



norden

Совет Министров Северных Стран


РАЗВИТИЕ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

ПРОЕКТЫ СОВЕТА МИНИСТРОВ СЕВЕРНЫХ СТРАН В РЕГИОНЕ СЕВЕРНОГО ИЗМЕРЕНИЯ



CREATIVE INDUSTRIES DEVELOPMENT

NORDIC COUNCIL OF MINISTERS' PROJECTS IN THE NORTHERN DIMENSION REGION



**Издание подготовлено
Институтом культурных программ
при финансовой поддержке
Совета Министров Северных Стран**

Брошюра доступна на сайтах
www.norden.ru и www.spbicp.ru

**This brochure was prepared
by the Institute for Cultural Programs.
Publication of the brochure was financed
by the Nordic Council of Ministers**

The publication is accessible at the websites
www.norden.ru and www.spbicp.ru



МИКА БЕДЕКЕР

*Директор Информационного бюро
Совета Министров Северных Стран
в Санкт-Петербурге*

Дорогие друзья!

Вы держите в руках аналитическую публикацию, в которой обобщены результаты проектов Совета Министров Северных Стран в сфере культуры и креативных индустрий на Северо-Западе России.

С тех пор как в мае 2010 года в Петербурге был подписан Меморандум о создании Партнерства Северного Измерения в сфере культуры, Информационное бюро Совета Министров Северных Стран успешно реализовало ряд проектов. В центре внимания этих проектов находились, в частности, вопросы развития партнерства в сфере креативных индустрий, менеджмента культуры и туризма, финансирования и законодательства в сфере креативных индустрий.

В ходе проектов, реализованных с участием партнеров и экспертов стран Северного Измерения, состоялся обмен знаниями и лучшими практиками в сфере культуры и креативных индустрий, сложились международные платформы сотрудничества. Проекты Совета Министров Северных Стран были нацелены на достижение устойчивых и долгосрочных результатов в сфере экономики, культуры, в социальной сфере. Сейчас, когда уже прошло некоторое время с момента окончания наших проектов, у нас появилась возможность проанализировать, как эти результаты смогли проявить себя в долгосрочной перспективе, какие современные тенденции преобладают в сфере культуры и креативных индустрий и чему мы должны уделить внимание в развитии наших будущих проектов. Все эти выводы содержатся в результатах аналитического исследования, а также в комментариях экспертов, представленных в данной публикации.

Я хотел бы поблагодарить всех наших партнеров за их вклад в успех проектов, реализованных Советом Министров Северных Стран. Я надеюсь, что данная публикация привлечет внимание широкого круга заинтересованных сторон к проектам Совета Министров Северных Стран и будет способствовать развитию сотрудничества в сфере культуры и креативных индустрий в регионе Северного Измерения.



ИЛЬЗЕ ГАЙЛИТЕ ХОЛЬМБЕРГ

*Старший советник
Партнерства Северного Измерения
в сфере культуры*

РАЗВИВАТЬСЯ И УЧИТЬСЯ

Программа повышения уровня компетентности и развития сетевого сотрудничества Совета Министров Северных Стран (СМСС) на Северо-Западе России в 2010–2014 гг. действительно оказала влияние на развитие культурных и креативных индустрий (ККИ) в Северо-Западном регионе, на понимание сути ККИ и развитие новых типов регионального и креативного сотрудничества. «Анализ проектов Совета Министров Северных Стран в сфере креативных индустрий на Северо-Западе России» подводит итоги проектов СМСС в России с целью проработки их результатов, успехов, препятствий и проблем. Такое исследование особенно необходимо для более осмысленного понимания будущего ККИ, подходов к формированию политики в сфере ККИ, а также для поддержки последующих проектов. Изучая опыт поддержки реализованных проектов, их итоги и перспективы, мы должны извлечь соответствующие уроки и стремиться к постоянному совершенствованию.

Один из важнейших уроков — это опыт формирования политики в сфере ККИ, ее механизмов и сетевого взаимодействия. Развитие креативных индустрий в регионе Балтийского моря, в странах Балтии и Северных странах протекает совершенно по-разному и имеет разную природу. То же самое можно сказать и о регионе Северного Измерения (СИ) в целом. Северные страны, например, отличаются прогрессивной политикой в сфере ККИ, благоприятными условиями для развития сотрудничества и механизмами поддержки, институты ККИ хорошо развиты и обладают высоким приоритетом на уровне государственных программ. Анализ этих программ и условий и опыт партнеров помогут адаптировать успешные примеры в других странах.

Партнерство Северного Измерения в сфере культуры в течение нескольких лет вело работу по развитию сетевого сотрудничества на уровне программных документов, а также среди широкого круга заинтересованных сторон, проводило исследования и информационную работу, поддерживало проекты в сфере ККИ. В настоящее время для оценки проделанной работы и формирования дальнейшей стратегии Партнерство сотрудничает с Институтом Северного Измерения (ИСИ), который проводит исследование политики в сфере ККИ, институтов и механизмов финансирования ККИ в странах Северного Измерения. По итогам нам будут предложены рекомендации для дальнейшего развития Партнерства, и мы сможем увидеть более широкий контекст функционирования ККИ в регионе.

Анализ проектов СМСС также предоставит ценную информацию о положении дел и развитии ККИ, особенно в России. Я уверена, что указанные аналитические работы серьезно дополняют друг друга и, тем самым, способствуют дальнейшему развитию креативных индустрий в нашем регионе, что благоприятно отразится на его конкурентоспособности, экономических успехах и привлекательности.

АЛЕКСАНДРА НЕЬКО

*Научный сотрудник
Лаборатории
экономики культуры
НИУ ВШЭ —
Санкт-Петербург*



АЛЛА НИЛЬСЕН

*Советник
Информационного бюро
Совета Министров
Северных Стран
в Санкт-Петербурге*

О ЦЕЛЯХ ПУБЛИКАЦИИ И МЕТОДИКЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

В данной брошюре представлены результаты анализа проектов в сфере культуры и креативных индустрий, которые были реализованы на средства грантов Совета Министров Северных Стран на Северо-Западе России в 2010–2014 годах.

Все проекты, рассмотренные в ходе исследования, были реализованы в рамках «Программы повышения уровня компетентности и развития сетевого сотрудничества» Совета Министров Северных Стран. Международный формат проектов предполагал обмен знаниями в ходе учебных поездок в Северные страны, конференций и семинаров на Северо-Западе России. В рамках нескольких проектов были выпущены брошюры, ознакомиться с которыми можно на сайте Информационного бюро Совета Министров Северных Стран www.norden.ru.

Активное участие в проектной работе принимали организации-партнеры, которые содействовали проведению мероприятий и обеспечивали софинансирование проектов. В качестве партнеров выступали организации, представляющие Северо-Запад России, и по крайней мере две страны Северной Европы, а также страны Балтии.

Каждый проект имел свою организацию-исполнителя — административного партнера, действующего на основании договора целевого финансирования, заключенного с Информационным бюро Совета Министров Северных Стран в Санкт-Петербурге. Административный партнер отвечал за практическую реализацию проекта и осуществлял коммуникацию со всеми его партнерами и участниками.

В фокусе публикации находятся социальные и экономические изменения, обусловленные результатами реализованных проектов. В брошюре представлена деятельность организаций в сфере креативных индустрий, истории успеха, определены основные барьеры, препятствующие устойчивому развитию, приведен результат анализа современных тенденций в креативной экономике Северо-Запада России. В издание включены комментарии экспертов в сфере творческих индустрий, представляющих регион Северного Измерения.

В рамках исследования применялись социологические методы: письменное анкетирование, глубинные интервью с административными партнерами и участниками, представляющими истории успеха, были собраны мнения и оценочные заключения сторон, непосредственно вовлеченных в проектную деятельность.

Аналитическое исследование затрагивало различные аспекты реализации проектов и базовые показатели их успешности. Так, в рамках исследования оценивались:

- Эффективность программы мероприятий проекта с точки зрения передачи навыков, знаний и информации (Критерии — разнообразие, включение теоретических и практических компонентов, соответствие потребностям участников, практическая применимость информации, полнота и достаточность)
- Эффективность взаимодействия партнеров и участников проекта (Критерии — установление контактов между участниками проекта, сетевой характер контактов, субъективная удовлетворенность участников)
- Итоги проекта и истории успеха (Критерии — формирование новых идей на основе полученных знаний и навыков, запуск новых проектов с учетом полученных знаний и навыков, установление новых партнерств)
- Эффективность организации проекта (Критерии — подбор сильного состава партнеров и участников, учет контекста, гибкость, ориентированность на потребности участников, наличие проработанной информационной стратегии, выполнение запланированных целей, преодоление внешних барьеров)
- Устойчивое развитие результатов проекта (Критерии — наличие социальных и экономических эффектов от реализованного проекта, наличие благоприятствующих факторов развития, осознание барьеров и выявление путей их преодоления)

Анализ сильных и слабых сторон реализованных проектов и связанных с ними историй успеха позволил сделать выводы о том, в каких направлениях необходимо в дальнейшем развивать результаты проектной работы по поддержке творческих индустрий. Результаты исследования будут использованы для разработки новых проектов, воплощающих приоритеты Совета Министров Северных Стран и партнеров на Северо-Западе России с целью обеспечения развития взаимовыгодного сотрудничества.



МАРИАННЕ МЁЛЛЕР


*Председатель Управляющего комитета
проекта «Креативные индустрии Финляндии»*

КАК ПОНЯТЬ МНОГОГРАННОСТЬ КУЛЬТУРНЫХ И ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ

За последние десятилетия международные исследователи многократно указывали на значение культуры, креативного подхода и инноваций для социального развития. Именно поэтому потенциал творческих индустрий должен быть раскрыт для блага всего общества. Большинство стран обладают информацией и статистическими данными о том, как и в каком объеме население пользуется продуктами и услугами сферы культуры, а также располагают показателями того, как культурные институции и творческие индустрии влияют на различные аудитории. Помимо этого, имеется информация о влиянии культурных и творческих индустрий на региональную и национальную экономику. Проблема, однако, заключается в том, что большинство полезных воздействий культуры и творческих индустрий носят межотраслевой характер. Это обстоятельство осложняет работу административных органов власти, которые вынуждены вести свою деятельность, как в рамках своего сектора, так и выходя за его пределы, для раскрытия потенциала творческих индустрий.

Понимая сложность ситуации, чрезвычайно интересным представляется чтение отчета о результатах проектов, инициированных Информационным бюро Совета Министров Северных Стран в Санкт-Петербурге. Проекты объединили около 1000 участников из Северо-Западного региона России, Северных стран и других государств региона Северного Измерения. Все проекты были связаны с основными направлениями деятельности Партнерства Северного Измерения в сфере культуры (ПСИК), цель которого — поддержка развития культурных и творческих индустрий в регионе Северного Измерения.

Очевидно, что планирование проектов осуществлялось на основе глубокого понимания межотраслевого характера культурных и творческих индустрий. Это стало причиной прекрасно продуманной программы каждого из проектов, что было важно для участников и партнеров. Все проекты были реализованы в рамках Программы повышения уровня компетентности и развития сетевого сотрудничества Совета Министров Северных Стран. Результаты проектов были получены благодаря проведению в рамках проектов образовательных поездок, презентаций экспертов и дискуссий. Отчет о результатах исследования проектной деятельности показывает, что все участники установили новые полезные контакты с деятелями не только сферы культуры, но также с представителями органов власти и бизнес-организациями. Другими словами, проекты способствовали успешному объединению сторон, которые тем или иным образом влияют на развитие творческих индустрий.



Проекты также учитывали значительный культурный потенциал Северной Европы, который необходимо развивать как для привлечения жителей данного региона, так и зарубежных потребителей культурных услуг. Северная Европа располагает богатым культурным наследием, культурным и языковым разнообразием, мощной сетью организаций и институтов в сфере культуры, а также большим количеством творческих деятелей и практиков, ведущих свою деятельность во всех областях культуры и искусства. Кроме того, существуют многолетние традиции культурного обмена и трансграничного сотрудничества в рамках региона, что позволяет представителям органов власти и гражданского общества развивать множество формальных и неформальных связей. В фокусе изученных проектов — сфера культуры и все формы ее выражения, что представляет важность для всей Северной Европы как основа для формирования коммерческого рынка культурных продуктов и услуг, создания новых рабочих мест и привлечения локальных и зарубежных туристов.

Рассмотренные проекты признают проблемы, связанные с межотраслевым характером культурных и креативных индустрий, но в то же время принимают во внимание тот факт, что это обстоятельство является их сильной стороной с точки зрения развития общества. Культурные и творческие индустрии объединяют ценности и принципы работы, которые существуют и в других секторах, формируют новые сочетания культуры, искусства, инноваций и бизнес-моделей, создают культурные продукты и услуги, которые могут быть использованы в коммерческом, или любом другом, секторе. Таким образом, проявляет себя синергетический эффект, влияющий на разные сферы. Некоторые проекты имеют ярко выраженную культурную направленность, другие больше связаны с бизнесом. Однако, в основе проектной работы всегда лежат культура, искусство и инновации. Культурные и творческие индустрии способствуют организованной работе этих элементов в условиях ограниченных во времени проектов, помогают гибко реагировать на изменения в окружающем мире, тестируют и иницируют новые методы работы, экспериментируют. Такой способ работы похож на то, как живут люди. Мы органично соединяем компоненты из разных «секторов», испытываем, меняем направления и методы в соответствии с меняющейся обстановкой...

Я надеюсь, что все сотрудничества, установленные в рамках исследуемых проектов, будут и дальше развиваться и привлекать к себе новых партнеров. Как созданные в рамках отдельной страны, так и международные сотрудничества, нуждаются в обмене знаний, опытом, новыми идеями и инициативами. Без участия зарубежных партнеров культурные и творческие индустрии не будут развиваться и вносить свой вклад в решение вопросов законодательства и финансовой политики, что так необходимо на всех уровнях взаимодействия в нашем регионе.

РАЗВИТИЕ ПАРТНЕРСТВА В СФЕРЕ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ МЕЖДУ СЕВЕРО-ЗАПАДОМ РОССИИ И СЕВЕРНЫМИ СТРАНАМИ

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Укрепление сотрудничества между различными заинтересованными сторонами Северо-Запада России, Финляндии и Швеции в сфере креативных индустрий в рамках Партнерства Северного Измерения в сфере культуры.

Данный проект является частью зонтичной концепции развития партнерств различных заинтересованных сторон с целью выработки общего видения и стратегии развития креативных индустрий на местном уровне. Зонтичная концепция объединяет два проекта — данный проект и проект «Развитие креативных индустрий в Калининградской области», разработанный Информационным бюро Совета Министров Северных Стран в Калининграде.

ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ ПРОЕКТА

Представители органов власти, занятые в сфере законодательства и финансирования в креативном секторе, а также организации в сфере креативных индустрий, кластеры, малые и средние предприятия, университеты и исследовательские учреждения.

МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА

- Образовательная поездка в Хельсинки и Стокгольм;
- Семинар «Развитие партнерства в креативных индустриях», Санкт-Петербург;
- Участие в семинаре «От идеи к продукту: как упаковать впечатления о Калининграде?», Калининград;
- Итоговая конференция «Партнерства в креативных индустриях», Петрозаводск;
- Публикация брошюры «Развитие партнерства в творческих индустриях Северного Измерения».

ПАРТНЕРЫ ПРОЕКТА

- Министерство культуры Республики Карелия
- Комитет по культуре Санкт-Петербурга
- Культурная Фабрика Корьямо (Хельсинки)
- Шведский институт (Стокгольм)

Административный партнер

Институт культурных программ (Санкт-Петербург)



Фото: Институт культурных программ

АНАЛИЗ ПРОЕКТА

I. ОЦЕНКА НАВЫКОВ, ЗНАНИЙ И ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ В ХОДЕ ПРОЕКТА

Программа проекта включала знакомство с деятельностью различных по формату операторов креативных индустрий (от коворкинг-центров «квартирного» формата до больших проектов культурных кластеров на территории бывших промышленных зон), а также разносторонних аспектов их работы — взаимодействие с бизнесом, поиск жизнеспособных экономических моделей, маркетинг креативных продуктов, политическое продвижение проектов креативных индустрий, организация мероприятий и коммуникации с заинтересованными сторонами.

Участники проекта отмечают актуальность полученных знаний и возможность адаптировать примеры проектов креативных индустрий стран Северной Европы к российской ситуации. Представители разных секторов (региональные органы власти, образовательные и научные учреждения, а также операторы креативных индустрий) видят возможность применения полученных в ходе проекта знаний в своей деятельности.

В рамках семинара, организованного Шведским институтом, участники получили ценную информацию о продвижении креативных индустрий. Олли Грюндин (Olle Grundin) рассказал о проекте FundedByMe и краудфандинге как источнике финансирования творческих индустрий.

Респонденты отмечают, что участие в международных мероприятиях положительно сказалось на их профессиональной деятельности. Благодаря полученным знаниям представители Петрозаводска начали разработку двух новых проектов по развитию народных художественных промыслов и ремесел, и созданию этнокультурных центров в Республике Карелия.

Коммуникация между участниками проекта в ходе встреч и образовательных мероприятий способствовала развитию личных компетенций, предоставив *«уникальные возможности для обсуждения конкретных вопросов, получения информации от людей, непосредственно занятых развитием творческих индустрий, для развития навыков презентации, ведения дискуссии, коммуникации, навыков, связанных с организацией мероприятий»* (М. Матецкая, НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург). Участники проекта, вовлеченные в исследовательскую и преподавательскую деятельность, отметили ценность полученных знаний и опыта для образования и науки (например, в рамках магистерской программы «Экономика впечатлений» в НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург).

II. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА

Респонденты отметили, что по окончании проекта достаточно часто взаимодействуют с административным партнером — Институтом культурных программ, а также Комитетом по культуре Санкт-Петербурга, Министерством культуры Республики Карелия. Несколько участников поддерживают коммуникацию с северными партнерами — Шведским институтом и Культурной Фабрикой Корьямо. Среди российских организаций наиболее широкую сеть контактов удалось развить представителям Агентства поддержки культурных инициатив «Транзит» (Калининград).

Участники отмечают, что произошло формирование общего профессионального языка между российскими и европейскими партнерами. Были созданы условия для обмена опытом, дискуссий, выступлений, неформального общения. Высокую оценку опрошенных участников проекта получили рабочие поездки для ознакомления с деятельностью операторов креативных индустрий стран Северного Измерения. Проекту удалось частично реализовать задачу формирования горизонтальных связей между участниками; некоторые из участников смогли установить контакты с партнерами на высоком уровне (например, с Министерством культуры Республики Карелия).

В рамках исследования участники предложили ряд идей по совершенствованию форм взаимодействия:

- включение в проект большего числа экспертов-практиков для эффективного обмена опытом;
- использование более интерактивных форматов мероприятий (мозговые штурмы, воркшопы и т. п.);
- проведение вебинаров для участников проекта и более широкой аудитории;
- создание интерактивного информационно-образовательного портала, посвященного развитию креативных индустрий в России;
- участие российских представителей в качестве волонтеров в европейских проектах;
- совместная разработка учебных программ для разных групп стейкхолдеров, посвященных развитию креативных индустрий;
- создание координационных и консультативных центров для проектов в сфере креативных индустрий.

III. ОЦЕНКА ИТОГОВ ПРОЕКТА И ИСТОРИИ УСПЕХА

Важным показателем успешности проекта и его дальнейшего развития является применение на практике полученных знаний и навыков, а также использование новых контактов в деятельности участниками проекта.

«Российские участники проекта — представители органов власти, творческие предприниматели и эксперты — получили значительный массив знаний о том, какие творческие индустрии востребованы для того или иного региона Северных стран, и как развитие творческих индустрий влияет на социально-экономические показатели. Новые знания могут быть использованы для формирования политических платформ для поддержки творческих индустрий» (Е. Кондрашова, Институт культурных программ).

Следующие примеры говорят об успешных и устойчиво развивающихся итогах проекта:

«Полученные связи и знания были полезны в процессе организации мероприятий в рамках проекта «Развитие творческих индустрий в Калининградской области» — образовательных поездок, семинаров, конференций»
(А. Карпенко, Информационное бюро Совета Министров Северных Стран, Калининград).

IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Ключевым фактором успешной реализации проекта является многолетний опыт организаций-участников проекта в сфере развития творческих индустрий. Представители Рес-

публики Карелия и Калининградской области продолжили в рамках проекта сотрудничество с северными и российскими партнерами. Тщательный отбор участников основывался на принципе равного представительства городов Северо-Западного региона. Участники отбирались на основании мотивационных писем и рекомендаций партнеров. Административный партнер проекта, Институт культурных программ, осуществил целенаправленное расширение географического и секторального представительства партнеров и участников за счет организации мероприятий в разных городах (Санкт-Петербург, Петрозаводск, Калининград) и при участии представителей разных сфер. Это способствовало установлению устойчивых горизонтальных и диагональных рабочих контактов.

В рамках информационной стратегии ведущую роль в распространении информации о проекте сыграли его участники, использовавшие все возможности для информирования различных аудиторий. Так, несколько участников включили материалы проекта в свои лекции в вузах, выступления на конференциях, использовали их в своей консультационной деятельности. На основании материалов проекта участниками были опубликованы статьи и заметки как на сайтах своих организаций, так и в широкой информационной среде.

V. УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

Проект дал импульс к положительным изменениям в нескольких сферах. Во-первых, это влияние на политическую среду, проявившееся в формировании инициативных групп в правительственных структурах и появлении тематики креативных индустрий в программных документах развития культурной отрасли в регионах. Так, например, представители Министерства культуры Республики Карелия использовали полученные знания для составления проекта государственной программы Республики Карелия «Культура Республики Карелия» (2014–2020 гг.).

В качестве барьеров для развития результатов проекта, участники указывают проблемы, характерные в целом для сектора креативных индустрий в России. Во-первых, сложности связаны с общим состоянием экономики в регионах Северо-Запада РФ, а также с относительной новизной самого явления креативных индустрий в российской экономике и культуре. Во-вторых, развитие тормозится отсутствием налаженных межсекторальных связей между властью, креативными индустриями и представителями более «традиционных» видов бизнеса, а также неразвитой координацией между разными органами власти, в чьем ведении находится поддержка креативных индустрий (в первую очередь, между отраслевыми комитетами — по культуре и по экономическому развитию, инвестициям).

Несмотря на указанные сложности, имеются и благоприятные факторы, способствующие устойчивому развитию. Одним из них является мотивированность и проактивность участников проекта в установлении связей между собой и с северными партнерами. При этом некоторые участники лидирующую роль в коммуникации отводят организаторам проекта, подчеркивая необходимость постоянной информационной поддержки.

Устойчивому развитию креативной экономики «снизу» будут способствовать знания и навыки, полученные участниками проекта: *«Новые знания и умения по развитию креативных индустрий способствуют экономическому развитию Санкт-Петербурга в условиях стагнации. Профессиональные знания и рост компетенций, полученные участниками ходе реализации проекта, будут способствовать повышению общего уровня менеджмента в области культуры»* (А. Зонин, Институт культурных программ).

МЕНЕДЖМЕНТ МУЗЫКАЛЬНЫХ ФЕСТИВАЛЕЙ

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

Проект «Менеджмент музыкальных фестивалей» является частью более крупного проекта «Менеджмент Северного Измерения в сфере культуры и креативных индустрий», направленного на создание платформ и сетей сотрудничества, а также на обмен знаниями и лучшими практиками в сфере культуры и креативных индустрий.

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Основной целью проекта «Менеджмент музыкальных фестивалей» является создание устойчивой партнерской сети для долгосрочного сотрудничества менеджеров музыкальных фестивалей в регионе Северного Измерения путем обучения передовому опыту проектного менеджмента.

ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ ПРОЕКТА

Организации в сфере культуры, кластеры, местные органы власти, малые и средние предприятия, университеты и институты.

МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА

- Международная конференция «Креативное предпринимательство для развития конкурентоспособной экономики», Таллинн;
- Образовательная поездка в Хельсинки и Киркенес;
- Семинар по менеджменту событий, Пори, Финляндия;
- Итоговая конференция в Санкт-Петербурге «Менеджмент фестивалей Северного Измерения», Санкт-Петербург;
- Публикация брошюры «Менеджмент фестивалей Северного Измерения».

ПАРТНЕРЫ ПРОЕКТА

- Комитет по культуре Санкт-Петербурга
- Finland Festivals (Финляндия)
- Pikene på broen (Норвегия)

Административный партнер

Институт культурных программ (Санкт-Петербург)



Фото: Институт культурных программ

АНАЛИЗ ПРОЕКТА

I. ОЦЕНКА НАВЫКОВ, ЗНАНИЙ И ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ В ХОДЕ ПРОЕКТА

Программа проекта была направлена на развитие сети международного сотрудничества организаторов музыкальных фестивалей и была составлена таким образом, чтобы предоставить участникам возможность приобрести «навыки по управлению фестивалями,

формированию и развитию фестивальных сетей в регионе, на межрегиональном уровне, и на всей территории Северного Измерения» (И. Кизилова, Институт культурных программ).

В рамках проекта были рассмотрены следующие темы:

- региональные особенности организации фестивалей;
- продвижение международных музыкальных фестивалей;
- повышение квалификации менеджеров музыкальных фестивалей;
- образовательные программы в области менеджмента музыкальных фестивалей.

Для координаторов российских музыкальных фестивалей было важно познакомиться с практическим опытом Северных стран и Северо-Западного региона России по организации фестиваля от «А» до «Я»: *«Учебная поездка в Пори предоставила отличную возможность узнать об организации масштабного музыкального фестиваля, начиная от разработки его концепции, составления программы, подбора участников и до таких мелочей, как наружное оформление киосков в промо-зоне. Я почерпнула множество идей, которые планирую реализовать в Калининграде»* (С. Колбанёва, соорганизатор фестиваля «Калининград Сити Джаз»).

Участники проекта применяют полученные знания и навыки в самых различных сферах: для создания профессиональной партнерской сети, организации музыкальных фестивалей, проведения исследований с привлечением международных экспертов, образовательной и просветительской деятельности. *«Я активно использую полученные в рамках проекта знания и навыки при организации семинарских занятий и подготовке публикаций»* (Н. Боголюбова, СПбГУКИ).

II. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА

По окончании проекта участники и партнеры достаточно часто взаимодействуют с административным партнером проекта, Институтом культурных программ, а также с Комитетом по культуре Санкт-Петербурга. Многие участники поддерживают коммуникацию с северными партнерами — ассоциацией *Pikene på broen* (Норвегия) и ассоциацией «Фестивали Финляндии».

Участники активно используют приобретенные в рамках проекта связи с российскими и зарубежными коллегами. Например, Санкт-Петербургский центр гуманитарных программ обсудил перспективы сотрудничества с фестивалем «Калининград Сити Джаз» и музыкальным проектом «Ночь музыки в Гатчине». Укреплению сотрудничества способствовала личная активность и инициативность фестивальных менеджеров, что свидетельствует о правильном подборе участников для проекта.

Одним из наиболее интересных мероприятий проекта, с точки зрения участников, стала международная конференция «Креативное предпринимательство для развития конкурентоспособной экономики», которая прошла в Таллинне 19–21 октября 2011 года. В конференции приняли участие ведущие эксперты в сфере креативных индустрий Европы и Азии. Высокий уровень конференции, содержания программы, предоставленные возможности для установления полезных контактов и удобный формат коммуникации получили высокую оценку участников проекта.

III. ОЦЕНКА ИТОГОВ ПРОЕКТА И ИСТОРИИ УСПЕХА

Успешные партнерства, созданные в рамках проекта, позволили:

- сформировать международную группу экспертов. Так, зарубежные эксперты были приглашены к сотрудничеству с исследователями Лаборатории экономики культуры НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург;
- привлечь организаторов музыкальных фестивалей к участию в образовательных программах по арт-менеджменту.

Благодаря успешному сотрудничеству в рамках проекта, была расширена география российских фестивалей. Так, например, Елене Котовой, координатору джазового фестиваля в городе Тихвине, удалось достичь договоренностей об обмене музыкантами с руководителями джазового фестиваля в городе Пори, Финляндия.

Участие в проекте стало важной ступенью развития профессиональных навыков для организаторов фестиваля «Калининград Сити Джаз»: *«Образовательная поездка в Норвегию и Финляндию была шансом для нас представить себя европейским партнерам, а также познакомиться с российскими участниками группы, представить им фестиваль «Калининград Сити Джаз»* (С. Колбанёва, соорганизатор фестиваля «Калининград Сити Джаз»).

IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Среди факторов, повлиявших на успех проекта, можно отметить:

- приглашение к участию в мероприятиях эффективных менеджеров музыкальных фестивалей, а также представителей органов власти, влияющих на развитие фестивальной деятельности;
- использование сети контактов Совета Министров Северных Стран и административного партнера проекта — Института культурных программ.

В процессе планирования и реализации этапов проекта учитывались замечания и пожелания его участников. Как отмечает И. Кизилова, заместитель директора Института культурных программ, *«на протяжении всего проекта мы вели работу по сбору и обработке форм обратной связи, благодаря которым программа мероприятий включала в себя наиболее актуальные темы»*.

Благодаря участию в проекте исследователей и преподавателей Высшей школы экономики в Санкт-Петербурге и Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусства, передовые разработки и практический опыт организации фестивалей были включены в образовательные курсы для будущих менеджеров культуры.

Информирование о ходе проекта и его достижениях осуществлялось на сайте Института культурных программ, административного партнера проекта. Помимо этого, участники проекта активно делились опытом и знаниями со своими коллегами на различных мероприятиях.

V. УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

По мнению организаторов и участников, проект имеет следующие социальные и экономические эффекты:

- Повышение профессиональных компетенций организаторов музыкальных фестивалей.

«В Северо-Западном регионе России наблюдается дефицит продюсеров, менеджеров фестивалей и организаторов событий, имеющих опыт международного продвижения мероприятий и развития культурного туризма. Поэтому для фестивальных деятелей, а также тех, кто занимается профессиональной подготовкой арт-менеджеров крайне необходимо получение подобных знаний и навыков» (И. Кизилова, Институт культурных программ).

- Повышение уровня менеджмента музыкальных событий;
- Создание платформы для коммуникации организаторов музыкальных фестивалей; представителей органов власти и исследователей;
- Импульс к дальнейшему развитию креативных индустрий в городах Северо-Западного региона России.

М. Матецкая, старший научный сотрудник Лаборатории экономики культуры НИУ ВШЭ Санкт-Петербург, отмечает следующие долгосрочные эффекты проекта: *«создание рабочих мест, улучшение среды проживания, повышение конкурентоспособности творческих индустрий города, развитие туризма, увеличение процента творческой, энергичной молодежи, которая останется в своем городе, а не уедет в более привлекательные регионы».*

Среди основных барьеров для устойчивого развития результатов проекта его участники называют:

- недостаток знаний в области арт-менеджмента;
- дефицит успешных руководителей в сфере креативных индустрий;
- неэффективное взаимодействие представителей сектора творческих индустрий с органами власти, бизнесом и другими партнерами;
- административные барьеры для международного сотрудничества: трудности, связанные с получением виз, различия в правовых и финансовых инструментах;
- ожидания и вкусы публики, в большей мере ориентированной на массовую культуру, а не на уникальный культурный продукт.

Среди факторов, которые будут способствовать устойчивому развитию результатов проекта, организаторы и участники называют:

- развитие единой платформы и сети взаимодействия. Участникам видится дальнейшее развитие путем организации регулярных международных практических семинаров по менеджменту культурных событий, в том числе музыкальных фестивалей, с участием экспертов из Северных стран;
- совершенствование системы государственной поддержки музыкальных фестивалей. Благодаря мероприятиям проекта были сделаны шаги по усилению взаимодействия между органами власти и деятелями сферы музыкальных фестивалей.

Фото: Институт культурных программ



МЕНЕДЖМЕНТ КИНОФЕСТИВАЛЕЙ

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

Проект «Менеджмент кинофестивалей» является частью более крупного проекта «Менеджмент Северного Измерения в сфере культуры и креативных индустрий», направленного на создание платформ и сетей сотрудничества, а также на обмен знаниями и лучшими практиками в сфере культуры и креативных индустрий.

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Основной целью проекта «Менеджмент кинофестивалей» является создание устойчивой партнерской сети для долгосрочного сотрудничества менеджеров кинофестивалей в регионе Северного Измерения путем обучения передовому опыту проектного менеджмента. Внимание уделяется менеджменту фестивалей как документального, так и художественного кино.

МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА

- Семинар «Менеджмент кинофестивалей документального кино и фестивалей телевизионных программ», Мурманск;
- Образовательная поездка в Тромсё и Хельсинки;
- Образовательная поездка в Копенгаген, Стокгольм и Лулео;
- Семинар «Итоги проекта «Менеджмент кинофестивалей», Санкт-Петербург.

ПАРТНЕРЫ ПРОЕКТА

- Комитет по культуре и искусству Мурманской области
- Midnight Sun Film Festival (Финляндия)
- Фестиваль DocPoint (Финляндия)
- TIFF Tromsø International Film Festival (Норвегия)
- Filmpool Nord (Швеция)

Административный партнер

Международный кинофестиваль стран Арктики «Северное сияние» (Мурманск)



Фото: Е. Ищенко

АНАЛИЗ ПРОЕКТА

I. ОЦЕНКА НАВЫКОВ, ЗНАНИЙ И ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ В ХОДЕ ПРОЕКТА

Программа мероприятий проекта учитывала потребности участников, представителей фестивального движения и киноиндустрии. Знания и навыки, полученные участниками проекта, касались различных аспектов организации кинофестивалей и позволили сформировать комплексное представление о лучших практиках организации кинофестивалей, а также о способах продвижения проектов, правилах ведения переговоров с партнерами, системе бронирования кинофильмов.

С. Солдатова, организатор фестиваля «Северный характер» отмечает, что наиболее полезным было знакомство с организацией фестиваля Tromsø International Film Festival (TIFF): *«Я изучила, как ведется работа с волонтерами, как коллеги получают фильмы, как работают с авторами, привлекают дополнительное финансирование для фестиваля, как используют административный ресурс и работают со СМИ».*

Проект был полезен для понимания не только внутренней организации кинофестивалей, но и ряда более широких вопросов: *«Участники узнали о поиске финансирования, каким образом можно устанавливать взаимоотношения с заинтересованными коммерческими организациями»* (О. Анисимова, Комитет по культуре и искусству Мурманской области).

Некоторые важные вопросы развития кинофестивалей остались недостаточно освещенными, например, анализ ситуации в российской киноиндустрии и сценариев ее развития: создание новой модели киноиндустрии в России, принципы отбора фильмов для фестивалей, пути финансирования российских региональных кинофестивалей.

II. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА

В рамках проекта участники смогли установить контакты, как на городском уровне, так и с зарубежными партнерами. Благодаря участию представителей Северных стран в мероприятиях проекта, удалось укрепить международное сотрудничество, особенно с фестивалем TIFF и Лапландским кинофестивалем.

Организатор кинофестиваля «Северный характер» отметила важность достигнутых договоренностей с северными кинофестивалями в связи с ограниченными возможностями российских организаторов покупать фильмы для показа. Также были налажены контакты с экологическим кинофестивалем «Бифф» в Петрозаводске.

Форматы взаимодействия, которые были использованы в проекте, были разнообразны; особенно высоко участники оценили возможность личного общения с организаторами фестивалей Северных стран. Тем не менее имеются и недочеты в организации взаимодействия, которые возникли в силу объективной причины — недостаточного количества времени на более интенсивную коммуникацию по конкретным вопросам с представителями северных кинофестивалей.

III. ОЦЕНКА ИТОГОВ ПРОЕКТА И ИСТОРИЙ УСПЕХА

Важным показателем успешности проекта является применение на практике полученных знаний и навыков в процессе организации мероприятий, а также использование участниками проекта новых контактов для развития фестивальной деятельности в сфере кинематографии.

С. Солдатова заметила, что полученные знания помогли выстроить целостную концепцию фестиваля. В структуру кинофестиваля «Северный характер» были дополнительно включены новые яркие элементы: встречи с мастерами кино, концерты, спектакли, выставки, перформансы. Используя опыт коллег из Тромсё, организаторы «Северного характера» включили в программу фестиваля показ немых кинолент, озвученных оркестром. Кроме того, был дан старт киномарафону «Северный характер», который проводится в городах и поселках Мурманской области весной, в продолжении кинофестиваля, проходящего осенью. Фильмы

кинофестиваля в Тромсё также были включены в программу киномарафона. Благодаря таким мерам, кинофестиваль оказал значительное влияние на культурную жизнь области.

Таким образом, цель проекта — усиление взаимодействия между кинофестивалями в странах Баренцева Евро-Арктического региона — была достигнута. Преимуществом этих партнерств является обоюдная заинтересованность в сотрудничестве как российских, так и северных организаторов кинофестивалей.

В некоторых случаях формирование партнерств с северными коллегами было затруднено вследствие расхождения в стратегиях проката фильмов и в объемах финансовых ресурсов на приобретение кинолент, которыми располагают организаторы фестивалей в Северных странах и России.

IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Успех взаимодействия в рамках проекта был обеспечен правильным подбором северных партнеров, среди которых особенно высоко российские участники отметили коллег из Норвегии (кинофестиваль TIFFF и его представитель Марта Отте (Martha Otte), а также из Швеции (региональный центр кино-и телевизионной продукции Filmpool Nord и его представитель Бернт Виклунд (Bernt Viklund), которые были активно вовлечены в проект от начала и до конца.

В процессе отбора участников организаторы сформировали актуальную базу данных о региональных кинофестивалях. В состав группы были включены активные практики: как начинающие, так и уже опытные организаторы кинофестивалей.

Формат мероприятий и содержание программы были хорошо продуманы с точки зрения погружения в практику работы северных кинофестивалей. Этапы проекта были насыщенными и требовали активного вовлечения представителей фестивального движения и киноиндустрии. *«Несмотря на то, что мы работали с утра до вечера и действительно уставали, все участники группы сохраняли мотивацию получать еще больше знаний и практических навыков»* (Е. Ищенко, экс-пресс-секретарь фестиваля «Северное сияние»).

Информация о проекте распространялась преимущественно через печатные и онлайн ресурсы партнера проекта — Комитета по культуре и искусству Мурманской области, организаторов российских кинофестивалей, а также посредством программ регионального телевидения.

V. УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

Проект способствовал усилению социальных и экономических эффектов кинофестивалей на Северо-Западе России:

- Улучшение имиджа регионов
- Привлечение дополнительных инвестиций
- Просвещение населения
- Активизация культурной жизни.

Барьеры устойчивого развития результатов проекта существуют и «снизу», и «сверху»: с одной стороны, имеется низкая инициативность креативных индустрий, с другой, — недостаток финансирования в культурной сфере. Важным препятствием является

отсутствие инфраструктуры для киноиндустрии, например, в Мурманске существует всего одна компания, которая предоставляет услуги для кинематографистов и тележурналистов.

У Кольского полуострова есть перспективы развития киноиндустрии за счет размещения здесь зарубежных кинопроизводств: природно-ландшафтные ресурсы вызывают устойчивый интерес Северных партнеров к региону.

Участники отмечают следующие факторы, которые будут способствовать устойчивому развитию результатов проекта:

- активное продвижение кинофестивалей
- административный ресурс: привлечение лиц, принимающих решения, оказание финансовой поддержки со стороны органов власти, укрепление взаимодействия между различными стейкхолдерами.

Повышение привлекательности кинофестивалей может быть достигнуто благодаря международному сотрудничеству: *«Важен обмен кинофильмами между маленькими российскими и международными кинофестивалями, представители которых участвовали в проекте. Небольшая подборка подобных фильмов не потребует значительных финансовых вложений, но поднимет любой фестиваль на новую ступень развития»* (А. Колу, экс-менеджер кинофестиваля «Северное сияние»).

Устойчивому развитию результатов проекта может также способствовать создание профессиональной ассоциации кинофестивалей Северо-Запада. Планировалось, что такую ассоциацию будут курировать участники проекта — организаторы кинофестиваля «Северное сияние», однако в связи с переносом площадки кинофестиваля из Мурманска в Петербург реализация данной идеи отложена.

Важным условием успеха кинофестивалей является инициативность и настойчивость их организаторов: *«Мы планируем развивать кинофестиваль, включив в программу прокат в разных городах Мурманской области, постепенно формируя у зрителя интерес к неожиданному, интересному кино»* (С. Солдатова, организатор фестиваля «Северный характер»).



МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ КУЛЬТУРНОГО ТУРИЗМА

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

Проект «Менеджмент в сфере культурного туризма» является частью более крупного проекта — Менеджмент Северного Измерения в сфере культуры и креативных индустрий», — направленного на создание платформ и сетей сотрудничества, а также на обмен знаниями и лучшими практиками в сфере культуры и креативных индустрий.

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Основной целью проекта «Менеджмент в сфере культурного туризма» является создание устойчивой партнерской сети для долгосрочного сотрудничества менеджеров в сфере культурного туризма в регионе Северного Измерения путем обучения передовому опыту проектного менеджмента.

ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ ПРОЕКТА

Организации в сфере культуры, кластеры, местные органы власти, малые и средние предприятия, университеты и институты.

МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА

- Конференция «Культурное наследие дороги викингов в России», Санкт-Петербург
- Образовательная поездка в Финляндию и Швецию;
- Семинар в рамках конференции АДИТ (Некоммерческое партнерство «Автоматизация деятельности музеев и информационные технологии») «Культурное наследие и информационные технологии», Петрозаводск;
- Публикация брошюры «Менеджмент культурного туризма»;
- Итоговая конференция «Менеджмент в культурном туризме», Санкт-Петербург.

ПАРТНЕРЫ ПРОЕКТА

- Музейное агентство Ленинградской области
- Музей Кижы (Республика Карелия)
- Совет по туризму Восточной Швеции
- Университет Восточной Финляндии

Административный партнер

Агентство музейных коммуникаций (Санкт-Петербург)

АНАЛИЗ ПРОЕКТА

I. ОЦЕНКА НАВЫКОВ, ЗНАНИЙ И ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ В ХОДЕ ПРОЕКТА

Проект был ориентирован на синтез различных пониманий культурного туризма и подходов к его организации. На практике программа мероприятий была сфокусирована в большей степени на музейном секторе и роли музеев в туристической отрасли, что обусловлено спецификой работы административного партнера проекта — Агентства музейных коммуникаций.

Полученные участниками знания касались преимущественно развития музейного дела и включали в себя как прикладные навыки, так и инструменты системного менеджмента. В ходе проекта был представлен передовой опыт партнеров из Финляндии и Швеции по следующим направлениям:

- Новые технологии в музейном деле;
- Новые форматы музейных проектов;
- Работа со стейкхолдерами, включая формы взаимодействия организаций разного юридического статуса и механизмы вовлечения местного населения в реализацию проектов;
- Приоритеты культурной политики Северных стран и их связь с образовательной деятельностью;
- Трансграничные маршруты в социально-культурном туризме (например, «Путь викингов»).

Большинство участников оценили полноту и пользу полученной в рамках проекта информации и полученного опыта в области музейного дела и образования в сфере:

- Развитие новых туристических маршрутов
- Применение новых технологий
- Разработка детских образовательных программ в музеях.

Участники проекта с интересом знакомились с передовым опытом разных по формату и тематике музеев в Северных странах, их лучшими практиками в проведении событий и разработке культурных продуктов. В то же время участники отметили, что в программе проекта культурный туризм не был освещен с позиции бизнеса, что имеет принципиальное значение для развития экономики туризма.

II. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА

Благодаря участию в проекте представителей органов власти, бизнес-организаций, культурных институтов из разных городов Северо-Запада России (Санкт-Петербурга, Архангельска, Мурманска, Пскова, Изборска и Великого Новгорода), участники проекта смогли наладить как межсекторальные, так и межрегиональные связи в рамках тематики проекта.

Участники отметили практическую значимость этих контактов и выразили удовлетворенность коммуникацией между российскими и северными партнерами. В то же время некоторые участники озвучили мнение, что взаимодействие внутри проекта достигло бы более высокого уровня при условии включения в проект исследовательской составляющей.

III. ОЦЕНКА ИТОГОВ ПРОЕКТА И ИСТОРИИ УСПЕХА

Участники проекта успешно применили полученные знания в ходе реализации новых идей в сфере культурного туризма и выстраивании партнерств с другими участниками:

- В 2013 году «Центром развития туризма «Красная изба» (Великий Новгород), был разработан интерактивный маршрут «Тропа сказаний земли Новгородской». Проект стал победителем VII областного конкурса инновационных проектов «Земля Новгородская».
- Музей-заповедник Изборска смог расширить экспозицию, разработать новые экскурсионные программы на своей площадке.
- Знакомство с комплексным подходом к событийности, аудиториям и пространству при посещении «Музея леса» (Швеция) вдохновило участников на реализацию идеи Гурмэ-фестиваля в Великом Новгороде, получившего поддержку городской администрации, Центра «Красная Изба», творческих коллективов.
- Опыт ревитализации центра шведского города Норрчёпинг и его трансформации в культурно-образовательный кластер вдохновил сотрудников Музейного агентства Ленинградской области на написание аналогичной программы с участием музеев Ленинградской области.
- Опыт Норрчёпинга стал отправной точкой и для развития идеи создания Агентством Музейных Коммуникаций Центра культурного туризма на пустующих промышленных территориях. Идею предполагается реализовать в сотрудничестве с другим участником проекта — Санкт-Петербургским государственным экономическим университетом.

IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Административный партнер проекта — Агентство музейных коммуникаций — до запуска проекта провел мониторинг и использовал уже имеющуюся информационную базу данных текущего состояния музейного сектора, менеджмента в сфере культуры, взаимодействия музейной среды с туристическим бизнесом, а также участия органов власти в развитии музейной сферы.

Участники проекта отметили значительный вклад северных партнеров в организацию мероприятий, в том числе предложение мест для ознакомительных визитов, разработку программы, помощь в составлении логистики поездки.

Чтобы наладить диалог о развитии культурного туризма с позиций разных сторон, в целевые группы проекта были включены представители различных сфер. Однако организаторам не удалось привлечь к участию туристические компании, которые способны непосредственно реализовать культурный продукт, созданный представителями музеев и университетов. Кроме того, расширение состава участников за счет привлечения региональных властей и официальных структур могло бы способствовать усилению поддержки проекта и повышению его статуса.

Программа мероприятий проекта соответствовала потребностям участников.

В рамках мероприятий не просто происходил обмен информацией, но были достигнуты конкретные практические результаты. Так, благодаря участию представителей проекта в конференции АДИТ в Республике Карелия удалось сформулировать предложения по развитию старой части города Петрозаводска.

В процессе реализации проекта информирование о ходе и результатах осуществлялось через партнерские связи: Российский союз туристической индустрии и Агентство Музейных Коммуникаций, поддерживающее информационное сотрудничество с 80 музеями.

V. УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

Главными социальными и экономическими эффектами проекта стали:

- установление контактов между музеями разных городов, передача лучших практик по модернизации музейного дела российским музеям;
- сотрудничество музеев как поставщиков информации о культурно-историческом наследии с университетами как исследовательскими и проектными командами, что способствует созданию коммерчески выгодного культурного продукта при условии привлечения бизнеса.

На данный момент можно выделить наиболее серьезные барьеры для дальнейшего устойчивого развития результатов проекта:

- Узкая специализация ассоциаций по развитию культурного туризма. Появление межотраслевых ассоциаций могло бы *«повысить эффективность взаимодействия между сторонами, так как в большинстве случаев одна сторона не понимает интересов другой: музеи не могут найти общее видение с транспортной компанией или с туристической организацией. Такого рода ассоциации могли бы помочь сформировать единый взгляд»*. (О. Кострюкова, СПбГЭУ, декан факультета гостиничного бизнеса);
- Сложность коммерциализации деятельности учреждений культуры *«Существует проблема перевода продукта в коммерческую плоскость»* (О. Кострюкова);
- Незрелость инфраструктуры туризма на Северо-Западе России: отелей, точек питания, точек продажи сувенирной продукции;
- Недостаток инновационности в культурном туризме.

«Необходимы идеи новых проектов, которые позволили бы преодолеть стереотипное понимание культурного туризма, ассоциирующегося с традиционностью и неизменяемостью» (О. Кострюкова).

Перспективы роста культурного туризма, по мнению участников проекта, лежат в сфере событийного туризма.

Участники проекта имеют четкое представление о том вкладе, который они могут сделать в преодолении обозначенных препятствий. Так, например, решению существующих проблем будет способствовать открытию Центра культурного туризма, существующего на данный момент в виде онлайн-ресурса¹.

¹ www.amk-spb.com/Centr_Kulturnogo_Turisma/ru.

РАЗВИТИЕ ФИНАНСИРОВАНИЯ И ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ РЕГИОНА СЕВЕРНОГО ИЗМЕРЕНИЯ

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

В результате данного проекта создана платформа для разработки предложений по развитию инструментов финансирования и законодательства в секторе креативных индустрий в целях усиления экономического эффекта в данном секторе. Развитие проекта координировалось совместно с Партнерством Северного Измерения в сфере культуры.

ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ ПРОЕКТА

Представители органов власти, занятые в сфере законодательства и финансирования в креативном секторе, а также организации в сфере креативных индустрий, кластеры, малые и средние предприятия, университеты и исследовательские учреждения.

МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА

- Образовательная поездка в Хельсинки и Копенгаген;
- Образовательная поездка в Таллинн;
- Публикация брошюры «Развитие финансирования и законодательства в творческих индустриях Северного Измерения»;
- Итоговая конференция «Развитие финансирования и законодательства в креативных индустриях Северного Измерения», Санкт-Петербург.

ПАРТНЕРЫ ПРОЕКТА

- Комитет по культуре Санкт-Петербурга
- Институт России и Восточной Европы (Финляндия)
- Центр культурной и событийной экономики (Дания)
- Министерство культуры Эстонии
- Креативная Эстония

Административный партнер

Институт культурных программ (Санкт-Петербург)



Фото: Институт культурных программ

АНАЛИЗ ПРОЕКТА

I. ОЦЕНКА НАВЫКОВ, ЗНАНИЙ И ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ В ХОДЕ ПРОЕКТА

Программа проекта удачно сочетала теоретические и практические компоненты. Участники проекта выражают удовлетворенность полученными знаниями и навыками по следующим темам:

- Виды креативных индустрий и модели их финансирования;
- Особенности законодательной базы развития креативных индустрий в Северо-Западном регионе России;
- Законодательная база развития креативных индустрий в Северных и Балтийских странах;
- Формы международной поддержки креативных индустрий.

Сопоставление мнений активных участников проекта и тех, кто проявил себя не так ярко, показывает, что первые в большей степени используют приобретенные знания в прикладных целях. При этом все участники познакомились с новыми примерами развития творческих индустрий, смогли завязать контакты с коллегами, познакомились с различными моделями креативных индустрий в Северных, Балтийских странах и России.

II. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА

В результате проекта была установлена коммуникация между участниками. Чаще всего участники взаимодействуют с Институтом культурных программ, выступавшим в качестве административного партнера, и с локальным органом власти — Комитетом по культуре Санкт-Петербурга. Контакты между российскими представителями креативных индустрий не носят постоянный характер.

Участники установили партнерские связи с зарубежными коллегами. Например, Центр культурной и событийной экономики (Дания) и Клуб дизайна и хэнд-мейда «ДеЛа’Рук» договорились о сотрудничестве в рамках инициативы Creative Nordic Link.

В рамках проекта проявилась заинтересованность в более активной и адресной коммуникации. *«Необходимо организовать постоянную ленту предложений и проектов всех участников креативного рынка, чтобы была возможность оперативного кооперирования или поиска партнеров и подрядчиков для тех или иных инвесторов и заказчиков. Более плотный контакт с медиа рынком и клубом инвесторов»* (О. Грабко, ООО «Бомба-Питер»).

Участники проекта предложили усилить взаимодействие, используя возможности онлайн ресурсов — диалогов в группе в социальной сети (например, LinkedIn). После знакомства в рамках проекта с таким инструментом продвижения продукта как питчинг-сессия, было предложено использовать подобную форму мероприятия при реализации последующих проектов.

Отмечено, что важно предусмотреть больше времени для неформального общения с целью развития сетевого сотрудничества.

III. ОЦЕНКА ИТОГОВ ПРОЕКТА И ИСТОРИИ УСПЕХА

Участники смогли использовать приобретенные контакты для развития партнерств и реализации новых замыслов. По мнению одного из партнеров проекта, представителя Северных стран, для России было чрезвычайно важно в принципе начать говорить о финансировании и законодательстве в секторе творческих индустрий. Данное начинание в дальнейшем обязательно принесет свои плоды.

Участники проекта получили новые знания об основных игроках сферы развития творческих индустрий в Северных и Балтийских странах, наладили контакты внутри сектора и установили межсекторальное взаимодействие. Успешные партнерства позволили:

- запустить новые проекты (например, совместная организация конкурса Creative Business Cup агентством «Творческие индустрии» (Москва) и Центром культурной и событийной экономики (Дания) и запуск проекта Creative Nordic Link Клубом дизайна и хэнд-мейда «ДеЛа'Рук» (Санкт-Петербург) и Центром культурной и событийной экономики (Дания);
- сформировать международный пул партнеров;
- организовать мероприятия с международным составом экспертов;
- сформировать сеть практиков в России.

Благодаря участию в проекте Д. Мильков, Президент Центра развития творческих индустрий, привлек зарубежных экспертов к работе Центра и созданию базы данных о международном опыте в сфере развития творческих индустрий.

Другие активные участники проекта, представители Клуба дизайна и хэнд-мейда «ДеЛа'Рук», разработали идею и приступили к реализации крупного международного события — фестиваля Nordic Creative Link — форума творческих индустрий на территории Санкт-Петербурга с участием партнеров из Северных стран. Идея фестиваля очень заинтересовала европейских партнеров проекта. Однако в процессе реализации проекта Nordic Creative Link его организаторы столкнулись с некоторыми препятствиями. Руководитель Клуба «ДеЛа'Рук» Алла Антощенко-Оленева отметила, что дизайнеры из Скандинавии отдают предпочтение установлению сотрудничества через официальные институции и профессиональные организации.

IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Программа мероприятий проекта отвечала потребностям участников. Как отметила Л. Воронкова, эксперт Центра независимых социологических исследований (Санкт-Петербург), *«программа выстроена хорошо, места для посещения выбраны здорово».*

Со стороны Северных и Балтийских стран в проекте приняли участие представители разных структур: от министерств (Министерство культуры Эстонии) до бизнес-организаций (например, Сеть бизнес-ангелов Финляндии). Качественный состав спикеров мероприятий проекта получил общее одобрение участников проекта. В процессе подбора участников проекта его организаторы стремились представить все разнообразие направлений деятельности по поддержке развития творческих индустрий и привлечь представителей успешно действующих организаций Северных стран.

Участники отметили, что презентации, сделанные в рамках мероприятий проекта, были полезны, однако, в то же время, они бы хотели получить больше информации об успешном российском опыте финансирования и законодательства в сфере творческих индустрий.

V. УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

По мнению организаторов и участников, проект имеет следующие социальные и экономические эффекты:

- Поддержка и усиление законодательных инициатив:

«Проект помог укрепить контакты Института культурных программ, установленные в ходе проектов «Развитие партнерства в сфере креативных индустрий между Северо-Западом России и Северными странами» и «Менеджмент музыкальных фестивалей», что будет способствовать успешному сотрудничеству в дальнейшем, например, при работе над документом, регламентирующим развитие творческих индустрий в Санкт-Петербурге» (И. Кизилова, Институт культурных программ).

- Экономические эффекты, заключающиеся в выходе деятелей сферы творческих индустрий на новые рынки и повышении экономической эффективности сектора:

«Для московских творческих предпринимателей важна возможность выхода на новые российские и международные рынки. Проект дает возможность получить новый международный опыт и применить освоенные бизнес-модели к московской реальности, в частности, модель взаимодействия различных государственных структур (департаментов) для поддержки творческих индустрий и взаимодействия частных инициатив и государственных институтов» (О. Кизина, Агентство «Творческие индустрии», Москва).

Среди факторов, которые будут способствовать устойчивому развитию результатов проекта, организаторы и участники, в первую очередь, называют развитие коммуникативной сети. Устойчивость этой сети зависит непосредственно от практиков сферы креативных индустрий. Участники высказывают конкретные предложения, которые помогли бы усилить коммуникацию между представителями творческих индустрий: *«Петербургу не помешал бы постоянно действующий форум, посвященный творческим индустриям, какое-то мероприятие, которое регулярно включалось бы в состав более крупного, например, Петербургского экономического форума» (Д. Мильков, Центр развития творческих индустрий, Санкт-Петербург).* Стоит отметить, что в 2014 году в рамках III Санкт-Петербургского Международного культурного форума состоится Международный форум в рамках партнерства Северного Измерения в области культуры «Культура как фактор роста», посвященный развитию творческих индустрий.

Кроме того, участники подчеркивают, что укрепление сети контактов и формирование сильной ассоциации заинтересованных сторон позволит перейти на новый уровень в развитии сферы творческих индустрий.

Российские участники акцентируют внимание на том, что на устойчивое развитие проекта влияют объективные факторы, зависящие от лиц, принимающих решения, и бизнеса. За счет объединения усилий бизнеса, государства и креативных индустрий в сфере культуры и постепенного расширения географии креативного сектора возможно усиление креативного предпринимательства.

БРЕНДИНГ ГОРОДОВ, ФАЗА I: САНКТ-ПЕТЕРБУРГ И ONE BSR

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Создание устойчивой платформы сотрудничества в области брендинга городов региона Балтийского моря. Проект позволил Санкт-Петербургу войти в партнерскую сеть международного проекта One BSR, целью которого является усиление конкурентноспособности региона Балтийского моря через его продвижение как единого бренда.

Проект реализован в сотрудничестве с Правительством Санкт-Петербурга. Знания, приобретенные специалистами в области брендинга и городского планирования Санкт-Петербурга в ходе проекта, были направлены на повышение безопасности и привлекательности города — как для его жителей, так и для туристов, разработку инвестиционных проектов и создание новых рабочих мест в сфере гостеприимства. Мероприятия, реализуемые в рамках проекта, вошли в «Комплексную программу продвижения имиджа Санкт-Петербурга за рубежом и в регионах Российской Федерации на 2013–2017 годы».

МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА

- Международная конференция «Брендинг городов» в рамках круиза Санкт-Петербург — Хельсинки — Стокгольм — Таллинн;
- Мероприятия в рамках проекта One BSR в Гамбурге, Копенгагене, Риге;
- Образовательная поездка в Копенгаген и Мальмё;
- Итоговая конференция «Поколение Y как драйвер успешного развития региона Балтийского моря. Санкт-Петербург: яркий и молодой», Санкт-Петербург;
- Публикация брошюры «Путеводитель по городам региона Балтийского моря».



ПАРТНЕРЫ ПРОЕКТА

- Комитет по внешним связям Санкт-Петербурга
- Администрация Хельсинки
- Visit Reykjavik

Административный партнер

Virma Lappeenranta Oy



АНАЛИЗ ПРОЕКТА

I. ОЦЕНКА НАВЫКОВ, ЗНАНИЙ И ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ В ХОДЕ ПРОЕКТА

При формировании программы проекта учитывались мероприятия масштабного проекта One BSR (onebsr.eu), целью которого является усиление конкурентоспособности региона Балтийского моря через его продвижение как единого бренда. Сотрудничество этих двух проектов позволило разумно объединить ресурсы и обеспечить участие всех заинтересованных сторон. Проект фокусировался, в первую очередь, на создании сетевого партнерства в связи с включением Санкт-Петербурга в проект One BSR и разработке *«собственной концепции по продвижению городского бренда, который включает в себя развитие не только туристического направления, но и города как инвестиционно-привлекательного региона»* (Е. Каплиева, Virma Lappeenranta Oy).

Разнообразные знания и навыки, полученные участниками проекта, включали знакомство с организацией международных проектов и лучшими практиками в сфере брендинга городов. *«Участники получили большой объем информации о работе коллег из Северных стран по продвижению собственного бренда и созданию единого бренда региона Балтийского моря»* (Е. Каплиева).

Полученные знания участники планируют применять в процессе реализации прикладных проектов, образовательной деятельности (включение увиденных примеров в виде кейсов в учебный процесс, программу семинаров), в подготовке публикаций, консалтинге. Такое разнообразие сфер приложения свидетельствует о практической значимости полученного опыта, его соответствии профессиональным потребностям участников проекта. Большинство участников отмечает полноту изученной в рамках проекта информации: *«Получила больше ожидаемого — очень интенсивная и насыщенная программа и удачный порядок встреч»* (В. Филиппова, СПбГУ).

По мнению участников проекта, некоторые важные темы остались за рамками программы. Участники также подчеркнули свою заинтересованность в адаптации полученной информации к ситуации в российских городах, необходимость более глубокого анализа конкурентных преимуществ Санкт-Петербурга и его отличительных характеристик в сравнении с другими городами с похожим географическим положением. К сожалению, не состоялась запланированная встреча с дизайнерами датской организации Oren Copenhagen, разработавшей визуальный имидж Копенгагена.

II. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА

Анализ взаимодействия партнеров показывает, что после окончания проекта коммуникация продолжается преимущественно с российским партнером проекта — Комитетом по внешним связям Санкт-Петербурга, который является *«единым окном для международной деятельности правительства города. Комитет по внешним связям в зависимости от задач привлекает отдельные комитеты [Санкт-Петербурга]»* (Е. Каплиева).

Участники активно использовали предоставленные проектом возможности диалога как с практиками, так и с лицами, принимающими решения. Российским участникам была также предоставлена возможность установить контакты с муниципалитетами городов Балтийского региона и представителями коммерческого сектора — потенциальными инвесторами и разработчиками стратегий развития (например, шведским экспертом Томасом Гэдом).

Тем не менее участники отмечают и недочеты в организации проекта: представители бизнес-сообщества были мало вовлечены в процесс, информирование участников о различных мероприятиях проекта было недостаточно эффективно.

Результатом успешного взаимодействия участников проекта стало формирование рабочей группы по разработке проекта «Комплексной программы продвижения Санкт-Петербурга за рубежом и в регионах Российской Федерации на 2014–2017 годы». *«В рабочую группу удалось вовлечь сильный состав партнеров, представляющих разные сферы: сотрудников всех комитетов Правительства Санкт-Петербурга, Союза журналистов, представителей Российской ассоциации по связям с общественностью, Союза промышленников и предпринимателей, Санкт-Петербургского университета. Максимально старались привлечь и потенциальных инвесторов»* (Г. Захарова, Комитет по внешним связям Санкт-Петербурга).

III. ОЦЕНКА ИТОГОВ ПРОЕКТА И ИСТОРИЙ УСПЕХА

Значимым достижением проекта является продолжающееся сотрудничество участников из Санкт-Петербурга с северными партнерами. *«Представители Санкт-Петербурга вместе с партнерами из Северных стран участвовали в создании стенда для выставки в Берлине в рамках проекта One BSR, а также в совместной поездке в США с целью продвижения региона Балтийского моря»* (Е. Каплиева).

Российская команда смогла принять участие в подготовке международных брендинговых продуктов проекта One BSR для различных целевых аудиторий. Так, были разработаны брошюры о регионе Балтийского моря для туроператоров. Санкт-Петербург активно включился в процесс создания информационных продуктов в рамках проекта One BSR, например, новостного блога региона Балтийского моря www.newswave.eu

Важнейшим мероприятием проекта стала конференция «Поколение Y как драйвер успешного развития региона Балтийского моря. Санкт-Петербург: умный и молодой», прошедшая в инновационном формате. Конференции предшествовал конкурс студенческих разработок по продвижению бренда Санкт-Петербурга за рубежом

«Петербург будущего: история успеха», организованный партнерами проекта: Комитетом по внешним связям Санкт-Петербурга и Санкт-Петербургским государственным университетом. Студенты — победители конкурса — были приглашены в качестве докладчиков на конференцию, в которой приняли участие и северные партнеры. Студенческие проекты были впоследствии представлены на других мероприятиях, в том числе на конференции проекта One BSR. Кроме того, комитеты Правительства Санкт-Петербурга планируют реализовать некоторые из идей, предложенные победителями конкурса.

Студенты высших учебных заведений, привлечение которых было одним из приоритетов при отборе участников, имели возможность познакомиться с организациями, действующими в сфере креативных индустрий в Петербурге, а также с проектом One BSR. Одна из участниц, В. Сердюкова (СПбГУ), стала регулярным автором в блоге placebrands.com и сотрудничает с Комитетом по внешним связям Санкт-Петербурга в рамках новостного сообщества проекта One BSR www.newswave.eu.

В качестве важных результатов проекта следует упомянуть создание кластера «Чистых технологий» для городской среды в Санкт-Петербурге и проведение международных круглых столов по территориальному маркетингу на базе Санкт-Петербургского государственного университета.

Сами участники дали высокую оценку проекту «Брендинг городов» и его результатам: *«Данный проект направлен на продвижение бренда Санкт-Петербурга как центра экономического роста в российских регионах и демонстрирует выход на новый уровень международной экономической интеграции»* (Н. Питиримов, Санкт-Петербургский фонд поддержки промышленности).

IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Приглашение участников на мероприятия проекта осуществлялось адресно, в зависимости от их специфики и заинтересованности экспертов в изучении предложенной тематики. В состав делегаций в образовательных поездках входили практики, оказывающие влияние на формирование городской политики — руководители и ведущие специалисты отделов комитетов Правительства Санкт-Петербурга. Организаторы проекта были заинтересованы в привлечении к участию в открытых публичных мероприятиях, например, конференции «Поколение Y...», представителей регионов Северо-Запада России. Однако отмечается невысокий уровень участия Северо-Западного региона в мероприятиях проекта.

Партнеры проекта применили разнообразные ресурсы и методы в процессе формирования информационной политики проекта: использовали собственные официальные сайты, привлекали к распространению информации самих участников, использовали специализированные ресурсы коммуникации: сайт некоммерческого партнерства «Городское объединение домовладельцев», радио «Балтика», группу в «Фейсбуке» St. Petersburg — Vivid and Young, блог placesbrands.com (на английском языке), был применен инновационный метод организации онлайн трансляции конференции «Поколение Y...» на английском и русском языках.

V. УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

После завершения проекта российские партнеры продолжают активно участвовать в мероприятиях в рамках проекта One BSR. Для устойчивого развития результатов проекта существуют благоприятные предпосылки: во-первых, это политическая воля, во-вторых, сетевое партнерство, получившее продолжение за рамками проекта, в-третьих, заинтересованность участников работать.

Что касается барьеров дальнейшего развития проекта, то существуют определенные риски неудачного межрегионального взаимодействия: *«система организаций, ведомств, государственного управления в наших странах различная, и поэтому требуется понимание обеих систем»* (Е. Каплиева).

Среди других барьеров для устойчивого развития результатов проекта участники назвали отсутствие единой стратегии брендинга городов региона Балтийского моря, налаженного межведомственного взаимодействия, системы поддержки креативных индустрий, сложную экономическую ситуацию в регионе. Так, возникла проблема дальнейшей разработки Комплексной программы продвижения имиджа Санкт-Петербурга за рубежом и в регионах РФ на 2012–2017 гг. Партнеры проекта, тем не менее, настроены оптимистично, так как основы для реализации программы уже сформированы.

Участники указали на долгосрочные положительные эффекты проекта: развитие общественной инициативы, улучшение качества жизни горожан, развитие международного позиционирования российских городов.

БРЕНДИНГ ГОРОДОВ, ФАЗА II: ОБЩИЙ БРЕНДИНГ СРЕДНИХ ГОРОДОВ

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Содействие деятельности по брендингу городов, направленной на улучшение качества жизни, усиление экономического эффекта и повышение конкурентоспособности городов среднего размера в регионе Северного Измерения. Совместный календарь знаковых событий и предложения по брендингу городов, разработанные партнерами в ходе проекта, были переданы на рассмотрение в Администрацию Петрозаводского городского округа.

МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА

- Исследование по брендингу Петрозаводска;
- Учебная поездка в Варкаус «Роль местных товаров в маркетинге территории»;
- Секция «Брендинг малых и средних городов» в рамках конференции «Туризм в Выборгском районе», Выборг;
- Конференция «Городская архитектура как часть бренда города», Нарва;
- Конференция «Города у воды: образы реальные и виртуальные», Петрозаводск;
- Образовательная поездка в Умео.

ПАРТНЕРЫ ПРОЕКТА

- Администрация Петрозаводска
- Администрация Выборга
- Администрация Варкауса
- Администрация Нарвы
- Администрация Умео



Фото: Институт культурных программ

Административный партнер

Карельский ресурсный центр общественных организаций

АНАЛИЗ ПРОЕКТА

I. ОЦЕНКА НАВЫКОВ, ЗНАНИЙ И ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ В ХОДЕ ПРОЕКТА

Проект был в целом направлен на развитие бренда города Петрозаводска с учетом опыта его Северных и Балтийских городов-побратимов, находящихся в сопоставимой ситуации и сталкивающихся со схожими проблемами.

Содержание проекта и его направленность претерпевали изменения в процессе его реализации: «Говоря о связи культуры и экономики, мы стали понимать, что такие события, как фестиваль «Гиперборея» в Петрозаводске, фестиваль исторической реконструкции в Нарве, детский фестиваль в Варкаусе, фестиваль «Майское дерево» в Выборге важны,

и мы вместе могли бы создать календарь культурных событий этих городов. Постоянно дискутируя, участники проекта пришли к выводу, что данные культурные события могут стать точкой отсчета для экономического развития, для привлечения, как туристов, так и местных жителей, для создания привлекательного образа территории» (Е. Шлапеко, Управление культуры Администрации Петрозаводского городского округа).

Участники проекта были удовлетворены полученными знаниями и навыками в сфере брендинга городов. Прежде всего участники проекта получили знания о брендинге города. *«Во время проекта пришло понимание того, что к бренду города можно подходить с разных сторон: знаковые события, выдающаяся архитектура, известные арт-объекты. А дальше начинается кропотливая работа по «раскручиванию» бренда, которая индивидуальна для каждого из городов, но должна вовлекать всех жителей» (В. Коновалов, Администрация г. Нарва).* Участники проекта также познакомилась с опытом российских городов и приобрели знания в области событийного брендинга.

II. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА

Анализ коммуникации участников в процессе проекта свидетельствует о том, что был налажен сетевой характер сотрудничества. Установилась прочная связь участников проекта с административным партнером; участники также наладили горизонтальные связи на межрегиональном и международном уровнях. Были сформированы партнерства различных стейкхолдеров в Петрозаводске — органы власти, масс-медиа, культура, архитектура и НКО. Объединение усилий всех заинтересованных сторон для развития брендинговой стратегии города требует также вовлечения в процесс представителей бизнеса, чего не удалось достичь во время проекта.

Состав партнеров проекта был сильным благодаря заинтересованности администрации города Петрозаводска. В ходе проекта сформировалась инициативная группа, которая готова продолжать работу над организацией культурных событий, важных для брендинга Петрозаводска при активном участии администрации города.

Организаторы проекта предложили новые формы взаимодействия, которые могут использоваться за рамками проекта. Во-первых, это создание онлайн площадки для распространения информации и дискуссий: *«Предусмотреть электронный обмен информационными материалами об опыте организации работы по формированию и продвижению брендов территории, возможно, создание рубрики, посвященной проекту на сайтах организаций-участников; онлайн-лекции специалистов по брендингу» (О. Анухина, Управление культуры Администрации Петрозаводского городского округа).* Во-вторых, участники предложили сформировать тематические рабочие группы.

III. ОЦЕНКА ИТОГОВ ПРОЕКТА И ИСТОРИЙ УСПЕХА

Успешные партнерства, сформированные в рамках проекта, позволили осуществить внешнюю экспертизу брендинговых стратегий, усилить межрегиональное сотрудничество и разработать идеи для новых проектов.

Знакомство с лучшими международными практиками способствовало развитию зимнего фестиваля «Гиперборея», который является важным для бренда города: *«Когда мы готовили «Гиперборею» в Петрозаводске, мы, прежде всего, приглашали наших коллег, чтобы они поделились опытом» (Н. Лаврушина, Управление общественных связей и международного*

сотрудничества Администрации Петрозаводского городского округа). *«Посмотрев в Выборге, как используется гастрономический туризм, оценив идею выборгского пряника, мы сделали пряник для «Гипербореи», который стал популярным у посетителей фестиваля»* (Е. Шлапеко).

Подбор участников в группы для образовательных поездок осуществлялся с особой тщательностью, что повысило эффективность работы и способствовало передаче международного опыта и формированию идей для новых событий. Например, Литературный фестиваль в Умео вдохновил участников на создание аналогичного мероприятия в столице Карелии.

Одним из продуктов проекта, который будет способствовать брендингу всей территории проекта, является онлайн-календарь культурных событий городов — участников проекта. Календарь был создан силами всех участников. Сейчас он размещен на сайте администрации Петрозаводска¹. В планах — выпуск календаря в виде брошюры.

IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Состав участников проекта представлял все заинтересованные стороны, оказывающие влияние на процесс организации и развитие брендинга территории.

В процессе реализации проекта организаторы столкнулись со следующими препятствиями: языковой барьер, логистические сложности, перепады курсов иностранной валюты. Непростая политическая обстановка не повлияла на реализацию проекта.

Информационная поддержка проекта осуществлялась за счет применения различных инструментов: выпуска пресс-релизов, использования онлайн ресурсов, социальных медиа. Широкому обсуждению проекта способствовало привлечение к участию в нем журналистов.

Команда проекта инициировала проведение ежегодной международной конференции «Города у воды», получивший широкий резонанс. Конференция привлекла внимание как участников проекта, так и представителей других городов. Спикерами конференции стали известные российские эксперты в сфере брендинга городов — Д. Визгалов, Н. Замятина, В. Дубейковский и другие. Конференцию планируют проводить ежегодно перед зимним фестивалем «Гиперборея» в Петрозаводске.

V. УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

Достижением проекта является то, что были поддержаны и развиты уже существующие знаковые городские события и задан импульс формированию политики в области маркетинга территорий. По мнению участников, проект также оказал влияние на социальные и экономические стороны жизни городов:

- произошло расширение экспертного сообщества, что в перспективе будет способствовать развитию стратегии территориального брендинга;
- благодаря брендинговым проектам и развитию межрегионального взаимодействия будет увеличиваться приток туристов.

Некоторые зарубежные участники не увидели для себя прямых результатов от участия в проекте, так как города, которые они представляли, уже прошли тот путь в сфере территориального брендинга, который еще предстоит пройти российским городам.

¹ www.petrozavodsk-mo.ru/petrozavodsk/gorod/link/info.htm?id=10533134@cmsArticle.

ЦЕНТРЫ СОТРУДНИЧЕСТВА КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Создание благоприятных условий для развития диалога и сотрудничества между ключевыми движущими силами в секторе креативных индустрий Северо-Запада России.

В ходе проекта была выстроена платформа для создания центров сотрудничества креативных индустрий, в том числе при университетах Северо-Запада России. Проект стал первым шагом на пути создания новых учебных модулей для студентов в вузах, участвующих в проекте, или новых продуктов дополнительного образования.

МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА

- Семинар «Меняющийся город», Архангельск;
- Круглый стол «Событийный менеджмент, событийный туризм как фактор развития городов» в рамках Архангельского международного туристского форума;
- Практический семинар по реализации творческих идей в рамках обучающей площадки «Арт-парад», Архангельск;
- Семинар и мастер-класс «Чаще смотри на Север», Архангельск;
- Семинар «Центры творческих индустрий в университетах», Санкт-Петербург;
- Семинар и мастер-классы «Дизайн: творчество, бизнес или драйвер регионального развития?», Архангельск;
- Международный форум «Городские пространства. Поиск новых смыслов и значений», Архангельск;
- Образовательная поездка в Хельсинки и Копенгаген;
- Итоговая конференция «Форум тревожных горожан: URBAN провинция», Архангельск.

ПАРТНЕРЫ ПРОЕКТА

- Университет Аалто, Финляндия
- Копенгагенская школа бизнеса, Дания
- Правительство Архангельской области
- Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусств
- Северный (Арктический) федеральный университет

Административный партнер

Контактный центр Информационного Бюро
Совета Министров Северных Стран в Архангельске



Фото: О. Самойлов

АНАЛИЗ ПРОЕКТА

I. ОЦЕНКА НАВЫКОВ, ЗНАНИЙ И ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ В ХОДЕ ПРОЕКТА

Основная цель данного проекта — *«распространение информации о творческих индустриях и формирование пула заинтересованных горожан»* (О. Клишева, Контактный центр Информационного бюро Совета Министров Северных Стран в Архангельске).

Большинство мероприятий проекта проходило в Архангельске. Важным достижением проекта стало проведение в регионе рабочих визитов международных экспертов, что дало импульс к развитию творческих индустрий Архангельской области.

В рамках проекта участники обсудили следующие темы:

- современные определения и трактовки креативных индустрий;
- роль творческих видов деятельности для экономического развития региона;
- реализация успешных проектов в масштабах университета, города, региона;
- способы коммерциализации креативного продукта;
- проектный менеджмент;
- способы взаимодействия креативных индустрий с целевыми аудиториями.

Благодаря полученным знаниям о моделях креативных индустрий городов Северного Измерения, участники проекта приступили к реализации собственных идей и планов, в том числе в сфере образования.

Например, для партнеров проекта, представляющих Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусств: *«Критически важным стало определение терминологии. Мы систематизировали разрозненные знания о том, что такое креативные индустрии, и какая роль может быть отведена университету в этой сфере. Сформировалось представление о том, что университет — это Центр креативных индустрий»* (Л. Прохорова, СПбГУКИ).

II. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА

Перед организаторами проекта стояла задача объединения заинтересованных сторон с участием представителей самых разных сфер — университетов, медиа, экспертного сообщества, бизнеса, власти. *«Этот проект помог объединить организации, действующие в направлении развития творческих индустрий, восстановить контакты между ними и содействовать дальнейшему взаимодействию»* (О. Клишева).

Однако проект способствовал установлению успешных партнерств: Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусств наладил сотрудничество с Петрозаводским государственным университетом; ведутся переговоры о совместных проектах между Северным (Арктическим) федеральным университетом имени М. В. Ломоносова и Университетом Аалто (Финляндия). Проект способствовал запуску

более широкого проекта «Баренц Перекресток» с участием Норвежского Баренцева Секретариата в Архангельске и мэрии города Архангельска.

Некоторые участники смогли продолжить коммуникацию с зарубежными партнерами и усилить взаимодействие с локальными партнерами (например, компания «Футурист», Архангельское отделение «Союз художников России» и Архангельский международный культурный центр). В меньшей степени в рамках проекта удалось наладить межрегиональное сотрудничество. Некоторые из участников проекта отметили, что, несмотря на то, что им не удалось сформировать новые партнерства, проект способствовал развитию уже существующих контактов.

III. ОЦЕНКА ИТОГОВ ПРОЕКТА И ИСТОРИЙ УСПЕХА

В соответствии с целью проекта, обозначенной выше, *«ключевым результатом является распространение информации о творческих индустриях и актуализация терминологической базы»* (О. Клишева). Согласно мониторингу региональной прессы за 2012–2013 годы, проведенному организаторами проекта, заполнение информационной лакуны, касающейся сферы креативных индустрий, было успешным, а количество упоминаний Совета Министров Северных Стран как инициатора проекта в региональной прессе за этот период выросло в несколько раз.

После формирования концепции университета как центра креативных индустрий, Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусств начал применять полученные знания на практике. Планируется запуск новых проектов с использованием потенциала различных кафедр: *«Кафедра режиссуры театрализованных представлений и праздников создает инновационные мультимедиа шоу для разных событий, за счет чего мы планируем развивать предпринимательскую деятельность»* (Л. Прохорова, СПбГУКИ).

Участие в проекте способствовало началу разработки программы дополнительного профессионального образования «Центры креативных индустрий в России и за рубежом» в рамках Центра дополнительного профессионального образования СПбГУКИ.

В результате проекта в Архангельске возникли новые операторы креативных индустрий: *«Это три компании, которые и после завершения проекта активно участвуют в культурной жизни города, подают заявки на получение грантов и дополнительной финансовой поддержки в рамках других проектов. Компания «АРТ-Север» устраивает различные ярмарки, способствует реализации сувенирной продукции. Компания «Север» активно участвует в проектах, посвященных стрит-арту. Наконец, компания «Футурист» успешно развивает деятельность по поддержке творческих индустрий»*. (О. Клишева).

IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Благодаря обширной сети контактов административного партнера на этапе планирования проекта была сформирована рабочая группа. В процессе совещаний рабочей группы были выявлены приоритетные цели и задачи, разрабатывалась программа мероприятий с ориентацией на потребности участников и создание плодотворной среды для новых партнерств, представляющих разные регионы.

Разнообразие участников было продиктовано целью проекта, однако выявило и слабые стороны: не все были активно вовлечены в образовательный и коммуникативный процесс, чего можно было избежать путем сужения аудитории проекта.

Слабой стороной организации эффективной коммуникации стал односторонний характер канала передачи информации — от северных партнеров к российским участникам. Партнеры проекта отмечают, что наиболее продуктивной формой взаимодействия, которую необходимо реализовывать в будущих проектах, является двусторонний обмен информацией.

Упомянутость тематики креативных индустрий за период реализации проекта в региональной прессе выросла. Для распространения информации использовались группы в социальных сетях «ВКонтакте» и «Фейсбук», вышла серия публикаций в СМИ Архангельской области.

V. УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

Большинство участников проекта сходятся во мнении об основных препятствиях устойчивого развития результатов проекта: наиболее серьезными представляются отсутствие программ государственной поддержки сектора креативных индустрий и низкая заинтересованность инвесторов. Кроме того, барьером для развития международного сотрудничества может стать ограниченность финансовых ресурсов организаций сферы творческих индустрий.

По мнению организаторов, устойчивость развития результатов проекта во многом зависит от дальнейшей заинтересованности и инициативности участников проекта. На данный момент есть все шансы на успех: созданные в результате проекта партнерства продолжают работать с энтузиазмом, вновь созданные компании используют возможности и каналы получения финансирования, о которых узнали в рамках проекта.

Развитию результатов проекта должны способствовать и внешние факторы, важнейшими из которых являются высокая мотивированность бизнеса и органов власти в развитии сектора креативных индустрий в регионе. Наблюдается заинтересованность представителей органов власти в изучении сферы творческих индустрий, и хотя реальные инструменты финансовой поддержки творческих предпринимателей пока не разработаны, проекту удалось привлечь к обсуждению проблемы Министерство культуры Архангельской области.

Фото: О. Самойлов



РАЗВИТИЕ ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ В КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Поддержать процесс развития сектора творческих индустрий путем обмена знаниями, опытом, лучшими практиками, технологиями между партнерами в Северных странах и Калининградской области.

Проект включает в себя две фазы: с мая 2011 г. по октябрь 2013 г. и с мая 2014 г. по октябрь 2015 г.

МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА (ФАЗА I)

- Семинар «Методологии картирования творческих индустрий», Калининград;
- Семинар «От идеи к продукту: как упаковать впечатления о Калининграде?», Калининград;
- Образовательная поездка «Развитие творческих индустрий и ревитализация городских пространств (промышленные районы)» в Хельсинки, Турку, Стокгольм;
- Семинар «Творческие индустрии в публичном пространстве города: новая жизнь промышленных зон в Калининграде», Калининграде;
- Образовательная поездка «Низкобюджетное творческое и социальное предпринимательство в малых городах и сельской местности (альтернативный туризм, развитие местного сообщества, арт-резиденции)» в Финляндию, Эстонию, Латвию и Литву;
- Семинар «Культурная политика и творческие индустрии в Калининградской области» в рамках IV Форума регионов-партнеров Калининградской области;
- Семинар «Искусство и активизм в городской среде: влияние на творческий сектор», Калининград;
- Образовательная поездка «Кросс-медиа: передовые концепции и технологии производства аудиовизуальных продуктов для различных платформ (ТВ, Интернет, мобильные устройства и т. д.)» в Швецию и Данию;
- Семинар «Краудфандинг как инструмент финансирования проектов в сфере культуры и творческих индустрий», Калининград;
- Семинар «Кросс-медиа» для молодых Калининградских и литовских дизайнеров моды, художников, организаторов событий, Клайпеда, Литва;
- Семинар «Устойчивость в моде и фотографии», Клайпеда, Литва;
- Семинар по вопросам менеджмента и маркетинга в индустрии моды, Клайпеда, Литва;
- Дискуссия «Сотрудничество в сфере искусства, культуры и креативных индустрий: ключевые направления, проблемы и потенциал междисциплинарного взаимодействия» в рамках Конференции SEBA «Сотворчество и сотрудничество в Юго-Восточном регионе Балтийского моря», Калининград;
- Образовательная поездка «Искусство и бизнес: взаимовыгодное партнерство для решения корпоративных, творческих и социальных задач» в Швецию и Данию;

- Мастер-класс «Будущее маркетинга», Калининград;
- Семинар «Публичные пространства между городом и водой: творческие идеи и решения», Калининград;
- Издание брошюр «Творческие индустрии в Калининградской области: результаты картирования» и «Творческие индустрии в Калининградской области: истории успеха».

ПАРТНЕР ПРОЕКТА

Информационное бюро Совета Министров Северных Стран в Калининграде

Административный партнер

Калининградская региональная общественная организация «Агентство поддержки культурных инициатив «Транзит»

АНАЛИЗ ПРОЕКТА

I. ОЦЕНКА НАВЫКОВ, ЗНАНИЙ И ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ В ХОДЕ ПРОЕКТА

Программа проекта сочетала теоретическую и практическую информацию о моделях креативных индустрий, инструментах управления, фандрайзингу и т. д.

Участие в проекте способствовало *«развитию контактов с профессионалами в узких специализациях креативных индустрий, пониманию того, как могут функционировать различные платформы, объединяющие представителей разных направлений креативного сектора»* (А. Карпенко, АКПИ «Транзит»).

Полученные знания и навыки станут основой для развития существующих и запуска новых проектов в креативных индустриях, адвокации и связей с органами государственной власти, а также для развития личных профессиональных компетенций.

Активный участник проекта Д. Селин (арт-платформа «Ворота») использовал полученный опыт для развития нового креативного пространства в Калининграде: *«Сама идея организовать креативное пространство существовала уже давным-давно. Но она была довольно абстрактная, а когда ты начинаешь получать конкретную информацию, например, о том, как сделать площадку, облагородить пространство, когда тебе рассказывают об алгоритме действий, это очень помогает»*.

Участники отметили ряд тем, которые не были достаточно освещены в рамках мероприятий проекта: возможности и ограничения в сфере развития креативных индустрий в России, адаптация зарубежных моделей креативных индустрий в российском контексте.

II. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА

Сетевые контакты, установленные в ходе проекта, активно поддерживаются его участниками. Предложения участников по улучшению формата взаимодействия за рамками проекта достаточно разнообразны:

- тематические встречи;
- совместное участие в городских мероприятиях;
- создание информационной рассылки, посвященной проектам в сфере креативных индустрий;
- создание единой площадки для коммуникации;
- совместные проекты.

III. ОЦЕНКА ИТОГОВ ПРОЕКТА И ИСТОРИЙ УСПЕХА

Высказывания участников свидетельствуют о практической пользе проекта для реализации новых идей. Созданные партнерства позволили:

- запустить новые проекты:

«Успешно сотрудничаю с Sovise [АНО «Центр развития компетенций»], в партнерстве с которыми мы создаем новую магистерскую программу в Европейской Бизнес-школе Балтийского федерального университета имени И. Канта» (О. Ковбасюк, БФУ им. И. Канта);

- разработать новые продукты:

«Проект «Туристический маршрут «Привидения и Призраки Восточной Пруссии», в основе которого лежит книга с историями и легендами о приведениях, а также карта и разработанный маршрут по местам, связанным с городскими легендами» (В. Корнева, PR-менеджер проекта «Вода, природа, люди в исчезающем пространстве»);

Фото: А. Карпенко



- усилить состав международных мероприятий:

«Представители медиagrппы «Западная пресса», осуществляющие подготовку и проведение массового мероприятия в рамках проекта «Медийная регата» в Калининграде установили контакты с зарубежными экспертами, пригласили к участию известного лектора, маркетологов из Швеции, представителей бизнеса» (А. Карпенко);

- аккумулировать ограниченные ресурсы;
- повысить уровень профессиональных компетенций.

Административный партнер проекта выделяет несколько историй успеха, которые связаны с развитием партнерств в сфере креативных индустрий: *«Благодаря нашему проекту в регионе появилась инициативная группа тех, кто заинтересован в развитии творческих индустрий в Калининграде. Группа была сформирована усилиями Ю. Селиверстова (председатель Калининградского союза фотохудожников) и А. Рыжкова (арт-директор кинотеатра «Заря»), принявших участие в мероприятиях проекта. И уже независимо от нашей поддержки они стали продвигать этот концепт во взаимодействии с властями. На встрече с Советом по культуре при Губернаторе Калининградской области было принято решение о формировании рабочей группы для создания «Центра креативных индустрий», в которую войдут в том числе и представители власти»* (А. Карпенко).

IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Успешная реализация проекта обусловлена сильным составом организаторов и партнеров проекта, в число которых вошли представители разных секторов, что способствовало активному обмену опытом в рамках проектной команды.

Важным инструментом, позволившем проекту сформировать сильный состав участников и заявить о себе, стало предварительное картирование креативных индустрий Калининградской области и заинтересованных сторон в регионе. Данные картирования были также использованы для формирования программы, отвечающей потребностям участников.

Организаторы с особой тщательностью подошли к процессу отбора участников для мероприятий проекта, ориентируясь на формирование профессиональных сообществ, заинтересованных в тематике семинара или образовательной поездки. Тем не менее некоторые участники проекта, например, представители СМИ и сферы PR, отметили, что хотели бы большего взаимодействия с представителями других профессиональных групп.

Для привлечения внимания к проекту была применена комплексная информационная стратегия: на этапе запуска информация распространялась среди представителей сферы творческих индустрий в процессе картирования, в ходе реализации проекта максимально привлекались представители медиа, по итогам проекта были опубликованы аналитические материалы в СМИ Калининграда и онлайн-ресурсах.

Запланированные показатели по мероприятиям были превышены, а проектная команда значительно продвинулась в реализации цели — ввести понятие «креативные индустрии» в региональный публичный дискурс, а также привлечь внимание и добиться поддержки креативного сектора со стороны органов власти.

V. УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

По мнению организаторов, проект имел позитивные социальные и экономические последствия:

- формирование мотивации и усиление компетенций заинтересованных сторон;
- участие творческого сектора в городском планировании и формировании городской среды;
- в перспективе — экономические эффекты в виде увеличения привлекательности города, создания новых рабочих мест.

Среди факторов, которые будут способствовать устойчивому развитию результатов проекта, организаторы и участники, в первую очередь, называют субъективные, зависящие непосредственно от практиков сферы креативных индустрий: поддержка контактов, разработка общей платформы сотрудничества, развитие партнерских связей с международными экспертами, создание ассоциации. Анализ итогов первой фазы проекта показывает, что эти важные условия уже стали реализовываться участниками и оказывают влияние на развитие сферы креативных индустрий в Калининграде: *«Те отзывы, которые мы получали и от участников проекта, и от тех, кто влияет на формирование культурной политики в регионе, свидетельствуют о продвижении идей проекта, об осознании значения и роли творческих индустрий, и того, как междисциплинарное взаимодействие может быть полезно в дальнейшей профессиональной деятельности наших участников»* (А. Карпенко).

На устойчивое развитие результатов проекта влияют и внешние факторы. Проекту удалось достичь успехов в этой области: *«концепция «Центра творческих индустрий» поддержана властями регионального уровня, что дает надежду на продвижение этого дискурса во властных структурах, и включение темы развития творческих индустрий в программные документы регионального уровня»* (А. Карпенко).



Фото: А. Карпенко



РАСМУС ВИНСТЕДТ ЧЕРНИНГ

*Управляющий директор Центра культурной и креативной экономики (Дания),
Председатель Форума по изучению политики
Европейской комиссии при Европейском Альянсе
Творческих индустрий (ЕСИА)*

ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ПРОЕКТОВ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ, РЕАЛИЗОВАННЫХ СОВЕТОМ МИНИСТРОВ СЕВЕРНЫХ СТРАН НА СЕВЕРО-ЗАПАДЕ РОССИИ В 2010–2014 гг.


Цель этой публикации — подвести итоги и завершить оценку девяти проектов, которые были реализованы в рамках Программы Совета Министров Северных Стран по повышению уровня компетентности и развития сетевого сотрудничества на Северо-Западе России в 2010–2014 гг. Оценка реализации проектов включает в себя пять различных аспектов:

- (i) эффективность программы мероприятий в рамках проекта;
- (ii) эффективность взаимодействия между участниками и партнерами проекта;
- (iii) результаты проекта и истории успеха;
- (iv) эффективность организации проекта;
- (v) устойчивость результатов проекта.

Анализ сильных и слабых сторон, а также результатов проектов будет использован для выработки рекомендаций по развитию новых направлений и стратегий для проектов в сфере КИ, которые воплотят в себе приоритеты Совета Министров Северных Стран и его партнеров на Северо-Западе России.

В ходе оценки навыков, знаний и информации, полученных в ходе проектов, партнеры и участники рассмотрели — от простого к сложному — теоретические и практические компоненты. Приобретенные знания и навыки используются для различных целей, например: для разработки новых и дополнения имеющихся проектов, для развития профессиональных компетенций и управленческих навыков, для разработки образовательных программ, при организации мероприятий и в консалтинговой деятельности. Для участников наиболее ценными оказались следующие темы: (i) модели креативных индустрий, (ii) правовая база, (iii) модели финансирования, (iv) международная поддержка и (v) взаимодействие с коммерческими структурами.

Поскольку участники проектов имели разный опыт в сфере креативных индустрий, были востребованы базовые знания, такие как концепция и определение креативных индустрий, роль креативных индустрий в экономическом развитии, вопросы коммерциализации, управление проектами и взаимодействие с заинтересованными сторонами. Еще один



важный момент для партнеров, участников и административных партнеров на Северо-Западе России — это возможность адаптировать успешные примеры Северных стран в области креативных индустрий к российским реалиям. Это подразумевает использование новых технологий, новых форматов, новых туристических и событийных маршрутов и развитие образования для детей. Некоторые международные события также рассматриваются в качестве важных площадок для образования в сфере креативных индустрий. Это, например, конференция Creative Entrepreneurship for a Competitive Economy в Таллинне.

Тем не менее проекты столкнулись с рядом ограничений в том, что касается приобретения новых знаний и навыков. Эти ограничения связаны со сложностями адаптации моделей креативных индустрий в российском контексте и с различиями культурной среды. Еще один барьер — это недостаток навыков и квалифицированных специалистов, которые бы развивали креативные индустрии в России. Кроме того, российские креативные индустрии и их развитие остаются малоизученной темой.

Субъективное удовлетворение эффективностью сотрудничества достаточно высоко в большинстве проектов. Взаимодействие между партнерами, участниками, административными партнерами, практиками и лицами, принимающими решения, в Северных странах, в России, а также в регионе Балтийского моря получило достаточно высокую оценку и продолжает развиваться после завершения проектов. Проекты использовали созданные ими контактные сети для разных целей, в основном, для (i) развития личностных и профессиональных компетенций; (ii) формирования партнерств между российскими и зарубежными участниками, таких как сотрудничество в рамках Creative Nordic Link; (iii) создания рабочих групп по развитию креативных индустрий и (iv) создания точек роста в сфере креативных индустрий, в том числе для открытия ряда компаний.

Кроме того, были установлены контакты между российскими городами, поскольку проекты создавали условия для роста их привлекательности и регионального брендинга. Помимо операторов креативных индустрий, были также налажены коммуникации на уровне университетов, бизнес структур и на уровне взаимодействия разных секторов с целью реализации отдельных проектов, таких как «Центры сотрудничества креативных индустрий» и «Менеджмент в сфере культурного туризма». Результатом активного сотрудничества и коммуникаций стал рост вовлеченности партнеров проекта. Тем не менее, образовательная поездка, включавшая в себя встречи с операторами креативных индустрий Северного Измерения, стала одним из наиболее успешных примеров сотрудничества.

Конечно, в ряде случаев возникали коммуникационные барьеры. Например, в ходе проекта, посвященного менеджменту музыкальных фестивалей, взаимодействие российских партнеров и представителей креативных индустрий было слабым, в силу чего не получилось инициировать совместные проекты. Квалификация и потребности участников различались, что привело к неэффективному сотрудничеству, отсутствию возможностей для неформального общения и недостаточному освоению информации, предоставляемой на мероприятиях проекта. Недостаток времени — относится ли это к конференции или к проекту в целом — препятствует осуществлению коммуникаций, что, в свою очередь, мешает участникам устанавливать полезные деловые контакты.

Несмотря на все преграды и проблемы, по итогам проектов есть много хороших результатов и историй успеха. Большинство из них обусловлены непрерывным поиском новых контактов и развитием партнерских сетей на протяжении всего проекта. Опираясь на

успешные партнерства внутри и за пределами сферы креативных индустрий, участники проектов могут: (а) запускать новые проекты и выводить на рынок новые продукты; (б) привлекать интересных участников на международные мероприятия; (в) аккумулировать ограниченные ресурсы; (г) развивать профессиональные компетенции. Имея в своем распоряжении связи с высококвалифицированными игроками в сфере креативных индустрий, российские партнеры и участники начали организовывать инициативные группы в сфере креативных индустрий, которые лоббируют вопросы финансирования и развития законодательства, создают пул международных партнеров, развивают сетевое сотрудничество на уровне практиков креативных индустрий и организуют мероприятия с привлечением экспертов в отдельных областях креативных индустрий.

С точки зрения развития компетенций в сфере креативных индустрий проект укрепил практическую составляющую образовательных программ и познакомил участников с комплексным подходом к организации мероприятий, работе с аудиториями и культурными пространствами. Некоторые проекты успешно запустили единые онлайн-календари событий и прекрасно сочетают перенос международного опыта на российскую почву с разработкой идей для организации новых мероприятий. Это, в свою очередь, привело к повышению интереса общественности к событиям культурной жизни регионов.

Если говорить об осязаемых результатах проектов, то удалось организовать конкурс студенческих работ по продвижению имиджа Санкт-Петербурга за рубежом. Победители были приглашены для выступления на конференции, в которой приняли участие партнеры из Северных стран. Другие результаты: создание кластера Clean Tech, организация международных круглых столов по территориальному маркетингу, формирование неформальных рабочих групп и, разумеется, открытие трех новых компаний, занимающихся поиском финансирования, в рамках проекта «Центры сотрудничества креативных индустрий».

С точки зрения эффективности организации проекта, выбор участников стал ключевым фактором, предопределяющим успех реализации проекта. Именно проекты, которые тщательно формировали команды из числа заинтересованных организаций, представляющих разные сектора, достигли высокой степени синергии и вовлеченности. Предварительное картирование креативных индустрий региона позволяет иметь сильный состав участников и гибкую программу, которая соответствует их потребностям.

Постоянная обратная связь со стороны участников необходима для формирования качественной и гибкой программы, а также для корректировки программы последующих проектов. Несмотря на всю важность внутренних условий, эффективность проекта также зависит от ряда внешних факторов: (i) контактная сеть Совета Министров Северных Стран, (ii) сетевое взаимодействие с органами власти и лицами, принимающими решения, и (iii) привлечение исследователей и преподавателей.

Трудности организации проектов можно разделить на две категории: значительные и незначительные. С незначительными трудностями, такими как языковой барьер, логистика, валютные операции и др., сталкиваются практически все проекты, эти трудности не оказывают на них серьезного влияния. С другой стороны, значительные трудности серьезно влияют на результаты проектов, в особенности если проекты направлены на повышение уровня компетентности и развитие сетевого сотрудничества с партнерами и участниками проекта. Вот некоторые трудности, с которыми сталкиваются проекты: (а) ограниченные

временные рамки реализации проекта; (б) бизнес-сообщество не было достаточно вовлечено в проект, (в) формат мероприятий не всегда соответствует целям проекта; (г) организация проекта находится на низком уровне.

Если говорить о российском участии: отсутствует соответствующий опыт финансирования и развитое законодательство в сфере креативных индустрий. Для того чтобы справляться со значительными трудностями, необходимо внимательно заниматься планированием на случай возникновения рисков и непредвиденных обстоятельств.

Что касается оценки устойчивости результатов, все проекты отмечают позитивное воздействие на социальные и экономические показатели. В представленной ниже таблице выделены сильные и слабые стороны проектов в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
Рост мотивации и развитие компетенций и профессионализма заинтересованных сторон	Недостаточная поддержка КИ со стороны властей и отсутствие целевого финансирования КИ (административные барьеры)
Участие КИ в формировании городской среды и городском планировании	Экономическая ситуация
Поддержка и усиление законодательных инициатив в сфере креативных индустрий	Низкий уровень профессионализма и мотивации практиков в сфере КИ среди российских участников проекта
Выход КИ на новые рынки и рост экономической эффективности	Недостаток эффективных менеджеров и лидеров в сфере КИ среди российских участников проекта
Улучшение имиджа регионов	Слабое взаимодействие КИ с органами власти, бизнесом и другими партнерами из числа российских участников проекта
Повышение привлекательности городов/ регионов и создание новых рабочих мест	Препятствия для осуществления международного сотрудничества (оформление виз, денежные переводы и т. д.)
Потенциальное финансирование и инвестиции	Повышенный интерес общества к массовой культуре, слабый интерес к уникальным культурным продуктам
Просвещение населения	Слабое межсекторное взаимодействие
Новые перспективы в развитии государственно-частного партнерства	Сложности коммерциализации культурных институций
Создание единой коммуникационной платформы	Слабо развитая инфраструктура, непроработанная стратегия брендинга, низкий уровень инновационности
Улучшение условий жизни	Слабо развитый арт-рынок и рынок для реализации продуктов КИ (институциональный барьер)
Развитие туризма	Низкая активность в социальных сетях, ограниченный доступ к информационным ресурсам (технологический барьер)
Рост доли творческой и энергичной молодежи	

По итогам тщательного анализа и оценки каждого проекта, можно сделать вывод о том, что все проекты в сфере креативных индустрий оказали позитивное влияние на социальную и экономическую динамику на Северо-Западе России. Для преодоления барьеров и трудностей, которые могут потенциально проявиться в ходе реализации последующих проектов, предлагается ряд рекомендаций:

1. Проекты имеют большой потенциал и должны быть освещены в рамках образовательных и исследовательских программ.
2. Коммуникация и взаимодействие должны быть более активными, целенаправленными и интенсивными.
3. Необходимо усилить внутренние и внешние коммуникации (распространение информации) с использованием различных интернет-ресурсов (онлайн-платформы, социальные сети и др.)
4. Необходимо создать единую платформу, систему и сеть для осуществления взаимодействия между разными секторами креативных индустрий.
5. Необходимо внедрить интерактивные форматы мероприятий, такие как: вебинары для участников проектов и широкой публики, участие российских представителей в качестве волонтеров в проектах Северных стран, совместная разработка образовательных программ, создание координационных и консультационных центров в сфере креативных индустрий.
6. Продумать дальнейшие шаги и направления работы после завершения проектов.
7. Обратит внимание на важность «активных» и «пассивных» контактов для последующих проектов и развития сотрудничества.

ПРОЕКТЫ СМСС ПО РАЗВИТИЮ ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ НА СЕВЕРО-ЗАПАДЕ РОССИИ 2010–2014 гг.

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

- Развитие партнерства в сфере креативных индустрий между Северо-Западом России и Северными странами;
- Менеджмент Северного Измерения в сфере культуры и креативных индустрий, включая:
 - Рабочий пакет 1a «Менеджмент музыкальных фестивалей»;
 - Рабочий пакет 1b «Менеджмент кинофестивалей»;
 - Рабочий пакет 2 «Менеджмент культурного туризма».
- Развитие финансирования и законодательства в секторе креативных индустрий в регионе Северного Измерения;
- Брендинг городов, Фаза I: Санкт-Петербург и One BSR.

КАЛИНИНГРАД

- Проект развития креативных индустрий Калининграда, Фазы I и II.

АРХАНГЕЛЬСК

- Центры сотрудничества креативных индустрий.

ПЕТРОЗАВОДСК

- Брендинг городов, Фаза II: Общий брендинг средних городов.

NCM PROJECTS FOCUSED ON CI DEVELOPMENT IN NORTHWEST RUSSIA IN 2010–2014

ST. PETERSBURG

- Development of Creative Industries Partnership between North-West Russia and the Nordic Countries;
- “Northern Dimension Management in Culture and Creative Industries”:
 - Work package 1a — Music Festival Management;
 - Work package 1b — Film Festival Management;
 - Work package 2 — Management in Cultural Tourism;
- Development of Financing and Legislation in the Creative Industries Sector of the Northern Dimension Area;
- City Branding, Phase I: St. Petersburg and One BSR.

KALININGRAD

- Development of Creative Industries in Kaliningrad Region.

ARKHANGELSK

- Creative Industries Networking Points.

PETROZAVODSK

- City Branding, Phase II: Common Branding of Medium-size Cities.



MIKA BOEDEKER

*Director,
Information Office of the Nordic Council
of Ministers in St. Petersburg*

Dear friends,

You are holding in your hands a research publication, which summarizes the results of the Nordic Council of Ministers' projects in the field of culture and creative industries in the North-West of Russia.

Since the Memorandum on the establishment of the Northern Dimension Partnership in Culture has been signed in May 2010 in St. Petersburg, the Information Office of the Nordic Council of Ministers has successfully implemented a number of projects. The focuses of these projects laid, in particular, in the development of partnership in the field of creative industries, management in culture and tourism, financing and legislation in the field of creative industries.

In the course of the projects implemented with the participation of partners and experts from the countries of the Northern Dimension, latest knowledge and best practices in the field of culture and creative industries have been exchanged, and international cooperation platforms have been developed. The projects of the Nordic Council of Ministers were aimed at achieving sustainable and long-term results in the sphere of economy, culture, as well as in the social sphere. Now, when time has passed since the end of our projects, we have the opportunity to analyze how these results managed to prove themselves in the long term, what are the current trends prevailing in the field of culture and creative industries and what we should pay attention to in the development of our future projects. All these findings are contained in the results of analytical studies, as well as in comments of the experts presented in this publication.

I would like to thank all our partners for their contribution to the success of projects implemented by the Nordic Council of Ministers. I hope that this publication will attract the attention of a wide range of stakeholders to the projects of the Nordic Council of Ministers and will contribute to the development of cooperation in the field of culture and creative industries in the Northern Dimension area.



ILZE GAILITE HOLMBERG

*Senior Adviser,
Northern Dimension
Partnership on Culture*

DEVELOP AND LEARN

Knowledge Building and Networking Program of the Nordic Council of Ministers (NCM) in the North-West Russia in 2010–2014 has certainly had some impact on the development of the culture and creative industries (CCI) in North-West Russia, on development of understanding about CCI, on building new types of regional and creative collaborations. “Analysis of the NCM creative industries projects in Russia” follows–up the projects supported by NCM and carried out in Russia with an aim to analyze the gains and successes of the projects, as well as the stumbling points and challenges. This kind of study is especially necessary for better understanding of the future development of the CCI, for future policy shaping regarding CCI, as well — for future project support. By analyzing the previous project support, the projects carried out and their future prospects, we have to learn from our experience and strive to be better with every next step.

One of the aspects of the lessons learnt is CCI policies, policy mechanisms and network building. Developments of CCI around the Baltic Sea, in the Baltic and Nordic regions are of largely different and various nature. This can also be said about all the Northern Dimension (ND) area. Nordic countries, for example, have advanced CCI policies, collaboration frameworks, support mechanisms; the whole CCI structures have been developed and have high priority level in the countries’ policies. Analysis of these policies and frameworks can contribute to adaption of the better examples and success stories into other countries’ systems, making use of the experience already had by partners.

The Northern Dimension Partnership on Culture (NDPC) has worked for several years in building CCI networks on policy level, as well as on wider stakeholder level, has worked with studies and information and supported CCI projects. Now, in order to evaluate its work and elaborate on future contents’ strategies, the NDPC collaborates with the Northern Dimension Institute (NDI) which carries out a study on CCI policies, CCI institutions and funding mechanisms in the ND area. This study will provide recommendations for future NDPC development and it will let us understand the wider context of CCI in the region.

The Analysis of the NCM projects and their experience will also provide valuable insight into CCI status and development with a more focused analysis to Russia. I believe that both analytical papers will supplement each other in a meaningful way and thus contribute to future developments of the culture and creative industries in our region, growing its competitiveness, economic success and attractiveness.



ALEKSANDRA NENKO

*Research Associate,
Laboratory of Economics of
Culture, National Research
University of High School of
Economics — St. Petersburg*



ALLA NIELSEN

*Adviser,
Information Office
of the Nordic Council
of Ministers
in St. Petersburg*

ON THE PURPOSE OF PUBLICATION AND THE METHODOLOGY OF RESEARCH



This brochure is designed to present the results of analysis of the projects within culture and the creative industries that were implemented in North-West Russia in 2010–2014 with the grant financing provided by the Nordic Council of Ministers.

All the projects in this publication were implemented in the frames of Knowledge Building and Networking Program of the Nordic Council of Ministers. The international format of the projects implied exchange of knowledge during educational trips to the Nordic Countries and conferences and seminars in North-West Russia. A number of projects included release of brochures which are available on the website of the Information Office of the Nordic Council of Ministers www.norden.ru.

Partner organizations were actively involved in project activities through assistance in arrangement of events and co-financing the projects. The list of project partners included organizations from North-West Russia and at least two countries of Northern Europe and also the Baltic countries.

Each project had its own administrative partner contracted by the Information Office of the Nordic Council of Ministers in St. Petersburg on terms of target funding. Administrative partners were responsible for practical implementation of projects and maintained communication with all project partners and participants.

The publication centers around social and economic changes caused by the results of implemented projects. The brochure presents the activities of organizations within the creative industries and their success stories, specifies major barriers to sustainable development, and includes analysis results covering contemporary trends in the creative economy of North-West Russia. The brochure includes the comments from experts in the field of creative industries, representing the region of the Northern Dimension.

The research relied upon sociological methods: written questionnaires; in-depth interviews with administrative partners and participants representing success stories; opinions and assessments of the parties involved in project activities.

The analytical study covered different aspects of project implementation and basic success indicators — namely, the study evaluated:

- Effectiveness of project activities as regards transfer of skills, knowledge and information (Criteria: variety, presence of theoretical and practical components, relevancy to demands of participants, practical value of information, completeness and sufficiency)
- Effectiveness of interaction between project partners and participants (Criteria: contacts between project participants, networking interaction and subjective satisfaction of participants)
- Project results and success stories (Criteria: new ideas and launch of new projects based on acquired knowledge and skills, new partnerships)
- Effectiveness of project management (Criteria: strong selection of partners and stakeholders, consideration of context, flexibility, focus on the needs of participants, effective communication strategy, implementation of planned goals and overcoming of external barriers)
- Sustainability of project results (Criteria: visible social and economic effects of an implemented project, favorable development factors, awareness of obstacles and search for ways to overcome those)

The analysis of strengths and weaknesses of the accomplished projects and related success stories led to conclusions about how the project results should be developed to support the creative industries. The research findings will be used to develop new projects, implementing the priorities of the Nordic Council of Ministers and those of partners from North-West Russia, so as to ensure mutually beneficial cooperation.





MARIANNE MÖLLER

*Creative Finland,
Chair of the Steering Committee*

HOW TO GRAB THE COMPLEXITY IN CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRIES

Over the last decades international studies have pointed at the importance of culture, creativity and innovation for societal development, but the potential of these industries must be unlocked for the best of the whole society. Most countries have information and statistics on how and how much the population uses cultural products and services and also indicators on how cultural institutions and creative industries reach various groups in society. There is also information on the cultural and creative industries' impact on regional and national economy. The problem is however that most of the beneficial impacts of culture and creativity are indirect and come over long time and are therefore difficult to measure. The problem is that cultural and creative industries have an intersectoral character, which is challenging for administrative authorities, which need to collaborate both in horizontal and vertical sense to unlock the potential of these industries.

With this complexity in mind it is a pleasure to read the evaluation reports from the projects initiated by the Nordic Council of Ministers' Information Office in St. Petersburg. The projects have gathered up to 1000 participants from North-West Russia, the Nordic countries and other countries in the Northern Dimension area. All the projects were linked to the development of the Northern Dimension Partnership on Culture/NDPC, which aim is to support the creation of cultural and creative industries in the Northern Dimension area.

It is obvious that the project planning process has been anchored in a broad understanding of the intersectoral character of cultural and creative industries and therefore succeeded to design projects which have been important for actors and stakeholders. All the projects have been implemented within the frames of the Nordic Council of Ministers' Knowledge Building and Networking Program. The results have been achieved through study trips, experts' presentations and discussions. The evaluation reports show that all the participants have got new networks, not only within their own cultural sector, but also within authorities and companies, in other words, the projects have wisely gathered stakeholders that in one way or another have an impact on the activities and how they could be developed.

The projects also bear in mind that Northern Europe has great cultural assets which must be developed for both regional and international audiences and consumers. Northern Europe has interesting cultural heritage, cultural and linguistic diversity, large networks of cultural institutions and organizations and a variety of artists and practitioners in all fields of culture and art. Furthermore there are long traditions of cultural exchange and cross border cooperation

in the region and both authorities and civil society have lots of formal and informal contacts and networks. The projects have chosen cultural sectors and expressions, which are important for the whole Northern Europe and where cultural based products and services can bring new businesses, create new jobs and attract both domestic and international tourists.

The projects acknowledge the problems related to the intersectoral character of cultural and creative industries but understand that this is also their strength in societal sense. The cultural and creative industries combine values and working methods from many sectors, create new combinations of culture, art, innovation and business models, develop cultural goods and services which can be used by other businesses and sectors in society and thus have synergetic impact in many spheres. Some projects have a cultural character, others can be more business related, but the core is always culture, art and innovation. Cultural and creative industries organize mostly their work in time limited projects, they are alert on changes in their operating surroundings, they test and initiate new working methods, make experiments. Their way of working is similar to how we live our lives as human beings. We combine things from various so called sectors in an organic way, try out, change direction and methods when circumstances change...

Now I hope that all the networks created during these projects will continue to develop and open up for others to join. Both national and international networks are needed for further exchange of knowledge, best practice, new ideas and initiatives. Without international networks the cultural and creative industries cannot develop and provide input to the very crucial issues about legislation and financing, which still needs a lot of horizontal and vertical collaboration in our part of the world.



DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES PARTNERSHIP BETWEEN NORTH-WEST RUSSIA AND THE NORDIC COUNTRIES

PROJECT DESCRIPTION

PROJECT GOAL

To strengthen cooperation between different stakeholders from North-West Russia, Finland and Sweden within the creative industries in the frames of Northern Dimension Partnership on Culture.

The project is part of the umbrella concept promoting various partnerships of stakeholders with the goal to find common vision and strategies for development of the creative industries at local levels. The umbrella concept integrates two projects – the project in question and “Development of Creative Industries in Kaliningrad Region” designed by the NCM Information office in Kaliningrad.

PROJECT TARGET GROUPS

Local authorities in North-West Russia, creative industries operators, experts of educational and cultural institutions in North-West Russia and the Nordic Countries.

PROJECT ACTIVITIES

- Study tour, Helsinki – Stockholm
- Seminar “Strengthening Partnership in Creative Industries”, St. Petersburg
- Participation in the workshop “From Idea to Product: How to Wrap up the Impressions of Kaliningrad”, Kaliningrad
- Final conference “Partnerships in Creative Industries”, Petrozavodsk
- Publication of brochure “Developing Partnerships in Creative Industries of Northern Dimension”

PROJECT PARTNERS

- Ministry of culture of the Republic of Karelia
- St. Petersburg Committee for culture
- Korjaamo Culture Factory (Helsinki)
- Swedish Institute (Stockholm)

Administrative partner

Institute for Cultural Programs (St. Petersburg)



Photo: Institute for Cultural Programs

EVALUATION OF THE PROJECT

I. EVALUATION OF SKILLS, KNOWLEDGE AND INFORMATION PRODUCED BY THE PROJECT

The program of the project focused on the activities of different operators within the creative industries (ranging from apartment-like co-working centers to big projects of cultural clusters located at former industrial areas) and different aspects of the work they do, namely: interaction with business communities; search for viable economic models; political promotion of creative industries projects; organization of events and communication with committed parties.

The project participants highlight the timely character of the knowledge they received and the high adaptability of project cases from the creative industries of the Nordic countries to the situation in Russia. Representatives of different sectors (regional authorities, educational and science organizations, as well as operators of the creative industries) see the opportunities to apply new knowledge in their operations.

The seminar arranged by the Swedish Institute gave the participants valuable information regarding promotion of the creative industries. Olle Grundin made a presentation on FundedByMe project and on crowd funding as a source of financing the creative industries.

Those surveyed mention that participation in international events made a positive impact on their professional activities. With new knowledge at hand representatives of Petrozavodsk started drafting two new projects promoting artisan handicrafts and creation of ethno-cultural centers in the Republic of Karelia.

Communication between the participant during meetings and educational events facilitated development of personal competences *“in providing unique opportunities to discuss concrete matters, to receive information from the people who are actually involved in the creative industries, and to develop the skills of presenting, holding discussions, communicating and those of arranging events”* (M. Matetskaya, High School of Economics, St. Petersburg). The project participants involved in research and teaching stressed the high value of the knowledge and skills they received for education and science (e. g. in the frames of the master’s program “Experience Economy” at HSE, St. Petersburg).

II. EVALUATION OF INTERACTION EFFECTIVENESS IN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT

The respondents note that since the project has been completed, they have had regular interactions with the Institute for Cultural Programs, the administrative partner, and also with the St. Petersburg Committee for Culture and the Ministry of Culture of the Republic of Karelia. Several participants maintain contact with Nordic partners, namely the Swedish Institute and the Korjaamo Culture Factory. As regards Russian organizations, the Agency for Support of Cultural Initiatives “Tranzit” (Kaliningrad) managed to create the most extensive network of contacts.

The participants stress that Russian and European partners managed to create a common professional language and all necessary conditions for communication of experience, discussions, presentations and informal networking. The highest score was given to the business trips meant for studying the activities of creative industries operators from the

Northern Dimension countries. The project managed to partially meet the target of creating horizontal links among the participants; several participants managed to come into contact with high-level partners (for instance, with the Ministry of Culture of the Republic of Karelia).

The participants also suggested a number of ideas to improve the forms of interaction:

- more practicing experts so as to ensure effective communication of experience;
- more interactive formats, such as brainstorming, workshops etc.;
- webinars for project participants and general public;
- interactive educational and news portal dedicated to the progress of creative industries in Russia;
- representatives of Russia should volunteer in European projects;
- joint drafting of educational programs on the creative industries for different groups of stakeholders;
- coordination and consulting centers to support projects within the creative industries.

III. EVALUATION OF PROJECT RESULTS AND SUCCESS STORIES

An important indicator of project success and its consequent progress is the practical application of new knowledge and skills, and the use of new connections by the project participants.

“Russian participants, representing public authorities, creative entrepreneurs and experts received a tremendous amount of knowledge about which creative industries are demanded in particular regions of the Nordic countries, and how the development of the creative industries affects social and economic indicators. The new knowledge can be used to form political platforms supporting the creative industries” (E. Kondrashova, Institute for Cultural Programs).

The following examples prove the success and sustainability of project results:

“These connections and knowledge helped us organize events in the frames of the project “Development of Creative Industries in the Kaliningrad Region” — i. e. educational trips, seminars and conferences” (A. Karpenko, Information Office of the Nordic Council of Ministers, Kaliningrad).

IV. EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS

The key factor to successful implementation of the project is the long-lasting involvement of participants in promotion of the creative industries. Representative of the Republic of Karelia and of Kaliningrad region continued their collaboration with Russian and Nordic partners in the frames of the project. Thorough selection of participants relied upon the principle of equal representation of towns from North-West Russia. The participants were hand-picked upon motivating letters and recommendations of partners. The administrative partner of the project, the Institute for Cultural Programs, intentionally expanded the geographical and sectoral representation of partners and participants by holding events in different cities (St. Petersburg, Petrozavodsk, Kaliningrad) and by involving committed parties from different areas. That facilitated sustainable horizontal and diagonal business links.

The outreach strategy of the project gave the leading part to the participants, who used all their available resources to reach different target audiences. For instance, some participants integrated project materials into their lectures at universities, into their presentations at conferences, and into their consulting activities. Relying upon the materials of the project the participants published articles both on the websites of their organizations and on other resources.

V. EVALUATION OF SUSTAINABILITY OF PROJECT RESULTS

The project acted as a catalyst for positive changes in several areas. Firstly, it affected the political environment, which shaped up as emergence of advocacy groups in governmental circles and integration of the creative industries theme into policy documents for development of culture in the regions. For instance, the representative of the Republic of Karelia used the new knowledge to draft the policy program of the Republic of Karelia titled “Culture of the Republic of Karelia” (2014–2020).

As regards the obstacles to development of project results, the participants point out the intrinsic general problems of the Russian creative industries sector. Firstly, the difficulties are associated with the general economic situation in Russian regions, and also with the creative industries being a relatively new development for the Russian economy and culture. Secondly, the development is hindered by the lack of sustained cross-sectoral links between public authorities, the creative industries and “traditional” businesses, as well by the lack of coordination between different official bodies responsible for support of the creative industries (primarily, between the committees for culture, economic development and investments).

Despite the difficulties, there are favorable factors in sustainable development. One of those is motivation and proactive approach of participants in creating links among themselves and with the Nordic partners. Some participants, however, give the leading part in communication to the project organizers, highlighting the need for continuous information support.

The knowledge and skills produced by the project will facilitate sustainable development of the creative industries from the bottom-up. *“New knowledge and skills within the creative industries contribute to the economic development of St. Petersburg in the current stagnation phase. Professional knowledge and expertise produced by the project will promote the general management level in the cultural field”* (A. Zonin, Institute for Cultural Programs).



Photo: Institute for Cultural Programs

MANAGEMENT OF MUSIC FESTIVALS

PROJECT DESCRIPTION

“Management of Music Festivals” is part of a bigger project “Northern Dimension Management in Culture and Creative Industries” aiming to form platforms and networks, and to exchange knowledge and best practices in culture and the creative industries.

PROJECT GOAL

The primary goal of the project “Management of Music Festivals” was to create a sustainable network of Northern Dimension managers of music festivals for long-term collaboration through learning advanced project management skills.

PROJECT TARGET GROUPS

Cultural operators, clusters, local authorities, small and medium-sized enterprises, universities and research institutes.

PROJECT ACTIVITIES

- International conference “Creative entrepreneurship for a competitive economy”, Tallinn
- Study tour, Helsinki – Kirkinen
- International Event Management Summer Seminar, Pori, Finland
- Final conference “Northern Dimension Festival Management”, St. Petersburg
- Publication of brochure “Northern Dimension of Music Festivals”

PROJECT PARTNERS

- St. Petersburg Committee for Culture
- Finland Festivals
- Pikene på broen (Norway)

Administrative partner

Institute for Cultural Programs (St. Petersburg)




Photo: Svetlana Kolbaneva

EVALUATION OF THE PROJECT

I. EVALUATION OF SKILLS, KNOWLEDGE AND INFORMATION PRODUCED BY THE PROJECT

The program of the project aimed to develop a network of international cooperation of music festivals organizers and was designed to provide participants with the opportunity to acquire “skills of festival management and festival networking in the region, at the interregional level and generally throughout the Northern Dimension area” (I. Kizilova, Institute for Cultural Programs).



The program covered a number of topics, namely:

- regional specifics of festival organization;
- promotion of international music festivals;
- advanced training for music festival managers;
- educational programs in music festival management.

Coordinators of Russian music festivals obtained useful practical experience in organizing the festival from “A” to “Z”: *“The study trip to Pori was a great opportunity to look at how a large music festival is organized and implemented in practice. Starting from their own organization, programming, selection of participants and to such trifles as external decoration of kiosks in the promo area — many ideas and examples for implementation at home”* (S. Kolbaneva, co-organizer of the festival Kaliningrad City Jazz).

The scope of application of knowledge and skills gained by the project participants was quite varied and, in addition to management of music festivals, included networking and research with involvement of international experts, educational and enlightenment activities.

“The knowledge and skills are used in the organization of seminars and preparation of publications” (N. Bogolyubova, St. Petersburg State University of Culture and Arts).

II. EVALUATION OF INTERACTION EFFECTIVENESS IN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT

After the end of the project, participants and partners often interact with the administrative partner of the project, Institute for Cultural Programs, as well as the the St. Petersburg Committee for Culture. Many participants maintain communication with Nordic partners — namely the organization “Pikene på broen” (Norway) and the association “Finland’s Festivals”.

The participants actively use their contacts with Russian and foreign colleagues accumulated during the project. For example, St. Petersburg Center for Humanitarian Programs discussed the possibility of cooperation with Kaliningrad City Jazz festival and the Night of Music in Gatchina. Cooperation was facilitated by personal activity and initiative of festival managers, which indicates the effective selection of project participants.

A most interesting activity of the project, according to participants, was the international conference “Creative Entrepreneurship for Competitive Economy”, which took place in Tallinn on 19-21 October 2011. The conference was attended by leading experts in the creative industries from Europe and Asia. The conference was highly appreciated by the participants in terms of its international status, substantive content of the program, opportunities for useful contacts and communication format.

III. EVALUATION OF PROJECT RESULTS AND SUCCESS STORIES

Successful partnerships in the frames of the project allowed to:

- form international groups of experts. For example, foreign experts were invited to collaborate with researchers at the Laboratory of Economics of Culture at the Higher School of Economics in St. Petersburg;
- involve organizers of music festivals in art-management educational programs.

Successful cooperation within the project allowed expanding the geography of Russian festivals. For example, the coordinator of the jazz festival in Tikhvin Elena Kotova established an agreement on exchange of musicians with the organizers of the jazz festival in Pori, Finland.

Participation in the project was important for the organizers Kaliningrad City Jazz festival: *“The trip to Norway and Finland was a chance for us to present ourselves to European partners, as well as to get acquainted with the Russian team members, and to present them the festival Kaliningrad City Jazz”* (S. Kolbaneva, co-organizer of the festival Kaliningrad City Jazz).

IV. EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS

One can point out the following success factors:

- effective managers of music festivals and public officials, influencing the development of festival activities, were invited to participate in project events;
- the project used the network of contacts of the Nordic Council of Ministers and the Institute for Cultural Programs, administrative partner of the project.

The whole process of planning and implementation of the project relied on the feedback received from the participants of the events. Irina Kizilova, Deputy Director of the Institute for Cultural Programs, comments: *“Throughout the project we were collecting and processing feedback, which allowed covering the most relevant topics”*.

Involvement of researchers and teachers from the Higher School of Economics in St. Petersburg and the St. Petersburg State University of Culture and Arts facilitated integration of progressive developments and practical experience in the training courses for future cultural managers.

The progress and achievements of the project were regularly reported on the website of the Institute for Cultural Programs, administrative partner of the project. Besides, the participants actively shared their knowledge with colleagues at different events.

V. EVALUATION OF SUSTAINABILITY OF PROJECT RESULTS

According to the organizers and participants, the project generated a variety of social and economic effects:

- Enhanced professionalism of music festival organizers;
“In North-West Russia there is a shortage of event managers with expertise in international promotion of events and cultural tourism. Therefore, such international skills and knowledge are critically important for festival managers and those who are training art managers” (I. Kizilova).
- Enhanced management level as regards music events;
- Creation of communication platform for music festival organizers, public officials and researchers.

- Impulse to further development of the creative industries in the towns of North-West Russia.

Marina Matetskaya, senior researcher at the Higher School of Economics in St. Petersburg, highlights the long-term effects of the project: *“creation of jobs, improvement of living environments, enhanced competitiveness of city creative industries, development of tourism, increased share of creative and active young people who remain in the city, and do not leave for more attractive regions”*.

Among the main barriers for sustainable development of the project results, the participants identified the following:

- lack of expertise in art management;
- lack of successful managers in the creative industries;
- non-effective collaboration of the creative industries with public authorities, business communities and other partners;
- administrative barriers to international cooperation: difficulties associated with obtaining visas, different legal and financial contexts;
- public focus on popular culture rather than unique cultural products.

Among the factors that will contribute to sustainable development of the project results, the organizers and participants identified the following:

- Development of a unified platform and network of cooperation. The participants see its further development through the organization of regular international practical seminars on management of cultural events, including music festivals with the participation of Nordic experts.
- Improvement of the system of state support for music festivals. The activities of the project laid a foundation for interaction between public authorities and organizers of music festivals.



Photo: Svetlana Kolbaneva

MANAGEMENT OF FILM FESTIVALS

PROJECT DESCRIPTION

“Management of Film Festivals” is part of a bigger project “Northern Dimension Management in Culture and Creative Industries” aiming to form platforms and networks, and to exchange knowledge and best practices in culture and the creative industries.

PROJECT GOAL

The primary goal of the project “Management of Film Festivals” was to create a sustainable network of Northern Dimension managers of film festivals for long-term collaboration through learning advanced project management skills. Both documentary and feature film festivals are in focus.

PROJECT ACTIVITIES

- Seminar “Film Festival Management”, Murmansk
- Study tour, Tromsø – Helsinki
- Study tour, Copenhagen – Stockholm – Luleå
- Final seminar “Results of the Projects “Film Festival Management”, St. Petersburg

PROJECT PARTNERS

- Murmansk region Committee for Culture and Art
- Midnight Sun Film Festival (Finland)
- DocPointFestival (Finland)
- TIFF Tromsø International Film Festival (Norway)
- Filmpool Nord (Sweden)

Administrative partner

International Arctic Film Festival Polar Lights (Murmansk)

EVALUATION OF THE PROJECT

I. EVALUATION OF SKILLS, KNOWLEDGE AND INFORMATION PRODUCED BY THE PROJECT

The program of project activities considered various needs of the participants, representatives of the festival movement and the film industry. The knowledge and skills produced by the project were related to different organizational aspects of festivals, and allowed to form a comprehensive picture of the best practices in organization of film festivals, as well as the methods of project promotion, rules of negotiation between partners and the movie booking system.

S. Soldatova, organizer of “The Northern Character” Film Festival in Murmansk, stressed that the most valuable part for her was the exposure to Tromsø International Film Festival (TIFF):
“I learnt how the volunteer work is done, how my colleagues get the movies, how they work

with authors, how they attract extra funds, how they use lobbying and how they work with mass media” (S. Soldatova, organizer of “The Northern Character” Film Festival).

The project was valuable in a sense that it helped the participants understand both the backstage of film festivals and a wide range of other related issues: *“The participants learnt about fundraising and about how they can establish relations with committed businesses”*. (O. Anisimova, Committee for Culture and Art of the Murmansk region).

Several important issues of film festivals development remained underreported, though. For instance, the analysis of the situation in the Russian film industry and possible development scenarios: creation of a new film industry model in Russia, principles of festival film selection and funding opportunities for Russian regional film festivals.

II. EVALUATION OF INTERACTION EFFECTIVENESS IN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT

The project participants managed to establish contacts both in their own cities and with their foreign partners. Participation of Nordic partners in the project activities promoted international cooperation to a new level, especially the cooperation with TIFF and the Lapland Film Festival.

The organizer of “The Northern Character” festival emphasized the importance of the agreements reached with the Nordic film festivals due to the limited movie-acquisition resources of the Russian organizers. The project participants from different cities of Russia also established good contacts between each other. For instance, the representative of “The Northern Character” Film Festival discussed the opportunity of making joint programs with the “Biff” film festival in Petrozavodsk.

The project boasts a diversity of interaction formats. The participants especially appreciated the opportunity to communicate in person with the organizers of Nordic festivals. Nevertheless, there were some shortcomings in the organization of interaction, which occurred due to an objective cause, namely insufficient time for intensive communication on certain issues with representatives of Nordic film festivals.

III. EVALUATION OF PROJECT RESULTS AND SUCCESS STORIES

An important indicator of the project success and further development is the practical application of acquired knowledge and skills in organization of events, as well as making use of new contacts in development of film festivals.

S. Soldatova comments that the new knowledge helped her build up a comprehensive festival concept. The organizers included new bright elements in the structure of “The Northern Character” Film Festival: meetings with masters of filmmaking, concerts, stage plays, exhibitions and performances. Relying on the experience of colleagues from Tromsø, they included screening of silent movies dubbed by an orchestra. Furthermore, the festival gave start to “The Northern Face” movie marathon, which is held in small towns and villages of the Murmansk region in spring as a continuation of the autumn film festival. The movies from the Tromsø film festival also became part of the movie marathon. As a result of such actions, the film festival made great impact on the cultural life of the region.

In this way, the goal of the project (i. e. to enhance collaboration between film festival in the Barents Euro-Arctic Region) was attained. The advantage of such partnerships is that both Russian and Nordic organizers of film festivals are committed to cooperation.

In certain instances partnerships with Nordic colleagues were challenged due to the different strategies of movie distribution and the different budgets for acquisition of motion pictures allocated to festival organizers in Nordic Countries and in Russian.

IV. EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS

The success of collaboration within the project was ensured by effective selection of Nordic partners. The Russian participants particularly valued the partners from Norway (TIFF represented by Martha Otte) and Sweden (Filmpool Nord regional center for film and television production represented by Bernt Viklund), who were actively involved in the project from start to finish.

When selecting participants, the organizers formed a relevant database of regional film festivals. The project involved practicing experts, both amateur and experienced organizers of film festivals.

The format of activities and the content of the program were well thought through, so as to give the participants an opportunity to study the good practice of Nordic festivals in detail. The program was very busy and demanded active participation of the festival movement and the film industry. *“Although we had to work all days long and were really tired, the participants remained motivated and were ready to acquire even more knowledge and practical skills”* (E. Ischenko, former press-secretary of “Polar Lights” festival).

The project information was primarily disseminated through print and on-line resources of the project partner, the Committee for Culture and Arts of the Murmansk region, and those of the organizers of Russian film festivals, as well as on regional television.

V. EVALUATION OF SUSTAINABILITY OF PROJECT RESULTS

The project boosted economic and social effects of film festivals in North-West Russia, which translates into:

- Improvement of regional images;
- Attraction of new investments;
- Education of the general public;
- Activation of cultural life.

Barriers to sustainable development of the project are visible both at top and bottom levels. On the one hand, the creative industries lack initiative, but on the other hand the cultural sphere is underfinanced. A major obstacle is poor infrastructure for the film industry. In Murmansk, for instance, there is only one company that provides services to filmmakers and TV journalists.

The Kola Peninsula holds out prospects for development of film industry by providing sites for western filmmakers: the nature and landscapes of the area attract Nordic partners.

The participants point out a number of success factor to ensure sustainable development of the project results:

- Active promotion of film festivals.
- Lobbying leverage: involvement of decision makers, financial support from public authorities, and promotion of cooperation between different stakeholders.

International cooperation can boost the visibility of films festivals. *“It’s very important to facilitate exchange of movies between small Russian and international film festivals, whose representative took part in the project. A small selection of those movies will not be expensive, but it will mean a new step for any festival”.* (A. Kolu, former manager of “Polar Lights” Film Festival).

Sustainable development of the project results can also be attained by creation of a professional film festivals association of the North-West. The original plan provided that such association would be governed by the organizers of “Polar Lights” Film Festival participating in the project. Yet the implementation of the idea was suspended since the festival venue moved from Murmansk to St. Petersburg.

An important condition for success of film festivals is initiative and commitment of festival organizers. *“We have plans to promote the film festival by screening movies in different towns of the Murmansk region and cultivating a taste for unexpected and interesting movies”.* (S. Soldatova, organizer of “The Northern Character” Film Festival).



Photo: Ingun A. Mæhlum/Tromsø International Film Festival



MANAGEMENT OF CULTURAL TOURISM

PROJECT DESCRIPTION

“Management in Cultural Tourism” is part of a bigger project “Northern Dimension Management in Culture and Creative Industries” aiming to form platforms and networks, and to exchange knowledge and best practices in culture and the creative industries.

PROJECT GOAL

The primary goal of the project “Management in Cultural Tourism” was to create a sustainable network of Northern Dimension managers in cultural tourism for long-term collaboration through learning advanced project management skills.

PROJECT TARGET GROUPS

Cultural operators, clusters, local authorities, small and medium-sized enterprises, universities and research institutes.

PROJECT ACTIVITIES

- Conference “Viking Route Heritage Sites in Russia”, St. Petersburg
- Study tour, Finland — Sweden
- Seminar “Cultural Heritage and Informational Technologies”, Petrozavodsk
- Publication of brochure “Management in Cultural Tourism”
- Final conference “Management in Cultural Tourism”, St. Petersburg

PROJECT PARTNERS

- Museum Agency of Leningrad region
- Kizhi museum (Karelia Republic)
- East Sweden Tourist Board
- University of Eastern Finland

Administrative partner

Agency of Museum Communications (St. Petersburg)



Photo: Agency of Museum Communications

EVALUATION OF THE PROJECT

I. EVALUATION OF SKILLS, KNOWLEDGE AND INFORMATION PRODUCED BY THE PROJECT

The project centered around a synthesis of different interpretations and approaches of organization in cultural tourism. In practice, the program of activities mainly focused on the museum sector and the role of museums in travel trade. The focus was conditioned by the specific nature of activities of the Agency of Museum Communications, the administrative partner of the project.

The produced knowledge was also primarily related to museum development and included both applied skills and system management tools. The project covered the best practices of partners from Finland and Sweden in the following areas:

- New technologies in museum affairs;
- New formats of museum projects;
- Involvement of stakeholders, including different forms of interaction between organizations of different legal status, and mechanisms for involvement of local communities in the implementation of projects;
- Priorities of cultural policies of the Nordic countries and their connection with educational activities;
- Cross-border routes in socio-cultural tourism (e. g. “The Viking Road”).

The majority of participants stressed that the information provided by the project was extensive and valuable. The experience in museology and tourism education had the greatest practical value in the following areas:

- Development of new tourist routes;
- Application of new technologies;
- Development of educational programs for children in museums.

The project participants representing the museum sector gladly took the opportunity to learn about the best practices of a diversity of museums in the Nordic countries, and about their experience of arranging events and developing cultural products. The participants stressed, however, that the program had not shed light on the business perspective of cultural tourism, which is crucially important for tourism economics.

II. EVALUATION OF INTERACTION EFFECTIVENESS IN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT

As a result of participation of the authorities, business communities and cultural institutions representing different cities of North-West Russia (St. Petersburg, Arkhangelsk, Murmansk, Pskov, Izborsk and Veliky Novgorod), the participants managed to promote both cross-sectoral and inter-regional cooperation.

The participants stressed the practical value of those contacts and were generally satisfied with communication between Russian and Nordic partners. Some participants mentioned though that the cooperation within the project could have been more effective if a research component had been included.

III. EVALUATION OF PROJECT RESULTS AND SUCCESS STORIES

The project participants have successfully utilized the acquired knowledge when implementing new cultural tourism ideas and building up partnerships with other participants of the project:

- In 2013, the “Red Cottage” Center for Tourism Development in Veliky Novgorod created an interactive route named “The Path of Novgorod Land Legends”. This project won the 7th “Novgorod Land” regional competition of innovative projects.

- The Izborsk Museum-Preserve managed to expand its exposition and create new guided tours at their premises.
- The integrated approach to event management, audiences and space of the Swedish Forest Museum inspired the idea of Gourmet Festivals in Veliky Novgorod, which gained support from the city authorities, the “Red Cottage” center and a number of creative teams.
- The good practice of city center revitalization in Swedish Norrköping and the transformation of the area into a cultural and educational cluster inspired the employees of the Museum Agency of the Leningrad region to draft a similar program involving the museums of the Leningrad region.
- The good practice of Norrköping also inspired the Agency of Museum Communications to create a Center for Cultural Tourism on vacant industrial sites. Supposedly, the idea will be implemented in collaboration with the St. Petersburg State University of Economics, another project participant.

IV. EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS

Before the project started, the Agency of Museum Communications, the administrative partner, had conducted a monitoring study and used an updated knowledge database covering the current status of the museum sector, cultural management, interaction between museums and the travel trade, as well as participation of authorities in promotion of the museum sector.

The project participants stressed the significant organizational contribution of the Nordic partners, who suggested destinations for educational trips, assisted in program planning and facilitated the logistics of trips.

In order to establish multilateral dialogue on cultural tourism, representatives of different spheres were included in the target groups of the project. The project stakeholders, however, did not manage to involve the representatives of travel companies, who could sell the cultural product created by museums and universities. Furthermore, a wider range of participants including regional authorities and official bodies could have strengthened the support and enhanced the status of the project.

The project program met the needs of the participants. The events were not merely limited to information exchange, they also brought concrete results. For instance, the participation of project representatives in ADIT conference in the Republic of Karelia facilitated proposals for development of the old town in Petrozavodsk.

The project used the network of partners to spread the information: the Russian Union of Travel Industry and the Agency of Museum Communications collaborating with 80 museums.

V. EVALUATION OF SUSTAINABILITY OF PROJECT RESULTS

The major social and economic impact of the project is:

- new contacts between museums in different cities and transfer of best practices in modernization of museum affairs to the Russian museums;

- collaboration between museums, as providers of information on cultural and historical heritage, and universities, as research and design teams, which eventually leads to a profitable cultural product assuming that business community is involved.

Here one can point out the most significant obstacles to further sustainable development of the project results:

- The associations for cultural tourism development have niche specializations. Promotion of cross-sectoral associations *“could increase the effectiveness of cooperation between the parties, as in most cases one side does not understand interests of the other. For example, museums normally fail to find common grounds with transport or travel companies. Such associations could help create a shared vision”*. (O. Kostryukova, St. Petersburg State University of Economics).
- Complexity of commercialization for cultural institutions. *“There is a difficulty with commercializing the products”* (O. Kostryukova).
- Poor tourism infrastructure in the North-West of Russia. This regards hotels, food outlets and souvenir shops.
- Lack of innovation in cultural tourism.

“We need new project ideas to overcome stereotyped vision of cultural tourism, which is seen as something traditional and difficult to change” (O. Kostryukova).

The prospects of growth in cultural tourism, according to project participant, are associated with event tourism.

The project participants have got clear understanding of the contribution that they can make to overcome the above barriers. For instance, opening of the Center for Cultural Tourism, which now operates as an online resource¹, will greatly contribute to resolution of the current difficulties.

¹ www.amk-spb.com/Centr_Kulturnogo_Turisma/ru.



Photo: Institute for Cultural Programs



DEVELOPMENT OF FINANCING AND LEGISLATION IN THE CREATIVE INDUSTRIES SECTOR OF THE NORTHERN DIMENSION AREA

PROJECT DESCRIPTION

The project built a platform for drafting proposals on the development of financing and legislative instruments in the creative industries sector in order to enhance economic effect of creative industries. The project was coordinated in collaboration with the Northern Dimension Partnership on Culture.

PROJECT TARGET GROUPS

Public officials working in the area of legislation and financing in the creative sector, as well as creative industries operators, clusters, small and medium-sized enterprises, universities and research institutes.

PROJECT ACTIVITIES

- Study tour, Helsinki – Copenhagen
- Study tour, Tallinn
- Publication of brochure “Development of Financing and Legislation in Creative Industries of the Northern Dimension”
- Final conference “Development of Financing and Legislation in Creative Industries of Northern Dimension”, St. Petersburg

PROJECT PARTNERS

- St. Petersburg Committee for Culture
- Institute for Russia and Eastern Europe (Finland)
- Center for Cultural and Experience Economy (Denmark)
- Estonian Ministry of Culture
- Creative Estonia

Administrative partner

Institute for Cultural Programs (St. Petersburg)



Photo: Institute for Cultural Programs

EVALUATION OF THE PROJECT

I. EVALUATION OF SKILLS, KNOWLEDGE AND INFORMATION PRODUCED BY THE PROJECT

The program of the project made a successful combination of theoretical and practical components. The participants expressed their satisfaction with the knowledge and skills they acquired in the following areas of expertise:

- Types of creative industries and financing models;
- Legal framework for the creative industries with focus on North-West Russia;
- Legal framework for the creative industries in the Nordic Countries and the Baltics;
- Forms of international support for the creative industries.

A comparison of the views of the most active and the least active participants has shown that the former use new knowledge for practical purposes to a greater extent than the latter. All the participants learnt about new developments within the creative industries, managed to establish contacts with their colleagues, and learnt about the new models of creative industries in the Nordic Countries, in the Baltics and in Russia.

II. EVALUATION OF INTERACTION EFFECTIVENESS IN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT

As a result of the project, the participants established effective communication with each other. The participants mainly contacted the Institute for Cultural Programs, which operated as the administrative partner of the project, and the St. Petersburg Committee for Culture, which represented regional authorities. Communication between Russian representatives of the creative industries has not been continuous.

The participants partnered up with their foreign colleagues. For instance, the Center for Cultural and Experience Economy (Denmark) and the “DeLa’Ruk” Project agreed to cooperate in the frames of the Creative Nordic Link initiative.

A need for more active and narrowly targeted communication surfaced in the course of the project. *“There is a need to arrange a permanently functioning newsfeed of offers and projects of all the participants of the creative market, so as to create opportunities for flexible collaborations and match-making for partners and contractors in search for investors and customers. We need closer contacts with the media and investors”* (O. Grabko, Bomba-Piter Inc.)

The participants suggested strengthening interaction by means of online resources: dialogues in related social network communities (e. g. LinkedIn). On discovering a product marketing tool called pitching session, the participants proposed that a format of the kind should be part of projects to come.

It was highlighted that more time is required for informal communication so as to facilitate networking collaboration.

III. EVALUATION OF PROJECT RESULTS AND SUCCESS STORIES

The participants managed to use new contacts to promote partnerships and realize new plans. A project partner representing Nordic countries mentioned that it was extremely important for Russia to basically start the discussion on financing and legislation in the creative industries, and that this effort would definitely deliver benefits.

The participants of the project received new knowledge about the key players within the creative industries in the Nordic Countries and in the Baltics, made new contacts within the sector and created inter-sectoral collaborations. The successful partnerships allowed, as follows:

- to launch new projects. For instance, this concerns joint organization of the Creative Business Cup competition by Creative Industries Agency (Moscow) and the Center for Cultural and Experience Economy (Denmark); and the launch of Creative Nordic Link project by “DeLa’Ruk” Project (St. Petersburg) and the Center for Cultural and Experience Economy;
- to form an international community of partners;
- to arrange events with international expert teams;
- to form a network of practicing professionals.

As a result of being part of the project, Dmitry Milkov, President of The Creative Industries Development Center, managed to engage foreign experts to participate in the operations of the Center and to create a knowledge database of international case studies focusing on the creative industries.

Another project participant, “DeLa’Ruk” Project, developed the idea and launched a big international event named Nordic Creative Link. The latter is a forum of creative industries held in St. Petersburg and involving partners from the Nordic Countries. The idea of the forum actually intrigued the European partners. The initiators of the project, however, faced some obstacles when it came to implementation. The Director of “DeLa’Ruk” Project Alla Antoschenko-Oleneva stressed that Scandinavian designers prefer to start new collaborations with mediation of official bodies and professional associations.

IV. EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS

The program of project activities met the specific needs of the participants. According to Liliya Voronkova, expert at the St. Petersburg Center for Independent Social Research, *“the program was well-planned, the places to visit were well-selected”*.

The Nordic and the Baltic states were represented by a diversity of organizations ranging from ministries (Estonian Ministry of Culture) to business-communities (e.g., Finnish Network of Business Angels). The participants appreciate the quality selection of speakers for the events. When making the selection, the organizers aimed to ensure representation of all the parties engaged in promotion of the creative industries and to attract successful organizations from the Nordic Countries.

The participants emphasized that the presentations made in the course of the project were useful. Nevertheless, they would like to receive more information about Russian success stories as regards the financing and legislation within the creative industries.

V. EVALUATION OF SUSTAINABILITY OF PROJECT RESULTS

According to the organizers and the participants, the project generated a number of social and economic effects, namely:

- Support and intensification of legislative initiatives:

“The project helped the Institute for Cultural Programs to intensify the contacts established in the frames of the projects “Development of creative industries partnership between North-West

Russia and the Nordic countries” and “Management of Music Festivals”. This will facilitate future collaborations: for instance, concerning the document that stipulates development of the creative industries in St. Petersburg” (I. Kizilova).

- Economic effects related to the expansion of the creative industries into new markets and the growing economic effectiveness of the sector.

“For Moscow creative entrepreneurs it is important to be able to enter new domestic and international markets. The project provided opportunities to learn about new international best practices and to test new business models in Moscow. Particularly, this concerns the model of interaction between different official bodies (departments) aiming to support the creative industries; and the interaction between private initiatives and public institutions” (O. Kizina, Creative Industries Agency, Moscow).

Sustainable development of the project results, according to the organizers and the participants, primarily consist in better networking. The sustainability of this factor depends directly on the practitioners within the creative industries. The participants put forward concrete proposals as to how one can improve communication between representatives of the creative industries. *“St. Petersburg would need a standing forum associated with the creative industries, an event to become regular part of a bigger happening, such as the St. Petersburg International Economic Forum” (D. Milkov, Creative Industries Development Center, St. Petersburg).* It stands to mention that in 2014 the 3rd St. Petersburg International Cultural Forum will incorporate the International Forum in the Framework of Nordic Dimension Cultural Partnership “Culture as Growth Factor” dedicated to the creative industries.

Furthermore, the participants highlighted that reinforcement of contact networks and a strong alliance of committed parties would lead the creative industries to a new development step.

Russian participants stress that sustainable development of project results is affected by objective factors depending on decision makers and business communities. Joint efforts of business communities, public authorities and creative industries in cultural segment, and growing geographical expansion of the creative sector may stimulate creative entrepreneurship.



Photo: Institute for Cultural Programs

CITY BRANDING, PHASE I: ST. PETERSBURG AND ONE BSR

PROJECT DESCRIPTION

PROJECT GOAL

The goal of the project was to create a sustainable cooperation platform to facilitate branding activities in the Baltic Sea Region.

The project made it possible for St. Petersburg to join the partner network of the international One BSR project aiming to raise competitive strength of the Baltic Sea Region through one-unity-concept branding and includes a number of networking activities.

The project was implemented in collaboration with the City of St. Petersburg. The expertise which the professionals in city branding and urban planning received in the frames of the project, was applied to make St. Petersburg a safer and more attractive place (both for citizens and visitors), to design investment projects and to create new working places in the hospitality sector.

The activities within the frames of the project entered the Integrated Program for Promotion of St. Petersburg Abroad and in the Regions of the Russian Federation in 2014–2017.

PROJECT ACTIVITIES

- Study tour on Princess Anastasia ferry, St. Petersburg — Helsinki — Stockholm — Tallinn
- Participation in activities of One BSR project, Hamburg, Copenhagen, Riga
- Study tour, Copenhagen — Malmø
- Publishing of brochure “One BSR Destination Guide”
- One BRS Final Conference, St. Petersburg

PROJECT PARTNERS

- St. Petersburg Committee for External Relations
- City of Helsinki
- Visit Reykjavik

Administrative partner

Virma Lappeenranta Oy

EVALUATION OF THE PROJECT

I. EVALUATION OF SKILLS, KNOWLEDGE AND INFORMATION PRODUCED BY THE PROJECT

The program of the project was shaped with reference to the activities of a wider One BSR project (onebsr.eu), which aims to raise competitive strength of the Baltic Sea Region

through one-unity-concept branding. Cooperation of those two projects allowed reasonable combination of resources and ensured participation of all stakeholders. The project focused primarily on network partnerships, since St. Petersburg became part of One BSR project, and on development of *“an original city-branding concept. The later includes both development of travel market and regional investment appeal”* (E. Kaplieva, Virma Lappeenranta Oy).

The project participants gained varied knowledge and skills, and learnt a lot about implementation of international projects from the best city branding professionals. *“The participants received large amounts of information about the work that their Nordic colleagues do to promote their own brands and to create a joint brand for the Baltic Sea Region”* (E. Kaplieva).

The participants will use their new knowledge when implementing applied projects, in education (the cases they learnt about will become part of instruction and seminar programs), when preparing publications and when providing consulting services. This variety of practical applications indicates the significance of the experience, as well as its relevancy to the diverse professional needs of the project participants. Most participants emphasized that the information they received throughout the project was extensive: *“I received more than I expected. A very intense and rich program and a good schedule of meetings”* (V. Filippova, St. Petersburg State University).

A number of important topics remained beyond the scope of the project, though. Unfortunately a prearranged meeting with designers of “Open Copenhagen”, the organization that created the visual identity of Copenhagen, did not happen. The participants also stressed that they would be interested in seeing the acquired knowledge adapted for the situation in Russian cities. They also required a more detailed analysis of the strength of St. Petersburg as compared to other European cities sharing a similar geographic location.

II. EVALUATION OF INTERACTION EFFECTIVENESS IN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT

The analysis of interaction between the partners after the project was over has shown that relations are maintained mainly with one Russian partner, the St. Petersburg Committee for External Relations. The later operates as *“a one-stop source for international activities of the city government. Committee for External Relations, depending on the tasks, involves other City committees [of St. Petersburg]”* (E. Kaplieva).

The project participants actively took the networking opportunities and established contacts with both practitioners and decision-makers. The project also gave Russian participants a chance to establish links with municipalities in the Baltic Sea region, as well as business leaders, who may act as potential investors and development strategists (for example, there was a meeting with the Swedish expert Thomas Gad).

Nevertheless, the participants point out some shortcomings in the project. The business community was insufficiently involved in the process, and the project participants were given too little information on the various project activities.

As a result of successful interaction between the participants, a Working Group has been established to prepare a draft project titled *“Integrated Program for Promotion of St. Petersburg Abroad and in the Regions of the Russian Federation in 2014–2017”*.

“The working group was able to engage a strong line-up of partners from different areas: all committees of the St. Petersburg Government, Union of Journalists, Russian Public Relations Association, Union of Industrialists and Entrepreneurs and St. Petersburg State University. We also tried to attract as many potential investors as possible” (G. Zakharova, Committee for External Relations of St. Petersburg).

III. EVALUATION OF PROJECT RESULTS AND SUCCESS STORIES

A significant achievement of the project is the continued cooperation of participants from St. Petersburg with their international colleagues. *“Representative of St. Petersburg, together with partners from the Nordic countries, inaugurated a booth at an exhibition in Berlin (One BSR project), and also arranged a field visit to the U.S. with the goal to promote the Baltic Sea region” (E. Kaplieva).*

The Russian team managed to take part in the preparation of international branding products for One BSR project addressing different target audiences. Such one was Baltic Sea region brochures for tour operators. St. Petersburg was also active in creation of information products in the framework of One BSR. For instance, the news blog of the Baltic Sea region www.newswave.eu

An important event with an innovative format was the conference “Generation Y as Driver of Successful Development of the Baltic Sea Region. St. Petersburg: Smart and Young”. The conference was preceded by a competition of student projects aiming to promote St. Petersburg abroad, “Future Petersburg. A Success Story”. The event was arranged by the project partners, St. Petersburg Committee for External Relations and St. Petersburg State University. The winning students were invited as speakers at the conference attended by Nordic partners. Projects of young professionals were later used in other activities, including the conference of One BSR project. Furthermore, the committees of the St. Petersburg Government plan to implement some of those ideas.

University students, whose involvement was one of the project priorities, were given the chance to communicate with organizations operating in St. Petersburg within the creative industries, as well as with One BSR project. A participating student V. Serdyukova (St. Petersburg State University) became regular author of placebrands.com blog. She also cooperates with the St. Petersburg Committee for External Relations writing news pieces in the blog community of One BSR project www.newswave.eu.

Other significant results of the project are the launch of a Clean-Tech Cluster for the urban environment in St. Petersburg and organization of international destination marketing round-table sessions at the St. Petersburg State University.

As regards the participants, they highly appreciated the project and the outcomes: “The project aims to promote St. Petersburg as regional center of economic growth and has demonstrated a new level of international economic integration” (N. Pitirimov, St. Petersburg Foundation for Industry Support).

IV. EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS

Selection of participants for the project activities was target-focused and depended on the specific features of events and on how interested experts were in the suggested topics. The delegations of educational trips included practitioners who influence city policies, those were directors and key officers of departments at St. Petersburg Government committees. The organizers of the project were interested to involve regional representative of North-West Russia in open public events, such as the conference “Generation Y...”. However, the representation of North-West regions was very poor.

Partners used diverse resources and methods to form the outreach policy of the project. They used their own websites, asked the participants to spread the word and used special purpose communication resources, such as: Internet website of the nonprofit partnership City Union of House Owners, radio Baltica, “St. Petersburg — Vivid and Young” Facebook community and placebrands.com blog (in English). An innovative aspect was the online broadcasting of the conference “Generation Y...” in English and Russian.

V. EVALUATION OF SUSTAINABILITY OF PROJECT RESULTS

After the project is over, Russian project partners keep taking active part in the activities of One BSR. There are good conditions for the project results to develop sustainably. Firstly, there is the political will; secondly, there is the network partnership that goes beyond the scope of the project; and lastly, there is the interest on the part of project participants.

As regards the barriers to further development of the project, there are certain risks of unsuccessful inter-regional cooperation: “the systems of organizations, agencies and public administration are different in our countries, and therefore require understanding from both parts” (E. Kaplieva).

Other barriers to sustainable development of project results, pointed out by the project participants, were the lack of an integrated branding strategy for the Baltic Sea Region cities, the lack of sustained cooperation between governmental bodies, the lack of support for the creative industries and the difficult economic situation in the region. For instance, there was a problem with further development of the Integrated Program for Promotion of St. Petersburg Abroad and in the Regions of the Russian Federation in 2014–2017. Nevertheless, the project partners remain optimistic, since the framework for implementation has been already shaped.

The participants also pointed out some positive long-term effects of the project. Those are development of public initiatives, improvement of life standards and development of international branding prerequisites for Russian cities.

CITY BRANDING, PHASE II: COMMON BRANDING OF MEDIUM-SIZE CITIES

PROJECT DESCRIPTION

PROJECT GOAL

Promotion of branding activities aiming to improve living standards, enhance economic development and strengthen competitive advantages in medium-sized cities of the Northern Dimension region.

The joint calendar of landmark events and proposals on city branding, which were prepared by the partners in the frames of the project, were submitted to Petrozavodsk City Administration.

PROJECT ACTIVITIES

- Survey on branding of Petrozavodsk
- Study tour, Varkaus, Finland
- Session “Small Cities Branding” within the frames of conference “Tourism in Vyborg Region”, Vyborg
- Conference “City Architecture as a City Brand”, Narva
- Conference “Cities by the Water. Real and Virtual Appearance”, Petrozavodsk
- Study tour, Umeå

PROJECT PARTNERS

- Petrozavodsk City Administration
- Vyborg City Administration
- City of Varkaus
- City of Narva
- City of Umeå

Administrative partner

Karelian resource center of NGOs

EVALUATION OF THE PROJECT

I. EVALUATION OF SKILLS, KNOWLEDGE AND INFORMATION PRODUCED BY THE PROJECT

The overall objective of the project was to develop the brand of the city of Petrozavodsk bearing in mind the practice of the Nordic and Baltic twin-towns, which share a comparable situation and experience similar problems.

The content of the project and its orientation underwent a number of changes. *“As regards the relation between culture and economics, we came to understand that such events as the*

festival “Hyperborea” in Petrozavodsk, the festival of historic reconstruction in Narva, the children’s festival in Varkaus and the “Maypole” festival in Vyborg, are important, and we could join our efforts to create a calendar of cultural events of those towns. Through continuous discussions the project participants came to the conclusion that the cultural events in question may become anchors for economic development, and starting points to engage both tourists and locals and to create an attractive brand of the destination” (E. Shlapeko, Department for Culture, Petrozavodsk City Administrative Board).

The participants of the projects were satisfied with the city branding knowledge and skills that they received. *“We understood that one can approach the issues of city branding from different perspectives: landmark events, outstanding architecture and prominent objects of art. And there begins the hard work of promoting the brand, which should be individually tailored for each town, but should involve all citizens”* (V. Kononov, Narva City Administrative Board). The participants of the project also learned about the practice of Russian towns and acquired knowledge in event branding.

The produced knowledge and information have already been employed by the participants to launch new projects in destination branding; to boost personal professional development; to draft policy documents (e.g. the concept program of cultural development in the City of Petrozavodsk after 2015); to use events as a platform for destination branding; and to promote the ongoing projects by means of increasing international contacts.

II. EVALUATION OF INTERACTION EFFECTIVENESS IN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT

The analysis of communication between participants indicates that the project enjoyed a network nature of cooperation. The participants established strong ties with the administrative partner of the project and also created horizontal links at inter-regional and international levels. In Petrozavodsk, different stakeholders formed partnerships: authorities, mass media, cultural and architectural communities and NGOs. Consolidation of efforts aiming to develop a city branding strategy would normally require participation of the business community, yet this turned out impracticable in the framework of the current project.

The project, however, gathered strong partners due to the commitment of Petrozavodsk City Administrative Board. The project inspired a group of active participants who are willing to continue organizing cultural events (those are important for city branding) in collaboration with the City Administrative Board.

The organizers of the project have proposed new forms of interaction, which could be realized beyond the frames of the project. Firstly, those involve an online platform for dissemination of information and discussions: *“It is important to provide for electronic exchange of information about the practice of destination branding. Maybe, create separate categories devoted to the project on the websites of participating organizations and hold online lectures for branding professionals”* (O. Anukhina, Department for Culture, Petrozavodsk City Administrative Board). Secondly, the participants suggested forming thematic working groups.

III. EVALUATION OF PROJECT RESULTS AND SUCCESS STORIES

Successful partnership established under the project allowed external evaluation of existing branding strategies, strengthened interregional cooperation and inspired ideas for new projects.

Exposure to international best practices facilitated development of “Hyperborea” Winter Festival, which is a very important component of city branding. *“When preparing “Hyperborea” in Petrozavodsk, we initially invited our colleagues to share their best practices”* (N. Lavrushina, Department for Public Relations and International Cooperation, Petrozavodsk City Administrative Board). *“After analyzing the practice of Vyborg, where they promote gastronomic tourism, and the idea of Vyborg gingerbread, we created similar gingerbread for “Hyperborea”, which turned out very popular with the visitors”* (E. Shlapeko).

The participants of educational trips were thoroughly selected, which improved the efficiency of work, facilitated transfer of international practice and inspired ideas for new events. For instance, the Literature Festival in Umeå inspired the participants to hold a similar event in the capital of Karelia.



Photo: Department for Culture, Petrozavodsk City Administrative Board

One of the project deliverables that will contribute to the branding of the entire target area, is the online calendar of cultural events of participating cities. The calendar was created by joint efforts of all the participants. The calendar is now posted on the website of Petrozavodsk City Administrative Board¹. There are plans to release the calendar in a brochure format.

IV. EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS

The composition of project participants represented all the stakeholder who can impact organization and development of destination branding.

The project organizers faced a number of obstacles throughout the project implementation: language barrier, logistic difficulties and floating currency exchange rates. The uneasy political situation, however, did not affect the project implementation.

The outreach campaign of the project relied upon a variety of tools: press releases, online resources and social media. The broad outreach was achieved through involvement of journalists.

The project team initiated the annual international conference “Cities by the Water”, which generated wide public response. The conference attracted both the project participants and representatives of other towns. The speakers list included eminent Russian experts in city branding such as D. Vizgalov, N. Zamyatina, V. Dubeikovskiy etc. There are already plans to make the conference an annual event held prior to “Hyperborea”.

V. EVALUATION OF SUSTAINABILITY OF PROJECT RESULTS

An important achievement is the fact that the project supported some of the existing landmark city events and gave impetus to destination marketing policy development.

According to the participants, the project also had a positive impact on social and economic aspects of life in the participating cities:

- the expert community has grown, which, in the long run, will encourage development of strategic destination branding;
- the influx of tourists has grown as a result of branding projects and increased inter-regional cooperation.

Some of the foreign participants did not see any direct results on their part because the cities they were representing had already traveled the journey in destination branding, which the Russian participants have just embarked on.

¹ www.petrozavodsk-mo.ru/petrozavodsk/gorod/link/info.htm?id=10533134@cmsArticle.



CREATIVE INDUSTRIES NETWORKING POINTS

PROJECT DESCRIPTION

The purpose of the project was to create favorable conditions for dialogue and cooperation between key drivers in creative industries sector in North-West Russia.

As a result of the project a platform was built for the establishment of creative industries networking points, including those in the universities of North-West Russia. The project became the first step on the way of establishment of new educational modules or additional education courses dedicated to creative industries on the base of universities participating in the project.

PROJECT ACTIVITIES

- Seminar “Changing City”, Arkhangelsk
- Round table “Event Management, Event Tourism as a Factor for City Development” within the frames of Arkhangelsk International Tourist Forum
- Practical seminar devoted to the process of creative ideas realization, “Art parade Educational Platform”, Arkhangelsk
- Seminar and a workshop “Have a Look to the North”, Arkhangelsk
- Seminar “Creative Industries Centers at Universities”, St. Petersburg
- Seminar and a workshop “Design: Creativity, Business or Driver for Regional Development”, Arkhangelsk
- International Forum “City Spaces. Search for New Meanings and Sense”, Arkhangelsk
- Study trip, Helsinki – Copenhagen
- Final conference “URBAN Province Forum”, Arkhangelsk

PROJECT PARTNERS

- Aalto University, Finland
- Copenhagen Business School, Denmark
- Government of the Arkhangelsk Region
- St. Petersburg State University of Culture and Arts
- Northern Arctic Federal University

Administrative partner

NCM Contact center in Arkhangelsk



Photo: Oleg Samoylov

EVALUATION OF THE PROJECT

I. EVALUATION OF SKILLS, KNOWLEDGE AND INFORMATION PRODUCED BY THE PROJECT

The priority goal of the project was to “disseminate information about the creative industries and to form a pool of committed citizens” (O. Klisheva, NCM Contact center in Arkhangelsk).

The majority of activities took place in Arkhangelsk. An important result of the project is that international experts paid business visits, which stimulated development of the creative industries in the Arkhangelsk region.

The participants covered a number of topics in the course of the project:

- contemporary definitions and interpretations of the creative industries;
- role of the creative industries in economic development of a region;
- implementation of successful project university-, city- and region-wide;
- commercialization methods for a creative product;
- project management;
- communication of the creative industries to their target audiences.

Thanks to the new knowledge about the models of the creative industries in the Northern Dimension cities, the participants of the project began implementing their own ideas and plans, including those in the field of education.

For instance, for the project partners representing the St. Petersburg State University of Culture and Arts *“terminology became a critical issue. We systematized the fragmented knowledge about the creative industries and the possible role of the university in this area. And here we formed an opinion that the university is a Creative Industries Centre”* (L. Prohorova, St. Petersburg State University of Culture and Arts).

II. EVALUATION OF INTERACTION EFFECTIVENESS IN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT

The organizers had a goal to consolidate representative of very diverse areas: universities, mass media, experts, business communities and regional authorities. *“The project allowed us to consolidate the organizations involved in promotion of the creative industries, to refresh communications and to facilitate consequent interactions”* (O. Klisheva).

Nevertheless, the project can boast successful partnerships: the St. Petersburg State University of Culture and Arts partnered up with Petrozavodsk State University; the Northern (Arctic) Federal University and Aalto University (Finland) are also negotiating joint projects. The project facilitated the launch of a bigger project “Barents Crossroads”, which involves the Norwegian Barents Secretariat in Arkhangelsk and the Arkhangelsk City Administrative Board.

Some participants managed to continue communications with foreign partners and to intensify collaboration with local partners (e. g. Futurist company, Arkhangelsk branch of the Russian Union of Artists and the Arkhangelsk International Cultural Centre). Interregional cooperation was affected to a limited extent. Several participants mentioned that although they did not manage to form any partnerships, the project was successful in terms of strengthening the contacts they already had.

III. EVALUATION OF PROJECT RESULTS AND SUCCESS STORIES

As it stands from the abovementioned project goal, *“the principal result is dissemination of information about the creative industries and updating of definitions”* (O. Klisheva). According to the monitoring of the regional press undertaken by the organizers of the project in 2012–2013, the filling of the gaps in relation to the creative industries was successful, whereas the number of mentions of the Nordic Council of Ministers in the Regional press has grown several times.

After the concept of university as a centre for creative industries was formed, the St. Petersburg State University of Culture and Arts began applying the new knowledge to practice. There are plans to launch new projects relying on the potential of different academic departments: *“The Department of directing theatrical performances and festivals creates innovative multimedia shows for different events, and we are planning to commercialize that”* (L. Prohorova).

Participation in the project also contributed to development of a new additional education program “Centres of Creative Industries in Russia and Abroad” on the platform of the University Centre for Additional Professional Education.

As a result of the project, three new operators of the creative industries appeared in Arkhangelsk. *“Those are three companies, which take an active part in the cultural life of the city, submit applications for grants and for additional financing in the frames of other projects. Art Sever arranges different fairs and sells souvenirs. Sever is active in the projects dedicated to street art. And Futurist is successful in promotion of the creative industries”* (O. Klisheva).



Photo: Oleg Samoylov

IV. EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS

Thanks to the extensive network of contacts of the administrative partner, a working group was formed at the project launch phase. The working group designated priority goals and targets, designed the program of activities with focus on the needs of participants and on favorable conditions for new partnerships representing different regions.

The diversity of participants was determined by the goal of the project, and it revealed some weaknesses: not everyone was actively involved in education and communications, which could have been avoided had the audience of the project been narrowed.

The communication was weakly organized in a sense that the information went one-way: from Nordic partners to Russian participants. The partners stress that communication is most effective when it works both ways, and this target should be achieved in the projects to come.

The mention of the creative industries in the regional press grew over the period of project implementation. The information was also disseminated via communities on VKontakte and Facebook. A series of publications appeared in the news media of the Arkhangelsk region.

V. EVALUATION OF SUSTAINABILITY OF PROJECT RESULTS

The majority of participants share the view about the principal obstacle to sustainable development of project results — i.e. lack of public programmes to support the creative industries and lack of interest on the part of investors. Furthermore, limited financial resources of the creative industries players may become a barrier to international collaborations.

According to the organizers, the sustainability of project results greatly depends on further commitment and proactiveness of the project participants. At the moment they have got every chance to succeed: the partnerships created in the frames of the project remain active and enthusiastic; the new companies use the opportunities and the financing sources that they discovered in the frames of the project.

External factors also influence the development of project results. The most important ones are the high motivation of companies and the public authorities to develop the creative industries sector in the region. There is interest on the part of regional authorities in discovering the creative industries. And though the actual tools of financial support of the creative industries are still under construction, the project managed to persuade the Ministry of Culture of the Arkhangelsk region to join the discussion on this specific issue.

DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES IN KALININGRAD REGION

PROJECT DESCRIPTION



PROJECT GOAL

The primary goal of the project was to promote the creative industries through communication of knowledge, experience, best practices and technologies among the partners in Nordic countries and the Kaliningrad region.

Project consists of two Phases: May 2011 — October 2013 and May 2014 — October 2015.

PROJECT ACTIVITIES, PHASE I

- Workshop “Creative Industries Mapping Methodologies”, Kaliningrad
- Workshop “From an Idea to a Product: Packaging Impressions from Kaliningrad”, Kaliningrad
- Study tour “CI Development and Revitalization of Urban Space (Industrial Sites)”, Helsinki — Turku — Stockholm
- Workshop “Creative Industries in a City’s Public Space: New Life of Industrial Zones in Kaliningrad”, Kaliningrad
- Study tour “Low-cost Creative and Social Entrepreneurship in Rural Areas and Small Towns (alternative tourism, community development, art residences etc.)”, Finland — Estonia — Latvia — Lithuania
- Workshop “Cultural Policy and Creative Industries in the Kaliningrad Region” in the frames of the 4th Forum of Partner-Regions of the Kaliningrad region
- Workshop “Art and Activism in Urban Environment: Impact on Creative Sector”, Kaliningrad
- Study tour “Cross-media: Advanced Concepts and Technologies for Producing Audio and Visual Products for Various Platforms (TV, Internet, mobile, etc)”, Sweden — Denmark
- Workshop “Crowdfunding as a Tool for Financing Projects in the Field of Cultural and Creative Industries”, Kaliningrad
- Workshop “Cross-media” for Young Kaliningrad and Lithuanian Fashions Designers, Artists, Event Managers”, Klaipeda, Lithuania
- Workshop “Sustainability in Fashion and Photography”, Klaipeda, Lithuania
- Workshop on fashion management and marketing, Klaipeda, Lithuania
- Discussion “Cooperation in the Field of Arts, Culture and Creative Industries: Key Policies, Challenges and Potential Synergies” in the frames of the SEBA Conference “Creativity and Cooperation in the South Eastern Baltic Area”, Kaliningrad
- Study tour “Art and Business: Mutually Beneficial Partnerships for Solving Corporate, Artistic and Social Issues”, Sweden — Denmark
- Master-class “Future of Marketing”, Kaliningrad
- Workshop “Public Spaces on the Waterfront: Ideas and Solutions”, Kaliningrad
- Publication of brochures “Creative Industries in the Kaliningrad region: results of the mapping” and “Creative Industries in the Kaliningrad region: Success Stories”





PROJECT PARTNER

- NCM Information Office in Kaliningrad

Administrative partner

Kaliningrad NGO Agency for Support of Cultural Initiatives “Tranzit”

EVALUATION OF THE PROJECT

I. EVALUATION OF SKILLS, KNOWLEDGE AND INFORMATION PRODUCED BY THE PROJECT

The program of the project combined theoretical and practical information on the models of the creative industries, management instruments, fundraising etc.

Participation in the project “*promoted communication with niche professionals in the creative industries, and contributed to understanding of how different platforms bringing together diverse groups in the creative sector can function*” (A. Karpenko, Agency for Support of Cultural Initiatives “Tranzit”).

The new knowledge and skills will lay a foundation for development of current projects and launch of new projects in the creative industries, for lobbying and communication with public authorities, and for development of personal skills of professional excellence.

D. Selin (“Vorota” art platform), being an active participant of the project, used the expertise he had received to promote a new creative space in Kaliningrad. “*The idea of launching a creative space had been in the air for a long time, yet quite abstract. And when you start receiving concrete information on how to create the space and how to make it look nice, when they give you a plan of action, that really helps a lot*” (D. Selin, “Vorota” art-platform).

The participants pointed out a number of topics, which were insufficiently addressed in the frames of the project — namely opportunities and limitations for the creative industries in Russia and adaptation of foreign models of the creative industries to Russian context.

II. EVALUATION OF INTERACTION EFFECTIVENESS IN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT

The networking contacts, which the participants made in the frames of the project, are being maintained.

The participants suggest a variety of measures to improve the format of interaction beyond the framework of the project, namely:

- thematic meetings;
- joint participation in city events;
- launch of a newsletter dedicated to projects in the creative industries;
- launch of a consolidated communication platform;
- joint projects.

III. EVALUATION OF PROJECT RESULTS AND SUCCESS STORIES

The reviews of the participants prove the practical value of the project in implementation of new ideas. The new partnerships allowed to:

- launch new projects:

“We successfully cooperate with Cobuce [ANO “Center for Development of Competences”], and in partnership with them we are creating a new master’s program at the European Business School of the Immanuel Kant Baltic Federal University” (O. Kovbasyuk, Immanuel Kant Baltic Federal University).

- develop new products :

“The project “Tourist route “Ghosts of East Prussia” based on a book with ghost stories and legends, as well as a map and route designed for urban places associated with legends” (V. Korneva, PR manager of the project “Water, nature, and people in the fading space”).

- reinforce representation at international events:

“Representatives of the media group “Western press”, arranging a popular event named “Media Regatta”, got in contact with foreign experts, invited an eminent lecturer, Swedish marketing professionals and businessmen” (A. Karpenko).

- accumulate limited resources;

- build up professional skills.

The administrative partner of the project points out several success stories as regards partnership development in the creative industries: *“As a result of our project the region now has an advocacy group uniting those who are committed to development of the creative industries in the Kaliningrad Region. The group was consolidated upon the initiative of Yuri Seliverstov (Chairman of the Kaliningrad Union of Photo Artists) and Artem Ryzhkov (Creative Director of “Zarya” Cinema) who participated in the project. And regardless of our support, they started to promote this concept in collaboration with the authorities. Recently there was a meeting with the Cultural Council under the Governor of the Kaliningrad Region, and it made a decision to form a working group that would create a “Center for Creative Industries”. Among other participants, the group will include representatives of regional authorities” (A. Karpenko).*

IV. EVALUATION OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS

Successful implementation of the project was conditioned by effective choice of organizers and partners, including representatives of different sectors, which facilitated active communication of experience within the project team.

Preliminary mapping of the creative industries and the committed parties in the Kaliningrad region became an important tool that allowed the project to form strong composition of participants. Besides the mapping, the organizers also relied on city online communities. The mapping data was required to form a program that would meet the needs of the participants.

The organizers thoroughly selected the participants of the project, keeping in mind the goal of forming professional communities that would be interested in the topics of seminar or educational trips. Nevertheless, some participants, mainly media and PR professionals, stressed that they would be interested in more intensive interaction with representatives of other professional groups.

To keep the project in the public eye, the organizers applied an integrated information strategy: at the launch phase the information spread among the creative professionals when the mapping was done; at the implementation phase the project involved as many media representatives as practicable; the project summary appeared in the mass media of Kaliningrad online.

The pre-planned performance indicators turned out higher than expected, the project team made huge progress in attaining their goals, i.e. to introduce the term “creative industries” into regional public dialogue, and to ensure support of the creative sector on the part of regional authorities.

V. EVALUATION OF SUSTAINABILITY OF PROJECT RESULTS

According to the organizers, the project generated positive social and economic effects:

- increased motivation and skills of the committed parties;
- participation of the creative sector in urban planning and design;
- in the long run: economic effects which will be measured by increased city appeal and creation of new work places.

According to participants and organizers, the factors facilitating sustainable development of project results are mainly subjective and depend on the operators of the creative industries – i.e. maintaining of relations, development of a joint collaboration platform, partnering up with international experts and establishing of associations. The analysis of the results of the first phase of the project has shown that the participants already implement those important conditions, and the latter affect the development of the creative industries in Kaliningrad. *“The reviews that we received from the project participants and the decision makers, influencing cultural policies in the region, have proven that the ideas of the project are being promoted, that the importance of the creative industries has become visible, and that the participants can benefit from cross-disciplinary interaction”* (A. Karpenko).

Sustainable development of project results is also influenced by external factors. The project made significant progress in this area: *“the concept of the Centre for Creative Industries has been supported by the regional authorities, which gives us hope that this discourse will be promoted at the upper level and the issues of development of the creative industries will become part of regional policy documents”* (A. Karpenko).



RASMUS WIINSTEDE TSCHERNING

*Managing Director of Center for Cultural and Experience Economy (CKO), Denmark
Chairman of the European Commission's Policy Learning Platform of the European Creative Industries Alliance (ECIA)*

CONCLUSION ON PROJECTS ON CULTURE & CREATIVE INDUSTRIES IMPLEMENTED BY NORDIC COUNCIL OF MINISTERS IN THE NORTH-WEST OF RUSSIA IN 2010–2014

The aim of this investigation is to summarize and conclude the evaluation of nine projects that have been implemented within the framework of the Knowledge Building and Networking Program of the Nordic Council of Ministers in the North-West Russia in 2010–2014. The evaluation covers five different aspects of the project implementations and fulfillments:

- (i) The effectiveness of the program of project activities,
- (ii) The effectiveness of the interaction between project partners and participants,
- (iii) Results of the project and success stories,
- (iv) The effectiveness of the organization of the project, and
- (v) Sustainability of the project results.

Analysis of strengths and weaknesses as well as the results of the projects are then used to develop recommendations on new directions and strategy for CI projects in the coming years that embody the priorities and focus of the Nordic Council of Ministers and its partners in the North-West Russia.

Based on the assessment of the skills, knowledge, and information obtained in the course of the projects, project partners and participants valued variety of information from basic to complex both theoretical and practical components. The knowledge and skills experience gained throughout the projects are used for various purposes, such as developing new and existing projects, developing professionalism, managerial skills, and competencies by leveraging it through educational programs, organization of events, publication and consulting. The knowledge that participants appreciated the most are in the scope of understanding (i) models of CI, (ii) legal frameworks, (iii) funding models, (iv) international supports, and (v) relationship with commercial organizations.

Since participants of the projects have different background and level of involvement within the CI, basic knowledge such as concept and definition of CI, role of creative activities in economy, commercialization, project management and stakeholder



interaction were also preferred. Another valuable input for project partners, participants, and administrative partners in North-West Russia is adoption of existing successful framework in the CI in Nordic countries and tailor it to that Russian model. This includes the use of new technologies, new formats, new tourist and event routes and development of children's education. Some international events and conferences are valued to be learning points in CI, such as "Creative Entrepreneurship Competitive Economy" in Tallinn.

However, there are some limitations in the course of the project in terms of skill and knowledge acquisition, which include the complexity of adaptation of CI models in the Russian contexts due to differences in cultural background. Another barrier is the limitation of capabilities and qualified skilled people in the development of CI in Russia. Additionally, there is only few studies and analysis of Russian's CI and its development.

Subjective satisfaction in the effectiveness of cooperation in the framework of the project is high in the majority of the project. Communication among project partners, participants, administrative partner, practitioners, and decision makers between the Nordic countries and Russian counterpart, including Baltic Sea Region (BSR) are very highly appreciated and continues to be utilized after the project ends. Different projects have used the contact and network that they accumulated for different purposes, which mostly to (i) develop personal and professional competences, (ii) form partnership between Russia and foreign participants, such as cooperation in framework of the "Creative Nordic Link", (iii) create working group on the development of the CI, and (iv) create growth points in the creative industries, including several companies.

Furthermore, contacts are also established among Russian cities, since the projects created attraction and regional branding. Beyond the CI, communication has also established among universities, business institutions and cross-sector institutions for certain projects, such as Creative Industries Networking Points project and Management of Cultural Tourism project. With a high commitment of communication and cooperation, it resulted on increasing engagement of the project partnership. Nevertheless, study trip with the visits of Northern Dimension operators of CI is one of the most successful collaboration.

In certain projects communication barriers occurred. In the management in music festival project, communication between Russian partners and representative is rare, and thus no joint projects have been initiated. Qualification and needs of the participants are different, therefore resulted in non-effective collaboration, absence of opportunity for informal communication, poorly streamlined communication with organizing events. Lack of time or duration, in conference or in the project generally, hampers the communication performance, thus prevents participants to establish useful contacts and bonding activities.

Despite of the barriers and challenges, there are many good results and success stories from the projects. The most success stories stem from continuous contact establishments and network creation throughout the project duration. Based on successful partnership and intra-sector and cross-sector cooperation, project participants are able to: (a) launch both new projects and products, (b) strengthen list of participants of international events, (c) accumulate limited resources, and (d) develop professional competencies. With a pool of highly qualified contacts in CI, Russian partners and participants began to develop

initiative groups in CI that includes financial and legislation issues, create pool of international partners, develop network of practitioners and organize events with experts in the specific CI field.

In terms of competencies development within CI, the projects have strengthened the practical component of educational program and familiarize the integrated approach to events, audiences and cultural spaces. Some projects have successfully implemented integrated online calendar events and fusion transfer of international experience and the formation of ideas for new events, which led to bigger attention to events on the cultural life of the region.

In terms of tangible results, the projects have also create competition of student projects on promotion of St. Petersburg abroad, and the winners were invited as speakers at the conference attended by Nordic partners. Another result is creation of “Clean Tech” cluster, organization of international round tables on territorial marketing, forming informal working groups, and finally the establishment of three new companies under the “Creative Industry Networking Points” project, where they carry out fund-raising activities.

From the perspective of effectiveness of the internal project organization, selection of project participants had been the main factor that determines the success of project implementation. Projects that create good synergy and high engagement level are the ones that carefully planned and represented of cross-sectoral team of interested organization. Through tentative mapping of the creative industries in the region leads to strong membership and flexible program that fits the needs of the participants.

Continuous feedback process by participants is required to achieve a good and flexible program of the projects, where it still needs to be improved for the future projects. Despite of the importance of internal process among project members in project organization, the effectiveness of the project also depends on several external important factors: (i) network contacts of the Nordic Council of Ministers, (ii) network and relationship with the authorities as decision makers, and (iii) involvement of researchers and teachers from educational institutions.

Challenges in the project organization can be divided into two categories, i.e. minor and major. Minor challenges, such as language, logistic, and currency, etc. are faced almost by all projects and they do not have big impact to the projects. On the other hand, project results are greatly affected by major challenges with the fact that the projects are on knowledge building and networking among the project partners and participants. The major challenges are faced by some projects are: (a) the lack of time of duration of project execution, (b) the business community was not sufficiently involved, (c) the format of events does not always fit, (d) project organization is not high enough.

From Russian perspective, there is limitation on the experience of financing and legislation in the field of CI. To address major challenges, risk and contingency plans should be carefully drafted and updated along the course of the project lifetime.

From the evaluations of sustainability of project results, all projects indicate positive impact on social and economic consequences. The table shown depicts the strengths and weaknesses of the projects both in short- and long-term, in which can be further used to improve the future project collaboration:

STRENGTHS	WEAKNESSES
Formatting of motivation and strengthening competencies and professionalism of stakeholders	Lack of support of CI by authorities and targeted funding for CI (administration barrier)
Participation of the CI in shaping urban environment and planning	Economic situation
Supporting and strengthening of legislative initiatives within CI	Lack of professionalism and motivation of CI practitioners among Russian participants
Expansions to new markets and increase the cost-effectiveness of CI	Lack of effective managers and leaders in the CI among Russian participants
Improvement of image of the regions	Lack of co-functioning of the CI with the authorities, business and other partners among Russian participants
Creating attractiveness to the city/ regional and creation to new jobs	Barriers of international cooperation (visas, money transfer, etc.)
Potential financial income and investment	Public focus on pop culture rather than unique cultural product
Increasing education of the public	Lack of cross-sectoral association
Development prospect in the formation of public-private partnership	Complexity of the commercialization of cultural institutions
Creation of common cooperation platform	Lack of infrastructure, strategy branding, and innovation
Improvement of living environment	Lack of art market and the market for products of CI (institutional barrier)
Development of tourism	Low activity in social media, low access to data and products (technical barrier)
Increase the percentage of creative and energetic young people	

From thorough analysis and evaluation of each project, it can be concluded that all CI projects have created good and positive impact both socially and economically in North-West Russia. Some recommendation is proposed to address the barriers and challenges that will be potentially surfaced in the forthcoming projects. The proposal of recommendations is:

1. Projects should be better covered within the framework of the educational and research program.
2. The need of more active, targeted, and more intensive collaboration communication.
3. Strengthen internal and external (dissemination) communication using various network resources (online platform, social media, etc.).

4. Development of a unified platform, system, and network of cooperation among the different CI sectors.
5. Interactive format of events and activities, such as: webinar for participants and wider audience, participation of Russian representatives in Nordic countries as volunteers, joint development of training programs, establishment of coordinating and advisory centers of CI.
6. Focus on the next step and direction/form in CI after the project finished.
7. Importance of both “active” and “passive” contacts for potential future projects and activity collaboration.

СПбГБУК и ДО «Институт культурных программ»
Санкт-Петербург, ул. Рубинштейна, 8
Тел./факс: (812) 312-95-72
www.spbicpr.ru

Главный редактор: И. Н. Кизилова
Редакционная группа: В. С. Касаткина, Е. А. Кондрашова, И. И. Наумова
Перевод: Г. Н. Харитидис

Дизайн: А. Тропин
Пре-пресс и печать: «Профи-Центр»
Тираж 1000 экз.

*Воспроизведение издания частично или целиком запрещено
без письменного разрешения Института культурных программ*


Institute for Cultural Programs
8 Rubinstein Street, St. Petersburg, 191025, Russia
Phone/fax: +7 (812) 312-95-72
www.spbicpr.ru

Editor-in-Chief: Irina Kizilova
Resource group: Valeriya Kasatkina, Ekaterina Kondrashova, Irina Naumova
Translator: Grigory Kharitidis

Design: Alexander Tropin
Pre-press and print: "Profi-Center" Ltd.
1000 copies

*No part of this publication may be reproduced without the written consent
of Institute for Cultural Programs*





**ИНФОРМАЦИОННОЕ БЮРО
СОВЕТА МИНИСТРОВ СЕВЕРНЫХ СТРАН
В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ**

191186, Санкт-Петербург, Малая Конюшенная ул., 1/3
Бизнес-центр «Дом Швеции», офис В34
Тел. +7 812 336 75 80, факс +7 812 336 75 81
www.norden.ru, info@norden.ru

**THE INFORMATION OFFICE
OF THE NORDIC COUNCIL OF MINISTERS
IN ST. PETERSBURG**

“Sweden House” Business Centre, Office B34
Malaya Konyushennaya ul., 1/3, 191186, St. Petersburg, Russia
Tel. +7 812 336 75 80, fax +7 812 336 75 81
www.norden.ru, info@norden.ru