

# مروری بر تجارب جهانی حمایت دولت‌ها از موزه‌ها، موضوع ماده (۸۲) برنامه هفتم پیشرفت





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تاریخ انتشار:

۱۴۰۵/۱/۲۹

شماره مسلسل:

۲۱۴۱۴



مرکز پژوهش‌های  
مجلس شورای اسلامی

**عنوان گزارش:**

مروری بر تجارب جهانی حمایت دولت‌ها از موزه‌ها، موضوع ماده (۸۲) برنامه هفتم پیشرفت

**نوع گزارش:** طرح/لایحه □، راهبردی ■، نظارتی □، پیش‌نویس قانونی □

**نام دفتر:**

مطالعات فرهنگی و آموزش (گروه ورزش، میراث فرهنگی و گردشگری)

**تهیه و تدوین کنندگان:**

مهدی صادقیها، سیدچمران موسوی

**مدیر مطالعه:**

سعیدشفیعا

**ناظر علمی:**

موسی بیات

**اظهار نظر کنندگان:**

محمد امین گزار (گروه ورزش، میراث فرهنگی و گردشگری)، عبدالرحیم قاسمی نژاد (گروه رسانه و فضای مجازی)

**اظهار نظر کنندگان خارج از مرکز:**

مرتضی ادیب‌زاده (معاون میراث فرهنگی استان تهران و مدیرکل سابق موزه‌های کشور)، پدیده عادلوند (پژوهشگر پسادکتری پژوهش هنر دانشگاه الزهراء)، محمدرضا زاهدی (رئیس اداره اموال فرهنگی تاریخی اداره کل موزه‌ها)

**همکار:**

محمدحسن صفی‌یار

**صفحه آرا:**

سیده فاطمه ابوطالبی

**ویراستار ادبی:**

مزگان کاظمی

**واژه‌های کلیدی:**

۱. موزه

۲. گردشگری

۳. میراث فرهنگی

۴. حمایت از موزه‌ها

**تاریخ شروع مطالعه:**

۱۴۰۴/۰۶/۰۱



## فهرست مطالب

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| چکیده.....                           | ۶  |
| خلاصه مدیریتی.....                   | ۷  |
| ۱. مقدمه.....                        | ۹  |
| ۲. تجارب جهانی حمایت از موزه‌ها..... | ۱۰ |
| ۲-۱. انگلستان.....                   | ۱۰ |
| ۲-۲. ایتالیا.....                    | ۱۱ |
| ۲-۳. کانادا.....                     | ۱۳ |
| ۲-۴. هند.....                        | ۱۴ |
| ۲-۵. ترکیه.....                      | ۱۵ |
| ۲-۶. ژاپن.....                       | ۱۶ |
| ۲-۷. تجمیع تجارب جهانی.....          | ۱۷ |
| ۳. جمع‌بندی و پیشنهادات.....         | ۱۸ |
| منابع و مآخذ.....                    | ۲۲ |

## فهرست جداول

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| جدول ۱. جمع‌بندی تجارب جهانی راهبرد دولت‌ها در حمایت از موزه‌ها..... | ۱۸ |
|----------------------------------------------------------------------|----|

## فهرست شکل

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| شکل ۱. روش‌های حمایت دولت‌ها از موزه‌ها..... | ۱۷ |
|----------------------------------------------|----|



## مروری بر تجارب جهانی حمایت دولت‌ها از موزه‌ها، موضوع ماده (۸۲) برنامه هفتم پیشرفت

Doi: [10.22034/mrc.report.21414](https://doi.org/10.22034/mrc.report.21414)

### چکیده



بسیاری از موزه‌های محلی و کوچک به دلایلی از جمله کمبود بازدید، نبود نیروی متخصص و مکان جغرافیایی نامناسب، حتی قادر به تأمین هزینه‌های جاری خود نیستند؛ مطالعه حاضر به بررسی تجاربی از کشورهای انگلستان، کانادا، ایتالیا، هند، ترکیه و ژاپن که در حمایت از بقای موزه‌های کوچک خود موفق بودند، پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد دولت‌ها معمولاً دو دسته اقدام، یعنی تحریک تقاضا و تقویت عرضه را در دستور کار خود قرار می‌دهند. برای تحریک تقاضا، دولت‌ها از ابزارهایی چون کارزارهای تبلیغاتی مشترک با شهرداری‌ها و سکوهایی گردشگری، کارت‌های ملی موزه (که البته هم عرضه و هم تقاضا را تحریک می‌کنند)، برنامه‌های بازدید مدارس و دانشگاه‌ها از موزه‌ها و نیز ایجاد تمهیداتی برای مشارکت موزه‌ها در رویدادهای فرهنگی و نمایشگاه‌های بین‌المللی، استفاده کرده‌اند. برای تشویق عرضه نیز ترکیبی از معافیت‌ها و مشوق‌های مالیاتی، کمک‌هزینه‌های عملیاتی، پوشش بیمه‌ای آثار امانی، تسهیل مشارکت بخش خصوصی و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و نیز توانمندسازی فناورانه و آموزش مهارت‌های درآمدزایی (فروشگاه محصولات فرهنگی) به کار گرفته شده است. به‌طور خاص از پیشنهاد‌های این گزارش اهدای کارت موزه با شرایط خاص و برای گروه‌های اجتماعی مختلف از جمله دانش‌آموزان است. این کارت با ارائه یک بسته ترکیبی، شرایط بازدید از برخی موزه‌های کوچک و محلی را با تخفیف‌های بیشتر و به شکل بهتری فراهم می‌کند.





فعالیت‌های فناورانه و تولید کالاهای فروشی می‌دهند که این موضوع با حمایت‌های تخصصی‌تر در مورد نگه‌داری موزه‌ها ادامه می‌یابد.

### پیشنهاد راهکارهای تقنینی، نظارتی یا سیاستی

گزاره‌های سیاستی زیر که از مبانی تجربی مطالعه شده استخراج شده‌اند، به‌عنوان یک خروجی مطالعاتی برای کاربست در تصمیم‌های آتی سیاستگذاری در حوزه حمایت از موزه‌ها پیشنهاد می‌شود:

■ **طراحی کارت موزه‌های گردشگری:** این کارت موزه به‌عنوان یک سازوکاری که دیگر راهکارهای افزایش بازدید از موزه‌ها را به‌صورت یک بسته ترکیبی پیشنهادی در نظر می‌گیرد معرفی می‌شود. کارت موزه به‌صورت سالیانه طراحی شود و هر ورود با کد یکتا در سامانه ثبت می‌شود تا تسویه درآمد میان موزه‌ها دقیق و مبتنی بر داده واقعی انجام شود. توزیع درآمد بر پایه تعداد ورود ثبت شده باشد و برای موزه‌های کوچک و محلی ضریب حمایتی بالاتر در تسویه اعمال شود تا سهم آنها تقویت شود. قیمت‌گذاری کارت به‌گونه‌ای تنظیم شود که برای بازدیدکننده صرفه ملموس ایجاد کند و تسویه با موزه‌ها به‌صورت ماهیانه و شفاف انجام گیرد.

■ **ترکیب مشوق‌های مالیاتی با طبقه‌بندی موزه‌ها:** تخفیف یا اعتبار مالیاتی هزینه‌های اصلی موزه براساس اندازه و طبقه موزه طراحی شود و سهم موزه‌های کوچک بیشتر باشد. شرط برخورداری شفافیت مالی، حسابرسی، ثبت ریزه‌زینه و ارائه برنامه آموزشی و فرهنگی است و نظارت مالی و تخصصی هم‌زمان انجام می‌شود.

■ **نهادینه‌سازی همکاری موزه با مدرسه و دانشگاه برای تحریک تقاضا:** موزه‌های برخوردار از حمایت عمومی موظف شوند برنامه سالیانه بازدید، بسته آموزشی و استفاده پژوهشی را با آموزش و پرورش و دانشگاه‌ها تنظیم و گزارش کنند. تأمین مالی مشترک و پرداخت سرانه پس از ثبت بازدید در سامانه انجام شود و تحقق نتایج شرط تداوم حمایت باشد. این موضوع در ارتباط با کارت موزه برای دانش‌آموزان و دانشجویان است که این کارت اعتباری را برای بازدید از برخی موزه‌های خاص، از جمله موزه‌های کوچک و محلی را در خود دارد.

■ **الزام برنامه توانمندسازی فناورانه برای دریافت حمایت مستقیم:** یارانه‌های مرمتی و عملیاتی فقط به موزه‌هایی پرداخت شود که نقشه تحول فناورانه قابل سنجش ارائه کنند و حداقل‌هایی مثل ثبت الکترونیکی بازدید و محتوای برخط را اجرا کنند. پرداخت مرحله‌ای و سقف حمایت برای موزه‌های کوچک و متوسط تعریف و راستی‌آزمایی می‌شود.

■ **سهامیه‌گذاری حمایتی برای موزه‌های کوچک در تبلیغات و دیپلماسی فرهنگی:** در کارزارهای ملی و حضور بین‌المللی سهم حداقلی برای معرفی موزه‌های کوچک و نوآور تعیین شود تا تمرکز از چند موزه بزرگ خارج شود. ظرفیت تبلیغات شهری و رسانه ملی با تخفیف و جبران از بودجه فرهنگی یا تهاتر خدمات پشتیبانی می‌کند.

## ۱. مقدمه

موزه‌ها در جوامع معاصر، دیگر صرفاً مراکز نگهداری آثار تاریخی و هنری نیستند، بلکه به‌عنوان نهادهایی فرهنگی و اجتماعی شناخته می‌شوند که در فرایندهای آموزش عمومی، هویت‌سازی، توسعه گردشگری و ارتقای سرمایه فرهنگی نقش بسزایی دارند. ایکوم<sup>۱</sup> موزه‌ها را نهادی دائمی، غیرانتفاعی و در خدمت جامعه می‌داند که با هدف حفاظت، پژوهش، آموزش و نمایش میراث فرهنگی و طبیعی شکل گرفته است [۱]. همچنین ماده (۳) آیین‌نامه مدیریت، ساماندهی، نظارت و حمایت از مالکان و دارندگان اموال فرهنگی - تاریخی این‌طور بیان می‌کند که موزه یک نهاد دائمی با هدف ارائه خدمات فرهنگی، آموزشی و پژوهشی از طریق نمایش آثار فرهنگی، تاریخی و هنری به عموم جامعه است [۲]. این کارکرد چندوجهی سبب شده است که موزه‌ها به بخشی از زیرساخت فرهنگی و اجتماعی هر جامعه تبدیل شوند و ارزش آنها تنها در ابعاد نمادین و هنری خلاصه نشود، بلکه پیامدهای اقتصادی و اجتماعی نیز در پی داشته باشد.

با وجود این جایگاه مهم، واقعیت این است که موزه‌ها و به‌خصوص موزه‌های کوچک و محلی ظرفیت درآمدزایی محدودی دارند. در نتیجه، اتکا به منابع مالی داخلی نظیر فروش بلیت یا فروشگاه‌های جانبی، نمی‌تواند به‌تنهایی پاسخ‌گوی هزینه‌های نگهداری، پژوهش، آموزش و توسعه آنها باشد. از سوی دیگر، براساس نظریه‌های اقتصاد فرهنگ، موزه‌ها در زمره کالاهای عمومی قرار می‌گیرند؛ یعنی منافعی که برای کل جامعه ایجاد می‌کنند بسیار فراتر از منافع فردی بازدیدکنندگان است. همین ویژگی موجب می‌شود که منطق بازار آزاد به‌تنهایی قادر به تضمین دوام و ماندگاری آنها نباشد [۳].

از این منظر، ضرورت مداخله دولت‌ها و نهادهای عمومی در حمایت از موزه‌ها برجسته می‌شود. موزه‌ها به‌عنوان عرصه‌های حافظه جمعی، انتقال‌دهنده ارزش‌های فرهنگی و موتور محرک توسعه گردشگری - فرهنگی، نیازمند پشتیبانی ساختاری و نهادی‌اند. بنابراین، نقش دولت‌ها نه صرفاً یک حامی مالی، بلکه به‌عنوان ضامن تداوم، ارتقا و دسترس‌پذیری موزه‌ها برای عموم تعریف می‌شود. این پیوند میان اهمیت اجتماعی - فرهنگی موزه و محدودیت‌های مالی آنها، نقطه آغاز بحث درباره ضرورت حمایت‌های دولتی از این نهادهاست. با توجه به جایگاه چندبعدی موزه‌ها و محدودیت‌های مالی آنها، این تصور رایج است که تنها راه پشتیبانی از موزه‌ها تزریق مستقیم اعتبارات دولتی است. در حالی که پژوهش‌های اخیر در حوزه سیاست‌گذاری فرهنگی نشان می‌دهد که حمایت از موزه‌ها الزاماً به معنای کمک مالی مستقیم نیست، بلکه می‌تواند اشکال گسترده‌تری از پشتیبانی نهادی، قانونی و اجتماعی را شامل شود. تحریک عرضه و تقاضا دو دسته ابزار کلی دولت‌ها برای حمایت از موزه‌هاست. تحریک عرضه که شامل اعتبارات و حمایت‌های مستقیم دولتی است و به موازات آن، حمایت‌های غیرمستقیم یا تحریک تقاضا با روش‌های مختلف تلاش می‌کند مخاطبان به موزه‌ها بیاورد و آنها را جذب کند. بدین ترتیب حمایت از موزه‌ها به‌خصوص موزه‌های کوچک‌تر صورت می‌پذیرد.



## ۲. تجارب جهانی حمایت از موزه‌ها



موزه‌ها را به نوعی انتقال دهنده میراث گذشتگان تعریف می‌کنند. مراکزی که کارکردهایی چون آموزش، توسعه هویت محلی، گردشگری فرهنگی و حتی تاب‌آوری شهری در بحران‌ها پیدا کرده‌اند. با این همه، چالش‌هایی همچون شکنندگی در آمد، هزینه‌های بالای نگهداشت، الزامات بیمه‌ای و ایمنی، کمبود نیروی حرفه‌ای و قرار گرفتن در موقعیت‌های جغرافیایی کم‌جاذبه، موزه‌ها را نیازمند سیاست‌های حمایتی هدفمند کرده است [۴]. مرور مبانی مطالعاتی نشان می‌دهد حمایت‌های اثربخش عموماً در پنج دسته قابل طبقه‌بندی اند: ۱. معافیت‌ها و مشوق‌های مالیاتی و بیمه‌ای (از جمله پوشش بیمه آثار امانی و صندوق‌های اضطراری در رخدادهایی مانند همه‌گیری‌ها)، ۲. حمایت تبلیغاتی و بازاریابی مشترک با شهرداری‌ها، سامانه‌ها و سکوها، گردشگری، ۳. مشارکت‌های آموزشی و پژوهشی با مدارس و دانشگاه‌ها، ۴. دیپلماسی فرهنگی و شبکه‌سازی بین‌المللی برای نمایش ابتکارات (همکاری با نهادهایی مانند ایکوم و یونسکو) و ۵. توانمندسازی فناورانه و توسعه درآمدهای مکمل (فروشگاه موزه، محصولات فرهنگی و مهارت‌های کسب و کار) [۵].

به عبارتی دیگر هر یک از این پنج دسته حمایت را با توجه به نوع فعالیت آنان می‌توان در دو بخش **تحریک عرضه و تحریک تقاضا** در نظر گرفت. در تحریک عرضه، تلاش بر این است که حمایت از موزه‌ها به گونه‌ای باشد که بتوانند خود را نشان دهند و از این طریق سرپا بمانند. روش‌هایی نظیر حمایت‌های مالیاتی و برگزاری نمایشگاه‌ها در این بخش جای می‌گیرند. از طرفی تحریک تقاضا تلاش دارد که با انجام روش‌هایی مخاطب را به بازدید از موزه‌ها تشویق کند و بدین ترتیب درآمدزایی و حمایت از موزه‌ها صورت بگیرد. روش‌هایی نظیر برگزاری همکاری‌های آموزشی با مدارس و انجام فعالیت‌های رسانه‌ای برای معرفی بیشتر موزه‌ها و جذاب شدن موزه برای مخاطب جهت بازدید از آن در روش‌های تحریک تقاضا جای می‌گیرند.

در این قسمت مطالعه مبانی نظری از طریق بررسی تجارب جهانی تکمیل شده است. انتخاب کشورهای این مطالعه با دو معیار اصلی انجام شد؛ نخست، قرابت فرهنگی و تاریخی با ایران و وجود میراث غنی و گسترده‌ای از موزه‌های کوچک و محلی؛ این قرابت، قابلیت انتقال سیاست‌ها را افزایش می‌دهد و امکان بومی‌سازی در بافت حقوقی و نهادی ایران را واقع‌گرایانه‌تر می‌کند. مورد دوم، موفقیت اثبات شده در اجرای برنامه‌های حمایت از موزه‌هاست؛ یعنی مواردی که نه فقط در سطح اسناد، بلکه در اجرا و براساس شاخص‌های قابل سنجش نتیجه داده‌اند. در کنار این دو، معیارهای تنوع الگوهای حکمرانی، شفافیت حقوقی و دسترس‌پذیری داده‌ها نیز لحاظ شد تا مجموعه‌ای فراهم شود که هم نشان دهنده طیف سیاستی ممکن باشد و هم برای طراحی مداخله‌های عملی قابل اتکا و ارجاع باشد. در ادامه به مطالعه این تجارب پرداخته می‌شود.

### ۲-۱. انگلستان

انگلستان یکی از نمونه‌های موفق در حمایت از موزه‌هاست. یکی از ابزارهای کلیدی در حمایت از موزه‌ها در انگلستان، معافیت مالیاتی نمایشگاه‌هاست که به موزه‌ها و گالری‌های خیریه اجازه می‌دهد تا هزینه‌های برگزاری نمایشگاه‌ها را با تخفیف‌های مالیاتی جبران کنند. این تخفیف‌ها در حدود ۸۰ درصد کل هزینه‌های اصلی و اساسی حضور در نمایشگاه است. در واقع این حمایت و تحریک عرضه از موزه‌های کوچک که بر مبنای یک طبقه‌بندی از آنهاست کمک می‌کند تا هزینه‌هایی که از برگزاری نمایشگاه‌ها متحمل می‌شوند را به صورت یک اعتبار قابل پرداخت<sup>۱</sup> دریافت کنند که این اعتبار باعث انواع معافیت‌های مالیاتی آنها می‌شود. پیش شرط‌های این نوع حمایت برای موزه‌ها، برخورداری موزه از شخصیت حقوقی مستقل ثبت شده و حسابرسی شده، ارائه مستندات مالی شفاف در باره هزینه‌های نمایشگاه و ارائه توجیه علمی و فرهنگی

۱. منظور از «اعتبار قابل پرداخت» این است که این اعتبار فقط از مبلغ مالیات کم نمی‌شود، بلکه اگر مالیات موزه کمتر از اعتبار باشد یا اصلاً مالیاتی برای پرداخت نداشته باشد، دولت بقیه این مبلغ را به صورت پول به خود موزه می‌پردازد.

برنامه است. همچنین، قانون طرح جبران خسارت دولتی<sup>۱</sup> در این کشور به موزه‌ها این امکان را می‌دهد که بدون نگرانی از هزینه‌های بالا، آثار امانی و قرض گرفته شده از موزه‌های بزرگ‌تر را به نمایش بگذارند، چرا که دولت ریسک و خطر آسیب به این آثار را تضمین می‌کند [۶][۷].

در انگلستان، حمایت تبلیغاتی و رسانه‌ای نیز بخش مهمی از سیاست‌های حمایتی است؛ به این معنا که بخشی از معرفی و تبلیغ موزه‌ها و نمایشگاه‌ها از طریق رسانه‌های عمومی و برنامه‌های حمایتی دولتی انجام می‌شود و بار کامل هزینه‌های تبلیغات بر دوش خود موزه‌ها نیست؛ به‌ویژه در شهر لندن، کارزارهای تبلیغاتی مانند بیابید به لندن برویم<sup>۲</sup> با تبلیغات بر روی تابلوها و تبلیغات تلویزیونی، توجه گردشگران را به موزه‌ها جلب می‌کند. این تبلیغات به‌ویژه در فصل‌های گردشگری بالا، نقش مؤثری در افزایش بازدید از موزه‌ها دارد [۳].

علاوه بر این، دولت انگلستان از طریق برنامه‌های آموزشی مانند برنامه موزه و مدرسه<sup>۳</sup> به مدارس و دانشگاه‌ها اجازه می‌دهد تا به صورت رایگان از موزه‌ها بازدید کنند و به این ترتیب موزه‌ها هم به عنوان مراکز آموزشی و هم به عنوان منابع درآمدی عمل می‌کنند [۸]. به عبارتی با اینکه در این طرح بازدید مدارس از موزه‌ها رایگان است؛ اما موزه‌ها از روش‌هایی نظیر فروش هدایا و کالاهای مرتبط کسب درآمد می‌کنند؛ هر چند این موضوع در راستای تحریک تقاضا و موضوع آموزش جامعه است و رایگان بودن بازدید دانشجویان این هدف را دنبال می‌کند. همچنین این طرح مخاطبان دیگری هم دارد که بازدید برای آنها رایگان نبوده و کسب درآمد از طریق بازدید نیز صورت می‌پذیرد.

در انگلستان همچنین فعالیت‌هایی در راستای رقومی شدن و نزدیک شدن به اقدام‌های مجازی انجام می‌گیرد. در این کشور دولت بیشتر نقش سیاستگذار و حامی زیرساخت را دارد و خود موزه‌ها<sup>۴</sup> وبسایت، فروشگاه برخط، برنامه‌های کاربردی تلفن همراه و تورهای مجازی را طراحی و اداره می‌کنند. از طریق بلیت‌فروشی برخط، فروش محصولات فرهنگی، طرح‌های عضویت، فروش محتوای رقومی شده، موزه‌ها به درآمد مکمل دست پیدا می‌کنند. این مدل هم وابستگی آنها به یارانه مستقیم دولتی را کاهش می‌دهد و هم از راه افزایش گردشگری فرهنگی و فعالیت صنایع خلاق، بازگشت مالی غیرمستقیم برای دولت ایجاد می‌کند.

یکی از چالش‌های اصلی در این سیستم‌های حمایتی، پیچیدگی‌های اداری در شفاف‌سازی هزینه‌های قابل قبول برای معافیت‌های مالیاتی است. همچنین، تمرکز تبلیغاتی در شهر لندن، موزه‌های کوچک‌تر در مناطق دورتر را نادیده می‌گیرد. برای این چالش‌ها، انگلستان راه‌حلی‌هایی همچون راهنماهای اجرایی دقیق و گسترش تبلیغات به دیگر مناطق کشور را پیشنهاد کرده است. همچنین، برای کاهش مخاطرات دولت در تضمین آثار امانی، معیارهای دقیق‌تر و ارزیابی‌های امنیتی در نظر گرفته شده است [۹].

## ۲-۲. ایتالیا

در ایتالیا، دولت از موزه‌ها و دیگر نهادهای فرهنگی با مشوق‌های مالیاتی متنوع و مؤثر حمایت می‌کند. یکی از مهم‌ترین ابزارها، بونوس آرت<sup>۵</sup> است که به اهداکنندگان آثار هنری و فرهنگی که به موزه‌ها و نهادهای عمومی فرهنگی اهدا می‌کنند، تا ۶۵ درصد تخفیف مالیاتی اعطا می‌کند. دریافت این مشوق‌ها مشروط به ثبت رسمی اثر اهدایی، واگذاری آن به موزه‌ها و نهادهای عمومی واجد شرایط، تضمین دسترسی عمومی به اثر (برای نمونه با نمایش عمومی) و شفافیت در مستندات حقوقی و مالی است. این طرح به‌ویژه برای جذب حمایت‌های مالی از بخش خصوصی حیاتی است و به موزه‌ها کمک می‌کند تا مجموعه‌های خود را با آثار ارزشمندتر غنی کنند. این سیاست، علاوه بر جذب اهداکنندگان، باعث ارتقای دسترسی موزه‌ها به آثار هنری می‌شود و کمک به حفظ و نگهداری آثار فرهنگی را تسهیل می‌کند [۱۰].

همچنین، دولت ایتالیا با اجرای قانون «بیشتر از یک میلیون»<sup>۶</sup> در سال ۲۰۱۷، در راستای توسعه موزه‌های خصوصی و نهادهای فرهنگی

1. Government Indemnity Scheme  
2. Let's Do London Campaign; VisitBritain Billboard-Based International Campaigns  
3. Museums and Schools Programme

۴. مثل Tate و British Museum

5. Art Bonus  
6. More Than a Million



خصوصی اقدام کرده است که به این مؤسسات اجازه می‌دهد تا از تخفیف‌های مالیاتی مشابه بهره‌مند شوند. این قانون به‌طور خاص بر پشتیبانی از موزه‌های کوچک و محلی تأکید دارد و هدف آن تقویت مشارکت‌های خصوصی در بخش فرهنگی است [۱۱].

ایتالیا همچنین از یارانه‌های مالی برای نمایشگاه‌های موقت حمایت می‌کند. دولت با ارائه یارانه‌هایی به موزه‌ها برای تأسیس و برگزاری نمایشگاه‌های موقت، هزینه‌های برگزاری و نمایش را کاهش می‌دهد. این یارانه‌ها به‌ویژه برای موزه‌های کوچک که قادر به تأمین مالی نمایشگاه‌های گسترده نیستند، حیاتی است. این طرح‌ها باعث می‌شوند که موزه‌ها به‌طور منظم نمایشگاه‌های جدید و متنوع برگزار کنند و تجربه‌های تازه‌ای را به بازدیدکنندگان ارائه دهند، که در نهایت به جذب بیشتر مخاطب کمک می‌کند [۱۲].

علاوه بر این، در ایتالیا، حمایت‌های مالی برای حفظ و نگهداری مجموعه‌های فرهنگی نیز از طریق طرح‌های مختلف تأمین می‌شود. به‌ویژه در مناطقی که منابع مالی کمتری دارند، دولت ایتالیا از طریق صندوق‌های مرمت، موزه‌ها را در نگهداری آثار تاریخی و فرهنگی خود یاری می‌کند [۱۳].

ایتالیا همچنین برای پشتیبانی تبلیغاتی و رسانه‌ای از موزه‌ها از برنامه‌های مختلفی استفاده می‌کند. به‌ویژه در شهرهای بزرگ و مراکز گردشگری، تبلیغات شهری و رسانه‌ای همچون بیلبوردها و کارزارهای برخط برای تبلیغ موزه‌ها و نمایشگاه‌های آنها اجرا می‌شود. این تبلیغات به‌طور مداوم در فصول گردشگری پررونق، مخصوصاً در تابستان‌ها و تعطیلات، به‌ویژه در شهرهایی همچون رم و فلورانس انجام می‌شود و به‌نوعی تحریک عرضه محسوب می‌شود. ایتالیا علاوه بر تبلیغات، از سیاست‌های «قیمت‌گذاری نمادین» برای جذب مخاطب استفاده می‌کند؛ از جمله برنامه یکشنبه در موزه و ورود رایگان در اولین یکشنبه هر ماه در بسیاری از موزه‌های دولتی و نیز شب‌آروپایی موزه‌ها که در آن بازدید شبانه با بهای نمادین ۱ یورو ارائه می‌شود [۱۴].

همچنین، در راستای پوشش بین‌المللی موزه‌ها، ایتالیا برنامه‌هایی برای شبکه‌سازی موزه‌ها و تبادل نمایشگاه‌های فرهنگی با دیگر کشورها به‌ویژه در سطح اتحادیه اروپا راه‌اندازی کرده است. این تبادلات نه تنها موجب گسترش شهرت موزه‌ها در سطح جهانی می‌شود، بلکه فرصت‌های جدیدی برای همکاری‌های علمی و فرهنگی فراهم می‌آورد [۱۵].

در ایتالیا، زیرساخت‌های فناورانه موزه‌ای هم با سرمایه‌گذاری وزارت فرهنگ (در قالب برنامه‌های ملی فناورانه) و هم توسط خود موزه‌های بزرگ مثل اوفیتزی و واتیکان توسعه و اداره می‌شوند. موزه‌ها از طریق وبسایت و برنامه کاربردی رسمی تلفن همراه، بلیت‌فروشی برخط، فروشگاه اینترنتی محصولات فرهنگی و ارائه راهنماها و تورهای فناورانه و مجازی درآمد مستقیم به دست می‌آورند. این درآمدها، همراه با جذب بیشتر گردشگر فرهنگی، بخشی از هزینه‌های موزه را پوشش می‌دهد و وابستگی آنها به یارانه مستقیم دولتی را کاهش می‌دهد، در حالی که دولت همچنان نقش سیاستگذار و حامی زیرساخت را حفظ می‌کند.

در نهایت یکی از چالش‌های اصلی در مجموع این سیستم‌ها، عدم شفافیت در فرایند تخصیص منابع مالیاتی برای مؤسسات فرهنگی است که ممکن است باعث سوءاستفاده یا دسترسی ناکافی نهادهای کوچک شود. برای حل این مشکل، ایتالیا سیستم‌های بررسی و ارزیابی دقیق‌تری برای تأیید اهداکنندگان و مؤسسات تعیین کرده است. علاوه بر این، گرچه مشوق‌های مالیاتی کمک بزرگی به موزه‌ها می‌کند، اما تمرکز این کمک‌ها عمدتاً بر موزه‌های بزرگ و معروف است و موزه‌های کوچک در مناطق دورافتاده گاهی از این حمایت‌ها بهره نمی‌برند. راه حل دولت ایتالیا در این زمینه، افزایش تخصیص یارانه‌ها به موزه‌های کوچک و نهادهای فرهنگی محلی و نظارت دقیق‌تر بر تخصیص یارانه‌ها بوده است [۱۶]. در واقع رویکرد ترکیبی با توجه ابزارهای مالی و یارانه‌ای که هم سمت عرضه و هم سمت تقاضا را در حمایت از موزه‌ها در دستور کار دارد در ایتالیا مورد استفاده قرار می‌گیرد که با توجه به طبقه‌بندی‌های خاص نظیر اندازه موزه‌ها این حمایت‌ها را انجام می‌دهد.

## ۲-۳. کانادا

در کانادا، دولت از موزه‌ها و مؤسسات فرهنگی با مجموعه‌ای از اقدام‌های مستقیم و غیر مستقیم حمایت می‌کند. یکی از مهم‌ترین حمایت‌ها، برنامه کمک به موزه‌ها<sup>۱</sup> است که از طریق آن، موزه‌ها می‌توانند برای طرح‌های خاص، مرمت، نمایشگاه‌ها و توسعه مجموعه‌ها یارانه دریافت کنند. این کمک‌ها به‌ویژه به موزه‌های کوچک‌تر کمک می‌کند تا طرح‌های فرهنگی خود را که بهبود و نگهداری آثار فرهنگی را هدف قرار داده‌اند، اجرا کنند. در این مورد مستقیم پولی پرداخت نمی‌شود بلکه به‌صورت پروژه محور به انجام فعالیت‌هایی نظیر مرمت برای موزه‌ها پرداخته می‌شود.

همچنین، دولت کانادا از طریق برنامه‌های مختلف، موزه‌ها را در جابه‌جایی و نمایش آثار به کشورهای دیگر و برگزاری نمایشگاه‌های بین‌المللی حمایت می‌کند. این یارانه‌ها معمولاً به‌عنوان بخشی از برنامه‌های فرهنگی و هنری کشور، شامل کمک‌های مالی برای برگزاری نمایشگاه‌های در گردش است که به‌ویژه برای موزه‌های کوچک‌تر که از توانایی مالی برای پرداخت هزینه‌های بالای نمایشگاه‌ها برخوردار نیستند، حائز اهمیت است [۱۷][۱۸]. این موضوع شرایط خاصی دارد برای مثال ارزش کل نمایشگاه باید حداقل ۵۰۰ هزار دلار باشد و از لیست نمایشگاه‌های مورد تأیید دولت کانادا باشد [۱۷].

در کنار این، کانادا به‌ویژه در زمینه پشتیبانی مالی از نمایشگاه‌های موقت نیز اقدام‌هایی مؤثر انجام داده است. برنامه بیمه نمایشگاه‌های در گردش<sup>۲</sup> که از طرف دولت کانادا به موزه‌ها ارائه می‌شود، به‌ویژه در کاهش مخاطرات مالی و هزینه‌های بیمه‌ای نمایشگاه‌های موقت کمک می‌کند. دولت کانادا مسئولیت بیمه آثار امانی که به موزه‌ها قرض داده می‌شود را بر عهده می‌گیرد و این امر باعث می‌شود موزه‌ها قادر به برگزاری نمایشگاه‌های بزرگ‌تر با آثار ارزشمند از سراسر دنیا باشند بدون اینکه نگرانی از بابت هزینه‌های بالای بیمه داشته باشند. این حمایت‌ها به موزه‌ها این امکان را می‌دهد که آثار فرهنگی بیشتری را از دیگر کشورها به نمایش بگذارند و به این ترتیب بازدیدکنندگان بیشتری جذب کنند [۱۹]. در مدل بیمه‌ای کانادا برای آثار امانی که به موزه‌ها قرض داده می‌شود، دولت مسئولیت کامل پوشش بیمه را بر عهده می‌گیرد. این به این معناست که دولت تمامی ریسک‌ها و خطرهای مرتبط با آثار امانی که در نمایشگاه‌ها به نمایش گذاشته می‌شوند، از جمله خطر آسیب، سرقت، یا خسارت، را تضمین می‌کند. موزه‌ها نیازی به استفاده از بیمه خصوصی ندارند و هزینه‌های بیمه‌ای به‌طور کامل توسط دولت پوشش داده می‌شود. البته فرانشیز (حق بیمه)‌هایی برای بیمه دریافت می‌شود که مقداری حداکثر تا ۲ درصد ارزش اثر دارد [۱۹].

کانادا همچنین به‌طور مؤثر در حمایت‌های مالی برای مرمت آثار فرهنگی و حفاظت از مجموعه‌های تاریخی وارد عمل شده است. در این کشور، موزه‌ها می‌توانند برای حفظ آثار فرهنگی در معرض خطر، از کمک‌های مالی مربوط به مرمت و نگهداری آثار تاریخی بهره‌مند شوند. این کمک‌ها، معمولاً به‌طور خاص برای موزه‌هایی که مجموعه‌های قدیمی و آسیب‌دیده دارند، فراهم می‌شود و شامل هزینه‌های مربوط به مرمت مجموعه‌ها و آثار فرهنگی است. در کنار این، کمک‌های ویژه‌ای برای ارتقای ظرفیت حرفه‌ای موزه‌ها نیز وجود دارد که به موزه‌ها کمک می‌کند تا دانش و مهارت‌های کارکنان خود را در زمینه مدیریت مجموعه‌های فرهنگی و هنری ارتقا دهند [۲۰].

در کانادا، سکوی فناوری‌ها و مجازی موزه‌ها مثل موزه فناوری و مجازی کانادا<sup>۳</sup> توسط موزه تاریخ کانادا به‌عنوان یک سازمان دولتی فدرال، با بودجه دولت فدرال اداره می‌شود و نقش اصلی آن سرمایه‌گذاری در طرح‌های برخط موزه‌ها و تقویت ظرفیت فناوری‌ها و مجازی آنهاست، نه کسب سود مستقیم. این زیرساخت الکترونیک کمک می‌کند موزه‌ها نمایشگاه‌های مجازی، فروش بلیت برخط، فروشگاه اینترنتی و محتوای آموزشی مجازی خود را توسعه دهند و از این طریق درآمدهایی مثل فروش بلیت، عضویت، فروش محصولات و جذب کمک‌های مردمی و حامیان را افزایش دهند. به عبارت دیگر، دولت با حمایت از موزه‌ها در واقع در تولید یک منفعت عمومی سرمایه‌گذاری می‌کند؛

1. Museums Assistance Program  
2. Travelling Exhibitions Indemnification Program  
3. Digital Museums Canada



منفعتی که در قالب رشد فرهنگی و اجتماعی، گسترش گردشگری و اشتغال و در نهایت افزایش درآمدهای مالیاتی و کاهش فشار یارانه‌ای، دوباره به خود دولت و جامعه بازمی‌گردد.

در کانادا طبق برنامه‌ای مشخص برای برخی موزه‌های خاص تخفیف بلیت فروشی برای تحریک تقاضا در نسل جوان این گونه است، و رود زیر ۱۸ سال رایگان و برای گروه ۱۸ تا ۲۴ سال ۵۰ درصد تخفیف تعیین می‌شود و دولت بخشی از هزینه و یا درآمد دست‌رفته را پرداخت می‌کند؛ میزان حمایت می‌تواند تا ۷۰ درصد از کل درآمد بلیت‌فروشی سال مالی گذشته باشد [۲۱].

#### ۲-۴. هند

در هند، دولت از موزه‌ها و نهادهای فرهنگی با استفاده از برنامه‌های حمایتی مختلف، به‌ویژه در زمینه‌های مالی، آموزشی و مرمتی، پشتیبانی می‌کند. یکی از مهم‌ترین ابزارهای حمایتی در هند، طرح کمک‌هزینه موزه‌هاست که تحت نظارت وزارت فرهنگ هند قرار دارد. این طرح به موزه‌های دولتی و خصوصی کمک‌های مالی برای توسعه، نوسازی و نگهداری مجموعه‌ها ارائه می‌دهد. این یارانه‌ها معمولاً برای طرح‌هایی مانند مرمت آثار فرهنگی، برگزاری نمایشگاه‌های موقت و توسعه زیرساخت‌های فیزیکی موزه‌ها تخصیص داده می‌شود [۲۲]. در این برنامه‌ها، اولویت به موزه‌های منطقه‌ای و محلی که با محدودیت‌های مالی روبه‌رو هستند، داده می‌شود، تا این نهادها نیز بتوانند ظرفیت‌های خود را افزایش دهند و آثار فرهنگی را به درستی نگهداری کنند. در این روش موزه‌ها دسته‌بندی می‌شوند برای مثال موزه‌های تازه تأسیس شده حمایت بیشتری می‌گیرند. سهم کمک دولت تا ۸۰ درصد طرح‌هاست و در سه قسط پرداخت می‌شود. این کمک‌ها هزینه‌های جاری (مثل اجاره، حقوق، قبوض) را پوشش نمی‌دهد، حداکثر ۶۰ درصد از کمک می‌تواند صرف کارهای عمرانی شود و برای خرید زمین یا خرید آثار قابل استفاده نیست [۲۲].

در کنار این، هند از مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها<sup>۱</sup> برای حمایت از موزه‌ها استفاده می‌کند. مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها به معنای تعهد شرکت‌ها و صنایع (به‌خصوص شرکت‌ها و صنایع بزرگ) برای کمک به رفاه اجتماعی و فرهنگی جامعه است. این کمک می‌تواند در راستای اهداف مختلف در جامعه نظیر بهبود شرایط محیط‌زیستی، فرهنگی یا اجتماعی باشد. طبق قانونی مرتبط با همین امر در هند،<sup>۲</sup> شرکت‌های بزرگ موظف هستند بخشی از درآمد خود را به طرح‌های اجتماعی و فرهنگی اختصاص دهند. این امر به موزه‌ها این امکان را می‌دهد که از منابع مالی شرکت‌ها برای طرح‌های آموزشی و فرهنگی بهره‌برداری کنند. این کمک‌ها نه تنها به توسعه زیرساخت‌های موزه‌ها کمک می‌کند، بلکه برنامه‌های آموزشی در موزه‌ها نیز از این طریق تقویت می‌شود. شرکت‌هایی که در سال مالی قبل حداقل یکی از شرایط ارزش خالص حداقل ۶۰ میلیون دلار، گردش مالی حداقل ۱۲۰ میلیون دلار و یا سود خالص حداقل ۶۰۰ هزار دلار داشته باشند ملزم هستند که کمیته مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR) تشکیل دهند و در هر سال مالی حداقل ۲ درصد از میانگین سود خالص سه سال گذشته را صرف فعالیت‌های CSR کنند [۲۳].

موزه‌ها به‌ویژه در زمینه برگزاری برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های فرهنگی برای دانش‌آموزان و دانشجویان، از این منابع استفاده می‌کنند تا آگاهی عمومی را افزایش دهند و مشارکت فرهنگی را تقویت کنند. یکی دیگر از حمایت‌های مهم در هند، کمک‌های دولتی برای مرمت و نگهداری آثار تاریخی است. دولت هند از طریق برنامه‌هایی مانند صندوق ملی حفاظت از میراث فرهنگی، هزینه‌های مربوط به مرمت و نگهداری آثار فرهنگی را تأمین می‌کند. این برنامه‌ها به‌ویژه برای موزه‌ها و مؤسسات فرهنگی در مناطق دورافتاده که منابع کمتری دارند، بسیار مؤثر است. همچنین، دولت هند در طرح‌های مرمتی برای ساختمان‌های تاریخی و آثار هنری ارزشمند نیز از این کمک‌ها استفاده می‌کند تا این آثار را برای نسل‌های آینده حفظ کند [۲۴]. به عبارتی دولت هند کمک به زیرساخت‌های موزه‌ها را به‌مثابه کمک به آموزش

1. Corporate Social Responsibility (CSR)  
2. Companies Act 2013

در این کشور ترجمه کرده است.

از چالش‌های اصلی در این سیستم‌های حمایتی در هند، عدم شفافیت در تخصیص یارانه‌ها و دسترسی محدود به منابع مالی برای موزه‌های کوچک‌تر است. این امر باعث می‌شود که برخی موزه‌ها نتوانند به‌طور کامل از حمایت‌های دولتی بهره‌مند شوند. برای رفع این چالش، دولت هند با افزایش نظارت و ارزیابی دقیق‌تر بر تخصیص یارانه‌ها، سعی در بهبود شفافیت و عدالت در توزیع منابع دارد. این ارتقای شفافیت از طریق سازوکارهایی مانند: ارزیابی مستقل طرح‌های یارانه گرفته، انتشار عمومی فهرست موزه‌ها و طرح‌های دریافت‌کننده حمایت (مثلاً در وبسایت وزارت فرهنگ) و اعلام عمومی معیارهای انتخاب و اولویت‌بندی انجام شود [۲۵].

## ۲-۵. ترکیه

در ترکیه، حمایت‌های دولتی از موزه‌ها عمدتاً از طریق قانون حفاظت از اموال فرهنگی و طبیعی<sup>۱</sup> و برنامه‌های اجرایی مرتبط با آن انجام می‌شود. طبق این قانون، دولت ترکیه اقدام‌هایی برای حفاظت، نگهداری و مرمت آثار فرهنگی انجام می‌دهد و موزه‌ها از این حمایت‌ها بهره‌مند می‌شوند. علاوه بر این، آیین‌نامه موزه‌های خصوصی که تحت نظارت وزارت فرهنگ و گردشگری ترکیه قرار دارد، اجازه می‌دهد که موزه‌های خصوصی نیز با دریافت مجوزهای خاص به فعالیت بپردازند و از مشوق‌های مالیاتی برای جذب اهداکنندگان و حامیان فرهنگی بهره‌مند شوند [۲۶]. این قانون همچنین به‌ویژه از حمایت‌های مالی و مرمتی برای موزه‌هایی که آثار تاریخی و فرهنگی به‌ویژه در مناطق دورافتاده دارند، بهره‌برداری می‌کند.

یکی دیگر از ابزارهای حمایتی در ترکیه، کارت ملی موزه<sup>۲</sup> است که به‌طور گسترده‌ای در سراسر کشور برای تحریک تقاضا و افزایش بازدید از موزه‌ها استفاده می‌شود. این کارت به شهروندان ترکیه این امکان را می‌دهد که به‌صورت رایگان یا با تخفیف‌های ویژه از موزه‌های دولتی و خصوصی بازدید کنند. این سیستم نه تنها به ترویج فرهنگ بازدید از موزه‌ها کمک می‌کند، بلکه به‌عنوان یک ابزار تبلیغاتی و بازاریابی ملی عمل می‌کند که باعث افزایش آگاهی عمومی و دسترسی به مجموعه‌های فرهنگی می‌شود. در کنار کارت ملی موزه برای شهروندان، **ترکیه برای گردشگران خارجی هم کارت‌های چندروزه مثل روادید موزه<sup>۳</sup> ارائه می‌کند** که با پرداخت یک مبلغ ثابت، امکان بازدید نامحدود (یا با سقف مشخص) از مجموعه‌ای از موزه‌ها و سایت‌های تاریخی دولتی را در یک بازه زمانی (مثلاً ۳ یا ۵ روزه) می‌دهد. این کارت‌ها هم هزینه‌هایی بلیت‌ها را برای گردشگران کاهش می‌دهند و هم برنامه‌ریزی سفر فرهنگی را ساده‌تر می‌کنند؛ در نتیجه، تقاضا برای بازدید از موزه‌ها افزایش یافته و درآمد مستمر و قابل اتکاتری برای موزه‌ها ایجاد می‌شود [۲۷]. به‌عبارت‌دیگر، کارت‌های گردشگری در حوزه حمایت از موزه‌ها، هم در سمت عرضه و هم در سمت تقاضا نقش محرک ایفا می‌کنند.

در راستای کمک‌های تبلیغاتی و رسانه‌ای، ترکیه همچنین در ایام خاص از بیلبوردها و تبلیغات شهری برای معرفی نمایشگاه‌ها و موزه‌ها استفاده می‌کند. این تبلیغات اغلب در شهرهای بزرگ مانند استانبول، آنکارا و ازمیر اجرا می‌شود و در فصول گردشگری بالا، برای جذب گردشگران داخلی و خارجی به موزه‌ها و نمایشگاه‌های خاص اختصاص دارد. این رویکرد کمک می‌کند تا موزه‌ها در سطح ملی و بین‌المللی شناخته‌تر شوند و بازدیدکنندگان بیشتری را جذب کنند [۲۸].

از چالش‌های موجود در ترکیه این است که تمرکز تبلیغات و توجهات بیشتر به موزه‌های بزرگ شهرهای مرکزی است و موزه‌های کوچک‌تر و منطقه‌ای ممکن است از آن بی‌بهره بمانند. همچنین، برخی موزه‌ها ممکن است از کمبود منابع مالی و مشکلات در تخصیص یارانه‌ها برای طرح‌های جدید یا نمایشگاه‌ها رنج ببرند. برای حل این مشکلات، ترکیه در حال توسعه نظام‌های ارزیابی دقیق‌تر و گسترش استفاده از منابع مالی خصوصی از طریق مسئولیت اجتماعی شرکت‌هاست. این امر همانند تجربه هند در نظر می‌گیرد که شرکت‌ها و صنایع بزرگ بخشی

1. Law No. 2863 on the Conservation of Cultural and Natural Property  
2. Müzekart  
3. Museum Pass



از درآمد خود را صرف رفاه اجتماعی کنند که یکی از ردیف‌های آن می‌تواند در توجه به موضوع فرهنگ و حمایت از موزه‌ها باشد. این کشور همچنین تلاش دارد تا برنامه‌های آموزشی و کارگاهی را برای موزه‌ها در مناطق کمتر برخوردار فراهم کند تا در کنار افزایش آگاهی عمومی، به‌طور هم‌زمان منابع مالی بیشتری جذب شود [۲۹].

## ۶-۲. ژاپن

در ژاپن، دولت از موزه‌ها و نهادهای فرهنگی با حمایت‌های متنوعی از جمله حمایت‌های مالی برای مرمت آثار و برگزاری نمایشگاه‌ها، کمک‌های دولتی برای جابه‌جایی آثار امانی و حمایت‌های آموزشی پشتیبانی می‌کند. یکی از مهم‌ترین ابزارهای حمایتی در ژاپن، قانون موزه‌هاست که در آن، موزه‌ها به‌عنوان مراکز فرهنگی و آموزشی رسمی شناخته شده‌اند و دولت برای پشتیبانی از فعالیت‌های آنها، کمک‌های مالی برای مرمت، نگهداری و توسعه مجموعه‌ها اختصاص می‌دهد. یکی از شرایط این است که موزه ثبت شده باید حداقل ۱۵۰ روز در سال باز و دارای برنامه سالیانه باشد. علاوه بر این، قانون فوق حمایت‌های ویژه‌ای برای نمایشگاه‌های موقت نیز در نظر می‌گیرد که موزه‌ها اجازه دارند آثار ارزشمند را به نمایش بگذارند و تجربه‌های جدیدی را به بازدیدکنندگان ارائه کنند [۳۰].

دومین مورد از حمایت‌های کلیدی، **تضمین دولتی برای آثار امانی** است. در ژاپن، طرح تضمین دولتی آثار فرهنگی به موزه‌ها این امکان را می‌دهد که آثار امانی را بدون نگرانی از هزینه‌های بالای بیمه یا خطرات احتمالی جابه‌جایی به نمایش بگذارند. بهره‌مندی از طرح تضمین دولتی آثار فرهنگی در ژاپن منوط به رعایت مجموعه‌ای از استانداردهای حفاظتی است؛ **از جمله این استانداردها می‌توان به استقرار آثار در ساختمان‌هایی با سازه مقاوم در برابر زلزله و سیستم‌های کنترل محیطی (دما، رطوبت، حریق)**، استفاده از بسته‌بندی و جعبه‌های حمل و نقل مطابق استانداردهای بین‌المللی، مسیر و روش جابه‌جایی مورد تأیید (حمل تخصصی، نظارت کارشناسان) و وجود سیستم‌های امنیتی و پایش مستندات وضعیت اثر در قبل و بعد از انتقال آن اشاره کرد [۳۱].

ژاپن همچنین به‌طور جدی بر همکاری‌های بین‌المللی تأکید دارد و از طریق برنامه‌های دولتی، به‌ویژه برنامه‌های یونسکو، موزه‌های ژاپن را در نمایشگاه‌های بین‌المللی و رویدادهای فرهنگی جهانی مشارکت می‌دهد. این همکاری‌ها نه تنها موجب افزایش شهرت جهانی موزه‌های ژاپن می‌شود، بلکه بستر مناسبی برای تبادل فرهنگی و علمی ایجاد می‌کند. این برنامه‌ها به موزه‌ها این امکان را می‌دهند که در سطح بین‌المللی شناخته شوند و از نظر حرفه‌ای و مالی بهره‌مند شوند [۳۲].

ژاپن با سکوهایی مانند موزه الکترونیک<sup>۱</sup> و برنامه‌های کاربردی تلفن همراه راهنمای موزه‌ها، تصاویر با کیفیت بالا، توضیح‌های تخصصی و تورهای مجازی را در اختیار مخاطبان قرار می‌دهد. این برنامه‌های کاربردی توسط مؤسسات ملی میراث فرهنگی که یک نهاد عمومی وابسته به دولت است طراحی و اداره می‌شوند. بسیاری از موزه‌ها بلیت‌فروشی برخط، فروش محصولات فرهنگی و ارائه محتوای آموزشی مجازی را توسعه داده‌اند. این رویکرد فناورانه، هم دسترسی عمومی را افزایش می‌دهد و هم به‌عنوان منبع درآمد مکمل در کنار بازدید حضوری عمل می‌کند. از آنجاکه ژاپن همواره در خطر زلزله است، مخاطرات طبیعی مانند زلزله ممکن است به آثار فرهنگی آسیب برساند. برای مقابله با این چالش، ژاپن از طرح‌های تضمین دولتی و بیمه ویژه آثار امانی استفاده می‌کند که مخاطرات جابه‌جایی آثار را کاهش می‌دهد. علاوه بر این، موزه‌های کوچک‌تر در مناطقی دورافتاده ممکن است از حمایت‌های دولتی به اندازه موزه‌های بزرگ در شهرهای اصلی برخوردار نشوند. برای رفع این مشکل، دولت ژاپن سیستم‌های نظارت دقیق و تخصیص منصفانه منابع مالی را در نظر گرفته است تا موزه‌ها در سراسر کشور بتوانند از حمایت‌های لازم بهره‌مند شوند [۳۳]. این نظارت‌ها از طریق الزام موزه‌ها به ارائه گزارش‌های منظم مالی و عملکردی، ارزیابی دوره‌ای طرح‌ها و همچنین بازدیدهای میدانی کارشناسان انجام می‌شود. براساس این داده‌ها، میزان اثربخشی حمایت‌ها سنجیده شده و در صورت لزوم، در تخصیص سال‌های بعدی منابع و نوع حمایت‌ها بازنگری می‌شود.

## ۲-۷. تجمیع تجارب جهانی

تجارب کشورهای مختلف در حمایت از موزه‌ها نشان می‌دهد که دولت‌ها از ابزارهای متنوع و چندجانبه‌ای برای تقویت این نهادهای فرهنگی استفاده می‌کنند. دو مجموعه ابزار دولت‌ها برای این موضوع شامل تحریک تقاضا و تحریک عرضه است که هر کدام نیز ابزارهای جزئی‌تری را شامل می‌شوند. به‌طور کلی و در راستای این دو مجموعه ابزار ذکر شده مطابق با مطالعات صورت گرفته از مطالعات جهانی پنج دسته ابزار شامل: ۱. معافیت‌ها و مشوق‌های مالیاتی و بیمه‌ای (از جمله پوشش بیمه آثار امانی و صندوق‌های اضطراری در رخدادهایی مانند همه‌گیری‌ها)، ۲. حمایت تبلیغاتی و بازاریابی مشترک با شهرداری‌ها و پلتفرم‌های گردشگری، ۳. مشارکت‌های آموزشی و پژوهشی با مدارس و دانشگاه‌ها، ۴. دیپلماسی فرهنگی و شبکه‌سازی بین‌المللی برای نمایش ابتکارات (همکاری با نهادهایی مانند ایکوم و یونسکو) و ۵. توانمندسازی فناورانه و توسعه درآمدهای مکمل (فروشگاه موزه، محصولات فرهنگی و مهارت‌های کسب‌وکار) که در شکل ۱ نمایشی از این دسته ابزارها و روش‌های حمایتی ارائه شده است.

شکل ۱. روش‌های حمایت دولت‌ها از موزه‌ها



مأخذ: نگارندگان.

مشوق‌های مالیاتی، نظیر معافیت‌های مالیاتی برای اهداکنندگان آثار فرهنگی و حمایت از تولید نمایشگاه‌ها، یکی از مهم‌ترین راهکارهای حمایتی بود که در کشورهای انگلستان، ایتالیا، اسپانیا و کانادا به‌طور مؤثر اجرا شده است. همچنین، تضمین دولتی برای آثار امانی، مانند برنامه‌های انگلستان و ژاپن و بیمه‌های نمایشگاه‌های موقت، به موزه‌ها این امکان را می‌دهند که با کمترین مخاطره مالی آثار ارزشمند را به نمایش بگذارند. این نوع حمایت‌ها به‌ویژه برای موزه‌های کوچک و غیرانتفاعی حائز اهمیت است که به دلیل منابع محدود نمی‌توانند هزینه‌های بیمه یا برگزاری نمایشگاه‌های موقت را به‌تنهایی تأمین کنند. از سوی دیگر، حمایت‌های تبلیغاتی و رسانه‌ای از طریق بیلبوردها، کارزارهای ملی و شهری، همچنین برنامه‌های آموزشی و پژوهشی مشترک میان موزه‌ها و مدارس یا دانشگاه‌ها در بسیاری از این کشورها توانسته است بازدید از موزه‌ها را افزایش دهد و آنها را به مراکز علمی و آموزشی فعال تبدیل کند. جدول زیر خلاصه‌ای از راهبردهای دولت‌ها در حمایت از موزه‌ها را نشان می‌دهد.



### جدول ۱. جمع‌بندی تجارب جهانی راهبر دولت‌ها در حمایت از موزه‌ها

| ژاپن | ترکیه | هند | کانادا | ایتالیا | انگلستان |                                                                     |
|------|-------|-----|--------|---------|----------|---------------------------------------------------------------------|
| ✓    | ✓     |     | ✓      | ✓       | ✓        | معافیت‌ها و مشوق‌های مالیاتی و بیمه‌ای                              |
|      | ✓     |     |        | ✓       | ✓        | حمایت تبلیغاتی و بازاریابی مشترک با شهرداری‌ها و پلتفرم‌های گردشگری |
| ✓    | ✓     | ✓   |        |         | ✓        | مشارکت‌های آموزشی و پژوهشی با مدارس و دانشگاه‌ها                    |
| ✓    |       |     | ✓      | ✓       |          | دیپلماسی فرهنگی و شبکه‌سازی بین‌المللی                              |
| ✓    |       |     | ✓      | ✓       | ✓        | توانمندسازی فناوری‌ها و توسعه درآمدهای مکمل                         |

مأخذ: نگارندگان.

### ۳. جمع‌بندی و پیشنهادها



مداخله و حمایت دولت‌ها از موزه‌ها در سطح جهانی از اهمیت زیادی برخوردار است، چراکه این اقدام‌ها به حفظ و گسترش فرهنگ، هنر و میراث بشری کمک می‌کند. دولت‌ها نقش مؤثری در پنج دسته اصلی شامل معافیت‌های مالیاتی و بیمه‌ای، حمایت‌های تبلیغاتی، مشارکت‌های آموزشی و پژوهشی، دیپلماسی فرهنگی و توانمندسازی فناوری‌ها، زمینه تسهیل فعالیت‌های موزه‌ها را فراهم می‌کنند. این حمایت‌ها، نه تنها موجب بهبود شرایط مالی و عملیاتی موزه‌ها می‌شود، بلکه باعث افزایش دسترسی عمومی به فرهنگ و هنر، توسعه همکاری‌های بین‌المللی و ارتقای سطح آموزشی جامعه نیز می‌شود. در نتیجه، همکاری میان دولت‌ها، نهادهای فرهنگی و بخش خصوصی می‌تواند موجب تقویت و رشد موزه‌ها در ابعاد مختلف شود و آنها را به کانون‌های اصلی ترویج فرهنگ و دانش تبدیل کند. از طرفی این حمایت‌ها، باید همواره موضوع‌های کوچک و محلی را در نظر گیرد که این امر یکی از اساسی‌ترین چالش‌های حمایت دولت از موزه‌هاست. بنابراین سازوکارهای حمایتی باید براساس یک طبقه‌بندی از موزه‌ها صورت گیرد که در آن طبقه‌بندی موزه‌های کوچک نیز بتوانند شرایط مورد نظر را کسب کنند. باید گفت دولت‌ها با حمایت از موزه‌ها، در واقع در تولید یک منفعت عمومی سرمایه‌گذاری می‌کنند؛ منفعتی که در قالب رشد فرهنگی و اجتماعی، گسترش گردشگری و اشتغال و در نهایت افزایش درآمدهای مالیاتی و کاهش فشار یارانه‌ای، دوباره به خود دولت و جامعه بازمی‌گردد.

در ادامه پیشنهادهای سیاستی زمانی می‌توانند کارآمد باشند که هم‌افزایی یکدیگر را به‌ارمغان آورند. برای نمونه، زمانی که راهکاری همچون استفاده از کارزارهای تبلیغاتی در بیلبوردهای شهری برای معرفی موزه‌ها مطرح می‌شود، این اقدام در حیطه اختیارات نهادهای مرتبط با راه و شهرسازی قرار دارد و همکاری آنها می‌تواند به بهبود شرایط موزه‌ها منجر شود. در نهایت هم‌افزایی این دو نهاد به پیشرفت نظام گردشگری و آموزش و پرورش منجر می‌شود. در ادامه گزاره‌هایی سیاستی از تجارب کشورهای مطالعه شده یعنی انگلستان، ایتالیا، کانادا، هند و ژاپن آورده می‌شود.

#### ■ طراحی هدفمند کارت‌های گردشگری موزه‌ای و نظارت بر اجرای آنها

برای افزایش تقاضای بازدید و در عین حال پشتیبانی از هزینه‌های موزه‌ها، کارت موزه در قالب اعتبار سالیانه طراحی می‌شود و هر ورود با کد یکتا در سامانه ثبت می‌شود تا تسویه درآمد بر پایه داده واقعی انجام شود. این کارت با ایجاد یک بسته ترکیبی پیشنهادی شرایط بازدید از موزه‌های خاص و کوچک را برای گروه‌های مختلف نظیر دانش‌آموزان و با سازوکارهای خاصی نظیر تخفیف‌های برنامه‌ریزی شده بهتر

می‌کند. نقش وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی در این طرح تعیین استانداردها و طبقه‌بندی موزه‌ها، اعلام فهرست موزه‌های مشمول، تعیین ضرایب حمایتی برای موزه‌های کوچک و مناطق کم‌برخوردار و نظارت بر کیفیت اجرا و انتشار گزارش‌های دوره‌ای است؛ تولید و عرضه کارت و راهبری سامانه ثبت ورود و تسویه را یک اپراتور کارت انجام می‌دهد که با فراخوان رقابتی انتخاب می‌شود و می‌تواند یک شرکت تخصصی گردشگری یا یک شرکت خدمات پرداخت باشد. شهرداری‌ها در شهرهای بزرگ به‌عنوان شریک اجرایی، کانال فروش حضوری و برخط را تقویت می‌کنند و امکان پیوند کارت با بسته‌های گردشگری شهری و تبلیغات درون‌شهری را فراهم می‌سازند. پوشش طبقه‌بندی‌های مختلف موزه‌ها به این شکل دیده می‌شود که کارت برای همه موزه‌های دارای مجوز قابل استفاده باشد، اما قواعد تسویه و حمایت به تفکیک اندازه و کارکرد موزه تنظیم شود؛ برای نمونه هر ورود به موزه کوچک با ضریب بالاتر در تسویه محاسبه می‌شود و برای موزه‌هایی که بلیت بسیار کم یا رایگان دارند، بخشی از تسویه می‌تواند به خدمات آموزشی و راهنمایی بازدید اختصاص یابد تا انگیزه مشارکت حفظ شود. قیمت‌گذاری کارت باید به گونه‌ای باشد که برای بازدیدکننده بیست تا ۴۰ درصد صرفه ایجاد کند و تسویه با موزه‌ها به صورت هفتگی یا ماهیانه انجام شود. برای تحریک تقاضای جوانان نیز ورود زیر هجده سال رایگان و برای گروه هجده تا بیست و چهار سال با ۵۰ درصد تخفیف اعمال می‌شود و جبران آن از محل اعتبار مشخص دولتی براساس داده‌های سامانه انجام می‌گیرد، با این قید که سقف جبران هر موزه در هر سال مالی حداکثر تا ۷۰ درصد درآمد بلیت فروشی سال قبل همان موزه و با سقف ریالی تعیین شده در آیین‌نامه باشد. چارچوب ملی و قواعد یارانه و تسویه در هیئت‌وزیران تصویب می‌شود و ارزیابی مستقل سالیانه توسط یک نهاد ارزیاب مانند دانشگاه یا مؤسسه پژوهشی انجام و نتایج به صورت عمومی منتشر می‌شود.

### ■ ترکیب مشوق‌های مالیاتی با طبقه‌بندی موزه‌ها

معافیت‌ها و تخفیف‌های مالیاتی برای موزه‌ها و اهداکنندگان آثار فرهنگی باید به صورت هدفمند و مبتنی بر طبقه‌بندی موزه‌ها (به ویژه موزه‌های کوچک و محلی در مناطق کم‌برخوردار) طراحی شود و شرط بهره‌مندی از آن، شفافیت مالی، حسابرسی منظم و ارائه برنامه روشن برای توسعه فعالیت‌های آموزشی و فرهنگی باشد. در راستای پیشبرد این طرح، سازمان امور مالیاتی با همکاری وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی سازوکارهای اجرایی را تدوین می‌کنند. این سازوکار اجرایی اعتبار مالیاتی بدین شکل است که برای هزینه‌های اصلی یعنی برگزاری نمایشگاه، امنیت و حفاظت، محتوای آموزشی، حمل داخلی و هزینه‌های رقوم (دیجیتالی) مرتبط برای موزه‌های کوچک تا ۸۰ درصد و برای موزه‌های متوسط تا ۶۰ درصد باشد. تعریف اندازه موزه براساس تعداد بازدیدکننده یا برنامه بودجه از سوی میراث فرهنگی مشخص شود. شرط بهره‌مندی نیز عبارت است از صورت‌های مالی حسابرسی شده، ثبت ریز هزینه‌ها و فروش بلیت و ارائه برنامه آموزشی-فرهنگی. همچنین نظارت بر این موضوع از دو جنبه تخصصی و مالی نیز متوجه خود وزارت خانه میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی و سازمان بازرسی کل کشور است.

### ■ ایجاد صندوق ملی تضمین و بیمه آثار امانی با اولویت موزه‌های کوچک

در کنار بیمه‌های تجاری، تأسیس سازوکار ملی تضمین دولتی برای آثار امانی پیشنهاد می‌شود. تا موزه‌های کوچک و غیرانتفاعی بتوانند نمایشگاه‌های موقت با آثار ارزشمند داخلی و خارجی برگزار کنند؛ بهره‌مندی از این صندوق مشروط به رعایت استانداردهای حفاظتی، امنیتی و گزارش‌دهی مستمر وضعیت آثار باشد. اجرایی‌سازی این پیشنهاد نیازمند همکاری بیمه مرکزی با مشارکت وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی است. پیش‌بینی منابع و تعیین سقف تعهدات در قانون بودجه کشور الزامی است. سازوکار اجرایی بدین گونه است که پوشش از محل مبدأ تا بازگشت با حق بیمه پلکانی برای کنترل ریسک، حق بیمه پایه ۵ درصد ارزش بیمه‌شده و در صورت ریسک بالاتر یا عدم رعایت استانداردها تا سقف ۲ درصد با تعیین سقف ریالی حق بیمه در آیین‌نامه؛ صدور پوشش بیمه‌ای منوط به رعایت استانداردهای حفاظتی (سیستم‌های اطفال حریق، کنترل دما و رطوبت، تدابیر امنیتی، بسته‌بندی و حمل تخصصی)، ثبت گزارش وضعیت اثر قبل و بعد و گزارش‌دهی دوره‌ای باشد؛ ثبت درخواست حداقل ۶۰ روز پیش از تاریخ رویداد الزامی است. برای موزه‌های جدید یا موارد با ریسک بالا، بازدید



میدانی پیش از صدور پوشش، ضروری خواهد بود.

### ■ نهادینه‌سازی همکاری ساختاری «موزه-مدرسه-دانشگاه» به‌عنوان ابزار تحریک تقاضا

هر موزه‌ای که از حمایت‌های عمومی بهره‌مند می‌شود، باید برنامه مشخص بازدید مدارس و دانشگاه‌ها، طراحی بسته‌های آموزشی و استفاده پژوهشی از موزه را در قالب توافق‌نامه‌های رسمی با دستگاه آموزش و عالی تعریف و به‌طور سالیانه گزارش کند. با توجه به کم‌اقبالی مدارس به اردو، همکاری باید به سازوکار تأمین مالی مشترک میان آموزش و پرورش و میراث فرهنگی با تخصیص شفاف و قابل پیگیری تبدیل شود؛ متولی اجرا وزارت آموزش و پرورش و وزارت میراث فرهنگی (و برای دانشگاه‌ها وزارت علوم) است. سازوکار اجرایی این‌گونه است که ایجاد سهمیه اردو-موزه بر پایه هدف بند «ج» ماده (۸۹) برنامه هفتم پیشرفت (حداقل یک اردو برای هر دانش‌آموز) و تجمیع بخشی از اعتبارات آموزشی و یا پرورشی مدارس با اعتبارات ترویج میراث فرهنگی در کیف پول مشترک دیده شود؛ پرداخت سرانه خدمات آموزشی به موزه پس از ثبت بازدید در سامانه مشخص ذکر شود.

برای کاهش مانع اجرایی، بازدید نزدیک‌محور و بازدید ترکیبی نیم‌روز به همراه بسته آموزشی آماده برای کلاس پیش‌بینی و در کلان‌شهرها حمل‌ونقل با ظرفیت شهرداری و اتوبوس‌رانی تهاتر شود؛ گزارش سالیانه تعداد بازدیدها، محتوای آموزشی و نتایج یادگیری شرط تداوم حمایت باشد. همچنین این موضوع می‌تواند با سازوکارهای کارت موزه همراه شود و دانش‌آموزان و یا دانشجویان از طریق اعتبار کارت خود به بازدید از موزه‌هایی که از قبل تعریف شده است (مانند موزه‌های کوچک و محلی و یا موزه‌هایی که ماهیت آموزشی دارند) بپردازند.

### ■ الزام برنامه توانمندسازی فناورانه برای دریافت حمایت مستقیم

تخصیص یارانه‌های عملیاتی و مرمتی به موزه‌ها باید با ارائه یک «نقشه تحول فناورانه» (شامل فروشگاه موزه، خدمات برخط، تور مجازی و محصولات فرهنگی فناورانه) گره بخورد تا حمایت‌های دولتی مستقیماً به ارتقای تاب‌آوری مالی و دسترس‌پذیری عمومی منجر شود. در این پیشنهاد همکاری وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی با همکاری وزارت ارتباطات و سازمان فناوری اطلاعات مورد نظر است. سازوکار اجرایی این‌گونه است که حداقل‌های قابل راستی‌آزمایی شامل وب‌گاه به‌روز، رزرو و یا بلیت برخط یا ثبت رقومی (دیجیتال) بازدید، کاتالوگ رقومی (دیجیتال) حداقل ۲۰ درصد مجموعه و فعال‌سازی فروشگاه یا خدمات برخط وجود داشته باشد؛

### ■ سهمیه‌گذاری حمایتی به نفع موزه‌های کوچک در برنامه‌های تبلیغاتی و دیپلماسی فرهنگی

در طراحی کارزارهای ملی تبلیغ موزه‌ها و مشارکت در رویدادهای بین‌المللی (همکاری با اپکوم، یونسکو و نمایشگاه‌های جهانی)، سهم حداقلی مشخصی برای معرفی و حضور موزه‌های کوچک و نوآور تعریف شود تا تمرکز حمایت‌ها صرفاً بر چند موزه بزرگ باقی نماند. این امر می‌تواند در ارتباط با نظام‌های تبلیغاتی درون‌شهری نظیر در نظر گرفتن بیلبوردها و دیگر امکانات برای تبلیغات و حمایت از موزه‌ها باشد. در این پیشنهاد وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی با مشارکت وزارت امور خارجه، سازمان صداوسیما و شهرداری‌ها به تدوین سازوکار اجرایی می‌پردازند. در یکی از این موارد برای سازمان صداوسیما و براساس حکم بند «ج» ماده (۳۷) قانون احکام دائمی توسعه کشور (که دستگاه‌ها را مکلف می‌کند بخشی از اعتباراتشان را در قالب قرارداد با صداوسیما برای تولید برنامه‌های فرهنگ‌سازی و یا اطلاع‌رسانی هزینه کنند) پیش‌بینی شود که سازمان صداوسیما مکلف است حداقل ۳۰۰ دقیقه در ماه به معرفی موزه‌ها اختصاص دهد و تعرفه تبلیغ موزه‌های کوچک و غیرانتفاعی را حداقل ۵۰ درصد تخفیف دهد. جبران کاهش درآمد از ردیف فرهنگی بودجه یا تهاتر خدمات اتفاق می‌افتد.

### ■ تعریف شفاف یارانه‌های موزه‌ای و نظارت بر تخصیص آنها

یارانه‌ها بر طرح‌هایی مانند مرمت آثار، نمایشگاه‌های موقت و توسعه زیرساخت‌ها متمرکز شود و با ارزیابی مستقل و انتشار عمومی فهرست دریافت‌کنندگان و معیارهای انتخاب، به‌طور شفاف تخصیص یابد. این پیشنهاد نیازمند همکاری وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی و مراجع نظارتی نظیر دیوان محاسبات است. سازوکار اجرایی محدود کردن پذیرش به سه محور (مرمت، نمایشگاه موقت و زیرساخت) با امتیازدهی ۱۰۰ نمره (ضرورت حفاظتی، اثرگذاری آموزشی، عدالت منطقه‌ای، شفافیت و پایداری مالی) است؛ پرداخت

مرحله‌ای با گواهی مصرف و یا حسابرسی و بازدید میدانی حداقل ۲۰ درصد طرح‌هاست؛ انتشار عمومی فهرست دریافت‌کنندگان، مبلغ و معیار انتخاب و الزام انتشار گزارش سالیانه نیز از موارد مهم هستند.

### ■ اجرای طرح‌های تشویقی برای افزایش تقاضا و بازدید از موزه‌ها در روزهای کم‌بازدید

برای تحریک تقاضا و تبلیغ کم‌هزینه‌تر که می‌تواند به صورت تکمیلی‌تر با استفاده از کارت موزه اعمال شود پیشنهاد می‌شود برای روزهایی که موزه‌ها به خصوص موزه‌های کوچک و محلی بازدیدکننده کمتری دارد طرح‌های خاصی نظیر «روز موزه» اعمال شود که تخفیف‌های بیشتر و شرایط بهتری برای افزایش بازدید از این موزه‌ها به وجود آید؛ این طرح با همکاری وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی و شهرداری‌ها پیش می‌رود. سازوکار اجرایی این گونه است که تعیین یک روز مشخص هر ماه به عنوان روز موزه (ورود رایگان و یا تخفیف سنگین برای موزه‌های دولتی) و اجرای شب موزه در چند نوبت سالیانه با بهای نمادین ثابت صورت می‌پذیرد. برای جلوگیری از فشار مالی بر موزه‌های کوچک، جبران محدود تعریف شود: سقف جبران هر رویداد حداکثر ۱۰ درصد درآمد بلیت‌فروشی ماه مشابه سال قبل و پرداخت فقط در صورت ثبت داده‌های ورود در سامانه و ارائه گزارش عملیاتی انجام می‌شود.

### ■ نهادینه‌سازی مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها برای حمایت هدفمند از موزه‌های کوچک و محلی

برای بهره‌گیری از ظرفیت مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در حمایت از موزه‌های ایران، باید یک سازوکار فرهنگی موزه‌ای طراحی کرد که در آن شرکت‌های بزرگ (بر اساس معیارهای شفاف مانند اندازه بنگاه یا سودآوری) تشویق یا ملزم شوند بخشی از منابع مسئولیت اجتماعی شرکتی خود را به پروژه‌های آموزشی و فرهنگی موزه‌ها اختصاص دهند. در این الگو، وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی نقش اعتباردهی دارد و فهرست موزه‌ها و طرح‌های واجد شرایط (به ویژه موزه‌های کوچک، محلی و مناطق کم‌برخوردار) را با معیارهای مشخصی مثل برنامه آموزشی، دسترس‌پذیری عمومی و شفافیت مالی تأیید و برای هر پروژه کد اختصاص می‌دهد؛ سپس سازمان امور مالیاتی نقش اعمال مشوق را بر عهده می‌گیرد و فقط پرداخت‌هایی را که از مسیر رسمی و قابل ردیابی (سامانه یا حساب مشخص) و به طرح‌های دارای شناسه انجام شده‌اند، به عنوان هزینه قابل قبول یا مشمول اعتبار یا کسر مالیاتی می‌پذیرد. برای جلوگیری از تمرکز منابع در چند موزه بزرگ، بخشی از پرداخت‌ها می‌تواند در قالب یک صندوق جمعیتی انجام شود و حداقل سهمی از آن به موزه‌های کوچک اختصاص یابد. شرط بهره‌مندی موزه‌ها از این منابع، ارائه صورت‌های مالی شفاف، ثبت ریزه‌هزینه‌ها، گزارش سالیانه خروجی‌های آموزشی (مثل تعداد بازدیدهای مدرسه‌ای، بسته‌های آموزشی و نتایج یادگیری) و امکان حسابرسی مستمر است.



## منابع و مأخذ



- [1] International Council of Museums (ICOM). (2022, August 24). ICOM approves a new museum definition. ICOM. <https://icom.museum/en/news/icom-approves-a-new-museum-definition/>
- [۲] آیین‌نامه مدیریت، ساماندهی، نظارت و حمایت از مالکان و دارندگان اموال فرهنگی - تاریخی منقول مجاز، مصوب سال ۱۳۸۴، هیئت وزیران.
- [3] Throsby, D. (2001). *Economics and culture*. Cambridge University Press.
- [4] Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020, September 7). *Culture shock: COVID-19 and the cultural and creative sectors*. OECD.
- [5] UNESCO. (2015, November 17). *Recommendation concerning the protection and promotion of museums and collections, their diversity and their role in society*.
- [6] HM Revenue & Customs. (2018, January 29/updated 2025, April 7). *Museums and Galleries Exhibition Tax Relief (MGETR)*. GOV.UK.
- [7] Department for Culture, Media & Sport. (2013). *Government Indemnity Scheme: Guidance*. GOV.UK.
- [8] Department for Education. (2018, September 21). *Access museum activities to improve cultural engagement (Museums and Schools programme)*. GOV.UK.
- [9] Arts Council England. (2016). *Government Indemnity Scheme: National guidelines for national institutions* [PDF]. [arts council.org.uk](http://arts council.org.uk).
- [10] Ministero della Cultura. (n.d.). *Art Bonus—English brief* (65% tax credit for donations to culture). [artbonus.gov.it](http://artbonus.gov.it). [artbonus.gov.it](http://artbonus.gov.it).
- [11] Italy. (2017, July 3). *Decreto legislativo n. 117/2017—Codice del Terzo Settore*. Normattiva.
- [12] Direzione Generale Musei—Ministero della Cultura. (n.d.). *Resources* (tax subsidies and contributions for exhibitions).
- [13] MiBACT. (2020, December 21). *Il Fondo per la tutela del patrimonio culturale* (Delibera n. 15/2020) [PDF]. [media.beniculturali.it](http://media.beniculturali.it).
- [14] ENIT—Agenzia Nazionale del Turismo. (n.d.). *Campaigns* (national/out-of-home & digital tourism promotion). [enit.it](http://enit.it).
- [15] Osservatorio Arte Contemporanea. (n.d.). *Public support* (Italian Council: international networking & acquisitions).
- [16] Camera dei Deputati—Temi. (2024, November 4). *La diffusione della cultura, la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale* (includes Fondo per la tutela allocations).
- [17] Government of Canada, Canadian Heritage. (2025, July 30). *Museums Assistance*

*Program (MAP)*. [Canada.ca](https://www.canada.ca).

[18] Government of Canada, Canadian Heritage. (2025, September 24). *Access to Heritage—Museums Assistance Program*. [Canada.ca](https://www.canada.ca).

[19] Government of Canada, Canadian Heritage. (2024, July 8). *Canadian Travelling Exhibitions Indemnification Program*. [Canada.ca](https://www.canada.ca).

[20] Government of Canada, Canadian Heritage. (n.d.). *Collections Management—Museums Assistance Program*. [Canada.ca](https://www.canada.ca).

[21] Government of Canada, Canadian Heritage. (2021). *Evaluation of the Museums Assistance Program (2013-14 to 2017-18)*. [Canada.ca](https://www.canada.ca).

[22] Ministry of Culture, Government of India. (n.d.). *Museum Grant Scheme*. [indiaculture.gov.in](https://indiaculture.gov.in).

[23] Government of India. (2013). *Companies Act, 2013—Schedule VII (CSR activities)* [PDF]. India Code. [India Code](https://www.indiacode.nic.in).

[24] National Culture Fund (Ministry of Culture, India). (n.d.). *About NCF*. [nfc.nic.in](https://nfc.nic.in).

[25] Ministry of Culture, Government of India. (2024, December 12). *Funding of Museum Grant Scheme* (Rajya Sabha Unstarred Q. No. 1958) [PDF]. Digital Sansad.

[26] Republic of Türkiye, Ministry of Culture and Tourism. (n.d.). *Law on the Conservation of Cultural and Natural Property (No. 2863)*. [kvmgm.ktb.gov.tr](https://kvmgm.ktb.gov.tr).

[27] Republic of Türkiye, Ministry of Culture and Tourism. (n.d.). *MüzeKart / MuseumPass (official portal)*.

[28] Hürriyet Daily News. (2018, November 2). *Turkey's Culture Ministry to boost promotion of museums*.

[29] Council of Europe—HEREIN System. (n.d.). *Turkey country profile: Heritage conservation framework (Law 2863 & regulations)*.

[30] Government of Japan. (1951, Act No. 285). *Museum Act* (English translation). Japanese Law Translation.

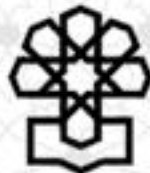
[31] Agency for Cultural Affairs (Bunka-chō). (n.d.). *National Indemnity for Works of Art* (Japanese Government indemnity scheme). [Bunka.go.jp](https://www.bunka.go.jp).

[32] UNESCO World Heritage Centre. (n.d.). *Government of Japan—Funds-in-Trust partner page* (international cooperation & exchanges).

[33] Cultural Heritage Disaster Risk Management Center (Japan). (n.d.). *Creating disaster response guidelines for cultural heritage* (earthquake/flood/fire preparedness).

## گزیده سیاستی

اهدای کارت موزه با شرایط خاص برای گروه‌های اجتماعی مختلف از جمله دانش‌آموزان به‌گونه‌ای که شرایط بازدید از برخی موزه‌های کوچک و محلی را به‌صورت یک بسته ترکیبی با تخفیف‌های بیشتر فراهم کند به حمایت از موزه‌های کشور کمک خواهد کرد.



مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

تهران، خیابان پاسداران، روبروی بازار نیاوران (ضلع جنوبی، پلاک ۸۰۲)

تلفن: ۷۵۱۸۳۰۰۰ | صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۳۸۵۵ | پست الکترونیک: [imrc@males.ir](mailto:imrc@males.ir)

وبسایت: [rc.males.ir](http://rc.males.ir)