

شیوه‌های مشارکت بخش خصوصی و مردمی در حفاظت از اماکن تاریخی در کشورهای جهان



تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۵/۲۸
Publish Date : 2026/08/19



عنوان: شیوه‌های مشارکت بخش خصوصی و مردمی در حفاظت از اماکن تاریخی در کشورهای جهان
تهیه و تدوین (Author): بهرنگ ضابطیان (گروه ورزش، میراث فرهنگی و گردشگری)
واژه‌های کلیدی: مشارکت عمومی- خصوصی، حفاظت از اماکن تاریخی، بخش خصوصی
ناشر: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

DOI: <https://doi.org/10.22034/mrc.report.21785>

Permanent Link: https://report.mrc.ir/article_11820.html

Publisher : Islamic Parliament Research Center of Iran

عنوان: شیوه‌های مشارکت بخش خصوصی و مردمی در حفاظت از اماکن تاریخی در کشورهای جهان

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

نام دفتر: مطالعات فرهنگی و آموزش (گروه ورزش، میراث فرهنگی و گردشگری)

مدیر مطالعه: سعید شفیعا

ناظر علمی: موسی بیات

اظهار نظر کنندگان: سمیه صدرآبادی جلیلی، علی فرنام (دفتر مطالعات زیربنایی)

اظهار نظر کنندگان خارج از مرکز: رضا علی اصل (کارشناس میراث فرهنگی و گردشگری)، مهدی

ناظمی (کارشناس سیاست‌گذاری اجتماعی)، پرویز پورکریمی (هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی)

گرافیک و صفحه آرایی: سیده فاطمه ابوطالبی

ویراستار ادبی: مژگان کاظمی

تاریخ شروع مطالعه: ۱۴۰۴/۸/۱۰



فهرست مطالب

چکیده.....	۶
خلاصه مدیریتی.....	۷
۱. مقدمه.....	۹
۲. کشورهای مورد بررسی و معیارهای انتخاب.....	۱۰
۳. شیوه‌های مشارکت براساس حضور بخش‌های مختلف.....	۱۰
۳-۱. عمومی - خصوصی.....	۱۰
۳-۲. عمومی - خصوصی - مردمی (بخش سوم).....	۱۱
۳-۳. عمومی - مردمی.....	۱۲
۳-۴. خصوصی - مردمی.....	۱۲
۴. شیوه‌های مشارکت براساس نحوه ارتباط و مدیریت بخش‌های مختلف.....	۱۴
۴-۱. گرینجر تاون (انگلستان).....	۱۴
۴-۲. استادشسترل (هلند).....	۱۴
۵. مدل‌های مشارکت عمومی - خصوصی.....	۱۵
۵-۱. ساخت - بهره‌برداری - انتقال.....	۱۵
۵-۲. خرید - ساخت - بهره‌برداری.....	۱۶
۵-۳. طراحی - ساخت - تأمین مالی - بهره‌برداری.....	۱۶
۵-۴. تأمین مالی صرف.....	۱۷
۵-۵. مجوز بهره‌برداری.....	۱۷
۶. مراحل اجرای طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی.....	۱۸
۶-۱. ایجاد دپارتمان یا تیم اجرایی.....	۱۹
۶-۲. تحلیل‌های پیش از اجرا.....	۱۹
۶-۳. مذاکرات.....	۲۰
۶-۴. مدیریت قرارداد مشارکت عمومی - خصوصی.....	۲۰
۷. نتیجه‌گیری و پیشنهادها.....	۲۲
۷-۱. پیشنهادها.....	۲۳
منابع و مآخذ.....	۲۵

فهرست جداول

جدول ۱. شیوه‌های مشارکت براساس حضور بخش‌های مختلف.....	۱۳
جدول ۲. الگوهای مشارکت دولتی - خصوصی در میراث فرهنگی.....	۱۸

فهرست شکل

شکل ۱. مراحل اجرای طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی براساس راهنمای کمیسیون اروپا.....	۲۲
---	----



شیوه‌های مشارکت بخش خصوصی و مردمی در حفاظت از اماکن تاریخی در کشورهای جهان

چکیده



در دهه‌های اخیر شیوه مشارکت عمومی - خصوصی به عنوان یکی از راهکارها برای حفاظت و بهره‌برداری مؤثر در حوزه میراث، توسط کشورهای پیشرو به اجرا درآمده است. در ایران به رغم وجود ظرفیت‌های بالقوه گسترده در این حوزه، از بسیاری از ظرفیت‌های بخش خصوصی و مردمی به طور کامل و همسو با اصول حفاظت از میراث فرهنگی و تاریخی استفاده نشده است. این در حالی است که در شرایط فعلی که کشور با تحریم و جنگ روبه‌روست، دولت از اعتبارات کافی برای حفاظت از این اماکن برخوردار نیست و به کارگیری شیوه مشارکت عمومی - خصوصی می‌تواند راهکار مؤثری در جهت کاهش بار مالی دولت باشد. همچنین در تبصره «۱» بند «ت» ماده (۸۳) برنامه هفتم پیشرفت هم بر مشارکت بخش خصوصی در محافظت از بناهای تاریخی تأکید شده است. این گزارش سعی دارد تا با بهره‌مندی از تجربیات جهانی کشورهای انگلستان، آمریکا، استرالیا، ایتالیا، هلند و تایوان، نمونه مناسبی در این خصوص برای کشور ارائه دهد. یافته‌های گزارش نشان داد که شیوه‌های مشارکت رایج در کشورهای جهان براساس حضور بخش‌های مختلف در طرح و نحوه تعامل آنها با یکدیگر را می‌توان به انواع عمومی - خصوصی، عمومی - خصوصی - مردمی، عمومی - مردمی و خصوصی - مردمی تقسیم کرد. همچنین براساس نقش‌ها و مسئولیت‌های بخش خصوصی در طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی در حوزه میراث فرهنگی به طور کلی پنج الگوی مشارکت عمومی - خصوصی در کشورهای جهان رایج است که عبارت‌اند از: ۱. الگوی ساخت - بهره‌برداری - انتقال، ۲. خرید - ساخت - بهره‌برداری، ۳. طراحی - ساخت - تأمین مالی - بهره‌برداری، ۴. تأمین مالی صرف و ۵. الگوی مجوز بهره‌برداری.

خلاصه مدیریتی



بیان / شرح مسئله

امروزه اکثر دولت‌ها در سراسر جهان در تلاش برای حفاظت و مدیریت میراث فرهنگی با چالش‌های زیادی مانند کمبود بودجه، کمبود نیروی متخصص و بوروکراسی کند و پیچیده مواجه‌اند و از توانایی لازم برای دستیابی به اهداف حفاظتی برخوردار نیستند. از طرف دیگر افزایش وظایف دولت و فشار برای تحقق سایر خواسته‌های عمومی موجب شده است که دولت‌ها نتوانند در تحقق وظایف حفاظتی خود کارآمدی لازم را داشته باشند. بنابراین، در دهه‌های اخیر شیوه مشارکت عمومی - خصوصی به عنوان یکی از بهترین راهکارها برای حفاظت و بهره‌برداری مؤثر در حوزه میراث، توسط کشورهای جهان اجرا شده است.

نقطه نظرات / یافته‌های کلیدی

۱- شیوه‌های مشارکت عمومی - خصوصی رایج در کشورهای جهان براساس حضور هر کدام از بخش‌ها در هر طرح و نحوه تعامل آنها با یکدیگر را می‌توان به انواع زیر تقسیم‌بندی کرد:

- عمومی - خصوصی،
- عمومی - خصوصی - مردمی،
- عمومی - مردمی،
- خصوصی - مردمی.

۲- مدیریت طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی در کشورهای جهان معمولاً به دو شیوه قراردادی و نهادی است:

در شیوه قراردادی، نوعی قرارداد قانونی بین شرکای خصوصی و دولتی تنظیم می‌شود و از این طریق نحوه تقسیم وظایف، مسئولیت‌ها، مخاطرات و منافع حاصل از طرح مشخص می‌شود.

در مدل نهادی، یک شرکت سرمایه‌گذاری مشترک با هدف خاص برای مدیریت طرح تأسیس می‌شود.

۳- براساس نقش‌ها و مسئولیت‌های بخش خصوصی در طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی در حوزه میراث فرهنگی به‌طور کلی پنج الگو در کشورهای جهان رایج است:

۱. ساخت - بهره‌برداری - انتقال،
۲. خرید - ساخت - بهره‌برداری،
۳. طراحی - ساخت - تأمین مالی - بهره‌برداری،
۴. تأمین مالی صرف،
۵. مجوز بهره‌برداری.

۴- برای موفقیت طرح‌های عمومی - خصوصی، بخش دولتی موظف به انجام اقدام‌های زیر است:

- ایجاد واحد سازمانی یا تیم اجرایی مشارکت عمومی - خصوصی در نهاد دولتی،
- انجام بررسی‌های پیش از اجرای طرح که شامل تحلیل حقوقی - سازمانی، تحلیل فنی، تحلیل ریسک، تحلیل مالی - اقتصادی و تحلیل بازار است،
- مذاکره با سازمان‌های مختلف بخش خصوصی برای انتخاب مناسب‌ترین سازمان مطابق با تحلیل‌های پیش از طرح،
- نظارت مداوم بر فعالیت‌های شریک خصوصی در طول اجرای طرح.



پیشنهاد راهکارهای تقنینی، نظارتی یا سیاستی

۱- تدوین دستورالعمل اجرایی طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی در حوزه میراث فرهنگی: این دستورالعمل توسط وزارت

میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی تهیه شده و به تصویب هیئت وزیران می‌رسد.

- انواع مشارکت‌های عمومی - خصوصی مورد قبول در حوزه میراث فرهنگی،
- نقش و مسئولیت‌های هریک سازمان‌های دولتی، خصوصی و مردمی در طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی،
- نحوه انتخاب شرکای خصوصی،
- نحوه مدیریت طرح‌های عمومی - خصوصی،
- شیوه تقسیم منابع، ریسک‌ها، درآمد و سود حاصل از طرح‌ها میان شرکای عمومی - خصوصی،
- تعیین جرائم و شیوه‌های جبران خسارت بخش خصوصی در صورت عدم تعهد به وظایف و مسئولیت‌ها،
- تعیین استانداردهای حفاظت، نگهداری و بهره‌برداری از آثار فرهنگی.

۲- ایجاد دپارتمان یا تیم اجرایی مشارکت عمومی - خصوصی در مرکز سرمایه‌گذاری وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و

صنایع دستی: این دپارتمان مسئول تدوین سیاست‌ها، اهداف، دستورالعمل‌ها، متون راهنمای طرح‌ها و نظارت بر اجرای طرح‌های مرتبط با طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی در حوزه میراث فرهنگی در کشور است.

۳- ایجاد مشوق‌های لازم برای حضور بخش خصوصی در طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی: مانند معافیت‌های مالیاتی،

اجاره‌های سبک و بلندمدت، تسهیل صدور مجوزها و ... بدین منظور دپارتمان مشارکت عمومی - خصوصی می‌تواند نهاد متولی در این خصوص باشد و برای حمایت از بخش خصوصی در طرح‌های مختلف با نهادهای مرتبط با آن طرح‌ها مانند بانک‌ها، شرکت‌های بیمه، سازمان‌های مالیاتی و ... مذاکره کند.

۴- به‌کارگیری و استفاده از ظرفیت‌های سازمان‌های مردمی و مردم محلی علاقه‌مند به حوزه میراث در مشارکت‌های

عمومی - خصوصی: از ظرفیت انجمن‌های تخصصی و مردم محلی می‌توان در حوزه شناسایی اماکن تاریخی نیازمند حفاظت، بازسازی و مرمت آنها و همچنین ایجاد کارزارهای گردآوری کمک‌های مالی در فضای مجازی، تبلیغات، جذب گردشگر و نظارت بر فعالیت‌های بخش خصوصی و ... استفاده کرد.

۵- ایجاد سازوکارهای نظارت بر عملکرد بخش خصوصی توسط وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی در طول

مدت طرح:

- نظارت مداوم بر فعالیت‌های شریک خصوصی و بازرسی‌های مکرر از فعالیت‌های بخش خصوصی،
- تأمین سازوکارهای گزارش‌دهی منظم و رسمی بخش خصوصی،
- تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از منابع مختلف برای پیگیری پیشرفت اجرای قرارداد،
- نظارت بر استانداردهای خدمات ارائه شده توسط بخش خصوصی و انطباق آن با اهداف و اصول تعیین شده در قرارداد،
- ایجاد ارتباط و کمک گرفتن از سازمان‌های مردمی مرتبط با طرح‌ها و مردم محلی داوطلب ساکن در محل طرح‌ها برای نظارت و اطلاع از وضعیت عملکرد بخش خصوصی.

۶- ایجاد سازوکارهای مناسب برای تشویق بانک‌ها و مؤسسات مالی برای تأمین مالی طرح‌های حفاظت و احیای اماکن

میراثی:

- اعطای تخفیف‌های مالیاتی یا معافیت‌های مالیاتی برای بانک‌هایی که در طرح‌های حفاظت و احیای میراث فرهنگی مشارکت می‌کنند،
- الزامات قانونی برای اینکه برخی بانک‌ها بخشی از سود خود را به تأمین مالی طرح‌های حفاظت از میراث فرهنگی اختصاص دهند،
- مشارکت در طرح‌های حفاظت از میراث برای تبلیغات برای بانک‌ها.

۱. مقدمه

اگرچه در رویکرد سنتی، حفاظت از میراث فرهنگی به عنوان خدمت عمومی اساساً به حوزه اختیارات بخش دولتی مربوط می‌شود و دولت به عنوان متولی حفاظت از میراث فرهنگی دیده شده است؛ اما امروزه اکثر دولت‌ها در سراسر جهان در تلاش برای حفاظت و مدیریت میراث فرهنگی با چالش‌های زیادی مانند کمبود بودجه، کمبود نیروی متخصص و بوروکراسی کند و پیچیده مواجه‌اند و از توانایی لازم برای دستیابی به اهداف حفاظتی برخوردار نیستند. از طرف دیگر افزایش وظایف دولت و فشار برای تحقق سایر خواسته‌های عمومی موجب شده است که دولت‌ها نتوانند در تحقق وظایف حفاظتی خود کارآمدی لازم را داشته باشند. بنابراین شاهدیم که وزارتخانه‌ها یا سازمان‌های میراث فرهنگی در اکثر کشورهای جهان با کاهش بودجه و در عین حال با افزایش مسئولیت‌ها و خواسته‌های عمومی روبه‌رو هستند. در چنین شرایطی در کشورهای مختلف جهان تمایل به برون‌سپاری و به کارگیری بخش خصوصی در حوزه میراث فرهنگی به عنوان راهکار مسائل موجود افزایش یافته است [۱]. این در صورتی است که تجارب جهانی در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که خصوصی‌سازی میراث هم نه تنها مسائل موجود را حل نمی‌کند، بلکه می‌تواند مخاطرات جدی در پی داشته باشد که مهم‌ترین آن تجاری شدن میراث و اولویت کسب سود و درآمد برای بخش خصوصی است که می‌تواند به بهای بی‌توجهی به جنبه‌های پایداری و حفاظت و در نهایت به نابودی میراث فرهنگی منجر شود [۲].

بنابراین در دهه‌های اخیر شیوه مشارکت عمومی - خصوصی^۱ به عنوان یکی از بهترین راهکارها برای حفاظت و بهره‌برداری مؤثر در حوزه میراث، توسط کشورهای پیشرو به اجرا درآمده است. مشارکت عمومی - خصوصی چندین دهه است در سایر بخش‌های خدماتی مانند انرژی، آب، حمل‌ونقل و مخابرات استفاده می‌شود و در سال‌های اخیر در حوزه‌های مرتبط با میراث فرهنگی نیز رواج یافته و در بسیاری از نقاط جهان برای حفاظت و بهره‌برداری از طیف وسیعی از اماکن میراثی مورد استفاده قرار گرفته است [۱]. در واقع می‌توان گفت امروزه شاهد اهمیت یافتن مباحث مرتبط با مشارکت بخش خصوصی و مردمی و به کارگیری این شیوه در حفاظت و بهره‌برداری از میراث فرهنگی در اکثر کشورهای جهان، به دلیل فراهم آوردن سرمایه، تخصص و نوآوری در مدیریت اماکن تاریخی و امکان توسعه میراث فرهنگی هستیم. با وجود این، در ایران به رغم وجود ظرفیت‌های بالقوه گسترده در این حوزه، از بسیاری از این ظرفیت‌های بخش خصوصی و مردمی به طور کامل و همسو با اصول حفاظت از میراث فرهنگی و تاریخی استفاده نشده و این وضعیت باعث تداوم برخی محدودیت‌ها و چالش‌های اساسی در مدیریت میراث تاریخی کشور مخصوصاً در شرایط تحریم و جنگ شده است. این در حالی است که در شرایط فعلی، دولت از اعتبارات کافی برای حفاظت از این اماکن برخوردار نیست و شیوه مشارکت عمومی خصوصی می‌تواند راهکار مؤثری در جهت کاهش بار مالی دولت باشد. همچنین در برنامه هفتم (ماده ۸۳)، بند «ت»، تبصره «۱» هم بر مشارکت بخش خصوصی در محافظت و بهره‌برداری از بناهای تاریخی تأکید شده است.^۲ بنابراین این گزارش سعی دارد تا با بهره‌مندی از تجربه‌های جهانی در زمینه مشارکت بخش خصوصی و مردمی در حفاظت از اماکن تاریخی نمونه مناسبی در این خصوص برای کشور ارائه دهد.

1. Public Private Partnership (PPP)

۲. در فصل (۱۷)، ماده (۸۳)، بند «ت»، تبصره «۱» برنامه هفتم آمده است: «وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی مکلف است رأساً یا با مشارکت بخش خصوصی نسبت به مرمت و بهره‌برداری از ابنیه تاریخی اقدام نماید».



۲. کشورهای مورد بررسی و معیارهای انتخاب

در گزارش حاضر برای بررسی شیوه‌های مشارکت بخش خصوصی و مردمی در حفاظت از اماکن تاریخی، تجربیات موفق کشورهای انگلستان، آمریکا، استرالیا، ایتالیا، هلند و تایوان به عنوان کشورهای پیشرو در این حوزه مورد استفاده قرار گرفت.

۳. شیوه‌های مشارکت براساس حضور بخش‌های مختلف

بنابر تعریف شورای ملی مشارکت‌های عمومی - خصوصی ایالات متحده آمریکا^۱ مشارکت عمومی - خصوصی عبارت است از: توافقی قراردادی بین یک سازمان دولتی (فدرال، ایالتی یا محلی) و یک نهاد بخش خصوصی یا مردمی که از طریق این توافق، مهارت‌ها و دارایی‌های هر بخش برای ارائه یک خدمت یا تسهیلات برای استفاده عموم مردم به اشتراک گذاشته می‌شود. علاوه بر اشتراک منابع هریک از طرفین در مخاطرات و منافع بالقوه در ارائه خدمات و تسهیلات هم سهیم هستند. معمولاً سه بخش در مشارکت عمومی - خصوصی می‌توانند دخیل باشند: بخش دولتی که ممکن است شامل یک یا همه سطوح دولتی (فدرال، ایالتی، محلی) باشد، بخش خصوصی که شامل سازمان‌های تجاری و سرمایه‌گذاری می‌شود و بخش سوم یا مردمی که شامل مؤسسات مردم‌نهاد و جامعه‌محور و مردم محلی است که در محدوده اماکن میراث فرهنگی زندگی می‌کنند [۳]. شیوه‌های مشارکت را براساس حضور هر کدام از این بخش‌ها در هر طرح و نحوه تعامل آنها با یکدیگر را می‌توان به انواع عمومی - خصوصی، عمومی - مردمی، عمومی - مردمی و خصوصی - مردمی تقسیم کرد که در ادامه به بررسی آنها می‌پردازیم.

۳-۱. عمومی - خصوصی

در شیوه مشارکت عمومی - خصوصی، نهادهای بخش خصوصی با سازمان‌های دولتی در حفاظت و نگهداری از میراث فرهنگی همکاری می‌کنند. امروزه با توجه به محدودیت‌های ساختاری، تخصصی و مالی دولت‌ها، بخش خصوصی می‌تواند نقش بسیار مهمی را در حفاظت از اماکن تاریخی ایفا کند. بخش خصوصی که توسط بازار و سود هدایت می‌شود معمولاً نسبت به بخش دولتی سرمایه بیشتری را در اختیار دارد و انعطاف‌پذیری، کارایی و اثربخشی آن از بخش دولتی بیشتر است. بنابراین در این نوع مشارکت از سرمایه و دانش و مهارت بخش خصوصی برای حفاظت، نگهداری و بهره‌برداری از اماکن تاریخی از استفاده می‌شود. با وجود این می‌توان گفت که مشارکت‌های عمومی - خصوصی با خصوصی سازی متفاوتند زیرا با تضمین پاسخ‌گویی نهایی بخش دولتی در قبال دارایی و با متعهد کردن بخش خصوصی به تعهدات بلندمدتی مانند بهره‌برداری از دارایی در یک دوره زمانی طولانی، دریافت اجاره و برعهده گرفتن مسئولیت‌های اصلی مدیریت، حفاظت و نگهداری، از آسیب‌های خصوصی سازی میراث جلوگیری می‌شود [۳].

به‌طور کلی می‌توان گفت انگیزه بخش خصوصی برای مشارکت عمومی - خصوصی به‌طور کلی کسب سود است، اما در حوزه میراث فرهنگی و یونسکو سازی (برندسازی) برای شرکت یا مؤسسه خصوصی و یا تحقق مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها به عنوان بخشی از تعهد آنها به جامعه هم می‌تواند انگیزه مهمی در کنار کسب سود باشد. همان‌طور که اشاره شد در مشارکت عمومی - خصوصی برخلاف خصوصی سازی، بخش دولتی نقش حمایتی و نظارتی فعالی دارد که مهم‌ترین آنها عبارت است از: تدوین سیاست‌ها و قوانین مناسب، ارائه استانداردها و دستورالعمل‌های لازم در مورد نحوه حفاظت و بهره‌برداری از اماکن تاریخی و همچنین ارائه مشوق‌های مالی مانند وام و تسهیلات و معافیت‌های مالیاتی برای تشویق و حمایت از بخش خصوصی. در مجموع دولت موظف است که فضای مناسبی را برای فعالیت بخش خصوصی ایجاد کند و در عین حال

1. NCPPP

بر فعالیت‌های بخش خصوصی نظارت کامل داشته باشد [۱]. در ادامه به بررسی نمونه‌ای از کاربرد شیوه مشارکت عمومی - خصوصی در حفاظت از بنای تاریخی «مرکز پزشکی بروک»^۱ در ایالات متحده می‌پردازیم.

۳-۱-۱. مرکز پزشکی بروک (آمریکا)

مرکز پزشکی بروک وابسته به ارتش آمریکا در سال ۱۹۳۶ ساخته شد. این مرکز به دلیل نقشی که در درمان مجروحان و آموزش پزشکی در طول جنگ جهانی دوم داشت دارای اهمیت تاریخی است. فعالیت این مرکز در سال ۱۹۹۶ به دلیل فرسودگی و آلودگی بنا متوقف شد و ساختمان‌های این مرکز که حدود ۴ هکتار مساحت داشتند به مدت ۱۰ سال خالی از سکنه ماند. در سال ۲۰۰۱ این مرکز در فهرست میراث تاریخی ملی آمریکا^۲ قرار گرفت. بنابراین ارتش با شرکت‌های خصوصی وستون و اوریون^۳ برای بازسازی و حفاظت از این بنای تاریخی قرارداد منعقد کرد. براساس این قرارداد وستون و اوریون حفاظت، بازسازی و تأمین مالی طرح را بر عهده گرفتند. همچنین حق بهره‌برداری از ساختمان‌ها به مدت ۵۰ سال به آنها واگذار شد و بخش خصوصی موظف شد ۴۶ درصد از درآمد حاصل از بهره‌برداری از ساختمان‌ها را بابت اجاره به ارتش پرداخت کند. همچنین ارتش جهت اطمینان از پیشرفت طرح، حق خاتمه/فسخ قرارداد به سبب نقض تعهد را برای خود محفوظ نگاه داشت [۳].

۳-۲. عمومی - خصوصی - مردمی (بخش سوم)

در شیوه مشارکت عمومی - خصوصی - مردمی، علاوه بر نهادهای دولتی و سازمان‌های خصوصی، نهادهای مردمی نیز در طرح‌های حفاظت و بهره‌برداری میراث فرهنگی همکاری دارند. مشارکت بخش مردمی یا بخش سوم عامل مهمی در حفاظت و بهره‌برداری پایدار از اماکن میراثی است. بخش سوم عامل مهمی در پیوند نهادهای دولتی با بخش خصوصی و همچنین جلب حمایت و مشارکت جامعه محلی برای تسهیل و تسریع اجرای طرح‌هاست [۵]. در ادامه به بررسی نمونه‌هایی از مشارکت‌های عمومی - خصوصی - مردمی در حوزه میراث فرهنگی در کشورهای جهان و نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در آنها می‌پردازیم.

۳-۲-۱. بنیاد معماری ایتالیایی (ایتالیا)

بنیاد معماری ایتالیایی^۴ یک سازمان مردم‌نهاد است که هدف اصلی آن حفاظت و مرمت اماکن تاریخی برای استفاده عموم مردم است. از مهم‌ترین اقدام‌های این بنیاد اجرای طرح «مکان‌های محبوب شما»^۵ است که هدف آن ایجاد سازوکاری سودمند برای ایجاد حس تعلق و جلب همکاری مقامات دولتی، بخش خصوصی و عموم مردم در حفاظت از میراث فرهنگی است. طرح «مکان‌های محبوب شما» از سال ۲۰۰۳ شروع به فعالیت کرد و فرایند این طرح به شرح زیر است [۴]:

۱) در ابتدا از طریق اعلان عمومی در وبگاه بنیاد از مردم سراسر ایتالیا خواسته می‌شود که اماکن تاریخی که نیازمند حفاظت و مرمت هستند را به این بنیاد معرفی کنند، سپس این بنیاد با کمک سایر سازمان‌ها اقدام به رأی‌گیری در مورد اماکن معرفی شده می‌کند و در نهایت در وبسایت خود مکان‌هایی که بیشترین رأی را توسط مردم آوردند، به عنوان اماکن تاریخی که نیازمند مرمت هستند معرفی می‌کند.

۲) در مرحله بعد بنیاد معماری با نهادهای دولتی مربوطه در اماکنی که بیشترین رأی را آورده‌اند تماس می‌گیرند تا اقدام‌های لازم برای حفاظت و مرمت این اماکن تاریخی انجام شود.

1. Brooke Army Medical Center
2. National Register of Historic
3. Weston and Orion
4. Fondo Ambiente Italiano (FAI)

۵. طرح «مکان‌های محبوب شما» از سال ۲۰۰۳ توسط بنیاد غیرانتفاعی معماری ایتالیایی آغاز شده و هدف آن مشارکت مستقیم شهروندان و تشویق آنها در شناسایی، ثبت و حفاظت از میراث فرهنگی ایتالیا است که می‌تواند در ایران هم الهام‌بخش باشد.

6. Your Beloved Sites



۳- سپس کارزارهای گردآوری کمک‌های مالی شروع می‌شود و با مؤسسات خصوصی، دولتی و نهادهای مردمی برای همکاری در طرح مرمت و احیای این اماکن ارتباط برقرار می‌شود.

بنیاد معماری ایتالیایی به‌عنوان یک نهاد مردمی با همکاری بخش دولتی و خصوصی و سایر سازمان‌های مردمی طرح‌های مرمتی مهمی را در سراسر ایتالیا به انجام رسانده‌اند مانند قلعه کلمبیا، پل سن مارتینو و کلیسای سانتیسیما ترینیتا [۴].^۱

۳-۲. عمومی - مردمی

مشارکت عمومی - مردمی شیوه‌ای از مشارکت میان نهادهایی دولتی و نهادهای مردمی بدون حضور بخش خصوصی است. نمونه‌ای از این شیوه مشارکت طرح حفاظت از هرکولانیوم^۲ در کشور ایتالیا است [۴].

۳-۲-۱. طرح حفاظت از هرکولانیوم (ایتالیا)

هرکولانیوم^۳ شهری باستانی در جنوب ایتالیا است که قدمت آن به سده ۶ قبل از میلاد بازمی‌گردد. طرح حفاظت از هرکولانیوم یک برنامه گسترده و بلندمدت است که هدف آن حفاظت و ارتقای دانش عمومی از محوطه باستانی هرکولانیوم و بناهای متعلق به آن است که در حال فرسایش و نابودی قرار داشت. این طرح حاصل همکاری نهادهای دولتی محلی با نهادهای مردمی مانند مؤسسه علوم انسانی پاکارد،^۴ انجمن باستان‌شناسی بنی ناپلی^۵ و مدرسه بریتانیایی رم^۶ و همچنین برخی نهادهای بین‌المللی مانند مؤسسه بین‌المللی حفاظت گتی^۷ و مرکز بین‌المللی مطالعه حفاظت و مرمت اموال فرهنگی^۸ است. در این طرح سازمان‌های مردمی در تمامی مراحل طرح یعنی تحقیقات، مرمت، مدیریت و پشتیبانی مالی با نهادهای دولتی همکاری نزدیک داشتند. همچنین سازمان‌های مردم‌نهاد در جلب مشارکت ساکنان محلی نقش مهمی داشتند تا اطمینان حاصل شود که آنها به‌ذی‌نفعان بلندمدتی تبدیل شوند که به‌طور فعال در حفاظت از سایت فرهنگی و تضمین عدم بازگشت آن به وضعیت زوال قبلی مشارکت دارند و بدین‌منظور از همکاری دانشگاه‌ها و مدارس محلی هم استفاده شد. این طرح در مجموع ۵ سال طول کشید و پس از اتمام طرح هم، نهادهای مردمی همکاری خود را با بخش دولتی به‌عنوان مشاور و ناظر ادامه دادند. در واقع تداوم همکاری و نظارت مردمی در این بازه از خلال دفاتر مشارکت مردمی ادامه یافته است.^۹

۳-۴. خصوصی - مردمی

مشارکت خصوصی - مردمی شیوه‌ای از مشارکت میان بخش خصوصی و سازمان‌های مردمی بدون حضور نهادهای دولتی است. هرچند این شیوه مشارکت رواج کمتری دارد اما به‌عنوان سازوکاری برای دستیابی به حفاظت به‌ویژه برای اماکن میراثی کمتر شناخته شده در حال گسترش است. نمونه‌ای از این شیوه، مرمت و احیای سفالگری میدلپورت^{۱۰} در انگلستان است [۵].

۳-۴-۱. سفالگری میدلپورت (انگلستان)

کارگاه سفالگری میدلپورت آخرین کارگاه سفالگری متعلق به دوره ویکتوریا (۱۸۳۷-۱۹۰۱) در انگلستان است که در معرض نابودی قرار داشت. بنابراین توسط بنیاد بازسازی پرنس^{۱۱} به‌عنوان سازمان مردم‌نهادی که در حوزه حفاظت از بناهای تاریخی بریتانیا فعالیت دارد

۱. قلعه کلمبیا در سال ۲۰۰۸ موفق به اخذ ۶۹۹۱ رأی شده و رتبه نخست در رأی‌گیری‌های مردمی تا سال ۲۰۲۴ را به‌خود اختصاص داده است و پل مارتینو در سال ۲۰۰۴، ۲۷۰۰ رأی و کلیسای سانتیسیما ترینیتا نیز ۱۱۸۲۱ رأی را به‌خود اختصاصی دادند.

۲. هرکولانیوم شهری باستانی در جنوب ایتالیا است که امروزه به یکی از مهم‌ترین سایت‌های باستان‌شناسی ایتالیا تبدیل شده است.

3. The Herculaneum Conservation Project

4. Packard Humanities Institute

5. di Napoli e Pompei

6. British School at Rome

7. Getty Conservation Institute (GCI)

8. International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Pr

۹. فعالیت این دفاتر مشابه دفاتر تسهیلگری در ایران است.

10. Middle Port

11. Prince Foundation

خریداری شد و بنیاد پرنس با یک شرکت خصوصی فعال در حوزه سرمایه‌گذاری برای بازسازی این مکان تاریخی قرارداد همکاری منعقد کرد. در طی این همکاری علاوه بر بازسازی کارگاه سفالگری، کاربری‌های جدیدی برای فضای اضافی در نظر گرفته شد مانند کارگاه‌های جدید، کافه، گالری و مرکز بازدیدکنندگان. از طرف دیگر این همکاری میان بخش‌های خصوصی و مردم‌نهاد تمامی معیارهای مشارکت دولتی - خصوصی را مانند اشتراک‌گذاری منابع و اختصاص زمان و منابع مالی هر دو طرف را دارا بود. همچنین ریسک‌ها و منافع مالی طرح هم از طریق قرارداد اجاره به اشتراک گذاشته شد [۳].

جدول ۱ شیوه‌های مشارکت براساس حضور بخش‌های مختلف را نشان می‌دهد.

جدول ۱. شیوه‌های مشارکت براساس حضور بخش‌های مختلف

الگوی مشارکت	توضیحات	نمونه‌ها
عمومی - خصوصی	- مشارکت نهادهای بخش خصوصی با سازمان‌های دولتی در حفاظت و نگهداری از میراث فرهنگی - در این نوع مشارکت از سرمایه و دانش و مهارت بخش خصوصی برای حفاظت، نگهداری و بهره‌برداری از اماکن تاریخی استفاده می‌شود - نقش دولتی عبارت است از: تدوین سیاست‌ها و قوانین، ارائه استانداردها و دستورالعمل‌های لازم در مورد نحوه حفاظت و بهره‌برداری از اماکن تاریخی، ارائه مشوق‌های مالی مانند وام و تسهیلات و معافیت‌های مالیاتی برای تشویق و حمایت از بخش خصوصی، نظارت بر فعالیت‌های بخش خصوصی	مرکز پزشکی بروک (آمریکا)
عمومی - خصوصی - مردمی	- علاوه بر نهادهای دولتی و سازمان‌های خصوصی، نهادهای مردمی هم در حفاظت از میراث فرهنگی همکاری دارند. - مهم‌ترین نقش بخش مردمی عبارت است از: شناسایی بناهای تاریخی نیازمند حفاظت، جلب حمایت نهادهای دولتی، یافتن سرمایه‌گذار خصوصی برای حفاظت، مرمت و نگهداری از این بناها، تأمین مالی جمعی به معنی جمع‌آوری کمک‌های مردمی برای حمایت و حفاظت از میراث فرهنگی، نظارت بر فعالیت‌های بخش خصوصی	بنیاد معماری ایتالیایی (ایتالیا)
عمومی - مردمی	- مشارکت میان نهادهایی دولتی و نهادهای مردمی بدون حضور بخش خصوصی	طرح حفاظت از هرکولانیوم (ایتالیا)
خصوصی - مردمی	- مشارکت میان بخش خصوصی و سازمان‌های مردمی بدون حضور نهادهای دولتی	سفالگری میدلپورت (انگلستان)

مأخذ: نگارنده.



۴. شیوه‌های مشارکت براساس نحوه ارتباط و مدیریت بخش‌های مختلف

مدیریت طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی در سراسر جهان معمولاً به دو شیوه قراردادی و نهادی است. در شیوه قراردادی، قراردادهایی بین بخش دولتی و خصوصی برای ارائه کالاها یا خدمات عمومی توسط بخش خصوصی برای مدت‌زمان طولانی منعقد می‌شود. در این قراردادها اغلب بخش خصوصی مسئول طراحی، بازسازی و مدیریت طرح‌های میراثی است. همچنین شریک خصوصی بخش عمده‌ای از تأمین مالی طرح را گاهی با کمک بخش دولتی برعهده می‌گیرد. در شیوه قراردادی، نوعی قرارداد قانونی بین شرکای خصوصی و دولتی تنظیم می‌شود و از این طریق نحوه تقسیم وظایف، مسئولیت‌ها، مخاطرات و منافع حاصل از طرح مشخص می‌شود. در الگوی نهادی یک سازمان، تراست یا شرکت سرمایه‌گذاری مشترک با هدف خاص^۱ برای مدیریت طرح و محافظت از شرکای طرح در برابر مخاطرات ایجاد می‌شود و اعضای آن شامل شرکای دولتی، خصوصی و سازمان‌های مردمی مرتبط با هر طرح است. این نهاد مدیریت طرح را برعهده دارد و برای طراحی، بازسازی، محافظت، نگهداری و بهره‌برداری از اماکن میراثی برای مدت‌زمان مشخص ایجاد می‌شود [۳]. کاربرد شیوه نهادی بیشتر برای مدیریت طرح‌های بزرگ مقیاس میراث فرهنگی مانند شهرها یا محله‌های تاریخی است. در ادامه نمونه‌هایی از مدل نهادی آمده است.

۴-۱. گرینجر تاون (انگلستان)

گرینجر تاون^۲ منطقه‌ای است با ۶۴۰ بنای تاریخی متعلق به قرن ۱۹ در شهر نیوکاسل انگلستان که در معرض تخریب و فرسودگی طبیعی قرار داشت. بنابراین در سال ۱۹۹۷ شرکت مشارکتی گرینجر تاون به‌عنوان یک شرکت با مسئولیت محدود برای نظارت و مدیریت طرح محافظت و احیای گرینجر تاون تأسیس شد. این شرکت برای مدت ۶ سال تأسیس و هیئتی متشکل از ۲۰ عضو شامل نمایندگان سازمان‌های دولتی، بخش خصوصی و مردم محلی داشت و در سال ۲۰۰۳ پس از اتمام طرح منحل شد [۱].

۴-۲. استادشسترل (هلند)

استادشسترل^۳ یک سازمان هلندی است که در سال ۱۹۵۶ توسط عده‌ای از افرادی که نگران آسیب‌رسانی به بناهای تاریخی هلند در دوران جنگ بودند به‌عنوان شرکتی با مسئولیت عام تأسیس شد. در این شرکت بخش دولتی، خصوصی و مردمی مشارکت دارند و هیئت ناظرانی که نماینده سهام‌داران شرکت، چندین بانک و بیمه هلندی هستند بر فعالیت‌های آن نظارت می‌کنند. این شرکت بناهای تاریخی را که اغلب در وضعیت فرسودگی شدید قرار دارند خریداری، بازسازی و بهره‌برداری می‌کند. این سازمان راهکارهای جدیدی را برای مقابله با فرسودگی طبیعی بناهای تاریخی ارائه کرد و پس از واگذاری به بخش خصوصی تغییر کاربری فرهنگی را برای این بناها در نظر گرفت. این شرکت در حال حاضر ۵۵۰ بنای تاریخی دارد که ۴۰۰ مورد آنها در محدوده میراث جهانی کانال آمستردام واقع است. امروزه این شرکت دامنه فعالیت‌های خود را به انبارها و کارخانه‌های کشتی‌سازی تاریخی، قلعه‌ها و چندین کلیسای تاریخی گسترش داده است [۱].

1. Special Purpose Vehicle (SPV)
2. Grainger Towne
3. Stadsherstel

۵. مدل‌های مشارکت عمومی - خصوصی

براساس نقش‌ها و مسئولیت‌های بخش خصوصی در طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی می‌توان الگوهای مختلفی را در نظر گرفت. در حوزه میراث فرهنگی به‌طور کلی ۵ مدل مشارکت عمومی - خصوصی در کشورهای جهان رایج است و کشورها هر کدام از این مدل‌ها را برحسب هر مورد و ویژگی‌های هر مکان تاریخی خاص استفاده می‌کنند. در ادامه به انواع مدل‌های مشارکت عمومی - خصوصی در میراث فرهنگی می‌پردازیم [۱]، [۲]، [۳].

۵-۱. ساخت - بهره‌برداری - انتقال^۱

مدل ساخت - بهره‌برداری - انتقال، رایج‌ترین شیوه مشارکت بخش خصوصی و بخش سوم (بخش مردمی) در طرح‌های میراث فرهنگی است. در این شیوه بخش خصوصی مسئولیت و هزینه‌های بازسازی، حفاظت و نگهداری اماکن تاریخی را برعهده می‌گیرد و در ازای آن امتیاز بهره‌برداری از بنای تاریخی را به‌صورت اجاره بلندمدت حداقلی و یا مالکیت موقت در طی یک دوره طولانی (بیش از ۲۰ سال) به دست می‌آورد و پس از پایان مدت، ملک را به دولت برمی‌گرداند. دولت در طول دوره بازسازی و بهره‌برداری بر فعالیت‌های بخش خصوصی نظارت کامل دارد تا اطمینان حاصل کند ویژگی‌های تاریخی بنا حفظ می‌شود و در دسترس عموم باقی می‌ماند. طرح اداره پست واشنگتن نمونه‌ای از این مدل است که در ادامه به آن می‌پردازیم.

۱-۵-۱. اداره پست واشنگتن^۲ (آمریکا)

ساختمان اداره پست واشنگتن در سال ۱۸۴۲ احداث شد و از سال ۱۹۲۱ تا ۱۹۸۲ مقر سازمان‌های فدرال مختلف از جمله کمیسیون تجارت بین‌الملل بود و پس از آن به دلیل فرسودگی و کمبود بودجه دولت به مدت ۱۰ سال خالی ماند و تبدیل به ساختمانی متروکه شد. در سال ۱۹۹۹ اداره خدمات عمومی ایالات متحده به‌عنوان مالک ساختمان با شرکت خصوصی هتل‌های کیمپتون^۳ برای بازسازی، حفاظت و اجاره ساختمان قرارداد منعقد کرد. در این قرارداد شرکت کیمپتون موظف شد مطابق با دستورالعمل‌ها و استانداردهای میراث فرهنگی و با حفظ ویژگی‌های تاریخی ساختمان، بازسازی، نگهداری و بهره‌برداری را انجام دهد و در ازای آن ساختمان به مدت ۶۰ سال به اجاره شرکت هتل‌های کیمپتون درآمد. همچنین بنای اداره پست تغییر کاربری داد. غرفه مرتب‌سازی نامه‌ها به رستوران و دفاتر اداری با ۱۸۳ اتاق به هتل و محوطه اصلی به لابی هتل تبدیل شدند. شرکت کیمپتون برای بازسازی بنا ۴۰ میلیون دلار هزینه کرد و ۸ میلیون دلار اعتبار مالیاتی دریافت کرد (طبق قانون فدرال اجاره‌های بلندمدت باید بیش از سی‌ونه سال طول بکشد تا واجد شرایط اعتبار مالیاتی باشند). اداره خدمات عمومی ۵ میلیون دلار برای بازسازی هزینه کرد و مطابق با قرارداد شرکت کیمپتون موظف شد در صدی از درآمد هتل را (۵۰ میلیون دلار در طول مدت اجاره) به اداره خدمات عمومی بپردازد. طرح اداره پست واشنگتن یک طرح برجسته مشارکت عمومی خصوصی و استفاده مجدد تطبیقی در ایالات متحده محسوب می‌شود. این طرح جوایز زیادی از جمله جایزه شهر عالی در سال ۲۰۰۳ به دلیل حفظ بخش عمده‌ای از هویت تاریخی ساختمان و درعین حال کاربری جدید که امکان استفاده عمومی از فضای داخلی را فراهم می‌کند، به خود اختصاص داد.

۵-۲. خرید - ساخت - بهره‌برداری^۴

در الگوی خرید - ساخت - بهره‌برداری، بخش خصوصی بناهای تاریخی را خریداری می‌کند و سپس اقدام به بازسازی، مرمت و بهره‌برداری

1. Build-operate-transfer (BOT)

2. General Post Office, Washington DC

3. Kimpton Hotels

4. Buy-build-operate (BBO)



از آن می‌کند. باین حال خریداری و بهره‌برداری بخش خصوصی همواره با شروط سخت‌گیرانه‌ای از سمت دولت همراه است از جمله اینکه مالک موظف است از بنای تاریخی محافظت کند و استانداردهای حفاظتی و نگهداری را رعایت کند و دولت همواره حق نظارت بر آن را خواهد داشت. طرح‌های بازسازی کلان در مقیاس محله معمولاً از این مدل پیروی می‌کنند. این مدل در بریتانیا و استرالیا تا حدی رواج دارد و در آن دولت ساختمان‌های میراثی را با الزامات حفاظتی می‌فروشد که مالک را ملزم به رعایت ویژگی‌های تعیین‌کننده آن می‌کند. دولت ممکن است سازه را در فهرست میراث ملی قرار دهد تا در صورت عدم رعایت استانداردها، بتواند مداخله کند.

۵-۲-۱. پارک ملی پرزیدو^۱ (آمریکا)

پارک ملی پرزیدو در شهر سانفرانسیسکو شامل ۴۷۰ خانه تاریخی و جنگلی به مساحت ۱۲۰ هکتار است. این مکان از سال ۱۸۴۶ تا ۱۹۹۴ پایگاه ارتش ایالات متحده بود. از سال ۱۹۹۴ تلاش‌هایی برای بازسازی این منطقه تاریخی آغاز شد و در سال ۱۹۹۶ این منطقه توسط آژانس پرزیدو تراست خریداری شد. پرزیدو تراست مسئول بازسازی ساختمان‌های تاریخی و مناظر طبیعی مطابق با دستورالعمل‌های طراحی و حفاظتی بخش دولتی شد. پرزیدو تراست هزینه‌های حفاظتی و نگهداری پارک طبیعی را از درآمدهای حاصل از اجاره ساختمان‌ها پرداخت می‌کند.

۵-۳. طراحی - ساخت - تأمین مالی - بهره‌برداری^۲

در الگوی طراحی - ساخت - تأمین مالی - بهره‌برداری، بخش خصوصی مسئول حفاظت، بازسازی، تأمین مالی و بهره‌برداری از اماکن تاریخی است. تفاوت این مدل با سایر الگوها این است که مسئولیت طراحی و تأمین مالی طرح به‌طور کامل با بخش خصوصی است. با وجود این، نهاد دولتی بر نحوه طراحی، بازسازی، حفاظت و بهره‌برداری نظارت دارد تا اطمینان حاصل کند ویژگی‌های تاریخی بنا حفظ می‌شود و در دسترس عموم باقی می‌ماند. این الگو برای طرح‌های بزرگ مقیاس که فراتر از یک ساختمان واحد هستند یا ساختمان‌هایی که نیاز به بازسازی‌های گسترده دارند، مناسب‌تر است.

۵-۳-۱. ایستگاه قرنطینه^۳ (استرالیا)

ایستگاه قرنطینه در شمال شرقی سیدنی واقع شده است و مکانی ۳۰ هکتاری شامل ۶۰ بنای تاریخی، یک اسکله، دو گورستان و بیش از ۱۰۰۰ کتیبه و مناظر طبیعی است. ایستگاه قرنطینه مکانی است که هنگام تأسیس کشور استرالیا (۱۹۰۱) مهاجرانی که از طریق دریا وارد کشور می‌شدند، ابتدا در این مکان قرنطینه می‌شدند و سپس وارد کشور می‌شدند، بنابراین این مکان به لحاظ تاریخی اهمیت زیادی دارد [۲]. در سال ۲۰۰۶ برای احیای این منطقه تاریخی سازمان پارک‌ها و حیات‌وحش نیو ساوت ولز ایستگاه قرنطینه را به مدت ۲۰ سال به شرکت خصوصی مولند^۴ اجاره داد.^۵ در این طرح چهار سازمان ایالتی یعنی شورای میراث، وزارت برنامه‌ریزی و سازمان دریانوردی ایالت نیو ساوت ولز و همچنین یک کمیته مشورتی جامعه محلی نظارت داشتند. هزینه این طرح ۲۰ میلیون دلار استرالیا بود که عمدتاً توسط بخش خصوصی تأمین شد. شرکت مولند در این طرح موظف به بازسازی و حفاظت از بناهای تاریخی، اسکله، کتیبه‌ها و مناظر طبیعی شد. همچنین این شرکت برای بهره‌برداری تغییر کاربری تطبیقی ساختمان‌ها به اقامتگاه ۵۸ خوابه، دورستوران، سالن‌های کنفرانس، موزه و سالن تئاتر را انجام داد.

1. Presidio
2. Design-build-finance-operate (DBFO)
3. Quarantine Station
4. Maw Land

۵. مولند شرکت خصوصی در ایالت نیو ساوت ولز استرالیاست که در سال ۲۰۰۳ تأسیس شد و در حوزه هتل‌داری و رستوران فعالیت دارد.

این طرح تا حد زیادی به عنوان یک طرح موفق مورد تقدیر قرار گرفت به این دلیل که دارایی‌های میراث فرهنگی و طبیعی به خوبی حفظ شدند و تأثیر زیست‌محیطی قابل توجهی ایجاد نشد. بافت فرسوده مرمت شدند و اهمیت فرهنگی آن حفظ شد. همچنین دسترسی عمومی تا حد قابل توجهی افزایش یافت و جنبه گردشگری و آموزشی سایت هم افزایش یافت. این طرح جوایز متعددی از جمله جایزه بهترین گردشگری میراث، بهترین هتل و اقامتگاه را به خود اختصاص داد.

۵-۴. تأمین مالی صرف^۱

در الگوی تأمین مالی بخش خصوصی فقط تأمین مالی طرح را بر عهده می‌گیرد و اجرای طرح که شامل بازسازی، حفاظت، بهره‌برداری و ... است بر عهده بخش دولتی است. به عنوان مثال در ایتالیا، یکی از سازوکارهای تأمین مالی طرح‌های حفاظتی میراث، از طریق مؤسسات بانکی است. یک بنیاد بانکی ممکن است برای تبلیغات، دریافت تخفیف‌های مالیاتی، معافیت مالیاتی یا الزامات قانونی تصمیم به تأمین مالی طرح‌های حفاظت از میراث فرهنگی بگیرد. به عنوان مثال بنیاد بانکی پاسچی دی سینا^۲ به لحاظ قانونی موظف است بخشی از سود خود را به طرح‌های بشر دوستانه که می‌تواند شامل طرح‌های میراث فرهنگی باشد اختصاص دهد.

۵-۵. مجوز بهره‌برداری^۳

در مدل بهره‌برداری، بخش خصوصی بر اساس قرارداد اماکن تاریخی را برای مدت معینی اجاره می‌کند. مالکیت همچنان در دست بخش دولتی است و بخش خصوصی به نهاد دولتی اجازه پرداخت می‌کند. بهره‌برداری به شرط حفاظت و نگهداری میراث مطابق با استانداردها و دستورالعمل‌هاست و بخش دولتی بر عملکرد بخش خصوصی نظارت دارد.

۵-۵-۱. خوابگاه‌های پلیس ژونگلی (تایوان)

خوابگاه‌های پلیس در شهر ژونگلی^۴ تایوان متعلق به یک قرن پیش و زمانی است که تایوان به اشغال ژاپن درآمده بود و این خوابگاه‌ها محل اقامت سربازان ژاپنی بود. پس از خروج ژاپنی‌ها از تایوان این مکان‌ها خالی از سکنه باقی ماندند و در معرض نابودی قرار گرفتند. در نهایت دولت تصمیم به احیا و بازسازی این مکان‌های تاریخی گرفت. بنابراین شهرداری شهر ژونگلی این ساختمان‌ها را به سبک اصلی خود یعنی سبک معماری ژاپنی بازسازی و مرمت کرد. سپس از طریق مزایده آنها را به مدت ۶ سال یعنی از سال ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۵ به بخش خصوصی اجاره داد. امروزه این بناهای تاریخی با حفظ اصالت و معماری ژاپنی خود تبدیل به کتابخانه و کافی شاپ شده‌اند و مورد استقبال گردشگران زیادی قرار گرفته‌اند [۶].

در جدول ۲ خلاصه‌ای از مدل‌های مشارکت دولتی - خصوصی رایج در میراث فرهنگی آمده است.

1. Finance Only
2. Paschi di Siena
3. Operation License
4. Zhongli



جدول ۲. الگوهای مشارکت دولتی - خصوصی در میراث فرهنگی

مدل‌های مشارکت دولتی - خصوصی	توضیحات	نمونه‌ها
ساخت - بهره‌برداری - انتقال	بخش خصوصی مسئولیت و هزینه‌های بازسازی، حفاظت و نگهداری اماکن تاریخی را برعهده می‌گیرد و در ازای آن امتیاز بهره‌برداری از بنای تاریخی را به صورت اجاره بلندمدت حداقلی و یا مالکیت موقت در طی یک دوره طولانی (بیش از ۲۰ سال) به دست می‌آورد و پس از پایان مدت، ملک را به دولت برمی‌گرداند. دولت در طول دوره بازسازی و بهره‌برداری نظارت کامل دارد تا اطمینان حاصل کند ویژگی‌های تاریخی بنا حفظ می‌شود و در دسترس عموم باقی می‌ماند.	اداره پست واشنگتن (آمریکا)
خرید - ساخت - بهره‌برداری	بخش خصوصی بناهای تاریخی را خریداری می‌کند و سپس اقدام به بازسازی، مرمت و بهره‌برداری از آن می‌کند. باین حال خریداری و بهره‌برداری بخش خصوصی همواره با شروط سخت‌گیرانه‌ای از سمت دولت همراه است از جمله اینکه مالک موظف است از بنای تاریخی محافظت کند و استانداردهای حفاظتی و نگهداری را رعایت کند و دولت همواره حق نظارت بر آن را خواهد داشت.	پارک ملی پرزیدو (آمریکا)
طراحی - ساخت - تأمین مالی - بهره‌برداری	بخش خصوصی مسئول حفاظت، بازسازی، تأمین مالی و بهره‌برداری از اماکن تاریخی است. تفاوت این مدل با سایر مدل‌ها این است که مسئولیت طراحی و تأمین مالی طرح به طور کامل با بخش خصوصی است. با وجود این نهاد دولتی بر نحوه طراحی، بازسازی، حفاظت و بهره‌برداری نظارت دارد تا اطمینان حاصل کند ویژگی‌های تاریخی بنا حفظ می‌شود و در دسترس عموم باقی می‌ماند.	ایستگاه قرنطینه (استرالیا)
فقط تأمین مالی	بخش خصوصی فقط تأمین مالی طرح را برعهده می‌گیرد و اجرای طرح که شامل بازسازی، حفاظت، بهره‌برداری و ... است برعهده بخش دولتی است.	بانک پاسچی دی سینا (ایتالیا)
مجوز بهره‌برداری	بخش خصوصی اماکن تاریخی را برای مدت معینی اجاره می‌کند. مالکیت همچنان در دست بخش دولتی است و بخش خصوصی به نهاد دولتی اجاره پرداخت می‌کند. بهره‌برداری به شرط حفاظت و نگهداری میراث مطابق با استانداردها و دستورالعمل‌هاست و بخش دولتی بر عملکرد بخش خصوصی نظارت دارد.	خوابگاه‌های پلیس ژونگلی (تایوان)

مأخذ: همان.

۶. مراحل اجرای طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی



اجرای موفق یک طرح مشارکت عمومی - خصوصی نیازمند آمادگی و اقدام‌های مناسبی از سوی بخش دولتی است که در ادامه به بررسی اقدام‌های لازم می‌پردازیم [۷].

۶-۱. ایجاد دپارتمان یا تیم اجرایی

در ساختار نهادهای دولتی مرتبط با میراث فرهنگی باید یک دپارتمان یا تیم اجرایی مرتبط با مشارکت‌های عمومی - خصوصی ایجاد شود که مسئول تدوین سیاست‌ها، اهداف و دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط با طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی باشد. این تیم متشکل از نمایندگان نهادهای مرتبط و تصمیم‌گیرندگان کلیدی طرح‌ها، متخصصان حوزه‌های مختلف از جمله متخصصان حوزه میراث، مشاوران حقوقی، اقتصادی، فنی و همچنین نمایندگان مردم محلی است.

۶-۲. تحلیل‌های پیش از اجرا

علاوه بر تدوین سیاست‌ها، اهداف و دستورالعمل اجرایی، دپارتمان یا تیم اجرایی مشارکت عمومی - خصوصی مسئول انجام تحلیل‌های پیش از اجرای طرح‌هاست. هدف از تحلیل‌های پیش از اجرا ارزیابی این موضوع است که آیا طرح از منظر حقوقی، مالی، فنی، نهادی و ... در چارچوب مشارکت عمومی - خصوصی قابل اجراست. همچنین امکان‌سنجی بازار طرح و آزمون بازار باید انجام شود تا تأیید شود که طرح برای سرمایه‌گذاران جالب و سودآور خواهد بود. بنابراین در تحلیل‌های پیش از اجرا باید بررسی شود که طرح توسط بخش دولتی به‌طور مستقل اجرا شود به‌صرفه‌تر است یا با مشارکت بخش خصوصی. همچنین در صورتی که مشارکت عمومی - خصوصی تأیید شد باید مشخص شود که کدام مدل مشارکت عمومی - خصوصی برای هر طرح خاص مناسب‌تر است. علاوه بر اجرایی بودن مشارکت عمومی - خصوصی و مدل مناسب، باید پیش از اجرای طرح تحلیل‌های حقوقی، فنی، تحلیل ریسک، تحلیل اقتصادی و تحلیل بازار انجام شود [۷].

۶-۲-۱. تحلیل حقوقی و سازمانی

هدف از تحلیل حقوقی طرح مشخص کردن موارد حقوقی مهم برای موفقیت طرح است. به‌طور کلی تحلیل حقوقی طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی شامل موارد زیر است:

- شرح مراحل طرح و برنامه عملیاتی برای اجرای طرح،
- شرح شیوه انتخاب شریک خصوصی،
- تعیین نحوه مدیریت دارایی عمومی توسط شریک خصوصی در طول اجرای طرح، وضعیت دارایی عمومی بعد از اتمام طرح و تعیین نحوه تأمین منافع نهاد دولتی،
- مشخص کردن کمک‌های دولتی به طرح،
- تعیین مدل مالیاتی طرح و اینکه مالیات بخش خصوصی و دولتی به چه صورت است،
- تعیین اینکه مشارکت به صورت قرارداد است یا تأسیس شرکت مشارکت عمومی - خصوصی،
- تعیین نحوه تقسیم درآمد و مالیات بر هزینه‌ها،
- تعیین شرایط تکمیل اجرای قرارداد و شرایط ترک طرح توسط شریک خصوصی،
- تعیین شرکت‌کنندگان طرح و نقش متقابل آنها: علاوه بر شرکای دولتی و خصوصی سایر مشارکت‌کنندگان مانند مشاوران، نهادهای تأمین مالی، بیمه‌گران و ... باید تعیین شوند.

در جریان تحلیل سازمانی، تقسیم‌اولیه وظایف انجام می‌شود که نقطه آغازین برای مذاکرات برای انعقاد قرارداد مشارکت عمومی - خصوصی است. تحلیل سازمانی ساختارهای داخلی نهاد دولتی را بررسی می‌کند و ممکن است لزوم تقویت آنها با متخصصان مناسب را نشان دهد [۷] [۳].

۶-۲-۲. تحلیل فنی

در تحلیل فنی باید اقدام‌هایی که شریک خصوصی باید انجام دهد، مشخص شود و اصول فنی و عملکردی دقیق که مبنای کارهای طراحی، بازسازی، مرمت و ... توسط شریک خصوصی خواهد بود مشخص شود. به‌عنوان مثال در مورد اماکن تاریخی به وضعیت فعلی بنای تاریخی و



اینکه نیاز به چه تغییرهایی و حذف یا اضافه کردن چه امکانات یا زیرساخت‌هایی دارد می‌پردازد.

۶-۲-۳. تحلیل خطر

تحلیل خطر به بررسی مخاطراتی که اجرای موفق طرح را ممکن است تهدید کند می‌پردازد. ریسک به هر عامل یا رویدادی اطلاق می‌شود که تکمیل سودمند طرح را در حوزه زمان، هزینه یا کیفیت تهدید می‌کند. اصل اساسی در طرح‌های عمومی - خصوصی این است که ریسک باید به شریکی منتقل شود که بهتر می‌تواند با آن مواجه شود. توزیع مؤثر ریسک‌ها بین شرکای بخش دولتی و خصوصی تأثیر مالی مستقیم بر طرح دارد زیرا موجب کاهش هزینه‌ها می‌شود. معمولاً توزیع ریسک‌های ساخت‌وساز، نگهداری، خدمات، طراحی، تقاضا و ... موضوع مهم مذاکره بین بخش دولتی و خصوصی است.

۶-۲-۴. تحلیل مالی و اقتصادی

هدف اصلی مشارکت عمومی - خصوصی امکان استفاده از توانایی‌های بخش خصوصی در مدیریت و بهره‌برداری از میراث در راستای منافع عمومی است که به معنای کاهش هزینه‌های طرح و ارائه خدمات عمومی به‌طور مؤثرتر است. بنابراین تحلیل مالی و اقتصادی طرح باید نشان دهد که مشارکت عمومی - خصوصی به لحاظ اقتصادی از اجرای طرح توسط بخش دولتی به‌تنهایی به‌صرفه‌تر است و اینکه تحلیل اقتصادی باید مزایا، هزینه‌ها و بارهای مالی اجرای طرح را در نظر بگیرد. همچنین باید در دسترس بودن مالی و پایداری مالی طرح را هم تأیید کند و اینکه باید تخمینی از هزینه‌های طرح از شروع تا اتمام ارائه دهد مانند هزینه سرمایه‌گذاری، ایجاد زیرساخت‌ها، نظارت و ... [۷] [۸].

۶-۲-۵. تحلیل بازار

اجرای یک طرح مشارکت عمومی - خصوصی تنها به خواست نهاد دولتی بستگی ندارد و برخی از طرح‌هایی که بر حفاظت از میراث فرهنگی و گردشگری متمرکز هستند؛ ممکن است برای سرمایه‌گذاران جذاب نباشند. بنابراین جلب توجه بخش خصوصی در این حوزه اهمیت زیادی دارد. تجزیه و تحلیل پیش از اجرا، مبنایی برای نهاد عمومی است تا یک تفاهم‌نامه سرمایه‌گذاری ایجاد کند که سند اولیه اساسی برای آزمون بازار با هدف یافتن شریک خصوصی است. تفاهم‌نامه سرمایه‌گذاری انتظارات نهاد عمومی را نسبت به شرکای خصوصی بالقوه در یک طرح خاص تعیین می‌کند. این تفاهم‌نامه شرحی از طرح مشارکت عمومی - خصوصی به شکلی است که توسط نهاد عمومی انتخاب شده است، اما همچنین یک پیشنهاد سرمایه‌گذاری است که به یک شریک خصوصی به‌عنوان نهادی که به دنبال سودآوری از فعالیت‌های خود است ارائه می‌شود. قرار است آزمون بازار نشان دهد که آیا فرضیات طرح با واقعیت بازار (یعنی انتظارات سرمایه‌گذاران و بانک‌های آنها) مطابقت دارد یا خیر و در نتیجه آیا شانس واقعی برای یافتن یک شریک خصوصی وجود دارد یا خیر. این تجزیه و تحلیل بر روی پاداش‌های پیشنهادی و ارزش مشارکت در طرح پیشنهادی نهاد عمومی متمرکز است. باید که تفاهم‌نامه سرمایه‌گذاری به بیشترین تعداد ممکن از شرکای خصوصی بالقوه ارسال شود. در واقع رایج‌ترین روش برای یافتن شریک خصوصی مناسب برای طرح، آزمایش بازار است.

۶-۳. مذاکرات

در این مرحله مذاکرات با نهادهای مختلف بخش خصوصی آغاز می‌شود و در طول جلسه مذاکره در مورد طرح کلی قرارداد و جدول زمانی پیشنهادی گفتگو می‌شود. موارد مورد مذاکره با بخش خصوصی مواردی هستند که در تحلیل‌های پیش از اجرا در نظر گرفته شده است و براین اساس مناسب‌ترین نهاد خصوصی برای امضای قرارداد تعیین می‌شود. [۷] [۳].

۶-۴. مدیریت قرارداد مشارکت عمومی - خصوصی

امضای قرارداد آغاز طرح مشارکت عمومی - خصوصی است. در واقع پس از طی مراحل انتخاب شریک خصوصی و مذاکرات برای همکاری، روابط متقابل بین شریک دولتی و خصوصی وارد مرحله اجرای مفاد قرارداد می‌شود. برای مدیریت کارآمد طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی،

مقامات دولتی باید طیف وسیعی از مهارت‌ها را کسب کنند که به آنها امکان می‌دهد به مدیری متمرکز بر سازمان‌دهی صحیح فرایند ارائه خدمات توسط بخش خصوصی تبدیل شوند. بنابراین بخش دولتی باید توانایی ارتباط با بخش خصوصی و ارائه انتظارات خود در مورد فعالیت‌های مربوط به اجرای قرارداد مشارکت عمومی - خصوصی را داشته باشد. نهاد دولتی به عنوان یک طرف قرارداد رسماً موظف است که به فعالیت‌های شریک خصوصی در مورد انطباق آن با استانداردهای تعیین شده به طور منظم نظارت کند.

پس از عقد قرارداد، تیم مشارکت عمومی - خصوصی باید که یک مدیر مسئول برای مدیریت قرارداد انتخاب کند. نقش مدیر قرارداد شامل نظارت مداوم بر فعالیت‌های شریک خصوصی، تأمین سازوکارهای گزارش‌دهی منظم و رسمی بخش خصوصی، تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از منابع مختلف برای پیگیری پیشرفت اجرای قرارداد و حفظ روابط با ساکنان محلی طرح است. بنابراین صرف نظر از گزارش‌های ارائه شده از طرف شریک خصوصی مربوط به کیفیت خدمات ارائه شده، طرف دولتی باید بازرسی‌های مکرر و یک جانبه‌ای از فعالیت‌های شریک خصوصی انجام دهد.

بنابراین فرایند مدیریت قرارداد شامل ایجاد رویه‌ها و ساختارهای سازمانی است که امکان اجرای کارآمد طرح را در تمام مراحل فراهم می‌کند. مدیریت قرارداد کل مدت قرارداد را شامل می‌شود که بر فعالیت‌های جاری نظارت دارد، شرایط بحرانی را کنترل می‌کند و بر پرداخت‌های انجام شده از بودجه و دریافتی‌ها از کاربران خدمات ارائه شده نظارت دارد. بنابراین در فرایند مدیریت قرارداد نظارت بر استانداردهای خدمات ارائه شده توسط بخش خصوصی و انطباق آن با اهداف و اصول تعیین شده در قرارداد ضروری است و در صورتی که فعالیت‌های شریک خصوصی با استانداردهای قرارداد مطابقت نداشته باشد باید به کاهش حق الزحمه یا پرداخت جریمه از سوی بخش خصوصی منجر شود [۷].

شکل ۱. مراحل اجرای طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی براساس راهنمای کمیسیون اروپا



مأخذ: نگارنده.

۷. نتیجه‌گیری و پیشنهادها



مشارکت عمومی - خصوصی یکی از رایج‌ترین شیوه حفاظت از اماکن تاریخی در سراسر جهان است که در آن بخش دولتی، خصوصی و مردمی برای ارائه تسهیلات و خدمات عمومی با یکدیگر همکاری می‌کنند. مهم‌ترین ویژگی این نوع مشارکت تقسیم مسئولیت‌ها، مخاطرات

و منافع حاصل از طرح میان شرکاست که معمولاً مسئولیت‌های هر شریک و سهم هر کدام از شرکا از مخاطرات و سود حاصل از طرح از طریق قراردادهای قانونی مشخص می‌شود. در یک مشارکت عمومی - خصوصی اگر حقوق تصمیم‌گیری، هزینه‌ها و ریسک‌ها بر یک شریک متمرکز باشد می‌توان مشارکت عمومی - خصوصی را ضعیف ارزیابی کرد؛ اما اگر بین همه شرکا به‌طور متعادل تقسیم شود مشارکتی قوی و موفق خواهد بود.

شیوه‌های مشارکت‌های عمومی - خصوصی براساس حضور هر کدام از بخش‌های عمومی - خصوصی و مردمی در هر طرح و نحوه تعامل آنها با یکدیگر متفاوت است. با این حال تجارب جهانی نشان دادند که در حوزه میراث فرهنگی طرح‌هایی که در آن سازمان‌های مردم‌نهاد و مردم محلی در کنار بخش خصوصی و دولتی مشارکت فعال داشتند نسبت به طرح‌هایی که تنها بخش خصوصی و دولتی مشارکت داشتند موفق‌تر بوده است. سازمان‌های مردمی نقش مهمی در شناسایی بناهای تاریخی نیازمند حفاظت و جلب حمایت نهادهای دولتی و یافتن سرمایه‌گذار خصوصی برای حفاظت، مرمت و نگهداری این بناها دارند. از طرف دیگر سازمان‌های مردمی نقش مهمی در تأمین مالی جمعی به معنی جمع‌آوری کمک‌های مردمی برای حمایت و حفاظت از میراث فرهنگی و همچنین نظارت بر فعالیت‌های بخش خصوصی در حفاظت و بهره‌برداری از میراث فرهنگی دارند.

در طرح‌های میراث فرهنگی، مسئولیت بخش خصوصی اغلب بازسازی، مرمت، محافظت، تأمین مالی و بهره‌برداری از میراث فرهنگی از جمله اماکن تاریخی است. بهره‌برداری معمولاً به‌صورت اجاره‌های طولانی‌مدت است و در مواردی خرید اماکن تاریخی برای مدتی محدود و بهره‌برداری از آن و سپس بازگشت مالکیت ملک به بخش دولتی پس از پایان مدت است. در تمامی این شیوه‌ها بخش خصوصی موظف است ویژگی‌های تاریخی و فرهنگی بنا را حفظ کند و از بنای تاریخی مطابق با استانداردهای تعیین شده در قرارداد محافظت و نگهداری کند، در غیر این صورت مشمول جبران مالی و جریمه خواهد شد. نقش بخش دولتی در مشارکت‌های عمومی - خصوصی حمایت و ایجاد فضای مناسب برای فعالیت بخش خصوصی و مردمی است. بخش دولتی مسئولیت تدوین سیاست‌ها و قوانین مناسب، ارائه استانداردها و دستورالعمل‌های لازم در مورد نحوه حفاظت و بهره‌برداری از اماکن تاریخی و نظارت بر فعالیت‌های بخش خصوصی در مورد کیفیت خدمات ارائه شده، حفاظت و عدم آسیب به دارایی فرهنگی را در طول مدت طرح برعهده دارد.

۷-۱. پیشنهادها

در مجموع براساس این گزارش می‌توان پیشنهادهای زیر را برای موفقیت طرح‌های عمومی - خصوصی حوزه میراث فرهنگی در کشور ارائه داد:

۱- تدوین دستورالعمل اجرایی طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی در حوزه میراث فرهنگی: این دستورالعمل توسط وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی تهیه شده و به تصویب هیئت وزیران می‌رسد؛ باید این دستورالعمل شامل موارد زیر باشد:

- انواع مشارکت‌های عمومی - خصوصی مورد قبول در حوزه میراث فرهنگی،
- نقش و مسئولیت‌های هر یک از سازمان‌های دولتی، خصوصی و مردمی در طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی،
- نحوه انتخاب شرکای خصوصی،
- نحوه مدیریت طرح‌های عمومی - خصوصی،
- شیوه تقسیم منابع، ریسک‌ها، درآمد و سود حاصل از طرح‌ها میان شرکای عمومی - خصوصی،
- تعیین جرائم و شیوه‌های جبران خسارت بخش خصوصی در صورت عدم تعهد به وظایف و مسئولیت‌ها،
- تعیین استانداردهای حفاظت، نگهداری و بهره‌برداری از آثار فرهنگی.



۲. ایجاد دپارتمان یا تیم اجرایی مشارکت عمومی - خصوصی در مرکز سرمایه‌گذاری وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی: این دپارتمان مسئول تدوین سیاست‌ها، اهداف، دستورالعمل‌ها، متون راهنمای طرح‌ها و نظارت بر اجرای طرح‌های مرتبط با طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی در حوزه میراث فرهنگی در کشور است.

۳. ایجاد مشوق‌های لازم برای حضور بخش خصوصی در طرح‌های مشارکت عمومی - خصوصی: مانند معافیت‌های مالیاتی، اجاره‌های سبک و بلندمدت، تسهیل صدور مجوزها و ... بدین منظور دپارتمان مشارکت عمومی - خصوصی می‌تواند نهاد متولی در این خصوص باشد و برای حمایت از بخش خصوصی در طرح‌های مختلف با نهادهای مرتبط با آن طرح‌ها مانند بانک‌ها، شرکت‌های بیمه، سازمان‌های مالیاتی و ... مذاکره کند.

۴. به‌کارگیری و استفاده از ظرفیت‌های سازمان‌های مردمی و مردم محلی علاقه‌مند به حوزه میراث در مشارکت‌های عمومی - خصوصی: از ظرفیت انجمن‌های تخصصی و مردم محلی می‌توان در حوزه شناسایی اماکن تاریخی نیازمند حفاظت، بازسازی و مرمت آنها و همچنین ایجاد کارزارهای گردآوری کمک‌های مالی در فضای مجازی، تبلیغات، جذب گردشگر و نظارت بر فعالیت‌های بخش خصوصی و ... استفاده کرد.

۵. ایجاد سازوکارهای نظارت بر عملکرد بخش خصوصی توسط وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی در طول مدت طرح: یکی از اقدام‌های مهم در این زمینه تعیین مدیر قرارداد یا تیم نظارت از طرف بخش دولتی است که مهم‌ترین وظایف آن عبارت‌اند از:

- نظارت مداوم بر فعالیت‌های شریک خصوصی و بازرسی‌های مکرر از فعالیت‌های بخش خصوصی،
- تأمین سازوکارهای گزارش‌دهی منظم و رسمی بخش خصوصی،
- تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از منابع مختلف برای پیگیری پیشرفت اجرای قرارداد،
- نظارت بر استانداردهای خدمات ارائه شده توسط بخش خصوصی و انطباق آن با اهداف و اصول تعیین شده در قرارداد،
- ایجاد ارتباط و کمک گرفتن از سازمان‌های مردمی مرتبط با طرح‌ها و مردم محلی داوطلب ساکن در محل طرح‌ها برای نظارت و اطلاع از وضعیت عملکرد بخش خصوصی.

۶. ایجاد سازوکارهای مناسب برای تشویق بانک‌ها و مؤسسات مالی برای تأمین مالی طرح‌های حفاظت و احیای اماکن میراثی: بدین منظور اقدام‌های زیر پیشنهاد می‌شود:

- اعطای تخفیف‌های مالیاتی یا معافیت‌های مالیاتی برای بانک‌هایی که در طرح‌های حفاظت و احیای میراث فرهنگی مشارکت می‌کنند.
- الزامات قانونی برای اینکه برخی بانک‌ها بخشی از سود خود را به تأمین مالی طرح‌های حفاظت از میراث فرهنگی اختصاص دهند.
- مشارکت در طرح‌های حفاظت از میراث به منظور تبلیغات برای بانک‌ها.



- [1] Macdonald, Susan (2015), "Leveraging heritage: public-private, and third-sector partnerships for the conservation of the historic urban environmental" Retrieved from <https://publ.icomos.org/publicomos/technica>
- [2] Bakry Abdou, Mahmoud Ahmed (2025) "Cultural Heritage and Public-Private Partnerships The Rationales, Limitations, and Potentials" Retrieved from [https://opus4.kobv.de/opus4-btu/files/6992/Mahmoud Abdou.pdf](https://opus4.kobv.de/opus4-btu/files/6992/Mahmoud%20Abdou.pdf)
- [3] Macdonald, Susan & Cheong, Caroline (2014) "The Role of Public-Private Partnerships and the Third Sector in Conserving Heritage Buildings, Sites, and Historic Urban Areas" Retrieved from <https://ppp.worldbank.org/library/role-public-private-partnerships>
- [4] Dubini, Paola (2012), "Role Distribution in Public-Private Partnerships: The Case of Heritage Management in Italy" Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/41739590>
- [5] Boniotti, Cristina (2021) "The public-private-people partnership (P³) for cultural heritage management purposes" Retrieved from <https://www.emerald.com/cinsight/2044-1266.htm>
- [6] Ellis, Josh (2021) "The role of Public-Private Partnerships in Conserving Historic Buildings in Taiwan" Retrieved from <https://www.goteamjosh.com/blog/pppot>
- [7] Handbook on Public Private Partnership (PPP) in Built Heritage Revitalization Projects (2017) Retrieved from <https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/.T1.1-Handbook-new.pdf>

عنوان: شیوه‌های مشارکت بخش خصوصی و مردمی در حفاظت از اماکن تاریخی در کشورهای جهان



DOI: <https://doi.org/10.22034/mrc.report.21785>

Permanent Link: https://report.mrc.ir/article_11820.html

Publisher: Islamic Parliament Research Center of Iran

گزیده سیاستی

شیوه مشارکت عمومی - خصوصی توافقی قراردادی است بین یک سازمان دولتی و یک نهاد بخش خصوصی یا مردمی که از طریق این توافق، مهارت‌ها و دارایی‌های هر بخش برای ارائه یک خدمت یا تسهیلات برای استفاده عموم مردم به اشتراک گذاشته می‌شود.



مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

تهران، خیابان پاسداران، رویروی پارک نیاوران (ضلع جنوبی، پلاک ۸۰۳)

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

وبسایت: rc.majles.ir