

Набор инструментов 2020

WORLD
CITIES
CULTURE
FORUM

СОЗДАНИЕ ПРОСТРАНСТВ ДЛЯ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ



— BOP
Consulting

ARTSCAPE

Содержание

Глава	Название	
	Предисловие	3
	Введение	4
	Как использовать данный набор инструментов	5
	Субсидирование и финансы	
1.	Социальные обременения проекта	7
2.	Реформа регулирования	10
3.	Ускоренное утверждение проектов	14
4.	Инклюзивное зонирование	16
5.	Зонирование «жилье+работа»	19
	Политика планирования и лицензирования	
6.	Льготы по налогу на имущество	22
7.	Продажа или редевелопмент государственной собственности	25
8.	Снижение арендной платы в обмен на ремонт/реновацию	28
9.	Прямые субсидии художникам на аренду жилья или студии	31
10.	Налоговый кредит для девелоперов и инвесторов	34
11.	Гарантии по кредитам	37
	Развитие городских территорий и обеспечение новыми пространствами	
12.	Креативный плейсмейкинг	40
13.	Проектирование с вовлечением сообществ	43
14.	Траст креативных пространств	47
15.	Брендинг креативного кластера	50
16.	Проявление пространств	54
17.	Посредничество (медиация) между сектором культуры и рынком недвижимости	57
	Благодарности	60
	Составители	61

Предисловие

Культура — это источник жизненной силы любого города в мире. Она повсюду: районные скейт-парки, известные на весь мир художественные галереи, театральные и концертные пространства, шумные рынки и ночные заведения. Без культуры наши города станут менее оживленными, менее привлекательными и менее интересными местами — это факт. При этом, культура не прилагается по умолчанию к любому городу, а зависит от различных обстоятельств, которые давят на нее. Мы же должны делать все возможное, чтобы она жила и процветала. Мы создали данный инструментарий, чтобы поддержать членов Культурного форума мировых городов в работе над этой задачей. Здесь много практических решений и конкретных примеров их применения в разных городах по всему миру.

В нем вы найдете советы и подсказки по трем темам:

Субсидирование и финансы

Политика планирования и лицензирования

Развитие городских территорий и обеспечение новыми пространствами

Мы призываем вас делиться этим документом с коллегами, занимающимися планированием территорий и работающими в недвижимости, с городскими комьюнити, художниками, а еще — со специалистами налогообложения и финансирования. Обращение к языку каждого из них и его применение позволит нам усилить свои проекты по созданию пространств для культуры.

И, конечно, мы благодарим вас за вашу щедрость, понимание и поддержку.

Джустин Саймонс, офицер Ордена Британской империи,
председатель Культурного форума мировых городов,
заместитель мэра по вопросам культуры и творческим индустриям, Мэрия Лондона

Введение

В 2016 году Культурный форум мировых городов заявил, что кризис доступности городских пространств — это существенная угроза искусствам и культуре в современных городах. После этого мы поставили себе цель найти наилучшие подходы к решению данной проблемы и провели глубокое исследование. Стало понятно, что быстро ситуацию не исправить. Реагируя на проблему, города прибегают к разным стратегиям, программам и инструментам.

Есть несколько комплексных факторов, из-за которых культура оказывается под давлением. Они включают быстрые темпы урбанизации, динамику рынка недвижимости, политические стратегии. Кроме того, проблема заключается в финансовой нестабильности, с которой сталкиваются многие художественные организации и их сотрудники. Совмещаясь, эти факторы по-разному сказываются в разных городах. В то же время города-члены Форума обладают разным уровнем власти и других ресурсов для работы над этой проблемой.

Мы создали этот документ, чтобы вдохновить городские администрации и разработчиков городских политик и стратегий — и предложить им методическое руководство по созданию и защите культурных пространств.

Многие города уже обращались к инструментам выстраивания стратегии, планирования и финансирования, которые способны помочь и другим членам нашего Форума. Например, много где встречается инструмент «социальных обязательств», хотя есть некоторые отличия в названиях и устройстве этой процедуры. Хорошая новость заключается в том, что решения, найденные разными городами, похожи, а значит могут пригодиться и в других местах. До сих пор нам не хватало платформы, на которой участники могли бы делиться своими знаниями. Этот документ меняет положение дел.

Наша цель — предложить практические идеи, а также площадку для совместного обсуждения членами нашего сообщества. Для простоты использования мы структурировали информацию о различных инструментах, примененных в разных ситуациях. Мы также отметили те города, к которым можно обратиться за помощью по поводу ваших инициатив вне официальных встреч Форума.

Этот документ создан, чтобы стать точкой отсчета для различных обсуждений. Мы бы хотели развивать его и наполнять новыми идеями членов нашего сообщества. Работая вместе, мы можем ускорить процесс изобретения новых решений для создания культурных пространств и остановить угрожающую им волну.

Тим Джоунс, исполнительный директор компании Artscape

Пол Оуэнс, исполнительный директор Культурного форума мировых городов

Как использовать данный набор инструментов

Перед вами расширенная версия доклада Культурного форума мировых городов 2019 года «Инструментарий по созданию пространств для культуры». Он содержит предыдущие десять инструментов наряду с новыми, в целом мы представляем 17 различных инструментов поддержки и сохранения культурных и творческих пространств городов. Они разделены на три блока: проектирование и стратегии, субсидирование и финансы, а также развитие городских территорий и обеспечение новыми пространствами.

Вирус COVID-19 навсегда изменит подход к тому, как и где свершается культура. Города меняют конфигурацию культуры в общественных пространствах, и это позволяет Культурному форуму мировых городов надеяться на то, что эти пространства вновь станут ценным ресурсом для восстановления городов.

Поскольку города часто несут стратегические обязательства по землепользованию, планированию и экономическому развитию, они играют ключевую роль в реагировании на кризис доступности пространств для культуры.

У этого кризиса нет одной единственной причины. Его стимулируют быстрая урбанизация, неравенство доходов, неадекватное предложение на рынке жилья, устаревшие градостроительные нормы и чрезмерная зависимость от частного сектора в плане роста городов. Поэтому ответные меры должны быть многоплановыми и отражать контекст конкретных городов.

По одному наши инструменты не смогут решить совокупность вопросов, связанных с доступностью пространств: эффективная культурная политика требует сочетания инструментов для достижения максимального эффекта.

Будучи задуман как централизованный источник информации для ответственных лиц, этот набор инструментов иллюстрирует варианты стратегий, которые испытаны и проверены. Анализ основан на методах, уже опробованных участниками форума, их опыте и экспертизе.

Это гибкое руководство, позволяющее каждому городу использовать наиболее полезные и актуальные для его развития инструменты.

Например, города имеют различные уровни контроля за налогами, планированием и лицензированием, объемом инвестиций; менеджмента земельных и имущественных активов — независимо от того, управляют ли они ими сами или являются только собственниками базовой культурной инфраструктуры.

В целом система политического управления страны определяет «рамки» тех видов полномочий, которыми обладают города — и, следовательно, тот набор инструментов, которые в большей или меньшей степени подойдут для тех или иных культурных и творческих пространств. То есть, возможность использования и эффективность инструмента для конкретного контекста будет зависеть от полномочий города.

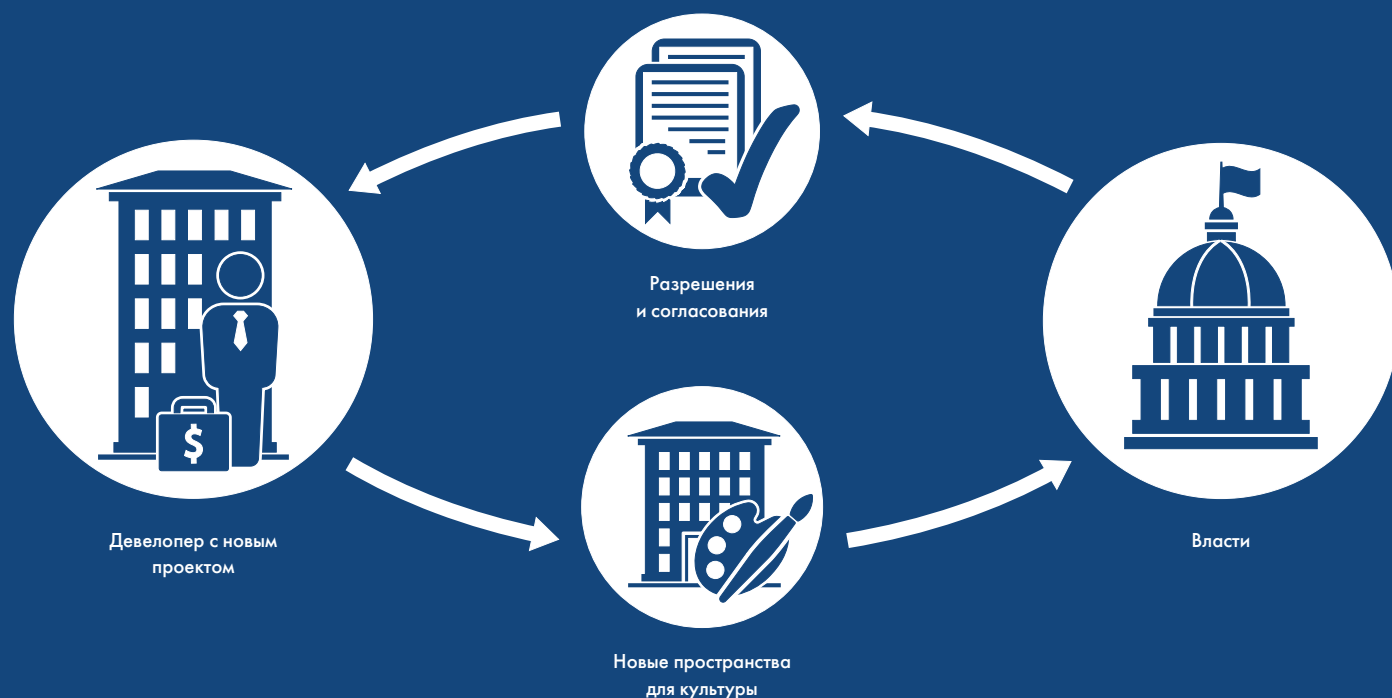
- **Субсидирование и финансы:**
 - Установление налогов и расходных полномочий (например, установление местных налогов на добавленную стоимость, налогов на потребление).
 - Предоставление средств в счет прибыли.
- **Политика планирования и лицензирования:**
 - Политика планирования и контроля.
 - Лицензирование помещений и объектов для проведения мероприятий, включающих (как правило) употребление алкоголя.
- **Развитие городских территорий и обеспечение новыми пространствами:**
 - Участие в девелоперской деятельности.
 - Культурные объекты в собственности или в управлении.

Там, где города обладают ограниченными полномочиями, они могут лоббировать свои интересы и влиять на другие уровни власти.

1. Социальные обременения проекта

Также известны

как побуждение к выгоде, стимулирующее зонирование, проектные обязательства, налог на специальные условия



Общий обзор

В контексте городской политики «социальные обременения» — это выгода муниципалитета от согласования девелоперского проекта. Своеобразная наценка к основной стоимости проекта.

Влияние коммерческих проектов разнообразно и может непредвиденным образом затронуть живущих поблизости. По всему миру местные органы власти при появлении коммерческого застройщика используют свои полномочия для достижения выгодных и комфортных условий жизни локальных сообществ, прибегая к модели «социального обременения». Например, они предлагают инвестировать в инфраструктурные объекты города.

Для девелопера это может стать способом «компенсировать» местным жителям свое вторжение. Вот почему объекты, создаваемые в рамках «социальных обременений», зачастую оказываются на территории девелопера или рядом с ней. Так, речь может идти о создании доступного жилья в районах, где его стоимость достаточно высока для людей с низкими доходами, или же — об элементах инфраструктуры, таких как парки, школы и общественные центры, при условии, что новая застройка повышает плотность населения. Если это необходимо, социальные обязательства могут также использоваться как инструмент получения нового культурного пространства или жилья для творческих работников.

Вариативность

Понятно, что использование такой модели обременения девелоперов на благо общества может служить многим целям и быть реализовано по-разному. Например, в Лондоне (Великобритания) социальные обременения включают в документы согласования. Эта модель либо использует правила из Community Infrastructure Levies (Коммунальный инфраструктурный сбор), который применяется ко всем проектам сверх определенного размера, либо достигаются договоренности по конкретному месту проведения работ согласно разделу 106 городского закона о планировании. Это гарантирует, что застройщики должны выполнить определенные обязательства, которые становятся одним из условий согласования проекта.

В некоторых североамериканских системах можно встретить иной подход к обеспечению подобной компенсации от девелопера. Социальные обременения становятся обязательными в ситуации, когда застройщик претендует на превышение значений высоты или плотности, нормированных локальными правилами землепользования. В Торонто (Канада) получение разрешения на увеличение высоты или плотности застройки регулируется разделом 37 правил землепользования, предписывающим инвестиции в улучшение местной инфраструктуры. Эта модель возвращает муниципалитету сверхприбыль, получаемую собственником объекта с дополнительных квадратных метров. Это смягчает последствия от появления большего количества единиц жилья (и, следовательно, большего числа людей), чем предполагалось местными нормами зонирования.

Законодательство, допускающее такие соглашения с девелопером, варьируется от страны к стране. Кроме того, различаются требования к форме исполнения обременения (прямое строительство или финансовое участие). Однако, независимо от подхода, ключевая особенность социальных обременений заключается в том, что стоимость проекта всегда включает кроме затрат девелопера еще и ресурсы муниципалитета и его жителей, которые необходимо компенсировать. Соответственно, справедливо часть дохода девелопера перенаправлять на компенсацию изменений в условиях жизни местного населения.

Ключевые аспекты

- **Понимание потребностей общества**
Чтобы правильно воспользоваться обязательствами со стороны девелоперов, нужно понимать, что именно необходимо. Очевидно, что все зависит от конкретной ситуации. Тут должно быть четкое представление о том, что лучше всего будет отвечать потребностям местных жителей. Важное значение также имеет обеспечение мер подотчетности, что может гарантировать лучшие условия для горожан и реализуемость обязательств. Если в этом участвует местное сообщество, местные органы власти должны проводить исследования и/или консультации, чтобы определить, каковы действительные нужды людей. Имейте в виду, что этот процесс может затянуться из-за утверждения проекта частным девелопером.
- **Определение стоимости обременений**
Местные органы власти должны создать стандартный способ расчета стоимости социальных обременений. Это может быть стандартная фиксированная ставка или специально разработанная — вне зависимости от того, предоставляет застройщик сам объект или деньги на него. В некоторых городах для определения этой суммы заранее установлена фиксированная ставка, которую умножают на количество квадратных метров коммерческого проекта. Другие в каждом случае договариваются индивидуально. Системы с фиксированной ставкой работают быстрее и проще. В то же время, они требуют периодического пересмотра и актуализации в соответствии с контекстом.

Применение в интересах культуры

В некоторых городах представителям культурной общественности удавалось доказать, что подобные инструменты стоит обращать на пользу их сферы. Культура — важный общественный приоритет, а социальные обременения — отличный способ увеличить местные культурные активы. Кроме того, цели развития культуры могут быть взаимосвязаны со стратегиями социального развития или обеспечения прав граждан. Среди примеров: доступное жилье, центры обслуживания населения или городские площади. Все это может подпадать под определение социальных обременений.

Примеры

Лондон

Section 106 Obligations Overview

Остин

Downtown Density Bonus Program

Торонто

Section 37 Benefits

Сан-Франциско

Density Bonus Programs

Ванкувер

Density Bonus Zoning

Эти города используют инструмент социальных обременений девелопера, однако не все создают на их базе пространства культуры.

2.

Реформа регулирования

Также известна

как реформа лицензирования, реформа политики землепользования



Правительство



Изменение правил землепользования, нормирования в строительстве, шумового загрязнения, лицензирования торговли и т. д.



Время и ресурсы



Упрощенные процессы для операторов культурных пространств

Общий обзор

В городах существуют определенные нормы деятельности бизнеса и сферы культуры. Они могут различаться, но обычно регулируют землепользование, определяющее пространственное развитие городов, правила строительства, вопросы шумового загрязнения, лицензирование торговли в целом и продажи алкоголя в частности. Некоторые из них жизненно необходимы для обеспечения общественного порядка и безопасности. Однако некоторые правила могут ограничивать локальную культурную деятельность, мешая реализации определенных проектов и подрывая стратегию развития культуры.

Реформа регулирования позволяет изменить нормативные документы ради повышения качества культурных проектов, их защиты и поддержки. Это способно привести к расцвету культуры, а с ним и к созданию более многообразного и энергичного города. Реформа регулирования часто становится одной из мер устранения барьеров, стоящих перед «ночной экономикой» и временными мероприятиями и/или событийными площадками.

Вариативность

В зависимости от норм и правил конкретного города у подобной реформы есть разные версии. Например, существует множество подходов к регулированию шума. Некоторые города в своих документах обращаются к понятию «агента изменений». Это означает, что девелоперы новых проектов несут ответственность за управление шумовым загрязнением от существующих источников и смягчение его воздействия. Например, застройщики жилья должны оплачивать звукоизоляцию своих объектов, вместо производителей источников шума. В других городах иной подход, например определение различных показателей приемлемого шума в разных районах.

2. Реформа регулирования

В некоторых городах, где регулирование застройки внедряется ради стимулирования и защиты культурной жизни, реформа нормирования включена в процесс зонирования города. Определенные запреты в правилах землепользования могут ограничить расширение существующих и создание новых бизнес-объектов в конкретных районах, что может поддержать сохранение специфики их культуры и экономики, а также взять под контроль быстрые изменения.

Ключевые аспекты

- **Понимание проблемы**

Нелегко понять, с какими регуляторными барьерами сталкиваются культурные продюсеры. Чтобы увидеть, в чем регулирование останавливает творческую деятельность, в каких ситуациях инициаторам и участникам культурных процессов приходится преодолевать барьеры, необходимо долгосрочное взаимодействие с ними. Это единственный способ выявить проблемы, требующие решения, и определить их важность.

- **Сбор объективных данных о проблеме**

Для начала обсуждения реформы необходимо собрать доказательства актуальности изменения действующих правил. Хороший способ для этого — исследование конкретных кейсов и пилотные проекты. По возможности стоит показать экономическое обоснование перемен. Наличие четкой доказательной базы может стать точкой опоры для объединения представителей разных департаментов городской власти.

- **Специализированные знания и интердисциплинарные команды**

Правила, касающиеся культурной деятельности, связаны с технологией их реализации, что предусматривает участие в разработке целого ряда специалистов. К ним относятся проектировщики, пожарные, акустики и т. д. Им всем необходимо со своей стороны изучить выявленные проблемы, чтобы выработать совместное решение. Иногда специалисты имеют противоречивые мнения, которые необходимо проработать. Отдел культуры может помочь в интердисциплинарном взаимодействии.

- **Сложность регуляторной среды**

Бизнесу нередко приходится взаимодействовать с органами управления городскими территориями сразу на нескольких уровнях. Так, ограничениями уровня шума или продажи алкоголя занимаются власти района, а утверждением планировок — городская администрация. Важно, чтобы, вне зависимости от уровня полномочий власти, стремящиеся к изменениям видели эту коллизию, поскольку им может понадобиться повлиять на других коллег.

- **Необходимость веского ответа на вопрос «зачем?»**

Реформа регулирования — длительный процесс. Она предполагает долгосрочное участие и многочисленные обсуждения при проработке проблемы. Многопрофильным командам нужно время на изобретение решений. Все это будет работать лишь при наличии веских оснований для изменений и качественного проекта, который бы поддержали во всех соответствующих городских департаментах.

Применение в интересах культуры

В долгосрочной перспективе цель реформы системы регулирования заключается в обеспечении более благоприятных и менее обременительных условий для участников культурных процессов. Их она может привести к быстрым победам, еще до того как проект реформы будет утвержден.

Реформа регулирования может объединить различные городские департаменты. В некоторых городах в команду, разрабатывающую реформу, назначают представителей из сферы культуры. Эти люди становятся контактными лицами между инициаторами культурных процессов и теми, кто занимается стратегическим планированием. Такие связи помогают городам принимать лучшие решения в сфере культурной деятельности и быстрее решать существующие проблемы.

В некоторых городах среди прочего были подготовлены методические документы, помогающие применять более простой подход к выдаче разрешений на проведение культурных мероприятий малого масштаба и риска. Это может дать быстрые результаты.

Кроме того, департаменту культуры важно развивать экспертизу в области городского регулирования. Это позволяет повысить уровень консультаций в данном секторе и отстаивать в городском правительстве оптимальные правила в сфере культурной деятельности.

Свидетельства участников

Возможности, которые открывает наличие междепартаментской команды, пока еще не осознаны. Находясь в процессе [разработки регуляторной реформы], мы уже заметили значительные изменения в том, как мы работаем в городе, и уже очевидно, насколько лучше происходит диалог между департаментами. Мы назначаем ответственных за культурную сферу внутри каждого департамента, который работает с нами по внутренним решениям и соглашениям.

Наличие сотрудников, отвечающих за стратегию развития культуры и в то же время разбирающихся в городских нормах и кодексах, действительно важно. С таким уровнем осведомленности и сфокусированности на людях и коммуникации можно многого добиться.

Некоторое время назад одна галерея потратила 18 месяцев на ожидание согласования по размещению выставки, получив в итоге отрицательный ответ. После разработки методического документа их проект был одобрен в двухнедельный срок, а затраты составили лишь двести [австралийских] долларов.

Лиза Колли, менеджер по культурной стратегии, администрация Сиднея
Бенджамин Пичи, менеджер городского планирования, администрация Сиднея

Примеры

Сидней

An Open and Creative City: planning for culture and the night time economy

Лондон

The New London Plan Dedicated chapter to Culture & Heritage

Остин

Land development code revision

Мельбурн

Planning Scheme Amendment — Agent of Change Principle

Эдинбург

Agent of Change

3.

Ускоренное утверждение проектов



Общий обзор

Процессом городского планирования, как правило, управляют различные органы власти, и старт нового проекта почти всегда связан с получением множества отдельных разрешений и согласований, что требует времени и иных ресурсов. Иногда власти упрощают процесс реализации проектов, если они отвечают определенным критериям и служат общественному благу.

Вариативность

Организация процессов согласования, сокращение времени на них, да и сами пожелания к проектам различны от места к месту. Где-то за ускорение процедур отвечают городские власти, где-то региональные, в других местах эти решения принимаются на национальном уровне. Последние два варианта предпочтительнее в ситуации, когда проект выходит за границы одного муниципалитета/района или возможности политической власти на местах ограничены. В таких случаях высшие государственные органы могут предъявлять определенные требования к органам власти более низкого уровня, а также делегировать свои полномочия. Впрочем, часто и местные администрации способны ускорять эти процессы в соответствии со своими нуждами.

Упрощение согласования обычно предполагает усечение процедуры или большие ресурсные вложения.

Власти могут решать, помогать конкретным проектам или оптимизировать процесс в целом. Например, различные департаменты могут работать в тесном контакте, чтобы параллельно согласовывать несколько вопросов. Некоторые города предпочитают отдавать приоритет проектам доступного жилья и согласо-

3. Ускоренное утверждение проектов

вызывать прежде всего их. Однако тот же принцип может быть принят для нежилой или коммерческой застройки, если она создает общественную ценность. В любом случае, власти могут определять свои предпочтения относительно назначения проекта и сроков сохранения его первоначального функционала.

Ключевые аспекты

- **Поддержание стандартов**
Когда процессы планирования упрощаются для ускорения разработки проектов, очень важно продолжать придерживаться ключевых строительных норм. Например, ускоренная процедура должна оставаться строга и к властям, и к девелоперам в вопросах охраны экологии и обеспечения безопасности.

Применение в интересах культуры

В зависимости от проблем и недостатков, которые город хочет устранить, можно использовать ускоренные либо упрощенные процедуры для создания нужных пространств. В соответствии со своей стратегией развития культуры, власти могут выделять больше ресурсов и уделять больше внимания проектам, повышающим ее уровень.

Свидетельства участников процесса

Сложность и запутанность нормирования, а также процедур согласования в городах, где все связано одно с другим, может привести к лишним запретам, непоследовательности в стратегических документах, их несоответствию времени. В итоге увеличиваются финансовые и временные затраты на проект, усложняется процесс перепрофилирования или модернизации существующих помещений, в частности изменения функционала старых зданий, в которых ниже арендные ставки. Каждый шаг в сторону устранения нормативных барьеров позволяет увеличить количество культурных мероприятий. Проводимая в настоящее время перестройка нормативной базы открывает широкие возможности для устранения трудностей, стоящих перед сферой искусства и культуры.

«Услуги в сфере культуры», администрация Ванкувера

Примеры

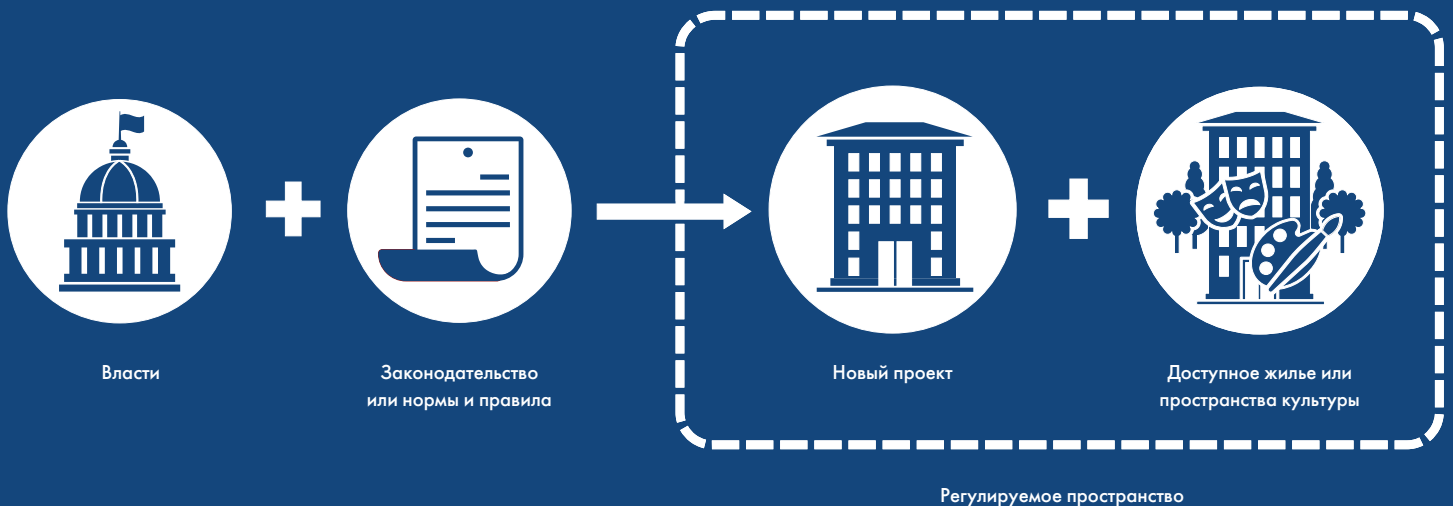
Ванкувер
Artists Studio Regulatory Review

4.

Инклюзивное зонирование

Также известно

как инклюзивное жилье



Общий обзор

Правила землепользования могут быть применены для того, чтобы обязать частных застройщиков выделять определенный процент возводимого жилья людям с низким доходом. Это называют инклюзивным зонированием. Таким образом сохраняется доступность жилья и в преимущественно дорогих районах, кроме того, на уровне районов поддерживается социально-экономическое разнообразие, что, в свою очередь, поощряет процессы социальной интеграции. В основу инклюзивного зонирования заложен рыночный подход, позволяющий решать проблему нехватки доступного жилья без особого привлечения государственного финансирования, в отличие от строительства социального жилья на средства из бюджета.

Вариативность

Программы инклюзивного зонирования могут осуществляться на обязательной или добровольной основе. В последнем случае застройщиков можно стимулировать выдачей разрешений на дополнительные функции, ускорением процедуры согласования или снижением ее стоимости. Инклюзивное зонирование — гибкий и контекстуально адаптивный инструмент. Вы можете его использовать, устанавливая общий процент жилья доступной ценовой категории, и/или применять в зависимости от конкретных обстоятельств. Например, к строительным проектам определенного размера, в определенном промежутке времени или выборочно по районам.

В некоторых городах застройщики могут выбрать оплату сборов вместо строительства доступного жилья. Это может помочь построить доступное жилье в другом месте (вне границ коммерческого проекта — источника финансирования). Помощь людям с низким доходом может заключаться в предложении арендных квартир, созданных в рамках программы инклюзивного зонирования, по цене ниже рыночной. Речь может идти и о владении, а не аренде, но с ограничениями на перепродажу: когда она разрешена, кем должен быть покупатель и какова цена. Подобные правила позволяют балансировать между необходимостью сохранения определенной части жилья доступной для людей с низким доходом и потребностью владельца в заработке. Иногда власти идут на уступки застройщикам, сокращая требуемый процент квартир по доступным ценам, если проект в целом ориентирован на небогатые слои населения.

Ключевые аспекты

- **Определение параметров**
Вы должны тщательно изучить существующее распределение доступного жилья, чтобы найти правильный баланс, который будет работать на социальное благо и сохранять экономические стимулы для девелоперов. Города также должны выработать четкое определение «доступного жилья» и критерии, которым должен соответствовать человек, претендующий на него. Это зависит от местных потребностей и характеристик населения.
- **Стоимость инклюзивного жилья**
Вы должны понимать местный рынок недвижимости, чтобы определить потенциал влияния инклюзивного зонирования. Создаст ли это новое предложение на местном рынке или разрушит его целостность? Возможно, обнаружится достаточно сильный спрос, способный покрыть потери застройщиков от включения в проект квартир по доступной цене. В других случаях властям, возможно, придется субсидировать доступное жилье (компенсация затрат), чтобы не допустить роста рыночных цен.
- **Обоснование для общественности**
Там, где «рынок» преобладает, горожане могут высказаться против новых программ доступного жилья. Многие города уже столкнулись с противодействием инклюзивному зонированию из-за негативного отношения населения к появлению соседей с низким уровнем дохода. Такие настроения местного сообщества важно учитывать.
- **Обеспечение долгосрочных результатов**
Необходимо быть уверенными, что доступное жилье или иные пространства, созданные с помощью инклюзивного зонирования, просуществуют долго. Поэтому инклюзивное зонирование должно включать систему последующего мониторинга и администрирования.

Применение в интересах культуры

Целевой аудиторией инклюзивного зонирования могут стать художники, поскольку доходы многих из них ниже, чем у населения в целом. Власти могут договариваться о том, что художники получат приоритет в предоставлении им арендной платы ниже рыночной или аналогичных поблажек в случае приобретения собственности. Это способно помочь в защите существующих арт-сообществ, которые

4. Инклюзивное зонирование

в противном случае будут вытеснены девелоперскими проектами. Интересом частного застройщика при включении в объект жилых площадей для художников может стать появление специфической особенности проекта. Аналогичным образом, люди, оплачивающие жилье по рыночной ставке, будут более лояльны к программе инклюзивного зонирования, если ее позиционировать как способ поддержки искусства и художников.

Свидетельства участников

Инклюзивное жилье полагается на систему управления активами. Если вы запускаете такую программу, то кто-то должен проверять, что жилье остается доступным и поддерживается в необходимом состоянии. Хорошо, если уже существует большая выстроенная система управления жильем, в которую встроится инклюзивный блок. В противном случае придется придумывать с нуля что-либо, позволяющее убедиться в соблюдении обязательств всеми сторонами, включая тех, кого не увлекает миссия создания доступного жилья... Что там живут именно те, для кого программа предназначалась.

Постоянное наличие доступного жилья — прекрасный ресурс дорогих районов, если у вас есть финансовая модель, чтобы его поддерживать. В обеспечении финансовой жизнеспособности в долгой перспективе вы полагаетесь на достаточность доходов и резервов для капитальных улучшений в будущем. А будущее — это много времени.

Говард Слаткин, Департамент планирования города, администрация Нью-Йорка

Примеры

Нью-Йорк
Inclusionary Housing Program

Монреаль
Stratégie d'inclusion de logements abordables

Бостон
Inclusionary Development Policy

Сан-Диего
Inclusionary Housing

Эти города использовали инклюзивное зонирование или жилищную политику.

5.

Зонирование «жилье+работа»

Также известно

как жилье, не требующее перемещений
на транспорте



Власти



Законодательство или нормы



Жилье + рабочее пространство

Регулируемая зона

Общий обзор

Организация городских территорий с совмещением селитебных и рабочих пространств возникла в североамериканских городах. Монофункциональное зонирование подразделяет территории на жилые, коммерческие и промышленные. Это означало, что жилое и рабочее пространства одного человека не могли находиться в одном и том же месте. По мере того как производство перемещалось в другие страны, художники стали использовать пустующие фабрики и склады в качестве студий. Они обнаружили, что бывшие промышленные здания с большими открытыми пространствами и высокими потолками хорошо подходят для творческой работы. Поскольку арендная ставка и за жилье, и за рабочие пространства увеличивалась, многие художники предпочли жить в тех же зданиях, где работали. Это не укладывалось ни в какие городские нормы, оказалось за рамками закона, и разные города ответили на этот вызов по-разному. В некоторых случаях художников выселяли. Однако другие согласились с необходимостью нового принципа зонирования территорий, позволяющего использовать определенные пространства в отдельных районах под жилые и коммерческие нужды одновременно. Это решение повысило безопасность и надежность положения творческих работников в районах, которые они возвращали к жизни. Сочетание жилого и рабочего пространства в одном месте — ценный вариант жилья для художников.

Вариативность

Способы организации городами зон, в которых жилье и работа совмещены, различаются. Это часто связано с культурным, экономическим и территориальным контекстом конкретной юрисдикции. Многие

местные органы власти ограничивают свое участие только внутренним законодательством. Бостон (США) и Ванкувер (Канада) экспериментируют с городскими помещениями, которые по приемлемым ценам сдаются в аренду художникам для одновременного проживания и работы. В других городах многофункциональное зонирование может иметь аналогичный эффект, позволяя использовать несколько видов землепользования в одном районе или здании.

Ключевые аспекты

- **Проекты с учетом потребностей художников**
Совмещенные жилые/рабочие помещения должны быть спроектированы для помощи в создании произведений искусства. Зачастую это требует большого пространства, потолков выше обычного, хорошего естественного освещения и качественной вентиляции. Некоторые из этих качеств свойственны ревитализируемым промышленным пространствам. Однако в новых зданиях их надо предусматривать заранее.
- **Сохранение доступности арендной ставки в пику джентрификации**
Джентрификация имеет свойство следовать за художниками — так называемый эффект SoHo. Переезжая в бывший промышленный район, художники преобразуют угасающую территорию в яркий центр творчества. Это привлекает более состоятельных людей и семьи, а также девелоперов, стимулируя повышение цен на недвижимость и, в конечном счете, вытесняя самих художников. Вот почему легализация творческих сообществ через нормы зонирования жилого/рабочего пространства часто не приносит им пользы в долгосрочной перспективе. Городам при рассмотрении вопроса о зонировании следует с осторожностью относиться к этой перспективе и выработать стратегию, которая обеспечит доступность данных пространств для художников на долгое время вне зависимости от положения дел в районе.
- **Потенциальные взаимодействия с соседними пространствами**
Необычная комбинация использования одного пространства в жилых и рабочих целях может привести к непреднамеренным конфликтам с соседями, чьи помещения предназначены исключительно для жилых или коммерческих целей. Важно рассмотреть вопрос о том, как соседние коммерческие пространства могут повлиять негативно на безопасность или комфорт художников (из-за шума, движения транспорта, загрязнения и т. д.). Аналогичным образом, владельцы или арендаторы соседнего жилья могут испытывать на себе воздействие художественного производства. Важно отметить, что районы, зонированные как жилые/рабочие, имеют тенденцию с течением времени вытеснять производственную функцию. Томас Долан называет это «реверсией жилого» — девелоперы используют преимущества создания дорогого жилья в стиле лофт, которое часто пользуется большим спросом, вместо того чтобы помочь художникам в совмещении жилья и студийного пространства.
- **Вероятность социальной изоляции**
Люди, работающие из дома, иногда могут испытывать чувство одиночества и социальной изоляции. В связи с этим жизненно важно рассмотреть вопрос о том, каким образом внедрить возможности для взаимодействия людей в подобных зданиях и сообществах. Общие дворы, общественные сады, а также компактные прогулочные кварталы с кафе и ресторанами способны помочь наладить отношения между жителями и создать ощущение принадлежности к территории.

Применение в интересах культуры

Жилое/рабочее зонирование приносит пользу художникам и творческим профессионалам несколькими способами. Во-первых, это делает жизнь в городе финансово более доступной, позволяя художникам совмещать свое проживание с рабочим местом и устраняя необходимость в одновременном содержании двух пространств. Во-вторых, это экономит деньги и время, которые в противном случае были бы потрачены на поездки на работу, а значит дает больше времени на творчество. В-третьих, это позволяет творить вне традиционных рабочих часов, в тот момент, когда приходит вдохновение.

Примеры

Бостон

Artist Live/Work Program

Ванкувер

Studios in the Artist Studio Award Program

6.

Льготы по налогу на имущество

Также известны как местные налоги, муниципальные налоги, налоги на строительство жилья



Общий обзор

Налог на недвижимость может стать существенным препятствием в обеспечении доступности помещений центра города для культуры. Предоставление льгот по налогу на недвижимость владельцам арт-пространств может помочь им выжить в районах, где цена недвижимости выросла.

Вариативность

Программы льгот по налогу на недвижимость могут принимать различные формы. Город может создать новую классификацию недвижимости по типологиям культурных объектов, которые она готова стимулировать, защищать или поддерживать, применяя к ним более низкую налоговую ставку. Также налог может быть возмещен после уплаты или оформлено освобождение от уплаты, в зависимости от системы взыскания такого налога и предпочтений городской администрации.

6. Льготы по налогу на имущество

Города могут предложить налоговые льготы только для объектов малого размера или тех, которые имеют определенную структуру управления. Например, льгота может быть предложена владельцам собственности, предоставляющим площади для некоммерческих организаций или организаций местных комьюнити, поскольку и те, и другие представляют большую общественную значимость. Города также могут определить вид деятельности, которому полагаются льготы. Например, если есть желание увеличить производство цифровых медиа, критерии могут быть ориентированы на то, чтобы помочь владельцам в этой отрасли. Другой вариант — решение о географическом ограничении района, имеющего право на налоговые льготы. Это полезно для поддержки культуры в конкретных районах или кварталах.

Ключевые аспекты

- **Защита доходов**
Необходимо тщательно проработать критерии предоставления льготы. Возможно, придется ограничить право на данный вид помощи и сверить ее результаты с другими финансовыми целями, поскольку налог на недвижимость — важный источник доходов для многих местных органов власти.
- **Четкость целевого применения**
При таком широком спектре культурных пространств и типов культурной деятельности жизненно необходимо, чтобы города четко определяли тип учреждения, которому они хотят предоставлять льготы. Так, может возникнуть решение сконцентрироваться на поддержке пространств, наиболее подверженных финансовому риску. Ведь некоторые культурные пространства изначально высоко-рентабельны и не будут страдать от повышения налога на недвижимость.
- **Убедительное обоснование**
Все владельцы недвижимости желают получить налоговые льготы. Вот почему вы должны объяснить, почему один конкретный тип пространств имеет право на преференции, а другой нет. Необходимо будет проявить важность и ценность такого использования пространства и объяснить всем, почему его поддержка обладает стратегическим значением для вашего города.

Применение в интересах культуры

Города свободны в регулировании критериев предоставления налоговых льгот в соответствии со своими потребностями. Соответственно, город, желающий защищать и продвигать искусство и культурные пространства, может использовать данные льготы в своих целях. Владельцы земли или собственности могут быть более заинтересованы в предоставлении доступных мест для занятий искусством и культурой, если они, в свою очередь, получают возврат налогов или освобождение от их уплаты. Это может быть жизненно важным, учитывая преимущества кластеризации творческих индустрий и предпочтения художников работать и жить в центре города, где аренда помещений, как правило, высока.

Свидетельства участников

Стратегия имела три этапа. Первый: провести анализ, чтобы сформулировать действительно хорошо обоснованное изменение предыдущего видения. Номер два: выстроить политическое обоснование, чтобы люди прислушались к нам. Вам нужен амбассадор изменений. И номер три: найти способ генерации общественной и медийной поддержки.

Вы должны доказать рентабельность инвестиций. В конечном итоге креативные хабы являются выгодными для города, мы должны работать над их устойчивостью. К таким преимуществам относятся: восстановление кварталов, создание креативного образа районов, усиление НКО за счет совместного размещения... Мы создали прецедент, когда они, по сути, производят общественные блага, которые город в противном случае должен был бы производить самостоятельно. Мы сказали, что, по крайней мере, мы должны стараться поддерживать эту инфраструктуру, которая создает все, что мы хотим видеть в городе. И если мы не сделаем этого, мы рискуем, что эти организации потеряют устойчивость и закроются.

**Пэт Тобин, Управление по делам культуры
и искусства, администрация Торонто**

Примеры

Торонто
Creative Co-Location Facilities Property Tax Subclass Designation

7.

Продажа или редевелопмент государственной собственности



Общий обзор

Власти могут использовать свои активы или простаивающую недвижимость/землю для создания культурных пространств. Перепрофилирование государственных активов может оказаться полезным для тех отраслей, которые город хочет развивать или поддерживать.

Вариативность

Если город хочет использовать свои собственные здания для размещения новых художественных и культурных пространств, один из подходов — самостоятельный редевелопмент. Другой вариант — решение города о продаже или сдаче в аренду земли/зданий какой-либо организации, заинтересованной в соответствующем функциональном использовании. Первый вариант дает городу больше контроля, но забирает и больше оперативных ресурсов.

В некоторых городах созданы агентства или отделы для управления портфелями недвижимости, что способно помочь в объединении различных навыков, необходимых для достижения наилучших результатов как для города, так и для общественности. Это также способ показать, что городское правительство обязалось использовать свои имущественные активы.

7. Продажа или редевелопмент государственной собственности

Среди государственных объектов недвижимости нередко оказываются памятники архитектуры или истории. В других городах может находиться большое количество свободных промышленных объектов, которые вернулись в государственную собственность в силу больших экономических сдвигов. Такие объекты недвижимости могут быть перепрофилированы в современные коммерческие или жилые центры, что доказывается примерами со всего мира.

Иногда города могут предоставлять свои объекты имущества для частного развития с целью содействия созданию новых культурных пространств. Например, если город владеет излишней или малоиспользуемой собственностью в районе с потенциалом развития, он может пожертвовать или продать эти земли/здания. Взамен девелопер обязуется включить в проект определенное общественное или культурное пространство. Может потребоваться изменение правил землепользования, если ранее у этого участка было иное предписанное функциональное назначение.

Ключевые аспекты

- **Обоснование попадания в список приоритетов**
Города постоянно должны ориентироваться на целый ряд стратегических приоритетов, при распределении своих имущественных активов им необходимо балансировать между различными потребностями. Разные лобби могут как соревноваться, так и сотрудничать, когда дело доходит до перепрофилирования ограниченного числа объектов государственной собственности.
- **Противоречащие финансовые цели**
Над многими городами может довлеть желание использовать свой портфель недвижимости для увеличения дохода. В то же время, они могут предложить свою недвижимость для социального использования. В последнем случае они не смогут максимизировать доход, как это свойственно частным владельцам. Если бюджет города скуден, то появляются модели, при которых государственная собственность сдается по рыночным ценам, а эти деньги уходят на субсидии для социального жилья и других схожих целей.

Применение в интересах культуры

Города часто хотят сохранить характерные черты своих объектов наследия. Тем не менее, это может быть трудно в тех местах, где есть высокий спрос на недвижимость или уплотнение застройки и редевелопмент. Партнерство с деятелями искусства и культурным сектором может помочь, так как они склонны понимать ценность подобных мест. Это означает, что они творчески подходят к перепрофилированию пространств, подчеркивая первоначальное назначение площадки.

Свидетельства участников

У нас творчество видится как важный актив для города в целом. Главная цель стратегии broedplaatsen [творческих инкубаторов] заключается в создании приемлемых условий для труда и жизни творческих людей... Мы направляем их и обеспечиваем финансовую поддержку для осуществления мечты — создания или преобразования зданий с небольшими студиями и мастерскими. Например, если есть здание, находящееся в собственности у города, и местное самоуправление сказалось, что в данный момент у него нет цели по управлению данным зданием... оно может быть использовано для программы творческих инкубаторов.

Одна из проблем заключается в том, что мы должны бороться с нашими коллегами из отдела недвижимости... У них своя повестка дня... они нацелены на создание школ или других приоритетных объектов. Мой совет — попытаться создать четкое представление об обязательствах города перед жителями, общее для всех департаментов и уровней власти — для отдела недвижимости, финансового отдела, — чтобы каждый стремился, с одной стороны, просто создать некое пространство, а с другой — видел это инструментом открытия новых возможностей для людей.

Томас Бокэло, муниципалитет Амстердама

В 2016 году нам было поручено изучить мастерские Стокгольма, в которых работают разные художники. Вместе с советом по собственности мы [департамент культуры] провели обследование объектов, находящихся в собственности города и сдаваемых в аренду художникам. Хороши ли они? Чего в них не хватает? Счастливы ли художники или что-то можно сделать лучше? В рамках программы развития студийных пространств нам поручили создать как минимум еще 200 студий в период с 2017 по 2020 год. Очень хорошо, что эта программа была совместным проектом совета по недвижимости и совета по культуре. Мы одновременно пришли к этой идее, и оттого было легко работать вместе. В то же время, городским советом перед нами были поставлены разные задачи, у нас были разные роли и компетенции в этом процессе, но мы весьма плодотворно сотрудничали в рамках поиска мест для студий в зданиях, принадлежащих городу. В 2018 году мы создали 100 новых студий для сотрудничества между художниками разных жанров.

Анна Рыгард, Управление по делам культуры, муниципалитет Стокгольма

Примеры

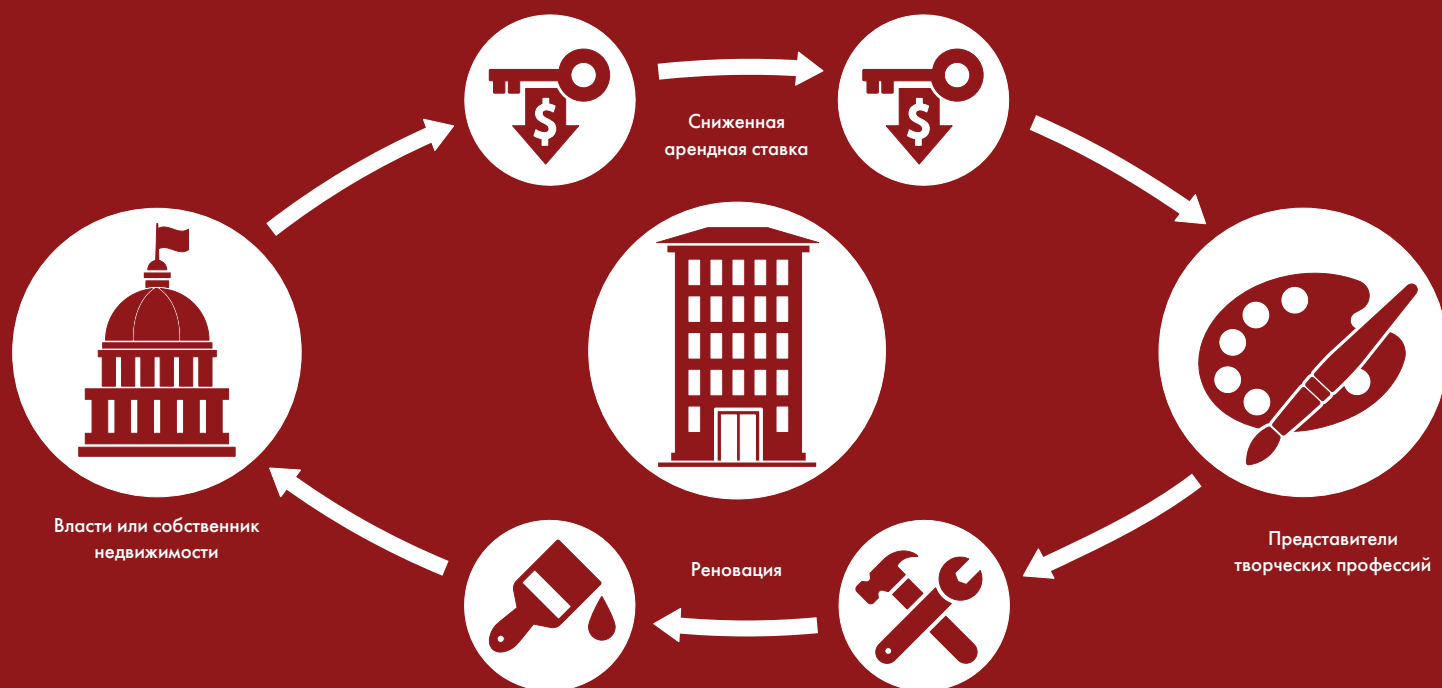
Амстердам
Bureau Broedplaatsen

8.

Снижение арендной платы в обмен на ремонт/реновацию

Также известно

как пониженная арендная ставка в объектах госсобственности



Общий обзор

Города, которые владеют историческими зданиями, нуждающимися в ремонте, предлагают организациям культуры льготную аренду в обмен на инвестиции в ремонт и техническое обслуживание. Данный подход помогает уменьшить бремя расходов на реконструкцию исторического здания, провести больше ремонтов и сделать их эффективнее. Это хороший способ перенаправления частных средств на сохранение объектов наследия и поддержку в них новой культурной жизни.

Работа начинается с поиска подходящих пустующих исторических зданий, который отдел культуры ведет в связке с другими департаментами городской администрации. Далее заинтересованные организации представляют на конкурс детальные планы по реконструкции зданий, эксплуатации, управлению и обслуживанию. Победитель получает разрешение на использование объекта в рамках культурной

8. Снижение арендной платы в обмен на ремонт/реновацию

деятельности и на сам ремонт. Обычно во время ремонта аренда не выплачивается, а затем аренда начисляется по сниженной ставке. Отделы культуры тщательно мониторят такие договоры аренды, чтобы убедиться, все ли идет по плану.

Вариативность

Эта модель может также использоваться для частных зданий, принадлежащих крупным организациям, таким как банки или держатели инфраструктуры. Например, в Тайбэе (Тайвань) культурное движение «Старый дом» включает в себя активы, принадлежащие Тайваньской железнодорожной администрации и Банку Тайваня.

Могут быть предложены и другие стимулирующие бонусы, например возмещение некоторых затрат на переоборудование и эксплуатацию. В некоторых городах отделы культуры ищут способы расширения поддержки культурных институций за счет комфортной арендной ставки, в таких случаях речь идет о снижении земельного налога для культурных организаций или освобождении от него.

Ключевые аспекты

- **Определение арендной ставки**
Городам может быть трудно установить арендную ставку на уровне, доступном для культурных организаций, и сохранить при этом обеспечение других нужд. Также возникает вопрос о том, на какой срок могут заключаться такие арендные соглашения и в каких случаях они могут изменяться.
- **Поддержка участников тендеров и арендаторов**
Формирование заинтересованности в подобных проектах может занять некоторое время. Жизненно необходимо заработать доверие как со стороны культурных институций, так и со стороны потенциальных участников торгов. Пресс-конференции и брифинги могут быть отличным способом повышения осведомленности. Другой способ — туры по объектам от департаментов культуры для заинтересованных представителей рынка с ответами на интересующие их вопросы. Победители конкурсов и тендеров могут не иметь опыта работы в ремонте исторических зданий. Для обеспечения успеха проекта новым арендаторам могут понадобиться консультации и иная поддержка.
- **Сотрудничество разных департаментов администрации города**
С самого начала департаменты культуры должны взаимодействовать с коллегами по администрации, в том числе с департаментом имущества, юристами, стройкомплексом и т. д. Это также может помочь заручиться согласованиями на более высоком уровне.

Применение в интересах культуры

Это программы двойной выгоды — «вин-вин». Они предоставляют возможности для культурной деятельности, обеспечивая при этом защиту объектов культурного наследия. Если исторические здания, находящиеся в государственной собственности, деградируют, такая схема открывает возможности и для улучшения городской среды, и для формирования образа места, его локальной идентичности. Даря старым зданиям новую роль в культурной жизни города, властям удается увлечь больше людей историей места.

Такой подход создает возможности для совместной работы культурных организаций и общественного сектора. Это означает, что больше государственных культурных объектов можно отремонтировать за счет частных средств, не полагаясь на одно лишь бюджетное финансирование. Кроме того, данный инструмент позволяет городским властям получать доход от недвижимости, которая в противном случае пустовала бы. И все же не стоит забывать о важности грамотного планирования бюджета на случай, если частных средств не хватит на все работы.

Свидетельства участников

План Культурного движения «Старый дом» в Тайбэе (Old House Cultural Movement) обращается к творческому потенциалу граждан в деле преобразования ранее заброшенного наследия, находящегося в государственной собственности. В рамках этой программы бывшее зернохранилище было преобразовано в «продуктовый театр» [современный рынок с ресторанами]; бывший Клуб армии США — в музей виниловых пластинок и независимый книжный магазин.

С 2018 года Культурное движение «Старый дом» версии 2.0 предлагает дальнейшее снижение инвестиционных и эксплуатационных издержек в дополнение к арендным льготам. Мы также выступаем за то, чтобы Министерство культуры сокращало земельный налог для культурных организаций, что поможет снизить ценовой барьер для операторов наших объектов.

Вэньцзун Дэн, начальник отдела Департамента по делам культуры, правительство города Тайбэя

Примеры

Тайбэй

Old House Cultural Movement

Стокгольм

Atejékön

Нью-Йорк

Cultural Institution Group

Гонконг

Funding Scheme to Support the Use of Vacant Government Sites by Non-government Organisations

9.

Прямые субсидии художникам на аренду жилья или студии



Общий обзор

Власти могут оказывать финансовую помощь людям и организациям с определенной целью. Это называется субсидией и обычно производится в виде денежной выплаты или уменьшения налога. Один из примеров — жилищные субсидии для домовладельцев и арендаторов. Цель состоит в том, чтобы помочь людям с низким или умеренным доходом частично или полностью компенсировать свои жилищные расходы.

Есть два типа субсидий: прямые и косвенные. При прямых субсидиях власти (или программный спонсор) платят человеку или организации напрямую, чтобы сделать аренду более доступной. При косвенных субсидиях прямых выплат не производится. Вместо этого получатель выигрывает за счет других способов снижения стоимости аренды, например утверждения ставки ниже рыночной.

Что касается жилья или студий для художников, то прямая субсидия может снизить расходы художника на аренду, не затрагивая при этом доход домовладельца. Это хороший подход для использования вместе с другими дополнительными инструментами в широком ряду стратегических решений.

Вариативность

Уже некоторое время субсидии на аренду используются в качестве стратегического инструмента. Для жилья/студий художников субсидии на аренду могут различаться по критериям соответствия заявленным целям, размеру и типам получателей.

9. Прямые субсидии художникам на аренду жилья или студии

Соответствие стратегическим целям

Власти должны определить: кто имеет право на получение субсидий и по каким критериям. В дальнейшем такая поддержка может сфокусироваться на определенных видах искусства. Например, художники, работающие в сфере визуального искусства и народных промыслов, как правило, нуждаются в больших пространствах и используют их для создания произведений. Такие решения должны соответствовать общей культурной стратегии города и иметь четкое обоснование.

Для кого предназначены субсидии

Речь идет не только о субсидировании отдельных художников. Власти также могут предоставлять прямые субсидии тем, кто управляет зданиями со студиями и жильем художников. Это помогает упростить схему, поскольку сокращает количество заключаемых контрактов.

Например, Bow Arts в Лондоне (Великобритания) работает с субсидируемой государством компанией по продаже недвижимости, чтобы предоставить недорогое жилье художникам из сферы визуального искусства. Это соответствует плану регенерации городских пространств и поддерживает мероприятия, связанные с искусством.

Ключевые аспекты

- **Размер субсидии**
Чтобы убедиться в справедливости распределения субсидий, вы должны понять, какая поддержка требуется заявителям. Обычно размер субсидии рассчитывается по количеству суток аренды и фиксированной ставке за квадратный метр. Вы также можете включить дополнительные условия, такие как максимальная сумма и срок субсидии.
- **Часть более объемной стратегии**
Учитывая ограничения бюджета, вы не можете полагаться только на арендную субсидию для решения проблем доступности пространств для художников. Субсидии — лишь часть более объемной стратегии наряду с другими инструментами, направленными на решение проблемы.
- **Простота и доступность**
Простота — ключ к программе субсидирования арендной платы. Она обращается к широкому спектру художников, потому что предлагает прямую денежную поддержку. Нет строгих условий или критериев оценки художественной деятельности. В Монреале (Канада) все художники имеют право на субсидию, если докажут свою принадлежность к профессии и наличие арендного контракта или студии в личной собственности. Необходимо иметь четко прописанные критерии соответствия программе и правила подачи заявки. Они должны быть максимально понятными и доступными. Например, полезны цифровая платформа и выделенный ресурс для обработки запросов и последующих действий.
- **Четкое представление о целевом получателе**
Город должен понимать, каких художников он хочет поддерживать при помощи арендной субсидии и почему. Только ответив на оба эти вопроса, он сможет определить, как установить контакт с этими группами и обосновать их преференциальное положение.

Применение в интересах культуры

Многие города мира уже используют этот инструмент, предоставляя художникам студии по доступной арендной ставке, но не предлагают субсидии на жилье художников. Поскольку арендная плата часто является самой крупной статьей расходов, это может быть полезно в снижении повседневных расходов художников без влияния на рынок недвижимости.

Дополнительное преимущество заключается в том, что автоматически собирается информация о тенденциях и моделях существования художественных пространств. Это способно помочь не только городам, которые столкнулись с кризисом доступной аренды площадей, но и тем, кто заинтересован в привлечении большего количества художников в целях развития конкретных районов.

Свидетельства участников

Очень важно, чтобы схема субсидирования арендной платы была частью более крупной программы поддержки культурного сектора. Монреаль давно осознал важность художественных пространств в культурной экосистеме. Сравнивая ситуацию с жизнью выставочных пространств, мы поняли, что художники борются за пространства для создания работ. Система городских субсидий для художников также позволяет нам отслеживать, где находятся студии, и определять тенденции их перемещений.

Мелани Куртуа, советник по планированию Artists Workspace, Монреаль

Примеры

Монреаль

<http://ville.montreal.qc.ca/culture/en/subsidy-artists-visual-arts-and-craft-arts>

Лос-Анджелес

<https://www.lamag.com/citythinkblog/arts-district-housing>

Стокгольм

<https://foretagsservice.stockholm/stod-till-foreningar-och-kulturaktorer/kulturstod/atelje-och-studiostod>

Сидней

<https://www.brandx.org.au/creative-live-work>

Лондон

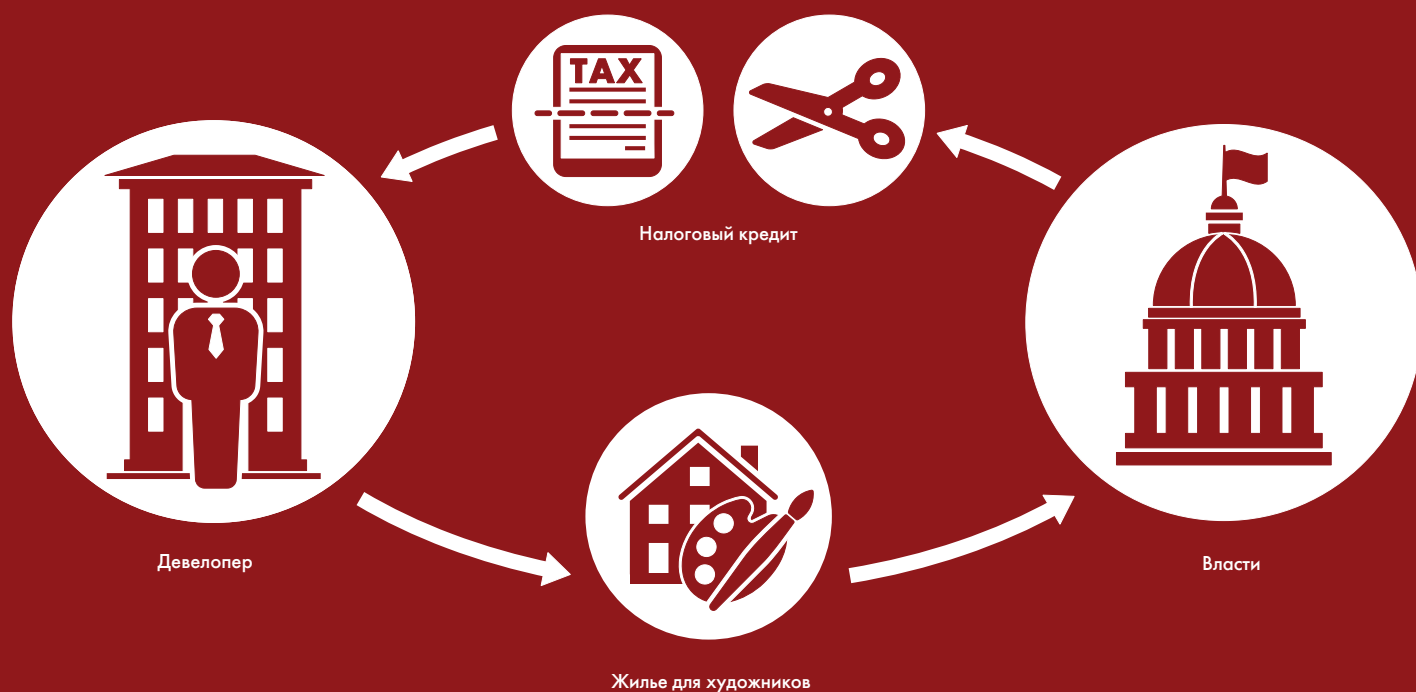
<https://www.brandx.org.au/creative-live-work>

10.

Налоговый кредит для девелоперов и инвесторов

Также известен

как прогрессивный налог



Общий обзор

Власти могут прибегнуть к налоговому кредиту как к инструменту, стимулирующему строительство девелоперами различных пространств, адресованных деятелям искусства, например творческих центров или доступного жилья для художников. Эта стратегия наиболее распространена в США благодаря федеральной политике LIHTC (Налоговый кредит на жилье для людей с низким доходом). Она способствует строительству доступного жилья для людей с низким доходом и художников по всей стране. С момента своего создания в 1986 году LIHTC помог профинансировать более трех миллионов единиц жилья (данные за 1987–2017 гг.).

Налоговые кредиты типа LIHTC уменьшают выплаты инвесторов/девелоперов. Основная цель — использование налоговой системы для снижения стоимости строительства доступного жилья. Это делает его более привлекательным или посильным для девелоперов.

10. Налоговый кредит для девелоперов и инвесторов

В США программа LIHTC объединяет ряд государственных организаций с застройщиками и инвесторами. Каждый год федеральное правительство США распределяет налоговые кредиты на сумму около 8 миллиардов долларов между финансовыми агентствами уровня штата и муниципалитета. Девелоперы могут подавать заявки на кредиты, чтобы субсидировать стоимость реновации или строительства доступного арендного жилья. Получить деньги можно лишь после завершения работ. Обычно девелоперы продают такие кредиты инвесторам вроде банков, получая деньги на покрытие текущих затрат, таких как рабочие ресурсы и строительные материалы. Инвесторы могут возместить данные кредиты в течение десяти лет после завершения строительства.

Есть несколько условий получения девелоперами поддержки по программе LIHTC. Среди них — определенный временной промежуток, на протяжении которого заявленное жилье сдается по доступной арендной ставке, рассчитываемой как процент от дохода арендатора. Согласно федеральному налоговому законодательству, базовый период соблюдения установленных требований составляет 15 лет. Ради осуществления поддержки наиболее нуждающихся это жилье резервируют для отдельных людей или семей с доходом ниже определенного порога.

Вариативность

В США каждый штат может использовать программу LIHTC по-своему, адаптируя ее к местным потребностям. Например, некоторые поощряют девелоперов сохранять доступность жилья за пределами обязательных 15 лет, в то время как другие продвигают экологически устойчивые методы строительства. Некоторые штаты позволяют девелоперам фокусироваться на конкретных группах населения, например художниках или ветеранах.

Artspace, некоммерческий девелопер доступного жилья для художников и культурных организаций в США, использует программу LIHTC для финансирования своих проектов. Они начали работу в 1990 году с проекта Northern Warehouse Artist Lofts в Сент-Поле (Миннесота, США). Пространство бывшего склада было переделано под 52 помещения для художников и их семей, с совмещением жилой и рабочей функции. Сегодня Artspace ведет работу на 53 объектах недвижимости по всей стране.

Ключевые аспекты

- **Сохранение доступности в долгосрочной перспективе**
Налоговые кредиты, которые призваны стимулировать создание или поддержание доступности площадей, должны разрабатываться с учетом продолжительности их действия. Например, LIHTC позволяет штатам превышать планку федерального минимума в 15 лет. Властям, желающим использовать инструмент налоговых кредитов, необходимо найти способ привлечения девелоперов, чтобы долгосрочные обязательства не перевешивали выгоду.
- **Стремление к упрощению**
В программу LIHTC вовлечено множество различных участников: агентства уровня штата и федеральные, девелоперы, инвесторы, синдикаты и юридические компании. Такая сложная система может стать причиной неоправданно высоких затрат, которые иначе пошли бы напрямую на создание проектов с доступной ценой. К тому же это замедляет реализацию планов и затрудняет доступ к инструменту поддержки.

10. Налоговый кредит для девелоперов и инвесторов

- **Обеспечение равноправия**

В зависимости от устройства системы, налоговые кредиты на проекты доступного жилья и других пространств рискуют упрочить существующее неравенство или не достичь целевой аудитории. Работа девелоперов по соблюдению прав различных групп на доступность жилья должна быть поднадзорна во избежание дискриминации и маргинализации кого-либо.

- **Обоснование проектов, адресованных только художникам**

Налоговые кредиты могут способствовать финансированию строительства доступного жилья именно для художников и творческих работников. Однако важно, чтобы эта адресная поддержка не отнимала доступное жилье у других групп граждан с низкими доходами. Если целью налоговых льгот является поддержка малообеспеченных групп населения, художники должны иметь тот же порог дохода, что и другие потенциальные арендаторы.

Применение в интересах культуры

Налоговые кредиты для девелоперов способны поддержать строительство и обслуживание доступного жилья, что делает города более приспособленными для жизни художников и других творческих работников с низкими доходами. Такие проекты могут совмещать жилье с пространствами для работы, соответственно, открыть больше возможностей в ситуации, когда студийное пространство также труднодоступно.

Свидетельства участников

Внедрение программы низкодоходных налоговых кредитов бывает забюрократизировано и сложно по процессу. Artspace приходится постоянно работать с широким кругом местных, уровня штата, а иногда и федеральных властей, чтобы этот механизм финансирования оставался доступен при реализации проектов жилья и студийных пространств художников. Кроме участия в тендерах на получение подобных кредитов, мы также помогаем художникам с подачей заявки на подтверждение соответствия их доходов условиям получения льготы на наше жилье, чтобы способствовать справедливому распределению.

**Венди Холмс, старший вице-президент
Artspace Consulting & Strategic Partnerships**

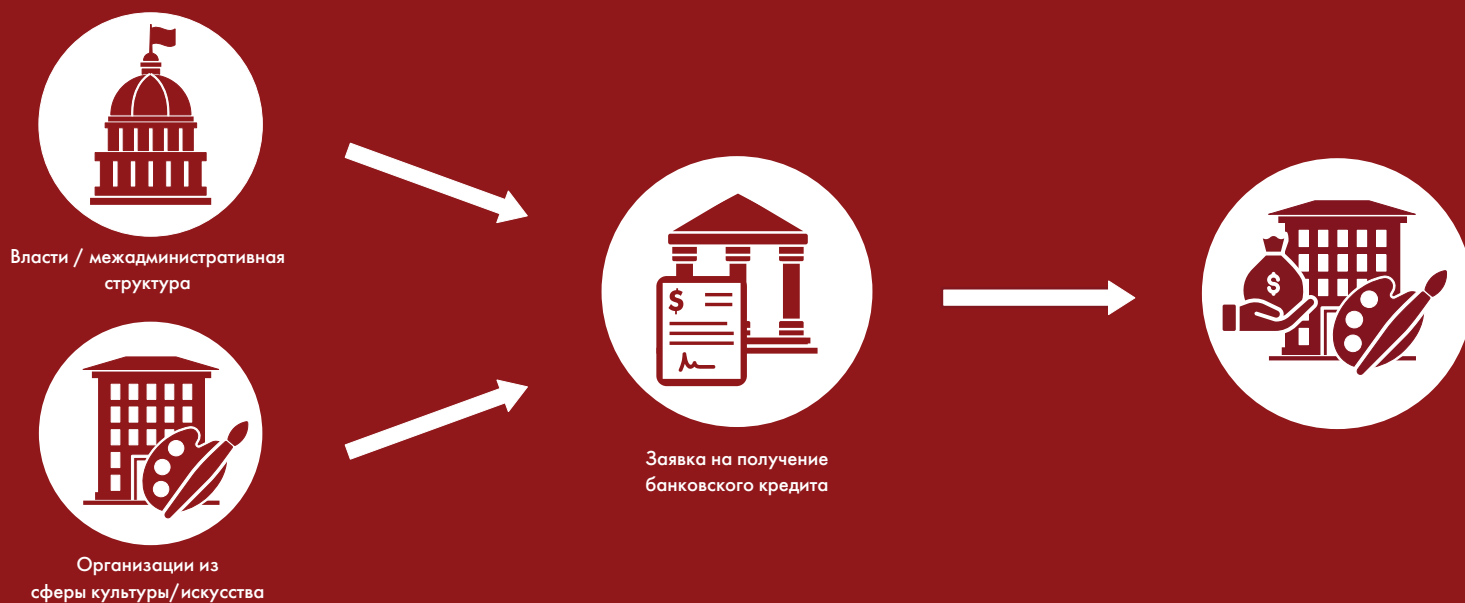
Примеры

США
Artspace

Австралия
National Rental Affordability Scheme

11.

Гарантии по кредитам



Общий обзор

Культурные организации могут испытывать сложности с получением кредитов традиционными способами. Многим из них не хватает финансовых активов, таких как собственность, которые они могли бы использовать в качестве залога. Кроме того, банки часто имеют неправильные представления об этом секторе. По данным Европейского инвестиционного фонда (European Investment Fund), финансовые учреждения полагают, что сектор культуры имеет низкие показатели устойчивости. Провести надлежащую оценку рисков для культурных организаций довольно сложно. Также необходимо учитывать незначительный в сравнении с другими размер сектора — многие не станут тратить время на то, чтобы узнать о нем больше.

Некоторые города и межадминистративные, а также международные межправительственные структуры решают эту проблему, выступая в качестве поручителей. Они обещают вернуть долг, если заемщик не выплатит кредит. Это гарантирует финансовому учреждению возврат кредита. Поручитель также не несет никаких финансовых потерь, когда заемщик возвращает заем. Гарантии по кредитам предназначены прежде всего для тех, кто хочет купить или отремонтировать помещение. В идеале гарант должен быть уверен в финансовом менеджменте организации и/или в том, что заем поможет ей увеличить вместимость или даст возможность обслуживания большего количества участников. Это приведет к увеличению доходов, необходимых для погашения ссуды.

Вариативность

Бывают разные источники поручительств по кредитам: городские или местные органы власти (так происходит, в частности, в Амстердаме и Торонто), межправительственные структуры (например, Европейская комиссия). Один из подходов — предложить гарантии на индивидуальной основе для организаций или инициатив, доказавших свою эффективность для общества. Другой вариант — фонд, созданный властями для работы с широким спектром культурных организаций, как это делает European Commission's Cultural and Creative Sector Guarantee Facility.

Поручители по кредитам могут способствовать более глубокому знакомству финансовых организаций с участниками культурного сектора, которое позволит увеличить интерес к предоставлению им кредитов. Например, программа Европейской комиссии предлагает банкам бесплатные образовательные курсы, чтобы дать им лучшее понимание потребностей сектора.

Ключевые аспекты

- **Гарантии по кредитам не являются заменой другим программам финансирования**
Гарантии по кредитам подойдут организациям, имеющим финансовые возможности для возврата средств. Многие организации имеют ограниченные источники доходов, и для них нужно сохранить варианты с грантами и субсидиями, чтобы позволить и им продолжать работу.
- **Проявление должной осмотрительности**
Несмотря на то, что цель состоит в поддержке сектора культуры, поручителям все же следует выстраивать максимально четкие процедуры, которые позволят оценить вероятность выплаты организацией кредита. Это позволит снизить финансовые риски. Стоит учитывать активы и существующие обязательства организации, текущие и прогнозируемые доходы, а также жизнеспособность предлагаемого проекта.
- **Повышение осведомленности финансовых компаний о секторе культуры**
Европейская комиссия работает с финансовыми учреждениями для того, чтобы они понимали потребности культурных организаций. Это также развеивает мифы о рисках предоставления кредитов в данной сфере.

Применение в интересах культуры

Этот инструмент расширяет возможности финансирования культурных организаций. Как правило, им не хватает средств для залоговых обязательств.

Примеры

Амстердам

Creative Hub loans from Triodos Bank

Торонто

Capital loan guarantees for arts and culture organisations

Европейская комиссия (European Commission)

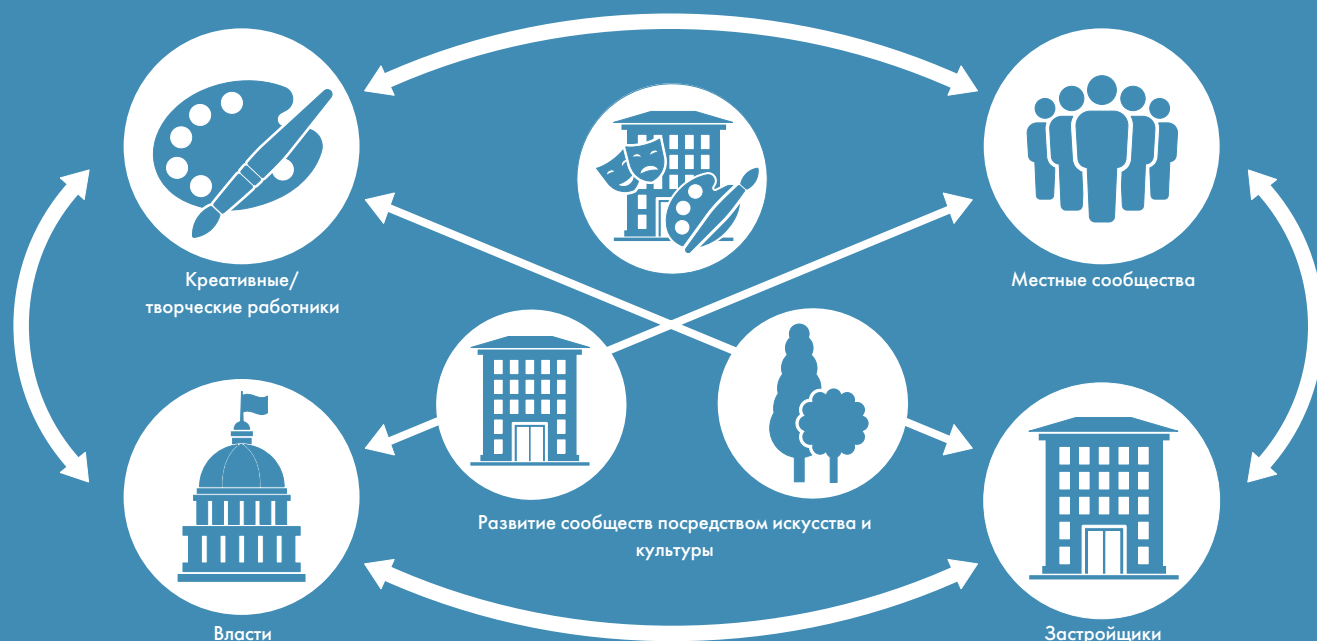
Creative Europe — Cultural and Creative Sector Guarantee Facility

12.

Креативный плейсмейкинг

Также известен

как регенерация посредством культуры, строительство города при поддержке искусств, создание репутации места посредством творчества



Общий обзор

Artscape ввел термин «креативный плейсмейкинг» в начале 2000-х годов, чтобы описать, как искусство и культура могут катализировать общественное и городское развитие. Он основан на теориях городских планировщиков 1970-х, поощряющих осознанный подход к созданию образа места при участии всех стейкхолдеров. Креативный плейсмейкинг — это куда больше, чем просто творческий подход к формированию образа места. Такая работа подразумевает понимание, а также использование искусства и культуры во имя трансформации и роста.

В партнерства, создающие репутацию места посредством творчества, могут быть вовлечены как отдельные люди, так и организации, предприятия или органы власти, разделяющие интерес к градостроительству и/или возрождению городов. Такие проекты зачастую одновременно отвечают

разным запросам. Среди них и выполнение стратегических приоритетов (доступность жилья, экономическое развитие сообществ, реконструкция, вовлечение граждан и т. д.), коммерческое строительство, благотворительность, и общественные цели, интересы искусства и культуры.

Вариативность

Креативный плейсмейкинг может различаться как в теоретических определениях, так и на практике. Это может быть что-нибудь небольшое, например разовое мероприятие в общественном парке. На другом краю спектра — обращение к искусству и культуре в крупномасштабных проектах и/или на постоянной основе. Оно может осуществляться на низовом уровне с ограниченным финансированием, исходящим со стороны самого локального сообщества, или авторитетными организациями с большими ресурсами из различных секторов управления и экономики.

Специалисты в этой области считают особенно важным вовлечение в процесс местного сообщества. Так лучше всего можно убедиться в соответствии проекта потребностям людей. Появились также новые термины *creative placetaking* (креативное присвоение пространства) и *creative placekeeping* (сохранение локального образа посредством творчества), связанные с возможностью сообществ владеть этим местом. Первый термин напрямую связан с проектами, вытесняющими местное сообщество физически или на уровне культурных кодов. Одна из причин видится в том, что искусства и культура привлекательны с точки зрения джентрификации, которая, как любой глобальный проект, жертвует локальной самобытностью.

Отсюда — второй термин, обозначающий такой подход к проектам, при котором локальная идентичность и интересы местного сообщества оказываются в фокусе внимания. Этот подход можно использовать для повышения значимости идентичности местного сообщества в его собственном восприятии и для его вовлечения в проекты на постоянной основе. Имея сообщество в центре процесса, проект получает гораздо большие шансы на успех. Правильно созданная репутация места посредством творчества может укрепить сообщества, подтолкнуть развитие местной экономики и создать повод для гордости.

Ключевые аспекты

- **Взаимодействие с многообразием запросов на уровне управления**
Создание многосторонних партнерств с соблюдением интересов всех участников может оказаться сложно выполнимой задачей. Для этого требуется гибкое руководство, способное находить компромиссы между конкурирующими и конфликтующими интересантами. Наряду с навыками использовать ресурс искусства и культуры для достижения желаемых результатов, это требует экспертных знаний о дополнительных преимуществах, которые может принести данный сектор. Наиболее вероятно, что такой процесс удастся при привлечении некоммерческих организаций, управляющих недвижимостью и культурных сообществ.
- **Вовлечение сообщества**
Уверенность в соответствии потребностям и чаяниям местных стейкхолдеров создается при программировании такого проекта с участием местного сообщества. Artscape разработал процедуры и набор инструментов, которые помогут это сделать.

Применение в интересах культуры

Данный инструмент обладает огромным потенциалом в разрешении кризиса финансовой доступности городских пространств для искусства, и его можно масштабировать в зависимости от задачи.

Как выяснили ArtPlace America, обращение к инструментам из области культуры может принести множество различных результатов. Когда дело доходит до создания пространства культуры при застройке города, мы встречаем очень разные примеры:

- знаковые культурные проекты, такие как Музей Гуггенхайма в Бильбао (Испания) или концертный зал Sage Gateshead (Великобритания);
- объединение в кластеры разных способов использования пространств — большие культурные хабы или комплексы с доступным жильем для семей художников, общественными центрами и творческими студиями;
- художественные и культурные районы, кварталы, зоны и кластеры.

В последних двух вариантах важную роль играет объединение в кластеры — привлечение критической массы творческих людей в определенное пространство или район.

Примеры

National Endowment of the Arts (США)
Defining Creative Placemaking

Лос-Анджелес
LA Commons

Ливерпуль
Baltic Creative

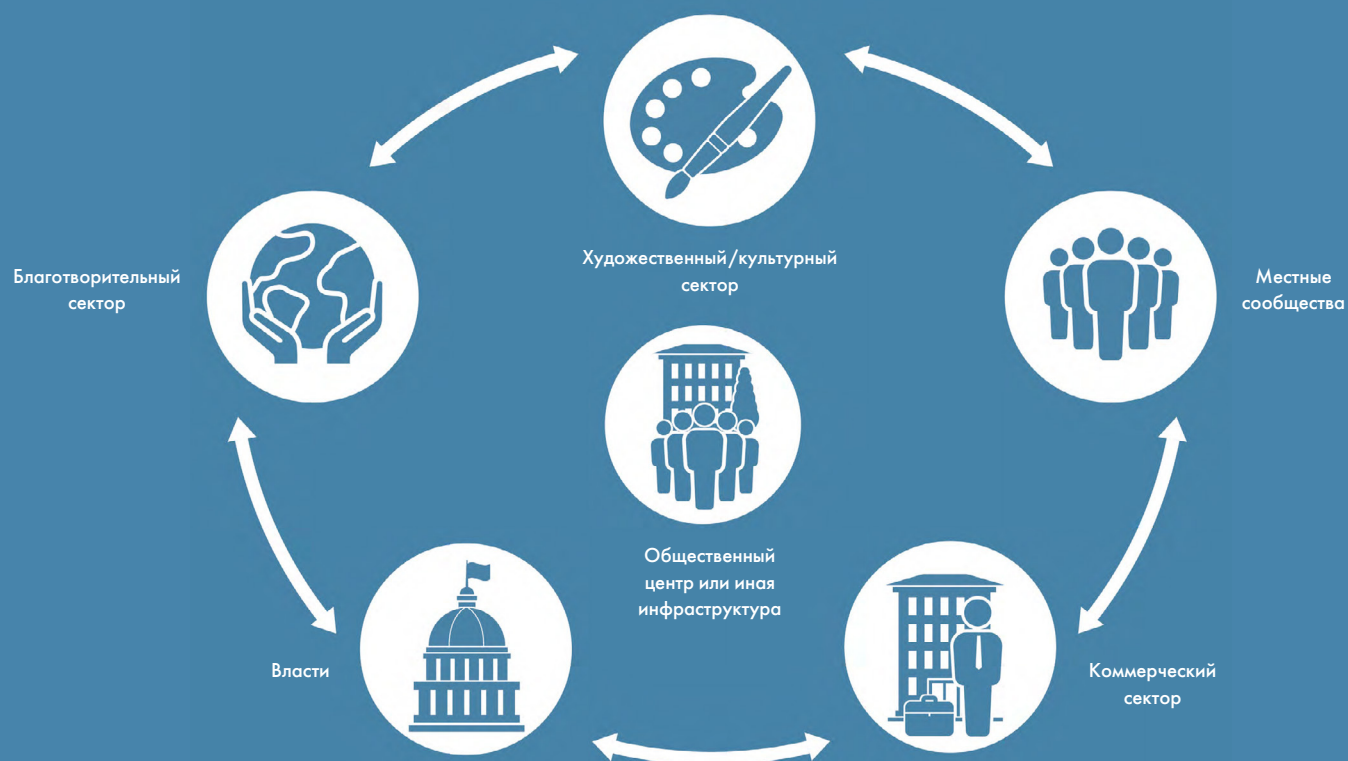
Торонто
Artscape

13.

Проектирование с вовлечением сообществ

Также известно

как проектирование сообщества, социальное проектирование, соучаствующее проектирование, развитие сообщества на базе его активов



Общий обзор

Разработка объектов с вовлечением сообществ — один из видов соучаствующего проектирования. Он объединяет широкий круг стейкхолдеров для помощи в разработке и создании новых культурных объектов и локальных общественных центров. В основе проектирования с вовлечением сообщества — признание того факта, что самые успешные институции возникают в ходе активных консультаций со всеми заинтересованными сторонами, и это главное отличие от варианта, когда решение спускается сверху. К стейкхолдерам относят местных жителей и власти, участников культурных процессов и специалистов по городскому развитию, а также благотворительные организации и комьюнити.

Проектирование с вовлечением сообществ идет намного дальше, чем общественные слушания, которые требует проводить закон, и оттого оно сложнее и затратнее с точки зрения времени. Зато результаты отражают потребности и интересы всех участников процесса. Проектирование с вовлечением сообществ направлено на создание общих ценностей за счет объединения целеполагания стейкхолдеров вокруг позитивной социальной, экономической и экологической повестки.

Таким образом создаются проекты, которые воплощают устремления более широкого круга стейкхолдеров, без необходимости идти на компромисс со стороны отдельных участников. Проекты, основанные на общих ценностях, могут мобилизовать ресурсы, помочь отдельным людям, организациям и властям достичь вместе того, что они не могут сделать в одиночку.

Проектирование с вовлечением сообществ — не просто часть работы на этапе концепции и ее воплощения, оно перетекает в управление объектами. Например, стейкхолдеры могут сформировать консультативный совет и управляющий орган. Это поможет обеспечить руководящую роль сообщества в долгосрочной перспективе. Кроме того, непрерывная вовлеченность многочисленных стейкхолдеров повышает финансовую устойчивость проекта и его общественную поддержку.

Вариативность

По своей природе проектирование с вовлечением сообществ сильно зависит от контекста. Это адаптивный и отвечающий конкретным запросам инструмент. Он позволяет одновременно взять в расчет конкретные потребности и пожелания местного сообщества, а также стратегические возможности партнерства и сотрудничества.

Такой процесс проектирования требует созыва инициативной группы или специального органа для обсуждения потребностей заинтересованных сторон и объединения разных голосов и интересов. Эту роль может на себя взять какой-либо орган власти или третья сторона, организация. На протяжении многих лет некоммерческий девелопер из Торонто (Канада) Artscape обращается к проектированию с вовлечением сообществ при работе с конкретными локациями. Он действует как организатор и посредник. Это создает возможности для совместной работы людей и групп с разными точками зрения над общим видением новых культурных проектов. Один из примеров такой работы — Daniels Spectrum, оживленный общественный культурный хаб района Риджент-Парк в Торонто. Изначально желание создать общественное пространство для развития культуры было озвучено местным сообществом. В этом проекте Artscape сотрудничал с государственным агентством жилья, коммерческим девелопером, чиновниками департамента планирования города, спонсорами и местными жителями. Вместе они разработали общее видение и устойчивый финансовый план, который удовлетворял потребностям всех сторон.

Другой прекрасный пример — стратегия обновления сеульского района Сонсудон (Южная Корея). В этом случае городские власти взяли на себя роль организатора, собирающего стейкхолдеров вместе, что включало вовлечение жителей и просветительскую работу. Для установления связей между лидерами процесса, жителями и другими заинтересованными сторонами были созданы специальные центры поддержки. Власти активно использовали общественные ресурсы, бизнес и институции для помощи в выработке стратегии, чтобы вселить уверенность в местных жителях.

В Тайбэе (Тайвань) аналогичные подходы к обновлению культурной жизни осуществляются в рамках инициативы Design Action. Здесь для создания или трансформации общественных мест, вроде детских площадок, проектировщики встраиваются в команды местных сообществ и так ведут процесс.

Ключевые аспекты

- **Распределение полномочий**
Проектирование с вовлечением сообществ бросает вызов обычной иерархии, в которой особенно ценен вклад «экспертов». Местные жители должны чувствовать свое право на участие в процессе принятия решений. Их вклад также должен быть конструктивно интегрирован в проекты новых культурных объектов.
- **Активизация местных ресурсов**
Успех проектирования с вовлечением сообществ в большей мере зависит от способности задействовать существующие местные ресурсы и возможности, чем от надзора за процессом. Речь идет как о физической инфраструктуре, например зданиях, обладающих культурной или исторической ценностью для этого места, так и о социальной составляющей. Под возможностями подразумеваются соответствующие стратегические планы, программы финансирования и политическая повестка. Кроме того, важен человеческий ресурс, люди и организации, у которых уже выстроены доверительные отношения с членами сообщества.
- **Постоянный контакт с максимальным количеством стейкхолдеров**
Успешность инструмента во многом зависит от обеспечения процесса совместного принятия решений всеми заинтересованными сторонами с разными точками зрения. К ним относятся жители, художники, некоммерческие организации, девелоперы, спонсоры и чиновники. Посредством консультаций, разъяснительной работы и диалога отдельные лица и группы с разными интересами могут объединиться вокруг общей цели для создания общественных пространств. Эта форма взаимодействия имеет решающее значение и требует большого количества времени и ресурсов. Необходимо также прилагать усилия по вовлечению маргинализированной части сообществ или групп, столкнувшихся с преградами для участия, чтобы обеспечить представительство каждой существующей позиции.

Применение в интересах культуры

Проектирование с вовлечением сообществ позволяет разделить чувство причастности и ответственности за новые проекты широкому кругу стейкхолдеров, включая жителей. Это обеспечивает их долгосрочный социальный и экономический успех, а также устойчивость схемы. Кроме того, такие проекты помогают налаживать коммуникацию между столь различными сторонами, как, например, художники и девелоперы. В процессе мобилизации культурных комьюнити для локальных нужд такой инструмент может помочь в формировании долгосрочных запросов на их участие.

Свидетельства участников

Полноценное проектирование с вовлечением сообществ — долгий и сложный процесс, требующий огромных ресурсов на начальном этапе проекта, но вложенные усилия многократно усиливают результаты... Чем больше времени вы потратите на обоснование и обсуждение своего проекта с сообществом, тем более успешным он будет. Этот процесс совместного проектирования позволяет заручиться поддержкой и найти источник энергии для всего проекта.

Тим Джонс, генеральный директор Artscape

Примеры

Торонто
Artscape

Тайбэй
Inclusive Playgrounds

Сеул
Root Impact at Seongsu-dong

14.

Траст креативных пространств

Также известен

как траст развития креативных проектов, траст развития сообществ



Траст креативных пространств



Пространства на продажу



Договор



Постоянные пространства культуры

Общий обзор

Трасты креативных пространств — это способ на долгий срок обеспечить пространства для художественных организаций в городах. В сфере культуры они обращаются к принципам общественных и земельных трастов — покупают землю или здания в городе и сдают их в аренду культурным организациям по доступной цене. Предлагаемые договоры аренды обычно заключаются на продолжительное время, что позволяет учреждениям культуры осуществлять долгосрочные проекты планирования и развития, делать ремонт, — и обычно речь идет о тех организациях, которые рискуют быть вытесненными со своих локаций девелоперами и ростом цен на недвижимость.

Вариативность

Трасты креативных пространств работают в двух направлениях: покупка и управление. В первую очередь они работают с арендаторами креативных пространств для создания финансовой стабильности, устойчивого управления и фандрайзинга. Взаимодействуя с трастом, культурная организация получает возможность позже выкупить у него пространство. Гарантией совершения сделки служит заключение юридического соглашения об использовании пространства для культурной деятельности. Этот заработок траста идет на покупку новых площадей. Второй вариант — долгосрочное управление землей или зданием в собственности со сдачей в аренду по доступной цене и на долгий срок. Один траст может использовать оба варианта.

На начальном этапе трастам креативных пространств требуется существенное финансирование. Источники финансирования могут варьироваться, но обычно это другие трасты и фонды, фандрайзинг, поддержка со стороны государства и корпораций. Трасты часто используют новые формы социальных инвестиций. Например, лондонский Creative Land Trust (Великобритания) экспериментирует с инвестициями в социальную сферу. Стабилизационный траст общественного искусства Сан-Франциско CAST (США) для привлечения инвесторов использует налоговые кредиты New Market.

Ключевые аспекты

- **Посредничество в коммуникации со сферой недвижимости**
Как правило, в городах существует мало естественных связей между рынком недвижимости и культурными организациями. У них разный опыт, разные способы ведения бизнеса и разные языки. Многие культурные организации не в состоянии наладить эти связи. Здесь трасты креативных пространств могут вмешаться и выступить в качестве посредника. Чтобы сделать это эффективно, им нужна команда с широким кругом навыков и опыта: это контракты, финансирование, благотворительность, управление недвижимостью/зданием, построение сообществ, техническая помощь, вовлечение в культуру, социальные инвестиции и предпринимательство.
- **Трасты креативных пространств как стартапы**
Поначалу такие трасты могут быть перегружены запросами на поддержку. Это вызов в свете необходимости роста и сохранения качества консультационных услуг. Требуется поддерживать баланс при управлении и сделать своим приоритетом набор людей с междисциплинарным опытом. Каждый новый метод требует предварительной проверки на пилотном проекте.
- **Уравновешивание краткосрочных потребностей с долгосрочным финансированием**
Сектор культуры часто испытывает срочную потребность в помещениях. Например, организация может внезапно столкнуться с потерей площадки из-за того, что владелец выставил ее на продажу. Сбор средств, особенно благотворительный, создание новых инвестиционных механизмов требуют времени. План долгосрочного стратегического развития должен включать возможную необходимость реагирования на острую потребность в чем-либо.
- **Развитие города**
Стратегии экономического развития и восстановления могут быстро менять городские районы. Трасты креативных пространств — это способ сохранить в такой ситуации стабильность культурных организаций. Так, создание Стабилизационного траста общественного искусства CAST в Сан-Франциско (США) в какой-то мере было ответом на изменения, вызванные появлением стратегического плана Central Market Economic Strategy по привлечению технологических компаний в центр города.
- **Определение понятия доступности**
Определение понятия доступности будет сильно отличаться в зависимости от того, на кого вы ориентируетесь. Трасты креативных пространств должны понимать свой культурный сектор, чтобы устанавливать доступные расценки.

Применение в интересах культуры

Трасты креативных пространств могут обеспечить финансовую доступность для культуры и искусства большого количества городских зданий и участков. Они могут привлечь финансирование в культурный сектор, используя инновационные инвестиционные модели. Кроме того, они помогают культурным организациям развивать их знания и потенциал, необходимые для обладания собственной инфраструктурой.

Трасты креативных пространств выстраивают отношения с девелоперами и собственниками, разделяющими общее представление о существовании культуры в городе. В Сан-Франциско (США), например, это позволило трасту выявить возможности, которые в рамках рыночной конкуренции были не очевидны. Таким образом удается поддерживать долгосрочные планы по выведению недвижимости с коммерческого рынка и ее бронированию под культурный сектор.

Свидетельства участников

В Лондоне проблема доступных площадей распространена повсеместно, особенно это касается пространств для культуры и творческих индустрий.

Мы ориентировались на опыт коллег из CAST, но адаптировали его к нашему собственному контексту. Хорошо, когда есть живой пример, это помогает донести идею до политиков и партнеров. Что-то из того, что было принципиально в Сан-Франциско, играло столь же большую роль и в Лондоне, в частности — глубокое исследование, позволяющее объяснить и доказать наличие определенных потребностей.

Лучшее в этой модели то, что она вся — «про партнерство». Мы создали Creative Land Trust в рамках коллаборации между Советом по искусству Англии (Art Council England), благотворительной организацией Bloomberg Philanthropies, Фондом современного искусства Outset и городскими властями. При таком общегородском масштабе коллаборации важно увидеть и оценить всю экосистему. Мы проводили брифинги, сессии вопросов и ответов, семинары с большим количеством участников, с которыми мы никогда не работали раньше. Все это действительно полезно для совершенствования нашей модели и помогает отрасли понять, чего мы пытаемся достичь.

Кирстен Данн, старший менеджер по культурной инфраструктуре и общественной сфере,
член управляющего комитета Creative Land Trust

Примеры

Сан-Франциско
Community Arts Stabilization Trust

Лондон
Creative Land Trust

15.

Брендинг креативного кластера



Общий обзор

Понятие креативного кластера обозначает группу творческих предприятий и людей, сосредоточенных в одном районе или части города. Это также место, где происходит потребление культуры. Креативные кластеры предоставляют жилые/рабочие места для творческих людей и пространство, где местные сообщества могут быть вовлечены в творчество и производство культуры.

Творческие организации, расположенные в кластере, имеют большое количество преимуществ. К ним относятся доступ к рынку труда соответствующей специализации и большое количество возможностей заключения контрактов и субподрядов. Другие преимущества связаны с доступом к профилям клиентов кластера и брендов-резидентов.

Многие города по всему миру поддерживают креативные кластеры в рамках своей экономической политики. Креативные кластеры различаются по типам и уровням поддержки, которую они получают от правительства. Некоторые появляются скорее органически и пользуются ограниченной государственной поддержкой, возникновение других специально инициируется сверху. Типы и сочетания инструментов, предназначенных для поддержки кластера, также различаются. Многие инструменты, описанные в других главах этого документа, помогут сформировать политику кластеров. Их можно использовать вместе с другими, которые направлены на финансовую поддержку, обучение и образование.

Ключевым инструментом, общим для всех программ креативных кластеров, является привязка к месту. Это развитие бренда места. Кластеры с сильными брендами могут привлечь на территорию квалифицированные кадры и ресурсы, изменить восприятие качества места и мобилизовать местные сообщества вокруг общего видения. Сильный бренд креативного кластера может даже помочь рынку и бренду всего города.

Процесс брендинга креативного кластера часто начинается с исследования культуры конкретного города и его креативного сектора. Оно может включать отображение существующей культурной деятельности (как производства, так и потребления), пространственный и экономический анализ. Исследование расскажет, в чем заключается конкурентное преимущество города: где расположены кластеры (или могли бы располагаться), их сильные и слабые стороны (с точки зрения конкретных креативных индустрий), контекст. Оно полезно независимо от масштаба, поскольку поможет получить информацию об уникальных активах каждого кластера, но с учетом культурной активности и обеспеченности по всему городу.

Вариативность

Город может использовать разные подходы к определению позиционирования кластера(-ов). Некоторые могут использовать его как платформу для привлечения стейкхолдеров, чтобы найти тех, кто войдет в долю и обеспечит права собственников на разных уровнях. Подразумевается и местное самоуправление, и коммерческий сектор, и общественные организации, и творческие сообщества. Программа тематических районов в Буэнос-Айресе (thematic district programme) работала напрямую с сообществами, чтобы определить направленность кластера. Это позволило сопоставить с пространственным ресурсом информацию о том, талантливые представители какой сферы есть в районе и на прилегающих территориях.

Альтернативой может быть более директивное позиционирование городом своих креативных кластеров в рамках разработки согласованной общегородской стратегии. В этом случае креативные кластеры дополняют друг друга, а не соревнуются. Так, по разным частям города Чэнду рассредоточен 31 креативный кластер, каждый из которых имеет свою направленность.

Поддержка города может привлечь внимание к креативным кластерам. Это способно вывести их не только на общегородскую сцену, но и на международный уровень. Городская поддержка позволяет кластерам привлекать дополнительные ресурсы — квалифицированные таланты, инвестиции и информационную поддержку. Креативные предпринимательские зоны Лондона (London Creative Enterprise Zones) обеспечивают контакт между сообществами креативных индустрий и сферой культуры. Это позволяет присоединиться к разработке стратегии специалистам из других областей, таких как регенерация городских территорий, территориальное планирование. Кластеры также вызывают интерес со стороны бизнеса и местных сообществ. Вместе они могут прийти к единому видению.

Меры приоритизации конкретных участников кластера — также инструмент брендинга. Например, Twofour54 в Абу-Даби (ОАЭ) поддерживается местными властями как «особая зона» для медиаиндустрии. Правительство предоставляет здесь налоговые льготы, субсидии на аренду, помощь в поиске талантливых специалистов, связь с правительством и т. д. для привлечения как местных, так и международных компаний.

Ключевые аспекты

- **Разработка общего понимания креативной экономики**
Работайте вместе, чтобы получить поддержку от различных участников процесса, особенно — от высокопоставленных чиновников. Поддержка сверху изменит способ работы с девелоперами и местными сообществами на уровне местных властей. Позаботьтесь о наличии времени на подготовку и о координации ресурсов. Наличие программного менеджера — ключ к тому, чтобы отношения работали и поддерживалась коммуникация с разными стейкхолдерами.
- **Используйте существующие ресурсы и заполняйте пробелы**
Создайте базу кластеров с их данными: расположение, сильные стороны и потребности. Обязательно задействуйте то, что уже есть вокруг, например учреждения специального высшего образования в сфере креативных индустрий, историческое наследие. Проактивные действия в отношении того, чего недостает, также важны. Например, доступных рабочих пространств, поддержки малого и среднего бизнеса или поддержки развития талантов.
- **Сделайте креативные кластеры частью долгосрочного планирования**
Создание успешного действующего бренда требует времени. Чтобы защитить креативные кластеры от политических потрясений и обеспечить их устойчивость, сделайте их частью местной стратегии.

Применение в интересах культуры

Города могут играть ключевую роль в формировании бренда креативных кластеров. Поддержанные городом, креативные кластеры более заметны и активно взаимодействуют с широким кругом заинтересованных сторон.

Креативный кластер с хорошим брендом может изменить общественное восприятие качества пространства и самой жизни местных сообществ. Это также может привлечь новые инвестиции и ресурсы для поддержки культурного развития региона.

Свидетельства участников

Как показало наше исследование, доступность рабочих пространств чрезвычайно важна. В то же время есть и потребности в наращивании потенциала, который способствует устойчивости креативного бизнеса. Креативные предпринимательские зоны (Creative Enterprise Zones) помогают развивать полноценную экосистему, от которой выигрывают все жители Лондона. Вот почему мы подключаем проекты по развитию навыков, поддержке бизнеса, тренингов и образования. Программы, опирающиеся на государственный бюджет, должны возвращать обществу его инвестиции.

Аманда Декер, Creative Enterprise Zones

Примеры

Лондон
Creative Enterprise Zones

Буэнос-Айрес
Thematic district programme

Абу-Даби
Twofour54

16.

Проявление пространств

Также известно

как переходное использование, посредники в формировании образа территории



Представители творческих профессий



Собственник с пустующими площадями



Временные культурные площадки

Общий обзор

В городах становится все труднее найти недвижимость и пространство. И все же выявление заброшенных зданий и пустующих территорий — один из способов создания нового места для культуры. Их список можно сверить со списком культурных организаций, которые ищут пространство, будь то краткосрочные поп-ап-проекты или более постоянные.

Вариативность

В городах регулярно пустеют сдаваемые в аренду магазины и офисы. Иногда здание находится на ремонте, либо собственник ожидает утверждения плана реконструкции. Такие случаи могут обеспечить пространства для временного использования. В краткосрочной перспективе они могут стать площадками для проведения культурных мероприятий. Подобное использование снижает риски собственника по деградации и вандализации пространства, а может и повысить его цену.

В некоторых местах для подбора пустых пространств и переговоров с потенциальными арендаторами используются посредники. Это, как правило, некоммерческие организации, которые способны помочь выявить такие активы за счет привлечения специалистов, обладающих доступом к свободным пространствам в городе или к информации о них. Они даже могут предпочесть управлять группой объектов в одном районе.

Некоторые города запустили программы по сверке малоиспользуемых общественных зданий со списком художников, которым необходимо пространство и которые обязуются работать с конкретным сообществом на постоянной основе. Эти программы включают партнерство департаментов культуры города, художественных организаций и учреждений с уже существующими пространственными ресурсами, такими как школы или культовые сооружения. Такие ассоциации занимаются поиском подходящих пространств, выбирают художников и ищут финансирование на эксплуатационные расходы. Кроме того, они работают над защитой и поддержкой всех участвующих сторон.

Ключевые аспекты

- **Выявление подходящих пространств**
Вы можете использовать посредника, чтобы найти подходящие пространства и сверить их со списком потенциальных арендаторов из сферы искусства и культуры. Зачастую они также могут проконсультировать по нюансам подобных контрактов. Посредники ведут переговоры с одной стороны с арендодателями и девелоперами, а с другой — с культурными и творческими организациями. Такое партнерство позволяет обеим сторонам лучше понимать потребности и мотивации друг друга.
- **Сверка списка художников и культурных организаций со списком пространств**
Бывают определенные ограничения на использование пустующих пространств художниками и культурными организациями, особенно если часть площадей уже занята другими сообществами. Существуют обстоятельства, делающие пространство неподходящим для всех художников, независимо от направления их деятельности. Именно поэтому важно детальное сопоставление возможностей и потребностей. При долгосрочных планах взаимодействия необходимо четкое совпадение ожиданий принимающей стороны и художников/организаций.
- **Контракт и защита прав каждой из сторон**
Одна из важнейших задач посредника заключается в разработке юридической основы отношений между художниками и владельцами помещений. Это защищает обе стороны и формально определяет спектр ожиданий и ограничений для каждой из них, что поможет снизить риски и укрепить доверие в отношениях.
- **Планирование, тестирование и оценка**
Для начала нужно провести исследование, позволяющее понять потребности деятелей искусства и культурных организаций, а также оценить интересы принимающей стороны. Начните с маленького пилотного проекта, лишь с несколькими пространствами, которые могут быть предложены для краткосрочного использования или даже под единоразовое мероприятие. Это позволит вам узнать о сложностях, с которыми придется столкнуться, и при необходимости скорректировать свой подход. Вы также должны провести постпроектную оценку, чтобы осознать в полной мере влияние проекта, отметить успешные практики и приблизить его к целевым показателям.

Применение в интересах культуры

Работа с пустующими пространствами создает в городах новые места для культурной и творческой деятельности, а также обеспечивает доступность жизненно необходимых пространств для работы в сфере искусства. Размещение художников и культурных организаций в торговых зонах, общественных центрах и школах помогает им стать частью местных сообществ. Промежуточное и временное использование пространств способно открыть увлекательные возможности для поп-ап-проектов. Это будет полезно для появления динамики в жизни пространства и расширения границ понятия «искусство», поскольку поощряет ежедневную творческую деятельность и доступ к культуре разных слоев населения.

Свидетельства участников

Этот особый подход к созданию культурных пространств основан на идее упрочения отношений. Программа не занимается поиском пространства для одного человека на ночь или две — она направлена на построение долгосрочных взаимоотношений художественных организаций и Конгрегационалистской общины Остина (Техас, США). Такой подход создает новое культурное/художественное пространство и в то же время поддерживает историческое святое место и его культурную самобытность для внешнего мира.

Линн Осгуд, местный консультант, Partners for Sacred Places

Partners for Sacred Places тщательно готовились к запуску пилотного проекта. Они провели предварительное исследование Остина за несколько лет до старта проекта, чтобы оценить возможность его реализации и потенциальный успех, приспособиться к местным условиям; у них также была модель других городов, которую можно было использовать для информирования специалистов в Остине. Эти два элемента невероятно помогли, поскольку нам не пришлось начинать с нуля.

Меган Уэллс, менеджер, Департамент культуры и искусства, администрация Остина

Примеры

Остин
Partners for Sacred Places Village Arts

Лондон
Meanwhile Space

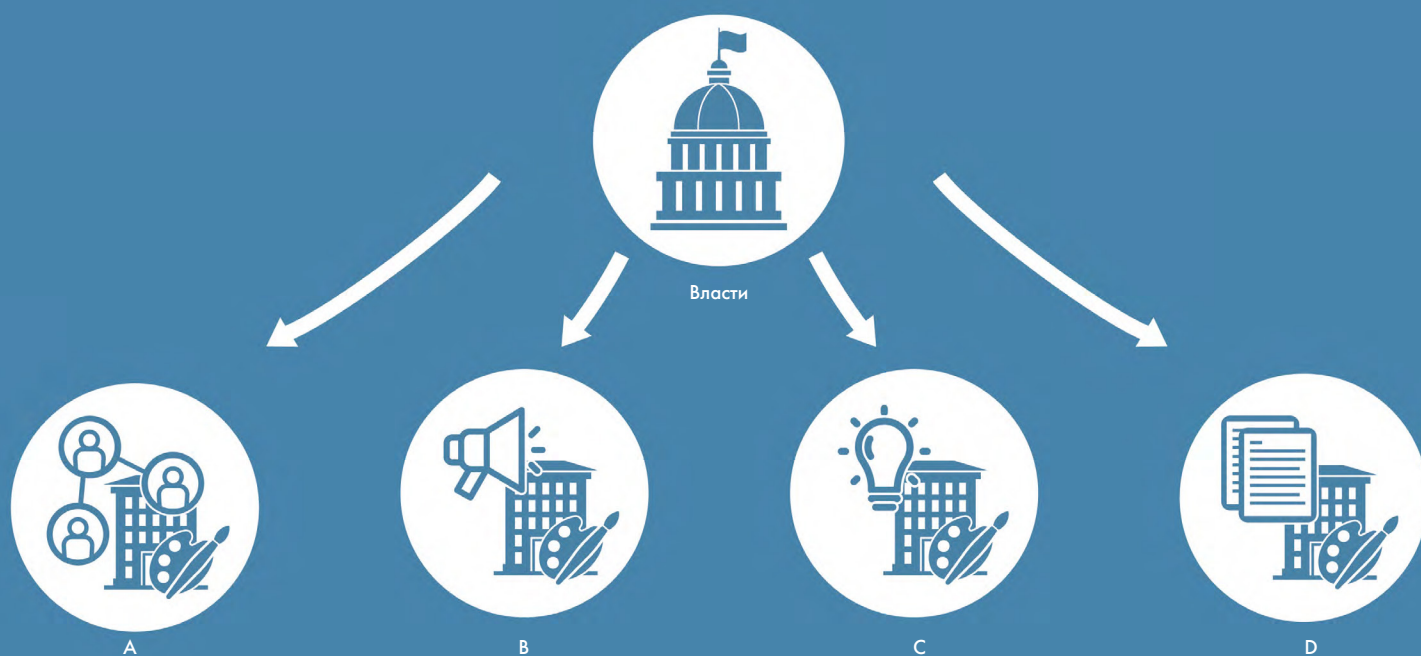
Тайбэй
Департамент по делам культуры, Art Space

17.

Посредничество (медиация) между сектором культуры и рынком недвижимости

Также известно

как кастомизированная поддержка и медиация, институциональное развитие сферы недвижимости, индивидуальное посредничество и институциональное развитие



Общий обзор

Художники и культурные организации во многих городах вовлечены в процессы решения собственных проблем с доступом к пространствам для жизни и работы. Иногда они имеют доступ к услугам организаций, занимающихся институциональным развитием, — как правило, это НКО или специальные группы в муниципалитете. Однако часто им не хватает знаний, связей или возможностей для того, чтобы отстаивать свои интересы перед коммерческими компаниями и управленцами из сферы девелопмента. Поэтому в настоящее время местные власти отдельных территориальных образований оказывают непосредственную поддержку творческим работникам и культурным организациям. Будучи институционально стабильными, они делятся своими знаниями и используют свои полномочия для содействия укреплению или сохранению культурных и креативных пространств, оказывающихся в зоне риска. В рамках таких программ гражданам предлагается обращаться за помощью в государственные учреждения, которые призваны предложить ресурсы и поддержку культурным инициативам в каждом конкретном случае.

Один из примеров — офис мэра Лондона «Культура в опасности» (Culture at Risk), который оказывает поддержку культурным площадкам, находящимся под угрозой закрытия, включая пространства работы художников и музыкантов. Когда такие объекты оказываются в зоне риска из-за повышения арендных ставок или нового строительства, офис может вмешаться и собрать вместе девелоперов и других стейкхолдеров, чтобы обсудить возможности положительного разрешения ситуации. Организация использует свою политическую власть и связи в ходе защиты объектов, представляющих ценность для местного населения.

Другим примером является стокгольмская программа kulturlots (пилотный проект в области культуры). Эта программа поддерживает появление и сохранение компаний в сфере культуры за счет создания опций по защите их помещений и управлению ими. Программа работает для того, чтобы связать художников и культурные организации с собственниками недвижимости и девелоперами, а также органами власти и другими госучреждениями на взаимовыгодных условиях. Цель заключается в повышении долгосрочной стабильности городских культурных пространств.

Будучи посредниками для творческих работников и деятелей культуры, местные органы власти могут выполнять роль защитников, медиаторов и фасилитаторов процессов. Они также могут отстаивать интересы культурных организаций в других правительственных департаментах и перед внешними стейкхолдерами.

Вариативность

Способы вмешательства властей в процессы взаимодействия культуры с территорией варьируются по типу предоставляемых сервисов, а также по виду и объему инициатив, которые они поддерживают. Например, в Лондоне основное внимание уделяется сохранению существующих культурных активов, Стокгольм в основном занимается созданием новых пространств. Обе программы показывают, как местные органы власти могут выполнять жизненно важную функцию в объединении сфер культуры и девелопмента.

Ключевые аспекты

- **Обеспечение справедливого отношения**
Когда вы разрабатываете правительственную программу поддержки культурных пространств, ориентируясь на конкретные кейсы, важна беспристрастность позиции. Это означает создание систем подотчетности и справедливое распределение финансовых и человеческих ресурсов.
- **Обеспечение внятности и прозрачности**
Такие программы могут эволюционировать с учетом новых потребностей или меняющихся обстоятельств. Важно, чтобы общественность имела внятную и актуальную информацию о предъявляемых критериях оценки и предлагаемых услугах.
- **Баланс между поддержкой в каждом конкретном случае и системными изменениями**
Этот инструмент направлен на оказание индивидуализированной помощи отдельным группам и инициативам. Однако целесообразно также рассмотреть вопрос о том, как конкретные вопросы соотносятся с более общими тенденциями или системными проблемами. Устранение корня проблемы может привести к более эффективным долгосрочным результатам.

Применение в интересах культуры

Обеспечение и поддержание доступности пространств в городах — один из самых больших вызовов, с которыми сталкиваются художники, культурные площадки и организации. От них могут потребоваться навыки взаимодействия со сложными и незнакомыми системами администрирования или ведения переговоров с компаниями, занимающимися девелопментом и недвижимостью. Однако многим из них не хватает знаний, ресурсов или возможностей для этого. Правительства могут использовать свои политические и институциональные полномочия, выступая в качестве посредников, что должно оказать поддержку созданию потенциала и развитию связей в сфере культуры.

Свидетельства участников

Я думаю, самое прекрасное в работе офиса «Культура в опасности» то, что он действительно работает по принципу «низовой инициативы» — люди и сообщества имеют дело с объектами и организациями, которые всерьез важны для них, и мы выясняем, как помочь и защитить такую инфраструктуру и поддержать эти группы.

Мы не можем полностью контролировать давление рынка, с которым сталкиваются организации, работающие в сфере культуры, поэтому большая часть нашей работы связана с пропагандой, содействием диалогу и предоставлением рекомендаций операторам и создателям культурного продукта в целях помощи и расширения их возможностей. Мы стараемся обеспечить их инструментами, необходимыми для успешного согласования интересов и обеспечения их долгосрочной устойчивости.

Раджа Муссауи, проектный офис «Культура в опасности», администрация Большого Лондона

У нас есть должность, называемая kulturlots, новый вид консультанта, чья роль заключается в подведении деятелей культуры и художников к созданию новых учреждений культуры: театров, музыкальных площадок или студий. Таким образом, чтобы найти городские пространства, мы сопровождаем деятелей культуры на пути к цели и создаем диалог в дополнение к традиционному финансированию их работы. Мы видели, что финансирование работает, но его одного недостаточно. Чтобы создать бизнес-план или понять, как работает сектор недвижимости, субъектам культуры необходимы хорошие советы, контакты, немного «ноу-хау». Kulturlots-консультанты также находятся в контакте с застройщиками, чтобы информировать их о принципах работы культурного сектора и той ценности, которую его представители могут привнести в тот или иной район, а также о специфике подобных арендаторов.

Анна Рыгард, Управление по делам культуры, муниципалитет Стокгольма

Примеры

Лондон
Culture at Risk office

Стокгольм
Kulturlots

Благодарности

Мы благодарим наших делегатов из городов мира за помощь в проведении исследования. Спасибо всем, кто посетили сессию «Создавая пространства для культуры» на саммите Культурного форума мировых городов в Сан-Франциско в 2018 году.

Отдельная благодарность следующим представителям мировых городов за время и экспертизу, которыми они поделились для этого набора инструментов:

Амстердам

Thomas Bokeloh, Bureau Broedplaatsen, Municipality of Amsterdam

Artspace (США)

Wendy Holmes, Senior Vice President, Consulting & Strategic Partnerships

Остин

Lynn Osgood, local consultant, Partners for Sacred Places

Meghan Wells, Manager of Cultural Arts Division, Economic Development Department, City of Austin

Чэнду

Xi Song, Director, Belt and Road World Cities Culture Forum

Chengdu Municipal Bureau of Culture, Radio, Television and Tourism

Лондон

Amanda Decker, Senior Programme Manager, Creative Enterprise Zones, Mayor of London's Office

Kirsten Dunne, Senior Manager, Cultural Infrastructure and Public Realm, Greater London Authority

Laia Gasch, Special Advisor to Deputy Mayor for Culture and Creative Industries, Greater London Authority

Raja Moussaoui, Policy and Projects Officer, Culture at Risk Office, Greater London Authority

Монреаль

Mélanie Courtois, Conseillère en planification — Ateliers d'artistes, Service de la culture, Direction du développement culturel, Ville de Montréal

Нью-Йорк

Howard Slatkin, Deputy Executive Director for Strategic Planning, Department of City Planning, City of New York

Стокгольм

Anna Rygård, Urban development strategist, Culture Administration, Municipality of Stockholm

Сидней

Benjamin Pechey, Manager Planning Policy, City of Sydney

Ianto Ware, Culture Strategy Advisor, City of Sydney

Lisa Colley, Manager Cultural Strategy, City of Sydney

Тайбей

Wen-tsung Den, Section Chief, Department of Cultural Affairs, Taipei City Government

Торонто

Pat Tobin, Arts and Culture Services, City of Toronto

И наконец, мы хотим поблагодарить спикеров панельной экспертной дискуссии «Создавая пространства для культуры» на саммите Культурного форума мировых городов, которая прошла в Лондоне 26 февраля 2018 года:

- Kirsten Dunne, Culture team, Greater London Authority
 - Joanna Finlay, Virgin Money / Cultural Cities Enquiry
 - Marina Guo, China Innovation Service Alliance for Culture & Technology
 - Toby Hyam, Creative Space Management
 - Alex Marsh, Regeneration team, Greater London Authority
 - Amy Walker, Highlights Arts
 - Rachael Roe, Culture team, Greater London Authority
 - Nissrin Zaptia, Ing Media
-

Составители

Редакционная команда документа в Культурном форуме мировых городов

Редакторы и кураторы

Tim Jones, CEO Artscape

Assaf Weisz, Managing Director, Artscape Creative Placemaking Lab

Paul Owens, Co-founder and Director, BOP Consulting

Richard Naylor, Director, BOP Consulting

Helen Booth, Editor

Менеджеры проекта, исследователи и авторы

Jamille Clarke-Darshanand

Gil Meslin

Jackie Brown

Eleanor Jubb

Yvonne Lo

Nicole Xu

Дизайн и инфографика

Allan Deas — www.niceandsouth.com

Русская версия публикации подготовлена

Государственным бюджетным учреждением культуры города Москвы

«Центральная универсальная научная библиотека имени Н.А. Некрасова»

nekrasovka.ru

Москва, 2020 год

