



ЗВІТ ПРО РОБОЧІ ЗУСТРІЧІ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ЩОДО СТВОРЕННЯ ФОНДУ КУЛЬТУРИ МІСТА ЛЬВОВА

Замовник:

Інститут стратегії культури міста Львова

Виконавець: PPV Knowledge Networks



Львів — 2018



Для виявлення проблем та запитів щодо фінансування культурних інституцій і проектів у м. Львові проведено зустрічі із заінтересованими сторонами, у яких загалом взяли участь 43 представники сфери культури за наступними напрямками:

- митці, куратори та галеристи;
- культурні інституції;
- менеджери культури;
- формальна та неформальна культурна освіта.

Методологія роботи зі стейкхолдерами під час зустрічей складалася з наступних послідовних етапів:

1. Представлення успішних європейських практик фінансування культури на місцевому рівні. Цей досвід може бути базою для розроблення механізмів роботи у місті Львові.
2. Огляд мотивів створення і хронології розвитку Інституту стратегії культури, потреби заснування Фонду, який на конкурсній та незалежній основі фінансуватиме культурні ініціативи міста.
3. Робота в групах: визначення актуальності можливих напрямів та умов фінансування Фондом культурних проектів за логікою:
 - ідентифікація та групування проблем, які мають місце у повсякденній та стратегічній діяльності стейкхолдерів культури;
 - пошук інструментів та рішень виявлених проблем, які зможе реалізувати майбутній Фонд культури.

Застосовані методи: мозковий штурм, експертне обговорення, систематизація, декомпозиція.

Робоча зустріч 27.11.2018 р.

Перша робоча зустріч зібрала **17** представників сфери культури за напрямками діяльності:

- музеї;
- народні доми;
- бібліотеки;
- театри і філармонії.

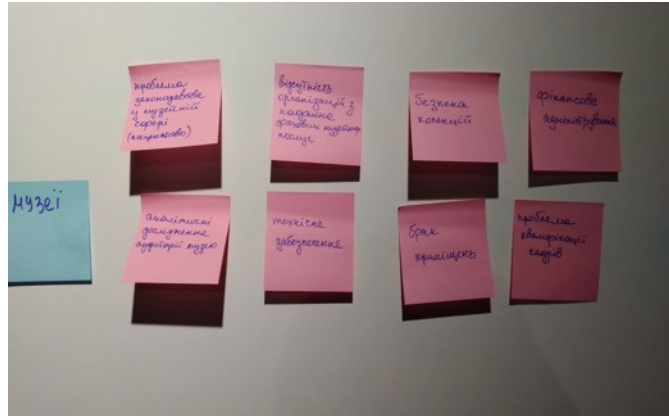


В процесі організованих обговорень у межах кожної з груп стейкхолдерів, були озвучені такі ключові **проблеми** їхньої діяльності:

1. Фінансове та матеріальне забезпечення, яке виражається браком грошових ресурсів на впровадження як ініціатив культурними організаціями, так і на підтримку їхньої операційної діяльності:

- музеї: недофінансованість безпеки колекцій; нестача фондосховищ і обмеженість доступу до комунальних приміщень для розміщення тимчасових експозицій; низький рівень фінансового адміністрування; відсутність коштів для закупівлі обладнання на оцифрування колекцій, довга процедура тендерних закупівель;
- народні доми: низький рівень фінансування ініціатив;
- бібліотеки: проблема надання коштів та довга процедура закупівлі новинок літератури (є великий запит від читачів, особливо після презентацій книг на форумах та фестивалях); застаріле технічне забезпечення; обмеженість фінансових можливостей для підвищення компетенцій працівників та впровадження їхніх ініціатив;
- театри і філармонії: відсутність грошового стимулювання митців через застарілу кваліфікаційну сітку; непрозорість встановлення надбавок за академічність через варіювання ставок фінансування залежно від статусу культурної установи; технічна і технологічна застарілість.

2. Партнерство і співробітництво представлене закритістю місцевої влади і бізнесу, громади до об'єднання зусиль з культурними організаціями в сфері реалізації культурних ініціатив. Всіма групами учасників наголошено на таких проблемах:



- низька зацікавленість жителів і гостей міста у відвідуванні театрів, музеїв та культурних заходів за межами центральної частини міста;
- відсутність інтересу до співпраці між представниками культури і стимулювання розвитку культурного туризму;
- проблема пошуку та налагодження відносин з меценатами та спонсорами.

3. Рівень компетенцій і кількість працівників:

- нестача профільних фахівців у сфері культури, зокрема, молодого віку;
- низький рівень компетенцій працівників культурних організацій;
- недостатня мотивація працівників культури у набутті нових компетенцій, вивченні закордонного досвіду і впровадженні ініціатив.

4. Консультування і аналітика:

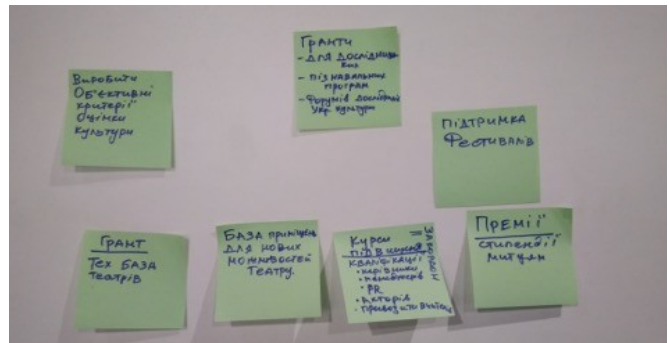
- відсутність аналітичної інформації щодо культурного ландшафту міста, статистики відвідування музеїв та інших культурних організацій, пріоритетів і уподобань споживачів культурного продукту;
- відсутність пропозиції послуг з розроблення експозицій та виставок;
- брак фахівців, які можуть надавати культурним організаціям консультаційні послуги стосовно можливостей грантового фінансування, заповнення грантових заявок, правильного документообігу і бухгалтерського обліку.

5. Актуальність культурного продукту і комунікації в культурному

середовищі:

- низький імідж культури міста;
- відсутність культурної концепції;
- відсутність показників і критеріїв оцінки культурного продукту, пріоритетів якості культури;
- неправильна популяризація культури і намагання її продати.

Під час наступного етапу мозкового штурму учасниками запропоновані такі **інструменти і рішення**, які може використовувати Фонд культури:



1. Фінансові інструменти:

- інституційні грантові програми (оновлення експозицій; підтримання операційної діяльності та технічне/технологічне переоснащення);
- індивідуальні гранти для працівників культурних організацій на дослідження та реалізацію проектів.

2. Комунікаційні інструменти:

- промоція проектів культурних організацій міста та їхня медіа підтримка;
- комунікація з представниками бізнесу щодо переваг фінансування культури;
- створення платформ та просторів для комунікацій між діячами культури.

3. Навчальні інструменти:

- програми стажування, резиденцій, культурних обмінів для працівників культурних організацій;
- підтримка реалізації розроблених діячами культури навчальних програм.

4. Аналітичні інструменти:

- проведення аналізу культурного ландшафту Львова та формування звітів у вільному доступі;
- розроблення критеріїв оцінки якості культурних проектів;



- організація форумів для обговорення бачення стратегії культури і культурного розвитку міста.

Робоча зустріч 29.11.2018 р.

У другій робочій зустрічі прийняли участь **15 представників** сфери формальної та неформальної культурної освіти:

- музичні школи;
- ВНЗ;
- творчі об'єднання і громадські освітні організації.



В процесі організованих обговорень у межах кожної з груп стейкхолдерів, були озвучені такі спільні ключові **проблеми** їхньої діяльності:

1. Фінансове та матеріальне забезпечення:

- відсутність матеріальних стимулів для реалізації ініціатив працівників;
- застаріла матеріальна база;
- немає можливостей фінансування активностей учнів та студентів.

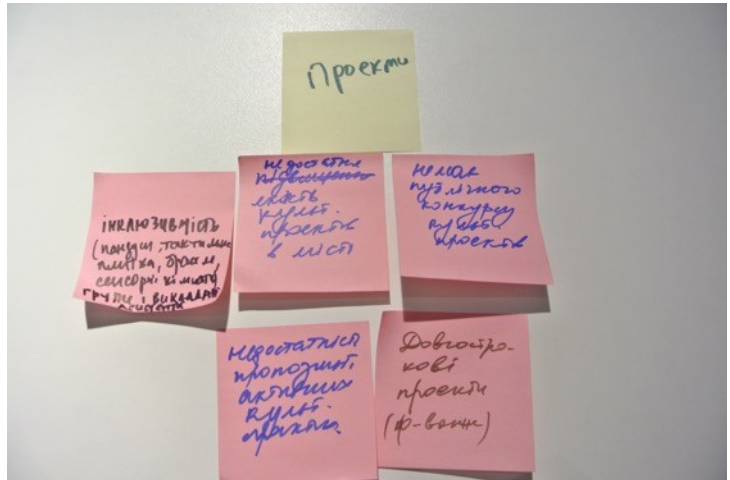
2. Інфраструктура та комунікація:

- відсутність можливості впровадження довготривалих проектів;
- відсутність комунікації між осередками та центром подання новин (відсутня мережа зв'язків та контактів, немає централізованого дайджесту про те, хто і що робить в культурі міста)
- слабка комунікація між владою та представниками культури;
- недостатність пропозицій активних культурних осередків та просторів для втілення культурних проектів;
- відсутність інклюзивності в культурній освіті.

3. Рівень компетенцій та аналітичне забезпечення розвитку:

- відсутність мистецької культурної освіти в школах;

- відсутність можливостей вивчення нових практик і методик у культурній освіті;
- відтік кадрів;
- відсутність програм для розвитку викладачів і належного оцінювання їхнього кваліфікаційного рівня;
- нестача фахівців у культурному менеджменті;
- відсутність аналітичних оглядів та звітів щодо сфери культурної освіти.



4. **Позиціонування культури і системність мислення представників:**

- професійний снобізм серед працівників культурних, освітніх організацій та індивідуальних митців відносно колег і цінності їхньої діяльності;
- складність входження у культурне середовище новим представникам, його закритість (брак молодих талантів);
- відсутність престижу культури і культурної освіти.

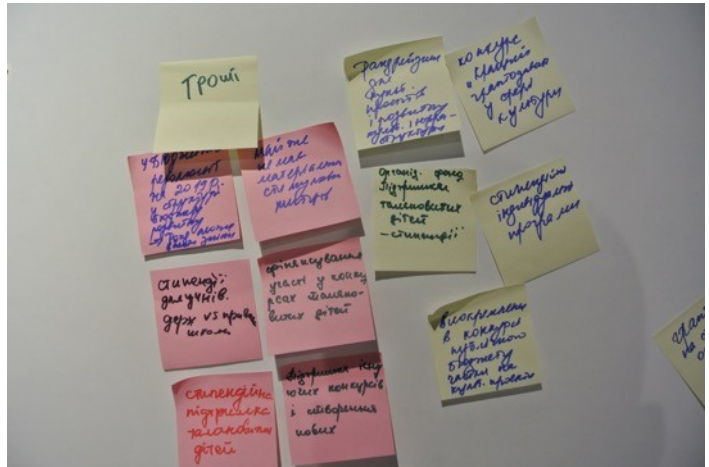
Під час наступного етапу мозкового штурму учасники запропонували такі **інструменти і рішення**, які може використовувати Фонд культури:

1. **Фінансові інструменти:**

- застосування механізмів фандрейзингу для залучення коштів від бізнесу та приватних спонсорів;
- впровадження конкурсів на найкращого діяча у сфері культури з грошовою винагородою;
- стипендійні індивідуальні програми;
- гранти на створення освітніх програм;
- фінансування конкурсів мистецьких проектів для молоді;
- фінансування проектів мистецької критики.

2. Комунікаційні та навчальні інструменти:

- розроблення програм підготовки культурних менеджерів;
- програми стажування та міжнародних обмінів для працівників культурної освіти;
- формування інформаційної платформи з базою даних стейкхолдерів і діячів культури;
- створення незалежного мистецького простору і доступ діячів культури до нього.



3. Організаційні інструменти:

- прописування у грантових програмах можливостей подачі заявників з різним юридичним та організаційним статусом;
- об'єктивний конкурсний відбір для фінансування із зрозумілими критеріями і недопуском до конкурсних комісій заангажованих осіб.

Робоча зустріч 30.11.2018 р.

У третій робочій зустрічі прийняли участь **11 представників** культурного менеджменту та індивідуальних митців:

- індивідуальні митці;
- куратори і культурні менеджери;
- громадські культурні організації.



В процесі організованих обговорень у межах кожної з груп стейкхолдерів, були озвучені такі спільні ключові **проблеми** їхньої діяльності:

1. Фінансове та матеріальне забезпечення:

- складність та багатоетапність фінансування проектів;
- проблеми фінансування закупівель техніки/оренди для проектів;
- відсутність стабільного субсидювання проектів, які є культурною візитівкою міста;
- відсутність налагоджених умов виплати винагород культурним менеджерам і кураторам;
- відсутність фінансових гарантій для заявників та можливостей дофінансування міжнародних грантів.

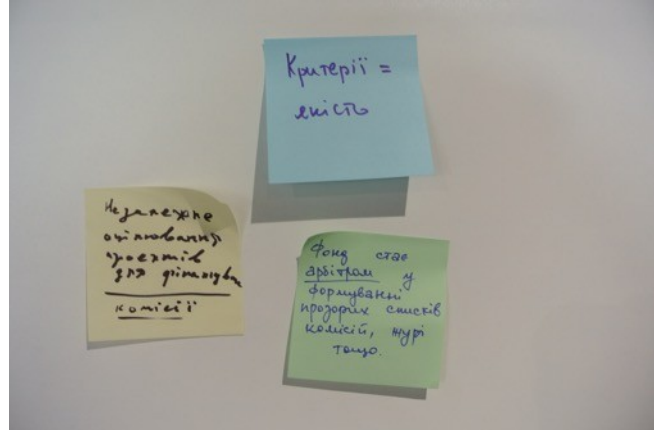
2. Компетенції та можливості:

- брак нових імен в культурі міста та ідей (відтік митців зі Львова)
- несформований попит на культурний продукт;
- нестача навчальних програм для культурних менеджерів;
- відсутність можливостей для митців представити місто за кордоном;
- відсутність компетенцій щодо заповнення грантових заявок і нерозуміння процедур відбору.

- складність пошуку партнерів за кордоном для культурних проєктів.

3. Інфраструктура та організаційна складова:

- політичні впливи на культуру міста;
- застарілість методів роботи і підходів культурних інституцій;
- відсутність незалежних культурних просторів і кластерів;
- надлишок занедбаних приміщень, які не можуть передаватися у користування суб'єктам культури.



4. Консультування і аналітичне забезпечення:

- проблемність незаангажованої та об'єктивної оцінки культурного продукту;
- відсутність моніторингу культурного середовища і пошуку талантів;
- відсутність консультантів, які надають послуги із заповнення грантових заявок, пошуку джерел фінансування, ведення супровідної документації;
- відсутність менторів у культурі.

Під час наступного етапу мозкового штурму учасниками запропоновані такі **інструменти та рішення**, які може використовувати Фонд культури для вирішення вказаних проблем:

1. Фінансові інструменти:

- короткострокові та довгострокові гранти (великий грант від 500 тис. грн, малий від 10 тис. грн);
- цільове фінансування та посередництво між бізнесом і митцями;
- формування та наповнення резервного фонду для дофінансування участі митців у міжнародних проєктах;

- постійно діючі стипендіальні програми для молодих митців (з повною або частковою компенсацією витрат) без прив'язки до фіксованих термінів подачі та розгляду.

2. Комунікаційні та організаційні інструменти:

- прості та зрозумілі аплікаційні форми для подання на грант та спрощена система звітності (як документи Британської ради);
- прозорість та підзвітність діяльності комісій з відбору та оцінки проектів;
- об'єктивне та обґрунтоване встановлення пріоритетів розвитку культури міста;
- інформативний сайт Фонду, розміщення шаблонів документів;
- лобювання розвитку культурних проектів районів міста;
- пошук та налагодження співпраці з іншими фондами і організаціями для розвитку культури;
- промоція спонсорства для культури міста.



3. Навчальні інструменти:

- резиденції за кордоном;
- програми навчання і стажування для митців та культурних менеджерів;
- надання можливості стажування за кордоном, підтримка участі у міжнародних культурних заходах.

4. Аналітичні інструменти:

- консолідована аналітика стосовно досвіду співпраці з вітчизняними та міжнародними донорами культури;
- посередницькі послуги для консультацій по розробці стратегій для культурних організацій;
- формування баз даних діячів культури та інформаційних платформ.

Підсумки.

За результатами проведених робочих зустрічей можна узагальнити, що більшість озвучених проблем для стейкхолдерів культури у м. Львові є спільними. Вони стосуються:

- фінансових складнощів реалізації проектних ініціатив;
- бюрократизації, складності процедур відбору та використання коштів;
- відсутності комунікаційних інструментів для стимулювання розвитку культурного середовища і взаємодії у ньому;
- нестачі компетенцій як у митців, так і в культурних менеджерів, обмежені можливості для здобуття нового досвіду;
- нерозуміння загальної концепції культури міста, її позиціонування та відсутності критеріїв оцінки якості культурного продукту;
- обмеженість доступу до навчальних та аналітичних матеріалів про стан і тенденції у розвитку культури в місті.

Зважаючи на це та запропоновані стейкхолдерами інструменти/рішення, майбутній Фонд культури повинен врахувати наступні складові в розробці моделі роботи:

1. Механізми фінансування культурних проектів.
2. Механізми консультаційної підтримки культурних операторів міста та розбудови комунікаційної мережі (в партнерстві з Інститутом стратегії культури).
3. Механізми здобуття і підвищення компетенцій, мобільності для представників культурного сектору міста (в партнерстві з Інститутом стратегії культури та Управлінням туризму).
4. Механізми позиціонування культури і формування пріоритетів її розвитку для міста, критеріїв оцінки якості культурного середовища.

Висновки команди PPV Knowledge Networks за результатами проведених зустрічей:

1. Відсутність розуміння точок розподілу відповідальності між різними

рівням підтримки культури:

- невизначеність на національному рівні, що і хто підтримує на національному рівні, регіональному або локальному, публічному або приватному;
- ризик передати Фонду культури невластиві функції та, відповідно, зменшення такої відповідальності з боку інституцій, за якими зараз така відповідальність закріплена;
- спостерігається обмеженість доступу до інформації про програми та можливостей фінансування на різних рівнях. Нерівномірність поінформованості учасників сектору культури.

2. Недофінансування базової інфраструктури та культурних продуктів підважує розвиток та інновації:

- за відсутності належної матеріально-технічної бази та відповідних компетенцій неможливо впровадити інноваційні проривні проекти, що знизить ефективність інтервенцій Фонду культури;
- недостатність компетентності культурних менеджерів, низький рівень оплати роботи культурних менеджерів загрожує сталості результатів проектів Фонду культури. Тобто, або бракуватиме людей, які впроваджуватимуть проекти, або проекти не будуть результативними для інституцій, що їх впроваджують. Водночас, Фонд культури не може сприйматись як фонд підвищення кваліфікації культурних менеджерів. Це ціль для Інституту стратегії культури.

3. Позитивне сприйняття агентів змін у культурі:

- фокус-групи показали бажання учасників сектору використовувати можливості індивідуальних стипендій та гранти для молодих митців. Є тло для підтримки агентів змін (навіть якщо на рівні окремих інституцій це не так).

4. Позитивне сприйняття розвитку культури за межами центральної частини міста:

- культурна децентралізація у Львові вкорінилась - є підтримка та позитивне сприйняття розвитку культури за межами центральної частини;
- немає чіткої артикуляції форматів та форм такої децентралізації, особливо інноваційних.

5. Обмежений зв'язок з альтернативними культурними середовищами

Львова:

- представники альтернативних культурних середовищ малоактивні;
- якщо усталені інституції та організації зазначають потребу у «дебюрократизації» грантових процедур (закодована неспроможність працювати у правовому полі), то для альтернативних середовищ, з нестійким уявленням про легальність діяльності, це може перетворитись на непереборний бар'єр.

На наступному етапі необхідно визначити:

1. Поєднання функцій на 3 рівнях підтримки культури - хто має нести відповідальність за різні рівні підтримки, для яких типів інституцій та ініціатив (як поєднати фінансування з державного, обласного та міського бюджету, Українського культурного фонду та приватних донорів, та безпосередньо Фонду культури). Матриця сфер інтервенції для Управління культури, Інституту стратегії культури та Фонду культури в існуючому ландшафті фінансування культури міста.
2. Можливі механізми фінансування Фонду культури - набір напрямків та форматів фінансування.
3. Логіка інтервенції Фонду культури - очікуваний вплив, можливі інструменти (форми та формати фінансування, обсяг фінансування) та критерії вибору. Рекомендації щодо програм фінансування на перший рік роботи Фонду культури.
4. Мапа заінтересованих сторін - промапувати ставлення певних типів заінтересованих сторін (за групами, не індивідуально) для пропонованих програм фінансування Фонду культури. Прописати стратегію комунікації (що підсилити у комунікації, як відповідати на потенційну критику). Визначити ключові пункти для підтримки фінансування Фонду культури.