که "چرا ما در حال انجام این کار هستیم" و اینکه "چگونه ما باید این کار را انجام دهیم" سروکار دارد.</li> <li>- از طریق بازاندیشی شناخته می‌شود.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- معمول</li> <li>- منفعل</li> <li>- با ویژگی عملی و خدماتی</li> <li>- تغییرات نه‌چندان مهم</li> <li>- در ارتباط با یک دوره‌ی زمانی کوتاه‌مدت</li> <li>- مبتنی بر منابع استخراج شده</li> <li>- با این سؤال که "چگونه این کار عملی می‌شود و انجام می‌شود" سروکار دارد.</li> <li>- غالباً از طریق بحران‌ها شناخته می‌شود.</li> </ul>

در اجرای برنامه فرهنگی، مدیران ارشد حکومت محلی باید در اولین مرحله فرآیند برنامه‌ریزی به کار گمارده شوند تا خطوط ارتباط با نماینده‌های منتخب و فرآیندهای تصمیم‌سازی رسمی روشن گردد. در ابتدا اجتماع محلی و نماینده‌ها باید در این فرآیند درگیر شوند تا فهم مشترکی از چشم‌انداز برنامه حاصل آید و توافق گسترده‌ای برای حمایت از آن به دست‌آید.

در زمانی که تأکید بر روند توسعه فرهنگی در یک دوره مفروض و توجه به محیطی است که باید در آن فرآیند مزبور اجرا گردد، شناسایی مسائل در یکپارچگی مؤثر توسعه فرهنگی در قالب سیاست‌ها، اقدامات و طرح‌های مدیریتی محلی مهم است.

اصول راهنمایی که برنامه‌ریزی فرهنگی را به عنوان فرآیند تحول‌ساز قلمداد می‌کند، امری ضروری است. پیشرفتی که در رفع موانع در انسجام مؤثر توسعه فرهنگی در کنار

سایر فرآیندهای برنامه‌ریزی حاصل می‌گردد، عاملی کلیدی در ارزیابی اثربخشی برنامه فرهنگی است.

در عین حال، در هر گونه برنامه‌ریزی، به‌ویژه برنامه‌ریزی فرهنگی، شایسته است نکات اساسی زیر مورد ملاحظه قرار گیرد:

- برنامه‌ریزی فرهنگی باید منعطف باشد.
- برنامه‌ریزی فرهنگی باید انضمامی و تجربی باشد.
- برنامه‌ریزی فرهنگی باید از یک طرف، بر اساس تعریف محدود از فرهنگ استوار باشد و از طرف دیگر، باید انتخابی بوده، صرفاً به بعضی از متغیرهای راهبردی در سطوح فوقانی جامعه توجه کند. برنامه‌ریزی فرهنگی نباید بدون در نظر گرفتن عوامل انگیخته در عرصه‌های گوناگون در سطوح مختلف برای جزئی‌ترین امور در سطح کلان برنامه‌ریزی نماید. در این صورت از قبل نتیجه چنین برنامه‌ای مشخص است.
- برنامه‌ریزی فرهنگی باید خصلت ساختاری داشته باشد و نه اجباری. این چیزی است که در ادبیات توسعه و برنامه‌ریزی نیز اخیراً به آن توجه شده است؛ به عبارت دیگر، برنامه‌ریزی فرهنگی باید در صدد تأسیس فرصت‌های ساختاری برآید تا مردم به روشی خاص و با اختیار و آزادی کامل طبق آن رفتار نمایند.
- برنامه‌ریزی فرهنگی باید خصلت مشارکتی مردمی داشته باشد.
- برنامه‌ریزی فرهنگی برای جلب مشارکت عموم باید حتی‌المقدور خصلت داوطلبانه داشته باشد، چرا که این نوع برنامه‌ریزی با عنصر فکر و اندیشه سروکار داشته و بدون مشارکت داوطلبانه مردم میسر نخواهد بود.
- برنامه‌ریزی فرهنگی دارای سطحی گسترده، غیر منعطف و موقعیتی است و ممکن است مردم آن را به عنوان یک پیمان، اجزای راهبردی و چشم‌انداز وسیع درک نمایند. ویژگی‌های

آن می‌تواند به صورت یک پروژه، پیشرفت در مذاکره، رشد گسترده و عام و در شکل بسیار ویژه و خاص تغییر یابد. هر چند بسیاری از برنامه‌ریزی‌های موفقیت‌آمیز موجب ایجاد ارزش‌ها و ویژگی‌های کلیدی می‌شود. در عین حال، به نظر می‌رسد برای دستیابی به موفقیت در نظر گرفتن ملاحظات زیر نیز ضروری باشد:

- تعریفی بومی از فرهنگ که بر دامنه‌ای گسترده‌تر از فعالیت‌های هنری و میراث فرهنگی متمرکز دارد؛

- ارزش‌های هنری و معانی فرهنگی، به جای آنکه به تنهایی توسط تولیدکنندگان و مؤسسه‌های هنری توصیف و تجویز گردند، در بین فعالان فرهنگی و مخاطبان اجتماعی مورد مذاکره قرار می‌گیرند؛

- درکی از فرهنگ و توسعه فرهنگی به عنوان منابعی برای توسعه انسانی در قالب یک هدف وسیع برای دسترسی به بهبود اجتماعی؛

- تمرکز بر منابع فرهنگی و اینکه چگونه آن‌ها می‌توانند برای کمک به دستیابی اهداف شهری در جامعه به کار گرفته شوند؛

- تمرکز بر ایجاد شبکه، رابطه‌ها و مشارکت‌ها به جای تسهیلات؛

- توجه به رویکردهای توسعه اجتماعی مانند ایجاد وفاق و بحث و تبادل نظر و برگزاری نشست‌هایی برای ترقی و تعالی؛

- ایجاد فرآیندی از همکاری و مشارکت گسترده اجتماعی که شامل مجموعه‌ای از جامعه و بخش‌های فرهنگی آن، شهروندان درجه دو، منتخبان رسمی و سایر رهبران جامعه است؛

- تأکید بر هویت، میراث و غرور ملی؛

- به رسمیت شناساندن جوامع متنوع در داخل جامعه بزرگ‌تر؛

- ایجاد پیوند و ارتباط میان مؤسسه‌های متنوع فرهنگی گوناگون، اجتماع و دولت محلی (LEGACIES NOW & CCNC, 2008: 2).

### ۳-۷. شرح خدمات

موارد زیر که باید در هر برنامه‌ای تعریف و در نظر گرفته شوند، ملاک‌ها و معیارهایی در فرآیند ایجاد برنامه‌ریزی است:

- آیا برنامه فرهنگی، محصول طیفی از گرایش‌ها، منافع و فعالیت‌های اجتماع محلی و مدیریت محلی است؟

- آیا برنامه فرهنگی، چشم‌اندازی از توسعه فرهنگی جامع در باب مسائل، ترجیح‌ها و ایده‌ها را دربردارد؟ (برنامه‌هایی مثل بهبود سیمای شهری، حفاظت از میراث، پروژه‌های عمرانی، مدیریت ترافیک و توسعه گردشگری و اقتصادی و ...)

- آیا توسعه فرهنگی در برنامه فرهنگی تا آنجایی که امکان دارد با سایر فرآیندهای برنامه‌ریزی محلی (مانند برنامه‌ریزی اجتماعی، برنامه‌ریزی کاربری اراضی، برنامه‌ریزی بهداشت، برنامه‌های زیست‌محیطی محلی و برنامه‌های مبتنی بر محلیت) ارتباط پیدا می‌کند؟

- آیا برنامه فرهنگی تفاوت‌های موجود در بهره‌برداری‌های معنوی، نمایشی و تصویری از امکانات و تسهیلات عمده مانند کتابخانه‌ها، گالری‌ها و مراکز هنرهای نمایشی را پیش‌بینی می‌نماید؟

- آیا برنامه فرهنگی، شبکه‌های قوی و مستحکم را میان حکومت محلی و اجتماع محلی که در افزایش روابط و آگاهی حیاتی است، منعکس می‌سازد و آیا حمایت محلی از پروژه‌ها را به دنبال دارد؟

- آیا مهارت‌های لازم برای رویکرد جامع به توسعه فرهنگی و برنامه‌ریزی فرهنگی درون ساختارهای اداری حکومت محلی در دسترس هستند؟
- آیا فرصت‌هایی برای کارکنانی که از پیش در برنامه‌ریزی و توسعه فرهنگی درگیر بودند پیش‌بینی شده است؟
- آیا منابع اداری برای رهیافت مورد نظر و یکپارچه کافی است؟
- آیا مهارت‌ها و منابع به طور کارآمد می‌توانند مورد استفاده قرار گیرند؟
- هریک از کارمندان متخصص فرهنگی در کجا مورد استفاده قرار می‌گیرند؟
- آیا به هر عضو اداری، وظیفه‌ای در قبال مسائل توسعه فرهنگی واگذار شده است؟
- آیا وظیفه روشنی در سطح مدیریت ارشد در قبال توسعه فرهنگی و تحقق رویکرد منسجم وجود دارد؟
- آیا مدیریت محلی، اجتماع محلی را در فرآیند تصمیم‌سازی مرتبط با مسائل توسعه فرهنگی درگیر کرده است؟
- آیا اجتماع محلی به طور مناسب از تصمیم‌های مدیریت محلی آگاه است؟
- آیا ایجاد کمیته‌ای متشکل از اجتماع محلی و مدیریت محلی در زمینه توسعه فرهنگی ارزشمند است؟
- آیا حکومت محلی با سازمان‌های منطقه‌ای با توجه به منافع بیان شده در برنامه‌ریزی و توسعه فرهنگی در ارتباط است؟ اگر نیست آیا حکومت محلی زمینه‌ای برای قواعد بالقوه توسعه فرهنگی با توجه به مدیریت‌های محلی مجاور در سطح منطقه‌ای در نظر می‌گیرد؟
- در کجا فعالیت‌های هنری اجتماع محلی در یک سازمان نظام پیدا می‌کند؟ آیا این ترتیبات پیوند و زنجیره‌های بین توسعه فرهنگی و سایر حوزه‌های مرتبط (خصوصاً

حوزه‌هایی مانند خدمات اجتماعی، برنامه‌ریزی محیطی، طراحی و توسعه و گردشگری اقتصادی) را ممکن می‌سازد؟

دریسن معتقد است که بهتر است در این بخش فهرستی از پرسش‌های اساسی در خصوص برنامه‌ریزی فرهنگی اجتماع محور طرح شود. به نظر او این پرسش‌های اساسی عبارتند از:

- آیا حمایت سیاسی برای برنامه‌ریزی فرهنگی وجود دارد؟ آیا شهردار، فرماندار یا مدیر شهر، برنامه‌ریزی و دعوت رسمی از مردم را برای پیوستن به کمیته سازماندهی تحمل می‌کنند؟

- آیا مشارکت‌کنندگان در تهیه برنامه، تنوع و گوناگونی اجتماع را می‌پذیرند؟ آیا شما می‌توانید تبعات کلی پرسش‌های نخبگان اقتصادی و اجتماعی را در زمان سخنرانی آن‌ها برای کل اجتماع تحمل نمایید؟ برنامه‌ریزی صحیح فرهنگی به داده‌هایی از سازمان‌های کوچک و بزرگ فرهنگی، گروه‌های قومی متنوع، آموزش‌یاران، تجار و گروه‌های اجتماعی نیاز دارد. اغلب برنامه‌های کامل، نمونه‌ای از افکار مبلغان هنری و غیرهنری را در نظر دارند.
- آیا بودجه برای پرداخت هزینه‌های برنامه‌ریزی در نظر گرفته شده است؟ آیا از سوی حکومت محلی، تجار و مؤسسه‌های خصوصی، علاقه‌مندی به برنامه‌ریزی فرهنگی وجود دارد؟

- آیا برای اجرای پیشنهادها، برنامه‌ریزی احتمال افزایش بودجه وجود دارد؟

- آیا هنرمندان اجتماع و پیشروان فرهنگی از برنامه‌ریزی حمایت خواهند کرد؟

- آیا مؤسسه‌ای با تعداد کارکنان کافی و توانایی مدیریت مناسب برای اقدام به عنوان یک مؤسسه اداری و مالی برای فرآیند برنامه‌ریزی وجود دارد؟ شما در یک

مؤسسه مالی برای برنامه‌ریزی بودجه، میز، نظام بایگانی، تلفن، نشانی پستی، دسترسی به فتوکپی و حمایت اداری نیاز خواهید داشت.

- آیا به کارشناسان محقق و برنامه‌ریزی محلی (برنامه‌ریز شهر، هیئت علمی دانشگاه و غیره) دسترسی دارید؟ اگر خیر، ممکن است نیاز زیادی به حمایت مشاوران داشته باشید.
- آیا تجارب اجتماعی مثبت در امر برنامه‌ریزی وجود دارد؟ نتایج مثبت یک توسعه اقتصادی موفق و یک اقدام تاریخی و مهم یا برنامه عمومی می‌تواند مؤثر باشد. برعکس تجارب ناموفق در برخی از برنامه‌ها، مانع برنامه‌ریزی‌های دیگر می‌شود.
- آیا می‌توانید به این پرسش پاسخ دهید: "چرا قصد داریم برنامه فرهنگی را عملی سازیم؟"

### ۳-۸. مراحل نه‌گانه برنامه‌ریزی فرهنگی محلی

راه‌های بسیاری برای توسعه، ایجاد و خلق یک طرح فرهنگی وجود دارد. موفقیت در برنامه‌ریزی فرهنگی، می‌تواند مستلزم مراحل زیر باشد:

- ۱- تجزیه و تحلیل گذشته پدیده فرهنگی (پدیده‌ای که می‌خواهیم برای آن برنامه را طراحی کنیم)،
- ۲- طراحی، تدوین و ترسیم دقیق اهداف فرهنگی،
- ۳- بررسی علمی نیازها و نگرش‌های اجتماعی فرهنگی گروه مخاطب و شناسایی مناسبات حاکم بر آن‌ها به منظور دستیابی به اولویت نیازها،
- ۴- شناسایی قابلیت‌ها، امکانات و توانمندی‌های ممکن در ابعاد نرم‌افزاری و سخت‌افزاری،
- ۵- شناسایی موانع، مشکلات و محدودیت‌ها برای اجرای برنامه در ابعاد نرم‌افزاری و سخت‌افزاری،

۶- طراحی برنامه‌ها با توجه به اهداف، سنجش نیازها، قابلیت‌ها و محدودیت‌ها،

۷- ابلاغ برنامه به مجریان،

۸- نظارت، ارزشیابی، رفع موانع احتمالی و در صورت نیاز، تجدید نظر در برنامه و طراحی برنامه علمیاتی.

برای تحقق هر برنامه فرهنگی، مقدمات و شرایطی لازم است. در سطح کلان، ثبات و اقتدار نظام اجتماعی از جمله شرایط اولیه برنامه‌ریزی است. همچنین تأمین حداقل نیازهای اقتصادی گروه‌های هدف، باعث افزایش اثربخشی و کارایی برنامه‌ریزی فرهنگی خواهد شد. عدم خنثی‌سازی فعالیت‌های فرهنگی توسط نهادها و مؤسسه‌های فرهنگی موجود در جامعه از جمله الزامات برنامه‌ریزی فرهنگی مؤثر است، در غیر این صورت، ماحصل برنامه‌ریزی فرهنگی، به حداقل ممکن خواهد رسید (کوهستانی‌نژاد، 1387).

مراحل نه‌گانه زیر تنها روش یگانه‌ای نیست که باید از آن پیروی کرد یا این که کلیه مدیریت‌ها محلی باید از آن پیروی کنند. در ادامه به شرح و تعریف هر یک از مراحل نه‌گانه در فرآیند برنامه‌ریزی فرهنگی محلی اشاره می‌کنیم.

### ۳-۸-۱. آماده‌سازی

الف. درگیرکردن تصمیم‌گیران حکومت محلی (نمایندگان منتخب و مدیران ارشد) در فرآیند برنامه‌ریزی ضروری است. در این مرحله وجود حداقل یک مدیر ارشد لازم است، به طوری که بتواند تا اندازه زیادی تضمین‌کننده برنامه فرهنگی باشد.

ب. استفاده از کارکنان مدیریت محلی شامل افرادی که مسئول تحقق خط‌مشی‌ها هستند. آن‌ها می‌توانند در ایجاد یک رویکرد چند رشته‌ای برای توسعه و تحقق خط‌مشی بیاندیشند.

پ. اختصاص منابع مالی و اداری ضروری برای شروع فرآیند برنامه‌ریزی ضروری است.



ت. تعیین قلمرو و میدان برنامه به این معنی است که چه چیزهایی را باید لحاظ نمود و چه چیزهایی را نباید در نظر گرفت. چه پیوندهایی میان حکومت محلی با سازمان‌های بیرونی وجود دارد و چه پیوندهای بالقوه‌ای میان خدمات فرهنگی مختلف و میان فعالیت‌های هنری و ورزشی و همچنین میان بخش‌های خدمات سنتی فرهنگی مانند خدمات بهداشتی، آموزشی، محیطی می‌توان ایجاد نمود. این پیوندها نشان می‌دهد که فرهنگ دارای دستور کار گسترده‌ای است و تحقیق و مشاوره را در توسعه و انجام یک برنامه ضروری می‌سازد.

ت. تعیین مقیاس برنامه و اینکه برنامه‌ریزی برای کل مناطق و نواحی که حکومت محلی در آن مدیریت و حاکمیت دارد، معمولاً چارچوب ثابتی برای پیوند توسعه فرهنگی با سایر فعالیت‌ها و برای ایجاد توازن در میان طیفی از مسائل و نیازها و اولویت‌ها فراهم می‌سازد.

ث. برنامه‌ریزی منطقه‌ای میان نواحی مختلف تحت نظر مدیریت محلی، غالباً در شفاف نمودن روابط میان مسائل منطقه‌ای مفید است.

ج. دانستن این نکته مهم است که فرهنگ تنها در محدوده مدیریت محلی جای نمی‌گیرد. یک برنامه فرهنگی باید از این موضوع آگاه باشد که محدوده اداری حکومت محلی ارتباط کمتری با الگوی عملی زندگی اجتماع محلی دارد.

چ. یکسان کردن فرآیند برنامه‌ریزی فرهنگی و زمان‌بندی آن با سایر برنامه‌ریزی‌های راهبردی حکومت محلی، خصوصاً با فعالیت‌ها و مدیریت برنامه و بودجه ضروری است.

### ۳-۸-۲. مشارکت و تحقیق

نقطه آغازین برای یک رهیافت منسجم در توسعه فرهنگی، آگاهی از فعالیت‌های فرهنگی و مسائل فرهنگی اجتماع محلی است. با به‌کارگیری فنون ارزیابی فرهنگی و نقشه‌برداری فرهنگی تا اندازه زیادی این آگاهی به دست آمده را یاری می‌رساند.

الف. انجام یک بررسی راهبردی جامع از تمامی مسائل اجتماعی، اقتصادی و محیطی مهم که بر اساس آن تصویری از فرهنگ می‌تواند به دست آید. اگر صرفاً با محدودیت ارزیابی مواجهیم، باید در نظر داشت که ارزیابی باید به شیوه‌ای انجام شود که پیوندهای میان مسائل فرهنگی و سایر مسائل را مشخص گرداند. در عمل این امر به معنای بررسی حجم کاملی از اسناد موجود مربوط به حوزه‌های فرهنگی است. این امر مستلزم مشورت‌های گسترده و تحقیقات مفصل در خصوص برخی از روابط میان برنامه‌ریزی شهری و برنامه‌ریزی فرهنگی خواهد بود. یعنی روابطی که مثلاً میان بوستان‌ها و موضوع بازآفرینی- یا ارتقای گردشگری و به کارگیری نوآوری‌های محلی- می‌توان مشاهده نمود.

ب. جستجو در جهت ایجاد یک فهم جامع از مسائل و فرصت‌ها در میان سازمان: رشته‌های مختلف و گروه‌های حرفه‌ای باید توازن برنامه‌ریزی فرهنگی را در فعالیت‌های خود در نظر گرفته و به کشف فرصت‌هایی بپردازند که میان فعالیت‌های مرتبط از طریق یکپارچه کردن محورهای توسعه فرهنگی پیوند برقرار کند.

پ. آغاز مشورت با اجتماع محلی: هم برنامه‌ریزی جامع و هم توسعه فرهنگی به مشارکت مؤثر و گسترده اجتماع محلی، البته نه به صورت منفعل، وابسته است. مشارکت اجتماع محلی باید به ایجاد سازمان‌های فرهنگی برای دستیابی به طیف خاصی از افراد و گروه‌ها منجر نشود. در اینجا لازم است فنون مشارکت با توجه به پیامدهای حاصله و منابع قابل دسترس و برخی از فنون موفق که در سطور زیر خواهد آمد، انتخاب شوند. اجتماع محلی باید در این مرحله به مذاکره تشویق شود تا فهم مشترکی از مفهوم فرهنگ و میدان عمل برنامه فرهنگی به دست آید. در اینجا ضروری است که اجتماع محلی بومی در بخشی از هیأت‌های مذاکره به کار گرفته شود.

ت. به کارگیری ارزیابی کمی فرهنگی از نواحی، از طریق آماده‌سازی اطلاعات بنیادین و جمع‌آوری اطلاعات کلیدی در باب جمعیت، دارایی‌ها و سرمایه‌های فیزیکی: این امر به معنای جمع‌آوری تاریخچه‌ای از جمعیت خواهد بود. تاریخچه‌ای که شامل جمعیت‌نگاری‌های کلی و برآورد کمی و کیفی از ترکیب زنان و مردان، اجتماع‌های قومی، هویت‌های زبانی و فرهنگی، افراد فقیر و ناتوان، کودکان قبل از دبستان، کودکان دبستانی، جوانان و فعالان هنری است. البته بیشتر این اطلاعات در مراحل قبلی برنامه به عنوان بخشی از فرآیند برنامه‌ریزی اجتماعی و محلی جمع‌آوری شده است.

همچنین در این مرحله، شرح حالی از سرمایه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی، مورد نیاز است؛ مانند جزئیات امکانات عمومی، مشاغل فرهنگی، میراث فرهنگ مادی و تاریخی، فرهنگ‌های بومی، سازمان‌های فرهنگی، جوامع دارای پیشینه تاریخی، نهادهای دینی، منابع تعلیم و تربیت و آموزشی- فرهنگی، گردشگری محیطی و فرهنگی، جشنواره‌ها و رویدادها، رسانه‌ها، رستوران‌ها و کافه‌ها.

ث. به کارگیری این اطلاعات و به کارگماردن ارزیابی کیفی فرهنگی از طریق نمایه فرهنگی (Cultural Mapping): این بخش در جستجوی شواهدی برای کم و کیف تجربه‌های افراد از مکان و فرهنگ خود است. برای مثال، ارزیابی کمی نشان خواهد داد که چه تعداد از کتابخانه‌ها وجود دارند. اما ارزیابی اخیر نشان نمی‌دهد که چگونه و تا چه اندازه این کتابخانه‌ها در زندگی اجتماعی و فرهنگی اجتماع محلی نقش دارند.

نمایه فرهنگی می‌تواند شامل نقشه‌ای از شناسایی گروه‌های فرهنگی خاص (گروه‌هایی که به شیوه خاصی زندگی می‌کنند) باشد و نشان می‌دهد که چگونه آن‌ها با یکدیگر در ارتباط هستند. همچنین این نمایه فرهنگی شامل تصویری از روح یک مکان از طریق کارت پستال‌ها، عکس‌ها، مقالات تصویری و هنر عامه است و نیز این تصویر می‌تواند نمایی از

گرایش‌های فرهنگی (ارزش‌ها، اعتقادات و اسطوره‌ها، گرایش‌هایی که گروه‌های اجتماعی خاص به آن تعلق دارند) و نیز نقشه‌ای از صنایع دستی و معانی آن‌ها را (برای مثال معماری ساختمان‌های عمومی، فضاهای خیابانی، یادبودها) دربرداشته باشد. نتایج این نمایه فرهنگی می‌تواند از طریق برنامه فرهنگی به نمایش گذاشته شود.

ج. بررسی عوامل و پیامدهایی که کیفیت زندگی را در یک مکان یا اجتماع ارتقا می‌دهد. این عوامل ممکن است شامل حوزه‌های فیزیکی، اقتصادی، فرهنگی و ذهنی در راستای منابع و علایق فرهنگی باشد. کار گروه‌ها می‌توانند در ترسیم سطوح رضایت‌مندی نقش داشته باشند.

چ. تحلیل نقاط قوت، ضعف و فرصت‌ها و نحوه عمل از طریق برگزاری کارگروه‌ها برای توسعه فرهنگی.

ح. استمرار روند مشورت فعال با اجتماع محلی: هر مقطع از این مرحله می‌تواند در مشخص کردن و روشن نمودن برنامه و دستور کار محلی و نیز آزمون هر یک از مسائل فرهنگی راهبردی که در تحقیق مشخص شده است و نیز در تشخیص و شناسایی نیازهای اجتماعی محلی و اولویت‌بندی خدمات و فعالیت‌ها، به کمک آید. همچنین می‌تواند رفت و برگشتی در خلال ارائه خدمات و مجموعه‌ای از هدف‌ها و برنامه‌های مشترک را برای تحقق توسعه برنامه فرهنگی در اختیار گذارد. این مشورت می‌تواند در ایجاد محدودیت‌های واقع‌بینانه در باب اینکه چه چیزی در کوتاه‌مدت و در میان‌مدت قابل حصول است، به کار گرفته شود.

### ۳-۸-۳. تحلیل

تحلیل، ما را به سوی شناسایی مسائل کلیدی، اولویتهای و تعیین اهداف کلان و کمی برای برنامه فرهنگی رهنمون خواهد ساخت. این مرحله همچنین به تشخیص شاخص‌های کلیدی عملی و سازوکارهای نظارتی کمک می‌کند و شامل موارد زیر است:

الف. بازبینی تمامی اطلاعات جمع‌آوری شده بر اساس اهداف کلان و اهداف کمی اتخاذشده. این امر باید درون چشم‌انداز راهبردی در نظر گرفته شود.

ب. بازبینی هدف‌های خاص که برای یک برنامه در نظر گرفته شده‌اند. این امر در تشخیص اینکه آیا ارزیابی درونی از هماهنگی و یکپارچه کردن مدیریت محلی به طور مناسب انجام شده است یا خیر، مفید است. فرآیند جمع‌آوری اطلاعات اگر به درستی انجام شود و شرکت‌کنندگان اصلی را درگیر نماید، تا اندازه زیادی در ارتقای آگاهی و دانش کارمندان اداری حکومت محلی، نمایندگان منتخب و اجتماع محلی از مسائل توسعه فرهنگی موفق خواهد بود.

### ۳-۸-۴. بخش مستمر یک برنامه عملی

یکپارچگی مؤثر برنامه‌ریزی و توسعه فرهنگی به ساختارهای سازمانی و تصمیم‌گیران درون مدیریت محلی وابسته است که کار گروهی را ترجیح می‌دهند و محدودیت‌های اداری و حرفه‌ای را برای یکپارچه کردن امور کاهش می‌دهند.

الف. دسته‌بندی و تعیین دقیق محورهای مسئولیتی در سطح مدیریت ارشد برای پیشرفت امور گروهی،

ب. بازبینی مهارت‌ها: مهارت‌ها به دنبال این پرسش‌ها مطرح می‌شوند که در رویارویی بهتر با نیازها آیا باید اصلاحات به وجود آید یا خیر؟ و اینکه آیا مهارت‌های موجود به طور کامل مورد شناسایی و بهره‌برداری قرار گرفته‌اند یا خیر؟

پ. تعیین محل دفاتر هنری در مکان‌هایی که می‌توانند بیشترین اثربخشی را داشته باشند. زمانی که مدیریت محلی دفاتر مربوط به فعالیت‌های هنری یک اجتماع محلی را به کار می‌گیرد و یا دفاتر مربوط به توسعه فرهنگی و برنامه‌ریزان فرهنگی را به کار می‌گمارد، ضروری است بدانیم آن‌ها درون یک واحد چند رشته‌ای، رکن اصلی ابتکار عمل برنامه‌ریزی استراتژیک خواهند بود؟ چرا که در این صورت ممکن است ارتقای حرفه‌ای در ارتباط با برنامه‌ریزی فرهنگی لازم شمرده شود.

ت. لحاظ نمودن توسعه فرهنگی در بودجه مدیریت محلی و در مدیریت طرح و نیز ادغام کردن آن در سایر فرآیندهای برنامه‌ریزی. در این بخش باید روابط و پیوندها با سایر سیاست‌ها و طرح‌های مدیریت محلی شفاف باشد.

سیاست‌ها و طرح‌هایی که مشخص می‌کند کجا و چگونه راهبرد فرهنگی با سایر سیاست‌ها و طرح‌ها هماهنگ باشد و کجا آن دسته از سیاست‌ها و طرح‌ها راهبرد فرهنگی محلی را تحت تأثیر قرار دهند. اتخاذ رابطه میان توسعه فرهنگی و منابع و دارایی‌های فرهنگی (منظور امکانات ورزشی، کتابخانه‌ها، موزه‌ها، نمایشگاه‌های هنری، مراکز هنرهای نمایشی) در یک طرح باید نشان دهد که چگونه یک اجتماع محلی خدمات و نهادهای فرهنگی مدیریت محلی را به کار می‌گیرد. این خدمات و نهادهای فرهنگی در نشاط فرهنگی اجتماع محلی و در ابراز معانی ضمنی طرح فرهنگی و نیز در توسعه طرح‌ها و برنامه‌های اقتصادی این منابع و سرمایه‌های فرهنگی خصوصاً در برنامه‌سازی، افزایش هنردوستان، ایجاد هویت محلی و تقویت تفاوت‌های محلی و سرمایه‌گذاری در گردشگری فرهنگی و سایر برنامه‌ها توسعه اقتصادی ایفای نقش می‌کنند.

ج. ایجاد پیوندهای منطقه‌ای با سایر کارگزاران که در بردارنده سازمان‌های فرهنگی، اجتماعی- محیطی، توسعه اقتصادی و آموزشی است، روابط میان سطوح مختلف حاکمیت

را ضروری می‌سازد. برنامه فرهنگی محلی نیز باید به اهداف توسعه فرهنگی منطقه‌ای، استانی و ملی دلالت کند.

### ۳-۸-۵. ابتکار و نوآوری

تهیه پیش‌نویس اولیه متن برنامه مبتنی بر فعالیت‌هایی است که تا به این مرحله انجام شده است. قبل از انعکاس عمومی پیش‌نویس، ضروری است شاخص‌های عملی که در مرحله سوم از آن یاد شده مورد بازنگری و بازنویسی قرار گیرند. لازم است این شاخص‌ها مانند مقولات در راهبردهای فرهنگی، محیطی، اجتماعی و اقتصادی و نیز در چارچوب فعالیت‌های مدیریت محلی ادغام شوند.

بسیاری از کارها و آثار در زمینه ادغام شاخص‌های پایداری اجتماعی، محیطی و اقتصادی انتشار یافته است. بنابراین حجم زیادی از نوشته‌ها درخصوص شاخص‌های فرهنگی در دسترس است. هواکس (Hawkes, 2001)، شاخص‌های فرهنگی را پیشنهاد می‌کند که تأثیر فعالیت برنامه‌ریزی را در زمینه‌های زیر ثبت و ضبط نماید:

- محتویات فرهنگی: ارزش‌ها، هویت، آرمان‌ها، تاریخ،
- تجربه و عمل فرهنگی: سهولت در عرضه جلوه‌های فرهنگی و سهولت در دسترسی به آن‌ها،
- پیامدهای فرهنگی: اجتماع محلی، کنش فرهنگی، نوع و میزان دستیابی همگانی به فعالیت‌های فرهنگی ارائه شده و دامنه استفاده از امکانات عمومی فرهنگی را تعیین می‌کند.

• اسنادی مانند سند 1997 Australia Local Government Association  
/Merce2002, /Matereso1999 /Grogan and Mercer 1995  
را برای بقا و سرزندگی و حیات فرهنگی ارائه داده‌اند.

تمامی آن شاخص‌هایی که برای اندازه‌گیری تأثیر فعالیت‌ها بر برابری و عدالت در اجتماع در نظر گرفته شده‌اند ممکن است در جای خود با ارزش به نظر آیند. این شاخص‌ها نه تنها تأثیر راهبردهای توسعه فرهنگی را بر اجتماع محلی اندازه‌گیری می‌کنند، بلکه تأثیر سایر فعالیت‌ها و سیاست‌های شورا را بر حیات فرهنگی‌اش نیز می‌سنجند.

### ۳-۸-۶. ارائه طرح و تبادل نظر

الف. همگانی ساختن طرح و آغاز مرحله دوم مشورت. این مرحله برای تبادل نظر در خصوص پیش‌نویس طراحی می‌گردد و سعی در تصریح و بهبود پیش‌نویس و رفع اشتباه‌ها و اختلاف نظرها دارد. اگر پیش‌نویس عملی باشد، باید برای تمامی سازمان‌هایی که بخشی از وظایف مرحله مشارکت و تحقیق را بر عهده دارند ارسال شده و به‌طور گسترده در اختیار همگان قرار گیرد تا اعضای ذی‌نفع جامعه در برابر آن احساس وظیفه نمایند. همچنین در این مرحله باید نشست‌هایی با کارگزاران اصلی چه آن‌ها که در خارج از حکومت محلی هستند و چه آن‌ها که در داخل هستند برگزار شود تا در خصوص پیش‌نویس مشورتی تبادل نظر صورت گیرد.

### ۳-۸-۷. تکمیل و اتمام طرح

الف. تنظیم و تحلیل پاسخ‌ها، مباحث و واکنش‌ها. در این مرحله پاسخ‌ها و واکنش‌های انجام شده در برابر پیش‌نویس، تنظیم و تحلیل می‌شود و سپس در برنامه، تا آنجا که امکان دارد،



لحاظ می‌گردد. در این مرحله، نسخه نهایی برنامه باید در اختیار مدیر ارشد و نماینده منتخب قرار گیرد. این برنامه نهایی، باید متناسب با ضوابط و سبک و سیاق محلی باشد. مهم آن است که برنامه حاوی موارد زیر باشد:

- توصیف محتوا و بافت راهبردی که در آن برنامه پیش رفته است،
- داده‌های کمی و کیفی در خصوص ارزش‌ها، وجوه مادی و معنوی فرهنگ در اجتماع محلی،

- سیاست‌های فرهنگی مشخص،
- هدف‌های عینی،
- روابط میان سیاست‌ها، فعالیت‌ها و راهبردهای مدیریت محلی،
- روابط میان مدیریت‌های محلی و کارگزاران،
- روابط میان هدف‌های فرهنگی محلی، استانی و ملی،
- شاخص‌های عملی کلیدی،
- برنامه عملی و کاربردی،
- شرح مسئولیت‌ها و وظایف برای اجرای برنامه،
- بودجه و جدول زمانی.

### ۳-۸-۸. راه‌اندازی پروژه

این مرحله همکاری طیف وسیعی از افراد و سازمان‌ها را می‌طلبد.

### ۳-۸-۹. اجرا، نظارت و ارزیابی

در این مرحله، ساز و کارهای نظارتی مطمئن در نظر گرفته می‌شود که برای حفظ راهبردهایی که طی اجرای طرح در نظر گرفته شده‌اند، به کار می‌روند. تمامی تصمیم‌های مدیریت محلی، ابعاد فرهنگی دارد، به خصوص تصمیم‌های اتخاذ شده در زمینه زیرساخت‌ها، کاربری اراضی و مقاصد اقتصادی آن‌ها. این تصمیم‌ها می‌توانند بلافاصله تحت تأثیر دیدگاهی که در راهبرد توسعه فرهنگی در نظر گرفته شده است قرار گیرند. همچنین می‌توانند تحت تأثیر ساختار سازمانی مدیریت محلی و فرآیندهای تصمیم‌گیری قرار گیرند. بنابراین توصیه می‌شود که مسأله دخالت دادن فرهنگ و تأثیر آن بر توسعه فرهنگی اجتماع محلی در دستور کار اجرایی قرار گیرد. همچنین حفظ اصل اطلاع‌رسانی به‌روز، چه به صورت اطلاعات کمی و چه کیفی مهم است. این امر نیازمند ارزیابی و بازنگری مراحل اجرایی است که ممکن است تغییراتی با خود در طرح یا برنامه فرهنگی داشته باشد. در نهایت لازم است یک برنامه فرهنگی به‌طور سالانه در دستور کار مدیریت طرح مورد بازنگری و ارزیابی قرار گیرد و ارائه گزارش از چگونگی اجرای برنامه جزء گزارش‌های سالانه مدیریت محلی باشد.

از نظر دروسن، برنامه‌ریزی فرهنگی از مراحل و فرآیند زیر تبعیت می‌کند.

## ۱- مرحله قبل از برنامه‌ریزی

مرحله قبل از برنامه‌ریزی، عبارت است از ارزیابی و تمایل به برنامه‌ریزی که خود شامل موارد زیر است:

- گردآوری مدیران فرهنگی و مدنی برای بحث درباره مفهوم برنامه‌ریزی فرهنگی، روش‌ها، هزینه‌ها، منافع و امکان‌پذیری‌ها؛
- روشن نمودن دلایل برنامه‌ریزی؛
- ارزیابی توان تأمین بودجه برنامه‌ریزی و توان مدیریت مؤسسه‌های مسئول در برنامه‌ریزی (اغلب یک مؤسسه هنری محلی)؛
- ارتباط با مؤسسه‌های برنامه‌ریز شهرداری یا شهرستان و دیگر موارد خصوصی یا عمومی که به برنامه‌ریزی و یا ارزیابی اجتماع می‌پردازند؛
- شناسایی و به‌کارگیری رهبران اجتماع برای خدمت در کمیته سازماندهی؛
- اخذ مجوز تأمین منابع از نمایندگان منتخب (سازمان‌ها) برای برنامه‌ریزی؛
- انتصاب کمیته سازماندهی برنامه‌ریزی که ممکن است توسط شهردار یا فرد مسئول دیگر انجام گیرد؛
- افزایش منابع مالی برنامه‌ریزی (که ممکن است در اولین مراحل انجام گیرد)؛
- تدوین برنامه جامع.

## ۲- ارزیابی

در این مرحله اقدامات زیر صورت می‌گیرد:

- مشاوران و دیگر علاقه‌مندان، نیازها و منابع اطلاعاتی را مشخص نموده و اطلاعات موجود (گزارش‌های سرشماری، داده‌های مدارس، مطالعات انجام شده درباره اوقات فراغت،

گزارش‌های توسعه اقتصادی، مطالعات خدمات اجتماعی و دیگر برنامه‌ها و ... را جمع‌آوری می‌نمایند؛

- جمع‌آوری اطلاعات جدید از طریق مصاحبه با گروه‌های اصلی نشست‌های عمومی، پیمایش، پست الکترونیکی یا تلفن به مؤسسه‌های مورد نظر. برای مثال، پیشکسوتان هنری مطالعات تخصصی (برای مثال اثر اقتصادی، بازاریابی، مطالعه زندگی عامه (Folk life)، ارزیابی سازمان‌های فرهنگی و ...)

- تحلیل اطلاعات به (روش‌های) کمی و کیفی؛

تحلیل کمی شامل داده‌های عددی (نتایج پیمایش) از طریق شمارش، میانگین‌ها، مشخص نمودن الگوها و دسته‌بندی داده‌ها، توجه به بیشترین پاسخ‌ها از طریق فراوانی‌ها، جداول تقاطعی (برای نمونه مقایسه میان کسانی که عادت به شرکت در برنامه‌های رسانه‌های جمعی ندارند و شرکت‌کنندگان در برنامه‌های هنری) و انجام آزمون‌هایی برای تعیین معنی‌داری آماری نتایج است و تحلیل کیفی شامل روشن نمودن الگوها و موضوع‌ها در مصاحبه‌های نوشته شده با گروه‌های مورد نظر، در نشست‌های عمومی و پاسخ‌های ظریف به پرسش‌های باز پیمایش است.

- مشخص کردن تعداد اندکی از موضوع‌های کلیدی برای آوردن در گزارش ارزیابی مقدماتی.

### ۳- کنترل

این مرحله شامل موارد زیر است:

- تهیه برنامه‌ای برای تضمین پیشرفت به منظور تشویق مجریان برنامه؛

- اغلب نظارت بر اجرا و کنترل پیشرفت برعهده مؤسسه‌های هنری محلی واگذار می‌شود (اگر برنامه دارای نتایج مشخص کوتاه‌مدت و دارای جدول زمانی باشد، بیشتر و به راحتی قابل ارزیابی است تا اینکه برنامه دارای اهداف کلی باشد)؛
- کمیته سازماندهی ممکن است به منظور ارزیابی پیشرفت و پیشنهادهای اصلاحی در مسیر برنامه به طور سالانه تشکیل جلسه دهد؛
- روش‌های مشابه مورد استفاده در ارزیابی اجتماع می‌تواند در مقیاس کوچک‌تر برای ارزیابی نتایج کاربرد داشته باشد. مصاحبه‌ها، گردهمایی و نشست‌های عمومی می‌توانند در تعیین اقداماتی که باید انجام شوند، کمک نمایند. چنین کنکاشی رهبران اجتماع را در مسئولیت‌هایشان برای اجرای برنامه نیرویی دوباره می‌بخشد؛
- کنترل متناوب و به‌روز می‌تواند طرحی ایجاد کند که در طول سال‌ها باقی بماند؛
- در نظر گرفتن پرسش‌های ارزیابی مشاوران و ارزیابی رسمی اجرای برنامه؛
- بعضی از اجتماع‌ها، هدایت برنامه‌ها را با موضوع‌های مشخصی بعدها می‌توانند به عهده بگیرند (برای نمونه امکانات و تسهیلات فرهنگی، گردشگری فرهنگی یا عدالت فرهنگی).

## خلاصه

در این فصل، اصول کلی در اجرا و اعمال فرآیند برنامه‌ریزی فرهنگی در سطح محلی و نیز ملاحظات اساسی مهم در حین اجرای برنامه‌ریزی فرهنگی، بیان و تشریح شد. مهم‌ترین ملاحظه در اجرای برنامه‌ریزی فرهنگی این است که مجریان و سیاست‌گذاران فرهنگی در واقع برنامه‌های خود را بر اساس نیازها و ضرورت‌های محلی پایه‌ریزی نمایند. موفقیت در برنامه‌ریزی فرهنگی، می‌تواند مستلزم مراحل زیر باشد:

- ۱- تجزیه و تحلیل گذشته پدیده فرهنگی (پدیده‌ای که می‌خواهیم برای آن برنامه را طراحی کنیم)؛
  - ۲- طراحی، تدوین و ترسیم دقیق اهداف فرهنگی؛
  - ۳- بررسی علمی نیازها و نگرش‌های اجتماعی فرهنگی گروه مخاطب و شناسایی مناسبات حاکم بر آن‌ها به منظور دستیابی به اولویت نیازها؛
  - ۴- شناسایی قابلیت‌ها، امکانات و توانمندی‌های ممکن در ابعاد نرم‌افزاری و سخت‌افزاری؛
  - ۵- شناسایی موانع، مشکلات و محدودیت‌ها برای اجرای برنامه در ابعاد نرم‌افزاری و سخت‌افزاری؛
  - ۶- طراحی برنامه‌ها با توجه به اهداف، سنجش نیازها، قابلیت‌ها و محدودیت‌ها؛
  - ۷- ابلاغ برنامه به مجریان؛
  - ۸- نظارت، ارزشیابی، رفع موانع احتمالی و در صورت نیاز، تجدید نظر در برنامه و طراحی برنامه علمیاتی.
- برای تحقق هر برنامه فرهنگی، مقدمات و شرایطی لازم است و در سطح کلان، ثبات و اقتدار نظام اجتماعی از جمله شرایط اولیه برنامه‌ریزی است.

## آزمون

- ۱- مراحل اساسی برنامه‌ریزی فرهنگی را برشمارید؟
- ۲- در اجرای برنامه‌ریزی فرهنگی باید به چه مواردی در سطح محلی توجه نمود؟
- ۳- در نظر گرفتن ابعاد اجتماعی در اجرای برنامه‌ریزی فرهنگی از چه جهتی حائز اهمیت است؟
- ۴- کارکردهای برنامه‌ریزی فرهنگی را توضیح دهید؟

۵- ویژگی‌های یک طرح فرهنگی را بیان نمایید؟

## فهرست منابع و مراجع

### الف. منابع فارسی

۱. اجلالی، پرویز (۱۳۸۱)، "برنامه‌ریزی فرهنگی، مفهومی هنوز مبهم؟"، در: برنامه‌ریزی و فرهنگ، نسخه شماره 33، اسفند ماه.
۲. پرزدکوئیار، خاویر (۱۳۷۷)، تنوع خلاق ما، ترجمه گروه مترجمان، مرکز انتشارات کمیسیون ملی یونسکو در ایران، تهران.
۳. تامپسون، جان. ب (۱۳۷۸)، ایدئولوژی و فرهنگ مدرن، ترجمه مسعود اوحدی، نشر موسسه آینده پویان، تهران.
۴. چلبی، مسعود (۱۳۷۵)، جامعه‌شناسی نظم، نشر نی، تهران.
۵. سازمان برنامه و بودجه (۱۳۸۳)، قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی-اجتماعی و فرهنگی، انتشارات سازمان برنامه و بودجه.
۶. شهرداری‌ها، شماره‌های ۱۴، ۱۹، ۲۱، ۲۳، (ویژه‌نامه) ۲۴، ۳۱، ۴۸، ۴۹، ۵۴، ۷۱ انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها.
۷. کوهستانی‌نژاد، نفیسه (۱۳۸۷)، گونه‌های مختلف برنامه‌ریزی فرهنگی، خبرگزاری دانشجویان ایران - تهران، فروردین ماه.
۸. مالینونسکی، برونسیلاو (۱۳۷۹)، نظریه علمی درباره فرهنگ، ترجمه عبدالحمید رزین قلم، نشرگام، تهران.
۹. یونسکو، توسعه فرهنگی؛ سیاست‌ها و راهبردهای علمی، ترجمه محد فاضل، انتشارات تبیان.



## ب. منابع خارجی

1. Comedia: (1991 B), London World City, The Plsition Of Voltore. London Planning Advisory Committee
2. Creed, C,H (1996), Social Town Planning, Rouledge
3. Dreezen, C (1998), The Community Coltural Planning Hand Book: A Guide For Community Leaders. National Endowment for the Arts.
4. Evans, G (2001), Cultural Planning, An Urban Renaissance, Routledge.
5. Federation of Canadian Municipalities (Fc.M), Municipal Cultural Planning Project (Mcpp), Http//Www. Euclidcanada. Cad
6. Girard, a (1993), Cultural Development, Experiences And Policies. Paris. Unesco .
7. Guppy. M (1997), Cultural Planning, Employment and Regeneration, A Report From The Euro Cities Culture Committee.
8. Hall, E.T (1977), Beyond Culture, New York, Anchor Books.
9. Kroeber, A. L. Kluckhohn, Culture (1952) A Critical Review of Concepts and Definition , Cambridge University, pp . 10- 20
10. Landry, C (2000), The Creative City, A Toolkit For Urband Innovators, London Farthscan.
11. -Legacies Now & Creative City Network of Canada (2008), "Cultural Planning Toolkit".
12. Mercer, C (1996), "By Accident on Design? Can Culture Be Planned? "In Matrasso, F and Hall, S (eds), The Art of Regeneration. Nbg
13. World Conference in Cultural Polities, Mexico City 1982, Paris: Unesco Press, 1982, p. 41, [http:// unesdoc .unesco. org](http://unesdoc.unesco.org).
14. UNESCO Universal Declaration on Cultural Diversity, UNESCO, Paris, 2 November 2001.

15. UNESCO Convention for Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage, UNESCO, Paris, 17 October 2003.
16. UNESCO, Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions , UNESCO , Paris ,
17. Williams, R (1976), Keywords: A Vocabulary of Culture and Society. London. Fontana.
18. Williams, R (1981), Culture. London. Fontana .



استاداری بهرمنگن  
معاونت امور عمرانی  
دفتر امور شهری و شورانا

وزارت کشور



سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور  
پرونده مدیریت شهری و روستایی

# شهریار

پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی  
تهران - بلوار کشاورز  
ابتدای خیابان نادری  
پلاک ۱۷

تلفن: ۸۸۹۸۶۳۹۸

نمابر: ۸۸۹۷۷۹۱۸

[www.imo.org.ir](http://www.imo.org.ir)

ISBN:978-964-8466-94-2



9 789648 466942

قیمت: ۲۵۰۰۰ ریال