

# ІСКСМ - Інформ

№ 1 (40) 2011

Інформаційний бюлетень для громадських активістів

**Національна конференція «Реформування закладів культури» у рамках проекту Інституту соціокультурного менеджменту «Спільний шлях у майбутнє», м.Київ, 29-30 листопада 2010 року**



Редактор:  
Марія Калашнік

Члени редакційної ради:  
Лев Абрамов  
Оксана Гурьянова  
Тамара Азарова

Дизайн та верстка:  
Анна Зосімова

Фото:  
Марія Калашнік  
Олена Пергун  
Оксана Набока  
Світлана Сімонова

Адреса редакції:  
м. Кіровоград  
вул. Гайдара, 75-а, оф.1  
Поштова адреса:  
а/с 4/30, м. Кіровоград,  
Україна, 25006.  
Тел./факс: (0522) 27-10-95, 34-56-67  
E-mail: [iscm@mail.ru](mailto:iscm@mail.ru),  
[adm.iscm@gmail.com](mailto:adm.iscm@gmail.com)  
Веб-сайт: [www.lacenter.org.ua](http://www.lacenter.org.ua)

Видання розраховане на активістів громадських організацій, працівників закладів культури, посадовців органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, журналістів та всіх, хто цікавиться суспільним життям сучасної України.

При використанні матеріалів видання посилення на «НДО-Інформ» - обов'язкове. Надіслані матеріали не рецензуються та не повертаються. Редакція може не поділяти точку зору автора та не відповідає за фактологічні помилки, які він допустив.

Якщо ви бажаєте отримувати бюлетень або інші видання ІСКМ, просимо надсилати поштою або факсом офіційні листи-заявки за підписом керівника вашої організації або структурного підрозділу.

Видання розповсюджується безкоштовно.

Листування тільки на сторінках видання. Думки висловлені у видання належать авторам і можуть не співпадати з офіційною позицією ІСКМ.

Тиражування **ФОП Александрова М.В.**  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції **КГ 009**  
Замовлення №1025 від 6 січня 2011 р.  
Наклад **1000 примірників**  
Бюлетень видається з 1999 року.  
Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія **КГ № 522/99 Р**  
Видання засноване **Інститутом соціокультурного менеджменту**

## Шановні друзі!



В житті будь-якої людини, організації, країни бувають особливі події, які є певною віхою в розвитку. Саме такою подією для Інституту соціокультурного менеджменту стала Національна конференція «Реформування закладів культури» у рамках нашого проекту «Спільний шлях у майбутнє», яка відбулась 29-30 листопада 2010 року в м. Києві.

І через це ми вирішили зробити цей номер бюлетеню «НДО-Інформ» особливим: присвяченим подіям, які відбувались на конференції. Цей захід став важливим комунікативним майданчиком, де представники різних сфер суспільства мали змогу почути позитивний досвід вирішення соціальних проблем на локальному рівні, висловити власні думки погляди, а також завести нових друзів та партнерів.

Колектив нашої організації вдячний всім, хто допоміг відбутися цьому заходу та брав активну участь в його підготовці та проведенні. Також ми бажаємо всім нашим читачам успіхів та всього найкращого у новому 2011 році.

Із найщирішими побажаннями,  
**Лев Абрамов,**  
директор ІСКМ.

Бюлетень «НДО-Інформ» був представлений Інститутом соціокультурного менеджменту (ІСКМ) в рамках проекту «Об'єднуємося заради реформ (UNITER)», що фінансується Агентством США з Міжнародного Розвитку (USAID) та здійснюється Pact Inc. Видання бюлетню стало можливим завдяки щирій підтримці американського народу, наданої через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Зміст видання є винятковою відповідальністю ІСКМ та не обов'язково відображає точку зору USAID, Pact Inc або уряду США. Забороняється відтворення та використання будь-якої частини цього видання у будь-якому форматі, включаючи графічний, електронний, копіювання чи використання в будь-який інший спосіб без відповідного посилання на оригінальне джерело.

## З М І С Т

<b>Реформування закладів культури: точка зору експертів .....</b>	<b>2</b>
<b>Проект «Об'єднуємося заради реформ» (UNITER) <i>Олена Коротянська, менеджер з питань комунікації Проекту «Об'єднуємося заради реформ».....</i></b>	<b>2</b>
<b>Реалізація проекту «Спільний шлях у майбутнє» <i>Лев Абрамов, директор Інституту соціокультурного менеджменту.....</i></b>	<b>2</b>
<b>Українські правові стандарти регулювання діяльності закладів культури <i>Світлана Пахлова, старший науковий співробітник УЦКД, аспірант кафедри європейської інтеграції Національної академії державного управління при Президентові України.....</i></b>	<b>6</b>
<b>Антикризова гуманітарна програма Міжнародного фонду «Відродження» <i>Руслан Краплич, директор Антикризової гуманітарної програми Міжнародного фонду «Відродження» .....</i></b>	<b>7</b>
<b>Ефективне управління закладами культури <i>Владислав Кучереносов, спеціаліст з адвокації у програмі «Глобальні бібліотеки – Україна».....</i></b>	<b>11</b>
<b>Співпраця закладів культури, громадських організацій та громади у напрямку благодійності <i>Оксана Краплич, президент Фондації ім. князів-благодійників Острозьких ...</i></b>	<b>14</b>
<b>Досвід діяльності Центрів місцевої активності на базі закладів культури у Дніпропетровській області <i>Тетяна Барашкова, президент Центру підтримки громадських і культурних ініціатив „Тамариск” .....</i></b>	<b>15</b>
<b>Олександрійський районний благодійно- консультативний центр: історія успіху <i>Тетяна Шоколова, директор Олександрійського районного благодійно- консультативного центру .....</i></b>	<b>17</b>
<b>Відгуки учасників конференції .....</b>	<b>19</b>

## Реформування закладів культури»: точка зору експертів

Своїми думками діляться учасники Національної конференції «Реформування закладів культури» у рамках проекту Інституту соціокультурного менеджменту «Спільний шлях у майбутнє», яка відбулася у м. Києві 29-30 листопада 2010 року\*

### Проект «Об'єднуємося заради реформ» (UNITER)



Олена Коротянська

- Проект UNITER – це проект «Об'єднуємося заради реформ», який я сьогодні представляю, і який підтримує Інститут соціокультурного менеджменту та їх ініціативу «Спільний шлях у майбутнє». Чому UNITER вирішив підтримати цей проект? Під час оцінки усіх проектних пропозицій, які було подано до нас, нашим експертам «Спільний шлях у майбутнє» видався надзвичайно цікавим та перспективним. Сама ідея використати наявний потенціал мережі будинків культури для залучення та активізації місцевих громад є унікальною на даний момент для України. Ми вже сьогодні бачимо зацікавленість Міністерства культури України та інших іноземних донорів в цьому проекті. Головна мета програми UNITER – це

**Ідея використання потенціалу будинків культури є унікальною**

підтримка активних організацій, місцевих ініціатив, які впливають своєю роботою на локальному рівні на позитивні зміни на національному рівні. Ми вважаємо, що складовою успіху вашої праці також є комунікація. Зараз в цьому залі присутнідесь 60 людей, але ж за цим готелем, за цією конференц кімнатою є ще декілька мільйонів, які бажають знати про те, чим ви займаєтесь, як ви це робите, ваші історії успіху. Ми б хотіли побажати, щоб ви як можна більше поширювали свій досвід, тому що це дуже важливо для активізації громади з будь-якого питання. Нам дуже приємно бачити, що цей захід відбувається, що є дуже велика зацікавленість і мені хотілося б побажати вам плідної праці.

**Олена Коротянська**, менеджер з питань комунікації Проекту «Об'єднуємося заради реформ»

\* проект «Спільний шлях у майбутнє» реалізується ІСКМ в рамках програми «Об'єднуємося заради реформ» (UNITER), що виконується Pact.Inc., завдяки щирій підтримці американського народу, наданій через Агенцію США з міжнародного розвитку (USAID). Думки, викладені в даному матеріалі є винятковою відповідальністю ІСКМ і можуть не співпадати з точкою зору USAID, уряду США та Pact. Inc.

### Реалізація проекту «Спільний шлях у майбутнє»

- Коли відбувається будь-яка соціальна дія, а проекти – це є соціальна дія, то потрібна відповідь навіщо і що це дасть не організаторам, не організації, а передусім суспільству. Якщо проаналізувати сучасний стан українського суспільства, то однією з головних тенденцій є децентралізація, і з часом, найбільш значущими є ті події, які відбуваються в межах територіальних громад. Але люди, які живуть в регіоні, стикаються в діяльності територіальних громад з великою кількістю проблем. Ми всі вимушені шукати відповіді на ці проблеми. І



Лев Абрамов

наша організація завжди намагалася не просто вирішувати ці проблеми, а вирішувати їх найбільш ефективним шляхом, тобто давати відповідь на виклики суспільства згідно з відомим критерієм вартість/ефективність, щоб відповідь на цей виклик була реалістичною, відповідала існуючим ситуаціям у суспільстві, і спиралась на наявні інфраструктури.

Чому ми протягом десяти років співпрацюємо із закладами культури? Тому що заклади культури під час трансформації нашого суспільства не змогли адаптуватися. Ми вже провели десятки комунікативних заходів, дослідження, видали велику кількість методичної літератури, яка знайшла підтримку і в провідних вищих навчальних закладах України, але ми стикнулись з такою ситуацією, коли на рівні територіальних громад існує розгалужена соціальна інфраструктура, яка існує та утримується за кошти платників податків. З іншого боку, існують ініціативи активних громадян, які намагаються вирішувати

соціальні проблеми, і часто дія цих громадських активістів та соціальної сфери, в тому числі і закладів культури, в напрямку вирішення актуальних проблем є неузгодженими. Як наслідок, ресурси суспільства використовуються неоптимальним шляхом, а ми знаємо, що ресурси нашого суспільства є обмеженими, оскільки це пов'язано як з демографічними, об'єктивними факторами, так і з суб'єктивними. Один з найбільш відомих об'єктивних факторів – це демографічна ситуація. Ви знаєте, що структура нашого населення не дозволяє будь-якій владі, не залежачи від політичної орієнтації, обирати неефективні шляхи. Вона вимагає від неї тільки оптимальних шляхів, оскільки право на помилки ми використали в 90-і,

на початку 2000-х років. Ми вимушені шукати оптимальні шляхи. Для цього нам потрібно спиратись на існуючий

позитивний досвід у вирішенні цих проблем. Якщо ми візьмемо життя територіальних громад і діяльність громадських активістів, то ми побачимо що в межах теми нашої конференції «Реформування закладів

### Ресурси нашого суспільства є обмеженими



Перше пленарне засідання

культури» ми можемо знайти спільні шляхи і спільні соціальні технології. Ми побачимо яку відповідь ми можемо дати на виклики сучасного суспільства – це застосування соціальних технологій. Що таке соціальні технології? Соціальні технології – це послідовність певних дій, які забезпечують досягнення певного гарантованого соціального результату. Однією із соціальних технологій, яка стосується нашої теми, яку ми пропагуємо, яка успішно реалізовувалася не тільки в межах України, але й в наших сусідів, у Польщі та в інших країнах – це Центри місцевої активності. Центри місцевої активності теоретично можуть існувати не тільки при закладах культури, а й при інших установах, але одним із варіантів для постсоціалістичних країн може бути заклад культури. Що це може дати передусім суспільству? Це може дати ефективне вирішення актуальних проблем, які є у територіальних громадах, відповідаючи критерію вартість/ефективність. Що це може дати закладам культури? Якщо ми проаналізуємо офіційну державну статистику, то ми

### Заклади культури знаходяться в перманентній кризі



Було використано всі ресурси!

побачимо, що протягом останніх 20-и років вони знаходяться в стані кризи. В чому прояв



Модератори конференції

цієї кризи? Чисельність будинків культури скорочується. Скорочується число місць в цих будинках культури. Причому темпи скорочення будинків культури значно більші ніж темпи скорочення населення України, таким чином якщо демографічна проблема – це гостра проблема для України, то проблема закладів культури значно гостріша. Це свідчить про те, що рівень їх адаптації до потреб суспільства значно менший ніж хотілося б працівникам цієї сфери. Запровадження цієї концепції може дати закладу культури підвищення рівня його адаптаційних можливостей до реальних потреб територіальних громад, тобто збільшити рівень його життєздатності. Оскільки, будь-який керівник закладу культури одночасно не тільки творчий працівник, він виконує й управлінські функції, а завдання будь-якого управлінця забезпечити виконання місії своєї установи, не зважаючи на ті умови, що змінюються.

Що це може дати громадським активістам? Громадські активісти, не зважаючи на свою заангажованість, більшу рухливість, все ж відносно нове явище у територіальних громадах. Ми знаємо, що у радянські часи держава або партія жорстко контролювали будь-які прояви громадської активності. Зараз існують десятки тисяч громадських організацій, сотні тисяч громадських ініціатив, але вони теж потребують ефективної реалізації. У них часто не вистачає того, що є і не використовується на 100% у закладах культури – досвіду роботи в територіальних громадах. Представники сфери культури мають позитивний інструментарій,

величезний досвід у концертній діяльності, досвід проведення різних фестивалів та інших форм діяльності. І якщо все це поєднати, то це може дати так званий синергетичний ефект для вирішення актуальних соціальних проблем. Але технологія Центрив місцевої активності на базі закладів культури не є новацією для України, тому що ми та наші партнери почали займатись цим приблизно з 1998 року. Але протягом останніх років ми стикнулись з тим, що Центри місцевої активності, які

спочатку активно працювали зазнали певних труднощів

в подальшій діяльності. Це сталося тому, що успіхи наші не були закріплені на інституційному рівні. Ми робили корисну для суспільства справу, але часто на власному ентузіазмі. Це не було закріплено в нормативних актах. А якщо це не закріплено, це буде завжди залежати від людського фактору, а людський фактор річ плінна.

Проект наш «Спільний шлях у майбутнє» орієнтований на те, щоб спільно з громадськими активістами з працівниками сфери культури і з Міністерством культури розробити оптимальний алгоритм і

запропонувати Міністерству культури внести такі зміни в нормативні акти, які б дозволили реалізацію громадських ініціатив



#### Друге пленарне засідання

в тому числі і концепцію Центрив місцевої активності. Що зроблено за цей час в межах цього проекту? По-перше, ми провели перше за нашою інформацією, дослідження на тему «Діяльність будинків культури по задоволенню потреб територіальних громад». До цього на цю тематику досліджень в незалежній Україні не проводилося. Воно належить до категорії комплексних досліджень та складається з трьох основних складових частин. Перше – це фокус групи, аналіз законодавства, нормативні бази інших документів, передусім статистичних та експертне опитування, яке

здійснювалося на початку 2010 року в межах 5-и областей: Чернігівської, Кіровоградської, Дніпропетровської, Миколаївської та Рівненської. Наша громадська організація спирається в реалізації цього проекту на наших партнерів, які допомагають реалізовувати наші ініціативи – це ЦГТ «Ахалар», м. Чернігів, ЦПГКІ «Тамариск», м. Дніпропетровськ, Фондація ім. Князів благодійників острозьких, м. Рівне і Центр сприяння суспільним інноваціям, м. Миколаїв. Які результати ми отримали під час дослідження? Перший - територіальні

**Ми повинні закріпити наші  
успіхи в нормативних актах**

громади стикаються з великою кількістю проблем. Частка цих проблем і діяльність закладів культури не співпадають, хоча потенціал закладів культури по вирішенню цих, актуальних для територіальних громад проблем, існує. Це, на нашу думку, можливо, і пояснює частково ту ситуацію кризи, в якій знаходиться значна кількість закладів культури. Але є позитивний досвід на території України, який дозволяє вирішувати ці проблеми на користь територіальних громад. Наші рекомендації, які ми отримали проаналізувавши цей масив інформації - це впроваджувати передові соціальні технології, змінити план підготовки фахівців тощо, більш детально все це розписано у «Звіті за результатами дослідження «Діяльність будинків культури по задоволенню потреб територіальних громад». Для комунікації в межах цього проекту створено Інтернет-ресурс [www.lacenter.org.ua](http://www.lacenter.org.ua), який дозволяє нам оперативно висвітлювати усі події у межах проекту і ми видаємо бюлетень «НДО-Інформ», який ми розглядаємо не як монополію на істину, а як дискусійний майданчик і ми заохочуємо усіх бажаючих висловити власну точку зору з цієї тематики. Ми хочемо, щоб ця конференція також стала дискусійним майданчиком для того, щоб ми отримали зворотній зв'язок від людей, яких ми вважаємо експертами у цій сфері і які працюють на вирішення актуальних проблем територіальних громад та знайомі із концепцією Центрів місцевої активності, з діяльністю закладів культури, громадських організацій. Нашу ініціативу підтримує не тільки програма UNITER, дуже приємно, що інші організації теж поступово надають нам допомогу.

**Лев Абрамов,**  
директор Інституту соціокультурного менеджменту

## Українські правові стандарти регулювання діяльності закладів культури

- Для нас дуже важлива міжнародна практика, тому що ініціативу місцевих громад ми запозичили з європейських країн, а саме з Польщі. Я особисто була з візитом у Польщі і дивилась як працюють ці центри, яка їх мета. Я вам скажу відверто, що в Україні, нажал, по-перше, присутній людський



**Світлана Пахлова**

фактор, а вже на наступному етапі діють законодавчі моменти. Ці центри у нас існують завдяки людям більш активним. Тому, коли громада організовується в Центрі місцевої активності вона є активною. В тій громаді працюють і заклади культури. Це дуже дивний фактор, що не тільки законодавство допомагає. Дійсно, основою діяльності закладів культури є нормативна база, але від активності громади залежить яким чином реалізує свої функції заклад культури і для

**Культурна політика має бути націлена на громаду**

кого він працює. Заклади культури, в першу чергу, існують для громади. Тому культурна політика має бути націлена на громаду, на



отримувачів культурних послуг. Саме тому державне законодавство має враховувати думку людей. Тематика активізації ініціатив в законодавчому контексті дуже цікава. Мені хотілося б відмітити ті цілі, які на сьогоднішній день ще не присутні, але мають бути відображені в Національному законодавстві. Це Національні ідеї: ідея розвитку культури, підтримка громад, тому що без культури, без цих послуг, без самореалізації будь яка громада просто не може існувати. Соціальна стабільність, стабільність розвитку держави залежить від того як себе відчуває громадянин та як він самореалізовується. Самореалізація можлива тільки завдяки культурі і тому законодавче поле в сфері культури має бути в першу чергу націленим на громаду, на діяльність закладів культури, воно має допомагати функціонувати галузі в наших сучасних умовах. Нажаль, на сьогоднішній день в Україні не все є досконалим у нашому законодавстві. Дуже багато є негативних моментів, але є й позитивні. На часі розробляється новий законопроект «Про культуру», який вже є у Верховній Раді, він так само має дещо змінити ситуацію. Не можу сказати, що стовідсотково після прийняття нового закону культурний сектор почне жити краще, але все ж таки позитивні моменти з цього будуть. І роль громад, ініціатив на локальному рівні є дуже велика, тому що від ваших ініціатив, пропозицій буде залежати як будуть впроваджуватись та реалізовуватись нормотворчі заходи. Від вашої активності залежить як будуть працювати органи виконавчої влади і реалізовувати ваші потреби. Будь-який проект має обов'язково пройти громадську експертизу. Тому ваша активність і ваші пропозиції, все те, що в нас є позитивного і негативного на сьогоднішній день, має бути враховане і я сподіваюсь, що ми зможемо щось запропонувати Міністерству

культури для зміни в подальшому на краще.

**Світлана Пахлова,**  
старший науковий співробітник УЦКД,  
аспірант кафедри європейської інтеграції  
Національної академії державного управління  
при Президентові України

## Антикризова гуманітарна програма Міжнародного фонду «Відродження»



**Руслан Краплич**

- Мені приємно бачити, що достатньо багато людей підтримують діяльність пов'язану з трансформуванням закладів культури в осередки громадської активності. Мені так само дуже приємно відзначити, що Міжнародний фонд «Відродження», зокрема Антикризова гуманітарна програма (АГП) залучилися експертною підтримкою практиків, які працюють із закладами культури безпосередньо в регіонах, сільській місцевості, на рівні районних центрів, малих міст і ці практики нарадили АГП створити окремий конкурс, який би підтримав саме цей напрямок діяльності – перетворення закладів культури в осередки громадської активності. АГП пішла трошки далі. Ми почали зустрічатися з головами обласних адміністрацій і обласних рад різних регіонів. 28 жовтня 2010 року Донецька обласна адміністрація і Донецька обласна рада

### Донецька обласна адміністрація та Міжнародний фонд «Відродження» підписали меморандум про співпрацю

підписали меморандум про те, що Донецька влада буде дофінансовувати проекти, які подаватимуться до АГП, спрямовані на трансформування закладів культури в осередки громадської активності і це дофінансування складе близько 2-х мільйонів гривень. Продовжуються переговори з іншими регіональними владами. Зараз тривають переговори з підписання такого ж меморандуму із Міністерством культури. Крім



Учасники не лише слухали, а й активно конспектували

цього до такої співпраці долучився проект «Бібліоміст», тому що заклади культури – це не тільки клубні установи, не тільки будинки культури, а очевидно, і бібліотеки, і, можливо, якісь інші, які не класифікуються зараз чітко.

Дійсно, заклади культури знаходяться в перманентній кризі, і 20 років ще не вимір для цієї кризи. Причина тут зрозуміла: заклади культури були в радянські часи інституціями ідеологічного спрямування. Всі свята і більшість бібліотечних фондів були присвячені партійній діяльності. Коли Україна стала незалежною – ідеологічна функція залишилася не потрібною, з одної простої причини, що конституція України говорить, що Україна є держава, яка не підтримує жодної з ідеологій. Саме тому більшість закладів культури не знайшли себе в нову епоху. Очевидно, що рано чи пізно, якщо

нічого не змінювати, значна частина будівель, де були клуби, бібліотеки, які перестали на сьогоднішній день активно працювати, фізично зруйнуються, і так ніякого добра з цього не буде. Є вихід і, очевидно, що цей вихід не один. Один із виходів той, який легко представить уряд – це наявні резерви для приватизації. Ці резерви існують, в тому числі в якості закладів культури. Чому б ні? Мають бути приватизовані об'єкти соціокультурної сфери. Це стосується не тільки закладів культури. Є такі грандіозні реформаторські плани в уряді, вони поки що не сміливо звучать – про те, щоб скоротити крім закладів культури, ще й медичні установи. Йдеться, наприклад, про 49 % закладів медичної сфери. Тому що лікувально-профілактичних інституцій і лікарів, і медперсоналу розраховувалося трохи більше ніж на те населення, яке сьогодні є в Україні. І ви самі знаєте, що поліклініки,

наприклад, всі стоять в центрі міста, так що це приваблива, в певному сенсі, нерухомість. Сільські клуби і бібліотеки не така приваблива нерухомість, але приватизувати її теж можливо, наприклад, відкрити там ресторан, кафе, чи магазини, що, в принципі, відбувається і зараз. В той же час, де збирається молодь у сільській місцевості? – На зупинці, а якщо є залізничний вокзал, то на вокзалі. Це місце, де відбуваються «тусовки», тому що в школу їх не пускають, бо бояться асоціальної поведінки, яка все одно нікуди не дівається. А вона не може нікуди дітися, якщо людям нема куди діватися. Молодь мусить десь збиратися і спільно проводити час. Там, де є кафе – це ще не найгірший варіант...

Що відбувається в фінансово-економічну кризу? Всі процеси, все що було поганого починає загострюватися. Влада не готова, бо вона перебуває в постійній

### У фінансово-економічну кризу всі процеси загострюються

трансформації. Місцеві самоврядування не мають самостійності, не мають ресурсів. Очевидно, що в цій ситуації громадські і благодійні організації не вирішать всіх проблем, але повпливати в якійсь частині громад на вирішення проблем зможуть. Саме тому Антикризова гуманітарна програма



Робота у малих групах

оголошувала конкурси, для того щоб відкрити групи продовженого дня там, де вони закрилися для дітей, відновити роботу прищільних гуртків, але це не охоплює, нажаль, всього населення. Ми звісно повинні думати про молодь. І сільські клуби думають про молодь. Якщо запитати керівників будинків культури і сільських клубів на чому заробляють клуби, які платні послуги надають почуємо відповідь – дискотеки для дітей віком 12-17 років. Це значить, що треба подивитися на послуги закладів культури інакше. Наприклад, яка демографічна категорія в сільській місцевості є домінуючою? – Очевидно, що це пенсіонери. А чи є платні послуги і скільки платних послуг для пенсіонерів? – Здебільшого немає. На дискотеку вони, звісно, не підуть з 12-тилітніми. Я спілкувався з працівниками культури сільських клубів, бібліотек, районних будинків культури, вони кажуть, що не гуманно з пенсіонерів брати гроші. А

де тоді онуки беруть гроші на дискотеку..? То брати з онуків, які беруть у пенсіонерів – гуманно, а власне пенсіонерам послуги надати виявляється не гуманно. Нам треба подивитися трошки інакше на гуманізм з точки зору того, щоб люди, проживаючи своє життя мали можливість свій накопичений досвід комусь передати, і робити це в цивілізований спосіб. Ми маємо говорити про подолання кризи не тільки як латання дірок, які 20 років не латались. Такі проекти, нажаль, не будуть підтримані. А будуть підтримані ті проекти в рамках АГП, які будуть спрямовані на забуті старі форми з активізації громади, де буде відновлено роботу різних гуртків, секцій, клубів, в тому числі робота творчих колективів, які існували, але чомусь перестали працювати, бо нікому цим займатися.

На чверть ставки, зрозуміло, працівник культури активно працювати не буде. Під час попередніх зустрічей, які організувалися Інститутом соціокультурного менеджменту і рядом партнерів, ми обговорювали, що такі форми співпраці закладів культури та громадських і благодійних організацій існують, ми нарахували шість легально можливих. Наприклад, про приватизацію ми говорили, але громадським та благодійним організаціям треба зважати на те, що коли вони приватизують, тобто викуплять такий об'єкт, то насправді на громадську організацію покладається велика відповідальність. Треба утримувати цей заклад, персонал, платити за комунальні зручності. Зараз громадські організації із цим справляються, але в кризу це робити складніше. Інша форма, яка вже проявилася в Україні - передача будинку культури в управління громадській або благодійній організації. Такі приклади є, і очевидно, що на таку діяльність

### Надавати платні послуги пенсіонерам не гуманно?

антикризова програма буде надавати найбільше фінансування. Є інші форми, коли укладається угода без рішення сільської чи міської ради про спільну діяльність та готується спільне положення. Але тут, так само, як і в першому випадку, треба точно знати, які конфлікти будуть виникати між існуючим персоналом, який працює в закладі культури та громадською організацією. Однозначно, ми будемо стимулювати те, щоб фінансова підтримка надавалася тільки громадським та благодійним організаціям. Заклади культури можуть подавати свої проекти, але в тому разі, якщо вони будуть знати з якою громадською чи благодійною організацією вони будуть працювати до подачі документів і доведуть це відповідними листами чи договорами з громадськими організаціями. Є ще одна особливість, ми хотіли б спочатку підтримати проекти, які стосуються роз'яснення місцевій владі можливостей співпраці з громадськими чи благодійними організаціями, підтримати адвокати-кампанії районного чи селищного масштабу, щоб громадські організації пояснили новим депутатам чому це важливо, які є переваги подібної співпраці перед тим, як роздати основну суму грошей.

Заклад культури може бути модератором процесів, там де він існує! На сьогодні тільки школа ще працює з громадою. Заклад культури, якщо буде знати як, то разом з громадськими організаціями зможе організувати відповідну роботу з мобілізації громади для того, щоб проблеми самої громади вирішувати власними зусиллями. Є приклад, коли працівники закладу культури і місцеві активісти організували громаду по збору грошей, щоб провести газопровід. І все вдалося, і газопровід існує. Треба дивитися

ширше на діяльність, запроваджувати те, що було колись. Якщо раніше існували політичні лекторії, то зараз в таких політінформаціях немає потреби. Але в правовій освіті, в допомозі людям розібратися як користуватися



Процес генерації ідей

### Заклад культури може бути модератором процесів на локальному рівні

законом, потреба є. Є приклади, де сільський зелений туризм тільки завдяки закладам культури розвивається, і бібліотеки, і клуби тут долучаються, тому ця форма теж може бути популяризована через заклади культури. Очевидно, якщо йдеться про сільські громади то можна запрошувати фахівців з дорадчих сільськогосподарських служб, вони є у всіх областях, фахівці безкоштовно приїжджають і можуть розповісти від агрономії і зоотехнії до всіх сучасних методик, в тому числі, наприклад, про органічне землеробство. І все це може взяти на себе заклад культури. Клубна діяльність, творчі колективи нікуди не зникають, все залишається, і це те, що варто підтримувати в кризу. Будування планів на майбутнє, як жити після кризи – це теж важлива діяльність.

**Руслан Краплич,**  
директор Антикризової  
гуманітарної програми Міжнародного  
фонду «Відродження»

## Ефективне управління закладами культури

- Сьогодні я представляю проект, який має назву “Глобальні бібліотеки - Україна” або “Бібліоміст”. Цей проект фінансується фондом Біла і Мелінди Гейтс.

І це глобальна ініціатива, такі проекти працюють в 10-и країнах світу в Європі, Азії, Африці, Центральній та Південній Америці. Фонд Біла і Мелінди Гейтс є найбільшим приватним благодійним фондом в світі. Біл Гейтс передав значну кількість своїх достатків, більше 30 млрд. доларів в благодійний фонд. Більш того, він залишив компанію Microsoft і зараз працює у фонді. Проект, який фінансується в Україні, за тими завданнями, які стоять перед ним, за

обсягом фінансування, а це 25 млн. доларів, є найбільшим проектом, який фінансується міжнародними донорами в Україні за весь період нашої незалежної держави. Завдання стоять достатньо серйозні та амбітні. Перше – це забезпечення доступу громадян України до всесвітньої мережі Інтернет. І конкретне наше завдання - забезпечити 1500 українських бібліотек комп'ютерною технікою. На

сьогоднішній день, майже на 2 млн. доларів поставлено обладнання в бібліотеки в усіх областях України. Але ми розуміємо, що просто надати комп'ютерну техніку – недостатньо. В цьому аспекті дуже важливою є співпраця з місцевою владою. Тому, коли на конкурсних засадах проводився відбір бібліотек, ми враховували, що була готова зробити місцева влада для того, щоб підтримати заклади культури, в даному випадку - бібліотеки. Ми аналізуємо, які внески робить місцева влада, а це переважно – плата за доступ до Інтернету, належні умови зберігання комп'ютерної

техніки, ремонт приміщення. Цікавий висновок, який ми зробили протягом цього року, співпрацюючи з бібліотеками, - пік фінансування припадає на той момент, коли ми підписуємо угоду і надаємо комп'ютери. Після цього розмір співфінансування з



**Владислав Кучереносов**

місцевої влади зменшується. Це перший напрямок роботи, яким ми займаємось. Але ми розуміємо, що недостатньо поставити в бібліотеках комп'ютери. Другий, стратегічно важливий для нас напрямок діяльності – це навчання бібліотекарів. Ми створили в Києві Національний тренінговий центр і в кожній

області на базі обласної наукової універсальної бібліотеки вже працює такий центр. На сьогоднішній

день, 2500 бібліотекарів вже пройшли навчання. Причому, до навчання ми підходимо комплексно, є три найбільш важливих напрямки. Перший - це робота з комп'ютерною технікою. Другий напрямок - це те, що стосується взагалі питань організації роботи, менеджменту. І третій напрямок – все, що стосується співпраці бібліотеки з місцевою громадою. Це достатньо цікаве питання і воно також має відношення до всіх закладів культури, тому що по своїй суті вони дуже схожі, вони мають однакову систему управління, однакову систему субординації.

**Серед бібліотекарів немає розуміння для кого вони працюють**

По суті, вони відрізняються лише функціями, тим, заради чого вони існують, які послуги вони надають своїй громаді. Спілкуючись з багатьма бібліотекарями, в тому числі з нашими стратегічними партнерами, Українською національною бібліотечною асоціацією, ми зрозуміли, що серед бібліотекарів немає розуміння того для



**Майбутнє в надійних руках**

кого вони працюють, немає розуміння, що таке послуга, клієнт. Більш того, ці терміни – послуга і клієнт – викликають певний супротив. «Ми не комерційна структура, у нас немає клієнтів, ми не надаємо послуги». Тому, на сьогоднішній день, все ще існує певний розрив між закладами культури і громадою.

З одного боку, громада недостатньо приділяє уваги. Ми також проводили дослідження і розуміємо, що в нашому суспільстві заклади культури, в тому числі і бібліотеки, не є серед першочергових, вони не викликають великий інтерес як на рівні суспільства, так і на рівні окремих громадян. Ходити в бібліотеку для молоді людини сьогодні не є престижно і ми це розуміємо. З іншого боку, ми також розуміємо, що і бібліотека, і заклади культури взагалі, можливо, недостатньо реагують на ті потреби, які існують на сьогодні в громаді. Що таке вивчення потреб цільових аудиторій,

аналіз цих потреб і розробка якихось програм або послуг, що базуються саме на потребах громади? Це не є типовим для більшості бібліотек. Якщо говорити взагалі про питання реформування закладів культури, то це питання є дуже важливим на сьогодні. Я думаю, що всі ви знаєте про можливі скорочення, про доручення президента України від 16 вересня 2010 року, в якому, зокрема, записано щодо розробки регіональних дорожніх карт щодо оптимізації мережі бюджетних установ, які фінансуються за рахунок коштів бюджетів та регламентації чисельності працівників бюджетних установ. Ми розуміємо, що коли в таких дорученнях мова йде про оптимізацію, то мова йде не про збільшення, а про скорочення.

І тому, пошук ефективних шляхів, в тому числі, і організації роботи, є дуже важливим, тому що завтра

або післязавтра може бути вже пізно для багатьох таких установ і для тих людей, які там працюють. Сьогодні вже йшла мова про вивчення міжнародного досвіду і зрозуміло, що нам не треба з вами вигадувати якесь колесо, тому що є вже достатньо ефективні моделі, механізми в цьому світі, які використовуються.

### **Ходити в бібліотеку для молоді людини сьогодні не престижно**

Наше завдання полягає в тому, щоб зібрати ці варіанти, моделі і адаптувати їх до українських реалій, в тому числі і до законодавства. Однією з моделей, яка працює успішно, принаймні в США, є модель, коли місцева влада передає частину повноважень щодо управління закладами культури, в тому числі бібліотеками, шляхом створення опікунської ради. Такі опікунські ради функціонують в усьому світі і кожна державна неприбуткова установа, в тому числі і заклад культури, має таку раду. Ця рада є своєрідним містком між громадою, тому що вона складається саме з представників

місцевої громади. Туди можуть входити представники громадських організацій, бізнесу, засобів масової інформації (ЗМІ) тощо. Ми розуміємо, що якийсь мінімум захищеності держава гарантує закладам культури, але багато питань додаткового фінансування вирішується за рахунок особистих контактів.

Зрозуміло, що один на один керівнику закладу культури з органами влади достатньо складно вирішити питання. Коли його ще представляє громада, коли у нього є така опікунська рада, відомі в громаді поважні люди, які також адвокатують за інтереси закладу культури, то в цих випадках відмовити достатньо складно. Якщо представники громади, бізнесу входять до опікунської ради, то вони беруть на себе відповідальність за додаткове позабюджетне фінансування. Крім того, мова йде про співпрацю між закладом культури та громадською організацією, що є також достатньо типовим досвідом західних країн, коли при кожному закладі культури створюється власна громадська організація, яка має типову назву – громадська організація друзів бібліотеки, клубу та ін.

В нашому суспільстві, якщо подивитись на чинне українське законодавство, громадська організація є об'єднанням фізичних осіб, яке створюється заради представлення захисту прав та інтересів громадян. Це об'єднання саме фізичних осіб, що є достатньо важливим, тому такий інструмент, як громадська організація при закладі культури є достатньо ефективним інструментом залучення людей до роботи з закладами культури. Я думаю, що абсолютно всі заклади культури мають досвід роботи з волонтерами, але це питання є спонтанним, воно не має систематичного характеру. Тут дуже важливо, щоб ці люди

забирали на себе частину відповідальності, бо якщо людина навіть формально стає членом організації, вона має інше ставлення і бере на себе частину відповідальності. Крім того, загальна стратегічна система управління такими закладами в США включає ще одну структуру. Вона включає ще й благодійний фонд, який є інструментом залучення позабюджетних ресурсів. Ці благодійні фонди



Рекомендації втілені на папері

вже працюють з донорськими організаціями, з місцевим бізнесом та ін. Таким чином, відбувається створення холдингової системи, яка передбачає декілька рівнів управління, вона є ефективною і світовий досвід про це говорить. В дореволюційній Росії, наприклад, опікунські ради існували при кожній неприбутковій установі, тому це не є чимось новим для нас.

Дуже важливим є питання навчання, тому що рівень знань в цьому напрямку є достатньо низьким, навіть у громадських організаціях, не кажучи вже про державних муніципальних працівників, які такого досвіду практично не мають або мають окремі випадки без системного підходу. Неможливо навчити людину залучати ресурси, якщо в організації низький рівень організаційного розвитку, який включає взаємопов'язані системи, які передбачають і ефективне управління, і людські ресурси, і фінансовий менеджмент і

багато іншого. Коли всі ці системи працюють і є ефективними, підтримуючи одна одну, тоді система залучення ресурсів буде в організації ефективною.

Існує багато підходів, схем, механізмів в напрямку вдосконалення системи управління закладами культури. Наше завдання - донести до бібліотек, клубів, музеїв ті можливості, ті інструменти, які існують на сьогоднішній день для того, щоб вони мали можливість зробити свій свідомий вибір.

**Владислав Кучереносов,**  
спеціаліст з адвокації у програмі  
«Глобальні бібліотеки – Україна»

## Співпраця закладів культури, громадських організацій та громади у напрямку благодійності

- Я наведу приклади, які є в Рівненській області по співпраці громадських організацій із закладами культури, не тільки клубів, а й бібліотек. Перш за все, хотілося б згадати такий яскравий приклад одного з сіл Рівненської області, Димидівського району, де клуб завалився повністю у буквальному розумінні цього слова. До Малинської сільської ради входить 5 сіл, 1500 населення. На цій території для спільних зустрічей громадян

**20 тисяч гривень  
за малюнок**

є тільки школа і спортзал, який знаходиться в жахливому стані. Ця громада збиралася сама, за невеликою допомогою фундації Острозьких, мова йде про суму до 5000 грн., це дійсно невелика підтримка, але це була та маленька крапелька, яка змусила громаду сполохнутися і подивитися на їх проблему під іншим кутом. Вони зібрали і організували благодійний концерт, в якому брали участь діти тих людей, що проживають на території села. Діти намалювали відбиток своєї руки, красиво його розфарбували і запропонували під час благодійного концерту для своїх батьків, дідусів, бабусь викупити цей малюнок за 3-5,10 грн., хто скільки міг заплатити за таку ручку. Кошти скидалися у велику корзину, таким чином вони зібрали ще 20 тис. грн. до тих п'яти, що вже були. Зробили дуже гарний ремонт спортзалу, який не використовувався за призначенням. Його перетворили на актовий зал, яким тепер користується громада. Наше з вами завдання – донести до сільських бібліотек, клубів, що тільки спільними зусиллями, об'єднавши громаду,

громадські організації, місцеве самоврядування, ми зможемо подолати ті нагальні проблеми,

які є в громаді. Для цього, перш за все, має бути ініціативна група, яка допоможе всіх об'єднати, а по-друге експертна організація, щоб навчити, як це зробити, тому що громада, часто розуміючи що щось треба робити не знає як.

В нас є достатньо немалий досвід залучення не тільки коштів від міжнародних організацій, але й роботи з місцевими ресурсами. Співпрацюючи з Рівненським факультетом Державної академії керівних кадрів мистецтва, ми проводимо навчання для працівників закладів культури, які приїжджають для підвищення кваліфікації в цю академію. Ми



**Оксана Краплич**



проводимо навчання як залучати місцеві ресурси, як готувати проектні заявки, як налагоджувати співпрацю з бізнесом, з владою, з громадою. Ми стикнулися з такою ситуацією, коли пропонуємо людям, щоб вони провели концерти, організували їх та збирали благодійні пожертви, адже зовсім не важко зібрати із відвідувачів принаймні по 1 грн. Для людини, яка проживає в селі - це невеликі кошти. Однак для клубу, якщо на концерт прийде 200 людей, це достатня сума, щоб щось змінити, навіть купити нові штори чи замінити якесь вікно. І завжди відповідь типова - якщо ми будемо брати плату, люди не придуть. При цьому ніхто людей не запитував, чи готові вони скинутися по 1 грн? Головне, що ми знаємо відповідь за них. Для експерименту були проведені такі концерти, коли просто поставили благодійну скриньку. Концерт був безкоштовний, але пропонувалось зробити пожертву, коли виступали діти і дорослі. Говорили, що скринька благодійна, кошти з якої будуть направлені на закупівлю нових мікрофонів. До кінця концерту було залучено 150 грн. Запитується, складно це зробити? Що нам заважає? Тільки те, що ми або не хочемо, або не знаємо, або нам просто лінь оголосити про це. Звичайно, частіше люди просто не знають як правильно це зробити, щоб дійсно не ополчити свою громаду проти клубу.

Наведемо ще один приклад з сільського клубу, який знаходиться в Заріччянському районі, село Заозір'я, де постало питання про закриття клубу взагалі, так як він нікому не потрібний. Завдяки ініціативній групі, яка почала доводити, що цей клуб потрібен громаді, громада піднялася, всім селом вийшли і відстояли цей клуб, а також задекларували те, що будуть вносити власні кошти, пожертви на підтримку клубу. Таким чином клуб вдалося зберегти. Таких прикладів по Україні не мало, але їх треба доносити до наших людей, особливо до сільських громад.

Я, наприклад, не знаю жодного негативного прикладу коли ініціативна група зверталась до громади з проханням щось змінити на краще і щоб громада сама відмовилась.

Наше з вами основне завдання - донести інформацію про позитивні приклади такої співпраці та правильні шляхи її налагодження.

**Оксана Краплич,**  
президент Фундації ім. князів-  
благодійників Острозьких

## Досвід діяльності Центрів місцевої активності на базі закладів культури у Дніпропетровській області

- Я представляю організацію, яка працює в напрямку розвитку місцевих громад Дніпропетровської області з 2002 року.



**Тетяна Барашкова**

Починали ми працювати саме з районними будинками культури та бібліотеками. Ми дуже хотіли тоді допомогти закладам культури адаптуватися до нових умов, і не просто вижити, а й навчитися працювати по-новому, стати корисними та необхідними своїй громаді, використовуючи для цього переваги співпраці з ГО.

Ми тоді створювали систему інформаційно-консультативних пунктів на базі районних закладів культури. Забезпечили їх всім необхідним: методичними матеріалами з питань менеджменту, фандрейзингу, PR і

технологій партнерства, інформацією про те, що відбувається в інших регіонах області та України, програмах і конкурсах міжнародних фондів і донорських організацій. Підготували 20 методистів – консультантів для ІКП. Але в процесі роботи з'ясувалося, що система культури області в цілому не була готова до подібних пропозицій. Ми отримували розуміння від окремих представників управлінських структур, але, як тільки мінялося керівництво, виникали проблеми навіть із запрошенням учасників освітньої програми на тренінги. Ще більші проблеми були у наших методистів-консультантів. Вони отримали добрі і корисні знання, бажали використовувати їх у своєму БК або бібліотеці, але часто не зустрічали ні розуміння, ні підтримки на місцях. Був навіть випадок, коли звільнили директора бібліотеки, який проявляв ініціативи. Від працівників культури вимагали тільки виконання своїх функціональних обов'язків.

Тому далеко не всі ІКП змогли вижити в таких умовах. Тільки деякі з них в Апостолово,

Царичанці, Павлограді завдяки особистим якостям методистів-консультантів змогли активно працювати і надавати підтримку місцевим ініціативам. У 2005 г. вони почали трансформуватися у центри місцевої активності, на їх базі виникли громадські організації. На протязі всіх цих років ми підтримуємо зв'язок з ними. Вони продовжують навчатися на семінарах, тренінгах, приймають участь у круглих столах, конференціях.

В результаті ми зробили певні висновки щодо роботи з закладами культури, змінили стратегію: найбільш ефективними для громад є навчальні програми, у яких спільно приймають участь представники закладів культури, громадських організацій, шкіл, депутати місцевих рад.

Впроваджуючи цю стратегію, ми реалізуємо проект «Розвиток мережі Центрів місцевої активності у Дніпропетровській області» за підтримки Національного Фонду Демократії. В основі концепції даного напрямку лежить досвід сусідньої Польщі. Коли ми вже почали проект, народилася нова назва нашої мережі - Мережа Центрів Позитивних Змін. Ця назва набагато краще сприймається жителями нашого регіону, робота ЦПЗ націлена саме на результат.

Деякі приклади із місцевих громад нашого регіону.

Місто Апостолове. В 2005 році на базі інформаційно-консультативного пункту була створена ГО «Центр локальної активності «Крок назустріч». Ініціатор створення - директор районного методичного центру клубної роботи Надія Чепурко. До організації увійшли працівники БК, бібліотеки, музичної школи. Ці творчі люди не тільки виявляли проблеми, але й намагалися їх вирішувати. Дуже цікаві 2 проекти. Перший має назву «Всі люди рівні». Міні-грант, який вони отримали, був зовсім невеликий - 3 тисячі гривень, але вони залучили на місцевому рівні вдвічі більше коштів. Зняли фільм про один день життя інваліда - візочника, показали його в районній адміністрації, школах та інших закладах та організаціях міста, місцевому телебаченню. Залучили кошти на будівництво пандусу до районної бібліотеки, провели активну інформаційну кампанію. І як результат, в Апостолово почалося створення пандусів до адміністративних будівель,

комерційних структур тощо.

Другий проект має назву «Чиста вода дітям – сиротам Апостолівщини». В Апостолове є притулок, де проживають 35 дітей, і вода була в ньому дуже погана. Гроші в якості міні - гранту організація «Крок назустріч» отримала невеликі - 4 тисячі гривень. Вони були спрямовані на закупку системи очистки води. В результаті реалізації проекту була повернута увага громадськості не лише до проблеми води, а взагалі до проблем притулку. Зробили ремонт будівлі, озеленили подвір'я. І що саме цікаве в цій організації - в ній об'єднуються люди різних організацій, професій, різного віку. Вони знаходять підтримку у місцевої влади. Зараз керівник організації стала депутатом районної ради.

В Царичанці активно працює громадська організація «Берегиня», яка була створена в 2005 році на базі районної бібліотеки за ініціативи її директора Людмили Костенко. До організації увійшли батьки дітей з проблемами здоров'я. Вони, ще будучи ініціативною групою, реалізували проект «Створення Центра соціальної адаптації для дітей - інвалідів та дітей - чорнобильців». Нещодавно вони реалізували екологічний проект «Рідній Орелі - чисті води», в якому приймали участь до 400 людей.

### Система культури не завжди готова до змін

Це школярі, вчителі, учні ПТУ, представники різних організацій. Вони очистили 10 км берега Орелі, 3 джерела, посадили 300 сосен, а найголовніше, привернули увагу всіх жителів до проблеми чистоти цієї річки і Царичанки.

Останнім часом ми спостерігаємо 2 тенденції у розвитку нашої мережі Центрів Позитивних Змін

По-перше, в програмі приймають участь багато молодих депутатів районних і сільських рад. Вони ініціюють створення ГО, підготовку і реалізацію суспільно-важливих проектів, в їхніх громадах починаються добрі зміни. Наприклад, у селище Перещепино Новомосковського району за ініціатииви депутата місцевої ради Наталії Нестека виникла ГО «Перспектива». До неї входять представники школи, будинку культури, депутати. Вже успішно реалізовано екологічний проект, залучені кошти на проведення освітньої програми для місцевих активістів, підготовлений проект проведення інформаційної кампанії по створенню об'єднань співвласників багатоквартирного будинку.

По-друге, в тих громадах, де виникають центри місцевої активності, завжди активними учасниками стають представники БК, бібліотеки, що позитивно впливає і на діяльність закладів культури. Наприклад, так відбувається у с. Волоському Дніпропетровського району, де створено за ініціатииви депутата сільської ради Віталія Моргуна «БФ розвитку громади». В селі створено Інформаційний центр, відремонтовані дві кімнати клубу, в яких вже відновили свою діяльність гуртки для дітей. Ведеться пошук ресурсів на подальший ремонт і нові проекти.

До речі, саме в Дніпропетровському районі ми маємо позитивний досвід співпраці з районною радою, який дає певні результати. Половина учасників нашої мережі Центрів Позитивних Змін – представники сільських громад Дніпропетровського району.

На конференцію приїхала від нашого регіону дуже цікава делегація: представник Дніпропетровської районної

ради, керівник Апостолівського районного методичного центру клубної роботи, директор Царичанської районної бібліотеки, керівники районних і сільських громадських організацій, депутати районних і сільських рад, науковець, представники Центру «Тамариск».

Ми всі разом співпрацюємо, тому й відбуваються позитивні зміни в наших громадах. Мабуть, саме там, де люди об'єднуються задля вирішення місцевих проблем та впливу на прийняття рішень органами місцевого самоврядування, і відбувається народження та розвиток реального громадянського суспільства. Центри місцевої активності починають відігравати в цьому процесі активну роль, і заклади культури можуть і повинні зайняти серед них гідне місце.

**Тетяна Барашкова,**  
президент Центру підтримки громадських і культурних ініціатив „Тамариск”

### **Олександрійський районний благодійно-консультативний центр: історія успіху**

- Успіх сучасного закладу культури залежить від своєчасних реакцій на зміни у суспільстві. Мабуть, не треба перелічувати той позитив, який несуть заклади культури людям. Це і центри громадського спілкування,



**Тетяна Шоколова**

і формування громадської думки, і творчої самореалізації. Сьогодні заклади культури треба розглядати як центри активізації, мобілізації і інтеграції місцевих спільнот. Лише вони можуть донести громаді, що вона може вирішувати проблеми, які не можуть вирішити на сьогоднішній день влада, бізнес та інші представництва. Для того, щоб проінформувати і показати закладам культури Олександрійщини як це можна зробити, ми розпочали саме з себе і зареєстрували на базі районного будинку культури громадську організацію, яку назвали «Районний благодійний інформаційно-консультативний пункт». В 1998 році я вперше почула про діяльність громадських організацій у вирішенні місцевих проблем і взагалі про вплив громадськості на позитивні події, які можуть відбуватися в громадах побувавши на тренінгу в Черкаського ресурсного центру 1998 році. Саме там я почула незнайомі мені до цього слова такі, як фандрейзинг, піар, технології партнерства, маркетинг, менеджмент і т.д. У 1999 році за підтримки Центру підтримки творчих ініціатив (ЦПТІ) та Інституту соціокультурного менеджменту (ІСКМ) у нас на базі районного будинку культури було створено інформаційно-консультативний пункт. В рамках діяльності цього пункту, була створена і діяла школа лідерів недержавних організацій (НДО), де протягом декількох років було підготовлено представників соціальних інституцій, лідерів громадських організацій, представників ЗМІ по активізації і діяльності в громадах. В 2002 році була офіційно зареєстрована наша громадська організація і благодійний інформаційно-консультативний пункт. За цей період з

2002 по 2008 роки у нас було реалізовано 4 проекти, за підтримки ІСКМ та ЦПТІ. Це такі проекти, як «Виставка соціальних проектів», де основна мета була - сприяння соціальній взаємодії влади, бізнесу і громадськості у вирішенні місцевих проблем, «Сузір'я доброго почину», основна мета якого сприяння відродження та розвитку традицій українського доброчинства. У нас був цікавий досвід залучення благодійних коштів - проведення благодійного марафону. В 2005 році в с. Протопопівка на базі сільського будинку культури ми збирали кошти на реконструкцію школи. Ця мета була успішно досягнута і в минулому році реконструкцію



#### У пошуках майбутнього

було завершено. Всі ці заходи були спрямовані на те, щоб громада відчула свої можливості у вирішенні конкретного питання.

Ми також організували збір коштів для дітей-сиріт нашої місцевої Новопраської школи-інтернату. Зрозуміло, що це були символічні кошти, але я думаю, що рано чи пізно, наші громади будуть більш активними, більш відповідальними, доброчинними. Можливо це смішна сума, тоді було зібрано тільки 53 грн., на які ми придбали миючі засоби і передали в місцеву школу-інтернат, але все одно це було певним

**Успіх сучасного закладу  
культури залежить від  
своєчасних реакцій на зміни  
у суспільстві**

досягненням на тому етапі.

Також ми реалізували проект «Мистецтво проти наркотиків і СНІДу», основна мета якого зменшення прояву негативних явищ у молодіжному середовищі. Проводилися показові заходи, де в першу чергу брала участь учнівська молодь – виставка малюнків, круглий стіл. Була випущена листівка-календар, де були зібрані факти відносно кількості наркозалежних в селах Олександрійщини і наскільки проінформовані батьки про ті негативні явища, які існують на сьогоднішній день в суспільстві. І на кінець, проект «Організація інформаційного обміну: у кожного є проблеми, які легко вирішувати разом». Метою цього проекту було об'єднання зусиль НДО, закладів культури, влади і бізнесу, для того щоб привернути суспільство до проблем культури, яких на сьогодні існує дуже багато. Хотілося б відзначити свято подяки «Квітка милосердя в букет добра». В рамках цього заходу ми дякуємо меценатам, благодійникам, які спонсорують та підтримують наші ініціативи.

На початку нашої діяльності, коли ми мали нагоду бути учнями «Українсько - польської школи аніматорів» та вивчали досвід діяльності польських закладів культури, ми помітили, що в Польщі клуби за інтересами відрізняються від наших. Ми пропонуємо вже готові плани, нав'язуємо свою ініціативу, позицію, а вони віддають ініціативу учасникам цих клубів. На мою думку, це є дуже потужним елементом активізації ініціативи, яка йде від громади.

Останнім часом, ми проводимо багато нетрадиційних заходів, де ми використовуємо такі нові форми роботи як презентації. Наприклад, презентація після реконструкції районного будинку культури «Культура починається з душі». Сьогодні ми пишаємось нашим будинком культури, який був повністю відремонтований і дуже приємно приходити в такий заклад та працювати і ньому.

**Тетяна Шоколова,**  
директор Олександрійського районного  
благодійно-консультативного центру

## ВІДГУКИ УЧАСНИКІВ КОНФЕРЕЦІЇ

**Вікторія Гоголь, Центр гуманістичних технологій "АХАЛАР":**

- На цій конференції ми мали можливість обговорити дуже багато цікавих і важливих тем, таких як місце закладів культури у житті громади, а також їх роль у розвитку філантропії в територіальних громадах. Я вважаю, що ця тема надзвичайно актуальна, бо час плине, і все навколо змінюється, і жодна структура, яка працює з громадою не може ігнорувати ці зміни, навпаки вона має їх відслідковувати, моніторити потреби громади, і працювати відповідно до цих потреб.

Особисто для мене було цікаво дізнатися більше про досвід діяльності та запровадження концепції Центрів місцевої активності на базі закладів культури в Україні. Бо в своїй практиці я мала можливість ознайомитися лише з європейським досвідом такої діяльності закладів культури. І нажаль, дуже часто так буває, що ми багато знаємо про те, що відбувається в інших країнах, і порівняно з цим, майже нічого про те, що можливо вже існує і успішно функціонує зовсім поруч. Тож позитивний і негативний український досвід наших колег і партнерів – це безцінна інформація, і на мою думку про це треба обов'язково говорити. Говорити так голосно, як тільки можемо і тоді є надія, що ми зможемо трошечки додати впевненості і віри в свої сили, тим людям які також бачать і відчують існування цих проблем, але в силу різних причин поки що не розуміють своєї індивідуальної відповідальності і важливості в їх вирішенні.

І я маю впевненість в тому, що вже велика кількість громадських організацій розуміють свою відповідальність в цьому процесі і роблять кроки до співпраці з закладами культури. І це надзвичайно важливий процес, але на мою суб'єктивну думку, нажаль, поки що дуже мало закладів культури до кінця розуміють важливість таких партнерських стосунків, я навіть сказала б, їх необхідність. Бо досвід показує, що ті результати, які

можливі від такої співпраці, вони говорять самі за себе. І я ще раз мала можливість впевнитись в цьому завдяки конференції «Реформування закладів культури».

\* \* \*

**Романенко Іван Юрійович, керівник Ювілейної молодіжної громадської організації «Молодь Ювілейного»:**

- Національна конференція «Реформування закладів культури» поглибила мене в понятті аніматорства у суспільстві, показала механізми ефективної співпраці громадської активності із представництвами державної сфери культури, відкрила позитивний досвід європейської форми реформ.

Багатий професійний досвід учасників конференції дозволив всього за декілька годин роботи у малих групах детально розібрати 4 великі теми, пов'язані із проблематикою сучасного становища закладів культури у житті суспільства та можливі напрямки для вирішення цих проблем. На білих листках фліпчартів як на долоні з'явилися бажані межі у законодавстві, детальні характеристики функцій та напрямків діяльності будинків культури, професійних якостей працівників сфери культури, новаторські ідеї та реальні програми можливої співпраці із громадською активністю. Я отримав розуміння та інструменти співпраці із місцевими закладами культури, які і планую використовувати.

Вже отримані та потенційно можливі, успішні результати активізації громадських ініціатив, запевнили мене особисто у правильному виборі мого напрямку суспільної діяльності - пошуку та надання можливості молодим людям самореалізуватися через активну громадську роботу. Тут, на конференції, між депутатом нашого району, представником районної ради та мною, як представником недержавної організації, було

прийняте рішення про підготовку та наступне впровадження Центрів місцевої активності у нашому районі. Інформація та досвід отримані, оброблені, намічений напрямок співпраці. За роботу, товариші!

\* \* \*

**Олег Венгер, провідний спеціаліст юридичного відділу Дніпропетровської районної ради:**

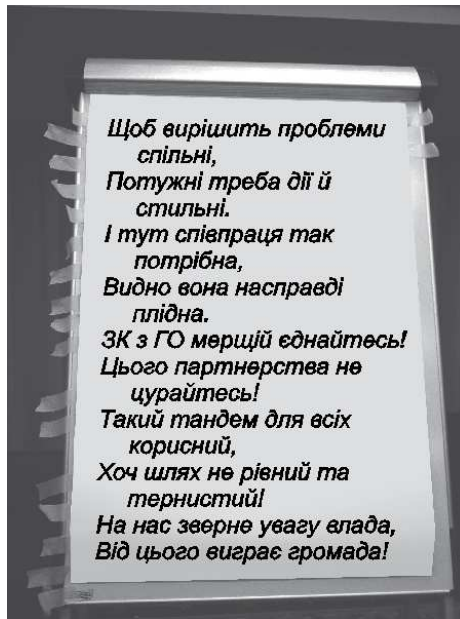
Дякую Вам, команді проекту за якісне, змістовне навчання, проведене у м. Києві 29-30 листопада 2010 року.

Мене, як і більшість громадян України, не полишає думка про гідне життя та майбутнє наших дітей у своїй державі. Особливо турбує стан речей у сільській місцевості. Тому постійно шукаю можливості, щоб долучитися до тієї когорти небайдужих, які мають насагу покращувати наше сьогодення і не шукають причин, з яких це неможливо досягти, а шукають можливості, навіть у тяжкі часи нашого життя.

Дуже приємно бачити, коли починання десятирічної давності мають чудові результати, а натхнення і бачення відносно подальшої роботи – на великому підйомі.

Національна конференція «Реформування закладів культури», яка була проведена у рамках проекту «Спільний шлях у майбутнє» Інститутом соціокультурного менеджменту, показала чудові можливості ефективного використання наявних ресурсів громади та досягнення максимального соціального ефекту при незначних витратах. Такий захід ще раз підтвердив, наш головний ресурс, про який потрібно в державі дбати в першу чергу – люди. Розвиток людей, навчання їх сучасним технологіям, розвиток тісної взаємодії між владою, бізнесом та громадою докорінно змінять нашу державу і зроблять Україну заможною та процвітаючою.

\* ЗК - заклади культури  
ГО - громадські організації



Творчі доробки учасників конференції \*

# Summary

## Greeting word of Lev Ambramov, director of Institute of Socio-Cultural Management

There are special events in the life of every person, organization, country, which are milestones in their development. Such an event for Institute of Socio-Cultural Management (ISCM) became National Conference "Reformation of Cultural Institutions" within the framework of our project "Joint way into the future", which was held on the 29-30 of November 2010 in Kiev. That's why we decided to make this edition of "NGO-Inform" special: dedicated to the conference.

## Reformation of cultural institutions: expert point of view UNITER Project (p. 2)

Project UNITER supports ISCM and their initiative "Joint way into the future". When our experts evaluated all projects that were submitted to us, they believed "Joint way into the future" to be very interesting and promising. The idea to use an existing potential of network of the Houses of Culture to attract and revitalize local communities is unique at the moment for Ukraine.

## Realization of the project "Joint way into the future" (p.2)

When we implement projects we should answer the question what it will give to the society. Our project will give an effective solution of actual problems in the local communities according to the criterion value/effectiveness. What it can give to the cultural establishments? - The increase of adaptation level to the real needs of community. What it can give to the community activists? It can give them the needed experience which they lack.

## Ukrainian legislature in the sphere of cultural institutions (p. 6)

The international experience is very important for us, because the initiative of local communities we have borrowed from them, namely from Poland. In Ukraine there is such tendency that active people are more effective than laws. Unfortunately nowadays not everything is perfect in our legislature in the sphere of culture. Our cultural policy should be targeted to the community, because cultural institutions work for people.

## Anti-crisis humanitarian program of International Renaissance Foundation (p. 7)

International Renaissance Foundation, namely Anti-crisis Humanitarian Program has will give grants for transformation of cultural institutions into the centers of public activity. We also meet the heads of regional administrations and with Donetsk administration we have signed a memorandum of collaboration. During the financial crisis all process escalate and it is harder for the local communities to survive. That's why cultural establishments together with NGOs should collaborate, create new forms of work or revive the old forms to make their work effective and targeted on the community.

## Effective management of cultural institutions (p. 11)

Project "Global libraries – Ukraine" or "Bibliomist" is financed by the Bill and Melinda Gates Foundation. Our task is to provide the citizens of Ukraine with an access to the Internet. And the specific task is to provide 1500 of Ukrainian libraries with computers and to teach the librarians to work with it.

## Cooperation of cultural institutions, NGOs and community in the direction of philanthropy (p. 14)

Several examples of effective activity to attract people to the problems of community and to collect charity contributions in the region of Rivne are shown.

## Practical experience of the Centers of local activity on the basis of cultural institutions in Dnepropetrovsk region (p. 15)

The centers of local activity and their specific types in Dnepropetrovsk region implement projects faced on solving problems of local communities.

## Oleksandria Regional Charity-Consultative Center: success story (p. 17)

The history of Oleksandria Regional Charity-Consultative Center on the basis of the House of Culture shows the long way to positive changes in the community of Oleksandria.

## References of the conference participants (p. 19)

Conference participants express their impressions and gained experience from the National Conference "Reformation of cultural institutions".

Детальніше із результатами та матеріалами Національної конференції «Реформування закладів культури» ви можете ознайомитись на сайті Центрів місцевої активності України за посиланням <http://www.lacenter.org.ua/>.



Інститут соціокультурного менеджменту презентує «Річний звіт 2010 рік». Звіт складається з наступних розділів: Про ІСКМ, Персонал ІСКМ, Проекти, Кількісні показники діяльності у 2010 році, Фінансова звітність за 2010 рік, Висвітлення діяльності ІСКМ ЗМІ, Відгуки про діяльність ІСКМ у 2010 році, Видання ІСКМ за 2010 рік, Фотогалерея, Веб – ресурс «Центри місцевої активності

України».

Звіт можна отримати в електронному вигляді надіславши запит на електронну пошту [adm.iscm@gmail.com](mailto:adm.iscm@gmail.com).



По результатах конференції Інститутом соціокультурного менеджменту були зроблені «Матеріали Національної конференції «Реформування закладів культури» у рамках проекту «Спільний шлях у майбутнє» Інституту соціокультурного менеджменту». Вони містять виступи учасників конференції, напрацювання малих груп конференції, додатки, які складаються з інформаційних буклетів, листів, учасників конференції та статей, які були нароблені працівниками нашої

організації до конференції.

Усі бажаючі отримати ці матеріали (в електронному вигляді) надсилайте запит на електронну пошту [adm.iscm@gmail.com](mailto:adm.iscm@gmail.com).

