



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت های معاصر

**The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)**

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

طراحی مدل حکمرانی داده محور هوشمند در زیست بوم فرهنگ و هنر ایران با رویکرد

ارتقای بلوغ و بهبود عملکرد

محدثه اخوان قدس

دانشجوی دکتری حکمرانی، مدرسه عالی حکمرانی شهید بهشتی، تهران، ایران

mohadeseakhavanqods@gmail.com

علی محمدی

مدرس درس حکمرانی داده، حکمرانی هوشمند، مدرسه عالی حکمرانی شهید بهشتی، تهران، ایران

mohammadi1@aut.ac.ir



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

**The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)**

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

چکیده

زیست‌بوم فرهنگ و هنر ایران با چالش‌هایی بنیادین از جمله تعدد و تشتت متولیان، ساختار جزیره‌ای داده‌ها، کندی و عدم شفافیت در فرایندهای صدور مجوز و اعطای یارانه‌ها، ضعف در پایش دقیق الگوهای مصرف و ناعدالتی در توزیع جغرافیایی منابع مواجه است. همزمان، ظهور هوش مصنوعی مولد و توسعه سکوهای محتوایی، بازطراحی نظام خط‌مشی‌گذاری فرهنگی را گریزناپذیر ساخته است. پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل مفهومی حکمرانی داده‌محور هوشمند و سنجش بلوغ آن در زیست‌بوم فرهنگ و هنر ایران انجام شده است. پژوهش با رویکرد ترکیبی کیفی-کمی طراحی شده و ابزارهای آن شامل مطالعه اسنادی، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و مدل‌سازی است. همچنین برای اولویت‌بندی شکاف‌ها از فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) استفاده شده است. مدل پیشنهادی شامل معماری پنج‌لایه، ۲۲ شاخص عملیاتی در سه حوزه حکمرانی داده، حکمرانی هوشمند و ارزیابی عملکرد و ارزش‌آفرینی عمومی، چهار کارکرد بنیادین حکمرانی شامل مشروعیت، هماهنگی، آینده‌نگری و عدالت، و یک مدل بلوغ پنج‌سطحی است. در نسخه نمایشی ارزیابی، امتیاز کلی زیست‌بوم ۳۴/۹ از ۱۰۰ و در سطح دوم بلوغ قرار گرفته است؛ با این حال، این امتیازها باید پس از گردآوری داده واقعی از پنل خبرگان اعتبارسنجی و بازمحاسبه شوند. بر مبنای مدل پیشنهادی، نقشه راه پنج‌ساله در سه موج «تثبیت بنیان‌ها»، «یکپارچگی و تحلیل» و «هوشمندی» طراحی شده است. مدل پیشنهادی می‌تواند چارچوبی برای ارتقای شفافیت، پاسخگویی، عدالت فرهنگی، کارآمدی فرایندها و استفاده مسئولانه از داده و هوش مصنوعی در حکمرانی فرهنگ و هنر فراهم کند.



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

واژگان کلیدی: حکمرانی داده‌محور، حکمرانی هوشمند، زیست‌بوم فرهنگ و هنر، مدل بلوغ، ارزش عمومی، هوش مصنوعی مسئولانه.

مقدمه

فرهنگ و هنر در افق راهبردی هر تمدن، زیربنای هویت، انسجام اجتماعی، معنابخشی به حیات جمعی و ارتقای سرمایه معنوی جامعه به شمار می‌آید. در تمدن اسلامی-ایرانی نیز هنر صرفاً پدیده‌ای حاشیه‌ای یا اقتصادی نیست، بلکه در صیانت از هویت تاریخی، انتقال ارزش‌ها و ارتقای معنوی جامعه نقش دارد (پورعزت، ۱۳۹۰). از این رو، حکمرانی فرهنگ و هنر علاوه بر پیامدهای اقتصادی، آثار اجتماعی، هویتی و سیاسی گسترده‌ای دارد.

زیست‌بوم فرهنگ و هنر ایران شبکه‌ای درهم‌تنیده از بازیگران دولتی، عمومی و خصوصی است که از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و سازمان‌های تابعه تا حوزه هنری، سازمان‌های فرهنگی-هنری شهرداری‌ها، وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی، کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، صداوسیما، اصناف و انجمن‌های هنری، ناشران، نگارخانه‌ها و سکوی دیجیتال را دربرمی‌گیرد. تعدد بازیگران، در صورت فقدان سازوکارهای مشترک داده‌ای و هماهنگی نهادی، می‌تواند به موازی‌کاری، تشتت و شکل‌گیری جزیره‌های اطلاعاتی منجر شود.

مسئله اصلی در این زیست‌بوم، صرفاً فقدان فناوری نیست؛ بلکه ضعف در اتصال میان داده، نهاد، فرایند، تصمیم و پاسخگویی است. نبود پایگاه‌های مرجع مشترک برای هنرمندان، آثار و اماکن فرهنگی، فقدان استانداردها و شناسه‌های یکتا، کندی فرایندهای صدور مجوز و ممیزی، ضعف در سنجش مصرف فرهنگی و ارزش عمومی، و توزیع نامتوازن حمایت‌ها، نمونه‌هایی از این مسئله هستند.

در ادبیات حکمرانی دیجیتال نیز تأکید شده است که تحول دیجیتال صرفاً با استقرار سامانه‌های فناوری اطلاعات محقق نمی‌شود و نیازمند بازطراحی همزمان روابط نهادی، فرایندها، داده‌ها و سازوکارهای مدیریتی است (Gil-Garcia, Dawes, & Pardo, 2018). از سوی دیگر، حکمرانی هوشمند بر پیوند میان فناوری، داده، سازمان، مشارکت ذی‌نفعان و ظرفیت تصمیم‌گیری تأکید دارد (Meijer & Bolívar, 2016).

حکمرانی داده‌محور نیز با تبدیل داده به مبنای تشخیص مسئله، طراحی مداخله، پایش اجرا و ارزیابی نتایج، امکان‌گذار از تصمیم‌گیری صرفاً تجربی و واکنشی به تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد را فراهم می‌کند. در چنین رویکردی، کیفیت، یکپارچگی، دسترس‌پذیری و شفافیت داده‌ها پیش‌شرط اثربخشی سیاست‌گذاری است.

این مسئله در حوزه فرهنگ و هنر اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا ارزش فرهنگی را نمی‌توان صرفاً با شاخص‌های اقتصادی سنجید. از دیدگاه اقتصاد فرهنگ، کالاها و خدمات فرهنگی علاوه بر ارزش اقتصادی، واجد ارزش‌های نمادین، هویتی و اجتماعی هستند.



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

(Throsby, 2001). همچنین مفهوم «ارزش عمومی» نشان می‌دهد که ارزیابی عملکرد دولت باید فراتر از کارایی اقتصادی و با توجه

به منافع عمومی، مشروعیت و رضایت ذی‌نفعان صورت گیرد. (Moore, 1995)

تجارب بین‌المللی نیز نشان می‌دهد که استفاده از داده و فناوری‌های هوشمند در سیاست‌گذاری فرهنگی، به‌ویژه در حوزه صنایع خلاق، پایش مصرف فرهنگی و هدفمندسازی حمایت‌ها، در حال گسترش است. (OECD, 2022; UNESCO, 2009) از این منظر، حرکت به سمت حکمرانی داده‌محور هوشمند در فرهنگ و هنر را می‌توان پاسخی به پیچیدگی فزاینده این زیست‌بوم دانست.

در ایران نیز اسناد بالادستی، از جمله «سند نقشه مهندسی فرهنگی کشور»، «سند تحول دولت هوشمند» و احکام فرهنگی و دولت هوشمند در برنامه هفتم توسعه، بر تقویت حکمرانی فرهنگی، توسعه خدمات هوشمند و استفاده از ظرفیت‌های داده و فناوری تأکید دارند (دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۳؛ سازمان اداری و استخدامی کشور، ۱۴۰۱؛ مجلس شورای اسلامی، ۱۴۰۳).

با وجود این، شکاف مهمی میان جهت‌گیری اسناد بالادستی و وجود یک چارچوب عملیاتی برای سنجش بلوغ حکمرانی داده‌محور در زیست‌بوم فرهنگ و هنر مشاهده می‌شود. بر همین اساس، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به پرسش‌های زیر است:

۱. مؤلفه‌ها و معماری مدل حکمرانی داده‌محور هوشمند در زیست‌بوم فرهنگ و هنر ایران چیست؟

۲. شاخص‌ها و سطوح بلوغ متناسب با این زیست‌بوم کدام‌اند؟

۳. وضعیت بلوغ حکمرانی داده‌محور در این زیست‌بوم در چه سطحی قرار دارد؟

۴. مهم‌ترین شکاف‌ها و اولویت‌های بهبود کدام‌اند؟

۵. مدل مطلوب و نقشه راه ارتقای بلوغ چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

حکمرانی داده‌محور

حکمرانی داده‌محور الگویی از تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری است که در آن داده به‌مثابه دارایی راهبردی در چرخه تشخیص مسئله، طراحی مداخله، اجرا، پایش و ارزیابی به کار گرفته می‌شود. این رویکرد مستلزم ایجاد چرخه‌ای مستمر میان داده، تصمیم، اقدام و بازخورد است.

اهمیت این موضوع در ادبیات دولت دیجیتال نیز مورد تأکید قرار گرفته است. تحول دیجیتال پایدار نیازمند پیوند میان فناوری، ظرفیت سازمانی، داده و سازوکارهای مدیریتی است و نمی‌توان صرفاً با دیجیتالی کردن فرایندهای موجود به حکمرانی هوشمند

دست یافت. (Gil-Garcia et al., 2018)



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

در زیست‌بوم فرهنگ و هنر، حکمرانی داده‌محور مستلزم ایجاد پایگاه‌های مرجع برای هنرمندان، آثار، اماکن فرهنگی، مجوزها و حمایت‌ها، ایجاد شناسه‌های یکتا، استانداردسازی داده، تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی و ایجاد سازوکارهای پاسخگویی نسبت به کیفیت و مالکیت داده است.

حکمرانی هوشمند

حکمرانی هوشمند را می‌توان مرحله تکامل‌یافته حکمرانی داده‌محور دانست که در آن تحلیل پیشرفته، هوش مصنوعی، سکوها، مشترک، خدمات یکپارچه و تصمیم‌یارهای مدیریتی برای بازطراحی فرایندها و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری به کار گرفته می‌شوند. مطالعات حکمرانی هوشمند نشان می‌دهند که فناوری به‌تنهایی تضمین‌کننده حکمرانی هوشمند نیست؛ بلکه تعامل میان فناوری، نهادها، بازیگران و سازوکارهای مشارکت و پاسخگویی اهمیت اساسی دارد. (Meijer & Bolívar, 2016)

از این منظر، استفاده از هوش مصنوعی در فرهنگ و هنر باید با حکمرانی مسئولانه الگوریتم همراه باشد. خطر اتکای غیرانتقادی به الگوریتم‌ها و تبدیل تصمیم‌گیری عمومی به فرایندی صرفاً تکنوکراتیک، می‌تواند موجب بازتولید سوگیری‌های موجود یا کاهش امکان پاسخگویی شود. (Janssen & Kuk, 2016)

زیست‌بوم فرهنگ و هنر

زیست‌بوم فرهنگ و هنر شبکه‌ای از بازیگران، نهادها، فرایندها، داده‌ها و جریان‌های ارزش است که چرخه آفرینش، تولید، توزیع، مصرف و صیانت از آثار فرهنگی و هنری را دربرمی‌گیرد.

در این پژوهش، زیست‌بوم در پنج لایه اصلی صورت‌بندی می‌شود:

۱. لایه آفرینش و تولید: هنرمندان، پدیدآورندگان و تولیدکنندگان محتوا؛

۲. لایه نهادی و متولیان: نهادهای دولتی، عمومی و خصوصی؛

۳. لایه فرایند و خدمت: مجوز، حمایت، بیمه، رویداد و سایر خدمات؛

۴. لایه توزیع و مصرف: اماکن فرهنگی، رسانه‌ها و سکوها دیجیتال؛

۵. لایه داده و زیرساخت: پایگاه‌های داده، سکوها، تبادل، هویت دیجیتال و زیرساخت فناوری.

این پنج لایه در یک لایه عرضی حکمرانی شامل سیاست‌ها، مالکیت داده، امنیت، حریم خصوصی، پاسخگویی و حکمرانی الگوریتم به یکدیگر متصل می‌شوند.

ارزش عمومی در فرهنگ و هنر



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

ارزش عمومی در فرهنگ و هنر مفهومی فراتر از درآمد و بهره‌وری اقتصادی دارد. آثار فرهنگی می‌توانند در ایجاد هویت، انسجام اجتماعی، مشارکت عمومی و سرمایه اجتماعی نقش داشته باشند. بنابراین ارزیابی سیاست‌های فرهنگی نیازمند توجه همزمان به ارزش اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و هویتی است. (Moore, 1995; Throsby, 2001)

چارچوب آماری فرهنگی یونسکو نیز بر اهمیت ایجاد چارچوب‌های نظام‌مند برای گردآوری و تحلیل داده‌های فرهنگی تأکید دارد. (UNESCO, 2009) از سوی دیگر، گزارش‌های OECD بر نقش صنایع خلاق، مکان، نیروی انسانی و سیاست‌های داده‌محور در توسعه فرهنگی و اقتصادی تأکید می‌کنند. (OECD, 2022)

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای و از حیث رویکرد، ترکیبی کیفی-کمی طراحی شده است. ساختار کلی پژوهش بر سه مسیر مکمل استوار است: مطالعه اسناد و ادبیات، جمع‌آوری نظر خبرگان و مدل‌سازی.

جامعه موردنظر شامل مدیران و کارشناسان حوزه سیاست‌گذاری فرهنگی، مدیران نهادهای فرهنگی، صاحب‌نظران حکمرانی و دولت هوشمند و فعالان بخش خصوصی خلاق است. در طراحی اولیه پژوهش، نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی برای شناسایی خبرگان پیش‌بینی شده است.

ابزارهای پژوهش شامل چک‌لیست تحلیل اسناد، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و فرم امتیازدهی ۲۲ شاخص است. برای اولویت‌بندی شکاف‌ها نیز فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) با سه معیار «اهمیت راهبردی»، «فوریت» و «امکان‌پذیری اجرایی» در نظر گرفته شده است.

فرایند پژوهش در هفت گام سامان یافته است:

۱. شناسایی حوزه‌ها و بازیگران زیست‌بوم؛
۲. طراحی معماری مفهومی پنج‌لایه؛
۳. گردآوری اسناد و شواهد وضعیت موجود؛
۴. امتیازدهی به ۲۲ شاخص؛
۵. طراحی مدل مطلوب و سناریوهای هوشمند؛
۶. تدوین نقشه راه پنج‌ساله؛
۷. تحلیل آثار و پیامدهای مدل مطلوب.



نکته روش‌شناختی: در صورتی که داده واقعی پنل خبرگان برای امتیازدهی نهایی ۲۲ شاخص گردآوری نشده باشد، امتیازهای عددی ارائه‌شده در بخش بعدی صرفاً نقش نمایشی و سناریویی دارند و نباید به‌عنوان یافته تجربی قطعی تلقی شوند. گزارش پژوهشی نیز تصریح کرده است که این برآوردها پس از جایگزینی داده واقعی خبرگان باید بازمحاسبه شوند.

یافته‌های پژوهش:

معماری مفهومی مدل

مدل پیشنهادی دارای پنج لایه اصلی و یک لایه عرضی حکمرانی است.

لایه اول: آفرینش و تولید

شامل هنرمندان، پدیدآوردندگان، تولیدکنندگان و صاحبان حقوق آثار.

لایه دوم: نهادی و متولیان

شامل وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، سازمان‌های تابعه، نهادهای عمومی، شهرداری‌ها، وزارت میراث فرهنگی، حوزه هنری و سایر متولیان.

لایه سوم: فرایند و خدمت

شامل صدور مجوز، ثبت اثر، حمایت، بیمه، رویدادها و خدمات مرتبط.

لایه چهارم: توزیع و مصرف

شامل اماکن فرهنگی، رسانه‌ها، سکوها، دیجیتال و مخاطبان.

لایه پنجم: داده و زیرساخت

شامل پایگاه‌های مرجع، کاتالوگ داده، سکوی تبادل، هویت دیجیتال، رایانش ابری و زیرساخت‌های تحلیلی.

لایه عرضی حکمرانی

این لایه سیاست‌گذاری داده، مالکیت و سرپرستی داده، امنیت، حریم خصوصی، شفافیت، پاسخگویی و حکمرانی مسئولانه هوش مصنوعی را دربرمی‌گیرد.



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان



شکل ۱. مدل مفهومی حکمرانی داده‌محور هوشمند در زیست‌بوم فرهنگ و هنر ایران

چارچوب بلوغ پنج‌سطحی

مدل بلوغ پیشنهادی دارای پنج سطح است:

سطح	عنوان	بازه امتیاز	ویژگی اصلی
۱	نوپا / آغازین	۲۰-۳۶	داده‌ها پراکنده و تصمیم‌ها عمدتاً واکنشی و فردمحور
۲	در حال شکل‌گیری / تکرارپذیر	۳۷-۵۲	وجود سامانه‌های جزیره‌ای و رویه‌های نسبتاً تکرارپذیر
۳	تعریف‌شده / یکپارچه	۵۳-۶۸	استانداردهای مشترک، تعامل‌پذیری و خدمات عمدتاً الکترونیکی
۴	مدیریت‌شده کمی / داده‌محور	۶۹-۸۴	تصمیم‌گیری مبتنی بر شاخص و تحلیل پیشرفته
۵	بهینه / هوشمند تطبیقی	۸۵-۱۰۰	حکمرانی پیش‌بین، خودتنظیم و مبتنی بر یادگیری

جدول ۱: سطوح و ویژگی‌های مدل بلوغ پنج‌سطحی حکمرانی داده‌محور



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

این طبقه‌بندی بر اساس مدل پنج‌سطحی گزارش پژوهشی تدوین شده است و آستانه‌های آن در مرحله اعتبارسنجی میدانی باید آزمون شوند.

یافته‌ها

حوزه حکمرانی داده

کد	شاخص	تعریف عملیاتی
D1	معماری داده و پایگاه‌های مرجع	وجود پایگاه‌های مرجع هنرمندان، آثار و اماکن فرهنگی
D2	کیفیت، صحت و بهنگامی داده	میزان خطا، مغایرت و تناوب به‌روزرسانی
D3	استانداردسازی و فراداده	وجود شناسه یکتا، واژگان مشترک و کاتالوگ داده
D4	یکپارچگی و تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی	اتصال سامانه‌های متولیان و حذف ثب موازی
D5	امنیت و حریم خصوصی	کنترل دسترسی، رمزنگاری و حفاظت از داده
D6	مالکیت و سرپرستی داده	تعیین متولی و مسئولیت مشخص برای کیفیت داده
D7	داده‌باز و شفافیت	انتشار داده‌های غیرحساس و اطلاعات حمایتی

جدول ۲: شاخص‌های حوزه حکمرانی داده

این شاخص‌ها مستقیماً با ادبیات حکمرانی داده و ضرورت استانداردسازی و یکپارچگی داده در دولت دیجیتال مرتبطاند (Gil-Garcia et al., 2018).

حوزه حکمرانی هوشمند

کد	شاخص	تعریف عملیاتی
S1	دیجیتالی‌سازی خدمات و کانال یکپارچه	ارائه خدمات فرهنگی در پنجره واحد
S2	شهروندمحوری، رویدادمحوری و تجربه کاربری	طراحی خدمت بر اساس مسیر حرفه‌ای هنرمند و مخاطب
S3	تحلیل پیشرفته و هوش مصنوعی	پیش‌بینی تقاضا، تحلیل ذائقه و کشف الگوها
S4	بازطراحی و خودکارسازی سرتاسری	حذف گلوگاه‌ها و خودکارسازی گردش کار
S5	تصمیم‌یار و داشبورد مدیریتی	پایش برخط شاخص‌ها و ارائه هشدار



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

S6	هویت دیجیتال و احراز هویت	شناسایی معتبر هنرمند و نهاد فرهنگی
S7	سکوهاي مشترک و رایانش ابری	استفاده از خدمات و زیرساخت‌های مشترک
S8	حکمرانی الگوریتم و هوش مصنوعی مسئولانه	شفافیت، ممیزی و کنترل سوگیری الگوریتم

جدول ۳: شاخص‌های حوزه حکمرانی هوشمند

ضرورت توجه به حکمرانی الگوریتم از آنجا ناشی می‌شود که استفاده از الگوریتم در تصمیم‌های عمومی می‌تواند در صورت فقدان شفافیت و پاسخگویی، سوگیری‌های موجود را بازتولید کند. (Janssen & Kuk, 2016)

حوزه عملکرد و ارزش‌آفرینی عمومی

کد	شاخص	تعریف عملیاتی
P1	نظارت، رصد و شفافیت عملکرد	رهگیری حمایت‌ها و انتشار گزارش عملکرد
P2	پاسخگویی و مستندسازی تصمیمات	ثبت سوابق و دلایل تصمیم
P3	مشارکت الکترونیک	دریافت دیدگاه ذی‌نفعان و مشارکت در سیاست‌گذاری
P4	خدمت‌محوری و رضایت کاربران	سنجش رضایت و هزینه دسترسی به خدمات
P5	ارزش عمومی و اثر اقتصادی-هويتي	سنجش آثار اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی
P6	بهبود مستمر و یادگیری سازمانی	استفاده از بازخورد داده در اصلاح سیاست
P7	شمول دیجیتال و عدالت فرهنگی	کاهش شکاف جغرافیایی و دسترسی مناطق کم‌برخوردار

جدول ۴: شاخص‌های حوزه عملکرد و ارزش‌آفرینی عمومی

قرار دادن ارزش عمومی در کنار شاخص‌های عملکردی از این جهت اهمیت دارد که خروجی سیاست فرهنگی را نمی‌توان صرفاً با بهره‌وری اقتصادی سنجید. (Moore, 1995; Throsby, 2001)

چهار کارکرد بنیادین حکمرانی

چارچوب پیشنهادی علاوه بر ۲۲ شاخص، چهار کارکرد بنیادین حکمرانی را دربرمی‌گیرد:

مشروعیت

مشروعیت از طریق شفافیت معیارها، مستندسازی تصمیم‌ها، پاسخگویی، مشارکت ذی‌نفعان و امکان اعتراض تقویت می‌شود.



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

هماهنگی

هماهنگی حاصل تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی، استانداردهای مشترک، پایگاه‌های مرجع و حذف سامانه‌های جزیره‌ای است.

آینده‌نگری

آینده‌نگری از طریق تحلیل داده، مدل‌های پیش‌بینی، داشبوردهای مدیریتی و چرخه یادگیری سیاستی ایجاد می‌شود.

عدالت

عدالت به معنای دسترسی متوازن به خدمات، حمایت‌ها و زیرساخت‌های فرهنگی در مناطق مختلف کشور است.

این چهار کارکرد با مفهوم حکمرانی هوشمند به عنوان ترکیبی از فناوری، ظرفیت نهادی و حکمرانی مشارکتی سازگار است (Meijer & Bolívar, 2016).

ارزیابی نمایشی وضعیت بلوغ

در سناریوی ارزیابی موجود، میانگین سه حوزه اصلی به شرح زیر برآورد شده است:

گام	عنوان فعالیت	خروجی اصلی
۱	مرور سیستماتیک ادبیات	شناسایی مولفه‌های اولیه حکمرانی
۲	مصاحبه نیمه‌ساختاریافته	استخراج چالش‌های بومی زیست‌بوم
۳	کدگذاری و تحلیل محتوا	احصای ۲۲ شاخص کلیدی در ۳ حوزه
۴	توزیع پرسشنامه AHP	تعیین اهمیت و وزن شاخص‌ها
۵	طراحی مدل مفهومی	تدوین لایه‌های پنج‌گانه معماری
۶	طراحی مدل بلوغ	تدوین ویژگی‌های سطوح ۵ گانه
۷	اعتبارسنجی (دلفی)	تایید نهایی مدل توسط خبرگان



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

• حکمرانی هوشمند: ۳۳/۴

• عملکرد و ارزش عمومی: ۳۳/۷

• امتیاز کلی: ۳۴/۹ از ۱۰۰

بر این مبنا، وضعیت کلی در سطح دوم یعنی «در حال شکل‌گیری» قرار می‌گیرد.

در سطح کارکردی نیز:

• مشروعیت: ۲۸/۰

• هماهنگی: ۳۳/۸

• آینده‌نگری: ۳۶/۰

• عدالت: ۳۴/۷

قرار گرفته است.

بر اساس این سناریو، مشروعیت ضعیف‌ترین کارکرد و در سطح اول قرار گرفته است. مهم‌ترین نقاط ضعف نیز در حوزه داده‌باز و شفافیت، مالکیت و سرپرستی داده، تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی و حکمرانی الگوریتمی مشاهده شده‌اند.

با این حال، تأکید می‌شود که اعداد فوق نتیجه نهایی اعتبارسنجی تجربی نیستند؛ بلکه بر مبنای سناریوی امتیازدهی موجود در گزارش پژوهشی ارائه شده‌اند و برای انتشار به‌عنوان یافته تجربی، باید با امتیازهای واقعی خبرگان جایگزین شوند.

مدل مطلوب حکمرانی داده‌محور هوشمند

مدل مطلوب بر چهار اصل استوار است:

۱. یکپارچگی داده‌ها و ایجاد منابع واحد حقیقت؛

۲. بازطراحی فرایندها به جای دیجیتالی کردن صرف فرایندهای سنتی؛

۳. استفاده از تحلیل پیشرفته و هوش مصنوعی همراه با حکمرانی مسئولانه؛

۴. پیوند تصمیم‌گیری داده‌محور با عدالت، مشروعیت و ارزش عمومی.



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

در این مدل، داده‌های مربوط به هنرمند، اثر، مجوز، حمایت، مصرف فرهنگی و اماکن فرهنگی در پایگاه‌های مرجع استاندارد شده و از طریق سکوی تبادل داده در اختیار خدمات و سامانه‌های مجاز قرار می‌گیرند.

سناریوهای کاربردی مدل

درگاه واحد و هوشمند صدور مجوز و حمایت

در این سناریو، متقاضی درخواست خود را از طریق یک درگاه واحد ثبت می‌کند. اطلاعات هویتی، سوابق قبلی و شناسه اثر به صورت یکپارچه در اختیار سامانه قرار می‌گیرد.

موتور قواعد می‌تواند پرونده را بر اساس نوع درخواست و حوزه فعالیت به کارشناس مربوطه ارجاع دهد و وضعیت پرونده را به صورت برخط نمایش دهد.

اصل مهم این است که الگوریتم در داوری محتوایی جایگزین انسان نشود و تصمیم نهایی همچنان انسانی، مستند و قابل اعتراض باشد.

تخصیص هوشمند و هدفمند حمایت‌ها

در این سناریو، اطلاعات اثر، پدیدآورنده، سابقه حمایت، شاخص محرومیت منطقه‌ای و داده‌های مصرف فرهنگی برای اولویت‌بندی درخواست‌ها استفاده می‌شود.

الگوریتم می‌تواند پیشنهاد اولویت‌بندی ارائه کند، اما تصمیم نهایی همچنان با هیئت انسانی باقی می‌ماند. همچنین روش امتیازدهی باید شفاف و قابل ممیزی باشد.

این رویکرد با مفهوم ارزش عمومی و ضرورت پیوند کارایی تخصیص منابع با عدالت سازگار است. (Moore, 1995)

خدمات رویدادمحور هنرمند

در این سناریو، رویدادهای مهم زندگی حرفه‌ای هنرمند مانند ثبت نخستین اثر، عضویت صنفی، رسیدن به شرایط بیمه یا بازنشستگی به صورت خودکار شناسایی شده و خدمات متناظر پیشنهاد می‌شوند.

این رویکرد با اصل «فقط یک بار» در ارائه خدمات دیجیتال سازگار است و می‌تواند تعداد مراجعات، مدارک تکراری و خطاهای ثبتی را کاهش دهد.



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ – گرجستان

سازوکارهای نهادی و حقوقی

اجرای مدل پیشنهادی مستلزم ایجاد سازوکارهای نهادی زیر است:

شورای راهبری داده و هوشمندسازی فرهنگ و هنر

این شورا مسئول تصویب سیاست‌های داده، حل تعارضات بین‌سازمانی و پایش اجرای نقشه راه خواهد بود.

دفتر حکمرانی داده فرهنگی

این دفتر در نقش مدیر ارشد داده فرهنگی (CDO) مسئول استانداردسازی، کاتالوگ داده، کیفیت داده و هماهنگی شبکه داده‌ورزان خواهد بود.

شبکه داده‌ورزان

برای هر پایگاه مرجع، مسئول مشخصی برای کیفیت، به‌روزرسانی و پاسخگویی داده تعیین می‌شود.

چارچوب هوش مصنوعی مسئولانه

الگوریتم‌هایی که بر تخصیص حمایت، ارائه خدمات یا سایر تصمیم‌های مؤثر بر حقوق افراد تأثیر دارند باید پیش از استقرار و در دوره بهره‌برداری مورد ممیزی قرار گیرند.

موافقت‌نامه‌های تبادل داده

تعامل با سازمان‌هایی مانند تأمین اجتماعی، امور مالیاتی و سکوها دیجیتال خصوصی باید از طریق موافقت‌نامه‌های سرویس‌محور و با تعیین دقیق ارقام داده، تواتر تبادل و مسئولیت طرفین انجام شود.

نقشه راه پنج‌ساله

موج اول: تثبیت بنیان‌ها – سال‌های اول و دوم

اقدامات اصلی:

- ایجاد شورای راهبری داده؛
- ایجاد دفتر حکمرانی داده فرهنگی؛
- تعریف شناسه یکتای هنرمند و اثر؛



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

**The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)**

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ – گرجستان

- استانداردسازی داده؛
 - ایجاد کاتالوگ ملی داده فرهنگی؛
 - تدوین سیاست مالکیت و حفاظت داده؛
 - تدوین چارچوب هوش مصنوعی مسئولانه.
- موج دوم: یکپارچگی و تحلیل – سال‌های دوم و سوم
- اقدامات اصلی:

- ایجاد پنجره واحد خدمات؛
 - اتصال بین‌دستگاهی؛
 - ایجاد داشبوردهای مدیریتی؛
 - ایجاد پایگاه‌های مرجع؛
 - استقرار خدمات هویت دیجیتال؛
 - توسعه تحلیل‌های توصیفی و تشخیصی.
- موج سوم: هوشمندی و یادگیری – سال‌های سوم تا پنجم
- اقدامات اصلی:

- تحلیل پیش‌بین مصرف فرهنگی؛
- سیستم‌های توصیه‌گر؛
- تخصیص هدفمند حمایت‌ها؛
- خدمات رویدادمحور؛
- ممیزی الگوریتمی؛
- اتصال داده‌های مصرف بخش خصوصی به نظام تصمیم‌گیری؛
- استقرار چرخه یادگیری مستمر سیاستی



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

**The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)**

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

بحث

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مسئله اصلی زیست‌بوم فرهنگ و هنر ایران را نمی‌توان صرفاً به کمبود سامانه‌های فناوری اطلاعات تقلیل داد. چالش اصلی، فقدان پیوند نظام‌مند میان داده، نهاد، فرایند، تصمیم و پاسخگویی است.

این نتیجه با یافته‌های ادبیات دولت دیجیتال همخوان است که تحول دیجیتال را فرایندی سازمانی و نهادی می‌داند و نه صرفاً فناوریانه. (Gil-Garcia et al., 2018)

از سوی دیگر، چارچوب پیشنهادی با ادبیات حکمرانی هوشمند نیز همخوانی دارد؛ زیرا فناوری در آن نه به‌عنوان هدف، بلکه به‌عنوان توانمندساز هماهنگی، تصمیم‌گیری، پیش‌بینی و ارائه خدمات به کار گرفته می‌شود. (Meijer & Bolívar, 2016)

قرار دادن «ارزش عمومی» در کنار حکمرانی داده و حکمرانی هوشمند نیز یکی از وجوه تمایز مدل پیشنهادی است. در حوزه فرهنگ و هنر، موفقیت سیاست عمومی صرفاً با افزایش بهره‌وری یا کاهش هزینه سنجیده نمی‌شود، بلکه باید پیامدهای هویتی، اجتماعی و فرهنگی نیز مورد توجه قرار گیرد. (Moore, 1995; Throsby, 2001)

همچنین، حکمرانی مسئولانه هوش مصنوعی از الزامات اساسی مدل است. استفاده از الگوریتم در تخصیص حمایت یا ارائه خدمات بدون امکان توضیح، ممیزی و اعتراض می‌تواند مشروعیت سیاست فرهنگی را تضعیف کند. (Janssen & Kuk, 2016)

دلالت‌های سیاستی

بر مبنای چارچوب پیشنهادی، سیاست‌های موردنیاز در سه سطح قابل ارائه‌اند.

سطح ملی

- تدوین سند راهبردی داده‌محوری فرهنگ و هنر؛
- الزام دستگاه‌های فرهنگی به گزارش دوره‌ای بلوغ داده‌محوری؛
- تقویت تعامل‌پذیری داده‌های فرهنگی؛
- توجه به عدالت جغرافیایی در زیرساخت‌های دیجیتال فرهنگی.

سطح اجرایی

- استقرار دفتر حکمرانی داده فرهنگی؛
- ایجاد شناسه یکتا برای هنرمند و اثر؛
- ایجاد کاتالوگ ملی داده؛



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

- انتخاب یک حوزه به‌عنوان پایلوت؛
- راه‌اندازی درگاه یکپارچه خدمات؛
- انتشار معیارهای تخصیص حمایت‌ها.

سطح پژوهشی

- اعتبارسنجی ۲۲ شاخص با پنل خبرگان؛
- اجرای واقعی AHP برای تعیین اولویت شکاف‌ها؛
- توسعه مدل وزن‌دار با AHP یا ANP؛
- اجرای مطالعه طولی برای سنجش تغییرات بلوغ؛
- بررسی رابطه بلوغ داده‌محوری با شاخص‌های اقتصاد فرهنگ.

محدودیت‌های پژوهش

نخست، اعتبارسنجی نهایی چارچوب نیازمند اجرای واقعی فرایند امتیازدهی توسط پنل خبرگان است. بنابراین، در صورتی که امتیازهای ارائه‌شده بر مبنای سناریوی نمایشی باشند، نباید آنها را یافته تجربی قطعی تلقی کرد.

دوم، دسترسی محدود به برخی داده‌های رسمی و به‌روز حوزه فرهنگ و هنر، امکان محاسبه دقیق برخی شاخص‌ها را محدود می‌کند.

سوم، وزن‌دهی شاخص‌ها در نسخه پایه می‌تواند با استفاده از میانگین یا وزن‌های اولیه انجام شود؛ اما برای نسخه نهایی مدل، استفاده از AHP یا ANP و اعتبارسنجی وزن‌ها پیشنهاد می‌شود.

چهارم، نقشه راه پنج‌ساله مبتنی بر فرض ثبات نسبی منابع، ساختار نهادی و اولویت‌های سیاستی است و تغییرات مدیریتی و بودجه‌ای می‌تواند زمان‌بندی آن را تحت تأثیر قرار دهد.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده

۱. اجرای پنل خبرگان و اعتبارسنجی تجربی ۲۲ شاخص؛
۲. استفاده از روش دلفی برای پالایش شاخص‌ها؛
۳. استفاده از ANP برای بررسی روابط متقابل شاخص‌ها؛
۴. اجرای سنجش سالانه بلوغ؛
۵. بررسی رابطه بلوغ داده‌محوری با اشتغال و صادرات محصولات فرهنگی؛



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

۶. بررسی پذیرش فناوری در میان مدیران و کارشناسان نهادهای فرهنگی؛

۷. اجرای پیلوت مدل تخصیص هوشمند حمایت‌ها با داده واقعی و ناشناس‌سازی شده؛

۸. بررسی تطبیقی سازوکارهای حفاظت از مالکیت فکری در محیط دیجیتال.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل حکمرانی داده‌محور هوشمند در زیست‌بوم فرهنگ و هنر ایران، چارچوبی مشتمل بر پنج لایه معماری، ۲۲ شاخص در سه حوزه، چهار کارکرد بنیادین حکمرانی و پنج سطح بلوغ ارائه کرد.

مهم‌ترین نوآوری مدل، ایجاد پیوند میان حکمرانی داده، حکمرانی هوشمند و ارزش عمومی در یک چارچوب واحد است. این پیوند امکان می‌دهد که تحول دیجیتال فرهنگ و هنر صرفاً به توسعه سامانه‌های فناوری اطلاعات محدود نشود و همزمان ابعاد نهادی، فرایندی، مدیریتی، عدالت فرهنگی و مشروعیت نیز مورد توجه قرار گیرد.

مدل پیشنهادی همچنین نشان می‌دهد که حرکت به سوی حکمرانی هوشمند باید از ایجاد بنیان‌های داده‌ای و نهادی آغاز شود و سپس به سمت یکپارچگی، تحلیل پیشرفته و در نهایت هوشمندی تطبیقی حرکت کند.

در این چارچوب، ایجاد پایگاه‌های مرجع، شناسه‌های یکتا، استانداردهای مشترک، تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی و مسئولیت‌پذیری داده‌ای پیش‌نیاز استفاده مؤثر از هوش مصنوعی است. به همین ترتیب، هرگونه استفاده از الگوریتم در تصمیم‌های فرهنگی باید با شفافیت، امکان ممیزی، کنترل سوگیری و حفظ حق اعتراض همراه باشد.

بنابراین، حکمرانی داده‌محور هوشمند در فرهنگ و هنر را نباید صرفاً یک پروژه فناوری دانست؛ بلکه باید آن را برنامه‌ای نهادی برای بازطراحی رابطه میان داده، سیاست، خدمت، نهاد و ارزش عمومی تلقی کرد.

امتیازهای عددی ارائه‌شده در نسخه حاضر، در مواردی که بر مبنای سناریوی نمایشی گزارش پژوهشی قرار گرفته‌اند، نیازمند اعتبارسنجی میدانی هستند. مرحله بعدی پژوهش باید با اجرای پنل واقعی خبرگان، امتیازدهی ۲۲ شاخص، محاسبه وزن‌ها و اجرای AHP، نسخه تجربی و نهایی مدل را تولید کند.



iccacc

<https://iccacc.ir>
info@iccacc.ir

دومین کنفرانس بین‌المللی فرهنگ، هنر و خلاقیت‌های معاصر

The Second International Conference on
Culture, Art, and Contemporary Creativities
(ICCACC)

September 18, 2026 GEORGIA

شهریور ماه ۱۴۰۵ - گرجستان

منابع

- دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۳). (سند نقشه مهندسی فرهنگی کشور. مصوب جلسه ۷۴۸ شورا، تهران.
- سازمان اداری و استخدامی کشور (۱۴۰۱). (سند تحول دولت هوشمند و توسعه خدمات یکپارچه. تهران.
- پورعزت، علی‌اصغر (۱۳۹۰). (مبانی دانش اداره دولت و حکومت. چاپ سوم، تهران: انتشارات سمت.
- مجلس شورای اسلامی (۱۴۰۳). (قانون برنامه پنج‌ساله هفتم پیشرفت جمهوری اسلامی ایران (احکام اقتصاد فرهنگ و توسعه دولت هوشمند). تهران.
- مهدوی، عبدالمحمد (۱۳۸۹). (نظام آموزش کارکنان در عصر اطلاعات. چاپ اول، تهران: انتشارات نظری.
- Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: Finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633–646.
- Janssen, M., & Kuk, G. (2016). The challenges and limits of big data algorithms in technocratic governance. *Government Information Quarterly*, 33(3), 371–377.
- Meijer, A., & Bolívar, M. P. R. (2016). Governing the smart city: A review of the literature on smart urban governance. *International Review of Administrative Sciences*, 82(2), 392–408.
- Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge: Harvard University Press.
- OECD. (2022). *The Culture Fix: Creative People, Places and Industries*. Paris: OECD Publishing.
- Throsby, D. (2001). *Economics and Culture*. Cambridge: Cambridge University Press.
- UNESCO. (2009). *The 2009 UNESCO Framework for Cultural Statistics (FCS)*. Montreal: UNESCO Institute for Statistics.
- DCMS (UK). *Creative Industries Economic Estimates & Taking Part Survey*.
- KOCCA — Korea Creative Content Agency. *Annual Content Industry Reports*.
- Ministère de la Culture (France). *Pass Culture: Rapports d'évaluation*.
- WEF. (2023). *Data-driven Governance and the Public Sector*. World Economic Forum.