



ПРОЕКТ ДОКУМЕНТУ

Культура та креативність для порозуміння та розвитку

**Стратегія Українського культурного фонду
на 2019-2021 роки**

Український культурний фонд висловлює щирі вдячність за вагомий внесок у процес розробки Стратегії Міжнародному фонду «Відродження», особливо **Станіславу Лящинському** та громадській діячці, експертці у сферах розробки стратегій для бізнесу, менеджменту та управління змінами **Олександрі Баклановій**, заступниці голови Інституту «Республіка», коучу **Олександрі Гліжинській (Скибі)** та Виконавчому директору агенції економічного розвитку PPV Knowledge Networks **Володимиру Вороб'ю**.

Команда УКФ особливо цінує висококваліфіковану консультативну підтримку щодо підготовки цього документа, надану представниками Національної академії державного управління при Президенті України: кандидаткою економічних наук, доценткою кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом **Ольгою Бердановою**, кандидатом наук з державного управління, завідувачем кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом **Володимиром Вакуленком**, професоркою та завідувачкою кафедри суспільного розвитку і суспільно-владних відносин, докторкою наук з державного управління **Лілією Гонюковою**, а також Керуючою партнеркою ГО «Гараж Генг» **Іриною Соловей**, та Академічною директоркою Единбурзької бізнес-школи в Україні, докторкою філософських наук, професоркою кафедри української філософії та культури Київського національного університету імені Тараса Шевченка **Наталією Кривдою**.

Фонд також висловлює щирі подяку всім творцям, менеджерам, експертам та практикам культури та креативних індустрій, які брали участь у стратегічних сесіях та експертних опитуваннях УКФ.

Редакційна колегія: Юлія Федів, Тетяна Білецька, Ірина Чужинова, Наталія Кива та Анастасія Головненко

Графічне оформлення: Олександра Вінницька

Стратегію ухвалено засіданням Наглядової ради Українського культурного фонду від

Зміст

Перелік скорочень

Стисле резюме Стратегії

Діаграма 1: Логічна матриця Стратегії УКФ 2021

Загальні положення

Наскрізні питання забезпечення розвитку суспільства

Пріоритетні напрями діяльності УКФ

Сектори підтримки з боку УКФ

Діаграма 2: Культурні, креативні та аудіовізуальні сектори, що отримують підтримку УКФ

Цільові групи УКФ

Стратегія УКФ на 2019-2021 рр.

Оцінка стану справ у сфері культури та креативних індустрій в Україні

Стратегічне бачення та місія УКФ

Стратегічні цілі

Стратегічна ціль 1: РОЗБУДОВА ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ

Стратегічна ціль 2: ТВОРЕННЯ КУЛЬТУРНОГО ПРОДУКТУ

Стратегічна ціль 3: ПРОМОЦІЯ І РОЗПОВСЮДЖЕННЯ

Впровадження Стратегії УКФ 2021

Інструменти реалізації Стратегії

Конкурсні програми

Інституційні програми УКФ

Ресурси для реалізації Стратегії

Моніторинг впровадження та оцінка результативності Стратегії

Оцінка ризиків

Моніторинг та оцінювання реалізації Стратегії УКФ 2021

Моніторинг стану культурних, креативних та аудіовізуальних секторів України

Партнерство як чинник стратегічного розвитку УКФ

Діаграма 6. Карта партнерів УКФ

Додатки

Додаток 1: Визначення термінів

Додаток 2: Перелік законодавчих актів та документів, що є підґрунтям культурної політики України та на базі яких визначено пріоритети діяльності УКФ

Додаток 3: Перелік джерел

Перелік скорочень

...	
ГО	Громадська організація
ЄС	Європейське Співтовариство
ККІ	Культурні та креативні індустрії
...	
УКФ	Український культурний фонд

Діаграма 1: Логічна матриця Стратегії УКФ 2021



Стисле резюме Стратегії

УКФ є інституцією нового типу, створеною з метою формування спільного європейського майбутнього через культуру. УКФ покликаний, створити нову модель державного фінансування культури та креативних індустрій, в якій професіонали, інституції та спільноти виступають в ролі партнерів для генерування нових сенсів та збереження культурного капіталу, необхідних для динамічного розвитку суспільства та забезпечення спроможності та успішності громадян України та українців діаспори в сучасному світі. Діяльність фонду, згідно чинного законодавства, спрямовується та координується Міністерством культури України.

Представлений документ задає рамки діяльності Українського культурного фонду у довгостроковій перспективі та визначає стратегію УКФ на наступні три роки. Ця стратегія має дві тісно пов'язані складові – зовнішню та інституційну. Зовнішня стратегія УКФ 2021 спрямована на сприяння створенню й зміцненню екосистеми культури і креативності в Україні шляхом розробки, апробації та вдосконалення нової для України моделі державного фінансування культури та креативних індустрій. Інституційна стратегія Фонду спрямована на розбудову УКФ як потужної інституції. Інституційна стратегія УКФ органічно вплітається в зовнішню стратегію Фонду та є важливою передумовою реалізації останньої.

Стратегія УКФ 2021 є результатом роботи 11-ти стратегічних сесій за участі експертів та практиків культурних, креативних та аудіовізуальних секторів; експертних опитувань; низки стратегічних сесій команди Фонду; кабінетних досліджень спеціалістів УКФ; та роботи редакційної колегії, проведених у 2018 році. Протягом 2019-21 рр. відбуватиметься реалізація, коригування, розвиток самої стратегії та інструментів і механізмів її втілення, що уможливить вихід Українського культурного фонду на повну інституційну потужність.

Візія: Підтримка різних форм культурного самовираження та взаємодії для всіх, що дозволить реалізувати спільне майбутнє України на культурній мапі світу.

Місія: Фонд сприяє творенню розвиненої екосистеми культури та креативності в Україні, яка уможлиблює породження та поширення в суспільстві нових сенсів та спільних цінностей, а також сприяє розвитку українських культурних, креативних та аудіовізуальних секторів в контексті актуальних світових трендів.

Серед пріоритетних напрямків діяльності УКФ: сприяння проведенню аналітичної та дослідницької діяльності у сфері культури і креативних індустрій; сприяння розвитку освітніх ініціатив, впровадженню інновацій, цифрових технологій та діджиталізації у сфері культури; сприяння створенню конкурентоспроможного культурного продукту та розвитку молодих митців; сприяння збереженню культурної спадщини та промоція цілісного та орієнтованого на майбутнє її розуміння; підтримка проектів, націлених на місцевий розвиток в умовах децентралізації; сприяння міжкультурному діалогу, налагодженню та розвитку партнерства, підтримка культурного розмаїття та забезпечення дотримання культурних прав громадян та спільнот; сприяння інтернаціоналізації української культури та координації донорської підтримки проектів в сфері культури та креативних індустрій.

УКФ ставить собі такі стратегічні цілі на 2019-2021 рр:

- розбудова інституційної спроможності,
- творення культурного продукту,

- промоція і розповсюдження.

Головними інструментами впровадження Стратегії УКФ 2021 є конкурсні та інституційні програми Фонду. Для кожної програми визначено перелік пріоритетів та секторів підтримки, тематичні напрямки та категорії можливих заявників та учасників.

Програми підтримки проектів з боку УКФ:

1. «Знакові події для української культури»
2. «Український культурний монітор»
3. «Створюємо конкурентоспроможний культурний продукт»
4. «Інклюзивне мистецтво»
5. «Підсилення потужності українського аудіовізуального сектору»
6. «Обмін досвідом, знаннями та ідеями, розвиток навичок»
7. «Промоція культури та місцевий розвиток»
8. «Розбудова зв'язків – мережування»

Реалізація Стратегії здійснюватиметься за рахунок та в межах коштів державного бюджету; добровільних внесків фізичних і юридичних осіб, у тому числі нерезидентів України; добровільних внесків урядів, агентств та установ зарубіжних країн, міжнародних фінансових та інших організацій, у тому числі у формі цільових грантів; а також інших джерел, не заборонених законодавством України.

Оцінювання діяльності Українського культурного фонду здійснюватиметься у двох напрямках: безпосереднє оцінювання реалізації Стратегії УКФ 2021 та моніторинг стану культурних, креативних та аудіовізуальних секторів України. Оцінка ефективності реалізації Стратегії ґрунтуватиметься на результатах виконання оперативних цілей відповідно до індикаторів успішності, спостереження змін позиції України у міжнародних рейтингах, даних соціологічних досліджень, думок стейкхолдерів, представників громадянського суспільства. Моніторинг стану культурних, креативних та аудіовізуальних секторів України реалізовуватиметься у рамках окремої програми УКФ «Український культурний монітор».

Вступ: Український культурний фонд – стратегічна підтримка сфери культури та мистецтва заради розвитку та порозуміння

У XXI столітті прискорюються інтеграційні процеси, що сприяють зближенню культур різних країн, все більш активним стає міжнародне співробітництво на різних рівнях. Аби бути активним суб'єктом цих процесів українці через державну підтримку національної культури, з одного боку, мають отримати потенціальні можливості для самоідентифікації, а з іншого – для саморозвитку через засвоєння нових сенсів. УКФ є інституцією нового типу, створеною з метою формування спільного європейського майбутнього через культуру.

За умови еволюції системи державної фінансової підтримки культурних, креативних та аудіовізуальних секторів вже не є достатнім уможливити культурну діяльність як таку. Необхідно також забезпечити процес, завдяки якому кошти, що надаються культурним гравцям, мають ціннісний вплив, дозволяють досягати порозуміння в суспільстві та полегшують інтеграцію країни зі світовою спільнотою. Український культурний фонд створено саме в якості стратегічного

інвестора в культуру та креативні індустрії задля прискорення всіх аспектів розвитку українського суспільства.

УКФ як інституція покликана створити нову модель державного фінансування культури та креативних індустрій, в якій професіонали, інституції та спільноти виступають в ролі партнерів для генерування нових сенсів та збереження культурного капіталу, необхідних для динамічного розвитку суспільства та забезпечення спроможності та успішності громадян України та українців діаспори в сучасному світі.

Представлений документ задає рамки діяльності Українського культурного фонду у довгостроковій перспективі та визначає Стратегію УКФ на наступні три роки. Ця стратегія має дві тісно пов'язані складові – зовнішню та інституційну. Зовнішня стратегія УКФ 2021 спрямована на сприяння створенню й зміцненню екосистеми культури і креативності в Україні шляхом розробки, апробації та вдосконалення нової для України моделі державного фінансування культури та креативних індустрій. Інституційна стратегія Фонду спрямована на розбудову УКФ як потужної інституції. Інституційна стратегія УКФ органічно вплітається в зовнішню стратегію Фонду та є важливою передумовою реалізації останньої.

Розпочавши свою діяльність у 2018-му році, Український культурний фонд став унікальною для України інституцією. Було сформовано команду вмотивованих співробітників, забезпечено початок роботи офісу Фонду та створено необхідні умови для його активного функціонування. Протягом року було організовано низку інформаційних подій з цільовими аудиторіями по всій Україні, що охопили аудиторію близько 5 000 осіб. УКФ також широко заявив про себе через медіа та за допомогою інформаційних зустрічей. Український культурний фонд здійснив конкурс на отримання грантів за трьома напрямками – індивідуальні національні проекти, проекти національної співпраці та проекти міжнародної співпраці. Гранти отримали 298 проектів. За результатами діяльності 2018-го року та з метою підвищення ефективності роботи УКФ, командою Фонду було забезпечено внесення змін до Закону України «Про Український культурний фонд».

Фондом було розпочато створення майданчику для секторального та міжсекторального діалогу через проведення стратегічних сесій за участі представників культурних, креативних та аудіовізуальних секторів. Окрім того, процес стратегування здійснювався і в самій інституції за участі всіх членів команди УКФ.

Отже, Стратегія УКФ 2021 є результатом роботи **11-ти стратегічних сесій** за участі експертів та практиків культурних, креативних та аудіовізуальних секторів; експертних опитувань; низки стратегічних сесій команди Фонду; кабінетних досліджень спеціалістів УКФ; роботи редакційної колегії, проведених у 2018 році. Протягом 2019-21 рр. відбуватиметься реалізація, коригування, розвиток самої Стратегії та інструментів і механізмів її втілення, що уможливить вихід Українського культурного фонду на повну інституційну потужність та забезпечить створення довгострокової Стратегії УКФ 2022 - 2027.

Загальні положення

Український культурний фонд (далі «УКФ» або «Фонд») — державна установа, створена у 2017 році, на підставі Закону України «Про Український культурний фонд», з метою сприяння розвитку національної культури та мистецтва в державі, забезпечення сприятливих умов для розвитку інтелектуального та духовного потенціалу особистості і суспільства, широкого доступу громадян до національного культурного надбання, підтримки культурного розмаїття та інтеграції української культури у світовий культурний простір. Діяльність фонду, згідно чинного законодавства, спрямовується та координується Міністерством культури України.

Закон України «Про Український культурний фонд» визначає принципи діяльності та основні завдання УКФ.

Відповідно до Закону діяльність Фонду ґрунтується на таких принципах:

- гуманізму;
- толерантності;
- свободи творчості;
- забезпечення культурного розмаїття;
- інноваційності;
- демократичності та прозорості прийняття рішень;
- забезпечення змагальності і рівності умов для інтелектуального, творчого розвитку людини та суспільства;
- підзвітності, відповідальності за результати діяльності перед державою та суспільством;
- запобігання конфлікту інтересів під час організації конкурсного відбору та фінансування проектів;
- забезпечення рівних можливостей отримання підтримки УКФ фізичними особами та юридичними особами незалежно від форми власності;
- партнерства держави та громадянського суспільства у питаннях національно-культурного розвитку;
- дотримання авторських і суміжних прав.

Основні завдання УКФ сформульовані в Законі наступним чином:

- експертний відбір, фінансування та моніторинг виконання проектів, реалізація яких забезпечується за підтримки Українського культурного фонду;
- співпраця з українськими та іноземними фізичними і юридичними особами приватної та державної форми власності;
- створення сприятливих умов для реалізації проектів, у тому числі шляхом здійснення контролю за процесом їх реалізації в порядку, встановленому законодавством;

- сприяння реалізації державної політики у сферах культури та мистецтв, розвиткові сучасних напрямів культурної і мистецької діяльності, виробленню конкурентоспроможного на світовому ринку вітчизняного (національного) культурного продукту;
- стимулювання розроблення та реалізації інноваційних проектів;
- сприяння збереженню, актуалізації і популяризації національного культурного надбання;
- підтримка мистецьких дебютів, стимулювання творчої праці діячів культури і мистецтва, зокрема молодих митців;

- підтримка реалізації міжнародних проектів;
- популяризація української культури та мистецтв, формування позитивного іміджу України у світі;
- підтримка культурних проектів української діаспори;
- задоволення культурних потреб громадян України, які проживають за кордоном;
- підтримка культурних та інформаційних програм міжнародного співробітництва.

Пріоритетні напрями діяльності Українського культурного фонду обрано у відповідності до наведених вище завдань та з урахуванням Програми діяльності Кабінету Міністрів України, Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 р., Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ, а також Проекту Закону України «Про стратегію сталого розвитку України до 2030 року» та Національної доповіді 2017 року «Цілі сталого розвитку: Україна». Крім того, взято до уваги міжнародні зобов'язання України щодо культури, зокрема закріплені в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС, а також сформульовані в ратифікованих нашою країною конвенціях Ради Європи та ЮНЕСКО (дивіться, будь ласка, додаток 2).

Наскрізні питання забезпечення розвитку суспільства

До цієї категорії віднесені питання, що є пріоритетними для розвитку країни в цілому. Такі питання потребують комплексного підходу та координованих дій представників органів державної влади, а також інституцій громадянського суспільства та бізнесу.

1. Створення умов для сприяння творчій діяльності, створення нових партнерств і формування в Україні спільних цінностей громадянського суспільства;
2. Забезпечення рівного доступу до культурних ресурсів та рівних можливостей для особистісного розвитку та самореалізації для всіх громадян та спільнот, незалежно від культурних, мовних, етнічних, регіональних, соціальних, гендерних та інших особливостей чи розбіжностей.
3. Забезпечення всебічного розвитку і функціонування української мови в усіх сферах суспільного життя на території України, а також сприяння вивченню української мови за кордоном.

Пріоритетні напрями діяльності УКФ

Низка пріоритетів структуруватиме діяльність УКФ у довгостроковій перспективі:

1. Сприяння проведенню аналітичної та дослідницької діяльності у сфері культури і креативних індустрій;
2. Сприяння розвитку освітніх ініціатив, впровадженню інновацій, цифрових технологій та діджиталізації у сфері культури;
3. Сприяння створенню конкурентоспроможного культурного продукту та розвитку молодих митців;
4. Сприяння збереженню культурної спадщини та промоція цілісного та орієнтованого на майбутнє її розуміння;
5. Підтримка проектів, націлених на місцевий розвиток в умовах децентралізації;
6. Сприяння міжкультурному діалогу, налагодженню та розвитку партнерства, підтримка культурного розмаїття та забезпечення дотримання культурних прав громадян та спільнот;
7. Сприяння інтернаціоналізації української культури та координації донорської підтримки проектів в сфері культури та креативних індустрій.

Сектори підтримки з боку УКФ

Існує багато класифікацій культурних, креативних та аудіовізуальних секторів. Визначення секторів, яким надає підтримку УКФ, базується на класифікації, прийнятій Виконавчою агенцією з питань освіти, аудіовізуальних індустрій та культури ЄС, та враховує термінологію українських законодавчих документів і особливості національного контексту. Також взято до уваги підходи окремих країн до адаптації міжнародних класифікацій, а саме ЮНЕСКО та Європейського Союзу, до національних умов.

Діаграма 2: Культурні, креативні та аудіовізуальні сектори, що отримують підтримку



Цільові групи УКФ

Згідно з Законом, Український культурний фонд може підтримувати різні типи фізичних та юридичних осіб та співпрацювати із різноманітними українськими та закордонними інституціями.

УКФ має дві основні групи бенефіціарів – отримувачів фінансової допомоги: «КРЕАТИВНІ ПРОФЕСІОНАЛИ» та «КРЕАТИВНІ СПІЛЬНОТИ та ІНСТИТУЦІЇ».

«КРЕАТИВНІ ПРОФЕСІОНАЛИ»

- Творці культурного продукту
- Інші професіонали культурних, креативних та аудіовізуальних секторів
- Культурні оператори та організації креативних індустрій (різних форм власності та видів)

«КРЕАТИВНІ СПІЛЬНОТИ та ІНСТИТУЦІЇ»

- Територіальні громади
- Професійні та бізнес- асоціації
- Організації громадянського суспільства
- Органи публічної влади всіх рівнів
- Наукові та дослідницькі організації, структури інтеграції інновацій до виробничого процесу
- Мистецькі та інші заклади освіти всіх рівнів

Кінцевими отримувачами допомоги є громадяни України та українці діаспори.

Стратегія УКФ на 2019-2021 рр.

Оцінка стану справ у сфері культури та креативних індустрій в Україні

Аналіз стану культурних, креативних та аудіовізуальних секторів був здійснений на основі даних кабінетного дослідження, що полягало у вивченні наявних у відкритому доступі аналітичних документів та експертних опитувань УКФ. Було опрацьовано документи, підготовлені українськими та закордонними експертами в період з 2013 року, у тому числі, в рамках співпраці України з ЮНЕСКО, Європейським Союзом та Радою Європи. Перелік цих документів подано у додатку 3.

Експертні опитування відбувалися у форматі фокус-груп та глибинних інтерв'ю. Більш ніж 1 500 представників різних секторів культури та креативних індустрій взяли участь в роботі фокус-груп під час проведення 11-ти стратегічних сесій у липні – серпні 2018 року. Паралельно було здійснено он-лайн опитування більше 50-ти визнаних компетентних представників усіх восьми секторів, з якими працює Фонд. Ці опитування відбувалися у форматі глибинних інтерв'ю щодо ключових тенденцій розвитку певного сектору культури та креативних індустрій на національному та міжнародному рівні; визначення основних проблем сектору в Україні та відповідних пропозицій щодо розв'язання таких проблем; ролі УКФ в цьому процесі та рівня необхідних інвестицій.

Також взято до уваги результати опитувань 30-ти членів експертних рад Фонду, що оцінювали заявки на отримання грантів, і досліджень, здійснених за підтримки УКФ грантоотримувачами у 2018 р. В межах дослідницьких проектів відбувалося оцінювання стану справ у таких секторах, як література та видавнича справа, візуальне мистецтво, культурна спадщина, мода та перформативне мистецтво.

На додаток, аналіз типів проектів заявників та грантоотримувачів конкурсу УКФ 2018 року створює підґрунтя для динамічного розуміння культурних практик українських активних культурних діячів, які шукають як фінансових та інших ресурсних можливостей для втілення своїх проектів, так і “ідейного” визнання власних ініціатив на рівні експертизи.

Протягом останніх п'яти років різноманітні дослідження та стратегічні сесії фіксують фактично незмінний перелік основних проблем, що стримують розвиток культурної сфери України. Нижче наведено перелік питань, над розв'язанням яких планує працювати УКФ у довгостроковій перспективі та які впливатимуть на визначення формату конкурсних програм Фонду.

1. Не сприятливе по відношенню до культури та креативних індустрій зовнішнє середовище:
 - дефіцит законодавчих змін/ініціатив, їх асинхронність із процесами, що відбуваються у культурному секторі, зокрема: відсутність прозорого механізму перерозподілу бюджету різних рівнів між представниками державного та недержавного сектору, відповідно – нерівноцінні конкурентні умови для представників державного та недержавного секторів, відсутність підтримки стартапів та дебютів у креативних секторах;

- брак даних, які стали би підґрунтям для формулювання стратегії та розвитку політики підтримки культурних, креативних та аудіовізуальних секторів;
 - брак послідовного, стратегічно вмотивованого лобювання інтересів культурної сфери для різних рівнів влади через слабкість професіональних творчих мереж, низький рівень співпраці між різними секторами культурної сфери.
2. Локальні проблеми розвитку культурних, креативних та аудіовізуальних секторів, що є похідними від ситуації перехідного стану країни від пострадянського до ліберально-демократичного:
- професії культурної галузі посідають низькі щаблі в ієрархічній системі трудової діяльності суспільства, відповідно маємо низький рівень престижу та спостерігаємо брак кадрів із високими компетенціями у сфері проектного менеджменту, культурного та креативного підприємництва, кадрів із навичками культурної дипломатії тощо;
 - не однакова доступність мистецтва як готового продукту та можливостей для культурної самореалізації для різних груп соціуму: низький рівень інклюзії у мистецтві, низький рівень мобільності культурного продукту, недостатній розвиток культурної інфраструктури особливо на обласному та районному рівнях;
 - застаріла система мистецької освіти, дефіцит альтернативних інноваційних методів засвоєння та циркуляції знань – відповідно низький рівень фахової підготовки та неготовність впроваджувати нові технології у художній та управлінській сферах;
 - брак комунікативних стратегій як за схемою «виробник культурного продукту – споживач», так і за схемою «виробник національного культурного продукту – світова спільнота», відповідно проблема еволюції аудиторії – споживачів культурного продукту в середині країни та проблема дискретної присутності України на світовій культурній арені;
 - затяжний перехід культурних, креативних та аудіовізуальних секторів від стратегії трансляції ідеологічно заангажованих сенсів до ситуації автономного формулювання нових сенсів, що сприяють формуванню громадянського суспільства.

Окрім ключових проблем культури та креативних індустрій, Український культурний фонд має працювати також і з викликами інституційного характеру.

Найскладнішим з них є інституційна розбудова УКФ в умовах кризи довіри в українському суспільстві та неготовності професійної спільноти сприймати творення Українського культурного фонду як «процес» і «співтворчість». УКФ разом з усіма гравцями культурного поля вперше в Україні розробляє інноваційні механізми надання фінансової підтримки культурі та креативним індустріям за рахунок коштів українських платників податків. Перші грантові конкурси стартували через два місяці після набору базової команди Фонду. 2018-й – перший рік пілотування інноваційних інструментів надання бюджетної підтримки культурним, креативним та аудіовізуальним секторам на конкурсній основі. Вкрай необхідним є розуміння та підтримка з боку експертів та практиків усіх секторів задля усунення системних похибок та вдосконалення діяльності УКФ. Саме у партнерстві і тільки разом можливо розбудувати ефективну модель сприяння створенню й зміцненню екосистеми культури і креативності в Україні.

Відсутність інституційної сталості та брак інституційної пам'яті, характерні для багатьох державних та приватних організацій та проектів сфери культури в Україні, а також органів

виконавчої влади, – це інший виклик, який необхідно подолати. Задля цього Фонд прагне утворити стратегічну рамку діяльності на довгострокову перспективу з органічно вплетеними в неї стратегічними цілями на найближчі три роки. І саме цим прагненням обумовлений погляд на культуру та креативність через призму цілей сталого розвитку українського суспільства.

Наступний виклик спричинений необхідністю використання бюджетних коштів виключно в межах одного календарного року. Можливість пролонгації виконання бюджетів відкриє дорогу для більш довготривалих проектів, спрямованих на забезпечення якісних змін та здатних забезпечити сталість результатів.

Суттєвим викликом є також відсутність регулярного збору даних та проведення аналітичних досліджень стану розвитку українських культурних, креативних та аудіовізуальних секторів, здійснених в рамках визнаної на міжнародному рівні методології для відповідних сфер. Наявні дослідження останніх років присвячені аналізу стану лише деяких сфер, наприклад, промислового дизайну, книговидавництва, культурної спадщини та культурних і креативних індустрій. Створення єдиної методологічної рамки для подібних досліджень та наявність і доступність даних, які регулярно збираються, утворять підґрунтя як для розробки вмотивованої державної політики підтримки культури та креативних індустрій, так і для ефективної діяльності УКФ в якості фінансового інструмента реалізації такої політики.

Проблемою всієї культурної царини, як вказано вище, є недостатність професійних кадрів, що володіють знаннями та навичками в сфері проектного менеджменту, маркетингу культури та креативного підприємництва. Для ефективної діяльності Фонду критичною є не достатня кількість експертів, здатних компетентно оцінювати якість культурних проектів та здійснювати дослідження в сфері культури та креативних індустрій.

І останній виклик полягає у змінах, що відбуваються в рамках реформи децентралізації, а саме перерозподілу повноважень органів публічної влади різних рівнів та відповідних бюджетів і реформування системи забезпечення населення культурними послугами.

Стратегічне бачення та місія УКФ

Стратегічне бачення (візія) Українського культурного фонду відтворює образ бажаного майбутнього, у той час як декларація місії Фонду містить у собі головну ціль УКФ та пояснює, навіщо ця інституція існує, що і для кого вона робить.

Стратегічне бачення визначає як довгострокову діяльність Фонду, так і Стратегію УКФ 2021:

Підтримка різних форм культурного самовираження та взаємодії для всіх, що дозволить реалізувати спільне майбутнє України на культурній мапі світу: культура та креативність для порозуміння та розвитку

Місія організації націлена на досягнення візії Українського культурного фонду:

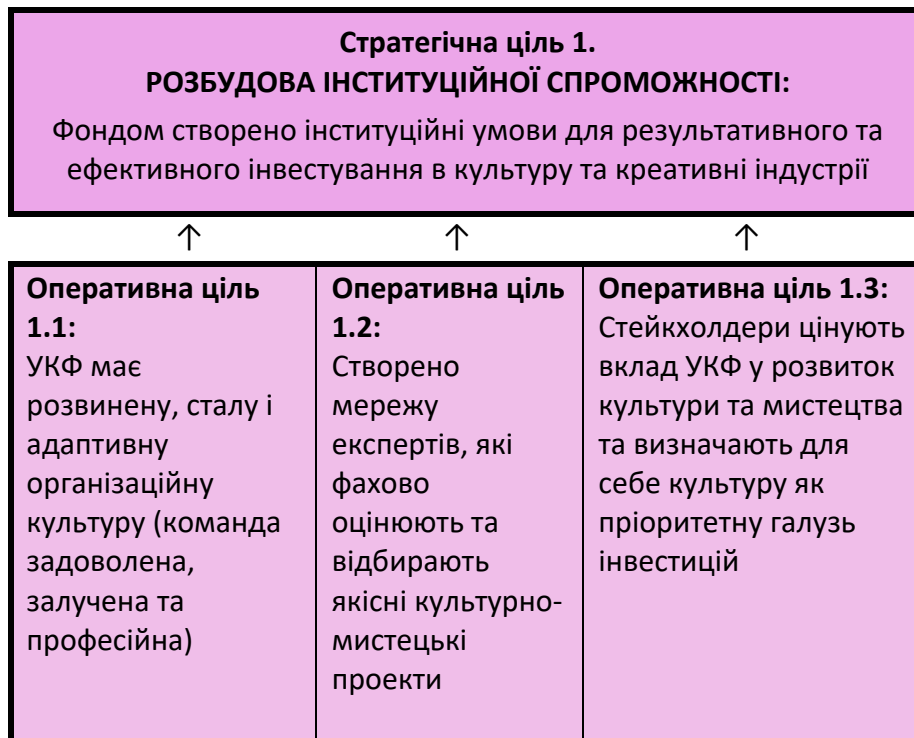
Фонд сприяє творенню розвиненої екосистеми культури та креативності в Україні, яка уможлиблює породження та розповсюдження в суспільстві нових сенсів та спільних цінностей, а також сприяє розвитку українських культурних, креативних та аудіовізуальних секторів в контексті актуальних світових трендів.

Стратегічні цілі

Стратегічні цілі, як і пріоритетні напрями діяльності, визначено та сформульовано у відповідності до завдань Фонду згідно Закону та з урахуванням програм і планів діяльності Уряду та інших документів, що визнають напрями культурної політики в Україні (дивіться, будь ласка, додатки 1 та 2).

Стратегічна ціль 1: РОЗБУДОВА ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ

Фондом створено інституційні умови для результативного та ефективного інвестування в культуру та креативні індустрії.



Стратегічна ціль 2: ТВОРЕННЯ КУЛЬТУРНОГО ПРОДУКТУ

Митці та інші професіонали культурних, креативних та аудіовізуальних секторів мають можливості для творення конкурентоздатного культурного продукту.

Стратегічна ціль 2. ТВОРЕННЯ КУЛЬТУРНОГО ПРОДУКТУ:

Митці та інші професіонали культурних, креативних та аудіовізуальних секторів мають можливості для творення конкурентоздатного культурного продукту



Оперативна ціль 2.1: До конкурсних програм залучені всі регіони України, зросла кількість проектів із малих міст	Оперативна ціль 2.1: Креативні професіонали, спільноти та інституції створюють високоякісні культурні продукти та послуги, які презентують високий рівень амбіцій, таланту та навичок	Оперативна ціль 2.2: Створено можливість отримати та (або) розширити професійні знання у сфері культури та мистецтва	Оперативна ціль 2.3: Культурні інституції та спільноти швидко адаптуються під зовнішні зміни та можуть забезпечити свій сталий економічний розвиток
--	---	--	---

Стратегічна ціль 3: ПРОМОЦІЯ І РОЗПОВСЮДЖЕННЯ

Українська культура та креативні індустрії є потужними чинниками розвитку суспільства та органічно включені до міжнародного контексту.

Стратегічна ціль 3. ПРОМОЦІЯ ТА РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:

Українська культура та креативні індустрії є потужними чинниками розвитку суспільства та органічно включені до міжнародного контексту



Оперативна ціль 3.1: Кількість людей в Україні, які цікавляться культурою та їх залучення у мистецьке середовище зросли	Оперативна ціль 3.2: Українські митці та інституції є авторитетними учасниками міжнародних мистецьких процесів	Оперативна ціль 3.3: Туристи, які подорожують Україною, вказують культуру та мистецтво як одну з основних причин відвідин
---	---	---

Впровадження Стратегії УКФ 2021

Інструменти реалізації Стратегії

Головними інструментами впровадження Стратегії УКФ 2021 є конкурсні та інституційні програми Фонду.

Конкурсні програми

Для кожної програми визначено перелік пріоритетів та секторів підтримки, тематичні напрями та категорії можливих заявників та учасників, а також конкретизовано формати очікуваних продуктів. Власне фінансова підтримка надаватиметься у формі грантів на індивідуальні проекти, проекти національного або міжнародного співробітництва. Детальний опис конкурсних програм УКФ можна знайти на сайті Фонду: [\[активне посилання\]](#).

У 2019 році УКФ планує запустити конкурсні програми в пілотному форматі, маючи на меті вивести всі програми на повну потужність протягом 2020-2021 років.

В процесі вибору та формулювання фокусу діяльності УКФ в межах здійснення фінансової підтримки української культури та креативних індустрій через конкурсні програми було вивчено загально визнані на міжнародному рівні тенденції розвитку культурної політики та міжнародні сучасні культурні практики (див. додаток 3).

Конкурсні програми:

1. «Знакові події для української культури»
2. «Український культурний монітор»
3. «Створюємо інноваційний конкурентоспроможний культурний продукт»
4. «Інклюзивне мистецтво»
5. «Підсилення потужності українського аудіовізуального сектору»
6. «Обмін досвідом, знаннями та ідеями, розвиток навичок»
7. «Промоція культури та місцевий розвиток»
8. «Розбудова зв'язків - мережування»

Інституційні програми УКФ

Наступні програми Українського культурного фонду працюватимуть в межах інституційної діяльності УКФ.

1. Аналітика та прикладні дослідження (замовлення за тендером)
2. Нормотворення
3. Координаційні групи
4. Клуби бізнес-янголів
5. Навчальні програми
6. Партнерські програми
7. Комунікаційні кампанії

Ресурси для реалізації Стратегії

Реалізація Стратегії здійснюватиметься за рахунок та в межах коштів державного бюджету; добровільних внесків фізичних і юридичних осіб, у тому числі нерезидентів України; добровільних внесків урядів, агентств та установ зарубіжних країн, міжнародних фінансових та інших організацій, у тому числі у формі цільових грантів; а також інших джерел, не заборонених законодавством України.

Обсяги видатків на виконання Стратегії будуть щорічно уточнюватись з урахуванням можливостей державного бюджету України. Також щороку конкретизуватимуться завдання за підсумками виконання Стратегії у попередні роки.

У разі реалізації спільних проектів за участю приватних осіб або державних органів чи установ зарубіжних країн Український культурний фонд може виділяти кошти та здійснювати фінансування проектів частково.

Моніторинг впровадження та оцінка результативності Стратегії

Оцінювання діяльності Українського культурного фонду здійснюватиметься у двох напрямках: безпосереднє оцінювання реалізації Стратегії УКФ 2021 та моніторинг стану культурних, креативних та аудіовізуальних секторів України. Оцінка ефективності реалізації Стратегії ґрунтуватиметься на результатах виконання оперативних цілей відповідно до індикаторів успішності, спостереження змін позиції України у міжнародних рейтингах, даних соціологічних досліджень, думок стейкхолдерів, представників громадянського суспільства. Моніторинг стану культурних, креативних та аудіовізуальних секторів України реалізовуватиметься у рамках окремої програми УКФ «Український культурний монітор».

Оцінка ризиків

Припущення та ризики щодо очікуваних результатів впровадження Стратегії в цілому та окремих пріоритетних напрямів діяльності УКФ	Стратегії управління / методи подолання
1: Відсутність інституційної сталості, характерна для багатьох державних організацій	Створення стратегії УКФ-2021 дозволить забезпечити стабільну роботу Фонду на вказаний період, а також дозволить запустити механізм залучення фахівців культурних, креативних та аудіовізуальних секторів України до розробки Стратегії УКФ на більш тривалий період. Також УКФ формує

	<p>свою репутацію як автономної інституції, чия стабільна, прозора та демократична діяльність спрямована на те, аби мінімізувати зовнішні негативні фактори впливу (нестабільну) та забезпечити ефективну реалізацію місії, цілей та завдань у короткостроковій та довгостроковій перспективах.</p>
<p>2: Наявність негативних відгуків про роботу УКФ через кризу довіри у суспільстві до державних ініціатив</p>	<p>Ми бачимо чотири основні методи мінімізації цього ризику:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. демократичність та прозорість прийняття рішень: УКФ проводить консультації потенційних заявників, УКФ забезпечує механізм убезпечення конфлікту інтересів експертів та заявників, УКФ розробляє критерії оцінки проектів та контролює дотримання експертами цих критеріїв, «зворотній зв'язок» заявників та проектних менеджерів УКФ для ефективної комунікації під час виконання проекту. 2. створення бази кваліфікованих експертів, які опосередковано стають адвокатами діяльності УКФ у професійних спільнотах, розділяючи відповідальність із УКФ за результати проектів. 3. забезпечення рівних можливостей підтримки від УКФ заявників (юридичних осіб) усіх форм власності, охоплення максимально широкого кола потенційних заявників 4. потужна комунікаційна стратегія Фонду, спрямована на оперативне інформування про поточну діяльність та оприлюднення результатів своєї роботи, звітів, аналітики. Усі матеріали, що стосуються роботи УКФ, знаходяться у відкритому доступі на сайті.
<p>3: Неефективне впровадження конкурсних програм зі створення конкурентноспроможного національного продукту і відповідно неефективне використання коштів через відсутність комплексного бачення процесів трансформацій, які відбуваються як на рівні окремих секторів, так і на рівні загальнокультурних процесів</p>	<p>Започаткування та розгортання УКФ окремої програми «Український культурний монітор», яка має стати дієвим інструментом дослідження стану та динаміки змін культурних, креативних та аудіовізуальних секторів України, а також надати аналітичну, статистичну, інформаційну бази для стратегування та планування діяльності як УКФ, так і решти культурних установ та організацій державного та недержавного секторів, стимулюючи їх до інституційного розвитку.</p> <p>У розробці Стратегії та програм УКФ тісно співпрацює із фахівцями секторів та експертами, членами Наглядової Ради.</p>
<p>4: Особливості фінансової системи України та наявний порядок використання бюджетних коштів, що</p>	<p>Задля ефективної імплементації програм, УКФ бере на себе ініціювання змін нормативно-правової бази, що стосується безпосередньої діяльності Фонду, та ширше – у сфері фінансування культурної галузі.</p>

впливають на якісні показники проектів	УКФ проводить інформаційні сесії задля підвищення фінансової грамотності працівників культурних, креативних та аудіовізуальних секторів, особливо недержавної форми власності.
5: Дефіцит професійних кадрів що володіють знаннями та навичками в сфері проектного менеджменту, маркетингу культури та креативного підприємництва та недостатня кількість експертів, здатних компетентно оцінювати якість культурних проектів та здійснювати дослідження в сфері культури та креативних індустрій	Впровадження окремої програми УКФ на підтримку освітніх проектів культурних, креативних та аудіовізуальних секторів. Залучення широкого кола вузькопрофільних та універсальних фахівців у якості експертів, підвищення кваліфікації експертів. Проведення інформаційних сесій, тренінгів із написання заявок/формування бюджетів проектів/складання звітності.
6: Недостатня обізнаність української та світової спільноти із діяльністю та результатами роботи УКФ	УКФ розробляє та впроваджує комунікаційний план, що враховує інтереси та шляхи досягання різних аудиторій, та реалізується із залученням новітніх комунікативних технологій (модерування соціальних мереж, вебінари тощо).
7: Нецільове використання коштів проектами, підтриманими УКФ	Підвищення фінансової грамотності бенефіціарів, забезпечення консультацій та комунікацій із менеджерами УКФ, додавання до звітного пакету документів проекту акту обов'язової аудиторської перевірки, розробка та впровадження індикаторів та інструментів заміру якості проектів.

Моніторинг та оцінювання реалізації Стратегії УКФ 2021

Моніторинг та оцінювання реалізації стратегії відбуватиметься із періодичністю раз на рік, а також фінальний моніторинг після спливання строку дії Стратегії. Результати моніторингу будуть оприлюднені та обговорені на громадських слуханнях, засіданнях робочих груп по секторах, на урядових комісіях, колегіях, засіданнях. Конкретні значення для наведених нижче кількісних індикаторів міститься в плані впровадження конкурсних та інституційних програм Фонду.

Стратегічна ціль 1: Розбудова інституційної спроможності

	Індикатори	Інструменти моніторингу
Кількісні	співвідношення: оновлення кадрового складу/сталість кадрового складу	внутрішня аналітика
	високі оцінки роботи УКФ з боку експертного середовища, стейкхолдерів, представників громадянського суспільства	анкетування, глибинні інтерв'ю із фахівцями сектору
	кількість заявників (як індикатор зростання довіри)	внутрішня аналітика
Якісні	професійний рівень працівників, задоволення умовами праці та повнотою самореалізації	анкетування/атестація
	зростання кількості програмних менеджерів УКФ, які стали амбасадорами змін у професійній культурній спільноті	анкетування заявників, відгуки заявників

Стратегічна ціль 2: Творення культурного продукту

	Індикатори	Інструменти моніторингу
Кількісні	частка міжнародних та національних копродукцій	внутрішня аналітика
	розширення географії заявників	
	частка проектів із співфінансуванням	внутрішня аналітика
	кількість заявників (як індикатор попиту на фінансову підтримку УКФ)	внутрішня аналітика
	співвідношення поданих/тих, що пройшли технічну перевірку документів (індикатор підвищення рівня заявників)	внутрішня аналітика
	співвідношення стартапи/продовжувані проекти (індикатор динаміки змін секторів)	внутрішня аналітика
Якісні	відгуки професійного середовища	контент-аналіз ЗМІ, анкетування, глибинні інтерв'ю.
	участь проектів, підтриманих УКФ, у знакових подіях України та на міжнародній арені	внутрішня аналітика

Стратегічна ціль 3: Промоція та розповсюдження

	Індикатори	Інструменти моніторингу
Кількісні	розширення географії заявників (індикатор поширення інформації)	внутрішня аналітика
	кількість проектів, що створені за підтримки УКФ на міжнародних подіях	внутрішня аналітика
	зростання частки проектів із залученням міжнародних партнерів	внутрішня аналітика
	цікавість до країни та культурного продукту з боку зарубіжних ЗМІ	контент-аналіз ЗМІ
	ріст споживачів культурного продукту по секторах (непрямий індикатор роботи УКФ)	дані Державної служби статистики України, дані звітів державних установ та підприємств
	охоплення аудиторії та періодичність інформаційних зустрічей, стратегічних сесій, тренажів	внутрішня аналітика
	зростання частки інклюзивних проектів (як показних потенційного розширення аудиторії)	внутрішня аналітика
Якісні	рівень обізнаності українського суспільства про діяльність УКФ	статистичні опитування

Моніторинг стану культурних, креативних та аудіовізуальних секторів України

Моніторинг стану культурних, креативних та аудіовізуальних секторів України реалізовуватиметься у рамках окремої програми УКФ «Український культурний монітор».

Безпосередньою метою програми Український культурний монітор є підтримка високоякісних досліджень та дослідників, підвищення їх конкурентоспроможності на світовій арені. Дослідженнями створюються знання, які є ключем до майбутньої діяльності УКФ та культурних інституцій України різних форм власності. Даною програмою передбачається підтримка поширення знань у суспільстві та демонстрація цінності досліджень. Опосередкованою метою програми є заохочення молодих вчених до побудови академічної кар'єри, збільшення можливостей для професійної самореалізації науковців, дослідників, аналітиків, експертів. Обов'язковою складовою дослідницьких проектів в рамках даної програми повинно бути соціологічне дослідження.

Програма також націлена на утворення підґрунтя для розробки вмотивованої державної політики підтримки культури та креативних індустрій і для ефективної діяльності УКФ в якості фінансового інструмента реалізації такої політики.

Партнерство як чинник стратегічного розвитку УКФ

УКФ розглядає партнерство в якості одного із значних ресурсів власного розвитку. Наступні цільові групи ми вважаємо потенційними партнерами:

- Органи публічної влади всіх рівнів
- Установи, створені українськими органами влади
- Іноземні та міжнародні організації культурних, креативних та аудіовізуальних секторів
- Споживачі культурного продукту
- Засоби масової інформації
- Представники та організації української діаспори

Діаграма 6. Карта партнерів УКФ

Типи взаємодії УКФ зі стейкхолдерами

Фінансове партнерство
 Програмне партнерство
 Інституційна співпраця
 Координація співпраця
 Інформаційна співпраця



РИЗИКИ

Конкуренція між інституціями
 Бюрократичні ті інші ускладнення
 зі сторони політичних структур
 Соціальна (масова міграція)
 Військове становище



Додатки

Додаток 1: Визначення термінів

В цьому додатку наведено визначення термінів сфери культурної політики та проектного менеджменту, які використовуються в Стратегії та інших документах УКФ. Базою для саме такого визначення або тлумачення слугують документи, наведені у додатку 3 «Перелік використаних джерел». В деяких випадках нижче подано посилання на конкретні джерела саме поданого тут тлумачення термінів (наприклад, для термінів «культура та креативні індустрії» та «культурні, креативні та аудіовізуальні сектори»). В інших просто подано обране редакційною колегією тлумачення (наприклад, «культурний оператор» чи «бенефіціар»).

«Культура та креативні індустрії» / «культурні, креативні та аудіовізуальні сектори»

В українській мові на даний момент використовується низка термінів, які окреслюють сферу діяльності УКФ: «культурні та креативні сектори» / «культурні та креативні індустрії» / «культурні, креативні та аудіовізуальні сектори» / «культура та мистецтво» / «культура та креативні індустрії». В тексті Стратегії в якості синонімів вживаються два терміни. Перший – «культура та креативні індустрії» – відповідає визначенням, наведеним у розділі I статті 1 Закону України «Про культуру». Другий – «культурні, креативні та аудіовізуальні сектори» – використовується програмою Європейського Союзу «Креативна Європа» і є найбільш адекватним по відношенню до фактичної діяльності фонду. Програма «Креативна Європа» складається із двох підпрограм: «Культура», в рамках якої передбачено просування креативного та культурного секторів; і «Медіа», що забезпечує підтримку розвитку та поширення аудіовізуальних творів. Оскільки серед конкурсних програм УКФ є спеціальна програма для аудіовізуального сектору, то для Фонду також є обґрунтованим використання терміну «культурні, креативні та аудіовізуальні сектори».

«Культурні та креативні індустрії (ККІ)»

Запропоноване визначення «культурних та креативних індустрій» базується на узагальненні підходів, зафіксованих в стратегічних документах ЮНЕСКО, Європейського Союзу та працях дослідників і аналітиків країн ЄС.

«Культурні та креативні індустрії» – широкий спектр видів діяльності, яка заснована на культурних цінностях, художніх та інших творчих проявах, незалежно від того, чи є ця діяльність ринково орієнтованою і не залежно від прибуткового чи неприбуткового статусу її суб'єкта. Така діяльність включає розробку, створення, виробництво, поширення та зберігання товарів і послуг, які втілюють культурні, мистецькі та інші творчі вираження, а також пов'язані з ними функції, такі як освіта або управління.

В деяких випадках суттєвим може бути розмежування «культурних індустрій» та «креативних індустрій».

«Культурні індустрії»

Так називають види діяльності, пов'язані з виробництвом товарів чи послуг, які мають суттєву специфічну властивість, використання чи мету у вигляді культурного вираження безвідносно комерційної вартості, яку вони можуть мати. Крім традиційних мистецьких секторів (виконавче та візуальне мистецтво, культурна спадщина), вони включають видавничий, мультимедійний, аудіовізуальний, фонографічний та кінематографічний бізнес, а також художні промисли і дизайн.

«Креативні індустрії»

Цим словосполученням позначають ширше коло видів діяльності, в яких використовують культурний зміст як вихідних ресурс. Креативні індустрії мають культурний вимір і переважно функціональні (масові) продукти та інтегрують креативні елементи до широкого спектру економічних стосунків. До них відносять, наприклад, архітектуру та різні види дизайну, моду, кулінарію, рекламу, тощо.

«Креативна економіка»

«Креативна економіка» - набір видів економічної діяльності, які використовують потенціал «креативних активів» (творчості як такої, знань і доступу до інформації) та пов'язані з різними аспектами людського та суспільного розвитку та економікою в цілому. Креативна економіка – варіант цивілізаційного розвитку, що потребує інноваційних та мультидисциплінарних рішень в сфері публічної політики і міжміністерської та між-секторальної взаємодії. Основу креативної економіки складають креативні індустрії.

«Екосистема культури та креативних індустрій»

Цим виразом позначають стосунки і закономірності того, як різні частини культурного світу пов'язані між собою. Виділяються три моделі розуміння екології культури. Перша представляє осмислення культури з точки зору творчого циклу: нові культурні події та форми живляться минулим, створюють щось нове, стають усталеними, а потім, у свою чергу, переробляються. Друга сконцентрована на відстеженні мереж і зв'язків. Це допомагає показати, наскільки міцною і продуктивною є культурна екологія. Третя модель стверджує, що існують чотири основні ролі, які повинні виконуватися в рамках будь-якої культурної екології: а) охоронці, котрі доглядають за культурою минулого; б) платформи, що забезпечують місця для культури сучасності, в) з'єднувачі, які роблять так, щоб речі відбувалися, і об'єднують інші частини системи; г) номади - всі ми, які, як митці або глядачі, взаємодіємо з іншими трьома ролями. Екосистеми є динамічними, продуктивними і складними; ставлення до культури як до екосистеми, а не лише як до економіки, відкриває нові способи опису та розуміння процесів розвитку культурної сфери.

«Форми культурного самовираження» - такі форми самовираження, які впливають з творчості окремих осіб, груп або суспільств і які мають культурний зміст.

«Культурний зміст» - символічне значення, художній аспект і культурні цінності, джерелами яких є культурна самобутність або які відображають таку самобутність.

«Культурна діяльність, культурні товари та послуги» - такі діяльність/товари/послуги, які, з погляду конкретної властивості, застосування або мети, утілюють або передають форми культурного самовираження, незалежно від своєї можливої комерційної цінності. Культурна діяльність може бути самоціллю або може сприяти виробництву культурних товарів та послуг.

«Культурні продукти» - це матеріальні чи нематеріальні витвори певної культури, які відображають перспективи цієї культури. Приклади матеріальних продуктів: живопис, собор, літературний твір, палички для їжі. Приклади нематеріальних продуктів: усна розповідь, танок, сакральний ритуал, система освіти, закон. Культурні продукти можуть мати форму «культурних товарів» та «культурних послуг», що втілюють культурні, мистецькі та інші творчі вираження.

«Культурні практики» - типові для певної культури послідовності взаємодії або поведінки. Такі практики включають використання культурних продуктів. Практики представляють знання щодо того, «що робити, коли і де», а також щодо прийнятних в певній культурі норм взаємодії.

«Створення / розповсюдження / просування / використання культурного продукту та/або культурних товарів та послуг» – це діяльність, що спрямована, зокрема, на збереження і розвиток національної культурної і мистецької традиції, формування міцної національної мовно-культурної ідентичності та патріотизму громадян України, захист культурної самобутності й суверенності України в умовах глобалізації через забезпечення цілісності національного інформаційно-культурного простору та повноструктурності національної культури, через підтримку розвитку національних культурних індустрій та сприяння творчості українських митців і діячів культури, через задоволення й заохочення розвитку творчих, духовних, дозвіллевих потреб громадян України.

«Участь у / залучення до культурної діяльності»

Моделювання участі має ключовий інтерес для тих, хто приймає рішення, як і наявні відповідні моделі можуть означати краще прийняття рішень і більш ефективний розподіл ресурсів. Культурна діяльність не є виключенням, особливо враховуючи її важливість для державної політики. Виділяються два ключові показники попиту на культурну діяльність: участь і частота участі, що інакше називають залученням. Аналітика свідчить про вплив на участь/залучення до участі статі, освіти, соціально-економічної групи та економічного статусу, а також географічного маркеру.

«Розвиток (розширення) аудиторії» – це стимулювання інтересу аудиторії, покращення доступу до продуктів культурних, креативних та аудіовізуальних секторів. Розвиток (розширення) аудиторії один з нових пріоритетів програми «Креативна Європа», що спрямований, зокрема, на розвиток кінограмотності. Нещодавнє дослідження щодо розвитку (розширення) аудиторії, здійснене Європейською Комісією, спрямоване на забезпечення культурних лідерів всередині організації засобами для переконливого переходу до такої організації, яка більш орієнтована на аудиторію, як внутрішньо, так і зовнішньо.

«Бізнес-янголи» – це приватні особи, які часто мають високий дохід і, як правило, бізнес досвід, та вкладають частину своїх особистих активів у новий приватний бізнес та у проекти бізнесменів-початківців. Бізнес-янголи можуть інвестувати індивідуально або як частина синдикату, де один янгол зазвичай займає провідну роль. Окрім капіталу, бізнес-янголи діляться досвідом управління бізнесом, навичками та контактами. Досвідчені янголи також знають, що їм, можливо, доведеться чекати повернення своїх інвестицій. Тому вони можуть бути гарним джерелом «розумного і терплячого» капіталу. Бізнес-янголи відіграють важливу роль в економіці. У багатьох країнах вони є другим за величиною джерелом зовнішнього фінансування в новостворених підприємствах, після сім'ї та друзів. Вони стають все більш важливими у забезпеченні ризикового капіталу, а також сприяють економічному зростанню та технічному прогресу.

«Культурний оператор» – збірний термін для різноманітних типів професіоналів сфери культури та креативних індустрій, таких як менеджер компанії, культурного центру або культурних проєктів; продюсер; режисер; креативний директор; дослідник та ін. Іноді також цим терміном називають культурні організації.

«Заінтересовані (зацікавлені) сторони / стейкхолдери» – фізичні та юридичні особи, які мають легітимний інтерес у діяльності організації, тобто певною мірою залежать від неї або можуть впливати на її діяльність.

«Бенефіціари» – одержувачі визначених вигод, що виникають у результаті реалізації проєкту.

Додаток 2: Перелік законодавчих актів та документів, що є підґрунтям культурної політики України та на базі яких визначено пріоритети діяльності УКФ

1. Угода про коаліцію депутатських фракцій «Європейська Україна», Верховна Рада України 8-го скликання
2. Стратегія сталого розвитку «Україна - 2020», схвалена указом Президента України від 12.01.2015 № 5/2015
3. Програма діяльності Кабінету Міністрів України, затверджена постановою Верховної Ради України від 11.12.2014 № 26-VIII
4. Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 р., затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 03.04.2017 № 275-р
5. Довгострокова стратегія розвитку української культури – стратегія реформ, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01.02.2016 №119-р.
6. Проекту Закону України «Про стратегію сталого розвитку України до 2030 року»
7. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони
8. Закон України «Про Український культурний фонд»
9. Закон України «Про культуру»
10. Проект Закону України про “Про національний культурний продукт”
11. Європейська культурна конвенція Ради Європи, 1955
12. Конвенція про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини, 1972
13. Європейська хартія регіональних мов та мов меншин, 1992
14. Конвенція ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини, 2003
15. Рамкова конвенція Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства, 2005
16. Конвенція ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження, 2005
17. Біла книга з міжкультурного діалогу «Жити разом у рівності й гідності», Рада Європи, 2008
18. Трансформація нашого світу: Порядок денний для сталого розвитку 2030, 2015
19. Давоська декларація «Баукультур», 2018

Додаток 3: Перелік джерел

Звіти, підготовлені за підтримки грантів УКФ 2018 р.

1. Інфографічна презентація сучасного стану книжкового ринку та читацьких вподобань України / Ukrainian Reading and Publishing Data 2018. Одеса, ТОВ «ГУТЕНБЕРГЗ»
<http://data.chytomo.com/>
2. «Що рослини думають про людей?» Київ, ФОП Сердюкова Юлія Миколаївна
Етап концептуалізації
3. Дослідження та збереження архітектури міжвоєнного модернізму Ужгорода. Ужгород, ГО «Інститут міста Ужгорода»
<https://www.facebook.com/uzhhorod.modernism/>
4. Дослідження індустрії моди в Україні. Київ, ФОП Варава Анна Олександрівна
https://ucf.in.ua/news/fashion_study
5. «Поліфонія — колекція європейської спадщини, що зникає». Париж-Київ, Національний центр народної культури «Музей Івана Гончара»
<https://www.polyphonyproject.com/uk>
6. «Список репресованої літератури». Київ, ТОВ «Видавництво Українські пропілеї»
<http://bit.ly/2SU11dd>
7. «Відродження буковинського ліжникарства». Чернівці, Комунальний учбово-методичний центр культури Буковини
8. Дослідження «Український театр». Київ, ГО «Культурна Асамблея»
https://www.facebook.com/events/498529980656560/?active_tab=discussion

Звіти, підготовлені в рамках Програми «Культура» ЄС – Східного партнерства 2 (2015-2018) «Культура і креативність»

9. Індикатори впливу культури на розвиток ЮНЕСКО (2017) Короткий аналітичний огляд щодо України:
https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/Policy%20Briefs/Abr-iv_C&C_photo_UA.pdf
10. Розвиток культурних та креативних індустрій в Україні (Кристина Фарінья, 2018):
<https://www.culturepartnership.eu/ua/article/creative-industries-study-for-ukraine>
11. Як підвищити потенціал культурної спадщини в Україні: рекомендації експертів (2017)
<https://www.culturepartnership.eu/ua/article/increasing-the-potential-of-cultural-heritage-in-ukraine-expert-recommendations>

12. Документи щодо оцінки стану в культурних та креативних секторах України та інших країн Східного партнерства включно з матеріалами Культурної обсерваторії Східного партнерства (англ., укр. та іншими мовами; 2016-2017):

<https://www.culturepartnership.eu/en/article/list-of-publications>

Звіти, підготовлені в рамках Програми «Культура» ЄС – Східного партнерства 1 (2011-2015)

13. Санделл, Т., Скиба, М., Глоор, Л., Білецька, Т. Аналітичний звіт щодо стану культури та культурної політики України. (2012)

[https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/DOCS/ EaP%20Culture%20Base-line%20Report%20UKRAINE%20\(Ukrainian\).pdf](https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/DOCS/ EaP%20Culture%20Base-line%20Report%20UKRAINE%20(Ukrainian).pdf)

14. Додаток до Аналітичного звіту щодо стану культури та культурної політики України. (2015)

[https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/DOCS/ EaP%20Culture Addendum%20to%20Base-line%20Report UKRAINE%20\(Ukrainian\).pdf](https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/DOCS/ EaP%20Culture Addendum%20to%20Base-line%20Report UKRAINE%20(Ukrainian).pdf)

15. Довгострокова стратегія розвитку культури в Україні до 2025 року

<http://metodist.libnadvirna.info/wp-content/uploads/2015/12/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F-2025-20022016.pdf>

Звіти, підготовлені в межах співпраці з Радою Європи

16. Звіт експертів Ради Європи «Огляд культурної політики України» (2017)

http://195.78.68.75/mcu/control/publish/article?art_id=245250759

17. Компендіум культурних політик і трендів в Європі: національний профіль України (2017)

https://www.culturalpolicies.net/down/ukraine_112017.pdf

Інші документи аналітичного характеру

18. Національна доповідь 2017 року «Цілі сталого розвитку: Україна»

<http://www.un.org.ua/ua/publikatsii-ta-zvity/un-in-ukraine-publications/4203-2017-natsionalna-dopovid-tsili-staloho-rozvytku-ukraina-ia-ka-vyznachaie-bazovi-pokaznyky-dlia-dosiahnennia-tsilei-staloho-rozvytku-tssr>

19. Дослідження ринку предметного дизайну України, 2017

http://ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Ukrainian_Industrial_Design_Market_Study_PPV_2017.pdf

20. Білецька, Т., Левкова, О., Савчак, І. Концепція нової національної культурної політики України. Культурний код Східного партнерства. (2015)

http://www.kultura.org.ua/wp-content/uploads/FINALConcept_Road-Map_UA_Culture-Coding-EaP.pdf

Деякі документи, що визначають загально визнані на міжнародному рівні тенденції розвитку культурної політики

21. Положення ЄС № 1295/2013, прийнятого Європейським парламентом та Радою ЄС 11.12.2013 «Про заснування Програми «Креативна Європа» 2014-2020» / Regulation (EU) No 1295/2013 of the European Parliament and of the Council of 11 December 2013 establishing the Creative Europe Programme (2014 to 2020)
22. Культура. Місто. Майбутнє. Глобальний звіт з культури для сталого розвитку міст, ЮНЕСКО, 2016
23. The New European Agenda for Culture 2018
https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/initiatives/ares-2018-1522768_en
24. Babatunde Buraimo (University Of Central Lancashire), Helen Jones and Pete Millward (Knight, Kavanagh and Page), *Participation and Engagement in Cultural Activities. Analysis of the Taking Part Survey*, Department for Culture, Media and Sport, UK Government, August - 2011
https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/137982/tp-participation-engagement-culture-activities-report.pdf
25. Alessandro Bollo, Cristina Da Milano, Alessandra Gariboldi, Chris Torch with the collaboration of Luisella Carnelli, Goran Lars Karlsson, Carla Schiavone, Natalie Georgadze, *Final Report. Study on Audience Development - How to place audiences at the centre of cultural organisations.* – European Commission, January – 2017
https://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/funding-policies/business-angels_en
26. REPORT of the 23rd ENCATC Annual Conference The Ecology of Culture: Community Engagement, Co-creation and Cross Fertilization. 21-23 October 2015 // Lecce, Italy
http://www.encatc.org/media/940-ac_2015_report.pdf