

**СТРАТЕГИИ**

**КУЛЬТУРНАЯ  
ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ**

**И ВИДЫ**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| Предисловие .....                                                              | 2  |
| Введение .....                                                                 | 3  |
| Виды децентрализации. ....                                                     | 3  |
| I. Географическая децентрализация .....                                        | 3  |
| II. Ресурсная децентрализация .....                                            | 6  |
| III. Административная децентрализация .....                                    | 8  |
| Стратегии развития районной/региональной культуры .....                        | 10 |
| I. Мегасобытия и брендинг территорий .....                                     | 10 |
| II. Привлечение креативного класса .....                                       | 12 |
| III. Развитие соседств .....                                                   | 14 |
| Пример комбинации стратегий:<br>Центр исполнительских искусств в Ньюарке ..... | 15 |

МИСКП  
2014

## ПРЕДИСЛОВИЕ

**Децентрализация — один из приоритетов Года культуры в Москве.** Но далеко не только российская столица стремится обеспечить равный доступ к культурным благам. Демократизация культуры — тренд последних десятилетий, и на него ориентируются ведущие мегаполисы планеты от Берлина до Нью-Йорка.

В нашем обзоре мы обратимся именно к европейскому и северо-американскому опыту. Мы перечислим основные виды децентрализации, касающиеся стран в целом и городов в частности, сформулируем цели и преимущества каждого из них, а также укажем на сложности, которые необходимо учитывать. Также в обзоре вы найдете популярные стратегии развития культурной жизни в районах/регионах, на которые можно ориентироваться в российских реалиях.

Международная практика показывает, что **децентрализация направлена на качественное преобразование городской среды** в целом. Роль учреждений культуры здесь колоссальна. Более того, в последние десятилетия вектор развития стран Западной Европе постепенно смещается к децентрализации административной, превращается из сугубо культурной в более сложную **долгосрочную стратегию городского развития**.

Кроме учреждений на периферии возникают **автономные управленческие структуры. Именно они играют главную роль в развитии культуры на местах**, поддержке соседств, локальных инициатив и т.п. Таким образом децентрализация **переходит на уровень общегородских решений**. Комплексный подход, объединяющий усилия различных институций, способен существенно улучшить и обогатить жизнь горожан, т.е. достичь тех самых целей, ради которых децентрализация и затевается.

## ВВЕДЕНИЕ

Децентрализация — один из главных трендов европейской культурной политики, возникший вместе с первыми министерствами культуры. В исследованиях, проведенных в 1990-х Европейским советом по культурной кооперации, **децентрализация называется в числе важнейших критериев успешности политики** в сфере культуры наравне с *креативностью*, т. е. новаторством культурных индустрий, и *культурным участием*, т. е. вовлеченностью населения в культурные практики<sup>1</sup>.

Однако здесь наблюдается некоторый парадокс. Являясь гласным приоритетом в программах развития, децентрализация остается расплывчатым понятием. Обычно под ним подразумевают рамочную политику, направленную на **демократизацию культуры и устранение неравенства культурных возможностей**. Предполагается, что в этом контексте происходит переход из одного состояния, централизованного, в другое — децентрализованное. Однако ответить на вопрос, совершился ли этот переход до конца, трудно. Поэтому способы измерения эффективности децентрализации зависят от целей, которые ставят перед собой управленцы в сфере культуры<sup>2</sup>.

**СПОСОБЫ  
ИЗМЕРЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ  
ЗАВИСЯТ ОТ ЦЕЛЕЙ,  
КОТОРЫЕ СТАВЯТ  
ПЕРЕД СОБОЙ  
УПРАВЛЕНЦЫ В  
СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

Мы определим основные виды децентрализации, опишем их цели, преимущества и недостатки, а также обозначим основные стратегии развития культурной жизни в районах/регионах.

## ВИДЫ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

Виды культурной децентрализации не являются взаимоисключающими — они вполне могут дополнять друг друга. При этом у каждого вида есть по меньшей мере **три объекта, на которые может быть направлена децентрализация**: учреждения культуры и культурные практики; ресурсы, расходуемые на производство культурных благ; организации, которые управляют культурной жизнью.

### I ГЕОГРАФИЧЕСКАЯ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ

Данный вид децентрализации направлен на предоставление населению равного доступа к культурной жизни. Речь идет о **преодолении пространственных барьеров**: центры городов и столичные регионы традиционно считаются источником передовых инициатив, которые далеко не сразу достигают периферии. Географическая децентрализация стремится изменить ситуацию посредством рассредоточения учреждений и событий по территории города/страны.

1 Council of Europe. Swedish State Cultural Policy — National Report. Strasbourg: Council of Europe. 1990; Council of Europe. Cultural Policy in the Netherlands — Report of a European Group of Experts. Strasbourg: Council of Europe. 1994.

2 Kawashima, N. Planning for Equality? Decentralisation in Cultural Policy. Centre for Cultural Policy Studies. University of Warwick. 2004.

Таким образом, **акцент смещается с развития отдельных отраслей культуры на потенциал территории и потребности местного населения.** Ключевым фактором зачастую выступает локальное наследие — им гордятся местные жители и интересуются (или, во всяком случае, могут заинтересоваться) туристы. Исторические памятники и знаковые места становятся незаменимым ресурсом для разработки бренда территории и привлечения аудитории учреждений культуры.

## ЗАЧЕМ?

Преодоление неравенства культурных возможностей, активизация культурной жизни на периферии.

## КАК?

1. Центр разворачивает **сети учреждений и инициатив на периферии**, контролируя их деятельность. Именно этот подход был особенно популярен после Второй мировой войны. Хрестоматийный пример — программа создания домов культуры (Maison de la Culture), которую сформулировал в 1960-е годы Андре Мальро. Первый министр культуры Франции полагал, что в каждом регионе страны должно появиться учреждение, которое станет проводником классической высокой культуры для широких слоев граждан. Программа не была реализована до конца. Критики указывали, что концепция «высокой



культуры» Мальро отвечает интересам узкой группы. Остальная часть населения не хочет или не может к ней приобщаться не столько из-за географических, сколько из-за социальных барьеров<sup>3</sup>.

2. Центр организует локальные подразделения, направляет персонал и ресурсы, определяет цели культурной политики на местах и контролирует их исполнение. В качестве примера можно привести французский опыт середины 1970-х: **создание системы посредников между местными властями и министерством культуры** — региональных директоров по делам культуры (DRAC), рассредоточенных по стране<sup>4</sup>.

3 Poirrier, P. French Cultural Policy in Question, 1981–2003 // After the Deluge, New Perspectives on Postwar French Intellectual and Cultural History. Lanham Md., Lexington Books. 2004. Pp. 301–323.

4 Ibid.



3. Создание мобильных культурных инициатив. В качестве особо успешного примера можно привести опыт Швеции: здесь были **запущены специальные агентства для организации гастролей и мобильных выставок**. При этом все национальные учреждения культуры обязали создавать проекты, нацеленные на передвижение<sup>5</sup>.

### ЧТО НУЖНО УЧИТЫВАТЬ?

Географическая децентрализация, которая проводится из центра, без изменения административной и финансовой структуры, часто неэффективна. Это объясняется тем, что создания инфраструктуры

■

5 Kawashima, N. Planning for Equality? Decentralisation in Cultural Policy. Centre for Cultural Policy Studies. University of Warwick. 2004.

на периферии, как правило, недостаточно, чтобы трансформировать культурные практики населения. В качестве характерного примера можно привести проект «Пермь — культурная столица», вызвавший критику со стороны горожан<sup>6</sup>. Для **вовлечения жителей необходимо прежде всего учитывать их интересы**, а для этого может потребоваться изменить структуру управления культурными ресурсами.

**СОЗДАНИЯ  
ИНФРАСТРУКТУРЫ  
НА ПЕРИФЕРИИ,  
КАК ПРАВИЛО,  
НЕДОСТАТОЧНО, ЧТО-  
БЫ ТРАНСФОРМИРОВАТЬ  
КУЛЬТУРНЫЕ  
ПРАКТИКИ  
НАСЕЛЕНИЯ**

■

6 <http://www.rg.ru/sujet/4294/>



Развитие телекоммуникаций делает политику географической децентрализации проблематичной. Телевидение и особенно Интернет дают возможность приобщаться к культуре в любой точке. Поэтому, необходимо **создавать дифференцированное и современное культурное предложение**, способное конкурировать с электронными СМИ.

География — далеко не единственный фактор, который нужно учитывать, заботясь о равенстве культурных возможностей. **Невозможно игнорировать барьеры, связанные с социальным положением.** Поэтому требуется, во-первых, создавать инфраструктуру для разных категорий населения, в том числе людей с ограниченными возможностями; во-вторых, вырабатывать культурные продукты, которые соответствуют потребностям и интересам горожан различного возраста, с различным уровнем образования, дохода и т. п.; в-третьих, предоставлять равные возможности не только для потребления, но и для культурного производства (художникам, актерам, музыкантам, писателям, танцорам и др.).



## II. РЕСУРСНАЯ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ

Данный вид направлен на **преодоление неравномерного распределения ресурсов между отдельными районами/регионами** или культурными проектами<sup>7</sup>. Как правило, центральные районы (столицы) оттягивают на себя большую часть финансирования, в то время как периферийные территории оказываются в невыигрышном положении. В отличие от географической, ресурсная децентрализация направлена не на потребителей культурного продукта, а на тех, кто его производит и финансирует.

**РЕСУРСНАЯ  
ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ  
НАПРАВЛЕНА НЕ НА  
ПОТРЕБИТЕЛЕЙ  
КУЛЬТУРНОГО  
ПРОДУКТА,  
А НА ТЕХ, КТО  
ЕГО ПРОИЗВОДИТ  
И ФИНАНСИРУЕТ**

### ЗАЧЕМ?

Преодоление неравенства в распределении ресурсов, создание гибкой системы финансирования культурных проектов (повышение доли местных властей и частного сектора / негосударственных инвестиций).

<sup>7</sup> Kawashima, N. Planning for Equality? Decentralisation in Cultural Policy. Centre for Cultural Policy Studies. University of Warwick. 2004.

## КАК?

1. Увеличение финансирования со стороны локальных властей.  
Финансовая автономия локальных властей может позволить **повысить эффективность как на уровне муниципалитетов, так и на уровне национальной/городской политики в целом**. Во Франции, например, местные власти покрывают примерно половину бюджета в сфере культуры<sup>8</sup>. Другой пример — довольно радикальный «Региональный культурный эксперимент», проведенный в конце

■■■■■

- 8 Poirrier, P. French Cultural Policy in Question, 1981–2003 // After the Deluge, New Perspectives on Postwar French Intellectual and Cultural History. Lanham Md., Lexington Books. 2004. Pp. 301–323.



1990-х годов в Дании<sup>9</sup>. В ходе проекта все правительственные гранты в сфере культуры были отданы локальным властям. В 2000-е часть грантов была возвращена в ведение правительства, поскольку некоторые отрасли, в частности сохранение культурного наследия, потребовали централизованного финансирования. Однако возрастающая автономия регионов остается приоритетом культурной политики многих стран — например, Нидерландов.

2. Гибкая или равная структура финансирования культуры и искусства в центре и на периферии. Усиление снабжения регионов является, например, приоритетом Британского Совета<sup>10</sup>. Другой пример: ресурсы на культурную жизнь Амстердама распределяются



■■■■■

- 9 Langsted, J. The Regionalisation of Cultural Policy: Danish Experiences in a Global Perspective // The International Journal of Cultural Policy. Vol. 6. No. 1. 2000. Pp. 129–145.
- 10 Kawashima, N. Planning for Equality? Decentralisation in Cultural Policy. Centre for Cultural Policy Studies. University of Warwick. 2004

между несколькими, в том числе независимыми организациями, которые вручают премии, организуют разнообразные события и т. п.<sup>11</sup>.

- 3. Равномерное распределение** субсидий, дотаций, грантов между различными отраслями культуры и организациями — традиционными и современными, популярными и маргинальными — вне зависимости от их местоположения и профиля.

### ЧТО НУЖНО УЧИТЫВАТЬ?

**Измерение эффективности ресурсной децентрализации весьма проблематично.** Как правило, для этого используются данные о субсидиях на культуру на душу населения. Однако эти показатели вовсе не являются исчерпывающими. Можно ли с уверенностью утверждать, что людям, проживающим в регионе с высоким уровнем инвестиций, предложена возможность более качественно проводить культурный досуг, чем жителям региона с меньшим бюджетом? Не исключено, что в первом регионе ощущается дефицит инфраструктуры, для восполнения которого привлекаются средства, а во втором ситуация полностью удовлетворяет нуждам местного населения.

11 *Borg J., Russo A. P.* The Impacts of Culture on the Economic Development of Cities. European Institute for Comparative Urban Research. 2005.

## III. АДМИНИСТРАТИВНАЯ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ

Данный вид децентрализации направлен на преодоление неравенства в распределении управленческих полномочий и **создание новых моделей управления в сфере культуры**<sup>12</sup>.

Базовая идея заключается в том, что приоритеты локальной культурной политики должны определяться на локальном же уровне с участием местных жителей. Это особенно актуально для мегаполисов и многонациональных государств со сложной социальной структурой и высокой дифференциацией дохода и образования. В этих условиях центральные органы могут сталкиваться с трудностями оперативной адаптации к нуждам жителей. Автономия локальных властей в сфере управления культурой способствует более гибкой политике на местах. Роль центра в этом процессе заключается в поощрении участия граждан в местных инициативах.

**ПРИОРИТЕТЫ  
ЛОКАЛЬНОЙ  
КУЛЬТУРНОЙ  
ПОЛИТИКИ ДОЛЖНЫ  
ОПРЕДЕЛЯТЬСЯ НА  
ЛОКАЛЬНОМ ЖЕ  
УРОВНЕ С УЧАСТИЕМ  
МЕСТНЫХ ЖИТЕЛЕЙ**

12 *Kawashima, N.* Planning for Equality? Decentralisation in Cultural Policy. Centre for Cultural Policy Studies. University of Warwick. 2004.

## ЗАЧЕМ?

Преодоление неравенства в распределении властных полномочий, эффективное и гибкое управление сферой культуры на местах, адаптация культурной политики к нуждам местного населения.

## КАК?

*Вертикальная децентрализация* предполагает расширение ответственности и права принятия решений для локальных властей, местных неправительственных организаций и населения. Это главный тренд культурной политики последних десятилетий в Европе<sup>13</sup>. Так, во Франции региональная политика проводится прежде всего властями коммун, департаментов и областей, которые создают местные органы управления культурой. Одновременно расширяется и сфера ответственности: в 2004 году в их ведение были переданы архивы и публичные библиотеки, а также управление историческим наследием.



13 Heiskanen, I. Decentralisation: Trends in European Cultural Policies // Cultural Policies Research and Development Unit. Council of Europe Publishing. 2001.

*Горизонтальная децентрализация* связана с делегированием власти и полномочий из центра) специальным агентствам или другим квазигосударственным организациям. Так, например, в Великобритании основным агентом культурной политики является Совет Культуры — неправительственная организация, заведующая государственным финансированием в сфере культуры и искусства<sup>14</sup>.

## ЧТО НУЖНО УЧИТЫВАТЬ?

Децентрализованная система управления культурой порождает **опасность дублирования полномочий различных агентов культурной политики** и, как следствие, бюрократизации системы управления.

Административная децентрализация проводится в расчете на то, что местные власти более восприимчивы к нуждам местных жителей. Однако на практике они **могут руководствоваться скорее соображениями отчетности** и магистральными линиями культурной политики, а вовсе не интересами локальных сообществ.

Автономия локальных властей может привести к преобладанию определенных культурных отраслей и **гомогенизации культурного предложения**.

14 Ibid.

Подводя итоги, следует заметить, что эффективная культурная децентрализация предполагает создание управленческих организаций, которые обеспечивали бы взаимодействие местных властей с центром. Вектор культурной политики в странах Европы смещается от децентрализации географической к административной: от рассредоточения учреждений по периферии — к **созданию автономных структур, которые обеспечивают развитие культуры на периферии.**

**КУЛЬТУРНАЯ  
ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ  
ПРЕДПОЛАГАЕТ  
СОЗДАНИЕ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ  
ОРГАНИЗАЦИЙ,  
КОТОРЫЕ  
ОБЕСПЕЧИВАЛИ БЫ  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ  
МЕСТНЫХ ВЛАСТЕЙ  
С ЦЕНТРОМ**

## **СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РАЙОННОЙ/РЕГИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ**

Каждый вид децентрализации задействует конкретные управленческие решения. В своей типологии подобных решений мы будем опираться на североамериканский и европейский опыт<sup>15</sup>.

### **I. МЕГАСОБЫТИЯ И БРЕНДИНГ ТЕРРИТОРИЙ**

Одной из ключевых стратегий регионального развития последних десятилетий стало формирование образа (бренда) региона/района — в первую очередь за счет проведения культурных мероприятий. **Брендинг территорий** нацелен прежде всего на экономический рост района/региона. Муниципальные власти в Западной Европе и США делают упор на подготовку событий, которые привлекают частные инвестиции и туристов. Однако для этого требуется адаптировать городскую среду к развитию новых индустрий: туризма, культуры, информационных технологий.



15 *Garcia B.* Cultural Policy and Urban Regeneration in Western European Cities: Lessons from Experience, Prospects for the Future // *Local Economy*. Vol. 19. No. 4. 2004. Pp. 312–326; *Grodach C., Loukaitou-Sideris A.* Cultural Development Strategies and Urban Revitalization. A Survey of US Cities // *International Journal of Cultural Policy*. Vol. 13. No. 4. 2007.

## ЗАЧЕМ?

Экономический рост, создание бренда района/региона, привлечение частных инвестиций, активизация культурной жизни города.

## ТИПЫ ПРОЕКТОВ

**Создание постоянной инфраструктуры, которая становится визитной карточкой региона.** Характерный пример — регенерация города Бильбао в Испании, импульсом к которой послужило создание музея Гуггенхайма в 1997 г. Здание в виде гигантского корабля стало иконой современной архитектуры, а сам музей — местом притяжения тысяч туристов.



**Организация масштабных культурных событий, которые преобразуют облик города.** Этот метод заложен в основе программы «Культурная столица Европы», которая способствовала, например, преобразению Глазго. Более локальный пример — фестивальная культура Шотландии. На сегодняшний день фестивали составляют значимую часть экономики Эдинбурга и соседних территорий. Так, прибыль различных праздничных программ в Эдинбурге за 2001 год составила 192 млн евро и обеспечила 2900 рабочих мест<sup>16</sup>.



16 Edinburgh Festival Fringe. Annual Report 2001. Edinburgh, 2002.

## ГДЕ МОЖНО ПРИМЕНИТЬ?

Подходит только для регионов, располагающих необходимой инфраструктурой.

## ЧТО НУЖНО УЧИТЫВАТЬ?

Как правило, мегасобытия обеспечивают краткосрочный экономический рост; культурное развитие регионов оценивается через экономические факторы, социальные же игнорируются. **Масштабные события, ориентированные на экспорт, зачастую противоречат интересам и потребностям местных жителей** и требуют значительных инвестиций, что вызывает отток капитала от локальных культурных программ.



## II. ПРИВЛЕЧЕНИЕ КРЕАТИВНОГО КЛАССА

Эта стратегия локального культурного развития основывается на **создании творческой городской среды**, которая предоставляет жителям широкие возможности проведения досуга и культурного потребления. Для этого в нужные точки привлекается так называемый креативный класс — работники умственного труда, профессионалы из разных творческих областей, которые могут играть важную роль в экономике постиндустриального города.

Привлечение *креативного класса* позволяет преобразить и сохранить культуру окраин, бывших индустриальных районов, трансформировать запустевшие территории в культурные кластеры, а также дает импульс к развитию креативных индустрий (архитектуры, дизайна, web-программирования и др.) и новых отраслей культуры (в частности, связанных с цифровыми технологиями и современным искусством). Данная стратегия предполагает создание культурных кластеров, развитие альтернативных искусств, цифровых технологий, поддержку частных галерей и театров, музыкальных и перформативных искусств<sup>17</sup>.

**ПРИВЛЕЧЕНИЕ  
КРЕАТИВНОГО  
КЛАССА ПОЗВОЛЯЕТ  
ПРЕОБРАЗИТЬ  
И СОХРАНИТЬ  
КУЛЬТУРУ  
ОКРАИН, БЫВШИХ  
ИНДУСТРИАЛЬНЫХ  
РАЙОНОВ**

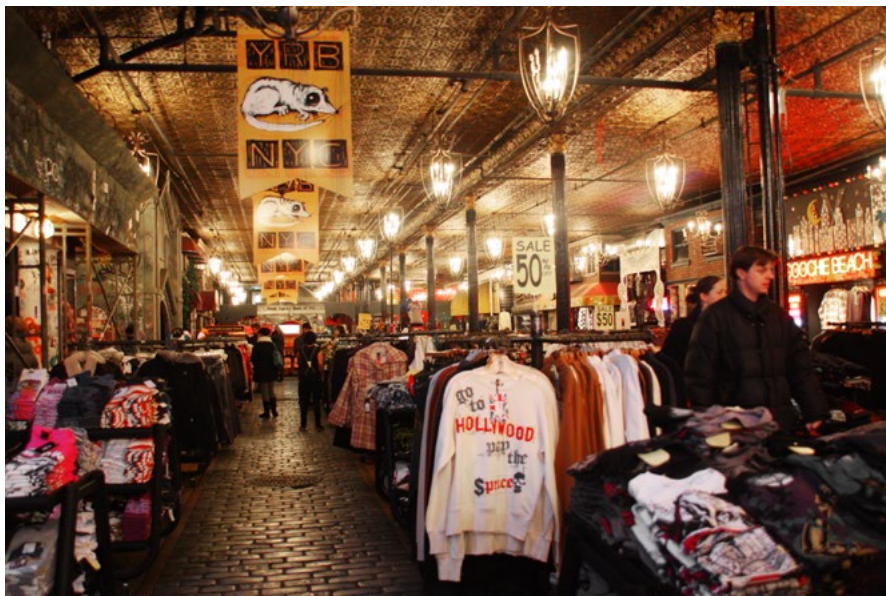
17 Grodach C., Loukaitou-Sideris A. Cultural Development Strategies and Urban Revitalization. A Survey of US Cities // International Journal of Cultural Policy. Vol. 13. No. 4. 2007.

## ЗАЧЕМ?

Экономическое развитие посредством поддержания уровня жизни и досуговых практик, привлечение новых жителей и работников креативных индустрий, ревитализация окраин, облагораживание пустующих и неблагоприятных районов.

## ТИПЫ ПРОЕКТОВ

Создание креативных кластеров и арт-резиденций, поощрение художественных практик, поддержка независимых инициатив и проектов в сфере креативных индустрий и цифровых технологий. Примеры весьма многочисленны — от района СоХо в Нью-Йорке до московского «Винзавода».



Есть и другие стратегии поддержания в городе творческой атмосферы. Например, в **Амстердаме городские власти официально поддерживают практику создания сквотов** — использования пустующих домов гражданами или сообществами. На данный момент в городе насчитывается около ста легальных сквотов, в которых проживает около тысячи человек, четверть из которых занята в креативной индустрии<sup>18</sup>.

Еще одна, менее экзотическая голландская инициатива — программа Artists in residence, которая предоставляет художникам возможность бесплатно жить в Амстердаме от трех месяцев до полугода. Главный критерий отбора — насколько **художник готов способствовать развитию городской культурной жизни** (читать лекции, проводить мастер-классы и т. п.).



18 Borg J., Russo A. P. The Impacts of Culture on the Economic Development of Cities. European Institute for Comparative Urban Research. 2005.

## ГДЕ МОЖНО ПРИМЕНИТЬ?

Запустевшие территории, бывшие индустриальные объекты.

## ЧТО НУЖНО УЧИТЫВАТЬ?

Ставшие привычными на Западе форматы «культурного кластера» и «креативного пространства» в России, как правило, ориентированы на довольно узкую молодежную аудиторию и еще более узкий сегмент «креативного класса», в то время как остальная часть населения остается выключенной из культурной жизни. Децентрализация как политика, направленная на равенство культурных возможностей, должна учитывать в первую очередь интересы тех, кто лишены культурного и досугового выбора. Поэтому принципиально важным является создание учреждений, которые могли бы аккумулировать культурный потенциал для разных слоев населения.

**ПРИВЫЧНЫЕ  
НА ЗАПАДЕ  
ФОРМАТЫ  
«КУЛЬТУРНОГО  
КЛАСТЕРА»  
В РОССИИ,  
КАК ПРАВИЛО,  
ОРИЕНТИРОВАНЫ  
НА ДОВОЛЬНО  
УЗКУЮ АУДИТОРИЮ**



## III. РАЗВИТИЕ СОСЕДСТВ

В отличие от стратегий, описанных выше, развитие соседств и локальной культуры ориентировано не на экономическую прибыль и создание благоприятного образа региона, а на социальную политику и удовлетворение потребностей местных жителей. Как правило, это *долгосрочная культурная политика*, нацеленная на повышение участия горожан в организации жизни их района, поддержку местных инициатив, формирование локальной идентичности и улучшение условий жизни в неблагоприятных районах. Развитие соседской культуры — это прежде всего **развитие того сегмента культуры, который удовлетворяет интересам и потребностям локальных сообществ** и арт-организаций.

**РАЗВИТИЕ  
СОСЕДСТВ — ЭТО  
ДОЛГОСРОЧНАЯ  
КУЛЬТУРНАЯ  
ПОЛИТИКА,  
НАЦЕЛЕННАЯ  
НА ПОВЫШЕНИЕ  
УЧАСТИЯ ГОРОЖАН  
В ОРГАНИЗАЦИИ  
ЖИЗНИ ИХ РАЙОНА**

Основной инструмент в рамках данной стратегии — **поддержка и поощрение низовых инициатив**: создание кооперативов, «третьих мест», интернет-ресурсов и сервисов. Обратим внимание, что именно эта стратегия наиболее актуальна в применении к большим мегаполисам.



## ЗАЧЕМ?

Развитие сообществ, поддержка местных инициатив и художественной самодеятельности, обеспечение доступа к культурной жизни для как можно более широких слоев населения, образование в области культуры и искусства.

## ТИПЫ ПРОЕКТОВ

**Яркий пример масштабной программы поддержки соседств — немецкая федеральная программа**, разработанная в 1999 году.

Основная ее цель — обеспечить взаимодействие между населением, местным бизнесом и индустрией, различными гражданскими клубами и инициативами для участия в подготовке локальных социальных и культурных программ<sup>19</sup>. Особое внимание уделяется региональной специфике и нуждам населения. Для этого в каждом соседстве были созданы советы, в состав которых вошли как жители, представители бизнеса, индустрии, образования и т. д., так и представители властей.

19 Becker H., Lohr R. "Soziale Stadt". Ein Programm gegen die sozialräumliche Spaltung in den Städten. 2000.

## ЧТО НУЖНО УЧИТЫВАТЬ?

Основной недостаток развития соседской культуры — **отсутствие экономической прибыли и стимулов для частных инвестиций** (помимо благотворительности). Кроме того, за пределами этой стратегии остается область так называемой высокой культуры: объекты культурного наследия, живописная и литературная классика и т. п.

### ПРИМЕР КОМБИНАЦИИ СТРАТЕГИЙ:

#### Центр исполнительских искусств в Ньюарке

В мировой практике известны проекты, которые **комбинируют перечисленные стратегии локального развития культуры**. В силу своей комплексности они часто оказываются наиболее удачными. В качестве примера стоит привести Центр исполнительских искусств в Ньюарке, штат Нью-Джерси, США (Performing Arts Center in Newark, NJPAC), который сыграл важную роль в возрождении города, до этого имевшего репутацию бедной окраины.

NJPAC создавался как демократичный центр, специализирующийся на массовом современном искусстве (так, например, работу в нем получили местные рок-музыканты). Это **один из крупнейших в США концертных залов**, где проводятся концерты и фестивали (жанры варьируются от классической музыки до рока). Центр привлек в город значительные инвестиции, как государственные, так и частные. Число попечителей



учреждения — 7 млн человек, его совокупный ежегодный доход составляет 30,3 млн долларов<sup>20</sup>.

Вместе с тем это один из самых значительных в США образовательных центров в сфере культуры и искусства. Его программа включает в себя художественные, танцевальные, музыкальные, театральные классы, которые ведут представители креативных профессий. Кроме того, сотрудники вовлечены в образовательные проекты, кооперируясь с местными школами и университетами. Существует стипендиальная система, поощряющая учеников.

Также центр выступает в качестве спонсора локальных проектов и является партнером как региональных, так и национальных ассоциаций в сфере культуры и искусства.

20 Grodach C., Loukaitou-Sideris A. (2007) Cultural Development Strategies and Urban Revitalization. A Survey of US Cities// International Journal of Cultural Policy, Vol.13, №4.

**Политика децентрализации основана на идее культуры как источника благосостояния.** Иными словами, в рамках современной культурной политики децентрализация рассматривается как способ преобразования не только культурной карты района/региона, но и его социальной жизни. Поэтому особый акцент в планировании должен быть уделен именно социальным аспектам: работе с местным сообществом и обеспечением культурного выбора для тех, кто его лишен в силу некоторых причин. Другой модус благоустройства — преобразование депрессивных территорий и создание благоприятной среды на периферии. В этом случае основная стратегия заключается в том, чтобы аккумулировать неиспользованный потенциал — объекты индустриальной культуры, памятники советской архитектуры, зоны отдыха и пр. Какая бы из двух перспектив ни выбиралась в качестве приоритетной, политика децентрализации требует мониторинга культурных практик и потребностей населения территорий, которые планируется развивать.



