

**МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНА ПАРЛАМЕНТСЬКА БІБЛІОТЕКА УКРАЇНИ**  
**ІНФОРМАЦІЙНИЙ ЦЕНТР З ПИТАНЬ КУЛЬТУРИ ТА МИСТЕЦТВА**

**ДЗК**

**Випуск 2/5**

**2016 р.**

**ПЕРЕФОРМАТУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ**  
**КУЛЬТУРИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ІННОВАЦІЙНОГО**  
**РОЗВИТКУ**

*(оглядова довідка за матеріалами преси, Інтернету та  
неопублікованими документами за 2015–2016 рр.)*

Євроінтеграція України є закономірним процесом, зумовленим європейським вибором нашої держави, її відкритістю до міжкультурного діалогу та наявним великим творчим потенціалом. Нещодавні доленосні перетворення, які торкнулися усіх важливих сфер суспільного буття українців, великою мірою поживали співробітництво з Європейським Союзом (ЄС), у тому числі в галузі культури.

Серед значних досягнень у цій царині – приєднання України до грантової програми ЄС «Креативна Європа». Відповідну угоду було підписано в листопаді 2015 року. А 3 лютого 2016 року Верховна Рада України ухвалила Закон України «Про ратифікацію Угоди між урядом України та Європейською Комісією про участь України у програмі «Креативна Європа»: програма Європейського Союзу для сектора культури та креативності, та про співробітництво між Україною та Європейським Союзом у підпрограмі «Медіа» програми «Креативна Європа».

Ратифікація документа створила передумови для участі України в одній з найвагоміших програм ЄС культурно-гуманітарного спрямування, що представляє нашій країні додаткові стимули й можливості, зокрема фінансові, для розвитку національної галузі культури та креативних індустрій, заохочує тісне співробітництво між культурними інституціями різних країн Європи, створюючи таким чином підґрунтя для повноцінної інтеграції України в європейський гуманітарний простір.

Співпраця в рамках цієї програми триватиме до 2020 року. Наразі розпочато практичний етап реалізації проекту COMUS – спільного проекту Ра-

ди Європи і Європейської Комісії «Урбаністичні стратегії в історичних містах, скеровані громадянами», який передбачає комплексну взаємодію органів влади всіх рівнів і місцевих громад з метою покращення теперішнього міського середовища невеликих історичних міст, зупинення деградації історичного середовища та заохочення місцевих мешканців до активної участі в процесі прийняття рішень і розроблення стратегії розвитку міста з акцентом на об'єкти культурної спадщини. Пілотними містами проекту обрано Жовкву, що на Львівщині, Прилуки Чернігівської області та обласний центр Волині – Луцьк [1; 2].

Інший проект у рамках програми «Культура і креативність», до якого Україна має намір приєднатися найближчим часом, – «Індикатори культури для розвитку» (Culture for Development Indicators, CDIS). Це науково-дослідницька та пропагандистська ініціатива ЮНЕСКО, покликана, зокрема, допомогти людям і громадам у питаннях розширення можливостей життєвого вибору й адаптації до змін, передбачає розробку певної системи показників, які висвітлюють дані щодо рівня впливу культурного сектора на національне економічне зростання [2; 3].

Беручи до уваги активну підтримку Україною європейського вектора гуманітарного розвитку, перед культурною спільнотою постає багато питань, зокрема, що таке «європейські стандарти», які особливості культурної політики ЄС є для нашої держави стратегічно важливими та які механізми мають бути прописаними в національній культурній стратегії для успішної інтеграції українського культурного простору в європейський контекст.

Як об'єкт дослідження культурна політика Європейського Союзу розглядається з різних позицій. Наприклад, вона може цікавити нашу державу як джерело цінного досвіду, який можна використовувати при аналізі перспектив та наслідків тих чи інших перетворень в гуманітарній сфері, може містити пропозиції вигідних для України умов інкорпорації до Європи, стимулюючи водночас процеси внутрішнього розвитку галузі культури тощо.

Тут важливо враховувати і особливості культурної політики Європейського Союзу, і власне українські інтереси, які полягають у створенні умов для розкриття творчого потенціалу кожної особистості, формуванні єдиного національного культурного простору як основи суспільної консолідації, ефективному використанні в інтересах суспільства творчого потенціалу українських митців, збереженні національної історико-культурної спадщини [4].

Основу соціально-економічного розвитку європейських країн на сучасному етапі складають культурні та креативні ресурси. Політика щодо інновацій в сфері культури та економіка знань, що базується на культурному потенціалі, забезпечують стабільний розвиток суспільства. Тож одним із

пріоритетів для розвинутих держав є інвестиції в розвиток інноваційного потенціалу культури, який сприяє становленню «креативної економіки», котра функціонує коштом нових ідей і здатна їх втілювати в конкурентні товари та послуги. Очевидною є актуальність державної підтримки інновацій в культурі як умови для становлення креативного середовища та соціально-економічного розвитку України.

Щодо інноваційної складової культурного розвитку слід уточнити, який зміст зазвичай вкладається в дане поняття. Так, інновації в сфері культури – це нові форми культурної діяльності, комунікації та управління культурним процесом, спрямовані на осмислення та використання історичного досвіду та практики людства ХХІ століття. В цілому інноваційну діяльність у галузі культури спрямовано на створення нового культурного продукту, або форм організації культурного процесу та креативних технологій з метою задоволення культурних потреб сучасної людини та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку суспільства.

Перед Україною стоїть завдання адаптації до європейських соціокультурних практик. Зокрема, це стосується сприяння розвитку «культурних індустрій» та «креативної економіки», оскільки зміцнення культурного потенціалу сприяє підвищенню інвестиційної привабливості України й закладає засади технологічного оновлення економіки.

Культурологічний вимір підписання Угоди про асоціацію з ЄС полягає в тому, що Україна стає повноцінним учасником загальноєвропейського культурного процесу. Але досягнення позитивних результатів на цьому шляху можливе лише за умови реформування в галузі культури. Зокрема, необхідне опанування новими формами управління культурним процесом, що потребує суттєвих змін у функціонуванні центральних і місцевих органів влади – їхня робота має відповідати прийнятим в ЄС нормам проектування та реалізації культурної політики.

Створення умов для інноваційного розвитку культури – наступний важливий наслідок реалізації Угоди про асоціацію. Українські заклади культури отримали можливість долучитися до реалізації загальноєвропейських програм розвитку. В тому числі за рахунок повноцінної участі в програмі «Креативна Європа».

Важливою нині є розробка концептуальних засад розвитку «креативної економіки» в Україні та створення ефективної інноваційної інфраструктури. Для цього органи управління повинні розробити оптимальну модель комунікаційної та маркетингової підтримки інноваційної діяльності. Зокрема, потрібно налагодити «зворотній зв'язок» між митцями, аудиторією та менеджерами креативних технологій. Необхідно створювати прозорі процедури

об'єктивної експертизи інноваційних культурних проєктів, які претендують на підтримку з боку державного бюджету.

Особливої уваги потребує питання оптимізації й прозорості бюджетної підтримки закладів культури та проєктів, які мають загальнонаціональне значення. Пріоритетом цієї підтримки має бути, з одного боку, збереження національних культурних традицій та національної самобутності, їх адаптація до сучасних форм культурної практики. З іншого – забезпечення зростання конкурентоздатності українського культурного продукту та практична імплементація тих частин Угоди про асоціацію з ЄС, котрі стосуються культурного обміну та розвитку культури.

У справі оптимізації фінансування сфери культури аналітики експертного середовища вбачають за потрібне знайти взаємодоповнення між державною підтримкою у формі бюджетної дотації та інвестиціями, котрі пов'язані з наданням визначених послуг, націлених на отримання прибутку. Ефективним, на їхню думку, буде запровадження елементів конкуренції між закладами культури в отриманні бюджетної підтримки, що стимулюватиме використання коштів за призначенням. Зокрема, Міністерству культури необхідно визначити пріоритетні напрями бюджетного фінансування проєктів, націлених на інноваційний розвиток, та встановити практику регулярних публічних звітів реципієнтів бюджетної підтримки про витрати державних коштів.

Очевидно, що для повноцінної участі в проєктах ЄС Україна потребує дієвої культурної стратегії з використанням європейського досвіду впровадження інновацій, змінивши в такий спосіб стару систему підходів до управління в галузі. А завдяки зміцненню культурного потенціалу та засвоєнню європейських практик Україна отримає можливість позбавитись нарешті від пострадянських стереотипів і пережитків, котрі й досі панують в українському соціумі [5].

На жаль, нові реалії виявили цілу низку проблем, які можуть стати на заваді нашому входженню в європейську спільноту як повноправного учасника культурних процесів та конкурентоспроможного гравця на ринку креативних індустрій.

У сучасних умовах, кожен із рівнів керування галуззю в Україні – чи то управління, відділ культури, або окремий заклад культури – живуть зазвичай своїм окремим замкненим життям, мало пов'язаним із діяльністю органів вищих та нижчих рівнів. Мабуть, це є однією з причин надзвичайно низької ефективності реалізації управлінських рішень, які, проходячи галузевими каналами, не впливають суттєво на змістовну діяльність закладів культури й знаходять своє відображення тільки в «паперотворчій» формі.

Слід констатувати, що на сьогодні не вдалося знайти прийнятну модель функціонування і розвитку системи культури в умовах ринкової економіки.

З метою формування стратегії реформування культури на початку лютого поточного року Урядом було схвалено Довгострокову стратегію розвитку української культури до 2025 року – стратегію реформ, яка протягом 2015 року пройшла багатоетапне громадське обговорення, допрацьовувалася на секторальних та регіональних експертних зустрічах.

Головні її посили: треба відмовитися від патерналістської моделі стосунків з державою, перестати ділити культуру на «офіційну» та «неофіційну» й почати інвестувати в розвиток, а не стагнацію. Адже саме стагнацією можна назвати те, що відбувається впродовж десятиліть не тільки в галузі культури, але й у багатьох інших царинах врядування. На превеликий жаль, справжніх системних змін в країні за останні два роки так і не відбулося – корупція, кумівство, волюнтаризм та зневага до думок широкої громадськості замість справжніх реформ.

Вперше з моменту незалежності в публічному просторі переконливо почали звучати голоси про те, що сучасна Україна скрупульозно наслідує УРСР, успадковуючи радянські підходи, практики, процедури, закони і навіть людей. Тож справа у системі, яка не тільки дозволяє, а й заохочує і зневагу до публічної думки, і брак відповідальності, й відсутність послідовності у реформаторських кроках, і, найголовніше, – цілковитий брак стратегічного бачення того, куди і навіщо ці реформи рухати. Наріжний камінь Стратегії–2025 – перевернути цю застарілу систему й поставити в центр людину.

Ще в лютому 2015 року «Несторівська група», один з українських неурядових аналітичних центрів, так званий think-tank, представила громадськості документ – «Договір гідності заради сталого розвитку», який, за словами його творців, повертає країну на траєкторію сталого розвитку. Це означає, зокрема, що країна має знайти такий збалансований внутрішній шлях, на якому кризи будуть допомагати оновленню, а не провалювати суспільство в чергову яму. Основою цього шляху є принцип відкритого доступу – коли ресурси і можливості, в тому числі можливості впливати на розвиток своєї країни, є відкритими для всіх членів суспільства, а не лише для тих, хто знаходиться при владі.

Учасники Групи впевнені в наступному: культура має говорити з аудиторією мовою ХХІ сторіччя, навіть розповідаючи про сиву давнину; треба, щоб культурні продукти і явища, яких має бути багато, існували повсюдно, а не лише у найбільших містах. І, насамкінець, кожен, хто хоче творчо розви-

ватися повинен отримати шанс стати на ноги за підтримки публічних коштів – тобто коштів платників податків.

За великим рахунком, це означає, що будь-хто, коли захоче відкрити в містечку теплу кав'ярню, яка буде збирати кошти на культурні проекти для громади, або створити новий театр, або мистецький центр для дітей-переселенців, або галерею, або великий міжнародний фестиваль, робитиме це в режимі безпеки і сприяння.

Сама державна система повинна створювати рівні й різноманітні можливості для творчості та інновацій – фінансові (грантові), податкові, подекуди й організаційні, – тоді в державі припинять боротись із розвитком, а почнуть у нього інвестувати.

Відомо, що основним призначенням «державної машини», вигаданої та формалізованої ще в сталінські часи, було контролювати, планувати, санкціонувати і не допустити жодної індивідуальної ініціативи. Така система називалася командно-адміністративною, бо функціонувала від команди зверху й адмініструвалася обмеженим колом людей. На переконання експерта платформи «Культура–2025» О. Островської-Лютої, така система, власне, продовжує функціонувати й досі – в бюджетній сфері.

Колись в культурі пострадянської України отримав розвиток цілком незалежний від бюджетного паралельний недержавний сектор. Ці два сегменти, які умовно поділили культуру на «офіційну» та «неофіційну», діють за відмінними правилами, у них різні традиції, навіть люди, які там працюють, часто не знають одне одного.

Так, бюджетний сектор функціонує як замкнутий, зосереджений на собі, де вся увага спрямовується всередину й нагору – до керівництва. Небюджетний сектор має значно більше свободи: тут все більш горизонтально, тут значення мають досягнення і зв'язки на міжнародній арені, але тут панують голод і бідність ресурсів.

Активісти експертної платформи „Культура – 2025”, які разом із колегами групи РПП «Культура» та ГО «Конгрес Активістів Культури» долучаються до розробки майбутнього Закону про основи культурної політики на 2016–2020 роки, поставили перед собою та культурною спільнотою питання: якою має бути культура України в майбутньому і що для цього треба зробити?

Досить швидко стало зрозуміло, що в контексті децентралізації необхідно передусім перетворити державну вертикаль управління культурою на горизонталь управління в культурі. Останнє, до речі, вимагає переформатування всієї системи державного управління.

Донедавна у більшості досвідчених чиновників керівного апарату така постановка питання викликала лише глум, тож з моменту незалежності Україна йшла першим шляхом: залишити все, як було раніше. Це й призвело до того, що бюджетний сектор культури все більше занепадав – несвобода не компенсувалася фінансуванням, а небюджетний ставав більш емансипованим. Яскравий симптом такого розриву – поява наполегливих вимог узагалі ліквідувати державу в особі Міністерства культури.

Проте експерти платформи „Культура – 2025” вважають, що Мінкультури повинно зберегтися в структурі Уряду, але припинити свої повноваження в якості керівного органу для базової мережі культури, натомість залишити собі функції політичного спрямування галузі, наприклад, розробляти механізми стимулювання культури, при чому, всієї культури, а не лише бюджетного сектора – індивідуальної творчості, креативних індустрій, експериментальних проєктів тощо.

Слід також зважати на той факт, що, по-перше, культура являє собою не лише галузь, а по-друге, складно уявити собі, як можна керувати діяльністю творчих особистостей, таких, приміром, як письменниця О. Забужко або режисер В. Троїцький – для них можна створювати умови, заохочувати їх писати, робити вистави, але аж ніяк не визначати, що саме вони повинні створювати. Однак їх творчість можна підтримувати й стимулювати.

Вельми актуальним на сьогодні є питання фінансової підтримки громадських ініціатив, які не один рік поспіль тримаються на власному ентузіазмі, проте добре зарекомендували себе в експертному середовищі. Може, варто спрямувати кошти в недержавний сектор? Тоді Міністерство перестане бути тільки адміністратором базової мережі культури, воно стане справжнім джерелом культурної політики.

На часі перехід до такої моделі інституції культури, яка б орієнтувалася саме на потреби суспільства, на свої аудиторії, а не на керівництво чи на головного розпорядника коштів. Інституції культури, особливо бюджетні, мають керуватися інтересом цього суспільства, оскільки фінансуються шляхом його коштів.

Власне, нову стратегію розвитку культури й спрямовано на те, щоб рухатися в бік сталості розвитку всього суспільства. А для цього необхідно подолати сталінську по суті інерційну систему управління. Її збереження архаїзує державний апарат, все більше відриваючи його від реальності та поглиблюючи розлам між офіційною бюджетною і неофіційною недержавною культурою, послаблюючи їх обох і втрачаючи весь їхній потенціал [6; 7; 8].

Водночас постає інша проблема: як зробити потреби культури помітними й важливими для влади і суспільства? Це непроста задача в щоденних

потоках інформаційних приводів. Поза тим без її вирішення проблеми української культури так і залишаться далеко на маргінесі суспільного діалогу.

Ось тому досвід Європи – що його, можливо, непросто застосовувати на наших теренах, – може стати безцінним джерелом і практичних порад, і натхнення. Це допоможе Україні почати рух від старої командно-адміністративної системи контролю над творчістю до інклюзивної системи стимулювання творчості.

Практика публічної адвокації через альянси є новою для українських культурних менеджерів. Натомість у західних країнах цей інструмент використовується багато років. Як саме це працює?

Європейська культурна спільнота завжди пропагувала переконання, що саме культура, а радше спільна культурна політика, має стати основою євроінтеграційних процесів. Утіленням цього дискурсу в реальне життя стало створення 1992 року альянсу, що отримав назву Culture Action Europe, CAE (Європейська культурна дія). Однією з його основних задач була адвокація інтересів культурних організацій, передовсім у такому дразливому питанні, як фінансування.

Платформа стала безпрецедентно масштабним об'єднанням. Загалом до її лав увійшли понад 10 тисяч окремих організацій і майже сотня менших мереж. Важливою особливістю є її міжгалузевий характер: вона обстоює інтереси не тільки виконавських чи візуальних мистецтв, а усієї культурної царини загалом. Інші впливові міжнаціональні альянси переважно мають фахову природу.

За час своєї роботи CAE може похвалитися цілим рядом гучних адвокаційних кампаній.

Так, 2004 року, коли Єврокомісія почала формувати бюджети на період 2007–2013 років, культурні активісти розпочали серію заходів під гаслом «Сімдесят центів для культури». Проект бюджету ЄС передбачав витрати на культурні потреби громадян із розрахунку 7 центів на громадянина на рік. Культурна спільнота вимагала збільшити цю суму в 10 разів.

Участь у цій кампанії брали понад 1300 культурних організацій з усіх країн Євросоюзу. До адвокації залучалися публічні політики – включно з колишнім головою Єврокомісії Жаком Делором та віце-президентом Європейського парламенту П'єром Московічі, а також відомі митці, зокрема письменник Гюнтер Грасс.

Більше ніж два роки адвокації супроводжувалися медійною кампанією. За цей час представникам платформи довелося зіткнутися з опором, оскільки, на думку деяких політичних сил, навіть сума у 7 центів була завищеною.



Попри всі зусилля, оголошеної мети – 70 центів на громадянина – платформа так і не досягла. Проте у фінальному бюджетуванні ключова цифра була збільшена майже вдвічі – до 13 євроцентів, а проблема фінансування культурних проектів і заходів прозвучала для широкого загалу. Відповідно, цю кампанію можна вважати суттєвим успіхом.

Наступна кампанія отримала назву *We are more* (Ми – більше) й тривала з 2010-го по 2013 рік, доки відбувалися консультації щодо формування бюджету ЄС на період 2014–2020 років. У ході акції САЕ висувала дві основні вимоги: амбітна культурна програма для ЄС і збільшення фінансування культури з регіональних бюджетів.

Знову успіх кампанії був частковим. У рамках першої вимоги Єврокомісія схвалила масштабну програму *Creative Europe* (Креативна Європа), яка загалом отримала позитивні відгуки від альянсу. В середньому фінансування культурних проектів із місцевих бюджетів збільшилось на 7–8%.

Попри те, що формально кампанія завершилася, її слоган *We are more* перетворився на неофіційне гасло спільних культурних проектів, а хештег *#wearemore* досі активно використовується інтернет-спільнотою.

Член виконавчого комітету *Culture Action Europe* та засновниця британської організації *ISIS Arts* Клімена Хрістофоров прокоментувала ситуацію наступним чином: в Європі, як і практично скрізь у світі, фінансування мистецтва та всіх пов'язаних із ним речей одразу ж зменшується за першого натяку на кризу. Така сама практика, на її думку, характерна й для України.

Багаторічний досвід і Євросоюзу, і Великої Британії показує, що спільні зусилля культурних організацій часто можуть вплинути на ситуацію. Зокрема, на національному рівні британські культурні організації саме через зусилля альянсів давно навчилися говорити з владою її мовою.

Для цього довелося зібрати детальну статистику того, яким чином розвиток креативної економіки впливає на загальну економічну, а також і на соціальну ситуацію в країні. Рахували все, починаючи від кількості та вартості зайнятих готельних номерів під час культурних подій. Наразі назбиралося даних за понад десять років. Завдяки дуже активному лобюванню інтересів сектора сьогодні культурні організації Великої Британії мають великий репутаційний ресурс, зауважує Клімена Хрістофоров, зараз мистецтво включене до соціальних та економічних стратегій країни, і це здобуток альянсів.

Пізніше САЕ приєдналася до Контактної групи громадянського суспільства ЄС. Її мета – підсилення впливу «третього сектора» на політиків Європейського Союзу. Група є міжсекторальною та включає в себе впливові альянси громадських організацій у сферах прав людини, соціального захисту й охорони здоров'я. Представники *Culture Action Europe* регулярно виступа-

ють на парламентських слуханнях. Також волонтери платформи брали безпосередню участь у розробці «Порядку денного Європи щодо культури», основного нормативного документа ЄС у галузі культури.

Член виконавчого комітету САЕ також зауважує, що малим організаціям, а практично всі культурні організації можуть вважатися невеликими в масштабах країн, а тим більше ЄС, дуже важко проводити адвокаційні кампанії самостійно. Передовсім, через брак відповідних ресурсів. Але, попри будь-які зусилля, шансів на те, що таку кампанію помігуть можновладці, дуже мало. У цьому сенсі залучення альянсів дає принципову перевагу. Це стосується і національного рівня.

Наприклад, зараз у британському суспільстві точиться дискусія про те, чи має Британія залишатися в ЄС, чи вихід зі співдружності буде вигіднішим для країни. Друга опція лобіюється потужними гравцям економічного сектора. Проте діячі культури переважно опонують ініціативі. Відповідно, голос невеликої громадської організації, особливо з-поза меж найбільших міст, не почують. Але зусиллям альянсу можна донести свою думку до спільноти, що є дуже суттєвим чинником, і не тільки для британців.

Отже, необхідність фінансування гостро стоїть перед будь-ким, хто реалізує культурні проекти. Суттєва частина альянсів європейських громадських організацій, що працюють в інших сферах, також беруть на себе задачі з лобіювання. Тож, щоби запобігти конфлікту інтересів, вони не залучають фінансування з європейських державних структур.

У царині культури склалася дещо інша ситуація: оскільки культурні альянси наголошують на тому, що їх первинною метою є посилення горизонтальних комунікацій, вони переважно фінансуються Єврокомісією або афілійованими до неї структурами. Втім, починаючи з кінця 2013 року (та початку нового періоду фінансового планування), деякі програми публічного фінансування завершилися. Це означало, що мережі були змушені шукати фінансування через грантові структури, а отже, й конкурувати між собою.

Окрім зовнішніх коштів, усі альянси використовують для фінансового забезпечення своєї діяльності членські внески та фандрейзинг від приватних прихильників. Необхідність конкурувати в окремих випадках загострює стосунки, але конфлікти є скоріше винятками.

Поза цим, європейські мережі мають чітку спеціалізацію і практично не конкурують одна з одною, навпаки – охоче долучаються до спільних міжсекторальних проектів.

Менші організації, що мають доступ до формування політик чи/або бюджетів лише через національні або європейські альянси, нерідко прово-

дять активну адвокацію на регіональних рівнях, працюючи безпосередньо з виборцями.

Culture Action Europe може бути прикладом співпраці представників культури на максимальному можливому рівні, але в ЄС активними є й мережі вужчого тематичного спрямування. Поза тим, вужча спеціалізація не означає невеликої кількості членів.

Потужні альянси вже десятиліттями працюють в Європі у сфері культурної спадщини. Наприклад, Europe Nostra (заснована 1963 року), до лав якої належать організації з 50 країн, є одним із «чемпіонів» адвокації за збільшення бюджетів для європейських музеїв. За свою довгу історію організація заробила значний репутаційний капітал, долучитися до її роботи вважають почесною місією багато лідерів думок. Сьогодні її очолює іспанський оперний співак Пласідо Домінго.

Цікавий зразок міжгалузевого альянсу – The European Cultural and Creative Industry Alliance, ECCIA. До нього ввійшли представники креативних індустрій і виробники товарів споживання люксового сегмента. У своєму статуті вони наголошують, що і ті, й інші виходять із тисячолітньої європейської культури, що вони потребують особливої уваги європейських законодавців, оскільки є представниками галузей, що зростають швидше та заробляють більше середніх показників регіону. Зараз до ECCIA входять п'ять національних мереж і понад 400 підприємств.

Через стрімкий розвиток соціальних медіа в суспільства й активістів з'являється більше можливостей ініціювати діалог із владою. Окрім соціальних медіа, на ефективність адвокаційних процесів впливає постійне зростання мобільності населення, передовсім, у межах Європи. Що стосується майбутнього адвокації, то фахівці переконані: роль альянсів лише зростатиме.

Україні такий досвід європейських громадських організацій в адвокації інтересів культури може бути дуже корисним.

Європейський вектор розвитку й збільшення мобільності вітчизняних культурних менеджерів допомагають українським організаціям дедалі активніше залучатися до європейських культурних процесів. Наразі в Україні розпочав роботу офіс Creative Europe [9].

Поглиблюється співпраця локальних культурних активістів з мережами. Так, Конгрес активістів культури вже приєднався до САЕ. Голова Правління Конгресу, О. Правило, пояснює: виклики, які стоять перед ЄС, у багатьох випадках є викликами також і європейській культурі. Тому члени цієї мережі шукають спільних рішень і ретранслюють їх не лише на експертні спільноти, а й на європарламентарів, які надалі ухвалюють рішення, від яких виграє Європейський Союз і не страждають культурні процеси.

Сьогодні членство в мережах та альянсах допомагає українським активістам шукати партнерів за кордоном, відкриває нові можливості фінансування, але досвід адвокації можна – бодай теоретично – використати і на вітчизняних теренах, аби вибудувати новий дискурс спілкування із владою. Досі суспільний діалог у царині культури йде дуже непросто і тут є чому повчитися в західних сусідів.

На думку О. Правило, висування парламентарів від культури може стати взірцем для України, адже є нагальна потреба винесення на порядок денний позитивної культурної риторики. Наразі, коли активісти говорять про потреби культури будь-кому з чиновників, це викликає сміх. Бо ті, хто працює з культурним контекстом, абсолютно відірвані від будь-яких прагматичних взаємодій. «Ми можемо принести нові сенси й рішення, та ми маємо вивчити мову політиків, економістів, фінансистів, і тоді в нас буде шанс достукатися до них», – підкреслює Голова Правління Конгресу активістів культури.

В Україні вже здійснюється спроба адвокатувати інтереси культури шляхом системних зусиль представників сектора. Восени Платформа стратегічних ініціатив «Культура – 2025», Конгрес Активістів Культури та РПП «Культура» оголосили про створення «Альянсу культури». Його мета – адвокатувати розроблену волонтерами Стратегію розвитку культури на найвищому державному рівні.

Це той випадок, коли учасники прагнуть підсилити одне одного, а не послабити. Об'єднання дає спільний голос, координацію дій, хоча, водночас, робить усі процеси довгими й громіздкими, бо потребує багатьох узгоджень. Але краще довше, ніж постійна непродуктивна суперечка, вважають активісти від культури. Спрогнозувати, чи буде така спроба співпраці вдалою, на цьому етапі важко, адже якщо представникам культури бракує вдалих прикладів адвокації, то досвіду успішної спільної роботи немає в обох сторін.

Поза тим, співпраця з різними групами впливу дала учасникам Альянсу чітке розуміння, що культура як чогось важливого, такого, що може змінювати суспільство й допомагати реформам, не існує в головах тих, хто приймає рішення. А отже, на найвищому, національному рівні, потрібно зробити принаймні кілька важливих кроків для адвокації культури: провести якісні дослідження, що продемонструють загрози, можливості, виклики, на які може відповісти культура; проаналізувати та поширити позитивні приклади міжсекторальних впливів; надати відповіді на питання, яким чином культура може посприяти реалізації інших національних стратегій і програм. Та головне – об'єднати зусилля всіх учасників культурного процесу, бо коли

спільноту розриває багатовекторність, вона не є серйозним партнером ні для держави, ні для бізнесу, ні для донорів чи недержавного сектора [10; 11; 12].

Вивчаючи досвід ЄС, пов'язаний зі співпрацею культурних організацій, треба також відзначити, що їхні спільні зусилля насправді мають значний вплив на процес інтеграції всередині співдружності.

Важливу роль у стосунках Україна – ЄС відіграють спільні міжнародні культурні проекти, коли, приміром, представники від України мають можливість одночасно й досвід переймати в європейських колег, і виступати амбасадорами власної культури за кордоном.

Так, отримати фінансування та менторство інноваційних проектів зможе наша креативна молодь у рамках конкурсу Hackathon Bridge 2.1. Його заснував член Європейського парламенту Міхал Боні.

Автори найкращих ідей проектів у сфері бізнесу, культури і суспільства зможуть отримати грантову підтримку у розмірі 15 тисяч євро, запропонувавши свої проекти у сфері бізнесу, культури, суспільства. Для участі необхідно створити команду, до якої увійдуть члени принаймні з двох різних країн. Подати проекти можна до 30 квітня. Оголошення результатів конкурсу відбудеться 30 травня, а самі проекти мають бути реалізовані командами до 30 вересня.

За словами амбасадора проекту Hackathon Bridge в Україні О. Бояринової, ідеї можуть бути абсолютно різні, головне ж – показати результати вже за 3–4 місяці, тобто це не довгостроковий проект. Обов'язкова умова – в рамках одного проекту мають бути учасники з різних країн, цього разу це – Україна, Молдова та Польща [13].

Підсумовуючи тему щодо адвокації культури, слід зазначити, що українським організаціям слід розбудовувати горизонтальну співпрацю також і в національних мережах, реформуючи стосунки з владою і вибудовуючи їх на засадах діалогу, а не ігнорування [9].

Для органів влади, в свою чергу, пріоритетною залишається робота, пов'язана з реалізацією сучасних європейських культурних практик в Україні та забезпечення інтеграції національного культурного продукту в загальноєвропейський ландшафт, зокрема шляхом співпраці в рамках програми «Креативна Європа».

Серйозною проблемою, яка, серед іншого, перешкоджає розвитку інноваційного потенціалу нашої держави є відсутність належної комунікативної бази, приміром спеціалізованого Інтернет-порталу інноваційних культурних проектів. Створення ресурсного центру, який би координував реалізацію інноваційних ініціатив у сфері «культурних індустрій» також є актуальним. На базі цієї структури можна було б організувати підготовку спеціалістів із

реалізації інноваційних культурних проєктів. Моніторинг таких проєктів дозволив би визначати кращі з них для подальшої підтримки. До сфери компетенції такого центру, або агентства, повинно відноситися завдання щодо адаптації європейського досвіду «культурних індустрій» для умов України та налагодження міжнародного співробітництва з аналогічними структурами в ЄС.

Таким чином, можна визначити наступні пріоритети культурної державної політики в контексті загальної стратегії реформ в Україні.

По-перше, це розвиток «людського потенціалу», який полягає у формуванні креативних можливостей українського суспільства, здатності до збереження та передачі національних традицій майбутнім поколінням, можливості до впровадження інновацій в соціокультурній сфері. Тут важливим напрямом має стати підтримка конкурентоздатних інноваційних проєктів, які націлено на опанування населенням культурних благ.

По-друге, це забезпечення економічної самодостатності культурної сфери, бо впродовж усіх років державної незалежності вона фінансувалася за залишковим принципом. Бюджетна підтримка була багато в чому неадекватною тим завданням, які стояли перед культурою. Так, численні податкові та інші пільги, які схвалювали уряди впродовж останніх десятиріч, як правило, не торкалися роботи закладів культури. Необхідно, щоб культура отримувала інвестиції від держави відповідно тим масштабним завданням, які стоять перед нею.

По-третє, це розвиток державних і громадських інститутів, які сприяють проектуванню та реалізації інноваційної культурної діяльності, зокрема забезпеченню просування інновацій у державному секторі управління. Це повинно відбуватися за коштом ліквідації адміністративних бар'єрів і здійснення культурної політики на засадах широкого громадського діалогу. Державні інститути мають ставати джерелом інновацій, а не їх гальмом [14].

Для успішної інкорпорації української культури до європейського гуманітарного простору першочерговим завданням є забезпечення її репрезентативності на міжнародному рівні, що неможливо без реального наповнення культурного продукту власним національним змістом. Утім, культурний продукт не зможе зацікавити європейську аудиторію, якщо він не є цікавим для української. Зацікавлення ж породжує практичний інтерес, створює перспективи партнерства та взаємних обмінів.

Загалом, представлення української культури в світі можливе на кількох рівнях, зокрема це: створення відповідних інформаційно-культурних установ у європейських містах; підтримка державою окремих спільних куль-

турно-мистецьких проєктів, ініційованих громадським сектором; підтримка програм і проєктів Європейської Комісії та Ради Європи [4].

На часі також проблема розробки чітких параметрів, за допомогою яких можна було б оцінювати ефективність культурної політики. Ці параметри мають визначати рівень залучення громадян до культурного процесу і вимірюватися кількісними та якісними показниками. В якісному вимірі це означає – здатність до освоєння сучасних культурних практик.

Культура є чимось значно більшим, ніж засіб декорувати реальність за допомогою приємної музики чи красивого живопису. Ігнорувати потенціал культури для суспільного добробуту нині – це варварське марнотратство. Адже революційні зміни, що відбулися в країні, обумовлюють необхідність піднесення культурного потенціалу нашої держави, який є ціннісним та смисловим базисом, що має забезпечити реформаторський прорив суспільства. Наразі культурна політика – в порядку денному розвитку сучасної європейської України [8; 14].

### Список першоджерел

1. В Мінкультури обговорили перспективи співпраці з Програмою «Культура і креативність» в рамках участі України у програмі «Креативна Європа» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable\\_article?art\\_id=245048621](http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=245048621).
2. 5 міфів про участь України у програмі ЄС «Креативна Європа» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.eurointegration.com.ua/experts/2015/11/24/7041198/view\\_print/](http://www.eurointegration.com.ua/experts/2015/11/24/7041198/view_print/).
3. Culture for Development Indicators [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/cultural-diversity/cultural-expressions/programmes/culture-for-development-indicators/>.
4. Культурна політика України: національна модель у європейському контексті [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://culture3.net/wp-content/uploads/2013/10/Kul\\_tura2012-6090f.pdf](http://culture3.net/wp-content/uploads/2013/10/Kul_tura2012-6090f.pdf).
5. Теоретичні основи інноваційних процесів у галузі культури і мистецтв [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/vnz/reports/-culture/10387/>.
6. Сформовано стратегію реформ у сфері культури [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://prostir.museum.ua/post/36522>.
7. Ботанова К. Стратегія довіри: як перевернути систему / Катерина Ботанова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://life.pravda.com.ua/culture/2016/02/16/208174/>.

8. Островська-Люта О. Реформа культури: неадекватні романтики проти радянських апаратників / Олеся Островська-Люта [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukr.lb.ua/news/2016/02/09/327453\\_-reforma\\_kulturi\\_neadekvatni.html](http://ukr.lb.ua/news/2016/02/09/327453_-reforma_kulturi_neadekvatni.html).

9. Демченко І. Спільний голос: як культурна спільнота ЄС достукується до влади / Ілона Демченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://life.pravda.com.ua/culture/2016/01/26/207055/>.

10. Конгресс активистов культуры: смотрите, кто пришел! [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cultprostir.ua/ru/post/kongress-aktivistov-kultury-smotrite-kto-prishel>.

11. Правило Е. Елена Правило: Построение сотрудничества между активистами в сфере культуры станет путем к изменениям в Украине [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://uacrisis.org/ru/26940-congress\\_activistiv](http://uacrisis.org/ru/26940-congress_activistiv).

12. Культурные активисты объединились в «Альянс Культуры» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://culture.lb.ua/news/-2015/09/02/314938\\_kulturnie\\_aktivisti\\_obedinilis.html](http://culture.lb.ua/news/-2015/09/02/314938_kulturnie_aktivisti_obedinilis.html).

13. Українці, поляки і молдовани отримають 15 тисяч на інноваційні проекти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cultprostir.ua/uk/news-single/ukrayinci-zmozhut-otrimati-15-tisyach-yevro-na-innovaciyuniy-proekt>.

14. Актуальні проблеми державної підтримки інновацій у культурній політиці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1651/>.

Матеріал підготувала

***Шлепакова Т. Л.***

голов. бібліограф відділу  
наукового аналізу та узагальнення  
інформації

Комп'ютерне опрацювання та редагування ***І. Г. Піленко***

Підписано до друку 03.03.2016. Обл.-вид. арк. 1,5. Б/т. Зам. 19. Безплатно

Ротапринт НІБ України, Київ–1, Грушевського, 1. Тел. 278–85–12