

**РЕАЛІЗАЦІЯ ТА ФІНАНСУВАННЯ  
КУЛЬТУРНИХ ПРОЄКТІВ –  
міст до налагодження ефективних зв'язків між митцями, культурними  
операторами та інституціями в Україні та ЄС**

*(оглядова довідка за матеріалами преси, Інтернету  
та неопублікованими документами)*

Культура як засіб вираження творчості, формування індивідуальної самобутності та розуміння себе в суспільстві дає людям відчуття приналежності й ідентичності. Засвоюючи знання, мову, цінності, норми, звичаї, традиції свого народу, своєї соціальної групи й усього людства, громадянин стає членом суспільства.

У силу того, як люди розвивають свою культурну самосвідомість, вони не тільки розуміють свої індивідуальні переваги й цінності, але й вчаться пристосовуватися до культур інших людей. Культурна самосвідомість буде цінності й переконання. Люди, що високо цінують власну культуру, схильні вивчати й інші культури, привносити щось нове у свою і створювати приголомшливі речі [1].

Якоб Фуглсанг Міккельсен, художник та співзасновник проєкту THE CO2 GREEN DRIVE у Копенгагені (Данія) вважає, що саме культурні проєкти надихають на зміни, головне – всім учасникам зосередитися на намірах.

Діалог, відкритість, повага й комунікація, на його переконання, є вирішенням усіх проблем у нашому світі. «Релевантні проєкти між українськими і зарубіжними партнерами відкривають нове розуміння наших культур, можливостей, обмежень і бачення майбутнього. Все це можна реалізувати через виставки, спектаклі, мистецтво, моду, кіно, музику, дизайн, воркшопи, обміни і семінари», – зазначає художник [2].

Культурні проєкти допомагають впоратись із відчуттям загубленості, вважає Олена Правило, очільниця Конгресу Активістів Культури та фасилітаторка у програмі Active Citizens від British Council.

У суспільстві постійно присутня напруга, стрес, люди змушені жити на межі власних емоцій. І це не може не створювати різноманітних особистих проблем. Саме мистецькі практики та культурні проєкти, на думку О. Правило, тепер допомагають впоратися з вигорянням, втомою, відчуттям загубленості – вони сприяють пошуку нових рішень.

Зараз культурним та креативним проектам та інституціям стали доступнішими грантові кошти та – завдяки процесам децентралізації – кошти громад міст. Виникають нові простори та креативні бізнеси. Культурним проектам перестає бути «соромно» заробляти, аудиторія зацікавлена платити за культурні продукти. «Змін дуже багато, – резюмує культурний менеджер, – та найголовніше для мене з фахового боку є те, що культурні та креативні бізнеси й організації почали співпрацювати між собою, почали створювати власні сильні зв'язки. Це призведе до справжнього оновлення „поля” і посилить вплив та роль культури» [3].

Так, на ринок України вже давно вийшла компанія Gres Todorchuk PR (GT PR). Ця організація – квінтесенція зрощення бізнесу й культури; компанія, яка монетизує виключно культурно-соціальні проекти.

Вони самі описують це так: «Вже понад 5 років ми допомагаємо заговорити культурним та соціальним ініціативам. Ми створюємо піар-кампанії, які неможливо не помітити, та будуємо репутації через проекти, до яких ніхто не залишається байдужим. Ми – єдина піар-агенція в Україні, яка займається виключно культурними та соціальними ініціативами. Ми надаємо професійну експертизу щодо ефективності таких проектів та їхнього розвитку».

Завдяки компанії Gres Todorchuk PR відбувся масштабний фестиваль сучасної скульптури (за 1 місяць його відвідало 600 тисяч українців); вони піарили публікації раніше засекречених архівів КДБ, відкривали бібліотеки в потягах, організували виставу за сценарієм книги «Депеш мод» Жадана тощо. Зазвичай GT PR беруть у спонсори відому компанію (наприклад, «Боржомі» спонсорувала фестиваль грузинської кухні та літератури) і будують позитивний асоціативний зв'язок компанії з культурою, людьми та змінами в країні. Після проведення грузинського фестивалю продажі «Боржомі» зросли, а «Мистецький Арсенал» добре популяризувався після виставки «Музей новин».

Отже, проводячи важливі культурно-соціальні івенти, бізнес виграє. До того ж, на таких заходах можна розміщувати додаткову рекламу, непомітно вставляти точки продажу, розширювати мережу зв'язків тощо. Використання бізнесом культурної тематики як маркетингової фішки – це вже тренд, який ще не встиг набриднути споживачам. Бізнесу вигідно підтримати, наприклад, виставку скульптур, бо це, по-перше, нестандартний хід, який може здивувати аудиторію. По-друге, це вже «теплій» піар – складніший, але свіжіший і перспективний у плані створення певного ореолу навколо компанії, поліпшення її іміджу. По-третє, в економічно розвинених країнах збільшується частка людей, які вже готові платити за щось для душі, а не просто за виживання й забезпечення первинних фізіологічних потреб за Маслоу.

Щодо мінусів такого культурного маркетингу, то для бізнесменів суттєвим недоліком є складнощі з чітким обрахуванням прямого прибутку: це радше інвестиція, аніж прямий заробіток. Саме через цей недолік взаємодії бізнесу з умовно неприбутковими секторами деякі хороші культурно проекти залишаються за бортом, бо їх особливо складно сприйняти як інвестицію [4].

Попри те, спонсорство й меценатство, що відроджуються зараз в Україні, є популярними джерелами фінансування, які реально працюють. Але щоб залучити ці кошти, необхідно мати велику базу контактів у різних сферах (підприємництво, поліграфія, будівництво, логістика) і дбати про власну репутацію. Для когось ключовим моментом є можливість одержати вигоду від такого фінансування (бартер, реклама компанії, іміджевий прибуток), іншим важливо бути причетними до благородної справи сприяння розвитку культури, виконати свій обов'язок перед суспільством, проявити патріотизм. Але зазвичай найбільш переконливим є те, що, зі свого боку, організатори проекту вже самі зробили внесок у справу, задіяли власні ресурси – якщо не фінансові, то інтелектуальні, людські [5].

Об'єднуючи людей, культурні заходи – фестивалі чи виставки – створюють соціальну солідарність і згуртованість, сприяють соціальній інтеграції, розширенню можливостей громад.

Так сучасні підприємці починають інвестувати в «м'яку» інфраструктуру – інфраструктуру знання або людського капіталу включно із його цінностями, ідеями, культурою й іншими концептами. Для розвитку такої сфери дуже важливо поєднувати раніше не поєднуване – освіту й технології, мистецтво й будівництво, веб-програмування й художнє мистецтво тощо [4].

Одним із прикладів *державного фінансування культурних проєктів* в Україні є Український культурний фонд (УКФ) – державна інституція, що фінансує проєкти у сфері культури. У 2018-му на суму понад 139 млн грн УКФ підтримав 293 проєкти, серед яких театральна постановка п'єси Олега Сенцова «Номери», видання книги «Наші інші. Історії українського різноманіття», документальний фільм «Людина з табуретом» тощо.

Однією з програм УКФ, яка отримує фінансування від Європейського Союзу та підтримується Британською Радою, є «Креативна Європа», де українці можуть презентувати проєкти на культурну тематику та отримати кошти на втілення своїх ідей. «Фішка» програми в тому, що для більшості країн, як і для України, культура вважається дотаційною сферою (не приносить прибутку), а цей проєкт покликаний навчити людей заробляти на культурі.

Брати участь у програмі можуть усі проєкти, що належать до медійної та культурної сфер. Більш ніж половина бюджету закріплено саме за кіноробництвом, телебаченням та створенням нових технологій. Усі інші кошти передбачені для проєктів у культурно-креативних індустріях, які стосуються дизайну, моди, театру, музики тощо.

Перші результати програми були успішними: з 548 заявок до 23-х долучилися українські учасники. А гранти на втілення ідей у першій хвилі конкурсу отримали 4 заявки, створені за участі наших земляків [6].

Одним із переможців став проєкт «Поліфонія» – проєкт міжнародного культурного співробітництва Угорщини, України та Франції, головними завданнями якого є фіксація останньої живої пісенної традиції, впорядкування фольклорного архіву та інтеграція української культурної спадщини до сучасного світового контексту.

Ініціатор та керівник проєкту – Міклош Бот, угорський музикант та етнолог. Він розпочав експедиції Україною ще в 2014-му, а згодом об'єднав українських та угорських дослідників, науковців, музейників.

Учасники команди, головним інституційним партнером від України якої став Національний центр народної культури «Музей Івана Гончара», цілий рік їздили українськими селами та фіксували українську пісенну традицію сільського середовища, записували народні пісні та викладали їх у відкритий доступ. Таким чином за рік у рамках проєкту учасники встигли охопити понад 100 сіл та записати більше двох тисяч пісень. Разом з угорськими та французькими партнерами «Поліфонія» націлилася задокументувати все різноманіття української традиційної музики і за допомогою сучасних технологій представити її на європейському рівні.

Також у рамках проєкту відбулося відкриття найбільшого пісенного онлайн-архіву українського фольклору. Тут зібрано 931 пісню з 80 сіл від 391 виконавця. Усі матеріали представлені відеозаписами високої якості, каталогізованими за різними критеріями, усі пісні мають тексти та варіанти з різних регіонів. Архів створено трьома мовами: українською, угорською та англійською; тривають переклади пісень іноземними мовами. Надалі онлайн-архів наповнюватиметься новими записами, а проєкт розширюватиметься іншими напрямками: передбачено перформанси, дослідження, інформаційні технології тощо.

Також серед переможців – Міжнародний проєкт «Colab quarter», який в Україні впроваджує громадська організація «МістоДія», що організовує культурні простори, наповнює їх змістом. До проєкту залучено кілька країн, а метою його є знайти нові шляхи для взаємодії з мешканцями міст та заохотити їх до горизонтальної моделі управління.

«Colab quarter» – серія інтервенцій в урбаністичний простір, лабораторія для експериментів. Концепцію проєкту сформував попередній досвід ГО «МістоДія», основною метою діяльності якої є зростання ролі міст та місцевих громад в житті суспільства для задоволення потреб місцевих жителів, створення умов для сталого й усебічного розвитку місцевих громад та територій їхнього проживання, побудови громадянського суспільства.

У рамках міжнародного проєкту «Територія натхнення» було створено мережу арт-резиденцій. Загалом «Територія натхнення» об'єднала 5 країн, а головним ініціатором проєкту став Mashaon International – природоохоронна організація зі Словаччини. На Синевирі вже відбувся пленер дикої природи, у Чехії – подія-подорож «Овечки для Білих Карпат» лугами Південної Моравії. В Естонії проводяться бесіди про образотворче мистецтво, скульптуру та фотографію XIX століття, в Словаччині діти працюють з глиною, а в с. Урич на Львівщині, де знаходиться середньовічна фортеця Тустань, створено культурну резиденцію [7].

У програму «Креативна Європа» входить 41 країна, тому це справді унікальна можливість знайти партнерів, споживачів, познайомитися з колегами із 40 інших країн, не тільки країн-членів Європейського Союзу, але та-

кож країн Східного партнерства, наголошує Юлія Федів, керівниця Національного Бюро програми «Креативна Європа».

Ще наприкінці 2014 – на початку 2015 рр. Юлія Федів почала співпрацю з Європейською театральною конвенцією (європейською театральною мережею). Тоді, за словами виконавчої директорки УКФ, театри-члени мережі постійно скаржилися на відсутність єдиного англomовного ресурсу про українську культуру, базу даних, у їхньому випадку, – українських театрів та загалом культурних інституцій України.

Саме тому виникла ідея створення порталу, який допоможе країнам-членам програми ЄС «Креативна Європа» у пошуку партнерів з України, отриманні інформації про нашу країну та її культурне середовище.

Так, у травні 2019 року Український культурний фонд запустив аналітичний медіа-ресурс UACulture, на якому розміщено інформацію про грантові пропозиції, конкурси, інституції, що підтримують культуру. Портал дає змогу зареєструвати свою організацію, знайти партнерів для проєкту та альтернативне фінансування, дізнатися про українську культуру й діяльність Українського культурного фонду.

База партнерів для творців культурних проєктів містить близько ста організацій у різних сферах культури і мистецтва: бібліотеки, видавництва, музеї, благодійні фонди тощо. На сьогодні у базі UACulture понад 70 українських та міжнародних інституцій та грантових програм. Серед найактуальніших – гранти на подорожі для українських митців, Програма малих грантів громадської дипломатії уряду США – «Культура», The Pulitzer Center's individual travel grants for journalists, Грант для інноваційних мистецьких проєктів від фонду Бориса Лур'є, Тревел-гранти Фонду принца Клауса [8].

Виконавча директорка Українського культурного фонду Юлія Федів для всіх, хто хоче брати участь у конкурсах УКФ, радить, передусім, подавати інноваційні ідеї, які до цього ніким не були реалізовані; аналізувати культурно-мистецьку цінність проєкту, тобто, наскільки він важливий для спільноти, адже фінансування від УКФ – це кошти платників податків, тому суспільство має розуміти значення проєкту; чітко описувати цільову аудиторію: високі оцінки експертів отримують проєкти, які працюють на вузьку цільову аудиторію – дітей, підлітків, людей з інвалідністю, і ті, які розширюють аудиторію споживання певного культурного продукту; вказувати очікувані результати проєкту; реалістично оцінювати можливості команди тощо.

Крім державного фінансування, чимало культурних проєктів можуть бути реалізовані завдяки *краудфандингу*. На сайті [biggggidea.com](http://biggggidea.com) працює Спільнокошт, який дає можливість провести краудфандинг проєкту: розповісти про нього, зібрати коло прихильників та гроші на реалізацію.

Для того, щоб краудфандингова кампанія була успішною і проєкт підтримали, співзасновниця платформи соціальних інновацій Велика Ідея Ірина Соловей радить чітко розподілити обов'язки та ролі у команді; визначити цільову аудиторію та портрет добродія й вибудувати стратегію взаємодії з ними; скласти контент-план на перші тижні кампанії та інше [9; 5].

Кожного дня у соціальних мережах та на сайтах з пошуку роботи з'являється безліч нових вакансій та можливостей. Потрібні усі – від режисерів монтажу до керівників проєктів. Спільнокошт (український Кікстартер) систематично поповнюється проєктами, які мають шанс на втілення. Ідея, яка потім буде реалізована, окрім операційної команди, потребує чимало помічників та професіоналів – так і створюються нові робочі місця [6; 10].

За час існування Спільнокошту там відбулося 286 успішних проєктів й було вкладено понад 21 млн гривень. Зокрема, 120 000 грн зібрали на Фестиваль кіно та урбаністики «86» у Славутичі, 30 000 грн – на святковий проєкт Музею Івана Гончара – створення серії постерів та медіа-арту на основі коляди тощо.

*Міжнародні гранти* також є одним із способів втілити культурно-мистецькі проєкти в життя. Серед проєктів, які відбулися завдяки цьому типу фінансування – Фестиваль «Німі ночі» від Довженко-Центру; Проєкт із підтримки кіноклубів «Артхаус Клуб» тощо.

Ілля Гладштейн, співзасновник Міжнародного фестивалю кіно та урбаністики «86», пояснює механізм дії міжнародного гранту на прикладі свого фестивалю так: «Фестиваль „86” – це дуже дорого. По-перше, він знаходиться не в Києві, тобто це багато транспорту, оренди техніки, витрат на житло, оплати прав на фільми (переважно в іноземній валюті). У 2018 році в нас було 13 джерел фінансування. Одним із них став європейський грант Culture Bridges, що спеціалізується на підтримці міжнародних проєктів. У фестивалю „86” є міжнародна премія „Пальма півночі”. Також у нас була міжнародна художня резиденція і архітектурний воркшоп із тьюторами з різних країн. Усе це дуже підходило до цілей цієї програми».

До слова, у 2018 році на фестивалі було 3000 відвідувачів, 39 фільмів, 17 міжнародних учасників і 100 заявок на міжнародний конкурс фільмів «Пальма півночі» [9].

Проєкт Culture Bridges – це програма розвитку українського культурного сектору, яка стартувала в листопаді 2017-го й триватиме до жовтня 2020 року, і метою якої є налагодження ефективних зв'язків між митцями, культурними операторами та інституціями в Україні і ЄС [11].

Власне, вже перший конкурс заявок засвідчив великий попит з боку культурного та креативного секторів на можливості, які пропонує програма. Усього було отримано 544 заявки на фінансування, з них 83% – з України. Найбільше проєктних заявок було подано у секторах культурна спадщина; візуальне мистецтво, фестивалі та креативні індустрії.

Проєктні заявки оцінювали незалежні українські експерти. Керівники мережі EUNIC в Україні та інші члени наглядової ради Culture Bridges заслухали та схвалили результати оцінювання.

Таким чином, для фінансування було відібрано 43 заявки, й успішні заявники у квітні 2018 року отримали гранти на загальну суму 348 тисяч євро.

«Ми у захваті від величезної кількості заявок з усієї України та з усього Європейського Союзу на перший конкурс програми Culture Bridges. Так

само, наші незалежні експерти були вражені високою якістю та креативністю поданих проєктів. Це є свідченням величезного запиту на культурне співробітництво та обмін між окремими людьми та організаціями в ЄС та Україні. Разом із нашими партнерами EUNIC ми вирішили, що важливо профінансувати якомога більшу кількість заявок і, відповідно, збільшили бюджет. Проте, ми все одно не можемо профінансувати стільки проєктів, скільки хотілося б. Тому я заохочую заявників, які цього разу не отримали фінансування, подавати заявки на майбутні конкурси», – зазначив Саймон Вільямс, директор Британської Ради в Україні та директор програми Culture Bridges [12].

У листопаді 2018 року розпочався 5 конкурс грантів, на який мали можливість подаватися і українські організації, й індивідуальні особи. Гранти створені для того, щоб налагоджувати співпрацю з європейськими організаціями, подорожувати до європейських країн і там стажуватися, відвідувати фестивалі та брати участь у різноманітних культурних проєктах.

Керівниця мистецьких програм Анна Карнаух наголосила, що їхня програма максимально лояльна, а гранти передбачені саме для представників культурного сектору креативних індустрій. «Ми вже підтримали понад 50 проєктів різного характеру. Наприклад, в нас був проєкт „Чим живуть замки”, який переосмислює замки як культурну спадщину та як центри культурних індустрій», – зазначила вона.

Ще одним унікальним проєктом Британської Ради, який залучає креативних підприємців, є Creative Enterprise, що відбувається в понад 15 країнах світу впродовж трьох днів. Там креативні молоді підприємці в групах працюють над своїми проєктами з професійними викладачами. Після трьох днів учасники мають змогу структурувати свій бізнес-план та по-новому подивитися на власний проєкт. «Цей проєкт також для людей, які працюють в креативному секторі та хочуть заробляти на своїх ідеях», – зазначає керівниця мистецьких програм і додає, що, отримавши грант для міжнародних проєктів, можна отримати до 50 тисяч євро, а якщо грант буде отриманий індивідуальною особою для стажування або відвідання проєктів у Європі, то на тижневу поїздку можна отримати грант на 2250 євро, а на 4 тижневу – 4 тисячі євро [13].

Завдяки грантам в Україні є Всеукраїнська мережа кіноклубних показів з легальним контентом, ініційована компанією Артхаус Трафік. Мета проєкту – постійне оновлення та наповнення каталогів якісними українськими та зарубіжними фільмами усіх жанрів та безперешкодний доступ до них для некомерційних кіноклубів.

Грант на проєкт Всеукраїнського фестивалю мобільного кіно отримав і Український католицький університет у Львові. Ця ідея дасть змогу усім без винятку зняти власне кіно на смартфон та продемонструвати свою творчість на фестивалі.

Серед інших проєктів, що отримали гранти від Culture Bridges – дослідницько-експериментальний проєкт «Лабораторія тіла», де можна дізнатися більше про власний організм, а також фестиваль німого кіно та сучасної му-

зики “Німі ночі 8”, що може стати інструментом культурної дипломатії локального та міжнародного рівня [6].

Четвертим видом фінансування проєктів у культурно-мистецькій галузі є *комерційні партнерства*. Крім інших, такий вид використовує Мистецький Арсенал, який, здебільшого, фінансується з двох джерел: державного бюджету і коштів, отриманих від продажу квитків та надання приміщення для проведення подій. Державне фінансування покриває заробітну плату працівників Мистецького Арсеналу, оплату праці людей, залучених під проєкти (художники, зовнішні куратори), монтаж виставок, транспортування і страхування об’єктів.

Соломія Боршош, заступниця директора з питань розвитку Мистецького Арсеналу, зазначає: «Коли ми надаємо простір Мистецького Арсеналу для проведення подій, це не суто оренда – ми надаємо організаційні послуги. Сюди входить світло, звук, плазми, зручні стільці. У роботі з партнерами ми завжди намагаємося визначити, чим можемо бути їм корисними. Для того, щоб це зрозуміти, треба знати додану вартість нашої роботи для них, вирахувати деякі показники. Наприклад, приблизна кількість відвідувачів Книжкового Арсеналу за 5 днів становить близько 55 тисяч людей. Для компанії це 55 тисяч пар очей, які потенційно можуть побачити їхній бренд чи їхні продукти» [9].

Проникнення бізнесу в культурну та соціальну сферу – це й наслідок розвитку економіки знань (у ній велику роль відіграє інтелектуальна й творча діяльність), і необхідність бути якомога креативнішими. Креатив міцно пов’язаний із культурою, адже він працює з культурними нормами, ідеями й оригінальними концептами [6].

Справді, фонди, міжнародні програми, бізнес та краудфандинг-платформи постійно знаходяться у пошуку талановитих підприємців та активістів, які створюють важливі та актуальні для суспільства проєкти. Останні, своєю чергою, шукають донорів та намагаються зрозуміти умови співпраці, цілі та завдання програм, критерії участі, юридичні та фінансові аспекти [14].

Зважаючи на те, що реалізація культурних проєктів і в світі, й в Україні зокрема, набуває пріоритетності, 14 листопада 2018 року в Креативному просторі «Часопис» відбулася дискусія про можливості фінансування для культурних та креативних підприємців, соціальних активістів та освітян.

Creative Management Camp запросив представників корпоративного, державного та міжнародного сектору, щоб обговорити нюанси умов та механізмів співпраці з донорами щодо програм та платформ з підтримки ініціатив.

Учасники дискусії разом із представниками Українського культурного фонду, програми розвитку українського культурного сектору Culture Bridges, Центру «Розвиток Корпоративної Соціальної Відповідальності» – провідної експертної організації в Україні, що об’єднує 40 соціально-відповідальних компаній України та реалізовує необхідні для українського суспільства проєкти в галузі корпоративної соціальної відповідальності та іншими шукали



відповіді на запитання, які саме проєкти мають шанс отримати фінансування та підтримку, і якою вона може бути; як зменеджерити отримані кошти; які перспективи має співпраця з різними джерелами фінансування для культурних та креативних індустрій; як поєднувати декілька джерел та чи це організаційно екологічно [15].

Таким же майданчиком для аналізу, окреслення проблем і пошуку можливих рішень, а також, можливо, відправною точкою майбутньої кооперації серед представників мистецького середовища, культурних менеджерів став **форум «Культурні проєкти: ефективні практики у регіонах»**, який відбувся 11 листопада 2018 року в Івано-Франківську.

На форумі вдалося почути історії та розкрити досвід роботи з культурними проєктами різних міст – через програмну діяльність організацій зі Львова, Тернополя, Чернівців, Дніпра та Маріуполя.

Так, **Ксенія Чена** з платформи «ТЮ!» (Маріуполь) поділилася досвідом роботи в просторі платформи. Вона вважає, що для культурного розвитку малого міста потрібно підтримувати різні ініціативи, котрі виникають нішево, але й робити щось самому на місцях. «Дочірні ініціативи проєктів із великих міст не настільки важливі як місцеві, бо найкраще місто знають і найбільше про нього можуть розповісти саме ті люди, які там живуть. Запрошені митці, звісно, можуть подивитись на місто свіжим оком, але допомогти їм у цьому здатні саме місцеві мешканці... – каже вона. – Первинно платформа була орієнтована на молодь, якій нікуди було піти, на її навчання, ознайомлення із сучасним мистецтвом, але тепер бачимо, що в нас дуже різнопланова аудиторія».

Серед подій платформи – концерти Dakh Daughters, «Хамерман Знищує Віруси», Ptakh Jung, а також Фрік рейв кабаре, арт-резиденція «З.міст», перформанс «Альберт або Найвища форма страти» тощо.

У столиці й містах із активним культурним життям є більше шансів реалізувати проєкт, але і в інших, зокрема малих містах, – це цілком реально, вважає **Катерина Русецька** – кураторка фестивалю сучасного мистецтва «Конструкція» (Дніпро) та програмна куратора ГО «Культура Медіальна»: «Потрібні ідея, команда, друзі. Також час або ж його відсутність (іноді це працює непогано). Якщо є взаєморозуміння в команді та ентузіазм, то, мені здається, деякі проєкти можна зробити й без грошей. Важлива також й аудиторія. І, звичайно, розуміння цілі: якщо ставити за мету зробити багатотисячний фестиваль, то треба розуміти, що це складно, але можливо».

К. Русецька відзначила, що за останні три роки в Дніпрі стало приблизно на 70% більше ініціатив та організацій, які займаються культурними проєктами. Це хороша тенденція, яка, проте, зупинилась, і зараз культурних активностей бракує. Серед організацій, що займаються реалізацією культурних проєктів, К. Русецька виділяє урбаністичну ініціативу та її воркшоп для студентів-архітекторів, приватну галерею «Артсвіт», яку можна назвати осередком сучасного мистецтва, діяльність галереї-клубу «Модуль» – переважно музичного майданчика, де, зокрема, багато експериментальної музики.

Щодо Центру міської історії у Львові – то це приватна інституція, що діє з 2004-го та займається історичними дослідженнями. Однак там прагнуть «не варитися у своєму колі», а більше орієнтуватися на пошук ефективних форматів співпраці з місцевою громадою й інституціями, адже кожен є співтворцем історії. У центрі проводять дослідницькі проекти, семінари, публічні лекції та дискусії, виставки, освітні програми тощо. Цікавими проектами, що поєднують дослідництво, цифрове архівування й публічну історію, є «Інтерактивний Львів» (цифрова карта-платформа, що відтворює різні аспекти життя міста), «Міський медіаархів» (оцифрована база фото й відеоматеріалів, карт тощо).

**Христина Бойко**, координаторка освітніх програм у Центрі, вважає, що називатись історичною інституцією нині вже не означає займатися лише історією. «Ми живемо в таких реаліях, коли маємо знаходити мову з різними акторами та гравцями: з мешканцями міста, з різною аудиторією. А також – із різними дисциплінами. Чимало наших проектів межує з мистецтвом, культурою. Цих стиків справді багато», – каже вона.

Поєднуючи різні підходи та формати від академічного до публічного, у Центрі міської історії прагнуть формувати простір для дискусій та неформальних освітніх практик, бути громадською активною інституцією. Х. Бойко вважає, що для того, щоб проект був успішним, дуже важливо знаходити час на аналіз, рефлексію, проговорення того, як відбулися попередні проекти, чому не так, як хотілося, чи навпаки. Також важливо бути критичними, називати речі відповідно, тобто фіксувати і проблеми, й успішні моменти.

**Андрій Тужиков** із Чернівців, голова ГО «Лабораторія культури», проектний менеджер міжнародної літературної корпорації Meridian Czernowitz, який має понад 6 років досвіду в культурному менеджменті, присвятив свій виступ темі мистецьких інтервенцій у публічних просторах. Такі втручання у міське середовище – це робота із соціокультурним контекстом: вони покликані привернути увагу до занедбаних, забутих просторів, дати містянам глибше розуміння, де вони живуть, якою є історія чи то якогось будинку, площі чи загалом міста. Формула успішної інтервенції, на думку Андрія, має такі складові, як: діалог з аудиторією + конкретне повідомлення + кореляція з бекграундом місця.

Вважати культурний проект успішним можна, на думку А. Тужикова, тоді, коли досягнуто поставленої мети. Загалом люди, залучені у проект, повинні розуміти, що вони роблять, вміти артикулювати це і представити митця цільовій аудиторії, плюс мати навички ведення проекту.

**Марічка Юрчак**, арт-директор ресторану-бару-галереї «Бункермуз» у Тернополі, виступила на форумі з темою арт-інструментів маркетингу та налагодження партнерства у культурній площині, зокрема з бізнесами. Тут важливо чітко означувати, яку користь бізнесу несе залученість до культурного проекту: плюс для іміджу, популяризація бренду, підтримка прогресивних ідей тощо. М. Юрчак наголосила, що в культурній діяльності слід брати до уваги місцеві особливості та спілкуватись із активними спільнотами міста, не

обмежуватись суто візуальним мистецтвом і не боятись поєднувати несподівані форми й ідеї тощо.

За словами арт-директорки, і у великих, і в малих містах люди однаково прагнуть культурного розвитку, самореалізації. І дуже важливо, що в регіонах є можливість долучатись до актуальних культурних процесів.

«У малих містах є свої плюси й мінуси. Але я бачу більше плюсів, – ділиться враженнями М. Юрчак. – Оскільки тут менше всього відбувається, в таких умовах до події легше привернути увагу й аудиторії, і медіа. Тут, порівняно зі столицею, дешевше, легше знайти приміщення тощо. Пряма комунікація зі своєю аудиторією – теж плюс малого міста».

Завершився форум дискусією про особливості планування проєктів та пошук ресурсів, значення команди, комунікацію з аудиторією і партнерами, слідування за трендами і вироблення власних унікальних моделей та форматів, ризику і те, як із ними справлятися.

Форум став добрим майданчиком для обміну досвідом та ідеями і для мережування. Як зауважують спікери, такі зустрічі, ймовірно, матимуть продовження в подальшій кооперації, нових спільних проєктах.

**Віталій Грех**, художник, дизайнер, співзасновник Kickit Art Studio з Івано-Франківська зазначив: «Форум за один день допоміг ознайомитися з різними інструментами і середовищами, провести певний зріз культурних активностей різних міст України. Наша студія реалізовує проєкти в малих містах. В основному ми беремо участь як виконавці. Наприклад, у Стрий Kickit Art Studio запросила команда активних школярів – розмалювати фасад школи. Коли робиш проєкт в Дрогобичі, Стрию чи Каневі, то там активні люди (хоч їх і небагато) переймаються більше, ніж деінде: відчуваєш емоційний голод, вони дійсно хочуть щось робити; вони нудьгують, їм не вистачає місць і подій» [16].

У малих містах є потенціал, і щоб його вивільнити, потрібна стратегія або певна послідовність дій, що тримає людей в культурному тонусі.

Так, у рамках реформи децентралізації, Уряд реалізовує ряд проєктів, спрямованих на забезпечення рівного доступу громад до культурних послуг. 10 квітня 2019 року під час засідання Уряду Міністр культури України Євген Нищук презентував новий етап реалізації конкурсу проєктів «Малі міста – великі враження». Пілотну версію конкурсу було запущено в 2018 році для стимулювання регіонального розвитку та промоції культурної спадщини, і вона знайшла надзвичайний відгук в громадах, які подали до участі 153 заявки.

«Реалізація проєктів має сприяти розбудові сталого та інклюзивного суспільства з високою якістю життя, що і є, врешті-решт, ключовим завданням нашого Уряду. В минулому році ми активно заохочували громади жити креативно. А цього року пропонуємо нове гасло – „Дивись Україну”», – наголосив міністр.

Метою конкурсу є привернення уваги до стану культурної спадщини в громадах, її відновлення та інтеграція її в життя громад, стимулюючи тим

самим економічну привабливість територій. Не менш важливим завданням є впровадження кластерних моделей розвитку культури в громадах в умовах децентралізації та залучення зацікавлених сторін до використання ресурсу культурної спадщини та креативних індустрій для розвитку громад.

«Ми очікуємо на не разові фестивалі, а на проекти, що залишаться в громадах і будуть там розвиватися і працювати. Адже наша мета – сталість, – зазначив Є. Нищук. – Ми не лишимо ініціаторів проектів наодинці з проектними заявками – бюджетом конкурсу передбачено проведення тренінгових сесій, семінарів, інформаційно-роз'яснювальної кампанії в усіх регіонах країни. Ми готові протягнути руку допомоги та сприяти максимальній обізнаності охочих для підготовки якісних проектних заявок» [17].

«Для мене наші культурні проекти – це проекти про мир і про те, що можна реалізуватися тут і зараз у своїй країні, хоч іноді наперекір усім обставинам», – каже Ольга Гончар, координаторка проектів і комунікацій мистецького напрямку Українського кризового медіа-центру.

Досвід Ольги в культурному менеджменті охоплює як неформальну, так і академічну освіту, запуск проектів різної складності, співпрацю з мистецькими середовищами, органами державної влади і міжнародними партнерами. Зараз Ольга працює над дисертацією на тему менеджменту культурних проектів в Україні.

Ініційований Ольгою проєкт «Музей відкрито на ремонт» – спроба перетворити краєзнавчі музеї у прифронтових містах (Слов'янськ, Лисичанськ) на сучасні культурні центри.

За словами О. Гончар, раніше музеї були методом пропаганди, а тепер – потенційно – це місце формування критичного мислення і відповідної гуманітарної політики. Тому важливо змінювати радянські підходи у формуванні експозиції – зокрема не боятися досліджувати «білі плями» сучасної історії, яка представлена або дуже слабо, або взагалі ніяк. «Здається, ми дуже боїмося сучасності, а ще більше – майбутнього. Люди змалку приходять у музеї, аби зрозуміти, ким вони є – яке їхнє коріння, куди вони рухаються далі. Регіональні музеї відвідують усі місцеві діти, і від того, що вони там побачать, залежить їхнє ставлення до малої батьківщини та країни», – зазначає вона.

У рамках проекту було проведено семінари та лекції для працівників Слов'янського та Лисичанського музеїв; оновлено матеріально-технічну базу – музеї отримали нову техніку для роботи (Слов'янський музей – на суму близько 300 000 грн). Також в обох музеях були реалізовані кураторські проекти сучасних українських митців. У Лисичанську, наприклад, – виставка «Музей міста Світлоград» – так мав називатися агломерат трьох індустріальних міст на Луганщині (Лисичанськ, Северодонецьк, Рубіжне), і художники працювали з темою урбаністичної утопії. Також представники всіх музеїв Луганщини та Донеччини були присутніми на фінальному воркшопі, було видано збірку методичних матеріалів за підсумками проекту [18].

Справді, культурні осередки, культурні простори малих міст є великим об'єднуючим фактором, і такі стратегії покликані спонукати до вивчення історії та культурної спадщини України, яка є джерелом для створення економічної привабливості різних куточків нашої країни [17]. "

Від підвищення рівня культури є економічна вигода – створення робочих місць. Також культура робить значний внесок і в туристичну індустрію: чим більше цікавих місць, заходів, масштабних виставок, культурних пам'яток, фестивалів в країні – тим більше людей захочуть відвідати її [1].

Культура в сучасному світі стає тим майданчиком, що об'єднує людей. Багато європейських країн, наприклад, Естонія, створюють у бібліотеках інтеграційні програми для мігрантів, де вони можуть відвідувати культурні події, мовні курси чи групи підтримки. У 2018 році естонські музеї відвідали 3,5 млн осіб, і це при тому, що в країні мешкає лише 1,3 млн людей.

Цікавим є приклад 15-тисячного естонського містечка Раквере, місцевий уряд якого роками інвестував у культурні проекти, допоки воно не стало одним із найвідоміших міст Естонії. Раквере відоме своїм незвичайним дизайном центральної площі, фестивалем народної музики, який перетворився на панк-фестиваль, навіть чемпіонатом із сумо.

Здійснені в Естонії дослідження показали, що в середньому одне витрачене євро на проведення місцевого культурного фестивалю приводить чотири євро безпосередньо до місцевої економіки через збільшення обороту та зайнятості, зазначає Рагнал Сііл, спеціаліст з розвитку креативних і культурних індустрій програми «Культура і креативність». Він переконаний, що політикам варто ставитися до культурного сектора не як до розваг, а як до потенціалу для створення нових робочих місць, бо культура додає цінності іншим сферам, таким як туризм і бізнес [10].

У Великій Британії в 2013 році замість рекламних білбордів місто наповнилося творами мистецтва. Проєкт «Art is Everywhere» перетворив 22 000 рекламних площ на художні виставки на вулицях.

Автобуси, рекламні щити, зупинки – всюди були твори мистецтва британських художників. Люди не просто дивилися на роботи, а й готові були за них заплатити. В цілому онлайн-пожертви склали 4,7 млн доларів. Художники, куратори, власники ЗМІ та підприємці вносили вклад у цей масштабний проєкт.

Ще один цікавий проєкт, який підтримує культуру вже понад 30 років, – Європейська столиця культури – масштабна програма Європейського Союзу, яка підкреслює різноманітність і багатство європейської культури та підтримує різні міста Європи. Щороку Європейський Союз призначає одне місто культурною столицею Європи. Протягом року це місто влаштовує низку культурних заходів.

Такий проєкт надає містам значні культурні, соціальні та економічні вигоди, допомагає покращити імідж міста в міжнародному масштабі. Так маленькі міста, які не отримують прибутку від туристичного напливу, змогли вийти на новий рівень. Наприклад, Марсель (Франція) під час проєкту відві-

дало 11 мільйонів людей. А у Монсі (Бельгія) після здійснення проєкту відкрили 5 музеїв і 2 концертні зали [1].

Художник із Данії Якоб Фуглсанг Міккельсен зазначає, що важливо, щоб засоби масової інформації, комерційні організації, спонсори, культурні установи, школи та університети співпрацювали, збирали кошти, щоб мали можливість створювати проєкти, які можуть надихнути. Це можна робити таким чином, щоб комерційні партнери могли бачити віддачу від інвестицій коштом загального культурного впливу проєкту, яке він справить на громадян і суспільство в цілому. Ці результати повинні бути помітні протягом тривалого часу [2].

Отже, культурні проєкти, є надзвичайно важливим та дієвим інструментом у сучасному суспільстві. Вони, розширюючи аудиторію, отримують змогу вивести на культуру на прибутковий рівень і популяризувати її. Підтримка бізнесом культурних ініціатив задовольняє й бажання людей купувати та споживати щось для душі, а не тільки суто матеріальні речі. Це сприяє побудові більш освіченого та інтелектуального суспільства. Зрештою, таким чином бізнес самостійно будує здорове середовище для себе самого, що своєю чергою, позитивно позначається на економіці всієї країни [6].

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Навіщо країні потрібна культура? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://artefact.live/?p=1136>.
2. Котвіцька К. «Зухвалі мрії можуть стати успішним проєктом»: лідери змін про значення креативу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://platfor.ma/magazine/text-sq/re-invent/kultura-maye/>.
3. «Культурні проєкти допомагають впоратись із відчуттям загубленості» – Олена Правило [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nachasi.com/2017/05/15/pravylo-interview/>.
4. Андрус (Лопатіна) В. Культурно-соціальні проєкти в ринкових умовах: хто виграє? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://commons.com.ua/ru/zroshennya-biznesu-ta-kulturi-hto-vigraye/>.
5. 4 способи фінансування проєктів: де взяти гроші [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zomc.org.ua/granti-programi-stazhuvannya-yak-otrimati-grant/item/1091-4-sposoby-finansuvannia-proektiv-de-vziaty-hroshi>.
6. Запорожец М. Культура має значення: як заробляють на креативі в Україні та за кордоном [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://community.com.ua/statti/kultura-maye-znachennya-yak-zaroblyayut-na-kreativi-v-ukrayini-ta-zakordonom/>.
7. П'ять успішних кейсів «Креативної Європи» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zomc.org.ua/granti-programi-stazhuvannya-uspishni-prikladi/item/2809-p-iat-uspishnykh-keisiv-kreatyvnoi-yevropy>.
8. В Україні з'явився сайт з базою актуальних культурних проєктів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.chytomo.com/v-ukraini-z-iavyvsia-sajt-z-bazoiu-aktualnykh-kulturnykh-proektiv/>.
9. Городівська О. Як знайти фінансування для культурного проєкту? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pryvit.media/media/article/financing-culture/>.
10. Культурні проєкти, здатні підживити економіку: європейський досвід [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2017/04/3/7063939/>.
11. Culture Bridges [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.britishcouncil.org.ua/programmes/arts/culture-bridges>.
12. Програма ЄС Culture Bridges виділяє 43 гранти на українські культурні проєкти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://artukraine.com.ua/n/-programma-yes-culture-bridges-vidilyaye-43-granti-na-ukrainski-kulturni-proekti/>.

13. Програма «Culture Bridges» оголосила п'ятий конкурс проєктів для культурного сектору [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nrcu.gov.ua/news.html?newsID=83180>.
14. Можливості фінансування для культурних та креативних проєктів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ain.ua/event/mozhливosti-finansuvannya-dlya-kulturnix-ta-kreativnix-proektiv/>.
15. Фінансування для культурних та креативних проєктів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://diem.studway.com.ua/d/finansuvannya-dlya-kulturnikh-ta-kreat/>.
16. Культура в регіонах: як говорити без перекладу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://warm.if.ua/news/kultura\\_v\\_regionakh\\_yak\\_govoryty\\_bez\\_perekladu](https://warm.if.ua/news/kultura_v_regionakh_yak_govoryty_bez_perekladu).
17. «У рамках реформи децентралізації Уряд реалізує ряд проєктів, спрямованих на забезпечення рівного доступу громадян до культурних послуг» – Євген Нищук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://mincult.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id=245474893](http://mincult.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=245474893).
18. Гриценко Є. Сродна праця: кейси амбітних культурних проєктів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://theukrainians.org/srodna-pratsya/>.

Матеріал підготувала

**М. Б. Лелик,**  
голов. бібліограф відділу  
наукового аналізу та  
узагальнення інформації

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

Формат 60x84/16. Умовн. друк. арк. 0,93. Б/т. Зам. 85. Безплатно

---

НБУ імені Ярослава Мудрого, Київ-1, Грушевського, 1. Тел. 278–85–12