



که لزوماً خانوادگی نیستند. کسی که فقط به دنبال بازگشت پول است، طبیعی است بگوید فیلمی بسازم که فروش بیشتری دارد. اما کسی که مأموریت فرهنگی دارد باید بگوید سینما باید متنوع باشد، ژانرهای مختلف داشته باشد، مخاطبان مختلف را جذب کند و پویا بماند. من معتقدم منابع عمومی دقیقاً باید جایی وارد شوند که بازار به تنهایی قادر به تأمین آن نیست.

○ سوره در زمینه کشف و پرورش فیلمسازان جوان هم فعالیت داشته است. نتیجه این سرمایه گذاری بلندمدت را چطور ارزیابی می کنید؟

ما تلاش کرده ایم هر سال دست کم یک یا دو فیلم اولی یا سریال اولی در میان تولیدات حرفه ای مان داشته باشیم. یکی از نمونه های موفق، «باغ کبانوش» است که نخستین فیلم سینمایی آقای کشاورز بود و مسیرش را از باشگاه فیلم سوره طی کرد. فیلم هم از نظر اقتصادی و هم از نظر اقبال مخاطب موفق بود. در کنار آن، باشگاه های فیلم استانی را توسعه داده ایم. ایده ما این بود که استعدادپروری محدود به تهران نباشد. در استان های مختلف، با همکاری حوزه های هنری استانی، باشگاه های فیلم و مدرسه های فیلم سازی ایجاد شده است. این یک سرمایه گذاری سه تا پنج ساله است تا کسی که آموزش اولیه دیده و فیلم کوتاه ساخته، وارد یک فضای کارگاهی و تولیدی شود و بعد از چند سال بتواند نخستین تجربه حرفه ای خود را در سینما به دست آورد. اینها قرار است فیلمسازان ۱۰ سال آینده سینمای ایران باشند.

○ جشنواره فیلم ۱۰۰ در همین مسیر چه نقشی دارد؟

جشنواره فیلم ۱۰۰ یکی از عناصر هویتی حوزه هنری است. این جشنواره در واقع مرحله ای قبل از باشگاه و مدرسه فیلم سازی است؛ مرحله کشف استعداد. در دوره های اخیر تلاش کردیم جشنواره را بعد از وقفه های ناشی از کرونا دوباره فعال کنیم. دوره سیزدهم و چهاردهم با استقبال خوبی برگزار شد و در این دوره نیز بیش از ۱۵۰۰ اثر به جشنواره رسیده است. امسال سه محور اصلی داریم: بخش ملی با محوریت «نبرد برای آینده»، بخش ویژه «وطن» که آثاری درباره جنگ تحمیلی سوم و جنگ ۱۲ روزه را دربرمی گیرد و بخش ویژه بین الملل با محوریت «نبرد برای کودکان». برای ما جشنواره فقط یک رویداد چندروزه نیست. جشنواره بخشی از زنجیره استعدادیابی است؛ یعنی می خواهیم از میان همین فیلم های کوتاه، فیلم سازی پیدا شوند که چند سال بعد بتوانند وارد تولید حرفه ای شوند.

○ در نهایت، با همه این بحران هایی که از آنها صحبت کردیم، هنوز فیلمی هست که یک مدیر سینمایی را هیجان زده کند؟

فیلم های زیادی هست که هنوز دوست دارم دوباره ببینم. از فیلم های قدیمی، آثار آقای حاتمی کیا را خیلی دوست دارم و گاهی دوباره می بینم. «مهاجر»، «آژانس شیشه ای» و «آدم برفی» از فیلم هایی هستند که برای من همچنان جذاب اند. فیلم های آقای افخمی را هم دوست دارم. در میان کارهای جدیدتر هم «صبح اعدام» برای من تجربه مهمی بود و خوشبختانه هم در جشنواره و هم در فضای تخیلانی استقبال خوبی از آن شد.

به نظر من هنوز می شود فیلم ساخت و هنوز می شود مخاطب را هیجان زده کرد. مسئله این است که باید دوباره بفهمیم مخاطب چه می خواهد، زنجیره تولید تا توزیع را اصلاح کنیم و از نگاه های مقطعی فاصله بگیریم. سینما با یک فیلم نجات پیدا نمی کند؛ با یک اراده جمعی و یک طرح تازه برای کل زنجیره سینماست که می تواند دوباره رونق بگیرد.

اجتماعی موفق ساخته ایم. ما می خواستیم بگوییم این تنها راه نیست.

می توان فیلمی ساخت که اجتماعی باشد، امید داشته باشد، روابط انسانی را درست نشان دهد، آدم ها دلشان برای یکدیگر بسوزد، اشتباه کنند و از اشتباهاتشان عبور کنند، اما در عین حال قصه گو و جذاب باشد.

«ناتور دشت» در همان جشنواره ای که حضور داشت، در آرای مردمی هم جزو آثار برتر بود. این نشان می دهد مخاطب الزاماً آن چیزی را که برخی از استانداردهای مرسوم سینما می گویند، پس نمی زند.

○ سوره در سال های اخیر شعار «قصه قهرمان دارد» را دنبال کرده است. قهرمان مورد نظر شما الزاماً یک شخصیت کاملاً سفید و بی خطا است؟

اتفاقاً قهرمان باید خاکستری باشد. قهرمان اگر هیچ اشتباهی نکند، اساساً درام شکل نمی گیرد. از همان ابتدا که طراحی جدی تر فعالیت های سوره را شروع کردیم، شعار ما «قصه قهرمان دارد» بود. مخاطب برای نصیحت وارد سینما نمی شود؛ می آید قصه بشنود. می خواهد سرگرم شود و دنبال کند که «بعدش چه شد؟». اگر این سؤال در ذهن مخاطب شکل نگیرد، قصه ای وجود ندارد.

قهرمان هم باید ویژگی های انسانی داشته باشد، ضعف داشته باشد، اشتباه کند و در مسیر قصه تغییر کند. اینکه جقدر سفید یا سیاه است، مسئله دوم است. مهم این است که بتواند مخاطب را با خود همراه کند.

○ اقتباس ادبی هم یکی از سیاست های سوره بوده است. چرا این مسیر را جدی گرفته اید؟

یکی از دلایل مهم، دسترسی به قصه است. اقتباس سرعت خلق را بالا می برد و ما را به یک گنجینه عظیم ادبی متصل می کند.

در سریال، تقریباً نیمی از کارهایی که تاکنون تولید کرده ایم، به نوعی اقتباس از کتاب ها و گنجینه ادبیات حوزه هنری و انتشارات بوده است. البته اقتباس صرفاً به معنای تبدیل کتاب به فیلم نیست؛ ما از واقعیت، شخصیت های تاریخی و سوزهای واقعی هم اقتباس کرده ایم.

برای انتخاب کتاب هم معیار اصلی قصه است. گاهی ۱۵۰ تا ۲۰۰ کتاب بررسی می شود تا ببینیم کدام یک قابلیت دراماتیک شدن و تبدیل شدن به تصویر را دارند.

○ از نظر اقتصادی، خود سوره در این سال ها چقدر توانسته به بازگشت سرمایه برسد؟

ما در پنج سال گذشته حدود ۲۰ فیلم سینمایی تولید کرده ایم. تقریباً همه آنها وارد جشنواره و سپس اکران شده اند، هرچند دو سه مورد هنوز اکران نشده اند. در حوزه انیمیشن هم تلاش کرده ایم به تولید سالانه برسیم و امیدواریم این عدد به دو انیمیشن در سال افزایش پیدا کند. درحوزه سریال سازی هم حدود هشت یا نه پروژه داشته ایم.

در انیمیشن، تجربه اقتصادی ما بسیار موفق تر بوده و مجموعاً حدود یک و نیم تا دو برابر منابعی که هزینه کرده ایم، بازگشت داشته ایم. در سریال عمدتاً به نقطه سر به سر رسیده ایم. اما در فیلم سینمایی چنین وضعیتی نداریم و نمی توان گفت سرمایه گذاری در سینمای داستانی به طور عمومی بازگشت پذیر است. بنابراین منابع عمومی در سینما ضرورت دارد، اما نه با نگاه این که هر فیلم باید حتماً سود اقتصادی ایجاد کند.

○ یعنی به نظر شما اتفاقاً نگاه صرفاً اقتصادی می تواند به سینما آسیب بزند؟

بله. یکی از آسیب های امروز سینما همین است که فقط با منطق اقتصاد گیشه به آن نگاه کنیم. نتیجه اش این می شود که بخش بسیار بزرگی از فروش سینما در اختیار یک ژانر قرار می گیرد؛ آن هم کمدی هایی

کودک و نوجوان برای ما بخشی از توسعه مخاطب بوده است. ما نمی گوییم سینما را کنار بگذاریم؛ می گوییم اگر مخاطب خارج از سینماست، باید ابزار دیگری برای ارتباط با او پیدا کنیم.

○ با توجه به کاهش مخاطب تلویزیون، چرا همچنان روی همکاری با صداوسیما تأکید دارید؟

چون تلویزیون هنوز یک مخاطب فراگیر دارد. ممکن است مخاطب تلویزیون کاهش پیدا کرده باشد، اما اگر یک سریال خوب در تلویزیون تولید و عرضه شود، می تواند به ده ها میلیون نفر دسترسی پیدا کند؛ ظرفیتی که هنوز در پلتفرم ها به این شکل وجود ندارد. بنابراین مسئله برای ما این نیست که تلویزیون یا پلتفرم را انتخاب کنیم. باید برای مخاطب تلویزیون محصول مناسب تولید کنیم، برای مخاطب پلتفرم محصول مناسب دیگری بسازیم و برای مخاطب شبکه های اجتماعی هم ابزار متفاوتی داشته باشیم.

ما اکنون علاوه بر همکاری با تلویزیون، با چند پلتفرم هم وارد تولید شده ایم و به سمت تولید سریال های عمودی و میکرودراما هم رفته ایم. مخاطبی که بخش هایی از روزش را با تلفن همراه و در زمان های کوتاه می گذراند، طبیعتاً محصول متفاوتی می خواهد.

○ به نظر می رسد بخشی از مدیریت فرهنگی هنوز نتوانسته این تغییر دافقه و تغییر شکل مصرف محتوا را به رسمیت بشناسد.

فکر می کنم این مسئله وجود دارد. بخشی از مخاطبان نه تلویزیون فعلی را می پسندند و نه محصولات فعلی نمایش خانگی را. مخاطبی داریم که می گوید می خواهم یک سریال جذاب و سالم ببینم که بتوانم همراه خانواده و بچه ها تماشا کنم، اما چنین محصولی را به راحتی پیدا نمی کنم. این مخاطب را نباید نادیده گرفت. اگر مینا را مخاطب بگذاریم، باید برای او محصول تولید کنیم و ابزار ارتباطی مناسبش را هم پیدا کنیم.

○ اگر امروز یک سرمایه گذار خصوصی نزد شما بیاید و بگوید می خواهم سرمایه گذاری کنم، فیلم سینمایی بسازم یا وارد سریال شوم؛ چه پیشنهادی به او می دهید؟

بستگی به حجم سرمایه و هدفش دارد. اگر مثلاً سرمایه قابل توجهی دارد و هدفش بازگشت اقتصادی است، پیشنهاد من ممکن است انیمیشن سینمایی باشد، چون تجربه های موفق اقتصادی در این حوزه داشته ایم. اگر می خواهد یک فیلم ماندگار بسازد و برای تاریخ سینما اثر متفاوتی تولید کند، ممکن است انتخاب فیلم سینمایی باشد. حتی اگر احتمال بازگشت کامل سرمایه کم باشد. اگر هم می خواهد وارد حوزه سریال شود، با توجه به هزینه های امروز تولید، باید سرمایه بیشتری فراهم کند یا شریک بگیرد. اما اگر سرمایه اش را افزایش دهد، ورود به فضای پلتفرم و داشتن امکان ارتباط مستقیم با مخاطب می تواند انتخاب جدی تری باشد. من اساساً معتقدم اگر کسی می خواهد در دافقه مخاطب اثر بگذارد و یک رفتار فرهنگی ایجاد کند، در نهایت باید صاحب سکو یا صاحب امکان ارتباط مستقیم با مخاطب باشد.

○ یکی از سیاست های سوره، توجه به فیلم اجتماعی متفاوت و البته قهرمان محور بوده است. آیا می توان گفت شما عمداً در برابر کلیشه «فیلم اجتماعی تلخ و سیاه» ایستاده اید؟

بله. یکی از اتفاقات مهم برای ما ورود جدی تر به سینمای اجتماعی بود. مثلاً در فیلم «ناتور دشت» تلاش کردیم نشان دهیم فیلم اجتماعی الزاماً نباید فیلمی سیاه و ناامیدکننده باشد. این تصور وجود دارد که اگر فیلمی تلخ و سیاه باشد و مخاطب بعد از تماشای آن از همه چیز و حتی خودش بدش بیاید، پس فیلم

نمی دهد، چه برسد به سود. پس باید به این فکر کنیم که اگر تعداد مخاطب سینما را به شکل جدی افزایش دهیم، آیا می توان از خدمات دیگری که در کنار سینما وجود دارد درآمد ایجاد کرد؟ در اقتصاد دیجیتال مفهومی داریم به نام «پایه کاربر»؛ یعنی وقتی تعداد مصرف کننده زیاد شد، الزاماً همه درآمد از خود محصول اصلی به دست نمی آید. ممکن است بخشی از درآمد از تبلیغات، بوفه، خدمات تفریحی و امکانات جانبی ایجاد شود. بنابراین یکی از ایده هایی که در سازمان سینمایی سوره دنبال می کنیم، این است که سینما را تاحدی از وابستگی مطلق به فروش بلیت جدا کنیم. رایگان شدن سینما هم در همین چارچوب قابل بررسی است. رایگان کردن به این معنا نیست که فیلم ارزش ندارد؛ برعکس، ممکن است هدف این باشد که مخاطب بیشتری وارد سینما شود و بعد اقتصاد سینما از مسیرهای دیگری تقویت شود.

○ این مدل نیازمند حمایت دولت است. آیا اساساً درست است که منابع عمومی برای سینما هزینه شود؟

اتفاقاً اگر نگاه راهبردی داشته باشیم، بله. فرهنگ اساساً حوزه ای نیست که همه چیزش را بتوان با منطق سود اقتصادی سنجید. دولت و حاکمیت در بسیاری از حوزه ها برای توسعه فرهنگی منابع عمومی هزینه می کنند.

حتی می توان به مدل هایی مثل یارانه فرهنگی فکر کرد. مثلاً بخشی از منابعی که امروز برای حمایت معیشتی هزینه می شود، می تواند در قالب اعتبار فرهنگی به خانواده ها اختصاص پیدا کند. فرض کنید هر ایرانی با دست کم بخشی از دهک های پایین، اعتبار مشخصی برای مصرف فرهنگی داشته باشد که بتواند با آن به سینما برود.

اگر این اعتبار به شکل درست طراحی شود، پول مستقیماً وارد چرخه اقتصاد سینما می شود؛ به سینما دار و صاحب فیلم می رسد و در عین حال تقاضای فرهنگی ایجاد می کند. البته این فقط یکی از حلقه هاست. اگر قرار است خانواده به سینما بیاید، باید فیلم خانوادگی هم داشته باشیم. امروز بخش قابل توجهی از تولیدات ما اساساً محصول خانوادگی محسوب نمی شوند.

○ پس دوباره به مسئله محتوا برمی گردیم؛ یعنی حتی اگر اقتصاد و توزیع را اصلاح کنیم، بدون فیلم مناسب مخاطب بر نمی گردد.

حتماً. محتوا اولویت دارد، اما محتوا هم بدون اقتصاد و توزیع نمی تواند زنجیره را کامل کند. یک فیلم خوب اگر به درستی توزیع نشود، تبلیغ نشود و سانس مناسب نداشته باشد، ممکن است اصلاً به مخاطب نرسد.

ما در سوره تجربه فیلم هایی داشته ایم که در جشنواره و میان مخاطبان و تخیلکان بازخورد خوبی گرفته اند، اما جریان مرسوم توزیع سینما آنها را به اندازه ظرفیتشان حمایت نکرده است. بنابراین اگر می خواهیم فیلم متفاوت بسازیم، باید شبکه توزیع مناسب را هم داشته باشیم؛ از تبلیغات گرفته تا سانس و اکران و فروش.

○ یکی از محورهای فعالیت سوره در سال های اخیر، رفتن به سمت سریال و پلتفرم ها بوده است. آیا این حرکت ناشی از عقب نشینی از سینما و بحران مخاطب آن است؟

نه؛ نقطه شروع ما از ابتدا مخاطب بوده است. مخاطب برای ما هم به معنای تعداد و فراگیری است و هم به معنای شناخت گروه های مختلف مخاطبان و صحبت کردن با هر مخاطب با زبان و ابزار خودش. اگر سینما امروز فقط بخشی از جامعه را پوشش می دهد، باید درباره بخش دیگری از جامعه فکر کنیم. به همین دلیل در پنج سال گذشته توسعه سریال و ورود به حوزه