

مقایسه تطبیقی ساختار و مدل هزینه‌کرد بودجه فرهنگی ایران با کشورهای منطقه و برخی از کشورهای پیشرو



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شماره مسلسل:

۲۱۵۶۵



مرکز پژوهش‌های
مجلس شورای اسلامی

تاریخ انتشار:

۱۴۰۵/۳/۱۰

عنوان گزارش:

مقایسه تطبیقی ساختار و مدل هزینه‌کرد بودجه فرهنگی ایران با کشورهای منطقه و برخی از کشورهای پیشرو

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

نام دفتر:

مطالعات فرهنگی و آموزش (گروه فرهنگ عمومی، هنر و صنایع خلاق)

تهیه و تدوین کنندگان:

ارسلان ویسی، محمدعلی امینی

مدیر مطالعه و ویراستار تخصصی:

رضا مستمخ

ناظر علمی:

موسی بیات

اظهار نظر کننده:

علی سبجانی (دفتر مطالعات بخش عمومی)

صفحه آرا:

سیده فاطمه ابوطالبی

ویراستار ادبی:

زهرة عطاردی

واژه‌های کلیدی:

- بودجه فرهنگی
- کشورهای پیشرو
- ساختار بودجه

تاریخ شروع مطالعه:

۱۴۰۳/۱۰/۰۱



دفتر مطالعات
فرهنگی و آموزش

فهرست مطالب

چکیده.....	۶
خلاصه مدیریتی.....	۷
۱. مقدمه.....	۹
۲. مقایسه تطبیقی بودجه فرهنگی ایران با کشورهای منطقه و جهان.....	۱۰
۱-۲. بودجه فرهنگی عربستان؛ گذار از «تأمین مالی صرف» به «سرمایه‌گذاری راهبردی».....	۱۰
۲-۲. بودجه فرهنگی ترکیه؛ ساختاری ترکیبی برای تثبیت فرهنگ و گسترش قدرت نرم.....	۱۱
۲-۳. بودجه فرهنگی کره جنوبی؛ معماری مالی برای قدرت نرم.....	۱۲
۲-۴. بودجه فرهنگی سنگاپور؛ فراتر از فرهنگ و راهبردی.....	۱۴
۲-۵. توزیع پیچیده بودجه فرهنگی در امارات متحده عربی.....	۱۶
۳. مقایسه سهم بودجه فرهنگی ایران از بودجه عمومی با کشورهای منطقه و جهان.....	۱۸
۴. جمع‌بندی و توصیه‌های سیاستی.....	۱۹
منابع و مآخذ.....	۲۰

فهرست جداول

جدول ۱. بودجه فرهنگی عربستان در سال ۲۰۲۵ به تفکیک نوع و محل تخصیص و ماهیت و محل هزینه.....	۱۰
جدول ۲. بودجه فرهنگی ترکیه در سال ۲۰۲۵ به تفکیک نهادی.....	۱۲
جدول ۳. بودجه فرهنگی کره جنوبی در سال ۲۰۲۵.....	۱۳
جدول ۴. بودجه فرهنگی سنگاپور در سال ۲۰۲۵.....	۱۵
جدول ۵. بودجه فرهنگی امارات متحده عربی در سال ۲۰۲۵.....	۱۷
جدول ۶. سهم بودجه فرهنگی از بودجه عمومی کشورها.....	۱۸



مقایسه تطبیقی ساختار و مدل هزینه‌کرد بودجه فرهنگی ایران با کشورهای منطقه و برخی از کشورهای پیشرو

Doi: [10.22034/mrc.report.21565](https://doi.org/10.22034/mrc.report.21565)

چکیده



این پژوهش با واکاوی لایحه بودجه سال ۱۴۰۵ ایران و مقایسه تطبیقی آن با کشورهای منطقه غرب آسیا و برخی کشورهای پیشرو، وضعیت اعتبارات فرهنگی را تحلیل کرده است. یافته‌ها نشان می‌دهد، سهم اعتبارات دستگاه‌های بخش فرهنگ از مصارف بودجه عمومی کشور ۱.۷۵ درصد (معادل ۱۰۴ همت) است. اما مهم‌تر از سهم بودجه فرهنگی کشور، تفکیک بودجه فرهنگی کل کشور از منظر نوع و محل هزینه‌کرد آن است؛ به طوری که بخش زیادی از اعتبارات دستگاه‌های فرهنگی صرف هزینه‌های جاری شامل هزینه‌های اداری و حقوق دستمزد و رفاه کارکنان، و کمک‌های بلاعوض شده و سهم سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی، برنامه‌های کلان و پروژه‌های محوری اندک است. در مقایسه تطبیقی، در حالی که بخش فرهنگ دچار نوعی روزمرگی اداری-ساختاری شده و بودجه‌ای معادل ۸۵۰ میلیون دلار را عموماً براساس بودجه‌ریزی توزیعی و روال معمول و البته پراکنده بین سازمان‌ها و نهادهای متعدد تقسیم می‌کند، رقبای منطقه‌ای مانند عربستان سعودی، امارات و ترکیه با سرمایه‌گذاری‌های میلیاردی و تمرکز بر «تولید محتوای صادراتی» و «پروژه‌های کلان و محوری»، یک مسابقه توسعه قدرت نرم را در منطقه شکل داده‌اند. نتایج پژوهش حاکی از این است که مدل فعلی بودجه‌ریزی در حوزه و بخش فرهنگ در کشور ما فاقد نگاه راهبردی و بلندمدت است؛ از این رو، توان رقابت با دیپلماسی فرهنگی کشورهای رقیب را نداشته و تداوم این روند به تضعیف جایگاه ایران در میدان فرهنگی منطقه و جهان منجر خواهد شد.



بیان / شرح مسئله

بودجه‌ریزی کشورها و دولت‌ها در حوزه فرهنگ، رسانه و دیپلماسی عمومی، ماهیتی فراتر از تخصیص منابع برای خدمات عمومی پیدا کرده و با راهبردهای قدرت نرم و امنیت ملی پیوند خورده است. بر همین اساس در منظومه پیچیده روابط بین‌الملل، مفهوم قدرت نرم از یک کالای زینتی دیپلماتیک به یک ضرورت امنیتی تغییر ماهیت داده است. دیگر نمی‌توان بودجه‌های فرهنگی، رسانه‌ای و مذهبی را صرفاً هزینه‌هایی برای اوقات فراغت یا تبلیغات سنتی دانست؛ این ارقام اکنون به‌مثابه دیپلماسی عمومی و قدرت نرم عمل می‌کنند. در همین راستا، پژوهش حاضر با واکاوی سهم بخش فرهنگ از لایحه بودجه سال ۱۴۰۵ کشور و مقایسه تطبیقی آن با بودجه فرهنگی و قدرت نرم کشورهای منطقه غرب آسیا و کشورهای پیشرو جهانی در تلاش است که وضعیت بودجه فرهنگی ایران را در یک بستر مقایسه‌ای دقیق ترسیم کند.

نقطه‌نظرات / یافته‌های کلیدی

■ **سهم اندک «تفریح، فرهنگ و مذهب» در بودجه کشور:** تنها ۱.۷۵ درصد از مصارف بودجه عمومی کشور به دستگاه‌های اجرایی بخش فرهنگ (متشکل از بخش‌های «دین، ارشاد اسلامی و اوقاف»، «فرهنگ و هنر» و «رسانه») تخصیص یافته که بیانگر اولویت پایین این بخش (که می‌توان آن را معادل قدرت نرم کشور نامید) در ساختار بودجه‌ای است. این سهم ناچیز، تناسبی با نقش حیاتی مؤلفه‌های قدرت نرم در تقویت سرمایه اجتماعی و هویت ملی ندارد و می‌تواند توسعه و پیشرفت بلندمدت فرهنگی را با مشکل مواجه کند.

■ **عقب‌ماندگی در رقابت منطقه‌ای قدرت نرم:** کشورهای رقیب مانند عربستان سعودی، ترکیه و امارات متحده عربی روی هم سالیانه بیش از ۲۱ میلیارد دلار در حوزه فرهنگ و رسانه سرمایه‌گذاری می‌کنند و با تولید محتوای گسترده (از شبکه‌های تلویزیونی و سریال‌ها تا رویدادهای جهانی) فضای فرهنگی و رسانه‌ای منطقه را اشباع کرده‌اند. در این میان، صدای فرهنگ ایران به‌دلیل محدودیت بودجه و محصور شدن در هزینه‌های داخلی، در هیاهوی تبلیغاتی رقبا گم می‌شود.

■ **غلبه اعتبارات هزینه‌ای بر اعتبارات توسعه‌ای:** بخش زیادی از اعتبارات امور فرهنگ صرف هزینه‌های جاری شامل هزینه‌های اداری و حقوق دستمزد و رفاه کارکنان، خرید کالا و کمک‌های بلاعوض شده و سهم سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی، برنامه‌های کلان و پروژه‌های محوری بسیار ناچیز است. چنین ترکیبی نشان می‌دهد بودجه فرهنگی به‌جای اینکه موتور پیشران پروژه‌های تحول‌آفرین و نوظهور باشد، بیشتر صرف حفظ وضعیت موجود و اداره دستگاه‌ها می‌شود. این عدم توازن، قدرت سیاستگذاری و اجرای برنامه‌های خلاقانه فرهنگی را به شدت محدود کرده است.

■ **مدل هزینه‌کرد پراکنده و ناکارآمد:** ساختار بودجه فرهنگی در کشور ما مبتنی بر توزیع اعتبارات بین چندین سازمان است که هر کدام بخش کوچکی را دریافت می‌کنند که عملاً امکان اثرگذاری در این حوزه را به حداقل می‌رساند. این رویکرد بودجه‌ریزی توزیعی و البته پراکنده که عموماً ناظر به برنامه‌های جدید و اثربخش نیست، موجب اتلاف منابع فرهنگی خود را در نهادهای محوری و اثربخشی کلی را کاهش می‌دهد. درمقابل، رقبایی مثل کره جنوبی و عربستان منابع فرهنگی خود را در نهادهای محوری و برنامه‌های به‌روز و اثربخش متمرکز کرده‌اند و بودجه را به‌جای سازمان‌ها صرف پروژه‌ها و محصولات مشخص می‌کنند. نتیجه اینکه کشورهایی حتی با سهم بودجه‌ای کمتر از ایران (ترکیه با ۱.۲۸ درصد) خروجی فرهنگی جهانی بالاتری دارند، زیرا بودجه‌شان هدفمند و بهره‌ور هزینه می‌شود.

■ **شکاف تعهد بودجه‌ای و مسابقه قدرت نرم:** رتبه ایران در شاخص سهم از مصارف بودجه عمومی با ۱.۷۵ درصد ظاهراً معادل با میانگین جهانی است، اما این رقم میانگین گمراه‌کننده است. زیرا افزون‌بر کمتر بودن مصارف بودجه عمومی نسبت به



سایر کشورهای پیشرو منطقه و جهان، کشورهای حوزه خلیج فارس با اختصاص ۳ تا ۵ درصد از بودجه خود به قدرت نرم، عملاً یک مسابقه در حوزه قدرت نرم به راه انداخته‌اند و به دنبال هژمونی فرهنگی در منطقه هستند. در حالی که سهم ایران به دلیل صرف شدن بودجه در امور غیرمولد، آورده عملیاتی چندانی ندارد، سهم‌های بالاتر رقبا به ساخت شهرهای فرهنگی جدید، تولید انبوه محتوا و جذب مخاطب جهانی انجامیده است. این شکاف نشان‌دهنده خطر حاشیه‌نشینی شدن کشور ما در صورت عدم تغییر رویکرد فعلی است.

پیشنهاد راهکارهای تقنینی، نظارتی یا سیاستی

■ **بازآرایی ترکیب هزینه‌کرد بودجه فرهنگی از «هزینه‌محور» به «سرمایه‌گذاری‌محور»:** با توجه به اینکه در لایحه بودجه ۱۴۰۵ سهم دستگاه‌های فرهنگی حدود ۱.۷۵ درصد (۱۰۴ همت) است و بخش زیادی از آن صرف اعتبارات هزینه‌ای (حقوق و دستمزد و رفاه اجتماعی، خرید کالا و کمک‌های بلاعوض) می‌شود و سهم پروژه‌های زیربنایی ناچیز است و همان میزان اندک هم به درستی تخصیص داده نمی‌شود. لازم است در احکام و جداول بودجه، سقف‌گذاری برای هزینه‌های اداری و مسیر انتقال تدریجی منابع به سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی (به‌خصوص در حوزه رقومی)، پروژه‌های محوری و محتوای صادراتی تعریف شود.

■ **گذار از بودجه‌ریزی «نهادمحور» به «برنامه (پروژه) محور» و مهار «بودجه‌ریزی توزیعی» ناکارآمد:** ساختار فعلی با توزیع اعتبارات بین چندین سازمان و نهاد بدون برنامه هدفمند و آینده‌نگر، عملاً اثرگذاری را کاهش داده و به پراکندگی و اتلاف منابع در هزینه‌های جاری می‌انجامد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود بودجه فرهنگی به برنامه‌های ملی مشخص و قابل سنجش (پروژه‌های کلان و محوری) تجمیع شود و تخصیص‌ها نه بر مبنای «ردیف‌های پراکنده دستگاهی»، بلکه بر اساس خروجی مشخص طرح یا پروژه انجام گیرد.

■ **ایجاد «سبد صادرات فرهنگی و رسانه‌ای» با ابزارهای سرمایه‌گذاری و مشارکت بخش خصوصی:** در شرایطی که رقبای منطقه‌ای با سرمایه‌گذاری‌های بزرگ، فضای رسانه‌ای منطقه را با محتوای گسترده اشباع کرده‌اند، لازم است یک سبد مشخص برای تولید، ترجمه/بومی‌سازی، توزیع و بازاریابی بین‌المللی محتوا ایجاد شود. برای افزایش اثربخشی این سبد بهتر است از «کمک‌های بلاعوض خرد» فاصله گیرد و به سمت تطبیق منابع با سرمایه خصوصی، تضمین/تسهیلات هدفمند و مشوق‌های سرمایه‌گذاری حرکت کند؛ همان منطبق «گذار از کمک بلاعوض به سرمایه‌گذاری راهبردی» که در تجربه کشورهای موفق برجسته است.

■ **هدف‌گذاری و پایش رقابت «قدرت نرم» با شاخص‌های قابل گزارش‌دهی بودجه‌ای:** با توجه به شکل‌گیری «مسابقه قدرت نرم» در منطقه به‌ویژه در کشورهای حوزه خلیج فارس که سهم‌های بالاتری از بودجه خود را به قدرت نرم اختصاص می‌دهند- ضروری است برای بودجه فرهنگی، هدف‌گذاری میان‌مدت (۳ تا ۵ ساله) و یک نظام پایش عملکرد مبتنی بر اثربخشی تعریف شود. پیشنهاد می‌شود در پیوست بودجه، شاخص‌های سنجش مانند «سهم اعتبارات پروژه‌محور»، «میزان مخاطب خارجی و منطقه‌ای»، «درآمد و ارزش صادرات خدمات و محصولات فرهنگی» و «شاخص‌های نفوذ و اثرگذاری فرهنگی و رسانه‌ای» درج شود و تخصیص‌ها به تحقق این شاخص‌ها گره بخورد تا بودجه فرهنگی از «اداره وضع موجود» به ابزار حکمرانی راهبردی تبدیل شود.

۱. مقدمه

سهم دستگاه‌های اجرایی حوزه فرهنگ (متشکل از بخش‌های «دین، ارشاد اسلامی و اوقاف»، «فرهنگ و هنر» و «رسانه») از مصارف بودجه عمومی در سال ۱۴۰۵، ۱۷۵ درصد (معادل ۱۰۴ هزار میلیارد تومان)^۱ است [۱] [۲]؛ اما مهم‌تر از سهم بودجه فرهنگی کشور، تفکیک بودجه فرهنگی کل کشور از منظر نوع اعتبار و محل هزینه‌کرد آن است. جایی که چالش اصلی، نه فقط در این سهم کم، بلکه در ساختار هزینه‌کرد نهفته است؛ به طوری که بخش زیادی از اعتبارات امور فرهنگ صرف هزینه‌های جاری شامل هزینه‌های اداری شامل حقوق و دستمزد و رفاه کارکنان، خرید کالا و کمک‌های بلاعوض شده و سهم سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی، برنامه‌های کلان، پروژه‌های محوری و تولید محتوای صادراتی اندک است. این رویکرد نشان می‌دهد، بودجه فرهنگی کشور بیش از اینکه به سمت سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی، تولید محتوا و برنامه‌های کلان حرکت کند، عمدتاً در جهت تأمین هزینه‌های جاری و پرداخت‌های مستمر مصرف می‌شود. البته لازم به ذکر است، بخشی از عملیات فرهنگی به وسیله نیروی انسانی دستگاه‌ها انجام می‌شود؛ اما در دستگاه‌های فرهنگی نیروی انسانی، بهره‌وری حداکثری جهت انجام امور و راهبری پروژه‌های جدید را نداشته، از این رو ضمن بازسازی ساختار ضروری است طراحی پروژه‌های کلان در حوزه فرهنگ، محور بودجه‌ریزی قرار گیرد. به بیانی ساده‌تر، تمرکز بودجه فرهنگی بر تأمین اعتبار هزینه‌ای و برنامه‌های کوتاه‌مدت سالیانه به این معناست که بخش بزرگی از منابع صرف هزینه‌های اداری، نگهداشت سازمان‌ها و مخارج روزمره و کمک‌های بلاعوض می‌شود. این وضعیت اگرچه برای حفظ استمرار فعالیت دستگاه‌های فرهنگی ضروری است، اما پیامد اصلی آن کاهش توان سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی برای اجرای پروژه‌های تحول‌آفرین است. در واقع، زمانی که بخش زیادی از بودجه صرف هزینه‌های جاری و برنامه‌های کوتاه‌مدت می‌شود، ظرفیت نهادهای فرهنگی برای طراحی اقدامات نوآورانه، سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی، برنامه‌های کلان، پروژه‌های محوری، تولید محتوای صادراتی، توسعه زیرساخت‌ها و اجرای برنامه‌های گسترده فرهنگی به شدت محدود خواهد شد. اینها همان بخش‌هایی است که می‌تواند پشتوانه شکل‌گیری پروژه‌های تولید قدرت نرم، توسعه صنایع فرهنگی و خلاق، ساخت مراکز فرهنگی و هنری، سرمایه‌گذاری در رسانه و تولید محتوای راهبردی، حمایت از سکوی رقومی و اقدامات اثرگذار در سطح ملی و بین‌المللی باشد. زمانی که افق بلندمدتی در برنامه‌ریزی فرهنگی در دستگاه‌های فرهنگی دیده نشود و عزمی برای تغییر رویه و جهش تحول‌آفرین وجود نداشته باشد، بودجه فرهنگی نیز عملاً فاقد قدرت توسعه‌ای می‌شود و نمی‌تواند به ابزار مؤثری برای تقویت نفوذ فرهنگی و ارتقای جایگاه فرهنگی کشور در عرصه داخلی و جهانی تبدیل شود. به عبارت دیگر، تمرکز بودجه بر هزینه‌های جاری روزمره باعث می‌شود فرهنگ از یک «سرمایه‌گذاری راهبردی» به یک «هزینه‌های اداری و مصرفی» تقلیل یابد.

۱. طبق برآورد لایحه ۱۴۰۵ مجموع اعتبارات امور «امور تفریح، فرهنگ و مذهب» با رشد ۳۷/۷ درصدی به ۱,۰۶۱,۲۳۰,۰۲۹ میلیون ریال (حدود ۱۰۶ همت) نسبت به مصوب ۱۴۰۴ افزایش یافته است. به منظور ارائه تصویری دقیق‌تر و قابل مقایسه با دیگر کشورها از اعتبارات و سهم بخش فرهنگ با حذف اعتبارات فصل «خدمات ورزشی و تفریحی» از اعتبارات امور تفریح، فرهنگ و مذهب (کشوری مانند عربستان هزینه‌های هنگفتی بابت ورزش می‌کند و اعتبارات حوزه فرهنگ این کشور با لحاظ بودجه ورزشی نسبت به دیگر کشورها، داده پرت محسوب می‌شود و قابل قیاس نمی‌باشد). گفتنی است؛ اعتبارات امور تفریح، فرهنگ و مذهب (به جز فصل خدمات ورزشی و تفریحی) ۸۱۱۳۵۷۵۰۴ میلیون ریال (حدود ۸۱ همت) است؛ لذا سهم اعتبارات «امور تفریح، فرهنگ و مذهب» (به جز «فصل خدمات ورزشی و تفریحی») از مصارف بودجه عمومی دولت در لایحه بودجه سال ۱۴۰۵، حتی کمتر و حدود ۱/۳۷ درصد است.



۲. مقایسه تطبیقی بودجه فرهنگی ایران با کشورهای منطقه و جهان



۲-۱. بودجه فرهنگی عربستان؛ گذار از «تأمین مالی صرف» به «سرمایه‌گذاری راهبردی»

«بودجه فرهنگی» در عربستان سعودی یک ردیف مالی واحد نیست، بلکه مجموعه‌ای پیچیده از سه جریان مالی متمایز است که از ۱۳,۸ تا ۱۵,۳ میلیارد دلار^۱ برآورد می‌شود.

۱. بودجه عملیاتی وزارت فرهنگ و رسانه در بخش «بهداشت و توسعه اجتماعی» قرار گرفته است [۳] [۴]. در حالی که وزارت دارایی ۶۹,۳ میلیارد دلار به بخش بهداشت و توسعه اجتماعی برای سال ۲۰۲۵ اختصاص داده است [۳] [۴]. برآورد بودجه عملیاتی فرهنگی و رسانه‌ای به ۵,۵ تا ۶ میلیارد دلار می‌رسد.

۲. تخصیص سرمایه عظیم و خارج از بودجه توسط صندوق سرمایه‌گذاری عمومی^۲ در کلان‌پروژه‌هایی مانند درعیه، العلا و قدیه [۵]. از زمان آغاز چشم‌انداز ۲۰۳۰، دولت بیش از ۲۱,۶ میلیارد دلار را مشخصاً به زیرساخت‌های فرهنگی اختصاص داده است که با در نظر گرفتن شتاب پروژه‌ها در سال‌های پایانی، سهم ۲۰۲۴-۲۰۲۵ از این هزینه زیرساختی بین ۴ تا ۵,۳ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۵ است [۶].

۳. بودجه راهبردی «برنامه کیفیت زندگی»؛ برنامه کیفیت زندگی^۳ هزینه‌ای راهبردی برای فرهنگ است که بودجه کل این برنامه ۳۴,۶ میلیارد دلار گزارش شده و با توجه به افق اجرایی ۱۰ ساله (۲۰۱۸-۲۰۲۸) آن، میانگین هزینه سالیانه ۳,۴۶ میلیارد دلار است [۷]. برنامه «کیفیت زندگی» که از سال ۲۰۱۸ اجرا شده است، یکی از محورهای اصلی سیاست‌های تحول‌آفرین عربستان سعودی برای تبدیل این کشور به مقصدی مهم در حوزه ورزش، تفریح و گردشگری و نیز مکانی مطلوب برای زندگی به‌شمار می‌رود. این برنامه با تمرکز بر توسعه هنر و فرهنگ، ترویج سبک زندگی سالم و بهبود فضاهای شهری، هم‌زمان به تنوع‌بخشی اقتصادی، ایجاد فرصت‌های شغلی و تقویت بخش‌های گردشگری و سرگرمی کمک می‌کند. همچنین در این چارچوب، قصد دارد با اتکا به جمعیتی جوان و اجرای سیاست‌هایی مانند ویزای توریستی، زمینه تحقق اهداف چشم‌انداز ۲۰۳۰ و ارتقای پایدار کیفیت زندگی در جامعه‌ای پویاتر را فراهم کند [۸].

محاسبات صورت گرفته بر مبنای فوق، نشان می‌دهد که «بودجه زیست‌بوم فرهنگی» عربستان سعودی در سال‌های اخیر به‌طور قابل توجهی افزایش یافته است. این امر، حاکی از تحول ساختاری اقتصاد عربستان از حوزه فرهنگ است؛ جایی که فرهنگ از بخشی حاشیه‌ای به یکی از ارکان اصلی اقتصاد غیرنفتی و ابزار قدرت نرم عربستان تبدیل شده است.

جدول ۱. بودجه فرهنگی عربستان در سال ۲۰۲۵ به تفکیک نوع و محل تخصیص و ماهیت و محل هزینه (دلار) [۳] [۶] [۷]

نوع و محل تخصیص	مبلغ (میلیارد دلار)	محل هزینه
بودجه عملیاتی (فرهنگ و رسانه)	۵,۵ - ۶ میلیارد دلار	حقوق، تولید محتوا، شبکه‌های تلویزیونی
زیرساخت‌های فرهنگی	۴,۸ - ۵,۳ میلیارد دلار	ساخت موزه‌ها، شهرک‌های رسانه‌ای، سایت‌های میراثی
پروژه‌های کیفیت زندگی	۳,۵ - ۴ میلیارد دلار	رویدادها، سینما، سرگرمی

۱. یک دلار آمریکا معادل ۳/۷۵ ریال عربستان سعودی است.

2. Public Investment Fund (PIF)
3. Quality of Life Program (QOLP)

الف) مصونیت بودجه فرهنگی از کاهش

بودجه عمومی سال مالی ۲۰۲۵ عربستان سعودی، ۳۱۵٫۷ میلیارد دلار است که نسبت به بودجه سال ۲۰۲۴، ۳٫۷ درصد کاهش یافته است [۹]. با این حال، فرهنگ و سرگرمی از این کاهش مصون مانده است؛ زیرا فرهنگ به‌عنوان شاخص برجسته «تنوع اقتصادی» و «کیفیت زندگی» در نظر گرفته شده است. حال اگر برآورد محافظه‌کارانه‌ای از سهم فرهنگ در بودجه عمومی عربستان داشته باشیم (فقط عملیاتی فرهنگ و رسانه)؛ فرهنگ، ۱٫۶ درصد از بودجه را تشکیل می‌دهد. این در حالی است که برآورد جامع عملیاتی، سرمایه‌ای و توسعه‌ای از بودجه فرهنگی، حاکی از اختصاص حدود ۴٫۸ درصد از بودجه دولت به حوزه فرهنگ است که این امر نشان‌دهنده سرمایه‌گذاری عظیم عربستان در «قدرت نرم» و تغییر روایت ملی است. در واقع، بودجه ۲۰۲۵ گذار از «تأمین مالی صرف» به «سرمایه‌گذاری راهبردی» را نشان می‌دهد، جایی که هدف نهایی ایجاد یک اقتصاد خلاق و رسانه‌ای خودکفا و قدرتمند است که فراتر از مرزهای نفت عمل کند.

ب) چرخش بودجه فرهنگی به سوی صنایع خلاق و رسانه‌ای در عربستان

با اینکه بودجه تجمیعی در زیربخش‌های متنوع توزیع شده، اما رویکردی هدفمند به صنایع خلاق و رسانه‌ای دارد. بزرگترین سهم به بخش فیلم و سینما اختصاص یافته و با تأمین مالی مستقیم و صندوق فیلم سعودی، همراه با مشوق‌هایی مانند بازگشت نقدی تا ۴۰ درصد، به تمرکز «میلیارددلاری» رسیده است [۱۰]. جشنواره‌ها و رویدادها نیز با مدل بازیافت درآمد و پروژه‌های چندمیلیارددلاری موسم ریاض پیش می‌روند. همچنین صندوق‌های مد و هنرهای تجسمی و سرمایه‌گذاری در دانشگاه هنر ریاض برای افتتاح در ۲۰۲۶ تقویت شده‌اند. در حوزه میراث فرهنگی و باستان‌شناسی نیز منابع به کاوش در العلا و حائل و بازسازی بافت‌های تاریخی مانند البلد در جده هدایت می‌شود [۱۱].

۲-۲. بودجه فرهنگی ترکیه؛ ساختاری ترکیبی برای تثبیت فرهنگ و گسترش قدرت نرم

در بافت دولتی و اداری ترکیه، «فرهنگ» یک سبب واحد نیست که توسط یک نهاد اداره شود؛ بلکه مسئولیتی توزیع شده میان نهادهای مختلف است. «بودجه فرهنگی» در ترکیه به‌عنوان مجموع هزینه‌هایی است که به موارد زیر اختصاص می‌یابد [۱۲] [۱۳].

۱. تثبیت: حفظ و نگهداری میراث فرهنگی و تداوم فعالیت هنرهای ماندگار، تئاتر و ... ،
۲. گسترش: گسترش دسترسی فرهنگی از طریق جشنواره‌ها و زیرساخت‌ها (مانند پروژه‌های جاده فرهنگی)،
۳. قدرت نرم: نمایش فرهنگ و نفوذ ترکیه در خارج از کشور از طریق دیپلماسی فرهنگی، آموزش زبان و ارتباطات راهبردی.

الف) بودجه فرهنگی ترکیه و سهم آن از بودجه عمومی

بودجه عمومی ترکیه در سال ۲۰۲۵ با رشد ۳۲٫۸ درصدی به ۳۴۲٫۳ میلیارد دلار^۱ رسیده است که جهش قابل توجهی را از نظر اسمی نشان می‌دهد [۱۲] [۱۴]. مجموع بودجه فرهنگی ترکیه نیز هم‌راستا با این روند افزایشی به ۴٫۳۹ میلیارد دلار رسیده است [۱۲] [۱۴]. بنابراین ترکیه ۱٫۲۸ درصد از بودجه عمومی خود را به فرهنگ اختصاص داده است. سازمان دیانت با ۳٫۰۲ میلیارد دلار بیشترین بودجه فرهنگی را داراست. سازمان دیانت ترکیه، متولی اداره امور دینی و تبلیغی کشور ترکیه است که در قالب یک تشکیلات اداری منسجم و منظم به‌طور مستقیم زیر نظر رئیس‌جمهور فعالیت می‌کند. سازمان دیانت ترکیه، همچنین فراتر از مرزهای این کشور، به‌عنوان یکی از بازوهای اصلی «دیپلماسی مذهبی» و «قدرت نرم» ترکیه عمل می‌کند. فعالیت‌های بین‌المللی این سازمان مانند مدیریت شبکه مساجد در اروپا، اعزام امامان جماعت و مبلغان مذهبی، پروژه‌های ساخت مسجد در سطح جهان، ارائه بورس‌های تحصیلی بین‌المللی، نشر و ترجمه متون دینی به زبان‌های مختلف و سازماندهی خدمات حج و عمره برای اتباع

۱. یک دلار آمریکا معادل با ۴۳/۰۵ لیر ترکیه است.



خارج از کشور از طریق «اداره کل روابط خارجی» مدیریت می‌شود. بیشترین میزان افزایش بودجه فرهنگی نیز، در سازمان دیانت رخ داده که این امر نشان‌دهنده تعریف و توجه دولت ترکیه از «مخارج فرهنگی ضروری» در میدان دیپلماسی و قدرت نرم منطقه و افزایش هدفمند نهاد و سازمان پیشران و مؤثر است [۱۵].

جدول ۲. بودجه فرهنگی ترکیه در سال ۲۰۲۵ به تفکیک نهادی [۱۲] [۱۴]

بودجه ۲۰۲۵ (دلار)	بودجه ۲۰۲۵ (لیر)	وزارت/سازمان
۳,۰۲۰,۰۰۰,۰۰۰	۱۳۰,۱۱۹,۱۵۳,۰۰۰	سازمان دیانت
۱,۲۳۶,۴۰۲,۳۲۳	۵۳,۲۰۲,۳۹۲,۰۰۰	وزارت فرهنگ و گردشگری
۱۴۱,۴۶۰,۸۲۲	۶,۱۵۵,۰۱۴,۰۰۰	سازمان ارتباطات
۴,۳۹۷,۸۶۳,۱۴۵	۱۸۹,۴۷۶,۵۵۹,۰۰۰	کل بودجه فرهنگی

ب) راهبردهای فرهنگی ترکیه

واگرایی آشکاری میان بودجه‌های «تشبیت» و «گسترش» فرهنگ در ترکیه وجود دارد. بودجه‌های تئاترهای دولتی و اپرا (تشبیت) تقریباً به‌طور کامل (۸۰ درصد) صرف هزینه‌های اداری و پرسنلی می‌شوند و ظرفیت کمی برای سرمایه‌گذاری جدید دارد [۱۶]. این درحالی است که بودجه شاخه سرمایه‌گذاری وزارت فرهنگ و اداره ارتباطات (گسترش و قدرت نرم) پویا، پروژه‌محور و به‌طور قابل توجهی بهتر تأمین مالی شده‌اند. دولت ترکیه عملاً هنرهای سنتی را با دستگاه تنفس مصنوعی زنده نگه داشته است؛ درحالی که بخش جدی و مهم بودجه فرهنگی را به گردشگری و روایت‌های رسانه‌ای تزریق کرده است [۱۷].

اداره ارتباطات به یک «وزارت فرهنگ سایه» تبدیل شده است. با مخارج محقق شده نزدیک به ۱۵۵ میلیون دلار در سال ۲۰۲۵، واضح است که دولت ترکیه فرهنگ را به‌طور فزاینده‌ای از دریچه ارتباطات راهبردی و مدیریت رسانه تعریف کرده است. همچنین با وجود افزایش اسمی بیش از ۳۰ درصدی بودجه فرهنگی به لیر از سال ۲۰۲۴ تا ۲۰۲۵، ارزش کل به دلار نسبتاً ثابت باقی مانده است. این رکود در قدرت خرید بین‌المللی، توانایی ترکیه را برای صادرات فرهنگ خود یا واردات کالاهای فرهنگی جهانی محدود می‌کند و اجبار به اتکا بر تولید فرهنگی داخلی و بومی را ایجاد می‌نماید.

۲-۳. بودجه فرهنگی کره جنوبی؛ معماری مالی برای قدرت نرم

مدل بودجه فرهنگی کره جنوبی یک مورد منحصربه‌فرد و جذاب است. برخلاف بسیاری از کشورها که در آنها «فرهنگ» اغلب به‌عنوان حفظ هنر و میراث فرهنگی تعریف می‌شود (مرکز هزینه‌ای که نیاز به یارانه دارد)، کره جنوبی فرهنگ را به‌عنوان ستون اصلی راهبرد صنعتی، پیشران درآمد صادراتی و ابزاری حیاتی برای قدرت نرم دیپلماتیک خود تعریف کرده است.

در کره جنوبی، «بودجه فرهنگی» عمدتاً توسط وزارت فرهنگ، ورزش و گردشگری مدیریت می‌شود. بودجه فرهنگی در کره جنوبی بر مدلی هم‌گرا استوار است که چهار بخش مجزای «صنعت محتوا» شامل بازی‌ها، کی‌پاپ، رادیو و تلویزیون، وب‌تون‌ها^۱ و پویانمایی، «فرهنگ و هنر» شامل هنرهای سنتی، هنرهای نمایشی، ادبیات و اداره کتابخانه‌ها و موزه‌ها، «گردشگری» شامل زیرساخت‌های گردشگری به‌عنوان سازوکاری برای صادرات تجربیات فرهنگی به بازدیدکنندگان ورودی و احیای اقتصاد منطقه‌ای و «میراث فرهنگی» شامل حفظ و حراست از پیشینه فرهنگی را در یک سبد مالی واحد ادغام می‌کند.

۱. وب‌تون (Webtoon) در واقع شکلی از کمیک است؛ ولی در شکلی که داستان خود را روایت می‌کند تفاوت دارد. وب‌تون همان پنل و فریم‌های کمیک را به‌صورت عمودی به نمایش می‌گذارد. برای همین به همان شکلی که ریل‌های اینستاگرام نمایش داده می‌شود، یک داستان کمیک را می‌توان در قالبی عمودی مطالعه و تماشا کرد.

الف) سهم بودجه فرهنگی کره جنوبی از بودجه عمومی کشور

بودجه عمومی کره جنوبی در سال ۲۰۲۵ با رشد ۳,۲ درصدی نسبت به سال ۲۰۲۴ به ۴۸۳,۹ میلیارد دلار^۱ رسیده است [۱۸] [۱۹]. با در نظر گرفتن بخش‌های مختلف، سهم بودجه فرهنگی از بودجه عمومی کره جنوبی ۶,۳ میلیارد دلار بوده که این رقم معادل ۱,۳ درصد از بودجه عمومی کشور است [۱۸] [۱۹] [۲۰].^۲ مطابق با برنامه کره جنوبی در حوزه فرهنگ، بودجه فرهنگی در سال ۲۰۲۵ متمرکز بر تثبیت جایگاه کره جنوبی به عنوان یک «قدرت فرهنگی جهانی» است. توزیع و تخصیص بودجه فرهنگی نیز منعکس کننده گذار از حمایت مبتنی بر کمک بلاعوض به سرمایه‌گذاری راهبردی است [۲۱].

جدول ۳. بودجه فرهنگی کره جنوبی در سال ۲۰۲۵ (میلیارد دلار) [۱۸] [۱۹]

بودجه عمومی	بودجه فرهنگی	سهم بودجه فرهنگی از بودجه عمومی (درصد)
۴۸۳,۹	۶,۳	۱,۳

سهم ۱,۳ درصدی بودجه فرهنگی از کل بودجه در سال‌های اخیر، نشان‌دهنده محقق شدن انتظار و اهداف زیست‌بوم فرهنگی کره جنوبی و همچنین یک چارچوب سیاست فرهنگی بالغ است. بر همین اساس، دولت سطح فعلی هزینه‌های مستقیم را کافی می‌داند و ترجیح می‌دهد از سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و وام‌های سیاستی برای پیشبرد رشد بیشتر صنایع فرهنگی و خلاق استفاده کند. در همین راستا، صدور ۱,۷۴ میلیارد دلار ضمانت‌های مالی سیاستی در حوزه فرهنگ، نشان می‌دهد که نقش دولت از حامی هنر به ضامن صنعت محتوا در حال تغییر است [۲۲].

ب) پروژه‌های راهبردی و مسائل عمده فرهنگی کره جنوبی

بودجه فرهنگی کره جنوبی ایستا نیست؛ بلکه سازوکاری دارد که با چالش‌های ملی خاص سروکار داشته و باید به آنها پاسخ‌گو باشد. سه مسئله عمده و پروژه راهبردی که بودجه فرهنگی کره جنوبی در سال ۲۰۲۵ را هدایت می‌کنند عبارتند از:

۱. صندوق لیگ جهانی فرهنگ برای حفظ مالکیت فکری

در حالی که محتوای کره جنوبی مانند «بازی مرکب» به موفقیت جهانی عظیمی دست یافته است، نگرانی فزاینده‌ای وجود دارد که ارزش اقتصادی و حقوق مالکیت فکری توسط پلتفرم (سکو)های جهانی مانند نتفلیکس تصاحب می‌شود و تولیدکنندگان کره‌ای صرفاً به عنوان ارائه‌دهندگان خدمات باقی می‌مانند؛ در همین راستا دولت کره جنوبی اقدام به تأسیس صندوق لیگ جهانی کرده است. این صندوق راهبردی که در سال ۲۰۲۵ راه‌اندازی شده، برای جذب سرمایه‌گذاری خارجی و تطبیق آن با بودجه‌های دولتی طراحی شده است. هدف صندوق لیگ جهانی این است که سرمایه کافی برای شرکت‌های تولیدکننده کره‌ای فراهم شود تا بتوانند تولیدات خود را به‌طور کامل تأمین مالی کنند و در نتیجه مالکیت فکری را حفظ نمایند [۲۴] [۲۳].

۲. فرهنگ به عنوان راه حل بحران جمعیتی و مهاجرت

کره جنوبی در زمره کشورهایی با پایین‌ترین نرخ زادوولد قرار دارد و با کاهش شدید جمعیت در مناطق روستایی مواجه است. در این وضعیت، فرهنگ به عنوان یک ابزار جدی برای حل مسئله به کار گرفته شده است. بدین صورت که بودجه فرهنگی به شکل ویژه پروژه‌هایی را تأمین مالی می‌کند که شهرها و استان‌های دور از مرکز را قابل سکونت کنند. برای مثال، پروژه «شهر فرهنگ کره»

۱. در نرخ تبدیل استفاده شده هر ۱,۴۰۰ وون معادل یک دلار آمریکاست.

۲. با توجه به اینکه بودجه وزارت «فرهنگ، ورزش و گردشگری» منبع اصلی بودجه فرهنگی کره جنوبی است، اما بخش‌های گسترده‌تری مانند بودجه اختصاص یافته وزارت اقتصاد و دارایی و ... به حوزه فرهنگ (با عنوان بخش گسترده‌تر) نیز در موضوع و حوزه فرهنگ جای گرفته‌اند.



با بودجه حدود ۳۰۰ میلیون دلاری، فقط درباره فرهنگ و هنر نیست؛ بلکه راهبرد برنامه‌ریزی شهری برای حفظ جمعیت جوان در مناطق مختلف به وسیله امکانات فرهنگی (تئاترها، جشنواره‌ها، فضاهای خلاق) است تا مهاجرت به سئول را مهار و محدود کند. این پروژه تلاشی برای ایجاد موتور اقتصادی در جنوب کشور با استفاده از درآمد گردشگری برای جایگزینی مشاغل تولیدی رو به زوال است [۲۳].

۳. گسترش قدرت نرم و دیپلماسی فرهنگی

دولت کره جنوبی، موضع سیاست خارجی کره جنوبی را به‌عنوان «دولت محوری جهانی» اتخاذ کرده که فرهنگ وسیله اصلی برای این دیپلماسی است. کره جنوبی در سال ۲۰۲۵ با تصویب طرح جامع همکاری در توسعه بین‌المللی ۴،۵ میلیارد دلار را به کمک‌های رسمی توسعه‌ای با عنوان پروژه آموزش فرهنگی و هنری اودی‌ای^۱ اختصاص داده است [۲۵]. استفاده از بودجه فرهنگی برای ساخت کتابخانه، حمایت از حفظ هنر و آموزش تولیدکنندگان محتوا در کشورهای به‌اصطلاح در حال توسعه (به‌ویژه آسیای جنوب شرقی)، گسترش زیرساخت‌های قدرت نرم [۲۶] و افزایش بودجه بنیاد مؤسسه پادشاه سجونگ (آموزش زبان کره‌ای) در همین راستاست. این بودجه از افتتاح ۱۱ مؤسسه جدید در سال ۲۰۲۵ حمایت کرد، که به‌طور راهبردی کشورهایی مانند مصر و ازبکستان را هدف قرار دادند که تقاضا برای یادگیری زبان کره‌ای در آنها به شدت در حال افزایش است، اما منابع کمیاب هستند [۲۷].

۴-۲. بودجه فرهنگی سنگاپور؛ فراتر از فرهنگ و راهبردی

اداره فرهنگ در سنگاپور، به‌عنوان یک کشور چندنژادی و چندفرهنگی، صرفاً به‌معنای تأمین مالی بخش‌های هنری و اوقات فراغت نیست، بلکه یک ضرورت وجودی است که ریشه در مفهوم «دفاع جامع» به‌ویژه ارکان دفاع اجتماعی و دفاع روانی آن دارد. برخلاف کشورهای بزرگتر که در آنها فرهنگ ممکن است به‌عنوان یک بخش مجزا و حاشیه‌ای تلقی شود، سنگاپور هزینه‌های فرهنگی را در هسته راهبردهای بقای ملی ادغام کرده است [۲۸]. بودجه دولتی تخصیص‌یافته به حوزه فرهنگ در سنگاپور فراتر از مرزهای اداری سنتی «وزارت فرهنگ، جامعه و جوانان» است. بر همین اساس، بودجه فرهنگی سنگاپور در چارچوب «جهان فرهنگی و شهروندی چندفرهنگی» ترسیم شده و عناصر مهندسی اجتماعی (انجمن مردم)، سیاستگذاری اقتصادی (هیئت گردشگری سنگاپور و رویدادهای ورزشی بزرگ) و زیرساخت‌های علمی-فرهنگی (هیئت کتابخانه ملی) را دربرمی‌گیرد [۲۹].

الف) بودجه فرهنگی سنگاپور و سهم آن از بودجه عمومی

بودجه عمومی سنگاپور با رشد ۹،۲ درصدی نسبت به سال ۲۰۲۴ در سال ۲۰۲۵ به ۹۱،۷ میلیارد دلار^۲ رسیده است [۲۸] [۲۹]. بودجه فرهنگی سنگاپور در سال ۲۰۲۵ با افزایش ۸،۴ درصدی و هم‌اندازه با بودجه عمومی به ۲،۷ میلیارد دلار رسیده است [۲۸] [۲۹]. این رقم، نشان‌دهنده سهم ۲،۹۵ درصدی بودجه فرهنگی از بودجه عمومی کشور است. رقمی که بالاتر از تخصیص‌های معمول «وزارتخانه‌های فرهنگ» در سطح جهان بوده و نشان‌دهنده نقش جغرافیای سیاسی و اجتماعی منحصربه‌فردی است که فرهنگ در سنگاپور ایفا می‌کند [۳۰].

1. Official Development Assistance (ODA)

۲. ارقام از دلار سنگاپور به دلار آمریکا با نرخ یک دلار آمریکا معادل ۱،۳۵ دلار سنگاپور (تقریباً ۰،۷۴ دلار آمریکا برای هر دلار سنگاپور) تبدیل شده‌اند.

جدول ۴. بودجه فرهنگی سنگاپور در سال ۲۰۲۵ (میلیارد دلار) [۲۸] [۲۹]

بودجه عمومی	بودجه فرهنگی	سهم بودجه فرهنگی از بودجه عمومی (درصد)
۹۱,۷	۲,۷	۲,۹۵

بودجه فرهنگی سنگاپور در سال‌های اخیر، به سمت تأمین مالی مبتنی بر رویداد (قدرت نرم) و یارانه‌های تقاضامحور (گذرنامه فرهنگی سنگاپور) حرکت کرده و از کمک‌های بلاعوض عرضه‌محور فاصله گرفته است. بخش عمده بودجه فرهنگی (۶۰ درصد) به حفظ هماهنگی نژادی و انسجام اجتماعی میان جمعیت چینی، مالایی، هندی و ... اختصاص پیدا کرده است [۳۱]. این حوزه عمدتاً در قلمرو انجمن مردم^۱ و هیئت میراث ملی^۲ قرار دارد که وظیفه دارند شهروندان را در یک روایت تاریخی مشترک و مدیریت شده مجتمع کنند. همچنین بودجه فرهنگی سنگاپور با ادغام فعالیت‌های هنری، میراث فرهنگی، گردشگری و سرمایه اجتماعی یک ابزار پیچیده و چندوزارخانه‌ای است که برای تضمین ثبات داخلی ملت و درعین حال اعمال نفوذ خارجی طراحی شده است [۳۲].

ب) کلان‌پروژه‌ها و حوزه‌های هزینه‌کرد بودجه فرهنگی سنگاپور

۱. احیای میراث فرهنگی و معنوی مانند پروژه «روح سنگاپور»

بخش بزرگی از بودجه فرهنگی توسط پروژه‌هایی مصرف می‌شود که برای تثبیت بافت اجتماعی طراحی شده‌اند. برای مثال ساخت «یادمان بنیان‌گذاران» گران‌ترین پروژه مربوط به زیرساخت‌های فرهنگی سنگاپور است که هدف آن نهادینه‌سازی «ارزش‌های بنیادین» سنگاپور (چندفرهنگی بودن، شایسته‌سالاری) در یک مکان زیارتی فیزیکی است. این پروژه تضمین می‌کند که روایت پس از استقلال با درگذشت نسل بنیان‌گذار زنده می‌ماند [۳۲]. همچنین تأمین مالی گروه‌های اجتماعی برای فعال‌سازی میراث فرهنگی و اجتماعی در مناطق مختلف سنگاپور مانند برگزاری جشنواره شهری به‌جای محدود کردن میراث فرهنگی به موزه‌ها نمونه دیگری از کلان‌پروژه‌های روح سنگاپور است [۳۳].

۲. گذار از تأمین مالی تولید به اعتبار مصرف

بودجه فرهنگی سنگاپور، نمونه عالی چرخش و گذار از تأمین مالی تولید (هنرمندان) به تأمین مالی مصرف (مخاطبان) است. یارانه تقاضامحور فرهنگی سنگاپور نمونه بارز این کار است. بدین‌صورت که هر شهروند سنگاپوری ۱۸ سال به بالا دارای یک اعتبار ۷۴ دلاری برای خرید بلیت رویدادهای هنری و میراثی محلی است. این کار عملاً بودجه دولت را به‌طور مستقیم به دست شهروندان منتقل می‌کند و به نیروهای بازار اجازه می‌دهد تا تعیین نمایند کدام گروه‌های هنری رشد کنند [۳۴]. همچنین برنامه پایداری «صندوق تطبیق فرهنگی»^۳ با هدف کاهش وابستگی مطلق بخش هنر به دولت نمونه‌ای دیگر از گذار از تأمین مالی تولید به اعتبار مصرف است. «صندوق تطبیق فرهنگی» که توسط وزارت فرهنگ، جامعه و جوانان تأسیس شده است، کمک‌هزینه‌های تطبیقی برای کمک‌های نقدی خصوصی به خیریه‌های ثبت شده در بخش هنر و میراث فرهنگی فراهم می‌کند. هدف صندوق تطبیق فرهنگی، تشویق به حمایت مالی از بخش هنر و میراث فرهنگی است. این اقدام به ایجاد یک عرصه هنری و میراثی پایدارتر کمک می‌کند و زمینه‌ای فراهم می‌سازد که افراد بیشتری در سنگاپور در آن ذی‌نفع باشند. صندوق تطبیق فرهنگی، کمک‌های مالی نقدی دریافتی توسط سازمان‌های واجد شرایط را از سوی افراد، بنیادها و شرکت‌ها به‌صورت تطبیقی پشتیبانی می‌کند. این صندوق ارزش هر کمک نقدی را برای سازمان دریافت‌کننده دو برابر می‌کند؛ منابعی که می‌تواند برای اهداف گوناگون مورد استفاده قرار گیرد، از جمله توسعه توانمندی‌ها برای پایداری بلندمدت سازمان و کل بخش فرهنگی.

1. People's Association (PA)
2. National Heritage Board (NHB)
3. Cultural Matching Fund (CMF)



۳. ساخت قدرت نرم به وسیله تبدیل سنگاپور به پایتخت رویدادها

بودجه فرهنگی سنگاپور صراحتاً پولی‌سازی فرهنگ را از طریق قدرت نرم تأمین مالی می‌کند. برای مثال، طرح «صندوق رویدادهای تفریحی» با تأمین مالی تور هنرمندان به‌دنبال برندسازی سنگاپور به‌عنوان یگانه مکان سرگرمی در جنوب شرقی آسیا و جهان است [۳۵]. این کار علاوه بر تولید درآمدهای گردشگری (قدرت سخت) به‌دنبال این است که جذابیت سنگاپور را برای جوانان جهان (قدرت نرم) افزایش دهد [۳۶].

۵-۲. توزیع پیچیده بودجه فرهنگی در امارات متحده عربی

برای محاسبه و برآورد دقیق بودجه تخصیص‌یافته امارات متحده عربی به حوزه فرهنگ، باید حوزه‌های مالی متمایز، اما درهم‌تنیده دولت فدرال امارات و دولت‌های مستقل امیرنشین‌های ابوظبی، دبئی و شارجه بررسی شوند. برخلاف دولت‌های متمرکز که بودجه فرهنگی در آنها متمرکز است، فدرالیسم مالی امارات منجر به توزیع پیچیده هزینه‌های سرمایه‌ای و هزینه‌های عملیاتی است. درحالی‌که وزارت فرهنگ و جوانان فدرال^۱ خط‌مشی‌ها را تعیین و دیپلماسی ملی را مدیریت می‌کند [۳۷]، هزینه‌های سنگین زیرساختی که به میلیاردها دلار می‌رسد- در بودجه‌های مستقل امارت‌های جداگانه، به‌ویژه دپارتمان فرهنگ و گردشگری ابوظبی^۲، اداره فرهنگ و هنر دبئی^۳ و اداره موزه‌های شارجه قرار دارد [۳۸] [۳۹] [۴۰].

فرهنگ در امارات صرفاً حفظ میراث فرهنگی یا ترویج هنر نیست؛ بلکه ابزاری سه‌گانه برای قدرت دولت است که شامل «قدرت نرم» با هدف نمایش نفوذ و ارتباطات جهانی، «ثبات اجتماعی» با تمرکز بر تقویت هویت ملی و انسجام در یک چشم‌انداز جمعیتی بسیار متنوع و «تنوع‌بخشی اقتصادی» که محصولات و خدمات خلاق را به‌عنوان کالایی درآمدزا و ضروری برای گذار از اقتصاد نفتی می‌بیند.

الف) هزینه (بودجه) فرهنگی امارات و سهم آن از هزینه عمومی

بودجه فرهنگی امارات متحده عربی، متشکل از تجمیع تخصیص‌های خاص فدرال با بخش‌های فرهنگی از بودجه‌های مستقل امارت ابوظبی، دبئی و شارجه است. هزینه (بودجه) عمومی تلفیقی دولت امارات (فدرال و تمام امارت) در سال ۲۰۲۵ تقریباً ۱۳۶٫۱ میلیارد دلار^۴ برآورد شده است. این درحالی است که مجموع هزینه (بودجه) فرهنگی امارات ۲٫۳۹ میلیارد دلار است [۳۷] [۳۸] [۳۹] [۴۰]. بنابراین ۱٫۷۶ درصد از کل بودجه عمومی امارات متحده عربی به بودجه فرهنگی اختصاص یافته است.

1. Federal Ministry of Culture and Youth (MCY)
2. Department of Culture and Tourism (DCT)
3. Dubai Department of Culture and Arts

۴. یک دلار آمریکا معادل ۳٫۶۷۲۵ درهم است...

جدول ۵. بودجه فرهنگی امارات متحده عربی در سال ۲۰۲۵ [۳۷-۴۰]

تخصیص (دلار)	تخصیص (درهم)	دسته‌بندی/مکانیسم	نهاد بودجه‌ای
۳۵۰.۷ میلیون	۱۰۲۸۸ میلیارد	وزارت فرهنگ (مستقیم)	دولت فدرال
۹۵۰ میلیون	۳۰۵ میلیارد	پروژه‌های سرمایه‌ای و عملیات	ابوظبی (DCT)
۶۰۰ میلیون	۲۰۲ میلیارد	زیرساخت خلاق و زیرساخت نرم	دبی (DCAA)
۴۹۰ میلیون	۱۰۸ میلیارد	میراث فرهنگی	شارجه (SMA)
۲۰۳۹ میلیارد	۸۰۸ میلیارد	هزینه ملی فرهنگ	کل

اگرچه در نگاه اول، ممکن است سهم بودجه فرهنگی امارت در اصطلاح مطلق کوچک به نظر برسد، اما این عدد به طور قابل توجهی بالاتر از میانگین جهانی برای هزینه‌های فرهنگی (اغلب کمتر از ۱ درصد) است که این امر نشان‌دهنده اولویت راهبردی حوزه فرهنگ برای امارات است. تحلیل هزینه فرهنگی در سراسر امارات نشان‌دهنده تغییر عمیقی در ماهیت تأمین مالی فرهنگی در این کشور است. بدین صورت که دوران یارانه‌های منفعل برای نهادهای فرهنگی به پایان رسیده است و به جای آن، یک راهبرد سرمایه‌گذاری پیچیده وجود دارد که در آن انتظار می‌رود هر دلار هزینه شده بازدهی در یکی از سه حوزه نفوذ دیپلماتیک، رشد اقتصادی و انسجام اجتماعی داشته باشد [۴۱] [۴۲].

ب) قدرت نرم، دیپلماسی و هزینه نفوذ فرهنگی

بودجه فرهنگی امارات به طور جدایی‌ناپذیری با سیاست خارجی آن مرتبط است. هزینه فرهنگی فقط داخلی نیست؛ بلکه نمایشی از نفوذ در خارج است.

سرمایه‌گذاری امارات در فرهنگ منجر به کسب رتبه دهم جهانی در شاخص جهانی قدرت نرم ۲۰۲۵ شده است. این جایگاه از طریق هزینه‌های مداوم در حضور دیپلماتیک امارات و کمک‌های خارجی برای فرهنگ خریداری شده است [۴۲] [۴۳]. در همین راستا، بودجه وزارت امور خارجه از وابستگان فرهنگی و مشارکت در مجامع جهانی حمایت می‌کند. همچنین امارات اصلی‌ترین حامی بنیاد اتحاد بین‌المللی برای حفاظت از میراث فرهنگی در مناطق جنگی است. با این هزینه‌کرد، امارات ادعا دارد خود را به‌عنوان یک بازیگر بی‌طرف و خیرخواه در درگیری‌های منطقه‌ای قرار دهد و اهرم دیپلماتیک آن را افزایش می‌دهد [۴۴].

هزینه برای «مدارا» ویژگی منحصربه‌فرد هزینه‌های فرهنگی امارات است. مؤسساتی مانند مرکز تفاهم فرهنگی شیخ محمد و خانه خاندان ابراهیمی در ابوظبی برای ترویج نسخه‌ای از «اسلام میانه‌رو» که با روایت‌های افراطی مقابله می‌کند، تأمین مالی می‌شوند. این هزینه از نظر عملکردی یک بودجه امنیتی است که در پوشش برنامه‌ریزی فرهنگی پنهان شده است. با انحصار گفتمان مذهبی و فرهنگی از طریق مدارای تأمین مالی شده توسط دولت، حکومت، جمعیت کشورش را در برابر ایدئولوژی‌های رادیکال (مکاتب فکری افراطی) واکسینه کند و بدین ترتیب در تلاش است تا ثبات داخلی را تضمین نماید [۴۲].



۳. مقایسه سهم بودجه فرهنگی ایران از بودجه عمومی با کشورهای منطقه و جهان

سهم بودجه فرهنگی از بودجه عمومی (درصدی از کل مصارف عمومی دولت که به بودجه فرهنگی اختصاص می‌یابد)، عیار واقعی سنجش اراده دولت‌ها برای سرمایه‌گذاری در فرهنگ است. این نسبت به‌وضوح نشان می‌دهد که «چه کشوری برای نفوذ فرهنگی و بسط قدرت نرم خود، حاضر است بخش بزرگتری از منابع و بودجه عمومی خود را هزینه کند؟». در واقع بررسی و مقایسه این سهم به این پرسش پاسخ می‌دهد که رقبای منطقه‌ای و جهانی ایران، چه وزنی از کل مخارج عمومی کشورشان را به بودجه فرهنگی اختصاص داده‌اند و کشور ما در این جدول اولویت‌بندی، در چه جایگاهی قرار دارد.

جدول ۶. سهم بودجه فرهنگی از بودجه عمومی کشورها (درصد)

کشور	بودجه عمومی (میلیارد دلار)	بودجه فرهنگی (میلیارد دلار)	سهم بودجه فرهنگی از بودجه عمومی (درصد)
عربستان سعودی	۳۱۵,۷	۱۵,۳	۴,۸
سنگاپور	۹۱,۷	۲,۷	۲,۹۵
امارات متحده عربی	۱۳۶,۱	۲,۳۹	۱,۷۶
ایران	۱۴۸,۴	۰,۸۵	۱,۷۴
کره جنوبی	۴۸۳,۹	۶,۳	۱,۳
ترکیه	۳۴۲,۳	۴,۳۹	۱,۲۸

مأخذ: نگارنده.

با اینکه رتبه ایران در شاخص سهم از منابع عمومی با $1/8$ درصد ظاهراً معادل با میانگین جهانی است، اما این رقم میانگین گمراه‌کننده است. زیرا افزون‌بر کمتر بودن بودجه عمومی کشور نسبت به سایر کشورهای پیشرو منطقه و جهان، کشورهای حوزه خلیج فارس با اختصاص دو تا پنج درصد از بودجه خود به قدرت نرم، عملاً یک مسابقه در حوزه قدرت نرم به راه انداخته‌اند و به‌دنبال هژمونی فرهنگی در منطقه هستند. در حالی که سهم ایران به‌دلیل صرف شدن بودجه در امور غیرمولد و جاری، آورده عملیاتی چندانی ندارد، سهم‌های بالاتر رقبا به ساخت شهرهای فرهنگی جدید، تولید انبوه محتوا و جذب مخاطب جهانی انجامیده است. این شکاف نشان‌دهنده خطر حاشیه‌نشینی شدن ایران در صورت عدم تغییر رویکرد فعلی است. با توجه به شکل‌گیری «مسابقه قدرت نرم» در منطقه- به‌ویژه در کشورهای حوزه خلیج فارس که سهم‌های بالاتری از بودجه خود را به قدرت نرم اختصاص می‌دهند- ضروری است برای بودجه فرهنگی، هدف‌گذاری میان‌مدت (۳ تا ۵ ساله) و یک نظام پایش عملکرد مبتنی بر اثربخشی تعریف شود. پیشنهاد می‌شود در پیوست بودجه، شاخص‌های سنجش مانند «سهم اعتبارات پروژه‌محور»، «میزان مخاطب خارجی و منطقه‌ای»، «درآمد و ارزش صادرات خدمات و محصولات فرهنگی» و «شاخص‌های نفوذ و اثرگذاری فرهنگی و رسانه‌ای» درج شود و تخصیص‌ها به تحقق این شاخص‌ها گره بخورد تا اعتبارات فرهنگی از «اداره وضع موجود» به ابزار حکمرانی

۱. در زمان تدوین این گزارش نرخ دلار، ۱۲۳ هزار تومان در نظر گرفته شده است.

راهبردی تبدیل شود. بر همین اساس لازم است، یک سبد مشخص برای تولید، ترجمه/بومی‌سازی، توزیع و بازاریابی بین‌المللی محتوا ایجاد شود. برای افزایش اثربخشی این سبد بهتر است از «کمک‌های بلاعوض خرد» فاصله بگیرد و به سمت تطبیق منابع با سرمایه خصوصی، تضمین/تسهیلات هدفمند و مشوق‌های سرمایه‌گذاری حرکت کند؛ همان منطق «گذار از کمک بلاعوض به سرمایه‌گذاری راهبردی» که در تجربه کشورهای موفق برجسته است.

۴. جمع‌بندی و توصیه‌های سیاستی

■ **بازآرایی ترکیب هزینه‌کرد بودجه فرهنگی از «هزینه‌محور» به «سرمایه‌گذاری محور»:** با توجه به اینکه در لایحه بودجه ۱۴۰۵ سهم دستگاه‌های فرهنگی حدود ۱.۷۵ درصد (۱۰۴ همت) است و بخش زیادی از آن صرف اعتبارات هزینه‌ای (حقوق و دستمزد و رفاه اجتماعی، خرید کالا و کمک‌های بلاعوض) می‌شود و سهم پروژه‌های زیربنایی ناچیز است و همان میزان اندک هم به درستی تخصیص داده نمی‌شود؛ لازم است در احکام و جداول بودجه، سقف‌گذاری برای هزینه‌های اداری و مسیر انتقال تدریجی منابع به سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی (به‌خصوص در حوزه رقومی)، پروژه‌های محوری و محتوای صادراتی تعریف شود.

■ **گذار از بودجه‌ریزی «نهادمحور» به «برنامه (پروژه) محور» و مهار «بودجه‌ریزی توزیعی» ناکارآمد:** ساختار فعلی با توزیع اعتبارات بین چندین سازمان و نهاد بدون برنامه هدفمند و آینده‌نگر، عملاً اثرگذاری را کاهش داده و به پراکندگی و اتلاف منابع در هزینه‌های جاری می‌انجامد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود بودجه فرهنگی به برنامه‌های ملی مشخص و قابل سنجش (پروژه‌های کلان و محوری) تجمیع شود و تخصیص‌ها نه بر مبنای «ردیف‌های پراکنده دستگاهی»، بلکه بر اساس خروجی مشخص طرح یا پروژه انجام گیرد.

■ **ایجاد «سبد صادرات فرهنگی و رسانه‌ای» با ابزارهای سرمایه‌گذاری و مشارکت بخش خصوصی:** در شرایطی که رقبای منطقه‌ای با سرمایه‌گذاری‌های بزرگ، فضای رسانه‌ای منطقه را با محتوای گسترده اشباع کرده‌اند، لازم است یک سبد مشخص برای تولید، ترجمه/بومی‌سازی، توزیع و بازاریابی بین‌المللی محتوا ایجاد شود. برای افزایش اثربخشی این سبد بهتر است از «کمک‌های بلاعوض خرد» فاصله بگیرد و به سمت تطبیق منابع با سرمایه خصوصی، تضمین/تسهیلات هدفمند و مشوق‌های سرمایه‌گذاری حرکت کند؛ همان منطق «گذار از کمک بلاعوض به سرمایه‌گذاری راهبردی» که در تجربه کشورهای موفق برجسته است.

■ **هدف‌گذاری و پایش رقابت «قدرت نرم» با شاخص‌های قابل گزارش‌دهی بودجه‌ای:** با توجه به شکل‌گیری «مسابقه قدرت نرم» در منطقه به‌ویژه در کشورهای حوزه خلیج فارس که سهم‌های بالاتری از بودجه خود را به قدرت نرم اختصاص می‌دهند- ضروری است برای بودجه فرهنگی، هدف‌گذاری میان‌مدت (۳ تا ۵ ساله) و یک نظام پایش عملکرد مبتنی بر اثربخشی تعریف شود. پیشنهاد می‌شود در پیوست بودجه، شاخص‌های سنجش مانند «سهم اعتبارات پروژه‌محور»، «میزان مخاطب خارجی و منطقه‌ای»، «درآمد و ارزش صادرات خدمات و محصولات فرهنگی» و «شاخص‌های نفوذ و اثرگذاری فرهنگی و رسانه‌ای» درج شود و تخصیص‌ها به تحقق این شاخص‌ها گره بخورد تا بودجه فرهنگی از «اداره وضع موجود» به ابزار حکمرانی راهبردی تبدیل شود.



- [۱] پایگاه اطلاع‌رسانی دولت. جزئیات و انتشار مرتبط با لایحه بودجه و ارقام کلان [اینترنت]. ۱۴۰۴. قابل دسترس در: <https://dolat.ir/detail/475075>
- [۲] مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. بررسی لایحه بودجه سال ۱۴۰۵ کل کشور (۱۹): بخش فرهنگ و هنر، شماره مسلسل ۲۱۲۵۹. تهران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۴۰۴. قابل دسترس در: <https://rc.majlis.ir/fa/report/show/1852333>
- [3] Saudi Ministry of Finance (MoF). Budget 2025 Portal: Spending on Sectors [Internet]. Riyadh: Ministry of Finance; 2024. Available from: <https://www.mof.gov.sa/en/budget/2025/Pages/Home.aspx>
- [4] Saudi Ministry of Finance (MoF). Budget Statement Fiscal Year 2025 [Internet]. Riyadh: Ministry of Finance; 2024. Available from: <https://www.mof.gov.sa/en/budget/2025/Documents/Bud-E%202025-251124-V8-Fin.pdf>
- [3] Saudi Ministry of Finance (MoF). Budget 2025 Portal: Spending on Sectors [Internet]. Riyadh: Ministry of Finance; 2024. Available from: <https://www.mof.gov.sa/en/budget/2025/Pages/Home.aspx>
- [4] Saudi Ministry of Finance (MoF). Budget Statement Fiscal Year 2025 [Internet]. Riyadh: Ministry of Finance; 2024. Available from: <https://www.mof.gov.sa/en/budget/2025/Documents/Bud-E%202025-251124-V8-Fin.pdf>
- [5] Al Arabiya English. Saudi Arabia invests over \$21.6 bln in cultural projects since launch of Vision 2030 [Internet]. Dubai: Al Arabiya; 2025 Sep 30. Available from: <https://english.alarabiya.net/News/saudi-arabia/2025/09/30/saudi-arabia-invests-over-216-bln-in-cultural-projects-since-launch-of-vision-2030>
- [6] Public Investment Fund (PIF). PIF Program 2021–2025 [Internet]. Riyadh: Public Investment Fund; 2021. Available from: <https://www.pif.gov.sa/en/strategy-and-impact/the-program/>
- [7] Argaam. Quality of Life Program contributes SAR 74.5B to GDP in 2024 [Internet]. Riyadh: Argaam; 2025 Jul 31. Available from: <https://www.argaam.com/en/article/articledetail/id/1832155>
- [8] Saudi Vision 2030. Quality of Life Program Overview [Internet]. Riyadh: Vision 2030; 2025. Available from: <https://www.vision2030.gov.sa/en/explore/programs/quality-of-life-program>
- [9] KPMG. Saudi Arabia Budget Report 2025 [Internet]. Riyadh: KPMG Saudi Arabia; 2024 Nov. Available from: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/sa/pdf/2024/11/saudi-arabia-budget-report-2025.pdf.coredownload.inline.pdf>
- [10] Strategic Gears. The Future of the Saudi Film Industry [Internet]. Riyadh: Strategic Gears; 2024. Available from: <https://engine.strategicgears.com/files/The-Future-of-the-Saudi-Film-Industry.pdf>
- [11] Saudi Market Research. Inside Saudi Creative and Cultural Transformation [Internet]. Ri-

- yadh: Saudi Market Research; 2025. Available from: <https://saudimarketresearchconsulting.com/insights/articles/inside-saudi-creative-and-cultural-transformation>.
- [12] T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB). 2025 Yılı genel bütçeli idareler ekonomik kod icmalı (I sayılı cetvel). Ankara: SBB; 2025 Jan. Available from: <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2025/01/2a-2025-Yili-Genel-Butceli-Idareler-Ekonomik-Kod-Icmali-ile-2026-2027-Gider-Tahminleri.pdf>.
- [13] T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB). 2025 Yılı merkezi yönetim bütçe kanunu. Official Gazette No. 32769. Ankara: SBB; 2024 Dec 31. Available from: <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2025/01/1-2025-Yili-Merkezi-Yonetim-Butce-Kanunu.pdf>.
- [14] T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı (Ministry of Treasury and Finance). Aralık 2024 merkezi yönetim bütçe gerçekleştirme raporu. Ankara: HMB; 2025 Jan. Available from: <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2025/01/2024-Aralik-Aylik-Butce-Gerceklesme-Raporu.pdf>.
- [15] Sonhaber.ch. İletişim Başkanlığı 2025'te bütçesini aştı: 11 ayda 6.6 milyar TL harcama. Sonhaber; 2025 Dec 21. Available from: <https://sonhaber.ch/iletisim-baskanligi-2025te-butcesini-asti-11-ayda-66-milyar-tl-harcama/>.
- [16] GDH Digital. Operanın 5.2 milyarlık bütçesi kamu diplomasisine fark attı. GDH Digital; 2024 Dec 13. Available from: <https://gdh.digital/haber/operanın-52-milyarlik-butcesi-kamu-diplomasisine-fark-atti-tika-ve-ytbden-fazla-para-5wa7zg093nu>.
- [17] Turizm Days. Kültür ve Turizm Bakanlığı ile ilgili kuruluşlarının 2025 yılı bütçesi 53 milyar 202 milyon oldu. Turizm Days; 2024 Nov. Available from: <https://www.turizmdays.com/news/kultur-ve-turizm-bakanligi-ile-ilgili-kuruluslarinin-2025-yili-butcesi-53-milyar-202-milyon-oldu-26681>.
- [18] Ministry of Economy and Finance (MOEF). 2025 budget proposal. Sejong: MOEF; 2024. Available from: <https://english.moef.go.kr/pc/selectTbPressCenterDtl.do?boardCd=N0001&seq=5943> Ministry of Economy and Finance
- [19] National Assembly Budget Office (NABO). Deliberation results of the 2024 budget bill. Seoul: NABO; 2024 Jan 12. Available from: <https://korea.nabo.go.kr/naboEng/bbs/BMSR00154/view.do?boardId=3250&gubunCd=B154001&menuNo=17700027&pageIndex=1> korea.nabo.go.kr
- [20] Korea Creative Content Agency (KOCCA), WelCon. Budget for Ministry of Culture, Sports, and Tourism (MCST): 2025 budget analysis. Naju: KOCCA; 2024. Available from: <https://welcon.kocca.kr/en/support/issue-focus/81> welcon.kocca.kr
- [21] Yim SH. Culture Ministry finalizes 2025 budget to turn Korea into “cultural powerhouse.” Korea JoongAng Daily. 2024 Dec 11. Available from: <https://koreajoongangdaily.joins.com/news/2024-12-11/national/politics/Culture-Ministry-finalizes-2025-budget-to-turn-Korea-into-cultural-powerhouse-/2198088> Korea JoongAng Daily
- [22] Korea.net. 2024 budget proposal and 2023–2027 national fiscal management plan. Seoul: Korean Culture and Information Service (KOCIS); 2023. Available from: <https://www.korea>.



[net/Government/Briefing-Room/Press-Releases/view?articleId=5622&insttCode=A260122&-type=N](https://www.korea.net/Government/Briefing-Room/Press-Releases/view?articleId=5622&insttCode=A260122&-type=N) korea.net

[23] Ministry of Culture, Sports and Tourism (MCST). Enriching lives and revitalizing regional areas: changing the world through tourism. Sejong: MCST; 2024. Available from: <https://www.mcst.go.kr/english/policy/pressView.jsp?pSeq=487>.

[24] Asia Business Daily. Ministry of Culture's budget for next year confirmed at 7.0672 trillion won. Seoul; 2024 Dec 11. Available from: <https://cm.asiae.co.kr/en/article/2024121113281061341>.

[25] UNESCO. Cultural ODA project: policy monitoring platform. Paris: UNESCO; 2024. Available from: <https://www.unesco.org/creativity/en/policy-monitoring-platform/cultural-oda-project>.

[26] Korea.net. ODA allocated for this year is a record-high KRW 6.5 trillion. Seoul: Korean Culture and Information Service (KOCIS); 2024 Feb 21. Available from: <https://www.korea.net/NewsFocus/policies/view?articleId=266927> koreaherald.com

[27] King Sejong Institute Foundation (KSIF). KSIF designates 11 new King Sejong Institutes in 9 countries for 2025. Seoul: KSIF; 2025 Jul 17. Available from: https://www.ksif.or.kr/cop/bbs/selectBoardArticle.do?bbsId=BBSMSTR_00000000141&nttId=922000007293.

[28] Ministry of Finance Singapore. Singapore Budget 2025: Revenue and Expenditure Estimates – Head X (Ministry of Culture, Community and Youth) [Internet]. Singapore: Government of Singapore; 2025. Available from: <https://www.singaporebudget.gov.sg/revenue-and-expenditure/revenue-expenditure-estimates>.

[29] Accountant-General's Department. Government Financial Statements FY2024/2025 (Development Fund Outlays) [Internet]. Singapore: Government of Singapore; 2025. Available from: https://www.agd.gov.sg/files/FY2024_Government_Financial_Statements.pdf.

[30] People's Association. Annual Report FY2023/2024 and Financial Statements [Internet]. Singapore: People's Association; 2024. Available from: https://www.pa.gov.sg/files/People_s_Association_Annual_Report_FY2024_2025.pdf.

[31] National Arts Council. Annual Report FY2023/2024 [Internet]. Singapore: National Arts Council; 2024. Available from: https://www.nac.gov.sg/docs/default-source/about-us-files/annual-report/nac-annual-report-fy-2023-2024.pdf?sfvrsn=c39e8d48_3.

[32] Ministry of Culture, Community and Youth. Estimated Costs of the Founders' Memorial (Parliamentary Reply) [Internet]. Singapore: Government of Singapore; 2024 Sep 19. Available from: <https://www.mccy.gov.sg/about-us/news-and-resources/estimated-costs-of-the-founders--memorial/>.

[33] Ministry of Culture, Community and Youth. Committee of Supply 2025: Cultural Matching Fund Top-up [Internet]. Singapore: Government of Singapore; 2025. Available from: <https://www.mccy.gov.sg/cos/cos-2025/>.

[34] SG60 Programme Office. SG Culture Pass – Your Pass to New Experiences! [Internet]. Singapore: Government of Singapore; 2025. Available from: <https://www.sg60.gov.sg/budget-initi>

[atives/sg-culture-pass/](#).

[35] Singapore Tourism Board. Annual Report 2024/2025: Empowering the Next Bound of Tourism Growth [Internet]. Singapore: Singapore Tourism Board; 2025. Available from: <https://iso-mer-user-content.by.gov.sg/1/be3b4a16-e2f3-465c-a8cb-a3d664d41ef4/STB%20Annual%20Report%202024-2025.pdf>.

[36] Economic Development Board. Singapore to pump S\$300 million into tourism as part of broader economic plan [Internet]. Singapore: Economic Development Board; 2024 Mar 6. Available from: <https://www.edb.gov.sg/en/business-insights/insights/singapore-to-pump-s300-million-into-tourism-as-part-of-broader-economic-plan.html>.

[37] Ministry of Finance UAE. Federal general budget annual report 2025 [Internet]. United Arab Emirates: Ministry of Finance; 2024. Available from: <https://mof.gov.ae/wp-content/uploads/2025/02/Federal-General-Budget-Annual-Report-2025.pdf>

[38] Abu Dhabi Media Office. Statistics Centre Abu Dhabi [Internet]. Abu Dhabi: Abu Dhabi Media Office; Available from: <https://www.mediaoffice.abudhabi/en/topic/statistics-centre-abu-dhabi/Abu Dhabi Media Office>

[39] Government of Dubai Media Office. Mohammed bin Rashid approves Dubai Government's general budget cycle for 2025–2027 [Internet]. Dubai: Government of Dubai Media Office; 2024 Oct 29. Available from: <https://dmo.dof.gov.ae/en/news-and-publications/latest-press-releases/ruler-of-dubai-approves-dubai-government-s-general-budget-cycle-for-2025-2027>

[40] Emirates News Agency (WAM). Sharjah ruler approves largest-ever budget for 2025 of AED 42 billion [Internet]. Abu Dhabi: Emirates News Agency (WAM); 2024 Dec 23. Available from: <https://www.wam.ae/en/article/b6u4xrx-sharjah-ruler-approves-largest-budget-emirates>

[40] Emirates News Agency (WAM). Sharjah ruler approves largest-ever budget for 2025 of AED 42 billion [Internet]. Abu Dhabi: Emirates News Agency (WAM); 2024 Dec 23. Available from: <https://www.wam.ae/en/article/b6u4xrx-sharjah-ruler-approves-largest-budget-emirates>

[41] Sheikh Mohammed Centre for Cultural Understanding (SMCCU). Annual report 2024 [Internet]. Dubai: SMCCU; 2025 Feb. Available from: <https://cultures.ae/wp-content/uploads/2025/02/Annual-Report-2024-1-1.pdf>

[42] Chandler Institute of Governance. Country spotlight: United Arab Emirates – Chandler Good Government Index 2025 [Internet]. Chandler Institute of Governance; 2025. Available from: <https://chandlergovernmentindex.com/country-stories/country-spotlight-united-arab-emirates/>

[43] Brand Finance. Global Soft Power Index 2025: The UAE holds on to top 10 position [Internet]. Brand Finance; 2025 Feb 20. Available from: <https://brandfinance.com/press-releases/the-uae-holds-on-to-top-10-position-defying-regional-slowdown>

[44] ALIPH Foundation. Annual report 2024: Protecting heritage to build peace [Internet]. ALIPH Foundation; 2024. Available from: https://issuu.com/aliphfoundation/docs/aliph_annual_report_2024_en.

گزیده سیاستی

بودجه فرهنگی ایران بر تقسیم اعتبارات میان نهادهای موازی استوار است؛ رویکردی که منابع را به جای «پروژه‌های کلان و محوری» و «تولید محتوای صادراتی» صرف هزینه‌های جاری و مصرفی می‌کند، در حالی که عربستان، امارات، و ترکیه با پروژه‌های کلان و محتوای صادراتی، رقابت قدرت نرم را پیش می‌برند.



مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

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

تلفن: ۷۵۱۸۳۰۰۰ صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۵۸۵۵ پست الکترونیک: mrc@majles.ir

وبسایت: rc.majles.ir