



LIETUVOS KULTŪROS TARPTAUTIŠKUMO POLITIKOS FORMAVIMO IR ĮGYVENDINIMO TOBULINIMAS

GALIMYBIŲ STUDIJA

2016 m. lapkričio 23 d.

Šis dokumentas yra galimybių studijos „Kultūros ir kūrybinių sektorių tarptautinio bendradarbiavimo skatinimo ir nacionalinės kultūros sklaidos užsienio valstybėse“ parengimo paslaugų viešojo pirkimo–pardavimo sutarties tarp LR kultūros ministerijos ir UAB PPMI Group (2016 m. birželio 6d. NR.VP-73) įgyvendinimo rezultatas.

TURINYS

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	4
ĮVADAS.....	5
1. Kultūros tarptautiškumo tikslai.....	7
1.1. Vyraujančios kultūros tarptautiškumo politikos tikslų alternatyvos.....	7
1.2. Kultūros tarptautiškumas Lietuvos politikos dokumentuose	17
1.2.1. Kultūros tarptautiškumo tikslai strateginiuose politikos dokumentuose.....	18
1.2.2. Kultūros tarptautiškumo tikslai politikos įgyvendinimo lygmenyje.....	23
1.2.3. Kultūros lauko veikėjų įsitraukimo į tarptautines veiklas tikslai ir motyvai.....	26
1.3. Kultūros tarptautiškumo politikos prioritetai	29
2. Kultūros tarptautiškumo politiką formuojančios ir įgyvendinančios institucijos.....	38
2.1. Vyraujančios kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo alternatyvos	38
2.2. Kultūros tarptautiškumo politiką formuojančios ir įgyvendinančios institucijos Lietuvoje	41
2.2.1. LR kultūros ministerija ir jai pavaldžios institucijos	43
2.2.2. Kitos ministerijos ir joms pavaldžios institucijos	48
3. Kultūros tarptautiškumo skatinimo priemonės ir jų tinkamumas	51
3.1. Kultūros tarptautiškumo politiką įgyvendinančių priemonių rinkinys	51
3.2. Lietuvos kultūros instituto ir kultūros atašė tinklo įgyvendinamos veiklos	54
3.3. Lietuvos kultūros tarybos finansuojamos priemonės.....	63
3.4. Lietuvos kino centro įgyvendinamos priemonės	76
3.5. Kultūros ministerijai pavaldžių kultūros įstaigų veiklos	78
3.6. Kitų ministerijų įgyvendinamos priemonės.....	82
4. Rekomendacijos Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos tobulinimui.....	85
4.1. Rekomendacijos kultūros tarptautiškumo politikos formavimui ir koordinavimui.....	85
4.2. Rekomendacijos kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo tobulinimui.....	92
1 priedas. Interviu programos dalyviai.....	99
2 priedas. Fokusuotų diskusijų grupių dalyviai.....	101

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

Lentelės

1 lentelė. Nyderlandų kultūros tarptautiškumo politikos tikslai.	31
--	----

Paveikslai

1 paveikslas. Lietuvos kultūros tarybai 2014–2016 m. teiktų paraiškų geografijs ir Lietuvos kultūros atašė tinklas.	34
2 paveikslas. Kultūros tarptautiškumo politikos lauko institucinis žemėlapis.	42
3 paveikslas. Kultūros tarptautiškumo priemonių finansinės apimtys 2015 m., tūkst. eurų.	52
4 paveikslas. Lietuvos kultūros instituto veiklos biudžetas 2015 m.	55
5 paveikslas. Lietuvos kultūros tarybos tarptautiškumą skatinančių priemonių finansinės apimtys (2015 m., tūkst., eurų).	64
6 paveikslas. Užsienyje ir Lietuvoje 2015 m. įgyvendinamų projektų finansinės savybės (Eur/proc).	68
7 paveikslas. Lietuvos kultūros ir meno pristatymo užsienyje bei sričių ir KKI plėtros programų užsienyje 2015 m. įgyvendinamų projektų finansinės savybės, Eur.	69
8 paveikslas. Lietuvos kultūros ir meno pristatymo užsienyje bei sričių ir KKI plėtros programų užsienio projektų vykdytojų pasiskirstymas pagal juridinį statusą.	70
9 paveikslas. Lietuvoje ir užsienyje įgyvendinamiems projektams skirtų lėšų dalis pagal kultūros sritis.	72
10 paveikslas. 2015 m. paskirtų edukacinių stipendijų skaičius pagal meno sritis ir kultūros sektorius.	74
11 paveikslas. Užsienyje įgyvendinamų ir Lietuvoje įgyvendinamų projektų pasiskirstymas pagal juridinį statusą.	80

ĮVADAS

Kultūros tarptautiškumas yra viena iš pastaruoju metu plačiai aptariamų kultūros politikos temų. Ši tema siejasi su diskusijomis apie kultūros atvirumą skatinančių iniciatyvų vaidmenį šalies kultūriniam gyvenimui, ekonominiams pasiekimams bei diplomatinių ryšių palaikymui. Tarp kultūros politikos tyrinėtojų tvyro tylus sutarimas, jog šalies menininkų ir kultūros sektoriaus profesionalų užsienyje įgyvendinamos iniciatyvos gali turėti platų teigiamą poveikį. Tačiau šalių pažanga įgyvendinant tokias iniciatyvas skatinančias priemones bei įvardijant unikalios politikos tikslus, prie kurių jos prisideda, labai skiriasi – nuo fragmentiško tokių priemonių įgyvendinimo iki nuoseklios kultūros tarptautiškumo politikos.

Šioje studijoje siūlome pažvelgti ne tiek į Lietuvoje įgyvendinamų kultūros ir kūrybinių sektorių tarptautinį bendradarbiavimą bei kultūros sklaidos veiklas užsienio valstybėse skatinančias valstybės intervencijas, bet veikiau į tokių priemonių visumą kaip Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos galimybę. Šios studijos tikslai dvejopi. Visų pirma –

studija siekiame įvardinti Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos formavimo ir įgyvendinimo esamą padėtį. Atsispirdami nuo užsienių šalių patirties, taip pat siekiame pateikti rekomendacijas, kaip galėtų būti tobulinamas šios politikos formavimas ir įgyvendinimas.

Ataskaitoje pristatomi argumentai, kaip galėtų būti formuojami šios politikos tikslai ir prioritetai. Taip pat įvardijame šiame raidos etape Lietuvai palankiausia tokios politikos tarpinstitucinio koordinavimo alternatyvą. Galų gale pateikiame šiuo metu įgyvendinamų priemonių tinkamumo tokiems tikslams pasiekti įvertinimą bei teikiame pasiūlymus, kaip šios priemonės galėtų būti toliau vystomos siekiant didinti jų poveikį Lietuvos kultūros tarptautiškumui. Šioje studijoje dėmesį sutelkiame į kultūros tarptautiškumą, kaip tam tikrą kokybinę kultūros savybę, kurios gali būti siekiama kultūros politikos priemonėmis.

Studijos teiginiai grįsti įvairiais, tiek kiekybiniais, tiek ir kokybiniais metodais surinktais duomenimis. Studijos metu atlikome kultūros tarptautiškumo temą skleidžiančių Lietuvos bei tarptautinių politikos dokumentų ir politinės analizės ataskaitų apžvalgą. Daug dėmesio buvo skiriama interviu programai su Lietuvos kultūros lauko organizacijų vadovais bei sektoriaus profesionalais, taip pat su valstybės institucijų ir įstaigų – Kultūros ministerijos, Užsienio reikalų ministerijos, Švietimo ir mokslo reikalų ministerijos, Ūkio ministerijos, Lietuvos kino centro, Lietuvos kultūros instituto, Lietuvos kultūros tarybos tarnautojais. Studijos metu buvo atlikta 40 interviu.

Studijos rengimo metu įvairiais pjūviais nagrinėti sektoriaus programų įgyvendinimo administraciniai duomenys – Lietuvos kultūros tarybos bei Lietuvos kino centro stebėsenos duomenys, kultūros atašė veiklos ataskaitų duomenys. Taip pat buvo atlikta Nyderlandų ir Danijos kultūros tarptautiškumo politikos formavimo ir tarpinstitucinio koordinavimo patirtį aprašančių dokumentų analizė. Ataskaitoje taip pat nagrinėtos Suomijos bei kitų šalių atskiros su šia politikos sritimi tiesiogiai ar iš dalies susijusios iniciatyvos. Skirtumai tarp kontraversiško Nyderlandų bei

labiau nuosaikais Danijos atvejo padėjo išgryninti politikos formavimo alternatyvas, kuriomis yra pagrįsta dalis šios studijos rekomendacijų. Rekomendacijas tobulinti padėjo ir dviejų fokusuotų diskusijų grupių metu surinktos ekspertų įžvalgos. Vienoje jų dalyvavo kultūros organizacijų atstovai, o antrojoje – valstybės institucijų atstovai.

Šioje ataskaitoje susitelkiame į pagrindines išvadas bei rekomendacijas. Norėdami išlaikyti skaitytojui priimtina ataskaitos apimtį, studijos metu surinktus gausius duomenis pateikiame ir aprašome tiek, kiek tai reikalinga pagrindiniams studijos teiginiams pagrįsti. Studijos ataskaitą sudaro keturios dalys. Pirmojoje dalyje dėmesys skiriamas kultūros politikos tikslams. Šioje dalyje analizuojame kultūros politikos tarptautiškumo tikslus. Kadangi Lietuvoje šios politikos tikslai nėra plačiai išskleisti, neapsiribojome Lietuvos politikos dokumentų turinio analize. Daugiausiai dėmesio šioje dalyje skyrėme užsienio šalyse bei tarptautiniuose dokumentuose stebimų kultūros tarptautiškumo politikos tikslų alternatyvų įvardijimui, o taip pat iš interviu programos kylančiomis įžvalgomis, kaip šie tikslai siejasi su kultūros lauko organizacijų bei sektoriaus profesionalų įgyvendinamomis tarptautinėmis veiklomis. Šioje dalyje taip pat pateikiame pavyzdžius, kaip formuojami tokios politikos prioritetai.

Antrojoje ataskaitos dalyje nagrinėjamas politikos formavimas ir koordinavimas. Šioje dalyje analizuojame Lietuvos kultūros tarptautiškumo politiką formuojančių ir įgyvendinančių institucijų tarpusavio koordinavimo ryšius. Juos lyginame su užsienio šalyse stebimomis tokios politikos formavimo ir įgyvendinimo praktikomis. Trečiojoje ataskaitos dalyje dėmesį sutelkiame į šiuo metu Lietuvoje įgyvendinamas šios politikos priemonės, jų finansines apimtis bei tinkamumą skirtingiems tikslams pasiekti. Išsamiau aptariame Lietuvos kultūros instituto, kultūros atašė tinklo, Lietuvos kultūros tarybos, Lietuvos kino centro, Kultūros ministerijai pavaldžių kultūros įstaigų įgyvendinamas veiklas, taip pat nagrinėjame Užsienio reikalų ir Ūkio ministerijų aktualias priemones. Ši dalis apibendrina kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo lygmenį. Galų gale, ketvirtoje dalyje pateikiamos rekomendacijos Lietuvos kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo tobulinimui.

1. KULTŪROS TARPTAUTIŠKUMO TIKSLAI

Bet kurios viešosios politikos lauko analizę įprasta pradėti nuo politikai keliamų tikslų. Būtent politikos tikslai tampa naujai formuluojamos strategijos ar ją įgyvendinančių priemonių pagrindu. Todėl kultūros tarptautiškumo politikos tikslų analize pradėdama ir ši studija. Tikslų apibrėžimas nulemia, kokių kultūros lauko veikėjų funkcijas ar interesus atliepia politikos turinys. Idealiu atveju kultūros tarptautiškumo politikos tikslų formuluotės nubrėžia aiškius ryšius su bendraisiais kultūros politikos tikslais ir su bendra valstybės politika. Tokios išvystytos kultūros tarptautiškumo politikos tikslų formuluotės būna pakankamai plačios. Tačiau jos atskleidžia, kaip siekiant tarptautiškumo tikslų įgyvendinami kultūros politikos tikslai, o taip pat paaiškina, su kokiais visuomenei kylančiais iššūkiais ar problemomis padės susidoroti kultūros tarptautiškumo didinimas. Taip suformuluoti politikos tikslai paaiškina politikos vertę ir suteikia argumentus jos finansavimui. Šiame skyriuje analizuojame Lietuvos kultūros politikos tarptautiškumo tikslus bei prioritetus. Taip pat analizuojame, kaip šie tikslai atliepami kultūros lauko organizacijų įgyvendinamose tarptautinėse veiklose. Kaip šios analizės pagrindą aprašome užsienio šalyse vyraujančias kultūros tarptautiškumo politikos tikslų alternatyvas.

1.1. Vyraujančios kultūros tarptautiškumo politikos tikslų alternatyvos

Valstybės, pasirinkdamos finansuoti į kultūros tarptautiškumą nukreiptas veiklas, tokiu būdu įgyvendina savo bendruosius kultūros politikos tikslus. Tačiau tarptautinė patirtis rodo, jog kultūros tarptautiškumo veiklos gali sėkmingai prisidėti ir prie ekonomikos plėtros, užsienio reikalų, socialinių reikalų ar kitų politikos sričių tikslų pasiekimo. Tai nulemia įvairialypius lūkesčius kultūros tarptautiškumo politikai, o taip pat už įvairias politikos sritis atsakingų institucijų įsitraukimą finansuojant tokias veiklas bei poreikį šią politikos sritį koordinuoti aukštesniame strateginiame lygmenyje. Šiame skyriuje apibendrintos kultūros tarptautiškumo politikos tikslų formavimo alternatyvos aiškiai siejasi su tuo, kaip matoma jų vertė skirtingoms politikos sritims.

Tačiau tai nėra vienintelis būdas paaiškinti vyraujančias kultūros tarptautiškumo politikos tikslų formavimo praktikas. ES šalys narės, o taip pat ir Lietuva, nepriklausomai formuoja ir įgyvendina kultūros politiką. Tačiau tokios tarptautinės politikos priemonės kaip Europos Komisijos įgyvendinamas atvirojo koordinavimo procesas kultūros politikos srityje ar UNESCO konvencijos, turi stiprų netiesioginį poveikį šalių kultūros politikai. Tarptautinių organizacijų dokumentai ir politikos iniciatyvos daugelyje šalių kultūros politikos formavimą ir įgyvendinimą pakreipia panašiomis trajektorijomis. Kaip toliau atskleidžiama šiame skyriuje, nemaža šių dokumentų ir iniciatyvų dalis kalba apie būdus, kaip instrumentalizuoti kultūrą, pajungiant ją tiesioginiam kitų politikos sričių tikslų pasiekimui. Šie dokumentai bei iniciatyvos įtakoja ir kultūros tarptautiškumo politikos formavimą. Neatsitiktinai skirtingose šalyse formuojami tarptautiškumo tikslai įgauna panašumų, o didesni ar mažesni skirtumai iliustruoja šių šalių politinius prioritetus.

Pastaraisiais dešimtmečiais vyraujančią diskusiją apie kultūros politiką galima supaprastintai apibrėžti kaip diskusiją apie kultūros vertę, kuri yra patiriama ir gali būti apčiuopiama tik

kokybiškai, bei ekonomines ir socialines kultūrinių veiklų vertes, kurias galima apibrėžti ir įvertinti taip pat ir kiekybiškai. Tokia skirtis paaikškina daugelį kultūros tarptautiškumo veikloms keliamų lūkesčių. Šiandien kultūros tarptautiškumo politikoje dominuoja keli pasakojimai apie tai, kas yra kultūros politika, kur ji veikia ir kam ji naudinga. Kiek supaprastintai bei apibendrintai juos galima perteikti per tikslus, kurie keliami kultūros politikai, o tuo pačiu įtakoja ir lūkesčius kultūros tarptautiškumo veikloms. Galime išskirti keturias grupes tokių tikslų, tai:

- **Kultūriniai tikslai** – tarptautiškumu siekiama kultūros lauko atsinaujinimo, naujų kultūrinių reikšmių kūrimo ir permąstymo. Į tarptautiškumą nukreiptos veiklos padeda atliepti tarptautines skirtingų kultūros ir meno sričių raidos tendencijas, leidžia kultūros laukui atsinaujinti ir perimti tarptautinę patirtį. Šios veiklos suteikia galimybes visuomenei dalyvauti tarptautiniuose kultūrinių reikšmių permąstymo ir kūrimo procesuose.
- **Ekonominiai tikslai** – kultūra prisideda prie ekonomikos augimo ir naujų darbo vietų kūrimo. Keliant šiuos tikslus akcentuojamos kultūros ir kūrybinės industrijos, o tarptautinėms veikloms keliami šio sektoriaus eksporto augimo ir plėtros į naujas rinkas tikslai.
- **Socialiniai tikslai** – kultūra gali prisidėti prie kai kurių socialinių problemų sprendimo. Į tarptautiškumą nukreiptos veiklos didina visuomenės atvirumą kultūrų įvairovei, o tai padeda įveikti socialines įtampas, pavyzdžiui, susijusias su tautinių mažumų bei pabėgėlių integracija.
- **Diplomatiniai tikslai** – kultūra gali būti pasitelkiama viešosios diplomatijos naudai. Tokio pobūdžio tarptautinės veiklos turi stiprinti tarpkultūrinį dialogą, sukurti pagrindus valstybės užsienio politikos tikslų siekimui.

Toliau šiame skyriuje trumpai apžvelgiame, kaip šie skirtingi kultūros politikos tikslai siejasi su pastaraisiais dešimtmečiais stebimomis diskusijomis apie kultūros vertę, atskleidžiame šių diskusijų atspindžius tarptautiniuose politikos dokumentuose. Taip pat pateikiame pavyzdžius, kaip šie tikslai atsispindi kai kurių šalių kultūros tarptautiškumo politikos dokumentuose. Šie keturi požiūrio į kultūros politikos tikslus būdai ir apibrėžia pagrindines kultūros tarptautiškumo tikslų alternatyvas.

Kultūriniai tikslai

Kultūra – tai skėtinis terminas apimantis įvairias žmogiškosios raiškos ir žinojimo formas. Bendri įsitikinimai, papročiai, elgsenos, gyvenimo būdai, meninės raiškos formos visa tai yra visuomenės kultūra. Ji apima grupių tradicijas ir gyvenimo būdus, privilegijuotus „aukštosios kultūros“ objektus ir praktikas - nuo graikiškosios tragedijos, iki ritualinio meno, nuo galios portretų tapybos iki socialinės kritikos¹. Kultūros institucijos, tokios kaip muziejai, bibliotekos, teatrai ir kt. – sutelkia ir vartojimui įprasmina žinias, įgūdžius ir komunikacijos kanalus. Jos kuria savo

¹ Crossick, Geoffrey, and Patrycja Kaszynska. "Understanding the Value of Arts and Culture Report." Arts & Humanities Research Council, 2016.

infrastruktūras, palaiko ir formuoja ideologijas, jų suteikiamas pripažinimas tampa svarbiu traukos centru individualiems kūrėjams, kitoms organizacijoms. Žmonės vertina kai kuriuos meno kūrinius dėl jų estetiškos vertės – grožio, harmonijos, formos. Kultūros objektai ir meno kūriniai gali būti vertingi dvasine prasme. Pavyzdžiui, religinėms ir kultūrinėms grupėms, o taip pat žmonėms, kurie susidūrę su meno kūriniais arba kitu kultūros objektu buvo įkvėpti, arba suprato tai, ko iki to laiko nepajėgė². Kultūra gali būti vertinga istoriškai, o jos objektai gebėti perteikti, kokia buvo praeitis. Kultūra ir menas yra vertinami dėl savo autentiškumo, unikalumo ir originalumo. Kultūros objektai ir meno kūriniai kuria prasmes, formuluoja ir fiksuoja idėjas, padeda kitoms sritims atsinaujinti. Kultūriškai turtinga aplinka yra viena iš gerovės sudedamųjų dalių, kuri pozityviai veikia gyvenimo kokybę, aplinką³, išsilavinimą, padeda visuomenėms vienyti dėl bendrų vertybių, keistis.

Todėl, įvardijant kultūros tarptautiškumo politikos tikslus, visų pirma atsispiriama nuo šių pagrindinių kultūros verčių. Jais siekiama sustiprinti šiuos nematerialaus vystymosi procesus, padėti visuomenėms tobulėti, vienyti su kitomis šalimis, vertinti globalią aplinką ir vystyti savitarpio supratimą. Strateginiuose dokumentuose formuluojami kultūros tarptautiškumo politikos tikslai atliepia šias kultūros teikiamas vertes. Tvari kultūros tarptautiškumo politika visų pirma pripažįsta, jog kultūra turi vertę savaime ir atlieka nematerialaus vystymosi funkciją. Ji padeda formuoti tapatumus, kuriais grindžiamas savęs, vietos, praeities suvokimas ir ryšiai tarp skirtingų visuomenių. Ryšiai su kitomis kultūromis padeda visuomenei atsinaujinti ir pasirengti priimti šiandienos iššūkius. Tarptautinės kultūros veiklos padeda visuomenei suprasti ir įsitraukti į tarptautinių kultūros reikšmių kūrimo procesus, dalyvauti formuojant Europinius ir globalius tapatumus. Tarptautinė dimensija kultūros politikoje prisideda prie visuomenės atvirumo bei kultūros raiškos laisvių. Ji sudaro pagrindus lygiaverčiam visuomenės dalyvavimui Europiniuose bei globaliuose demokratiniuose procesuose.

Kultūros tarptautiškumo politikos tikslai remiasi teiginiu, jog kultūros ir meno sričių kuriamos reikšmės bei tam reikalingas profesinis žinojimas neapsiriboja nacionalinės valstybės sienomis. Tad meno ir kultūros profesionalų veiklos tarptautiškumo skatinimo argumentai iš dalies panašūs į fundamentaliųjų mokslų profesionalų veiklos tarptautiškumo skatinimo argumentus. Pripažįstant savaimines kultūros vertes, kultūros politika skatina jas kuriančius tarptautinius kultūros ir meno profesionalų patirties ir žinojimo apsikeitimus, jų dalyvavimą tarptautiniuose tinkluose ir tarptautiniuose kultūros ir meno vystymo procesuose. Dalyvaujant šiuose procesuose, kultūros ir meno profesionalai didina šalies kultūros gyvenimo įvairovę. Taip jie palaiko ir profesionalumo lygį nuo kurio tiesiogiai priklauso jų veiklos vertė.

Formuluojant savaiminę kultūros vertę grindžiamą politiką, naudojama specifinė, kultūrinė vertė įvardinti galinti kalba. Pagrindiniai tokios kalbos raktažodžiai – kultūros įvairovė, kūriniai, paveldas, istorija, žodžio ir saviraiškos laisvė, įkvėpimas, autentiškumas, vertybės, tapatybė. Šie

² Ibid.

³ Paprastai miestų gerovės reitinguose kultūrinės aplinkos kokybė būna vienas iš svarbiausių indikatorių. Pvz., The Economist leidžiamame miestų gyvenamumo indekse, kultūriniai ir aplinkos indikatoriai sudaro 25 proc. viso vertinimo, o Mercerio miestų indekse Socio-kultūrinė kategorija yra viena iš dešimties matuojamų.

kultūros tarptautiškumo tikslai grindžiami ir daugeliu tarptautinių kultūros politikos dokumentų. Pavyzdžiui, 2005 metų UNESCO konvencija dėl kultūros raiškos įvairovės apsaugos ir skatinimo⁴ kultūrą, jos veiklas, kūrinis ir paslaugas įvardina kaip ypatingos reikšmės, gebančius perteikti tapatumus, vertybes ir prasmę. Ši konvencija didelį dėmesį skiria kultūros įvairovei ir jos raiškos užtikrinimui tarpvalstybiniu ir valstybiniu lygmenimis. Konvencija siekia tolygių ir intensyvių kultūros mainų, naudingų visoms dalyvaujančioms šalims, kultūra paremto bendradarbiavimo, o taip pat kultūros įvairovės užtikrinimo šalių viduje. Didelis dėmesys skiriamas ir socialiniams tikslams - pilietinės visuomenės ugdymui, socialiniam teisingumui ir žmogaus teisių užtikrinimui, tarp jų ir žodžio ir raiškos laisvei.

Šios konvencijos atsiradimo kontekstas – ypatingas. Augantis disbalansas tarp dominuojančios JAV ir kitų šalių padėties audiovizualinėje rinkoje 80-aisiais kėlė susirūpinimą, kad kelios kūrybinės produkcijos rinkoje dominuojančios kultūros gali užimti dominuojančią vietą pasaulyje, taip nustumdamos visas kitas. To pasekoje ir buvo sukurta UNESCO Konvencija dėl kultūros raiškos įvairovės apsaugos ir skatinimo. Didelis dėmesys konvencijoje skiriamas kultūros reikšmei tvaraus vystymosi procesuose šalių viduje, ir pagalbai besivystančioms šalims, bei kultūros įvairovės skatinimui jose⁵:

„Skatinti pagarbą kultūros raiškos įvairovei ir kelti suvokimą apie šios įvairovės vertę vietiniu, nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu“

Konvencija yra pripažįstama visų Europos Sąjungos šalių, Lietuva ją ratifikavo 2006 metais⁶. Kultūros savaiminė vertė pabrėžiama ir kai kuriuose ES politikos dokumentuose. Pavyzdžiui, reglamentas, kuriuo sukuriama programa „Kūrybiška Europa“ teigia, jog

„įgyvendinant programą turėtų būti atsižvelgiama į savaiminę kultūros vertę ir į specifinį kultūros ir kūrybos sektorių pobūdį“, o vienas programos tikslų yra „saugoti, plėsti ir puoselėti Europos kultūrų ir kalbų įvairovę, taip pat puoselėti Europos kultūros paveldą“

Europos Sąjungos Tarybos darbo 2015-2018 metų planas kultūros srityje⁷ taip pat siekia skatinti kūrybiškumą, remti kultūros prieinamumą ir įvairovę, puoselėti europinės tapatybės suvokimą ir kultūros paveldą. Daugybė kultūros objektų, dabar pripažįstamų paveldu, atsirado dar iki nacionalinių valstybių, todėl jie dažnai vaidina svarbų vaidmenį formuojant europines tapatybes. Ši europinė kūrybiškos, įvairios ir prieinamos kultūros dimensija įmanoma tik per tarptautinį bendradarbiavimą.

⁴ Coalition for Cultural Diversity, “The Unesco Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions. The Campaign for Cultural Diversity: Why It Matters to You.” (Montreal: Coalition for Cultural Diversity, 2010).

⁵ UNESCO, “Basic Texts of the 2005 Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions,” 2012.

⁶ Lietuvos nacionalinė UNESCO komisija | UNESCO konvencijos, prie kurių prisijungė Lietuva“, Žiūrėta 2016 m. liepos 29 d., <http://www.unesco.lt/apie/unesco-ir-lietuva/unesco-konvencijos-prie-kuriu-prisijunge-lietuva>.

⁷ Europos Sąjungos taryba, Tarybos Ir Taryboje Posėdžiavusių Valstybių Narių Vyriausybių Atstovų Išvados Dėl Darbo Plano Kultūros Srityje (2015–2018 M.) (Europos Sąjungos oficialusis leidinys, 2014).

Nacionalinės valstybės remiasi šiais savaiminės kultūros vertės argumentais formuluodamos kultūros tarptautiškumo politikos tikslus. Pripažįstant kultūros tarptautiškumo politikos poveikį šių verčių stiprinimui, formuluojami tokie ir panašūs politikos tikslai:

„Danijos meno ir kultūros srities įkvėpimas ir vystymas“⁸.

„Aukšta kokybė, meninis vientisumas, ilgalaikė perspektyva ir abipusiškumas“⁹.

Kultūriškai įkrauta, specializuota kalba padeda suformuluoti kultūrinius argumentus, kodėl kultūra yra svarbi, o taip pat – įvardinti svarbiausius iššūkius kultūros politikai ir galimus jų sprendimo kelius. Kai kalbama apie kultūrinę vertę, tikimasi, kad per tarptautiškumą kultūros laukas galės sėkmingiau vystytis, kurti aukštesnės kokybės kūrinius, tobulėti kartu su kitų šalių kultūros ir meno profesionalais. Kultūrinės vertės artikuliavimas strateginiuose dokumentuose ne tik padeda suprasti, kodėl kultūra svarbi, bet ir padeda planuoti ir įgyvendinti tvarią kultūros tarptautiškumo politiką.

Ekonominiai tikslai

Iki aštuntojo dešimtmečio kultūriniai argumentai buvo pakankami įvardijant kultūros politikos tikslus. Tačiau naujojo viešojo valdymo samprata (angl. New Public Management) pakeitė kultūros funkcijos suvokimą. Ši viešojo valdymo tendencija pagreitį įgavusi Didžiojoje Britanijoje, netruko pasiekti ir kitas Europos Sąjungos šalis. Ja remiantis nuo aštunto dešimtmečio viešajam sektoriui imtos taikyti privačiam sektoriui būdingos ekonominio intervencijų vertinimo praktikos. Tokios viešojo sektoriaus intervencijos remiasi rodiklių, o ypač kiekybinių ekonominių rodiklių, stebėseną¹⁰. Toks požiūris paskatino formuluoti ekonominius kultūros politikos tikslus. Jis atsispindi ir kultūros tarptautiškumo politikoje.

Vienu iš pagrindinių taip grindžiamų kultūros politikos argumentų tapo kultūros generuojamos vertės, kurias galima būtų išmatuoti ekonominiais matais. Ekonominės vertės, tai ne tik pajamos gaunamos iš pardavimų, bet ir tai, kas galėtų daryti jiems įtaką. Todėl svarbiomis tampa ir tokios ekonominės kultūros vertės, kurių neketinama parduoti ar įsigyti. Pavyzdžiui, kultūros paveldo vertė remiasi ne tik tuo, jog jį bus galima palikti ateities kartoms¹¹¹², bet taip pat ir tuo, jog jie pritraukia turistų srautus, skatinančius vietos ekonomiką. Šiandien ekonominiai kultūros tarptautiškumo politikos tikslai remiasi žymiai sudėtingesne ir labiau išvystyta ekonominių kultūros kuriamų verčių logika. Pagrindinės jos ašys yra kultūros ir kūrybinės industrijos, kūrybiškumu grįstos inovacijos, kultūros produktų eksportas ir importas. Akcentuojamas kultūros indėlis į naujų darbo vietų kūrimą, konkurencingumo didinimą ir bendrą nacionalinės ekonomikos

⁸ The International Culture Panel, “Summary: Strategic Action Plan 2014-16” (Ministry of Culture Denmark, n.d.), <http://english.kum.dk/cultural-policy/international-exchange-and-cooperation/the-international-culture-panel/>.

⁹ Government Offices of Sweden, “The Internationalisation of Cultural Life” (Ministry of Culture, 2007).

¹⁰ Ibid.

¹¹ Ibid.

¹² E. Belfiore, C. Firth, and D. Holdaway, “How Do We Value Our Cultural Life,” Commissioner Day 2 Brief, (2014), <http://www2.warwick.ac.uk/research/warwickcommission/futureculture/resources/commission/>.

vystymą.¹³¹⁴¹⁵ Ekonominių prasmų įkrauti terminai, tokie kaip produktai, paslaugos, industrija, kultūros ir kūrybiniai sektoriai¹⁶, rinkos, eksportas, importas, pajamos ar apyvarta padeda įvesti ekonominę logiką į kultūros politikos lauką.

Įdomu tai, jog terminą kultūros industrija¹⁷ penktame dešimtmetyje pasiūlė Frankfurto mokyklos atstovai siekdami atverti kritikai masiškai reprodukuojamus kultūros objektus ir jų ekonomiką. Šios kritikos esmė ta, jog populiarioji kultūra užgožė autentišką aukštąją kultūrą, ir šios naujosios kultūros funkcija yra ne kūrybiškai aktyvinti visuomenę, bet ją paversti pasyviais vartotojais. Šiandien terminas kultūros industrija vartojamas jau pasislinkusia prasme. Kultūros ir kūrybinės industrijos apima ne tik meno šakas, bet ir reklamą, marketingą, kiną, architektūrą, programinę įrangą ir kitas sritis.¹⁸ Šiuo metu populiarėja terminas kultūros ir kūrybos sektoriai. Tai – „tarsi meno, verslo ir technologijų kryžkelė“, - rašoma Europos Komisijos komunikate¹⁹. Dėl jų tarpsritinės pozicijos, šie sektoriai gali duoti daug naudos pramonės sektoriams, pavyzdžiui, jie įtakoja informacinių ir ryšių technologijų programas, formuoja naujų telekomunikacijų prietaisų ir paslaugų paklausą²⁰, kuria ir padeda kitoms pramonės šakoms diegti inovacijas.

Kultūros tarptautiškumo politikos kontekste ekonominiai tikslai visų pirma ir siejami su kultūros ir kūrybinėmis industrijomis. Kultūros ir kūrybinės industrijos šiame politiniame diskurse laikomos inovacijų katalizatoriumi²¹, atveriančiu naujas užsienio rinkas. Kultūros ir kitų sektorių bendradarbiavimas atveria galimybes naujiems idėjų deriniams ir naujiems produktams. Kultūros vaidmuo čia sustiprės dėl to, jog naujoji vartojimo ekonomika vis daugiau reikšmės teikia simboliams ir nematerialiosioms vėrtėms, tokioms kaip emocijos, patirtys ir estetika, ir vis labiau vertina socialinius tinklus, galimybes lengvai pasiekti produkciją ir ja dalintis tarpusavyje. Tokia ekonomika reikalauja kultūra grįsto kūrybiškumo, inovacijų ir tarpsektorinio bendradarbiavimo.²²

¹³ Europos Komisija, „Kultūros ir kūrybos sektorių rėmimas siekiant ES ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimo“, Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui COM(2012) 537, 2012 m.

¹⁴ European Commission, „Analysis of the consultation launched by the Green Paper on „Unlocking the potential of cultural and creative industries““, 2011 m.

¹⁵ Europos Komisija, „Žalioji knyga: Kultūros ir kūrybos sektorių potencialo išlaisvinimas KOM(2010) 183“, 2010 m.

¹⁶ Europos Komisijos „Žalioji knyga“ apibrėžia kultūros ir kūrybinius sektorius, kaip pramonės sektorius, kuris remiasi kultūra. Kultūros sektoriui priklauso scenos, vizualinis menas, kultūros paveldas, kinas, vaizdo įrašai, televizija, radijas, vaizdo žaidimai, naujosios medijos, knygos, spauda. Kūrybiniam sektoriui - architektūra, dizainas (grafinis, mados ir kt.), reklama.

¹⁷ Theodor W. Adorno and Max Horkheimer, *Apšvietos dialektika* (Vilnius: Margi raštai, 2006).

¹⁸ Nicholas Garnham, „From Cultural to Creative Industries,“ *International Journal of Cultural Policy* 11, no. 1 (2005): 15–30, doi:10.1080/10286630500067606.

¹⁹ Europos Komisija, „Komisijos Komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos Ekonominių Ir Socialinių Reikalų Komitetui Ir Regionų Komitetui. Kultūros Ir Kūrybos Sektorių Rėmimas Siekiant ES Ekonomikos Augimo Ir Darbo Vietų Kūrimo,“ COM(2012) 537 (Briuselis, 2012). Remiantis šiuo komunikatu, KKS tai architektūra, archyvai ir bibliotekos, dailieji amatai, audiovizualiniai kūriniai (įskaitant filmus, televiziją, vaizdo žaidimus ir daugialypę terpę), kultūros paveldas, dizainas (įskaitant madą), festivaliai, muzika, scenos ir vaizduojamieji menai, leidyba ir radijas.

²⁰ Ibid.

²¹ Europos Komisija, „Žalioji knyga: Kultūros ir kūrybos sektorių potencialo išlaisvinimas KOM(2010) 183“, 2010 m.

²² KEA, „The impact of culture on creativity“, žiūrėta 2016 m. liepos 29 d., <http://www.keanet.eu/studies-and-contributions/the-impact-of-culture-on-creativity/>.

Ekonominė kultūros vertė dominuoja Europos Sąjungos kultūros politikos dokumentuose visų pirma dėl to, kad šiuo metu naujų darbo vietų kūrimas yra pagrindinis Europos Sąjungos institucijoms iškeltas tikslas. Tai įvairiais būdais atsispindi Europos Sąjungos dokumentuose. Pavyzdžiui, tame pačiame „Kūrybiškos Europos“ 2014-2020 metų programos reglamente numatomas tikslas:

„didinti Europos kultūros ir kūrybos sektorių konkurencingumą, kad būtų remiamas tvarus ir integracinis augimas“²³.

Žaliojoje knygoje *“Kultūros ir kūrybinių sektorių potencialo išlaisvinimas”* siūloma padėti kultūros ir kūrybiniams sektoriams suklestėti vietos ir regiono lygmeniu, o vėliau ir visame pasaulyje, skatinant mainus ir mobilumą. Siekiama kultūros ir kūrybinių sektorių pagalba pereiti prie kūrybiškos ekonomikos. Tuo tarpu Europos Komisijos komunikate *“Kultūros ir kūrybinių sektorių rėmimas siekiant ES ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimo”* teigiama, jog kultūros ir kūrybinių industrijų sektorius, kuriame dirba apie 3 proc. ES darbuotojų ir sukuriama 3,3 proc. BVP yra inovacijų katalizatorius. Tačiau dėl kalbų ir kultūrų įvairovės jiems būdinga didelė fragmentacija. Jų produktus ir paslaugas sunku paskirstyti po daugiakalbes rinkas, o judumui užtikrinti kūrėjams dažnai prireikia kalbinių ir tarpkultūrinių kompetencijų. Kad vartotojams tokios prekės ir paslaugos būtų lengvai prieinamos, reikalingi vertimai, pritaikymas rinkoms bei su tuo susijusios viešojo sektoriaus intervencijos.

Ekonominiai kultūros tarptautiškumo politikos tikslai atskleidžiami nacionalinių valstybių strategijose ir kituose dokumentuose. Tokių tikslų formuluotėse, kaip čia pateikiamuose Danijos bei Nyderlandų pavyzdžiuose, tiesiogiai nurodoma į ekonominę tokios politikos naudą:

„Kultūros eksporto skatinimas.“

„Stiprinti tarptautinio kultūros bendradarbiavimo ekonomines naudas.“

Tačiau ekonominė logika ir ją vystanti kalba dažnai kritikuojama dėl instrumentinio požiūrio į kultūrą ir kultūros funkcijų redukavimo. Į rezultatus nukreiptoje ir ekonominiiais rodikliais vertinamoje kultūros politikoje gali būti daroma klaidinga prielaida, jog visos kultūros vertės yra apčiuopiamos ekonominiiais rodikliais ir esant reikalui gali būti įvertintos pinigine išraiška²⁴. Nors ženklios dalies kūrinių arba kultūrinių procesų vertė gali būti įvertinta finansiškai, šis vertinimas neatspindi jos visuminės vertės, papildomų visuomenei teikiamų naudų. Monetarinės formos veikiausiai nėra tinkamiausios išreikšti religinių paveikslų, kurių pasižiūrėti per pusę pasaulio keliauja piligrimai, vertei. Ekonominiiais matais sunku įvertinti kultūrinius praradimus dėl kolonizacijos ar okupacijos, sunaikinto architektūrinio paveldo. Todėl keliant ekonominius tikslus, kultūrinė ir socialinė kultūros tarptautiškumo vertė išlieka nemažiau svarbi.

²³ Europos Parlamentas, Europos Parlamento Ir Tarybos Reglamentas Nr. 1295/2013, Kuriuo Sukuriama programa „Kūrybiška Europa“ (2014-2020 M.) Ir Panaikinami Sprendimai Nr. 1718/2006/EB, Nr. 1855/2006/EB Ir Nr. 1041/2009/EB (Europos Sąjungos oficialusis leidinys, 2013).

²⁴ Dave O'Brien, "Measuring the Value of Culture: A Report to the Department for Culture Media and Sport" (London: DCMS, 2010), <https://www.gov.uk/government/publications/measuring-the-value-of-culture-a-report-to-the-department-for-culture-media-and-sport>.

Socialiniai tikslai

Ryšys su kitais ir savitarpio supratimas, kuriuos žmonės patiria per kultūrą, kuria ir socialinę jos vertę²⁵. Kultūra kuria ir palaiko reikšmes, jų dėka žmonės gali kurti tapatybes ir bendrumą. Tai sukuria prielaidas socialinei kultūros vertei. Socialinį pasakojimą apie kultūros tarptautiškumo politiką sunkiau pagrįsti rodikliais, nei ekonominį, nes socialinės vertės yra nevienareikšmės, o pats socialinis kultūros veikimas dažnai yra ilgalaikis ir sunkiai išmatuojamas. Socialiniai ir visuomeniniai kultūros tarptautiškumo tikslai apima tarpkultūrinio dialogo skatinimą tiek šalies viduje, tiek išorėje. Taip pat šie tikslai susiję su tvaraus vystymosi ir pagalbos trečiojo pasaulio šalims temomis.

Pastaraisiais metais tarpkultūrinis dialogas yra matomas ne tik kaip vienas svarbių būdų vengiant karinių konfliktų ir siekiant taikos²⁶, bet taip pat kaip būdas šalių viduje stiprinti demokratiją, toleranciją, mažinti diskriminaciją, bei išvengti radikalėjimo²⁷. Dėl 2015-2016 m. aukščiausią įtampos tašką pasiekusios pabėgėlių krizės, o taip pat radikalių išpuolių Europoje, ypatingai svarbiais tampa kultūros tarptautiškumo politikos socialiniai tikslai, susiję su pažeidžiamų grupių įtraukimu ir tarpkultūriniu mokymusi. Daugelyje Europos vietų tarpkultūrinis mokymasis šiandien gali būti pasiekiamas neišvykus iš šalies, todėl kalbant apie kultūros tarptautiškumo politiką svarbu atsižvelgti ne tik į tai, kas egzistuoja šalies išorėje, bet ir į tai kokios kultūros ir koku būdu susipina šalies viduje.

Jei ankstesniuose tarptautiniuose ir nacionaliniuose dokumentuose buvo kalbama apie Europos kultūros ir vertybių sklaidą²⁸, naujausiuose dokumentuose jie užleidžia vietą įvairovę priimančiai ir dialogiškai kultūrai, kur didelę svarbą įgauna įvairioms grupėms prieinama ir įtrauki kultūra²⁹, abipusis įsiklausymas ir mokymasis, globalus solidarumas³⁰. Socialiniai ir kultūriniai tikslai dažnai persilieja, nes tvari bei socialinių pokyčių siekianti kultūros politika įmanoma tik pripažįstant simbolinę kultūros vertę visuomenėms. Tik atsiremiant nuo tokių kultūros naudų galima grįsti intervencijas, kuriomis kultūros pagalba siekiama socialinių tikslų. Socialiniams kultūros tarptautiškumo tikslams ir jų pagrindimui taip pat vartojamas specialus žodynas – tvarumas, įtraukimas, pilietinis, viešasis interesas, tarpkultūrinis supratimas, dialogas ir panašūs žodžiai yra šio politinio diskurso raktažodžiai.

²⁵ E. Belfiore, C. Firth, and D. Holdaway, "How Do We Value Our Cultural Life," Commissioner Day 2 Brief, (2014), <http://www2.warwick.ac.uk/research/warwickcommission/futureculture/resources/commission/>.

²⁶ Council of the European Union, "Council Conclusions on the Promotion of Cultural Diversity and Intercultural Dialogue in the External Relations of the Union and Its Member States," 2008.

²⁷ Informal meeting of European Union education ministers, Declaration on Promoting citizenship and the common values of freedom, tolerance and non-discrimination through education, 2015.

²⁸ Europos Parlamentas, „Rezoliucija dėl ES išorės veiksmų kultūrinių aspektų“, 2014 m.

²⁹ Europos Sąjungos taryba, Tarybos Ir Taryboje Posėdžiavusių Valstybių Narių Vyriausybių Atstovų Išvados Dėl Darbo Plano Kultūros Srityje (2015–2018 M.), 2014.

³⁰ Council of the European Union, „Council conclusions on culture in the EU's external relations with a focus on culture in development cooperation“, nr. 14443/15 (2015 m.).

Socialinės kultūros tarptautiškumo politikos nuostatos įvardijamos jau anksčiau minėtoje UNESCO 2005 m. konvencijoje dėl kultūros raiškos įvairovės apsaugos ir skatinimo. Konvencijoje keliami tokie socialiniai kultūros tarptautiškumo politikos uždaviniai kaip

„Patvirtinti ryšio tarp kultūros ir vystymosi svarbą visoms valstybėms, ir ypač besivystančioms ir palaikyti veiksmus nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu siekiant užtikrinti šio ryšio pripažinimą ir tikrąją vertę“, „stiprinti tarptautinį bendradarbiavimą ir solidarumą partnerystei siekiant sustiprinti besivystančių šalių galimybes saugoti ir skatinti kultūrinių išraiškų įvairovę“

Šiais metais paskelbtas Europos Komisijos komunikatas „ES tarptautinių kultūrinių ryšių strategijos kūrimas“³¹ išskiria tiek kultūrinius, tiek diplomatinčius, tiek ekonominius kultūros tarptautiškumo tikslus, tačiau socialinė dimensija šiame dokumente ypač ryški. Viena iš trijų šiame dokumente įvardintų bendradarbiavimo su šalimis partnerėmis krypčių yra

„kultūros ir kultūrų dialogo skatinimas siekiant taikių bendruomeninių santykių“, o du iš penkių principų kuriais vadovaujasi ši strategija „Kultūrų įvairovės ir pagarbos žmogaus teisėms rėmimas“; „Tarpusavio pagarbos ir kultūrų dialogo skatinimas“ iš esmės yra socialiniai principai.

Panašios nuostatos atsispindi su ES kultūros politikos įgyvendinimu susijusiuose dokumentuose. Pavyzdžiui, vienas programos „Kūrybiška Europa“ (2014–2020 m.) tikslų siekiama

„plėsti Europos kalbų ir kultūrų įvairovę, puoselėti paveldą, bei vystyti kultūros ir kūrybinių sektorių konkurencingumą, kad būtų remiamas pažangus, tvarus ir integracinis augimas.“³²

Kai kurios nacionalinės valstybės, ypač puoselėjančios gerovės valstybės modelį ar turinčios kolonijinės patirties istoriją, atliepia į šiuos socialinius tikslus savo kultūros tarptautiškumo politikos dokumentuose, kaip pavyzdžiui aukščiau jau nagrinėtuose Danijos ir Švedijos, taip pat Suomijos politikos dokumentuose:

„Tarpkultūrinio dialogo skatinimas“.

„Kultūros sferoje skatinti tarptautinius ir tarpkultūrinius mainus ir bendradarbiavimą.“

„Tolerancijos ir bendravimo skatinimas pasitelkiant kultūrinę įvairovę ir tarpkultūrinį dialogą“.

Socialiniai kultūros politikos tikslai, panašiai kaip ir ekonominiai tikslai, sulaukia nemažai kritikos dėl instrumentinio požiūrio į kultūrą. Tačiau socialiniai tikslai yra sunkiau atskiriami nuo kultūrinių tikslų. Kultūros tarptautiškumo politikoje įvardinant socialinius tikslus skatinamas

³¹ Europos Komisija, „Bendras Komunikatas Europos Parlamentui Ir Tarybai: ES Tarptautinių Kultūrinių Ryšių Strategijos Kūrimas, JOIN(2016) 29 Final,“ 2016.

³² Europos Parlamentas, Europos Parlamento Ir Tarybos Reglamentas Nr. 1295/2013, Kuriuo Sukuriama programa „Kūrybiška Europa“ (2014-2020 M.) Ir Panaikinami Sprendimai Nr. 1718/2006/EB, Nr. 1855/2006/EB Ir Nr. 1041/2009/EB (Europos Sąjungos oficialusis leidinys, 2013).

tarpkultūrinis pažinimas, pagarba žmogaus teisėms ir vertybiniai mainai. Jis tampa aktualus siekiant kultūrinėmis veiklomis spręsti su dideliais migracijos srautais kylančias problemas.

Diplomatiniai tikslai

Europos šalys pripažįsta kultūros reikšmę tarptautinėje politikoje, todėl kultūros tarptautiškumo politika turi ir diplomatinius tikslus. Jie visų pirma remiasi socialinėmis prielaidomis, tokiomis kaip tvarus, dialogiškas tarpkultūrinis bendradarbiavimas, pagarba žmogaus teisėms, nediskriminacija. Šalys naudojasi kultūra kaip tarptautinių santykių kūrimo ir palaikymo priemone. Kultūrinės diplomatijos veiklose Europos Sąjunga taip pat skatina šalis nares likti ištikimoms europietiškomis vertybėms, tokioms kaip žmogaus teisės, įvairovė ir tvarus vystymasis, vystyti ekonominę kultūros vertę. Šias vertybes propaguojančioje 2011 metų rezoliucijoje dėl ES išorės veiksmų kultūrinių aspektų pabrėžiama, jog³³

„Kultūriniai ir švietimo mainai galėtų sustiprinti pilietinę visuomenę, paskatinti demokratijos plėtrą ir tinkamą valdymą, žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių puoselėjimą ir suteiktų varomosios jėgos ilgalaikiam bendradarbiavimui“ <...>. Ji „pabrėžia kultūros diplomatijos ir kultūros bendradarbiavimo svarbą ginant ES ir jos valstybių narių interesus ir Europos vertybes pasaulyje“ <...>, o taip pat ragina „pradėti politinius dialogus kultūros srityje“.

Kultūra grįsta diplomatija taip pat siekiama prisidėti prie konfliktų sprendimo, pabėgėlių integracijos, ekstremizmo mažinimo ir kultūros paveldo išsaugojimo, ypač karo zonose. Pripažįstama kad kultūrinės veiklos skatina toleranciją ir supratimą, jos gali būti priemone siekiant visuomenės vystymosi ir sanglaudos. Komunikate „ES tarptautinių kultūrinių ryšių strategijos kūrimas 2016“ apibrėžiami trys pagrindiniai kultūrinių ryšių strategijos tikslai skirti tarptautiniams santykiams puoselėti:

„kultūros kaip socialinio ir ekonominio vystymosi varomosios jėgos rėmimas; kultūros ir kultūrų dialogo skatinimas siekiant taikių bendruomeninių santykių; bendradarbiavimo kultūros paveldo srityje stiprinimas.“

Europos komisija ir dalis šalių narių daug dėmesio skiria vystomajam tarptautiniam bendradarbiavimui, taip pat skiria ekonominę paramą šalims kandidatėms, investuoja į kaimynystės politiką. Diplomatiniai tikslai turi tiek kultūrinės, tiek socialinės, tiek ekonominės dimensijas, tačiau centrinis jų akcentas – produktyvūs diplomatiniai santykiai tarp šalių. Kultūra gali būti naudojama kaip įrankis diplomatiniams santykiams užmegzti ir palaikyti bei kaip „minkštosios galios“ mechanizmas siekiant įtakoti santykius su kitomis šalimis. Apskritai, diplomatinių kultūros tarptautiškumo politikos tikslų pagrindime ir pačiuose tiksluose galima įžvelgti tiek kultūriniais, tiek ekonominiais, tiek ir socialiniais tikslams naudojamą žodyną. Kaip rodo Danijos bei Nyderlandų pavyzdžiai bendrasis su diplomatija susijęs kultūros tarptautiškumo politikos tikslas įvardijamas labai paprastai ir rodo požiūrį į kultūrą, kaip priemonę diplomatijos tikslams pasiekti:

³³ Europos Parlamentas, „Rezoliucija dėl ES išorės veiksmų kultūrinių aspektų“, 2014 m.

„Danijos kaip šalies populiarinimas“

„Stiprinti kultūros diplomatiją ir naudoti kultūrą kaip dalį tarptautinių santykių.“

Kaip parodė šio skyriaus apžvalga kultūriniai, ekonominiai, socialiniai bei diplomatiniai kultūros tarptautiškumo tikslai remiasi skirtingomis logikomis. Pavyzdžiui, ekonominius tikslus galima išmatuoti ekonominiais rodikliai, socialiniai tikslai remiasi trokštamais socialiniais pokyčiais, tuo tarpu kultūriniai tikslai remiasi kokybiniais kultūros pokyčiais, kurie didina visuomenės atvirumą, prisitaikymą prie globalių pokyčių, Europinį ir globalų pilietinį aktyvumą. Kokie kultūros tarptautiškumo politikos tikslai pasirenkami ar akcentuojami visų pirma yra politinis pasirinkimas. Kai kurios šalys remiasi griežta ekonomine logika ir susiduria su dideliu kultūros lauko pasipriešinimu, nes tokiu būdu nuvertinamos kultūros tarptautiškumo socialinės ir kultūrinės vertės, o kultūra instrumentalizuojama ekonomikos ar socialiniams tikslams siekti. Kultūriniais tikslais skatinama suvokti kultūrą kaip savitą vertę kuriančią sritį, kuri nors ir gali padėti siekti kitų tikslų, yra pati savaime vertinga dėl jos unikalių funkcijų. Diplomatiniai tikslai ir jų pagrindimas aprėpia ekonomines, socialines, kultūrinės ir kitas temas, tačiau jie nukreipti į santykių su kitomis šalimis palaikymą ir gerinimą. Pateikti šalių, kurios išskleidžia visus šiuos tikslus, pavyzdžiai rodo, jog kultūros tarptautiškumo politikoje gali būti suderinami kultūriniai, socialiniai, ekonominiai ir diplomatiniai tikslai. Taip pripažįstama, jog šie tikslai turi savitą argumentavimo logiką, savaime nėra vienas kitą papildantys, o kai kuriais atvejais gali ir vienas kitam prieštarauti. Tokiu tikslų išskyrimu taip pat grindžiamas skirtingas priemonių tinkamumas šiems tikslams pasiekti bei su tuo susiję finansavimo sprendimai. Toks tikslų atskyrimas sudaro pagrindą efektyviam politikos koordinavimui ir įgyvendinimui.

1.2. Kultūros tarptautiškumas Lietuvos politikos dokumentuose

Įvairiuose Lietuvos kultūros politiką reglamentuojančiuose strateginiuose dokumentuose pripažįstama kultūros ir kūrybinių sektorių tarptautinio bendradarbiavimo bei kultūros sklaidos užsienyje vertė. Šiuose dokumentuose akcentuojama, jog tokio pobūdžio veiklos didina kultūros atvirumą, stiprina kultūrinius, politinius bei ekonominius ryšius, gerina Lietuvos įvaizdį. Visgi kultūros tarptautiškumas nėra strateginiuose dokumentuose plačiai išskleidžiama politikos sritis. Nepaisant to, Lietuvoje įgyvendinama daug tokio pobūdžio tikslų siekiančių priemonių. Kai kuriais atvejais šių priemonių reglamentavimas plačiau paaiškina, kokių tikslų siekiama tokio pobūdžio veiklomis. Vienas būdų geriau suprasti, kaip formuojamas politikos laukas, yra jo tikslams formuluoti dokumentuose pasitelkiamos kalbos analizė. Todėl šiame skyriuje trumpai apžvelgiame, kaip visuose strateginio lygmens dokumentuose aprašomi su kultūros tarptautiškumu susiję tikslai ir uždaviniai. Ši analizė padeda geriau suprasti argumentus, kuriais remiantis šiuo metu Lietuvoje finansuojamos kultūros tarptautiškumo veiklos, pamatyti kaip šiuose dokumentuose atskiriamos skirtingos kultūros tarptautiškumo veiklomis sukuriamos naudos. Dabartinėje padėtyje, kai kultūros tarptautiškumo tikslai nėra plačiai išskleidžiami politikos dokumentuose, formuluojant politikos tikslus atspirties tašku gali būti laikomi ir sektoriaus organizacijų motyvai įsitraukti į tarptautines veiklas. Juos atskleidžianti interviu programos metu surinktų duomenų analizė iliustruoja, kokių rezultatų gali sukurti tarptautines veiklas skatinančios intervencijos. Analizė sukuria pagrindus rekomendacijoms, kaip šie politikos tikslai galėtų būti kokybiškiau įvardijami politikos dokumentuose, o taip pat geriau koordinuojami tarp skirtingų politiką formuojančių ir įgyvendinančių institucijų.

1.2.1. Kultūros tarptautiškumo tikslai strateginiuose politikos dokumentuose

Kitaip, nei kai kuriose užsienio šalyse, Lietuvoje kultūros tarptautiškumo politikos tikslai nėra plačiai išskleidžiami aukšto politinio lygmens dokumentuose, tokiuose kaip Vyriausybės programos ar Vyriausybės tvirtinamos kultūros tarptautiškumo strategijos. Viena iš Algirdo Butkevičiaus vyriausybės programos užsienio politikos nuostatų trumpai atliepia kultūros tarptautiškumo tikslus:³⁴

„<...> Plėsimė kultūrinę diplomatiją ir kultūros mainus. Dvišalių ir daugiašalių sutarčių pagrindu toliau sieksime susigrąžinti iš Lietuvos neteisėtai išvežtas kultūros ir istorines vertybes.“

Ši formuluotė pamini tik dalį valstybės keliamų kultūros tarptautiškumo tikslų. Todėl pagrindinių kultūros tarptautiškumo politikos nuostatų reikėtų tikėtis ministerijų strateginiuose dokumentuose. Tam tikros kultūros tarptautiškumo politikos nuostatos yra formuojamos ir Lietuvos kultūros politikos kaitos gairėse. Kultūros tarptautiškumas yra viena iš šiame dokumente išskiriamų temų. Ir tai yra vienintelis šį politikos lauką formuojantis aukštesnio politinio lygmens dokumentas.

Kultūros politikos kaitos gairės

Lietuvos kultūros politikos kaitos gairės buvo patvirtintos 2010 metais ir iki šiol išlieka pagrindiniu strategines kultūros politikos reformos kryptis nusakančiu dokumentu. Dešimtoji iš dešimties šiame dokumente išskiriamų gairių – *„Konceptualiai, kryptingai siekiant ilgalaikių tikslų, skleisti Lietuvos kultūrą užsienyje.“* - būtent ir nukreipta į šį kultūros politikos lauką. Gairėse pateikiamas toks bendras kultūros tarptautiškumo politikos padėties įvertinimas:³⁵

„Dabartinė Lietuvos kultūros sklaida užsienyje yra fragmentiška, ji neturi aiškių kryptių ir tikslų, užtikrinančių suderintą, nusistatytais prioritetais pagrįstą, į rezultatus orientuotą Lietuvos kultūros sklaidą.“

Kultūros tarptautiškumas šiame dokumente apibrėžiamas per gana bendrą ir į politikos tikslus nenurodančią *„sklaidos“* sąvoką. Tačiau dokumentas taip pat išskiria galimas tokio pobūdžio veiklų visuomenines naudas:

„Kultūrų dialogas rodo šalies politinį, ekonominį stabilumą, leidžia pažinti jos gyventojų vertybes, gyvenimo būdą, kūrybingumą ir išprusimą, skatina idėjų ir informacijos mainus, ugdo kitų kultūrų savitumo suvokimą. Tiesioginiai kultūrų mainai ir bendradarbiavimas stiprina abipusį supratimą, atvirumą, pasitikėjimą šalimi ir jos žmonėmis. <...> Kryptingai Lietuvos kultūros sklaida užsienyje siekiama ilgalaikių pageidautinų rezultatų: didinti kultūros atvirumą, stiprinti politinius ir ekonominius ryšius, gerinti Lietuvos įvaizdį.“

³⁴ Lietuvos Respublikos seimo nutarimas Nr. XII-51 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“.

³⁵ Čia ir toliau cituojama iš: Lietuvos Respublikos Seimo 2010 m. birželio 30 d. nutarimas Nr.XI-977 „Dėl Lietuvos kultūros politikos kaitos gairių patvirtinimo“.

Iš šio aprašymo matoma, jog kultūros politikos kaitos gairėse visų pirma akcentuojamos visuomenei teikiamos kultūrinės (*vertybės, kūrybingumas, gyvenimo būdas*) ir socialinės (*kitų kultūrų suvokimas, supratimas, pasitikėjimas*) tokių veiklų vertės. Tačiau pereinant prie rezultatų, kurių tikimasi iš šių veiklų, aprašymo akcentuojamos ne tik kultūrinės (*kultūros atvirumas*), bet ir diplomatinės (*ryšių stiprinimas bei šalies įvaizdis*) vertės. Reikia pastebėti, jog apie ekonomines kultūros sklaidos vertes šioje gairėje užsimenama tik diplomatinių verčių kontekste. Tačiau ketvirtoji šiame dokumente formuluojama politikos gairė yra skirta kultūros ir kūrybinių industrijų problematikai. Būtent šioje gairėje akcentuojami kultūros tarptautiškumo veiklų ekonominiai tikslai:

„Globalizacija yra tiesiogiai susijusi su Lietuvos kūrybinių industrijų gebėjimu konkuruoti pasaulio rinkose, laimėti šioje konkurencinėje kovoje, sulaukti naujų investicijų į įvairių sričių kūrybines industrijas. Todėl kultūros politika neturi ignoruoti tarptautinių ekonominių santykių.“

Dokumentas nesukuria aiškumo, kokie ekonominiai tikslai galėtų būti keliami kultūros tarptautiškumo veikloms. Jame akcentuojamas kultūros ir kūrybinių industrijų poveikis šalies globaliam konkurencingumui, tačiau nėra konkrečiau aiškinama, kaip kultūros sektorius turėtų prisidėti prie tokių ekonominių tikslų įgyvendinamo ir kokį vaidmenį tame turėtų atlikti kultūros tarptautiškumo veiklos. Išskleidžiant būdus, kuriais turėtų būti siekiama tokių tikslų, kaip pavyzdžiui:

„<...> sudaryti tinkamas sąlygas profesionalių menininkų kūrybai; remti aukštos vertės žiniomis ir kūrybiniais gebėjimais grindžiamą profesionalių menininkų veiklą; užtikrinti deramą profesionalios kūrybos sklaidą Lietuvoje ir užsienyje <...>“

beveik be išimties kalbama apie profesionalią meninę kūrybą. Todėl lyginant šios gairės formuluotes su aukščiau aptartais užsienio šalių strateginiais dokumentais, juos veikiau galima būtų priskirti prie kultūrinių, o ne ekonominių kultūros tarptautiškumo veiklų tikslus išskleidžiančių formuluočių.

Lietuvos kultūros politikos kaitos gairėse parodoma valstybės ambicija plėsti kultūros tarptautiškumo politikos lauką bei stiprinti šios politikos įgyvendinimą. Gairės išskiria politikos formavimo uždavinius siekiant tolesnio proveržio šioje politikos srityje, tokius kaip ilgalaikių kultūros sklaidos užsienyje kryptų formulavimas ar kultūros sklaidos užsienyje koordinavimo sistemos sukūrimas. Tačiau gairės yra Lietuvos Respublikos Seimo patvirtintas politikos dokumentas. Pačios savaimė šio dokumento nuostatos negali turėti poveikio politikos turiniui. Jos turi būti perkeliamos į politikos įgyvendinimą – konkrečias politikos priemones paveikti galinčius politikos įgyvendinimo dokumentus. Tokiais dokumentais Lietuvos viešojo sektoriaus strateginio planavimo sistemoje visų pirma yra ministerijų strateginiai planai.

Kultūros ministerijos strateginiai dokumentai

Kultūros tarptautiškumas plačiausiai aptariamas Kultūros ministerijos strateginiame veiklos plane. Šiame plane pateikiamame konteksto aprašyme šitaip apibendrinamos kultūros tarptautiškumo veiklų teikiamos naudos:³⁶

Kultūros ir kūrybinių produktų ir paslaugų sklaida suteikia galimybę didinti kultūros atvirumą, stiprinti kultūrinius, politinius bei ekonominius ryšius, gerinti Lietuvos įvaizdį. Lietuvos kultūros pristatymas prestižiniuose tarptautiniuose renginiuose ypač kelia Lietuvos kultūros žinomumo lygį.

Šioje formuluotėje, panašiai kaip ir kultūros politikos kaitos gairėse aprašytoje argumentacijoje, matomi kultūrinių, ekonominių ir diplomatinių tarptautiškumo tikslų atspindžiai. Visi šie tikslai apjungiami, todėl nenustatomos takoskyros tarp skirtingų lūkesčių šiai politikos sričiai. Nuorodas į ekonominius tikslus sukuria formuluotėje minima produktų ir paslaugų sklaida. Tačiau į šią produktų ir paslaugų sklaidą žiūrima kaip į instrumentą kultūriniam tikslams siekti, kas yra gan neįprasta aiškinant kultūros tarptautiškumo ekonominius tikslus.

Kultūros tarptautiškumas toliau atliepiamas keliuose strateginio veiklos plano tiksluose, kurie yra pagrindinis, tiek dokumentą, tiek ir kultūros lauko finansavimą struktūruojantis tekstas. Tiesiogiai į kultūros tarptautiškumo veiklas nurodo pirmasis strateginis šio plano tikslas:

„Skatinti Lietuvos profesionaliojo meno kūrybą, meno ir kultūros sklaidą Lietuvoje ir užsienyje, užtikrinti autorių teisių ir gretutinių teisių aukšto lygio apsaugą, plėtojant kūrybines industrijas.“

Ši strateginį tikslą įgyvendinanti programa turi penkis tikslus. Vienas iš jų:

„Skleisti Lietuvos kultūrą užsienyje, plėsti Lietuvos kultūros erdvę.“

Tai labai bendro pobūdžio tikslas, kuriuo galima būti grįsti beveik be išimties visų Lietuvoje įgyvendinamų tarptautiškumo skatinimo priemonių finansavimą. Tačiau tarptautiškumo tema toliau atliepiama ir kitose strateginio plano dalyse. Pavyzdžiui tarp trečią strateginį tikslą „Užtikrinti informacijos prieinamumą visuomenei“ įgyvendinančios programos uždavinių yra ir uždavinys

„Skatinti lietuvių literatūros kūrėjus, sudaryti sąlygas lietuvių literatūros sklaidai ir knygos meno vystymuisi“.

Ši uždavinį įgyvendinančios priemonės lėšomis finansuojamos lietuvių literatūros sklaidos užsienyje veiklos – dalyvavimas tarptautinėse knygų mugėse, literatūros vertimai ir kitos veiklos. Apie tarptautiškumo temą užsimenama ir pirmąjį strateginį tikslą įgyvendinančios programos, kuria siekiama skatinti ir plėtoti profesionalųjį kino meną, aprašyme. Nors šių programų tikslų

³⁶ Čia ir toliau: Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos 2016–2018 metų strateginis veiklos planas, patvirtintas Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2016 m. sausio 21 d. įsakymu Nr. ĮV-36.

formuluotės nesuponuoja tarptautiškumo, nagrinėjant žemesnio lygio uždavinius ir priemones, matome stipriai išreikštas sklaidos užsienyje veiklas, kurias įgyvendina Lietuvos kultūros institutas ir Lietuvos kino centras. Tai rodo, jog kultūros tarptautiškumas iš dalies skleidžiamas kaip horizontalus politikos tikslas.

Žvelgiant vien tik į šias strateginio plano formuluotes atrodytų, jog literatūra ir kinas yra tematiniai Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos prioritetai. Strateginio plano konteksto aprašyme užsimenama apie smulkesnes veiklas susijusias su architektūros bei vizualiųjų menų sritimis – rašoma apie planuojamą dalyvavimą Venecijos bienalėse. Tačiau formuluojant su tarptautiškumu susijusius tikslus bei uždavinius išskiriamos tik šios dvi sritys – literatūra ir kinas. Strateginiame plane nėra pateikiami argumentai, kodėl vienos ar kitos srities tarptautiškumui turėtų būti teikiamas išskirtinis dėmesys. Todėl galima teigti, jog šios sritys išskiriamos dėl to, jog kino ir literatūros tarptautinimu užsiima išskirtinį vaidmenį kultūros politikos instituciniame žemėlapyje užimančios institucijos – Lietuvos kino centras ir Lietuvos kultūros institutas. Šios ministerijai pavaldžios institucijos finansuojamos pagal jos strateginį veiklos planą ir įgyvendina specifines funkcijas – iš to kyla plano akcentai, kurie iš esmės nėra tiesiogiai nukreipti į kultūros tarptautiškumo politikos prioritetus.

Kultūros tarptautiškumo priemonių įgyvendinimo analizė parodė, jog kitų kultūros ir meno sričių tarptautinės veiklos finansuojamos ne vien tik iš specialiai strateginiame plane suformuluotiems tarptautiškumo tikslams pasiekti skiriamų lėšų. Pavyzdžiui, Kultūros rėmimo fondo lėšomis finansuojamos įvairios prie kultūros tarptautiškumo tiesiogiai prisidedančios veiklos – rezidencijų programos, tarptautiniai festivaliai, muziejų tarptautinis bendradarbiavimas, teatrų gastrolės, dalyvavimas parodose, mugėse užsienyje ir kt. Tik dalis šių veiklų yra finansuojamos pagal specialiai į kultūros tarptautiškumo skatinimą nukreiptą strateginio plano tikslą. Taigi strateginis planas neatskleidžia visos kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo apimties.

Tokie bandymai strateginiame plane apibrėžti kultūros tarptautiškumo tikslus taip pat atskleidžia horizontalią šių tikslų prigimtį – apie kultūros tarptautiškumą užsimenama tiek specialiai tam skirto tikslo aprašyme, tiek ir kitų tikslus įgyvendinančių priemonių aprašymuose. Kaip rodo tarptautinės patirties analizė, tarptautiškumo tema gali būti įvairiais būdais skleidžiama prie įvairių kultūros politikos tikslų. Todėl kultūros tarptautiškumas strateginiame veiklos plane iš esmės galėtų būti aprašomas atskiru horizontaliu tikslu ar uždaviniu. Ši tema savo apimtimi ir poveikiu turi ne mažesnę svarį nei sektoriai, kurių problematika atspindima kultūros ministro įsakymu tvirtinamuose sektoriniuose strateginiuose dokumentuose.

Kalbant apie Kultūros ministerijos strateginį veiklos planą, kaip apie politiką formuojantį dokumentą, svarbu įvertinti ir šio dokumento aiškinamąją vertę. Šiuo metu dokumentas nepateikia kokybiškos konteksto analizės, kuria galėtų būti grindžiamas politikos tikslų, uždavinių ir galų gale priemonių pasirinkimas. Pagrindinis šio dokumento trūkumas yra tas, jog šio dokumento tikslų ir uždavinių formuluotės tiesiogiai nurodo į finansuojamas priemones ir neišskleidžia politikai keliamų tikslų bei uždavinių. Priemonių formuluotės ir aprašymai kai kuriais atvejais taip pat pilnai neatskleidžia jų turinio. Šio dokumento trūkumų simptomu yra konteksto aprašyme minimi atskiri projektai, tokie kaip dalyvavimas Venecijos bienalėse ar knygų mugėse. Šie ir panašūs projektai bei susijusi informacija yra politikos įgyvendinimo proceso dalis,

neaprašanti politikos konteksto. Svarbesnę vietą tokie projektai galėtų užimti projektus įgyvendinančių institucijų strateginiuose dokumentuose, tuo tarpu ministerijos strateginiame veiklos projekte, jei jie ir galėtų būti įvardijami, tai tik atskirų priemonių aprašymuose.

Be ministerijos strateginio veiklos plano, kultūros politika taip pat formuojama sektorinės plėtros programomis, veiksmų planais bei veiklos kryptimis - dokumentais, tvirtinamais kultūros ministro įsakymu. Šie dokumentai įveda dalį kultūros politikos formavimo aiškumo, kurio trūksta strateginiame veiklos plane. Tačiau tiesioginių sąsajų su kultūros tarptautiškumo politika šiuose dokumentuose beveik nėra – jų pastebima tik kultūros ir kūrybinių industrijų plėtros kryptis formuojančiame dokumente.³⁷ Šiame dokumente įvardijamas siekis auginti kultūros ir kūrybinių industrijų ekonominę vertę ir eksporto apimtį, gerinti sąlygas kūrybos ir kultūros sklaidai. Dokumentas taip pat nurodo atsakingas institucijas ir priemones, kuriomis turėtų būti įgyvendinami šie uždaviniai. Didžioji dalis nurodytų priemonių yra perkeltos iš tarpinstitucinio veiksmų plano „Kultūra“. Trys priemonės yra įgyvendinamos per Ūkio ministerijos sektorinę inovacijų skatinimo programą ir šios ministerijos strateginį veiklos planą, o Kultūros ministerijos atsakomybėje esančios priemonės įgyvendina Kultūros Taryba. Tad šis KKI plėtros dokumentas aprašo šios srities plėtros kryptis ir priemones, praplėsdamas ir paaiškindamas susijusias strateginio veiklos plano nuostatas.

Kitų ministerijų strateginiai dokumentai

Kitų Lietuvos ministerijų strateginiuose dokumentuose tiesiogiai su kultūros tarptautiškumu susijusio turinio yra nedaug. Šis turinys aptinkamas pavienių priemonių, kuriomis siekiama skirtingų politikos sričių tikslų, aprašymuose. Užsienio reikalų ministerijos dokumentai nenurodo jokių specifinių kultūrinės diplomatijos tikslų ar prioritetų. Kultūros diplomatijos veiklos minimos aprašant vieną iš ministerijos įgyvendinamų priemonių. Tad iš esmės, į kultūros diplomatiją žiūrima kaip į vieną iš viešosios diplomatijos tikslus pasiekti leidžiančių būdų. Lietuvos geografiniai užsienio politikos prioritetai aiškiau išreikšti tik Ekonominės diplomatijos tarybos 2015 m. lapkričio 3 d. nutarime, kuriuo ekonominiam bendradarbiavimui svarbiausios rinkos suskirstytos į tris kategorijas – plėtros rinkas (Švedija, Norvegija, Vokietija, Jungtinė Karalystė, Prancūzija), perspektyvines rinkas (JAV, Kinija, Izraelis, Japonija, Ukraina), žvalgybines rinkas (Jungtiniai Arabų Emyratai, Kanada, Turkija, Pietų Afrikos Respublika).³⁸ Šis Ekonominės diplomatijos tarybos sprendimas įvardija ekonominės diplomatijos kryptis, į kurias galėtų būti atsižvelgiama ir koordinuojant priemonių įgyvendinimo prioritetus tarp skirtingų ministerijų.

Kultūros tarptautiškumo veiklomis galima prisidėti ir prie politinės diplomatijos tikslų. Tačiau šiuo metu politinės diplomatijos geografiniai prioritetai nėra vienareikšmiškai išskleisti užsienio politikos dokumentuose. Ekonominės diplomatijos rinkų išgryninimas ar kiti geografiniai diplomatijos veiklų prioritetai dar neapibrėžia priemonių ir koordinavimo turinio. Patys savaime

³⁷ Kultūros ir kūrybinių industrijų politikos 2015–2020 metų plėtros kryptys, patvirtintos kultūros ministro 2015 m. liepos 31 d. įsakymu Nr. IV-524.

³⁸ LR užsienio reikalų ministerija, „Ekonominės diplomatijos taryba akcentuoja sutelktų kryptingų pastangų ir tarpinstitucinės koordinacijos svarbą“, 2016-04-13, Prieiga Internetu:

<https://www.urm.lt/default/lt/naujienos/ekonominės-diplomatijos-taryba-akcentuoja-sutelktu-kryptingu-pastangu-ir-tarpinstitucinės-koordinacijos-svarba>.

ekonominės ar politinės diplomatijos prioritetai nenurodo krypties kultūros tarptautiškumo veikloms. Jie tampa svarbiais tik tuomet, kai tokiomis veiklomis nusprendžiama siekti diplomatijos tikslų ir atsiranda poreikis koordinuoti skirtingų ministerijų pastangas.

Ūkio ministerijos strateginiai dokumentai su kultūros politikos lauku siejasi tiek, kiek jie atliepia su ES struktūrinių fondų programavimu susijusių dokumentų nuostatas. Kultūros tarptautiškumo tikslai atspindėti 2014–2020 m. Nacionalinėje pažangos programos 6.2.2 uždavinyje „Skatinti kūrybinių ir kultūrinių industrijų plėtrą, su menu ir kultūra susijusias inovacijas bei šių inovacijų tarpsektorinę plėtrą, kultūros eksportą“. Inovacijų plėtros 2014–2020 metų programos įgyvendinimo 2014–2017 metų veiksmų plane nurodoma, kad už kelių studijai aktualių priemonių lygio veiksmų įgyvendinimą atsako Ūkio ir Kultūros ministerijos, o jos įgyvendinamos ES paramos lėšomis.³⁹ Į Ūkio ministerijos 2016–2018 m. strateginį veiklos planą perkeltas šiai studijai aktualus KKI skatinimo veiksmas numato:

„Remti kūrybinių ir kultūrinių industrijų, jų įmonių grupių (klasterių, asociacijų) rinkodaros medžiagos, plėtros strategijų rengimą ir dalyvavimą užsienio parodose ir kituose renginiuose“.

Kaip ir Užsienio reikalų ministerijos atveju, Ūkio ministerijos politikos lauke sąsajos su kultūros tarptautiškumu atsiranda tik persidengiančiose srityse. Ūkio ministerijos atveju šis ryšys atsiranda į kultūros ir kūrybines industrijas nukreiptų priemonių lygmenyje, ir tik tiek, kiek jame atskleidžiama tarptautiškumo dimensija. Todėl toliau verta analizuoti kaip kultūros tarptautiškumo tikslai išskleidžiami šios politikos priemonių įgyvendinimo lygmenyje.

1.2.2. Kultūros tarptautiškumo tikslai politikos įgyvendinimo lygmenyje

Tokiomis aplinkybėmis, kai kultūros tarptautiškumo politikos tikslai nėra išsamiai aprašomi ir jų teikiamos vertės nėra aiškiai atskiriamos strateginio lygmens dokumentuose, galima būtų pagrįstai klausti, ar kultūros tarptautiškumo politika Lietuvoje egzistuoja. Visgi kultūros politikos kaitos gairės bei kultūros ministerijos strateginis veiklos planas pasiūlo tam tikrus šios politikos tikslų akcentus, o Lietuvoje taip pat įgyvendinama didelė įvairovė būtent išskirtinai tokios politikos tikslų siekiančių priemonių. Todėl įgyvendinimą reglamentuojančiuose dokumentuose taip pat galima būtų ieškoti tam tikrų nuorodų apie šiai politikai keliamus tikslus. Tokių nuorodų pavyko rasti tik Lietuvos kultūros instituto bei atašė tinklo veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose bei jų komunikacijoje.

Lietuvos kultūros institutui keliami tikslai

Kultūros tarptautiškumo tema skirtingu mastu bei įvairiais būdais aptariama Lietuvos kultūros instituto bei atašė veiklą aprašančiuose dokumentuose. Šiuose dokumentuose kai kuriais atvejais gana tiesiogiai perkeliama Kultūros ministerijos strateginio plano nuostatos, tačiau taip pat yra ir tokių atvejų, kai ši tema išskleidžiama savitai. Vienas tokių atvejų yra Lietuvos kultūros instituto

³⁹ Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programos įgyvendinimo 2014–2017 metų veiksmų planas, patvirtintas LR ūkio ministro 2014 m. liepos 16 d. įsakymu Nr.4–491.

steigimo dokumentuose bei viešojoje komunikacijoje įvardijama instituto misija ir tikslai. Instituto nuostatuose taip apibrėžiamas pagrindinis instituto veiklos tikslas:

„Instituto veiklos tikslas yra kryptingai ir veiksmingai įgyvendinti Lietuvos kultūros sklaidos Lietuvoje ir užsienyje politiką“.

Kaip ir dažname čia jau nagrinėtame strateginiame dokumente šioje formuluotėje pasitelkiama bendra su veiklų įgyvendinimu sietina „sklaidos“ sąvoka. Pati formuluotė neapibrėžia sklaidos tikslo. Tačiau tai vienintelis dokumentas, kuris tiesiogiai įvardija kultūros tarptautiškumo politikos egzistavimą. Formuluotė taip pat rodo instituto, kaip įgyvendinančios institucijos vaidmenį, kurios veikla nukreipta ne vien tik į užsienį, bet ir į Lietuvą. Institutas veiklos misiją ir tikslus toliau aiškina savo viešojoje komunikacijoje. Instituto svetainėje pateikiama tokia misijos formuluotė:⁴⁰

„Veiksmingai ir kryptingai pristatyti Lietuvos profesionalų meną užsienyje“.

Tuo tarpu instituto tikslai apibrėžiami tokiu būdu:

- Lietuvos pristatymas per kultūrą
- Kultūros lauko tarptautiškumo didinimas
- Indėlis į užsienio politikos kryptis ir kultūros diplomatijos politikos formavimą
- Dialogas ir tarpusavio pasitikėjimas
- Kūrybinių kultūrinių industrijų stiprinimas
- Vertimų skatinimas
- Globalios Lietuvos menininkai
- Tikslinga komunikacija

Šiose formuluotėse vienoje vietoje pateikiami labai įvairaus lygmens siekiniai. Pavyzdžiui, jeigu „kultūros lauko tarptautiškumo didinimas“ yra paties bendriausio lygmens tikslas, kuris galėtų prilygti netgi instituto misijai, tai tuo tarpu „tikslinga komunikacija“ yra daugiau organizacijos operacinio lygmens uždavinys, o „vertimų skatinimas“ – viena iš priemonių, kaip institutas siekia jam išskeltų tikslų. Didžioji dalis šių tikslų siejasi su kultūriniais tikslais, kurie paprastai keliami kultūros tarptautiškumo veikloms. Tiksluose „Kūrybinių kultūrinių industrijų stiprinimas“ bei „Indėlis į užsienio politikos kryptis ir kultūros diplomatijos politikos formavimą“ galima išvystyti ambiciją Instituto veikla prisidėti prie valstybės ekonominių bei diplomatinių tikslų pasiekimo. Tačiau šiose formuluotėse institutui, kaip įgyvendinančiai institucijai, gan neįprastai priskiriamas politikos formuotojo vaidmuo. Taip pat nėra išskiriamas konkretus ekonominis tikslas, kurio siekiant turėtų būti stiprinamos kultūrinės industrijos. Šie viešosios komunikacijos pavyzdžiai rodo poreikį aiškiau artikuliuoti institutui keliamus tikslus.

Savo veiklos planuose Lietuvos kultūros institutas įvardija konkrečius veiklos projektus arba perkelia Kultūros ministerijos strateginiame plane jam priskirtą veiklos turinį, kurio aprašyme dominuoja konkrečios projektinio lygmens veiklos, nepaaiškinančios šių veiklų tikslų. Kultūros ministerijos veiklos plane įvardijama į kokiose šalyse vykstančius renginius bus sutelkiamas

⁴⁰ Čia ir toliau šaltinis <http://lithuanianculture.lt/apie-mus/> (Prieiga: 2016 m. rugsėjo 9 d.).

didžiausias instituto dėmesys. Institutas taip pat įgyvendina kompleksines Lietuvos kultūros pristatymo programas. Šių programų įgyvendinimui ir dalyvavimui renginiuose pareikalauja didelių resursų. Sprendimai, kuriais remiantis pasirenkama dalyvauti viename ar kitame renginyje nėra grindžiami politikos dokumentais. Tačiau galima būtų daryti prielaidą jog šalys, kuriuose vyksta tokie renginiai ar įgyvendinamos programos, nurodo į Lietuvos kultūros tarptautiškumo veiklų geografinius prioritetus.

Lietuvos kultūros atašė keliami tikslai

Kultūros tarptautiškumo tikslų interpretacijas iliustruoja ir kultūros atašė darbo vadovas.⁴¹ Šis dokumentas yra praktinio pobūdžio gairės, skirtos padėti atašė efektyviai organizuoti savo darbą. Vadove išskiriamas toks svarbiausias atašė veiklos tikslas:

„padėti Lietuvos menininkams, kultūros ir kūrybinėms įstaigoms ir įmonėms pasiekti tarptautinę rinką, remti kultūros ir kūrybinių sektorių profesionalus, siekiant ilgalaikio tarptautinio bendradarbiavimo ir realaus kultūros ir kūrybinių sektorių eksporto, ir, pasinaudojant jų veiklos rezultatais, pristatyti Lietuvą ir Lietuvos kultūrą pasaulyje.“

Kaip ir kitų dokumentų formuluotėse, taip ir šioje tikslai apibrėžiami labai bendrai. Tačiau ši formuluotė išsiskiria ekonominių tikslų formuluotėms būdingų raktažodžių, tokių kaip *įmonės*, *rinkos* ar *eksportas* gausa. Formuluotėje taip pat yra aiškios kultūrinių bei diplomatinių tikslų dimensijos, tačiau jos išreikštos per veiklos būdus – tokie raktažodžiai kaip „*pristatyti*“ ar „*remti*“ nepaaiškina tokių veiklų tikslų. Diplomatiniai tikslai šiame dokumente taip pat minimi vienoje iš uždavinių formuluočių, kuri nurodo, jog atašė turi „*prisidėti prie kultūros diplomatijos tikslų įgyvendinimo*“. Atašė veiklos tikslo formuluotė, kaip ir daugelis kitų šiame skyriuje nagrinėtų formuluočių, neatskiria kultūrinės, ekonominės, socialinės ir diplomatinės kultūros tarptautiškumo tikslų dimensijos. Tačiau šis dokumentas nėra skirtas politikos formavimui. Pasirinkta tikslo formuluotė iš dalies atskleidžia poreikį formuoti kultūros tarptautiškumo politikos tikslus. Jame pateikiamos praktinės atašė veiklos gairės. Aprašant darbinės situacijas bei atvejo studijas parodomas atašė veiklų teikiamos naudos. Taip pat teikiami patarimai kaip efektyviau organizuoti atašė veiklas. Atašė veiklos planuose bei ataskaitose, panašiai kaip ir Lietuvos kultūros instituto atveju, susitelkiama į konkrečių projektų ir veiklų aprašymą. Šie dokumentai nenurodo sąsajų su šios politikos tikslais. Kultūros atašė tinklas yra susijęs ir su kultūros tarptautiškumo politikos prioritetais.

Kitų kultūros tarptautiškumo politiką įgyvendinančių institucijų – tokių kaip Lietuvos kino centras ar Kultūros taryba - veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose kultūros tarptautiškumo tema aptariama mažai. Ji išskleidžiama tik tiek, kiek ji susijusi su konkrečių veiklų įgyvendinimu ir jokių tiesioginių nuorodų į šios politikos tikslus neduoda. Tai visų pirma sietina su tuo, jog skirtingai nei Lietuvos kultūros instituto ir kultūros atašė tinklo atveju, šių institucijų veiklos funkcijos nėra tiesiogiai susijusios su kultūros tarptautiškumu. Ši politikos lauką šios institucijos įtakoja nors ir

⁴¹ Kultūros atašė darbo vadovas, patvirtintas Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2015 m. gegužės 26 d. įsakymu Nr. IV-329.

ženkliai, bet netiesiogiai - įgyvendindamos savo priemones, kurios taip pat remia ir tarptautines kultūrinės veiklas.

1.2.3. Kultūros lauko veikėjų įsitraukimo į tarptautines veiklas tikslai ir motyvai

Kultūros tarptautiškumo tikslai gali būti formuluojami atsižvelgiant į kultūros lauko tikslus bei motyvus, kuriais remiantis jie įsitraukia į tarptautines kultūrinės veiklas. Tais atvejais, kai kultūros lauko tikslai atliepia visuomeninius tikslus, jie gali tinkamai informuoti politikos formavimo ir įgyvendinimo procesą. Todėl šioje dalyje trumpai apibendriname tyrimo metu surinktas išvalgas apie tikslus ir motyvus, kurių vedinos kultūros lauko organizacijos ar individualūs menininkai įsitraukia į tarptautines kultūrinės veiklas. Interviu programa parodė, jog į tokias veiklas įsitraukiama siekiant profesinių tikslų arba dėl finansinių motyvų. Studijos rengimo metu analizuotos labai įvairios kultūros organizacijų tarptautinio bendradarbiavimo praktikos bei tarptautinės veiklos. Tačiau didžiajai daliai šių veiklų būdingas bent vienas, o dažniausiai – keletas iš šių tikslų ar motyvų:

- Organizacijų ar individų kompetencijų bei meistriškumo kėlimas;
- Organizacijų ar individų veiklos populiarinimas ir auditorijų plėtra;
- Pajamos gaunamos iš dalyvavimo tarptautinėse veiklose užtikrina veiklos tvarumą.

Kultūros lauko organizacijos skiriasi tuo, kokie iš šių tikslų ar motyvų turi didžiausią vaidmenį jiems apsisprendžiant įsitraukti į tarptautines veiklas. Vienos jų labiau suinteresuotos tarptautinėmis veiklomis ir yra aktyvesnės ieškodamos finansinių šaltinių, aktyviau domisi tarptautiniu bendradarbiavimu, nei kitos. Organizacijų aktyvumas tarptautinėje erdvėje priklauso nuo jų statuso bei meno ar kultūros srities, kurioje jos veikia. Čia apibendrinti kultūros lauko organizacijų dalyvavimo tarptautinėse veiklose tikslai ir motyvai turi sąsajų su kultūriniais, o iš dalies ir su ekonominiais kultūros tarptautiškumo tikslais.

Meistriškumo kėlimas ir profesinių interesų tenkinimas

Tarptautinės veiklos individualiems kūrėjams ir organizacijoms leidžia tobulėti, atrasti savo vietą ir vaidmenį tarptautiniame kultūros lauke, aktualizuoti savo praktikas naujuose kontekstuose. Tarptautinis bendradarbiavimas suteikia galimybes nuolat mokytis, keistis, plėsti ir gilinti patirtį. Post-sovietinių šalių menininkai ir organizacijos, siekiančios pripažinimo Vakaruose, turėjo prisitaikyti prie Vakarų Europoje ir JAV vyraujančių tendencijų, kurios diktuoja globalias kultūros raidos kryptis. Kultūros lauko veikėjai turėjo prisitaikyti prie šias tendencijas pristatančių svarbiausių renginių turinio bei jas puoselėjančių organizacinių tinklų. Šie pokyčiai nulėmė didžiulius organizacinio ir kūrybinio mokymosi krūvius. Įsitraukdami į tarptautines veiklas, kultūros lauko veikėjai kelia meistriškumą ir siekia savo profesinių interesų. Tiek Vakaruose įgyvendinamos regioninio bendradarbiavimo iniciatyvos, tiek kultūros bendradarbiavimas su artimaisiais ir tolimaisiais Rytai, vedinas panašių paskatų. Šiuos tikslus ir paskatas galima išskleisti tokiu būdu:

- ***Profesinis tobulėjimas*** reikalingas organizacijų vystymuisi. Organizacijos vykdo tarptautines veiklas, nes tai leidžia susipažinti su panašiomis organizacijomis ir

menininkais užsienyje, pamatyti kaip jie dirba, parvežti šią patirtį atgal į Lietuvą ir jos pagrindu vystyti savo veiklą.

- **Patirties prieinamumas** – organizacijoms reikalingas žinojimas arba patirtis, kurių Lietuvoje nėra, įskaitant ir technologines kompetencijas. Organizacijos samdo profesionalus, tokius kaip dizaineriai, režisieriai, aktoriai, šokėjai, kuratoriai, kultūros vadybininkai ir t.t., iš užsienio, dėl jų turimų žinių, patirties, žinomumo, ryšių.
- **Kultūrinis įsitinklinimas** – daugelis organizacijų šiandien veidamos peržengia nacionalinės valstybės ribas. Regioninis, transnacionalinis veikimas leidžia suvokti save globaliame kultūros procesų ir tendencijų kontekste, taip pat santykiyje su kitomis organizacijomis.
- **Profesinis smalsumas** – organizacijos ir kūrėjai bendradarbiauja dėl naujų žinių ir patirčių lauke. Juos veda noras susipažinti su nauja kultūra, kitų asmenų ir organizacijų kūrybine, administracine veikla, kitokiomis praktikomis.

Svarbi prielaida, kad čia išvardinti tikslai ir motyvai užimtų didesnę vaidmenį organizacijoms ar individams įsitraukiant į tarptautines veiklas, yra tam tikras bazinis kompetencijų ir gebėjimų lygis. Tyrimo metu pastebėta, jog tais atvejais, kai šie tikslai motyvuoja įsitraukti į tarptautines veiklas, organizacijų darbuotojai turi tam reikalingus kalbinius gebėjimus, yra gerai susipažinę su didele įvairove profesinių tinklų, kurie siūlo tokias galimybes. Įsitraukiant į tarptautines veiklas tokiose organizacijose taip pat ryški vadovybės lyderystė.

Veiklos populiarinimas ir auditorijų plėtra

Kultūros auditorijos šiandien suvokiamos plačiau nei kultūros produktų vartotojai. Didžioji dalis meno ir kultūros sričių tampa atviresnės visuomenės ne tik kainų, prieinamumo, bet ir konceptualia prasme. Vis daugiau organizacijų ir kūrėjų stengiasi auditorijas įtraukti tiesiogiai į kultūrinio produkto kūrimo, pristatymo stadijas, todėl kai kuriais atvejais meno ir kultūros produkto nebeįmanoma atskirti nuo jo komunikacijos kampanijos. Vis dažniau šalia sklaidos, tikslinių grupių komunikacijos sąvokų kultūros srityje pastebima ir auditorijų plėtros sąvoka, kuri numato ne tik auditorijų įsitraukimą į kūrybinį procesą, bet ir apskritai požiūrį į žiūrovą, vartotoją, kaip į individą su savitais poreikiais ir motyvacija. Pripažįstant, kad šiandien daugelis organizacijų gali veikti ne tik lokaliai, bet ir tarptautiškai ar net globaliai, toks naujas auditorijos suvokimas taip pat aktualus ir tarptautiniame bendradarbiavime.

Tarptautinis bendradarbiavimas organizacijoms leidžia atrasti naujas auditorijas užsienyje ir atsiverti didesnėms auditorijoms šalies viduje. Išvežamajame tarptautiniame bendradarbiavime galima pristatyti ir aktualizuoti savo darbus užsienio publikai. Į Lietuvą atvežant aktualias idėjas, kūrinius, tyrimus, kartu su užsienio partneriais sukurtus produktus, galima plėsti organizacijų auditorijas šalies viduje. Kokybiška auditorijų plėtra taip pat gali būti puikiu įrankiu socialiniams kultūros tikslams siekti, įskaitant pažeidžiamų grupių įtraukimą, kultūrinį švietimą. Nors auditorijų plėtra ir yra Lietuvos politinis prioritetas, kultūros lauko praktikoje menkai jaučiamas

sisteminių politinių priemonių auditorijų plėtrai skatinimas. Pavyzdžiui, formuojant biudžetinio finansavimo apimtis neatsižvelgiama į auditorijų rodiklius⁴², todėl plėtra iš esmės vykdoma ne sisteminėmis priemonėmis, o individualių kūrėjų, organizacijų iniciatyva arba tiek, kiek tokios veiklos gali užtikrinti papildomas pajamas.

„Panta Rei“ ir „Aura“ į šokio projektus įtraukė abiejų šalių regionų gyventojus

Šokio teatras „Panta Rei“ iš Norvegijos ir šokio teatras „Aura“ kartu sukūrė bendruomeninį šokio projektą „Godos“. Į jį buvo įtraukiami įvairaus amžiaus abiejų šalių regionų gyventojai. Skirtingai nuo įprastų tarptautinių pastatymų, kurių metu tarptautinė komanda sukuria ir pristato šokio spektaklį, šis projektas daug dėmesio skyrė tiek šokėjų, tiek bendruomenių edukacijai ir įtraukimui į pasirodymus. Iš „Panta Rei“ teatro, turinčio reikšmingą auditorijų vystymo patirtį „Auros“ šokėjai mokėsi, kaip efektyviai lavinti ir skatinti savo būsimus mokinius, paruošti juos scenai. Projektas buvo rengiamas ir pristatytas penkiuose Lietuvos ir Norvegijos regionuose.

Į regioną projekto komanda atvykdavo iš anksto ir savaitę aktyviai dirbdavo su vietiniais gyventojams šokio edukacijos užsiėmimų metu. Vietinių gyventojų sukurti pasirodymai būdavo integruojami į bendrą „Godų“ pristatymą tame regione. Dalyvavimas kultūrinėje veikloje kelia žmonių gyvenimo kokybę. Toks projekto įgyvendinimo būdas leidžia vykdyti ne tik labai reikalingą šiuolaikinio meno švietimą, bet ir įtraukti pažeidžiamas grupes arba žmones, kurie kitu atveju galbūt neturėtų progos dalyvauti šiuolaikinio šokio veiklose, taip suteikiant jiems progą gauti naudos iš kultūrinės veiklos. Projektą finansuoti padėjo EEE finansinio mechanizmo programa „Kultūros paveldo kultūros ir menų įvairovės skatinimas“.

Dalyvaudamos tarptautinėse veiklose leidžia iš panašiam lauke veikiančių užsienio šalių partnerių perimti auditorijos plėtros patirtį. Dėl šios priežasties didžioji dalis partnerystės kuriama „veidrodiniu principu“ – su panašaus dydžio, statuso bei toje pačioje kultūros ar meno srityje veikiančiais partneriais užsienyje. Tokios partnerystės iš karto suteikia bendradarbiavimo turinį – organizacijų profesiniai interesai yra panašūs, jos dalinasi bendra profesine kalba bei profesine problematika. Tokių partnerystės užmezgimas turi didžiausią naudą, nes yra organiškasis ir lengviausiai paverčiamas bendromis tarptautinėmis veiklomis.

Pajamos iš tarptautinių veiklų

Kai kurioms kultūros lauko organizacijoms tarptautinės veiklos yra svarbus pajamų šaltinis. Dalis jų, visų pirma nevyriausybinių sektoriaus organizacijos, išsilaiko iš tarptautinio bendradarbiavimo veiklų. Organizacijoms, turinčioms galimybę užsidirbti iš tarptautinių veiklų, svarbios šios paskatos:

- ***Darbuotojų išlaikymas***: finansiškai naudingas tarptautinis bendradarbiavimas padeda skatinti, o kartais net pilnai išlaikyti darbuotojus.

⁴² Jurgita Staniškytė, „Auditorijų plėtra: tarp teorinių koncepcijų ir Lietuvos teatro realybės“, 2013 m., <http://eltalpykla.vdu.lt:8080/xmlui/handle/1/31615>.

- **Kūrinių sukūrimo ir platinimo finansavimas:** finansiškai naudingas tarptautinis bendradarbiavimas suteikia galimybes padengti kūrinių sukūrimo išlaidas, o taip pat dalyvavimo užsienio parodose, festivaliuose, platformose kaštus.

Organizacijų gaunamos finansinės naudos iš tarptautinio bendradarbiavimo skiriasi priklausomai nuo organizacijų tipo ir veiklos srities. Tarptautinės veiklos gali duoti papildomų pajamų scenos menų organizacijoms. Šioms organizacijoms gastrolių ir koprodukcijų pajamos yra svarbios užtikrinant kolektyvų išlaikymą. Scenos menams norint gauti pajamas iš išvežamojo bendradarbiavimo reikia atrasti, sudominti užsakovus, o tuo pačiu ir auditorijas, todėl valstybės parama gaunama pirmus kartus išvežant kūrinių, taip pat dalyvaujant tarptautinėse platformose ir festivaliuose, yra labai svarbi. Tačiau išvežamasis bendradarbiavimas šia prasme mažiau naudingas muziejams, nes už skolinamas parodas arba kūrinių rodyką užsienyje jie dažniausiai finansinės naudos negauna. Interesai įsitraukti į tarptautines veiklas bei taip siekti papildomų veiklos pajamų skiriasi ministerijai pavaldžiose įstaigose bei nevyriausybinėse organizacijose. Biudžetinės įstaigos yra įkurtos visų pirma nacionalinei misijai įgyvendinti ir dažnai tarptautinės veiklos gali tik netiesiogiai prisidėti prie šios misijos įgyvendinimo. Neretai tokių organizacijų veiklos kontekstas yra pasaulinis ir jos turi atstovauti nacionalinį lauką tarptautinėje erdvėje, nors jų finansavimas nėra tiesiogiai susietas su tokiu įsitraukimu, dažnai į jį neatsižvelgiama priimant finansavimo sprendimus. Nevyriausybinės organizacijos, neturėdamos nuolatinių biudžetinių įplaukų, yra suinteresuotos projektiniu finansavimu ir kūrinių sklaida užsienyje, nes sėkmės atveju tai užtikrina papildomas pajamas, leidžiančias išsilaikyti.

1.3. Kultūros tarptautiškumo politikos prioritetai

Pirmojoje šio skyriaus dalyje aprašytos kultūros tarptautiškumo tikslų alternatyvos neatsiejamai susijusios su šiuo metu dominuojančiomis kultūros politikos temomis ir kryptimis. Šiose alternatyvose atsispindi europietiškos kultūros politikos vertybės, kuriomis ir yra grindžiama daugelio Europos šalių kultūros tarptautiškumo politikos praktika. Lietuvos strateginių dokumentų analizė parodė, jog nors juose yra minimi skirtingi kultūros tarptautiškumo tikslai, jie nėra atskiriami ir plačiau išskleidžiami. Be aiškaus politikos tikslų išskyrimo bei platesnės jų pasirinkimo argumentacijos, nėra įmanoma pagrįstai suformuluoti politikos prioritetus. Politikos formavimo lygmenyje kultūros tarptautiškumo prioritetai paprastai nustatomi išskiriant:

- **Prioritetinius tikslus**, į kurių pasiekimą nukreipiami didesni resursai – taip nustatomas santykis tarp skirtingų kultūros tarptautiškumo politikos tikslų;
- **Prioritetines sektoriaus sritis** – pasirenkami kultūros ar kūrybinių industrijų sektoriai, į kurių tarptautiškumo didinimą bus nukreipiami didesni resursai;
- **Geografinius prioritetus** – pasirenkamos užsienio šalys, į kurias bus nukreiptos didesnės pastangos.

Tokių atvejų, kai kultūros tarptautiškumo politikos prioritetus pasirenkama išskirti politikos formavimo lygmenyje, nėra labai daug. Kiek dažniau prioritetai išskiriami atskirų priemonių įgyvendinimo lygmenyje. Tais atvejais, kai tokių prioritetų taip pat nėra, tarptautiškumo veiklų vykdytojų gali būti prašoma įvardinti priežastis, kodėl pasirenkama tam tikra geografinė kryptis

ar sektorius ir argumentuoti, kaip tokie pasirinkimai prisidės prie aukštesnių rezultatų pasiekimo. Toliau kiek išsamiau aptarsime aukščiau įvardintas prioritetų nustatymo alternatyvas pateikdami iliustruojančius pavyzdžius bei argumentus, kokiomis aplinkybėmis tokie prioritetai gali pasiteisinti.

Prioritetiniai tikslai

Pagrindinis būdas, kaip politikos formavimo lygmenyje nustatomi kultūros tarptautiškumo politikos prioritetai – prioritetinių šios politikos tikslų išskyrimas. Iš esmės tai reiškia politinį pasirinkimą išskirti vieną ar kelis kultūros tarptautiškumo tikslus, į jų pasiekimą nukreipiant didesnius resursus. Šio skyriaus pradžioje pateiktas kultūros tarptautiškumo politikos tikslų aprašymas rodo, jog šie tikslai remiasi skirtingomis prielaidomis apie kultūros politikos sukuriamas vertes. Šių tikslų argumentacijos taip pat kyla iš skirtingų mąstymo apie kultūrą tradicijų, o taip pat ir skirtingų viešojo administravimo doktrinų. Todėl šie kultūros tarptautiškumo politikos tikslai turi tam tikrų neišvengiamų tarpusavio prieštaravimų. Bet kurie pasirinkimai tarp šių tikslų negali būti pagrįsti vien tik praktiniais argumentais ir juos grindžiančiais įrodymais – iš esmės jie yra ir ideologiniai pasirinkimai.

Kontinentinėje Europoje vyrauja stipri pozicija, jog kultūra apskritai negali būti instrumentalizuojama ir negali tiesiogiai tarnauti kitoms sritims. Šią poziciją atstovaujantys intelektualai ir politikai pabrėžia savaiminę kultūros vertę. Tačiau nemažiau aktyvūs yra ir kultūros politikos ekspertai, kurie kultūros bei meno vertę grindžia išimtinai tik ekonominiais ir socialiniais rodikliais. Šis politinis diskursas palaikomas ir Europos Sąjungos institucijų, kurios ieško būdų kaip pasitelkti Europos kultūros ir kūrybinių industrijų sektorių darbo vietų kūrimui ir ekonomikos augimui. Ekonominiai ir socialiniai rodikliai pabrėžia ekonomines ir socialines politikos naudas, tačiau nepajėgūs pilnai atskleisti visų socialinių ir kultūrinių verčių, kurias sukuria kultūra. Norint pilnai atskleisti kultūros kuriamas vertes, būtina ir atvira interpretacija. Tad tam tikri prieštaravimai tarp ekonominių, socialinių ir kultūrinių šios politikos argumentų yra neišvengiami. Galutinai jie gali būti išsprendžiami tik politiniu sprendimu ar konsensusu, kaip ir koku intensyvumu finansuoti skirtingų tikslų pasiekimą.

Kultūros tarptautiškumo politikos prioritetai rodo pasirinktą balansą tarp skirtingų šios politikos kuriamų verčių. Dažniausiai jie formuojami perkeliant bendruosius kultūros politikos prioritetus į kultūros tarptautiškumo lauką ir atskleidžiant, kaip šie prioritetai jame skleisis. Toks ryšys su bendraisiais politikos tikslais rodo kultūros tarptautiškumo politikos horizontalumą. Stabilios ir gerai išvystytos kultūros tarptautiškumo politikos pavyzdžiu yra Danijos kultūros tarptautiškumo politika. Danijos kultūros tarptautiškumo politikos tikslai buvo nustatyti 2010 m. išplatintoje strategijoje ir iki 2016 m. išliko nepakitę. Jie iliustruoja subalansuotą požiūrį į ekonominius, socialinius, diplomatinčius ir kultūrinius tikslus. Danijos kultūros prioritetuose ryški socialinė dimensija, kuri atsispindi ir kultūros tarptautiškumo tiksluose – tai galima sieti su nuoseklia Danijos gerovės valstybės politika. Nuo 1980-ųjų, gilėjant ir dažniau kartojantis ekonominėms krizėms, kultūra Danijoje pradėta laikyti įrankiu socialinės integracijos, jaunimo, bedarbystės problemoms spręsti. Ekonominiai tikslai į Danijos kultūros politiką įtraukiami tik nuo 1990-ųjų. Tačiau šie tikslai neužgožia pagrindinių kultūrinių politikos tikslų – meno ir kultūros atsinaujinimo ir vystymo.

Tarptautiškumo prioritetų pasirinkimų ryšį su besikeičiančiais kultūros politikos prioritetais gerai iliustruoja Nyderlandų pavyzdys, kurį lydėjo aršios ir konfliktiškos diskusijos tarp politikų ir kultūros sektoriaus. 1 lentelėje pavaizduotos Nyderlandų kultūros tarptautiškumo tikslų formuluotės, kurios buvo pasirinktos 2013 – 2016 bei 2017 – 2020 laikotarpiams.

1 lentelė. Nyderlandų kultūros tarptautiškumo politikos tikslai.

Tikslai	2013 – 2016 m. laikotarpis	2017 – 2020 m. laikotarpis
Kultūriniai	Darant kryptingus sprendimus pagrindinėje kultūros infrastruktūroje, stiprinti Nyderlandų pagrindinių kultūrinių institucijų tarptautinį lygmenį. Stiprinti Nyderlandų menininkų ir organizacijų tarptautinę poziciją.	Stiprus, užsienyje vertinamas kultūros sektorius, kurio kokybė auga dėl tarptautinių mainų ir palaikomo bendradarbiavimo.
Ekonominiai	Stiprinti tarptautinio kultūros bendradarbiavimo ekonomines naudas.	---
Socialiniai	---	Daugiau galimybių kultūriškai prisidėti prie ne tik tvaraus, bet ir saugaus pasaulio.
Diplomatiniai	Stiprinti kultūros diplomatiją ir naudoti kultūrą kaip dalį tarptautinių santykių.	Efektyviai naudoti kultūrą šiuolaikinėje diplomatijoje

Šaltiniai „Plan for International Cultural Policy 2017-2020“, žiūrėta 2016 m. spalio 10 d., <http://dutchculture.nl/en/news/plan-international-cultural-policy-2017-2020>.

2011 m. tuometinis valstybės sekretorius kultūrai, švietimui ir mokslui Halbe Zijlstra paskelbė 2013-2016 m. Nyderlandų kultūros politikos memorandumą „Daugiau nei kokybė“⁴³. Šiuo memorandumu kultūros politika buvo kreipiama į ekonominių verčių vystymą kultūros sektoriuje. Memorandumas taip pat informavo apie 200 mln. eurų sumažintą finansavimą visai pagrindinei kultūros infrastruktūrai - grupei pagrindinių kultūros organizacijų, finansuojamų valstybės. Šis memorandumas taip pat numatė 50 % sumažinti finansavimą Mondriano fondui, kuris finansuoja nevyriausybinių sektoriaus projektus, teikia menininkų stipendijas, o taip pat yra atsakingas už tarptautinių projektų rėmimą. Taip pat buvo priimtas sprendimas atskirai neteikti finansavimo meno žurnalams. Kultūros tarptautiškumo politikos tikslai šiame memorandume buvo paremti liberalios rinkos ekonomikos argumentais. Netgi tuose tiksluose, kurie galėtų būti priskiriami kultūriniais, dominavo ekonominė retorika - pagrindiniai akcentai buvo dedami ties poreikiu Nyderlandų institucijoms plėsti savo rinkas, o menininkams įsitraukti į tarptautinių prekių ir paslaugų judėjimą. Tad socialiniai ir kultūriniai tikslai šiose politinėse formuluotėse nebuvo išskleidžiami. Socialinės sanglaudos tikslų Nyderlandų kultūros politikos formuluotėse apskritai buvo atsisakyta po 2008-ųjų ekonominės krizės. 2011-ųjų memorandumas toliau palaikė šią kultūros politikos kryptį.

Nyderlandų kultūros sektorius – kultūros institucijos ir menininkai – šį politinį memorandumą interpretavo kaip jų sukuriamos vertės visuomenei sumenkinimą. Sektorius aktyviai priešinosi

⁴³ Cultuur en Wetenschap Ministerie van Onderwijs, „Meer dan kwaliteit: een nieuwe visie op cultuurbeleid [Daugiau nei kokybė: Naujoji kultūros vizija]“ (Rijksoverheid, 2011 m.).

ties tokio politinio memorandumo priėmimui, tiek ir įgyvendinimui. Nauja Nyderlandų Kultūros, švietimo ir mokslo ministrė Jet Bussemaker buvo priversta švelninti pozicijas. 2013 m. išplatintame 2013-2016 memorandume „Kultūra skatina: kultūros reikšmė besikeičiančioje visuomenėje“⁴⁴ iš dalies sugrįžtama prie socialinių temų, o kultūros tarptautiškumas visų pirma siejamas su poreikiu vystyti naujus talentus ir kūrybines industrijas. Šiuo memorandumu taip pat buvo sugrąžinta dalis sumažinto finansavimo. Praėjus keliems metams ministrė toliau švelnino pozicijas. Kultūros bei užsienio reikalų ministrai bei Kultūros tarybos atstovai sutiko su išorinio tarptautinės kultūros politikos vertinimo išvada, jog pastaraisiais metais dėmesys ekonominei kultūros vertei bei kultūriniam eksportui buvo per didelis ir šiuo laikotarpiu taikytas siauras požiūris neleido pilnai atliepti į tarptautinių kultūrinių veiklų įvairovę bei jų teikiamą naudą. Todėl 2016 metais patvirtintuose 2017-2020 laikotarpio Nyderlandų kultūros tarptautiškumo politikos tiksluose labiau akcentuojamos kultūrinės ir socialinės šios politikos vertės. Tačiau ekonominės vertės taip pat pilnai neapleidžiamos.

Nyderlandų pavyzdys yra kiek kontraversiškas ir turbūt negalėtų būti laikomas grynuoju gerosios praktikos pavyzdžiu. Politikos pokyčiai buvo daromi drastiškai perskirstant finansavimą tarp skirtingų politikos tikslų ir sukėlė sektoriaus nepastovumą. Ilgainiui Nyderlandams pavyko pasiekti naują balansą tarp kultūros politikos tikslų, tačiau neigiami šios politinės strategijos išorinio vertinimo rezultatai leidžia teigti, jog šiuos pokyčius galima būtų buvę pasiekti ir labiau pamatuotais žingsniais. Visgi šios studijos rėmuose šis pavyzdys vertingas tuo, jog juo atskleidžiama kiek kultūros tarptautiškumo politikos tikslai gali būti prieštaringi ir kiek šios politikos formavimas siejasi su bendrais kultūros politikos prioritetais. Jis taip pat parodo kaitos scenarijų, kai į politikos lauką įtraukiami nauji politikos tikslai, o tai pareikalauja resursų mobilizavimo. Tačiau nuosekliai vystomos kultūros tarptautiškumo politikos atvejais prioritetai dažniausiai formuojami ne atsisakant tam tikrų tikslų, bet nukreipiant daugiau resursų į prioritetinių tikslų įgyvendinimą. Prioritetinius tikslus įgyvendinančioms priemonėms skiriamas didesnis finansavimas, joms perskirstomas kasmetinis bendro biudžeto augimas.

Geografiniai prioritetai

Politinis sprendimas formuluoti geografinius prioritetus kultūros tarptautiškumo politikai dažniausiai susijęs su diplomatiniais tikslais ir kyla iš šalies užsienio politikos. Užsienio reikalų ministerijos formuoja užsienio bendradarbiavimo kryptis, ir esant sutarimui dėl kultūros lauko įtraukimo į diplomatinį tikslų įgyvendinimą, tos geografinės kryptys perkeliama į kultūros tarptautiškumo politiką. Geografiniai prioritetai kai kuriais atvejais formuluojami taip pat ir ekonominiams kultūros tarptautiškumo tikslams. Jie dažniausiai grindžiami tam tikrų rinkų patrauklumu, dažnai remiasi šalių kultūriniais panašumais bei bendra kalba, kas palengvina kultūrinės produkcijos eksportą. Kultūrinių tikslų aprašymo praktikoje geografiniai prioritetai nėra taikomi. Kultūros laukui paliekama pačiam apsispręsti, kokiose šalyse ir kokiais būdais gali

⁴⁴ „Culture Moves: The meaning of culture in a changing society“ [Kultūra skatina: kultūros reikšmė besikeičiančioje visuomenėje] Ineke van Hamersveld and the Ministry of Education, Culture and Science ir “Country Profile: The Netherlands” [Nyderlandų šalies profilis Kultūros kompendiume] (Compendium: Cultural Policies and Trends in Europe, 2015).

būti pasiekiami geriausi rezultatai. Kultūrinio tarptautinio bendradarbiavimo geografiją įtakoja ir kiekvienos kultūros srities specifika – kokiose šalyse yra pasauliniai kultūros, švietimo, meistriškumo, industrijų centrai, didieji kultūros renginiai, ryškiausios paskutinės tendencijos, taip pat kokiose šalyse yra saugomi bendro paveldo objektai.

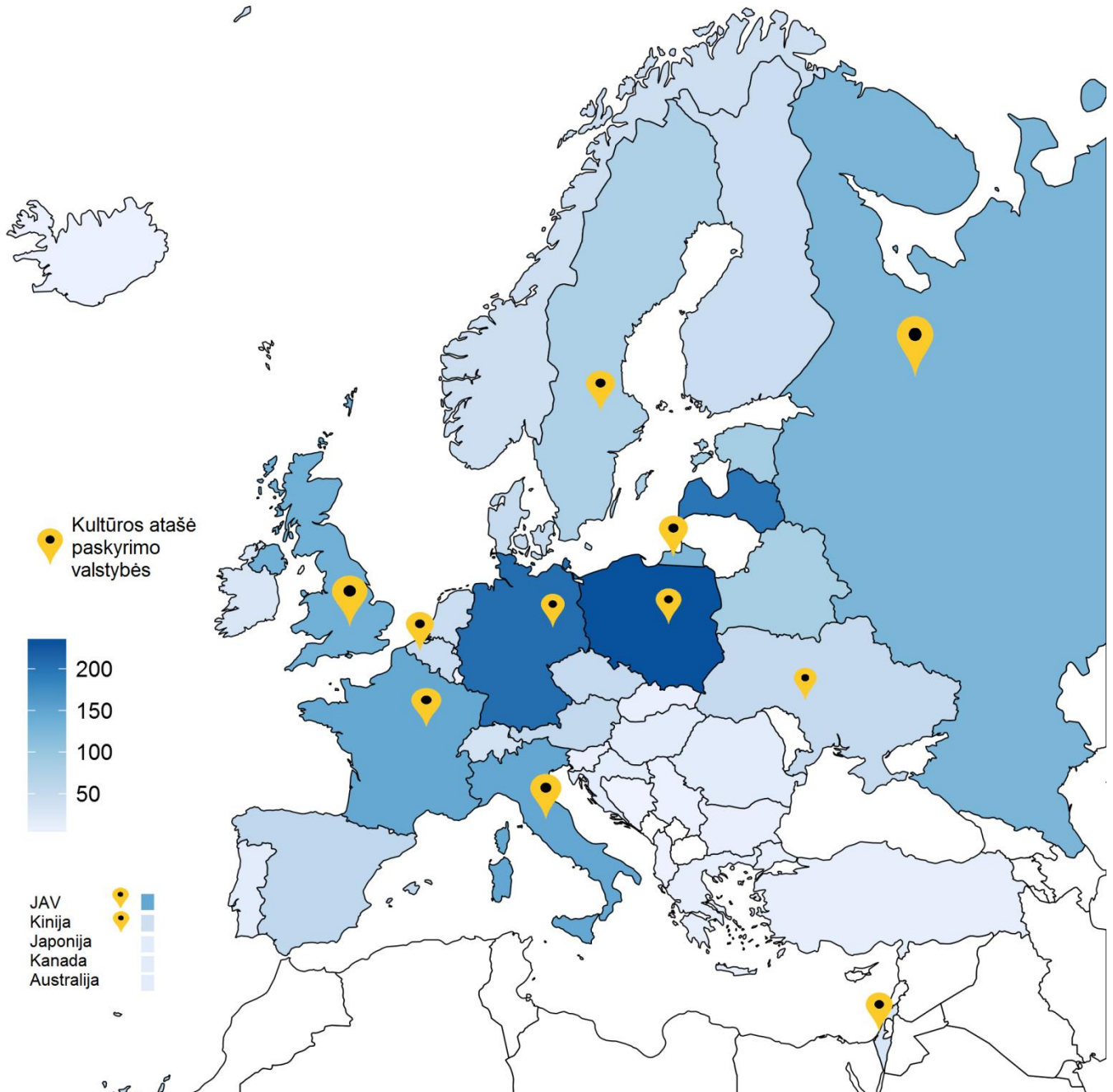
Pavyzdžiui, Nyderlanduose tarptautinio kultūros bendradarbiavimo prioritetus nulemia užsienio politika. Šiuo metu prioritetinės šalys yra Vokietija, Belgija (Flandrija), Jungtinė Karalystė, JAV, Italija, Ispanija, Turkija, Rusija, Kinija, Indija, Pietų Afrika, Indonezija ir Japonija. Vyriausybė taip pat palaiko bendradarbiavimą su Arabijos pusiasalio šalimis, Centrine ir Rytų Europa. Šiuos prioritetus didžia dalimi nustato Užsienio reikalų ministerija, o jie taikomi kultūrinės diplomatijos veikloms. Danijoje, kaip ir kitose Šiaurės šalyse, daug dėmesio skiriama vystomajam kultūros bendradarbiavimui su Afrikos, Azijos, Karibų, Lotynų Amerikos ir Vidurio rytų šalimis. Danijos strateginiame kultūros tarptautiškumo veiksmų plane 2014-2016 m geografiniai prioritetai yra Brazilija, Rusija, Indija, Kinija ir Pietų Afrika, ir vidurio rytai – Levantas, Šiaurės Afrika, Persijos įlankos valstybės. Šie prioritetai taikomi kultūrinės diplomatijos ir su kultūra susijusio vystomojo bendradarbiavimo veikloms. Abejų šalių dokumentuose, aprašančiuose prioritetus, teigiama, jog kultūros laukas pats apsisprendžia dėl geografinių krypčių, kuriose bus siekiama kultūrinių tarptautiškumo tikslų.

Lietuvos atveju tiksliai argumentuoti geografinius kultūros tarptautiškumo politikos prioritetus nėra įmanoma, nes nėra aiškiai išskirti tokios politikos tikslai. Šios politikos įgyvendinimo priemonių analizė parodė, jog įgyvendinant šią politiką dominuoja kultūriniai tikslai, o kryptis didžia dalimi apsprendžia kultūros lauko paklausa. Tačiau Lietuva taip pat turi kultūros atašė tinklą, kuris tradiciškai suvokiamas kaip viena kultūrinės diplomatijos priemonių. Atašė paskyrimo šalis nulemia tam tikrą geografinį prioritetą. Kultūros ministerijos sprendimu kultūros atašatai šiuo metu veikia dvylikoje valstybių: Belgijoje, Italijoje, Izraelyje, Jungtinėse Amerikos Valstijose, Jungtinėje Karalystėje, Lenkijoje, Kinijoje, Prancūzijoje, Rusijoje (2 atašatai, vienas jų sostinėje ir vienas Kaliningrade), Švedijoje, Ukrainoje, Vokietijoje. Atašė tinklo geografinis paskirstymas nėra argumentuojamas politikos dokumentuose. Paskyrimas visų pirma yra ministro politinis sprendimas, tad pasirinkimą atašė skirti vienoje, o ne kitoje šalyje galima būtų laikyti Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos geografinių prioritetų išraiška. Tačiau šiuo metu šie pasirinkimai nėra aiškiai grindžiami nei kultūriniais, nei ekonominiais, nei diplomatiniais kultūros tarptautiškumo politikos tikslais.

Analizuoti kultūros atašė tinklo tinkamumą skirtingiems tikslams pasiekti leidžia kultūros lauko paklausą rodančių duomenų analizė bei šio tyrimo interviu programos metu surinktos išvalgos. 1 paveiksle pavaizduota 2014-2016 metais Lietuvos kultūros tarybai teikiamų užsienyje įgyvendinti planuojamų projektų geografija yra vienas patikimiausių šiuo metu prieinamų duomenų šaltinių, rodančių kokiose šalyse sektoriaus organizacijos siekia įgyvendinti projektus. Šie duomenys iliustruoja kultūros sektoriaus organizacijų paklausa grįstą, taigi kultūrinių tarptautiškumo tikslų siekiančių veiklų geografiją. Per trijų metų Kultūros tarybos veiklos laikotarpį kultūros lauko organizacijos 2467 paraiškas finansuoti užsienyje įgyvendinamus projektus, o tai yra pakankamai didelis kiekis duomenų, leidžiantis daryti tam tikrus apibendrinimus apie geografinę sektoriaus paklausą. Šie duomenys rodo, jog kultūros laukui labiausiai įdomios kaimyninės valstybės ir didžiosios Vakarų Europos valstybės - Lenkija, Vokietija, Latvija, Italija, Prancūzija, JAV, JK, Rusija,

Estija, Baltarusija.⁴⁵ Šiomis kryptimis per minėtą laikotarpį buvo pateikta 61% paraiškų. 2014–2016 m. kultūros organizacijos ir įstaigos pateikė 232 paraiškas, kuriose planuota projektus įgyvendinti Lenkijoje, tai sudaro maždaug 9,4 proc. visų užsienio projektų paraiškų. Tuo pačiu laikotarpiu Vokietijoje planuojamiems įgyvendinti projektams pateiktos 206 paraiškos (8,4 proc.), o Latvijoje - 198 paraiškų (8 proc.).

1 paveikslas. Lietuvos kultūros tarybai 2014–2016 m. teiktų paraiškų geografija ir Lietuvos kultūros atašė tinklas.



Šaltinis: Lietuvos kultūros tarybos paraiškų registracijos žurnalai 2014–2016 m.

⁴⁵ Valstybės išvardintos paraiškų skaičiaus mažėjimo tvarka.

Paveikslas rodo, jog dabartinis kultūros atašė tinklas iš dalies atitinka kultūros sektoriaus paklausą. Pats faktas, jog iš dešimties populiariausių kultūros lauko paklausos valstybių septynios sutampa su kultūros atašė paskyrimo valstybėmis galėtų rodyti ir kultūros atašė įdirbį šiose šalyse. Interviu programa parodė, jog atašatas gali būti paklausus ir tais atvejais, kai jis įkuriamas miestuose, kuriuose sektorius šiuo metu nėra aktyvus. Tokiu atveju sektoriui svarbu, jog toje šalyje, o ypač mieste, kuriame dirba atstovybė, būtų stiprios kultūros ir meno institucijos. Bendradarbiavimo potencialu gali būti ir istoriniai kultūriniai ryšiai ar bendras paveldas. Tokiu atveju atašatas gali būti svarbi atrama kuriant naujus bendradarbiavimo ryšius iki šiol mažai pažintoje valstybėje. Atašato steigimo pagrindu gali būti ir potenciali paklausa kultūros sektoriaus produkcijai.

Interviu programa parodė, jog remiantis dalimi šių argumentų galima pagrįsti atašė Tel Avive. Tuo tarpu kultūros lauko profesionalai tvirtina, jog kultūros lauko poreikius mažai atitinka kultūros atašatas Vašingtone. Kadangi pagrindinės JAV kultūrinės institucijos ir kultūriniai traukos taškai veikia Niujorke, atašatas šiame mieste būtų labiau tinkamas. Vien sektoriaus paklausa negalima būtų pagrįsti ir dviejų atašatų Rusijoje. Interviu programos metu kultūros lauko profesionalai minėjo, jog atašatas Kaliningrado srityje yra mažai paklausus, nes šioje srityje beveik iš viso nėra stiprių kultūros lauko organizacijų, su kuriomis galima būtų stiprinti ryšius. Todėl atašatas šioje vietoje neatitinka dabartinio atašė veikimo modelio. Atašatas Kinijoje buvo grindžiamas didele potencialia rinka Lietuvos kultūros lauko organizacijų produkcijai.

Visgi geografinių krypčių išskyrimas jose steigiant atašatus tik iš dalies gali būti laikomas geografiniu prioritetu. Nes be mažos apimties atašė veiklos išlaidų į šias šalis nėra nukreipti didesni finansiniai resursai. Su finansavimu susijusiu geografiniu prioritetu iš dalies galėtų būti laikomos tos šalys, kuriose įgyvendinami kultūros sezonai. Nors kultūros laukas norėtų anksčiau sužinoti apie sprendimus kokiose šalyse bus įgyvendinami kultūros sezonai. Interviu programa parodė, jog kultūros sektorius valstybės sprendimą steigti atašatus iki šiol nepaklausiose šalyse ar įgyvendinti kultūros sezonus interpretuoja kaip geografinį prioritetą. Jos tikisi jog tokius sprendimus ateityje seks intensyvesnio finansavimo galimybės. Sužinojusios apie tokias naujas prioritetines šalis kaip Kinija ar Izraelis dalis organizacijų investuoja savo žmogiškuosius ir finansinius resursus ryšių su šių šalių organizacijoms sukūrimui. Tai daroma visų pirma turint lūkesčių, jog šios geografinės kryptys bus intensyviau finansuojamos.

Įdomu tai, jog lyginant kultūros atašė paskyrimo šalis ir Ekonominės diplomatijos tarybos išskirtas 10 prioritetinių eksporto rinkų, matome, kad aštuonios valstybės sutampa, tai - Izraelis, JAV, Jungtinė Karalystė, Kinija, Prancūzija, Švedija, Ukraina, Vokietija. Atašė nėra Norvegijoje ir Japonijoje, o taip pat žvalgybinėse rinkose. Tokie sutapimai rodo, jog kultūros atašė instrumento įgyvendinamas iš dalies nesunkiai gali būti koordinuojamas su ekonominės diplomatijos prioritetais.

Sričių prioritetai

Srities prioritetai, kuomet šalis nusprendžia sutelkti savo resursus į vieną sritį, tokią kaip muzika, kinas ar kitos visu pirma kyla iš sektoriaus brandos. Dažniausiai tokiu atveju šalyse yra viena arba dvi išvystytos kultūros arba kūrybinių industrijų sritys, kurios jau ženkliai prisideda prie

ekonominių ar kultūrinių tikslų pasiekimo. Papildoma valstybinė parama gali suteikti joms reikalingą atspirtį tolimesniam vystymuisi ir įsitvirtinimui tarptautinėje rinkoje. Ypač tai aktualu kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriams, nes juose klesti mažos arba vidutinės įmonės, pavieniai autoriai, kurie vieni sunkiai pajėgia konkuruoti tarptautinėje rinkoje. Kryptinga ir centralizuota pagalba gali sustiprinti jų pozicijas. Kadangi tam reikalingi dideli finansiniai resursai, paprastai srities prioritetus kelia šalys jau turinčios globaliai stiprias ir išvystytas sritis, bendradarbiaujama su privačiomis bendrovėmis. Toks prioritetas skiriamas tik tokiais atvejais, kai yra galimybės jį papildomai finansuoti, o tokių priemonių naudą galima argumentuoti išskirtiniais įrodymais.

Todėl prioritetinės kultūros sritys dokumentuose įvardijamos ypač retai. Tačiau pavienius atvejus gerai iliustruoja egzistuojantys ir gerai finansuojami srities fondai. Jie ypač paplitę muzikos srityje. Pavyzdžiui, Kanadoje fondas skirtas Kanados talentų įrašams (FACTOR) veikia kaip privačių transliuotojų ir valstybės subsidijuojamas fondas, palaikantis vietinį ir tarptautinį rinkos vystymą, įrašų gamybą, turus, pasirodymus, muzikos verslo iniciatyvas, festivalius, konferencijas ir kitas kolektyvines muzikos iniciatyvas⁴⁶. Švedijoje organizacija Švedijos muzikos eksportui (Export Music Sweden, ExMS) yra finansuojama valstybės, Švedijos menų tarybos, Autorių teisių organizacijų ir kitų šaltinių. Ši asociacija padeda Švedijos muzikantams dalyvauti tarptautinėse mugėse, konferencijose, rengia verslumo muzikoje mokymus. Šiaurės šalys turi bendrą muzikos eksporto programą NOMEX, kuri skirta stiprinti vidinei Šiaurės šalių rinkai, padėti eksportui į trečiąsias šalis, teikti techninę paramą, pagalbą politikos kūrėjams⁴⁷.

Apibendrinimas

Šiame skyriuje pateikta analizė parodė, jog Lietuvoje kultūros tarptautiškumas nėra aukštesnio strateginio lygmens dokumentuose plačiau išskleidžiama tema. Pavieniuose dokumentuose matomi bandymai apibrėžti kultūros tarptautiškumo veiklų teikiamas visuomenines naudas bei galimus jų tikslus. Šiuose bandymuose ryškiausiai akcentuojami kultūriniai šių veiklų tikslai. Taip pat minimas galimas šių veiklų indėlis siekiant ekonominių ir diplomatinių tikslų. Šiuos tikslų aprašymus lyginant su užsienio šalių patirtimi matosi jog juose stokojama takoskyrų tarp kultūrinių, ekonominių, socialinių ir diplomatinių tikslų. Socialinė šių veiklų dimensija Lietuvoje išskleidžiama mažiausiai. Tikslų aprašymuose yra prieštaravimų bei trūksta nuoseklumo argumentuojant, kaip į vienos rūšies tikslų pasiekimą nukreiptų veiklų rezultatai turėtų prisidėti prie kitų tikslų pasiekimo. Aiškesnė kultūros tarptautiškumo politikos intervencijos logika, aprašyta strateginio lygmens dokumentuose, padėtų koordinuoti kultūros tarptautiškumo stiprinimo pastangas. Ji taip pat sukurtų aiškumo, kaip kultūros sektoriaus įdirbis galėtų būti panaudojamas siekiant užsienio ar ūkio politikos tikslų, kokios priemonės tokiu pagrindu galėtų būti bendrai finansuojamos kitų ministerijų.

⁴⁶ OMC Working Group, „Good practice report on the cultural and creative sectors’ export and internationalization support strategies“, 2014 m.

⁴⁷ Ibid.

Neišskleidus kultūros tarptautiškumo tikslų, nėra įmanoma kokybiškai įvardinti šios politikos prioritetų. Svarstant kultūros tarptautiškumo politikos prioritetus, svarbu atkreipti dėmesį į skirtingus lygmenis, kuriuose šie prioritetai gali būti formuojami. Politikos formavimo, politikos įgyvendinimo lygmenyje, o taip pat projektų įgyvendinimo lygmenyje operuojama skirtinga informacija ir žinojimu, kurie ir apsprendžia, kiek tikslingas yra vienoks ar kitoks resursų konsolidavimo būdas. Politikos formavimo ar įgyvendinimo procese sukaupus pakankamai daug institucinio žinojimo apie šią politikos sritį, prioritetų išskyrimas gali pasiteisinti ir padėti pasiekti aukštesnių rezultatų. Tačiau Lietuvos atveju nėra pakankamai tokios politikos formavimo patirties, o taip pat ir pakankamo jo intensyvumo, kad galima būtų pateisinti prioritetų išskyrimą. Sprendimai į kokias šalis turi būti orientuojamasi ar kokios sektoriaus sritys turėtų būti intensyviau finansuojamos, dažniausiai paliekami priimti nutolusios rankos principu veikiančioms institucijoms, įgyvendinančioms politiką bei priimančioms su tuo susijusius finansavimo sprendimus.

2. KULTŪROS TARPTAUTIŠKUMO POLITIKĄ FORMUOJANČIOS IR ĮGYVENDINANČIOS INSTITUCIJOS

Šioje dalyje pateikiamas ir analizuojamas Lietuvos kultūros tarptautiškumo politiką formuojančių ir įgyvendinančių institucijų žemėlapis. Lietuvoje ir kitose ES šalyse, pagrindinės kultūros politikos lauko institucijos panašios. Tačiau analizuojant Lietuvos ir kitų ES šalių šią politiką įgyvendinančių institucijų koordinavimo lygmenį galima išvelgti svarbių skirtumų. Lyginant Lietuvos ir kitų šalių kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo skirtumus galima apčiuopti, koku lygiu ši politika yra institucionalizuota. Šioje dalyje pateikta analizė padeda nubrėžti tolesnes kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo kaitos galimybes.

2.1. Vyraujančios kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo alternatyvos

Atskiri šalių kultūros tarptautiškumo politikos atvejai skiriasi tuo, kaip intensyviai institucijos įsitraukia į tarptautiškumo politikos formavimą ir įgyvendinimą. Žinoma, šio įsitraukimo lygmuo visų pirma susijęs su finansavimo apimtimis, kurias valstybės apsisprendžia skirti tokios politikos tikslų pasiekimui. Svarbios įtakos turi ir šalies dydis bei jos valdymo forma. Kultūros tarptautiškumo politiką įtakoja ir politiškai pasirinktas ar instituciškai susiklostęs tokios politikos tikslų interpretavimas. Kuo intensyviau ši politikos sritis yra finansuojama, tuo labiau stiprėja šios politikos tarpinstitucinio koordinavimo poreikis. Toks poreikis kyla ne tiek dėl šios politikos srities tarpsektoriškumo, bet veikiau dėl to, jog kultūros politikos bei kultūros sektoriaus kuriamos naudos gali būti efektyviai pasitelkiamos kitų politikos sričių tikslų pasiekimui.

Šios aplinkybės nulemia institucijų įsitraukimą į politikos formavimą ir įgyvendinimą bei tai, kokios tarpinstitucinio koordinavimo praktikos yra taikomos. Šioje studijoje nekeliame uždavinio išsamiai aprašyti galimus institucijų įsitraukimo į šios politikos įgyvendinimą derinius bei stebimą užsienio patirtį. Norint įvardinti Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo lygmenį, pakanka remtis šioje srityje jau atliktų tarptautinių politikos analizės dokumentų išvadomis bei antrajame skyriuje aprašytais Danijos bei Nyderlandų pavyzdžiais. Nors galimos labai įvairios į šios politikos įgyvendinimą įsitraukusių institucijų konsteliacijos, tačiau formuojant tokią politiką kertinis vaidmuo tenka už kultūros politiką atsakingoms ministerijoms bei užsienio politiką formuojančioms ministerijoms, tiek kiek ši politika padeda siekti diplomatinių tikslų, bei už ūkio plėtrą atsakingoms ministerijoms, tiek kiek kultūros ir kūrybinių industrijų eksportu siekiama šalies ūkio augimo. Atitinkamai šioms politiką formuojančioms institucijoms pavaldžios agentūros yra aktyviausiai įsitraukusios į tokios politikos įgyvendinimą. Skirtingi jų veiklos tarpinstitucinio koordinavimo lygiai įvardijami Europos Komisijos atvirojo koordinavimo metodo ekspertų grupės ataskaitoje.⁴⁸ Apibendrinant

⁴⁸ OMC Working Group, 'Good Practice Report on the Cultural and Creative Sectors' Export and Internationalization Support Strategies', 2014.

jos išvadas, galima būtų išskirti tokius kultūros tarptautiškumo politikos tarpinstitucinio koordinavimo lygius:

- **Tarpinstitucinis koordinavimas aukštame politiniame lygmenyje**, kai kultūros tarptautiškumo politika formuojama specialiai šiam politikos laukui skirtoje strategijoje ir/arba vyriausybės programos nuostatose. Šiam koordinavimo lygmeniui būdingos pastoviai veikiančios visos institucijas įtraukiančios tarpministerinės grupės, kurios rengia ir tvirtina bendrus dokumentus.
- **Integruotas koordinavimo lygmuo**, kai kultūros ministerija tarptautiškumo politiką koordinuoja atskirai su kiekviena ministerija, kurios politikos laukas turi sąlyčių su kultūros tarptautiškumu. Kultūros tarptautiškumo tema skleidžiama atskirose tarpsektorinėse strategijose, o koordinavimas užtikrinamas tarpministerinėse grupėse.
- **Ad hoc koordinavimo lygmuo**, kai tarpinstitucinio koordinavimo atvejai yra pavieniai ir nesiremia dokumentais. Tokiais atvejais kultūros tarptautiškumo politikos tarpinstitucinio koordinavimo iniciatyvos yra trumpalaikės arba apsiriboja informacijos apsikeitimu apie politikos įgyvendinimą.
- **Politika nekoordinuojama**, kai skirtingi kultūros tarptautiškumo politikos tikslai formuluojami atskirų sektorių dokumentuose, o įgyvendinant priemones nededama tarpinstitucinio koordinavimo pastangų.

Grynuoju tarpinstitucinio koordinavimo aukštame politiniame lygmenyje pavyzdžiu yra Danijos atvejis, trumpai aprašytas pirmajame šios ataskaitos skyriuje. Danijoje tarpministerinė grupė sudaryta iš kultūros, ūkio, užsienio reikalų ministerijų atstovų formuoja kultūros tarptautiškumo strategiją. Danijoje tokiai tarpministerinei darbo grupei pirmininkauja kultūros ministras. Tačiau pirmą kartą tokia darbo grupė buvo suburta 2009 m. Danijos Vyriausybės iniciatyva. Jai buvo pavesta apibendrinti, koks yra valstybės vaidmuo įgyvendinant tarptautinio kultūros bendradarbiavimo veiklas bei parengti pasiūlymus vientisai šios politikos srities strategijai, kuri prisidėtų prie Vyriausybės programos įgyvendinimo. Tokios skirtingus sektorius apjungiančios iniciatyvos paprastai inicijuojamos ir palaikomos šalies Vyriausybėje. Jos ypač būdingos Šiaurės šalims, kurių viešojo administravimo praktikoje tokios tarpsektorinės iniciatyvos yra labiau įprastos ir duoda gerus rezultatus. Tai galima iliustruoti taip pat ir Švedijos atveju. Švedijos Vyriausybė dar 2006 m. išplatino komunikatą „Dėl kultūrinio gyvenimo tarptautiškumo“⁴⁹, įvardijantį Švedijos kultūros tarptautiškumo politikos tikslus, skirtingų institucijų vaidmenį įgyvendinant šią politiką bei tarpinstitucinio koordinavimo klausimus. Toks Vyriausybės įsitraukimas sustiprina tarpinstitucinio koordinavimo galimybes ir rodo iniciatyvą aukštame politiniame lygmenyje.

Nyderlandų atvejį galima būtų priskirti integruoto kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo lygmeniui. Kultūros tarptautiškumo politiką šioje šalyje visų pirma apsprendžia švietimo, kultūros ir mokslo ministro politiniai prioritetai, kuriuos jis formuoja atskiru

⁴⁹ Šaltinis: Utbildnings-och kulturdepartementet, 2005. Kulturlivets internationalisering, 2005. skr. 2005/06:188.

memorandumu, nustatančiu kultūros politikos strategiją. Švietimo, kultūros ir mokslo ministerija bei Užsienio reikalų ministerija koordinuoja su kultūrine diplomatija susijusius politikos tikslus bei priemones. Ekonomikos ministerija taip pat yra įsitraukus į specialiuosius kultūros politikos klausimus, ypač susijusius su kūrybinėmis industrijomis. Integruotam koordinavimo lygmeniui galima būtų priskirti ir Suomijos atvejį. Šis atvejis įdomus tuo, jog ten, kur ministerijų kompetencijos persidengia, bendradarbiavimą tarp Švietimo, kultūros ir mokslo ministerijos bei Darbo ir ekonomikos ministerijos kuruoja specialiai šiam darbui paskirta ekspertė-koordinatorė, kuri padeda įgyvendinti tarpministerinius susitikimus bei parengti bendrus dokumentus.⁵⁰ Viena iš pagrindinių tokių persidengiančių politikos temų yra kultūros ir kūrybinės industrijos bei jų eksporto skatinimas. Tuo tarpu Suomijos užsienio reikalų ministerija bei švietimo ir kultūros ministerijos koordinuoja pastangas, susijusias su kultūrine diplomatija.

Valstybėms, kurioms būdingas integruotas ar aukštame politiniame lygmenyje įgyvendinamas kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimas, taip pat būdingos kelių ministerijų įsteigtos, joms pavaldžios bei kartu finansuojamos politiką įgyvendinančios institucijos – įvairios agentūros ir fondai. Pastaruoju metu daug tokio tipo institucijų įsteigta kūrybinių industrijų srityje. Pavyzdžiui, Nyderlandų Švietimo, kultūros ir mokslo ministerija kartu su Ekonomikos ministerija įsteigė Kūrybinių industrijų fondą, kurio vienas pagrindinių tikslų – gerinti Nyderlandų kūrybinių industrijų tarptautinę reputaciją ir plėsti architektūros, dizaino, elektroninės kultūros, mados ir kompiuterinių žaidimų rinkas⁵¹. Tačiau paslaugas šiam sektoriui taip pat suteikia Tarptautinio verslo ir bendradarbiavimo agentūra (EVD) prie Nyderlandų Ekonomikos ministerijos. Ji teikia rinkos tyrimų ir finansinę paramą mažoms ir vidutinėms įmonėms siekiančioms įeiti į tarptautinę rinką, tarp jų ir kūrybinių industrijų įmonėms. Diskusijose apie kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimą dažnai minimas Švedijos Institutas išsiskiria iš šioje srityje veikiančių agentūrų tuo, jog jis yra Švedijos Vyriausybei pavaldi institucija, atsakinga už Švedijos populiarinimą bei tarptautinį dialogą, apimanti platų viešosios diplomatijos lauką - ne tik kultūrinius, bet taip pat ir daugelį kitų ekonominių ir visuomeninių klausimų.

Sėkminga tokių politiką įgyvendinančių institucijų veikla neatsiejama nuo pastovaus ir efektyviai veikiančio tarpinstitucinio koordinavimo. Už skirtingas politikos sritis atsakingos ministerijos turi sutarti dėl skirčių tarp skirtingų politikos tikslų, o taip pat dėl to, koku būdu jie bus įgyvendinami bei finansuojami. Kultūros tarptautiškumas gali būti centrine tokio tarpinstitucinio koordinavimo tema – tai ypač įprasta koordinuojant kultūros ir užsienio politikas. Tačiau, kaip rodo kultūros ir kūrybinių industrijų politikos koordinavimo pavyzdžiai, kultūros tarptautiškumas tarpinstituciniame koordinavime gali skleistis ir kaip atskiros tarpinstitucinės politikos srities horizontali tema.

Šalių, pasižyminčių aukštu ir nuosekliu kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo lygmeniu nėra itin daug. Dažnai kultūros tarptautiškumo politika nėra intensyviai finansuojama politikos sritis. Tokiais atvejais tarpinstitucinis koordinavimas būna mažai išvystytas, organizuojamas *ad*

⁵⁰ Ibid.

⁵¹ OMC Working Group, 'Good Practice Report on the Cultural and Creative Sectors' Export and Internationalization Support Strategies', 2014.

hoc principu. Šalys, kurių kultūros tarptautiškumo politiką galima būtų priskirti *ad hoc* koordinavimo lygmeniui, nepasižymi nuosekliomis koordinavimo praktikomis. Be to, tokios praktikos menkai dokumentuojamos, taip pat retai aprašomos kaip įdomūs gerosios praktikos pavyzdžiai. Nepaisant to, tokiose šalyse galima stebėti pavienes tarpinstitucinio koordinavimo pastangas susijusias su atskirų priemonių, o kai kuriais atvejais ir stambesnių projektų įgyvendinimu. Tačiau šiose šalyse nėra bendrus politikos tikslus nustatančių dokumentų.

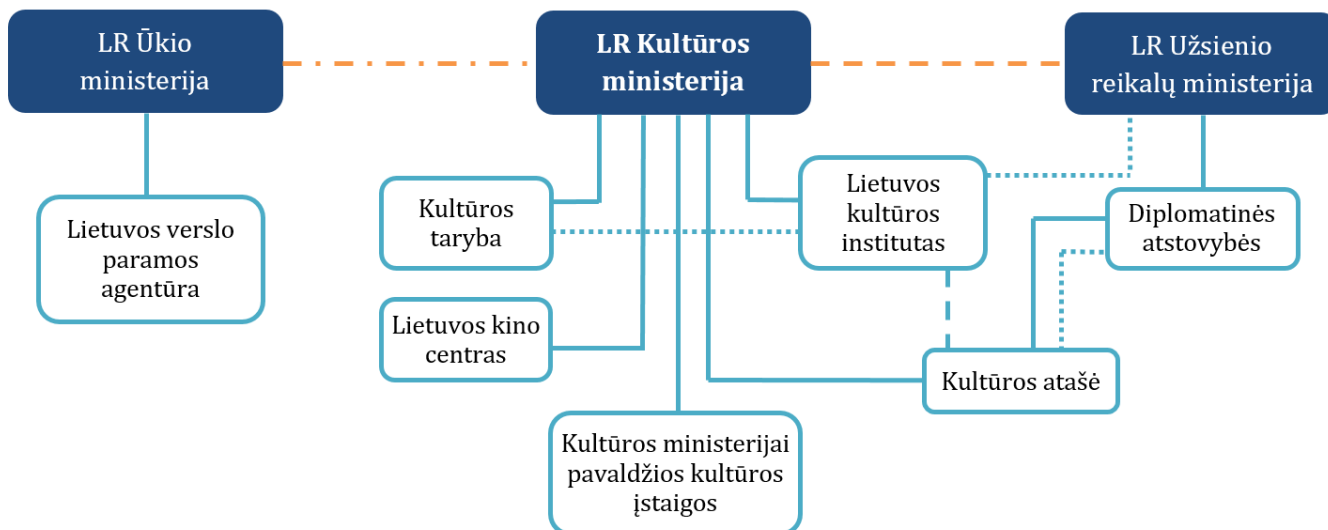
Tokių šalių grupė yra ypač heterogeniška, nes pavienės koordinavimo iniciatyvos iškyla labai įvairiomis aplinkybėmis, juos inicijuoja skirtingos institucijos. Nors tokie atvejai galėtų būti įdomūs platesnėje kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo alternatyvas analizuojančioje studijoje, jie mažiau vertingi analizuojant Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo lygmenį. Skirtingai nei pirmieji du koordinavimo lygmenys, šis lygmuo nėra tas, kuris gali padėti suformuluoti šios politikos koordinavimo kaitos rekomendacijas. Jis veikiau įvardija esamą padėtį šalyse, kuriose tokio koordinavimo trūksta. Specifinė yra ir ketvirtoji alternatyva – kai kultūros tarptautiškumo politika nėra koordinuojama. Europos valstybių kultūros politikos kontekste ši alternatyva yra ypač reta, iliustruojanti atvejį, kai valstybė nebando kultūros sektoriaus kuriamų verčių koordinuoti pasitelkti siekiant užsienio reikalų, ūkio ar kitos politikos srities tikslų. Šioje analizėje ši alternatyva pasitelkiama kaip teorinis „nulinės alternatyvos“ variantas, nubrėžiantis takoskyras tarp atvejų kai nėra jokių koordinavimo praktikų ar tos praktikos yra nepastovios ir silpnos, tačiau vis dėlto egzistuoja.

2.2. Kultūros tarptautiškumo politiką formuojančios ir įgyvendinančios institucijos Lietuvoje

Toliau pateikiame į kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimą Lietuvoje įsitraukusių institucijų žemėlapių aprašymą. Čia įvardijame šių institucijų vaidmenį formuojant politiką ar įgyvendinant atskiras priemones, aprašome šių institucijų tarpusavio koordinavimo praktikas. Šis žemėlapis ir institucijų bendradarbiavimo praktikų aprašymai parodo, kokiam kultūros tarptautiškumo politikos tarpinstitucinio koordinavimo lygmeniui galėtų būti priskirtas Lietuvos atvejis. Šios politikos institucinį žemėlapių bei stebimą tarpinstitucinio koordinavimo lygmenį formavo tam tikra istorinė kultūros politikos raida ir bendri viešojo administravimo sistemos pokyčiai. Žemėlapis yra svarbus svarstant sisteminius politikos formavimo ir įgyvendinimo pokyčius bei tarpinstitucinio koordinavimo alternatyvas.

Tolesnę analizę, kuri remiasi institucijų veiklą reglamentuojančių teisės aktų apžvalga bei interviu su šių institucijų tarnautojais, apibendrina 2 paveikslas. Kaip ir daugumoje kitų šalių, Lietuvoje už kultūros politiką atsakinga ministerija bei jai pavaldžios institucijos užima svarbiausią vaidmenį formuojant ir įgyvendinant kultūros tarptautiškumo politiką. Kultūros ministerija ir jai pavaldžios įstaigos valdo didžiąją dalį su tokios politikos turiniu susijusių resursų, o taip pat yra įsitraukusios į daugumą šios politikos koordinavimo procesų. Kultūros ministerijos centrinį vaidmenį koordinuojant įvairias politikos sritis jungiančią ir su kultūra susijusią politiką įvardija ir Kultūros politikos kaitos gairės. Todėl Kultūros ministeriją bei jai pavaldžias institucijas ir įstaigas pravartu vaizduoti viso institucinio žemėlapiu ašyje.

2 paveikslas. Kultūros tarptautiškumo politikos lauko institucinis žemėlapis.



Politikos formavimas:

Ad hoc su tarptautiškumo politika tiesiogiai susijęs koordinavimas — — — — —

Ad hoc su tarptautiškumo politika netiesiogiai susijęs koordinavimas · · · · ·

Politikos įgyvendinimas:

Pavaldumo ryšys —————

Pastovus tarpinstitucinis koordinavimas - - - - -

Ad hoc tarpinstitucinis koordinavimas ·······

Siekdami apibendrinti Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos tarpinstitucinio koordinavimo lygmenį, žemėlapyje išskyrėme penkis ryšių tarp šios politikos lauke veikiančių institucijų rūšis. Šie ryšiai išskirti ir 2 paveiksle, o jais žymimos tokios koordinavimo praktikos:

- Politikos formavimo lygmenyje vykstantis tarpinstitucinis koordinavimas:
 - **Ad hoc** su tarptautiškumo politika tiesiogiai susijusio turinio koordinavimas;
 - **Ad hoc** su tarptautiškumo politika netiesiogiai susijusio turinio koordinavimas.
- Politikos įgyvendinimo lygmenyje vykstantis tarpinstitucinis koordinavimas:
 - **Pavaldumo ryšiu** apspręstas koordinavimas;
 - **Pastovus** su tarptautiškumo priemonių įgyvendinimu susijęs tarpinstitucinis koordinavimas;
 - **Ad hoc** su tarptautiškumo priemonių įgyvendinimu susijęs tarpinstitucinis koordinavimas.

Toliau trumpai apžvelgsime pagrindinių Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos lauko institucijų vaidmenis. Dalis šio aprašymo kiek atliepia ankstesniame skyriuje aprašytą politikos tikslų analizę, tačiau pagrindinis šio analizės žingsnio tikslas yra kitas – aprašyti tarpinstitucinio koordinavimo praktikas bei įvardinti šių institucijų tarpinstitucinio koordinavimo lygmenį.

2.2.1. LR kultūros ministerija ir jai pavaldžios institucijos

LR kultūros ministerija yra pagrindinė kultūros tarptautiškumo politiką formuojanti institucija, kuri taip pat atsakinga už šios politikos įgyvendinimo priežiūrą. Didžiąją dalį kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo praktikų apsprendžia tai, kaip Kultūros ministerija koordinuoja jai pavaldžių institucijų bei įstaigų pastangas siekiant bendrų kultūros politikos tikslų. Schemoje vaizduojami pavaldumo ryšiai patys savaime nenusako koordinavimo intensyvumo ar pobūdžio. Jie tik rodo, jog pavaldžių institucijų ir kultūros įstaigų pastangos įgyvendinant kultūros tarptautiškumo tikslus kyla iš jų pareigos įgyvendinti Kultūros ministerijos strateginį veiklos planą. Šiame poskyryje smulkiau aprašysime Kultūros ministerijos bei jai pavaldžių įstaigų pastangas koordinuoti kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimą.

LR kultūros ministerijos, kaip politiką formuojančios institucijos, vaidmuo išgrynintas po 2010 metais pradėtos kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo atskyrimo reformos. Įsteigus Lietuvos kultūros tarybą bei Lietuvos kino centrą, didelė dalis politikos įgyvendinimo veiklų bei funkcijų buvo deleguotos šioms institucijoms. Kultūros tarybai buvo deleguotos ir su kultūros tarptautiškumo tikslų įgyvendinimu tiesiogiai susijusių programų įgyvendinimas. Kaip ir kitos ministerijos, Kultūros ministerija toliau įgyvendina politikos formavimo veiklas bei įgyvendinimo priežiūrą. Tarp ministerijos veiklų, tiesiogiai susijusių su tarptautiškumu, yra Lietuvos pozicijos atstovavimas tarptautinėse organizacijose. Ministerija toliau įgyvendina tokias veiklas, kaip tarpvalstybiniai kultūros bendradarbiavimo susitarimai. Tačiau interviu programa parodė, jog šios sutartys neturi poveikio kultūros lauko organizacijų tarptautinėms veikloms. Jos nėra tiesiogiai susijusios su ketinimais aktyviau remti bendradarbiavimo veiklas su pasirinktomis šalimis. Retais atvejais ministerijai pavaldžios kultūros įstaigos pasiremia šiomis sutartimis siekdamos pirmo kontakto su kitoje šalyje veikiančiomis valstybinėmis įstaigomis. Pats sutarties faktas neveikia kaip pagrindinis argumentas tokiems ryšiams atsirasti, todėl jų poveikis kultūros tarptautiškumo vystymui yra nedidelis.

Tarptautiškumo politikos srityje takoskyros tarp politikos formavimo ir įgyvendinimo nėra brėžiamos itin griežtai. Pavyzdžiui kultūros atašė, kurių tinklą galima būtų laikyti politikos įgyvendinimo instrumentu, išlieka tiesiogiai pavaldūs kultūros ministrui, o jų veiklą koordinuoja ministerija. Taip pat kai kurie sprendimai apie valstybei ypač reikšmingų projektų įgyvendinimą priimami ministerijoje. Visgi didžioji dalis politikos įgyvendinimo veiklų yra deleguotos Kultūros tarybai bei Lietuvos kultūros institutui.

Atsižvelgiant į labai skirtingus Kultūros ministerijai pavaldžių įstaigų vaidmenis įgyvendinant politiką bei siekiant nuoseklesnės analizės, verta išskirti šias tris institucijų grupes:

- ***Institucijos, kurių veiklos tikslai tiesiogiai susiję su kultūros tarptautiškumo politika.*** Kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimas sudaro pagrindinę tokių institucijų veiklos dalį. Tai Lietuvos kultūros institutas bei kultūros atašė tinklas.
- ***Institucijos, kurių veiklos tikslai nėra tiesiogiai susiję su kultūros tarptautiškumo politika.*** Tai už kultūros politikos įgyvendinimą atsakingos institucijos - Lietuvos kultūros taryba bei Lietuvos kino centras. Finansuodamos

atskiras kultūros sritis ar programas, šios institucijos taip pat finansuoja ir tarptautinius projektus. Dalis jų įgyvendinamų programų nukreiptos išskirtinai į tarptautiškumo skatinimą ir finansuoja tik tarptautinius projektus.

- **Kultūros ministerijai pavaldžios kultūros įstaigos.** Į savo programas šios įstaigos gali įtraukti ir tarptautinius kultūrinius projektus, prisidedančius prie šios politikos tikslų įgyvendinimo. Šių institucijų veiklą valstybė finansuoja tiesiogiai, tačiau jos taip pat gali būti projektinio finansavimo naudos gavėjomis.

Iš esmės šios trys kategorijos taip pat atskiria du būdus, kuriais Lietuvoje yra finansuojamas kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimas. Lietuvos kultūros institutas, kultūros atašė tinklas bei ministerijai pavaldžių įstaigų veikla finansuojama valstybės planavimo būdu. Tuo tarpu Lietuvos kultūros taryba ir Lietuvos kino centras tarptautines iniciatyvas finansuoja projektiniu būdu. Visgi ši skirtis nėra griežta, nes projektinio finansavimo pareiškėjais ir naudos gavėjais taip pat gali būti ir ministerijai pavaldžios kultūros įstaigos. Lietuvos kultūros institutas taip pat savo dalį veiklos finansuoja Kultūros tarybos finansuojamų projektų lėšomis. Tokio finansavimo būdų persidengimo poveikį politikos įgyvendinimo kokybei plačiau atskleisime kitame skyriuje, kuriame išsamiai nagrinėjame šių skirtingų institucijų įgyvendinamas priemones. Tuo tarpu čia toliau apibrėžiame atskirų institucijų vaidmenis politikos įgyvendinime bei jų taikomas tarpinstitucinio koordinavimo praktikas.

Lietuvos kultūros institutas

Tarp kultūros tarptautiškumo politikos instituciniame žemėlapyje išskirtų įstaigų Lietuvos kultūros institutas turi ryškiausią tiesioginį šios politikos įgyvendinimo vaidmenį. Institutas įgyvendina Kultūros ministerijos strateginio veiklos plano tikslus, kurie yra aiškiausiai sietini su kultūros tarptautiškumu. Institutas nėra viešojo administravimo teises turinti įstaiga, galinti skirti projektinį finansavimą. Didžiąją dalį savo veiklos jis įgyvendina iš Kultūros ministerijos skiriamų asignavimų įgyvendinant viešuosius pirkimus. Dalis instituto veiklų finansuojama gavus lėšų per Kultūros tarybos kvietimus teikti paraiškas. Instituto dalyvavimas Kultūros tarybos programose negali būti laikomas pastangomis koordinuoti kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimą – tai tik papildomas veiklos finansavimo šaltinis. Institutas turi tas pačias teises kaip ir kiti Kultūros tarybos pareiškėjai. Kultūros instituto įsitraukimą į tarpinstitucinį koordinavimą daugiausiai apsprendžia jo pavaldumas Kultūros ministerijai. Tam naudojami įprasti koordinavimo būdai – ministerijai teikiami veiklos planai bei ataskaitos, kurie yra svarstomi bei tvirtinami, taip pat vyksta *ad hoc* apsikaitimas informacija apie įgyvendinamas veiklas bei numatomus valstybinės reikšmės projektus. Nuo 2015 metų pradėjo veikti Kultūros instituto taryba. Tarybos posėdžiuose, kuriuose dalyvauja ir atstovai iš Užsienio reikalų ministerijos bei Kultūros tarybos, pristatomi instituto veiklos planai bei ataskaitos, apsiikeičiama aktualia informacija apie politikos procesus, kurie gali daryti įtaką instituto veiklai. Tarybos posėdžių metu institucijų atstovai gali išsakyti savo poziciją dėl instituto veiklos turinio bei veiklos valdymo. Taryba poveikį sprendimams dėl instituto veiklos daugiausia turi per savo patariamąjį vaidmenį.

Kultūros institutui taip pat deleguotas kultūros atašė veiklos išlaidų administravimas. Kultūros instituto atstovai dalyvauja svarstant kultūros atašė metinius planus bei priimant sprendimus dėl

kultūros atašė veiklos finansavimo, taip pat dalyvauja metiniuose kultūros atašė susitikimuose. Institutas taip pat keičiasi informacija su atašė apie savo veiklą, perduoda atašė aktualią informaciją ar nukreipia į juos besikreipiančius interesantus. 2 paveiksle vaizduojamas Lietuvos kultūros institutas susietas trimis skirtingais ryšiais su keturiomis institucijomis. Stipriausias čia yra pavaldumo ryšys su Kultūros ministerija. *Ad hoc* koordinavimo ryšiai institutą sieja su Užsienio reikalų ministerija bei Kultūros taryba. Nors pastarųjų institucijų atstovai priklauso pastoviai susirenkančiai Instituto tarybai, visos pusės šį ryšį įvertino kaip silpną. Dalyvavimas tarybos veikloje daugiausiai apsiriboja informacijos apsikeitimu, šių institucijų poveikis įgyvendinimo turiniui yra nepastovus. Tai visų pirma susiję su tuo, jog kitos tarybos veikloje dalyvaujančios institucijos, tokios kaip Užsienio reikalų ministerija, tiesiogiai nedalyvauja finansuojant Instituto veiklas. Tuo tarpu didžioji dalis tarybos posėdžių turinio yra susijusi su trumpuoju laikotarpiu Instituto įgyvendintų ar planuojamų įgyvendinti veiklų aptarimu. Galų gale paveiksle vaizduojamas pastovus koordinavimo ryšys su kultūros atašė – nors šie ryšiai dažni ir stiprūs, jie daugiausiai apsiriboja administravimu ir, tyrimo informantų nuomone, per silpnai įtakoja valdymo turinį.

Kultūros atašė tinklas

Lietuvos kultūros atašė tinklą sudaro 13 atstovų Lietuvos diplomatinėse atstovybėse⁵². Atašė skiriami arba perkeliama kultūros ministro įsakymu, esant rašytiniam užsienio reikalų ministro pritarimui. Kultūros atašė yra tiesiogiai pavaldus kultūros ministrui ir diplomatinės atstovybės paskyrimo valstybėje vadovui bei atskaitingas Kultūros ministerijos Tarptautinių ryšių ir Europos reikalų skyriaus vedėjui.

Šis dvigubas atašė pavaldumas lemia daugialypius atašė veiklos koordinavimo ryšius. Kaip jau minėta anksčiau, atašė veiklos planus ir ataskaitas svarsto ir tvirtina Kultūros ministerija dalyvaujant Lietuvos kultūros instituto atstovams. Patys atašė negali administruoti savo inicijuotų projektų įgyvendinimo. Atašė vaidmuo finansavimo sprendimuose vienu metu buvo sustiprinamas per Lietuvos kultūros tarybos administruojamą programą „Lietuvos kultūros ir meno sklaida užsienyje“ – kartu su paraiška pateikus atašė rekomendaciją, projektui buvo suteikiamas papildomas balų skaičius. Be šių vertikalios pobūdžio koordinavimo praktikų egzistuoja ir horizontalus koordinavimas. Vykdomi kasmetiniai visų atašė susitikimai, kurių metu skirtingų šalių atašė gali informuoti vienas kitą apie savo veiklą, apsikeisti patirtimi, svarstyti bendrų iniciatyvų galimybes. Šiuose susitikimuose dalyvauja LR kultūros ministerijos, Lietuvos kultūros instituto, Lietuvos kino centro, kultūros įstaigų atstovai ir atašė. Užsienio reikalų ministerijos atstovai šiuose susitikimuose nedalyvauja.

Savo veiklą atašė koordinuoja ir su diplomatinės atstovybės paskyrimo valstybėje vadovu. Visų pirma šis koordinavimas susijęs su ūkiniais klausimais, nes atstovybė išlaiko atašė darbo vietą, ambasadorius pasirašo komandiruočių lapus. Atstovybės taip pat gali pasinaudoti atašė įgyvendinamomis iniciatyvomis diplomatiniais tikslams pasiekti. Tais atvejais, kai renginiai yra

⁵² Šios ataskaitos rengimo metu atašė veikė Belgijoje, Italijoje, Izraelyje, JAV, Jungtinėje Karalystėje, Kinijoje, Lenkijoje, Prancūzijoje, Rusijoje (Maskvoje ir Kaliningrade), Švedijoje, Ukrainoje ir Vokietijoje.

tam palankūs, atstovybės dažnai ir finansiškai prisideda prie tokių renginių finansavimo. Atašė su atstovybės vadovu koordinuoja savo pastangas savo inicijuotiems renginiams gauti papildomo finansavimo iš Užsienio reikalų ministerijos. Taigi iš esmės dvigubas atašė pavaldumas nulemia jog atašė tinklas yra aktyviausiai įsitraukęs į politikos įgyvendinimo koordinavimą tarp kultūros ir užsienio politikos laukų. Kultūros atašė ryšiai 2 paveiksle vaizduojami dviem būdais. Visų pirma atašė pavaldus Kultūros ministerijai ir paskyrimo šalies diplomatinės atstovybės vadovui. Pastarasis pavaldumo ryšys yra sąlyginai silpnas, tačiau jį taip pat lydi ne tik su atskaitomybe atstovybės vadovui, bet ir su veiklos turiniu susiję pastovūs veiklos koordinavimo ryšiai. Tokie ryšiai atašė sieja ir su Lietuvos kultūros institutu bei Kultūros ministerija.

Lietuvos kultūros taryba

Kalbant apie kultūros lauko institucijas, kurioms kultūros tarptautiškumas yra tik vienas tarp daugelio jų įgyvendinamų tikslų, svarbiausia institucija yra Lietuvos kultūros taryba. Lietuvos kultūros taryba, įsteigta 2013 m. įgyvendinant Lietuvos kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo atskyrimą bei stiprinant kultūros lauko savivaldą. Pagrindinė Kultūros tarybos veikla yra kultūros ir meno srities konkursinio projektinio finansavimo organizavimas ir administravimas, įgyvendinamų projektų kontrolė, stebėseną ir analizė. Kultūros taryba finansuoja įvairias organizacijas ir pavienius menininkus. Keletas tarybos programų yra tiesiogiai nukreiptos į kultūros tarptautiškumo skatinimą – menininkų tarptautinį mobilumą, Lietuvos kultūros ir meno sklaidą užsienyje, dalyvavimą svarbiuose tarptautiniuose renginiuose. Didžioji dalis kitomis tarybos programomis finansuojamų projektų srauto nėra tiesiogiai nukreipta į tarptautiškumo skatinimą, tačiau jame taip pat yra nemažai projektų, kurie yra įgyvendinami užsienyje.

Institucijų schemeje pavaizduotas Kultūros tarybą ir Kultūros ministeriją jungiantis pavaldumo ryšys, tačiau įstatymu taip pat įtvirtintas gana didelis Tarybos autonomiškumas. Pagrindinė Ministerijos ir Tarybos koordinavimo veikla yra procesas, kurio metu derinamos ir ministerijos tvirtinamos Kultūros rėmimo fondo⁵³ lėšomis finansuojamų projektų gairės. Gairėse aprašomi atskirų programų tikslai ir finansuojamos veiklos, vertinimo kriterijai, sričių priemonėmis finansuojamos veiklos, sričių projektų vertinimo prioritetai, neaprašant sričių priemonių tikslų. Politikos tikslų šis dokumentas neišskleidžia. Didžioji dalis šiame dokumente pateikiamos informacijos yra techninio pobūdžio. Juo taip pat aprašomas visas paramos gavimo procesas, paraiškos formos bei atskirų programų vertinimo kriterijai. Kitų bendrų veiklos dokumentų ministerija ir taryba nerengia. Kiekvienais metais dirba darbo grupė, kurioje daugiausiai diskutuojama apie programų ir priemonių turinį. Su kultūros tarptautiškumu susijusių priemonių aptarimas taip pat yra viena iš darbo grupės temų. Taip pat egzistuoja nemažai neplanuoto *ad hoc* principu įgyvendinamo koordinavimo, kuriame dažniausiai aptariami atskiri techniniai politikos įgyvendinimo aspektai.

Reikia pastebėti, jog Kultūros tarybos finansuojamų programų sąrašė sunku atsekti Kultūros ministerijos strateginio plano tikslų bei uždavinių logiką. Šis programų sąrašas yra labai ilgas,

⁵³ Šio fondo lėšas įstatymu pavesta administruoti Lietuvos kultūros tarybai.

istoriškai išsiplėtęs. Dalis jų yra per smulkios savo finansine apimtimi, kai kuriais atvejais prisideda prie identiškų tikslų pasiekimo, todėl jos galėtų būti apjungiamos ar tapti stambesnių programų atskiromis finansavimo veiklomis. Tą patį galima pasakyti ir apie su kultūros tarptautiškumu susijusias programas. Svarbu tai, jog kultūros ir meno sričių finansavimo priemonei, kuri yra didžiausia savo finansavimo apimtimi, nėra keliami aiškūs tikslai ar uždaviniai. Strateginis veiklos planas, į kurį turėtų būti įdiegti politiniai prioritetai, nekelia šiai priemonei tinkamų politikos uždavinių, todėl jis negali būti naudojamas politikos įgyvendinimo koordinavimui. Be strateginio veiklos plano nėra kitų instrumentų, kurie galėtų strategiškai nukreipti Kultūros ministerijos bei Tarybos koordinavimo procesus.

Lietuvos kultūros tarybos koordinavimo ryšiai 2 paveiksle pavaizduotas dvejopai. Tarybą sieja pavaldumo ryšiai su Kultūros ministerija ir *ad hoc* koordinavimo ryšys su Lietuvos kultūros institutu. Pastarasis ryšys, nors ir susijęs su pastoviu Kultūros tarybos atstovo dalyvavimo instituto taryboje, mažai susijęs su veiklos turinio valdymu, apsiriboja informacijos apsikeitimu ir dėl to yra silpnas.

Lietuvos kino centras

Lietuvos kino centras yra Kultūros ministerijai pavaldi įstaiga, atsakinga už lietuviško kino sklaidą. Kino centras skirsto lėšas kino gamybos ir sklaidos projektams. Kino centro taikomi finansavimo principai kiek skiriasi nuo Kultūros tarybos finansavimo. Dėl šios srities specifikos – didelių gamybos kaštų, pardavimų pajamų naudojimo tolesnei produkcijai – stiprus projektų tarptautiškumas dažniausiai yra būtina sąlyga finansuoti projektus. Kino centras taip pat remia dalyvavimą kino festivaliuose bei mugėse, dvišalių koprodukcijos sutarčių rengimą, dalyvavimą tarptautiniuose kino kūrėjų bendradarbiavimo tinkluose. Taigi kultūros tarptautiškumo politikos lauke Lietuvos kino centras veikia kaip vienos kultūros srities, turinčios ryškiai išreikštą tarptautiškumo dimensiją, politikos įgyvendintojas. Lietuvos kino centras įgyvendina politiką ir su Kultūros ministerija susietas pavaldumo ryšiu.

Ministerijai pavaldžios kultūros įstaigos

Kultūros ministerijos išskirtinis bruožas – gana gausus jai pavaldžių įstaigų – teatrų, muziejų, koncertinių įstaigų, bibliotekų ir kitose kultūros srityse veikiančių įstaigų – ratas. Šios įstaigos turi įvairius juridinius statusus – tai nacionalinės kultūros įstaigos, ministerijai pavaldžios biudžetinės įstaigos ar ministerijos įsteigtos viešosios įstaigos. Dalies jų finansavimas reglamentuotas ministerijos strateginiu veiklos planu. Šios įstaigos turi rengti veiklos planus ir ministerijai atsiskaityti besilaikydamos ministerijos strateginio planavimo procesų nuostatų. Didžiausios nacionalinės įstaigos finansuojamos iš valstybės biudžeto atskira eilute ir privalo pačios rengti strateginius veiklos planus. Ministerijai pavesta įgyvendinti šių įstaigų savininko teises ir pareigas, ji svarsto šių įstaigų strateginius veiklos planus, tačiau finansuojamos jos tiesiogiai iš valstybės biudžeto. Visais atvejais ministerijos atstovas dalyvauja tokių įstaigų tarybų veikloje.

Nacionalinių ir respublikinių kultūros įstaigų strateginio planavimo procesus ženkliai įtakoja šiuo metu egzistuojanti strateginio planavimo metodika. Pagal šią metodiką strateginiai veiklos planai turi būti tikslinami kasmet. Todėl juose didžia dalimi prarandama strateginė planavimo perspektyva. Nacionalinių įstaigų, kurios privalo rengti savo strateginius planus, dėmesys

sutelktas į trumpalaikes ar vidutinio laikotarpio veiklas. Tuo tarpu respublikinės įstaigos strateginių planų turėti neprivalo ir tik išskirtiniais atvejais turi pasirengusios ilgesnio laikotarpio planavimo dokumentus. Tokių įstaigų veikla dažniausiai valdoma metiniais veiklos planais. Šie veiklos planai ir ataskaitos yra pagrindinis ministerijos šiuo metu turimas įstaigų veiklos valdymo instrumentas. Paskutiniaisiais metais buvo pradėti organizuoti respublikinių įstaigų, finansuojamų pagal Kultūros ministerijos strateginį veiklos planą, veiklos planavimo aptarimai ir biudžeto derybos. Jų metu ministerija gali teikti siūlymus, su rezultatais sieti finansavimo apimtis. Tarptautiškumas nėra vienas iš kriterijų, pagal kuriuos vertinama įstaigų veikla. Veiklos planuose tarptautiškumas gali būti atskleidžiamas per planuojamus įgyvendinti tarptautinius projektus ar iniciatyvas. Tačiau tokio pobūdžio veiklos nėra papildomai finansuojamos.

Ilgalaikes raidos gaires ministerija savo pavaldžioms įstaigoms nustato ir skirtingų sektorių (muziejų, bibliotekų kt.) plėtros kryptis nubrėžiančiuose dokumentuose. Tačiau tarptautiškumas šiuose dokumentuose nėra akcentuojamas. Tarptautinėms veikloms ministerijai pavaldžios įstaigos naudoja ne tik biudžetinį finansavimą, jos gali teikti paraiškas projektiniam finansavimui į Kultūros tarybą ir tarptautinius fondus, gauti pajamų iš tarptautinių gastrolių. Kitaip tariant, pavaldžios įstaigos lėšas veiklai gauna dviem būdais: iš biudžeto – valstybės planavimo būdu; ir teikdamos paraiškas į fondus – projektiniu būdu.

2.2.2. Kitos ministerijos ir joms pavaldžios institucijos

Lietuvoje už ūkio plėtrą bei užsienio politiką atsakingų ministerijų įsitraukimas į kultūros tarptautiškumo politiką, lyginant jį su kai kuriomis kitomis šalimis, nėra aktyvus. Tačiau tam tikra apimtimi Užsienio reikalų ministerija ir Ūkio ministerijos šioje politikoje dalyvauja, todėl galima išskirti keletą šių ministerijų formuojamo politikos turinio aspektų, kurie siejasi su kultūros tarptautiškumu. Šis vaidmuo daugiausiai motyvuojamas tuo, jog kai kuriomis ūkio bei užsienio politikos tikslus įgyvendinančiomis priemonėmis prisidedama ir prie plačiai interpretuojamų kultūros tarptautiškumo politikos tikslų. Nors, kaip minėta, šių institucijų įsitraukimas į kultūros tarptautiškumo politikos formavimą Lietuvoje nėra aktyvus, tačiau mažai institucionalizuotos *ad hoc* tipo tarpinstitucinio koordinavimo praktikos tarp šių ministerijų egzistuoja.

Užsienio reikalų ministerija

Užsienio reikalų ministerijos strateginiame plane kultūriniai projektai įvardijami kaip viena iš priemonių viešosios diplomatijos tikslams pasiekti. Ministerija neturi aiškiau apibrėžtų siekinių tokio pobūdžio viešosios diplomatijos veikloms. Finansavimas skiriamas projektams vykdyti Lietuvoje ir diplomatinėse atstovybėse 57 užsienio šalyse. Tačiau strateginiame plane nėra išskirtos prioritetinės šalys, kuriose būtent šiomis priemonėmis būtų siekiama didesnio matomumo. Praeityje buvo nepastovių bandymų kultūrinės diplomatijos projektus, kaip viešosios diplomatijos būdą, pasitelkti valstybinės reikšmės iniciatyvų įgyvendinimui, pavyzdžiui, kultūrinė programa, įgyvendinta Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai laikotarpiu. Ši programa turėjo atskirą biudžetą, o Užsienio reikalų ministerija vadovavo tarpinstitucinei darbo grupei, atsakingai už šios vienkartinės iniciatyvos įgyvendinimo priežiūrą. Taip pat Užsienio reikalų ministerija aktyviai dalyvavo iniciatyvose, kurių metu buvo siūloma kurti Vyriausybei pavaldžią instituciją, konsoliduojančią ir koordinuojančią visų ministerijų pastangas pristatyti Lietuvą užsienyje.

Aukščiau aprašydami Kultūros ministerijai pavaldžių įstaigų vaidmenį įgyvendinant kultūros tarptautiškumo politiką, taip pat įvardijome pastovesnius Užsienio reikalų ministerijos įsitraukimo į kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimą atvejus. 2 paveiksle pavaizduota, kaip Užsienio reikalų ministerija ir diplomatinės atstovybės yra susijusios su kitais kultūros tarptautiškumo lauko veikėjais. Politikos formavimo lygmenyje stebimas *ad hoc* principu vykdomas informacijos apsikeitimas su Kultūros ministerija. Daugiausiai apsikeitimų vyksta tarp Kultūros ministerijos Tarptautinių ryšių ir Europos reikalų skyriaus ir Užsienio reikalų ministerijos Informacijos ir viešųjų ryšių departamento. 2 paveiksle žymimas ryšys tarp šių ministerijų įvardinamas *ad hoc* su tarptautiškumo politika tiesiogiai susijusio turinio koordinavimo ryšiu. Politikos įgyvendinimo lygmenyje ministerija susijusi pavaldumo ryšiu su diplomatinėmis atstovybėmis, o šioms iš dalies pavaldūs kultūros atašė pastoviai koordinuoja savo veiklą su paskyrimo šalies atstovybėmis. Kultūros atašė su ambasadoriumi tam tikru mastu koordinuoja savo veiklos turinį – kai yra galimybė atašė inicijuotais projektais prisidėti prie viešosios diplomatijos tikslų, atstovybė savo lėšomis finansuoja atskiras tokių projektų veiklas arba kreipiasi papildomo finansavimo į ministeriją. Taip pat kultūros atašė, vadovaujantis specialiujų atašė nuostatais, derina kai kuriuos praktinius savo veiklos aspektus su diplomatinės atstovybės atstovu. Ministerijos atstovas taip pat dalyvauja Lietuvos kultūros instituto taryboje, tačiau instituto valdymo sprendimų šis dalyvavimas nelemia.

Užsienio reikalų ministerijos ir jai pavaldžių diplomatinių atstovybių įsitraukimas į kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimą daugiausiai pasireiškia per kultūros atašė veiklą. Ministerija skiria lėšų pavieniams kultūros atašė projektams arba jų veikloms, kai projektai prisideda prie viešosios diplomatijos tikslų įgyvendinimo. Tai atitinka ministerijos dokumentuose įvardintą požiūrį į kultūrinės veiklas, kaip vieną viešosios diplomatijos tikslus įgyvendinančių priemonių. Nors šiuo metu Lietuvos kultūros instituto taryba egzistuoja kaip viena pastovaus koordinavimo tarp kultūros ir užsienio reikalų ministerijų platforma, ji daugiausiai naudojama informacijai apsikeisti, o politikos formavimas ir įgyvendinimas tarpusavyje koordinuojamas veikiau *ad hoc* būdu ir gana neapibrėžtai.

Ūkio ministerija

Ūkio ministerija šioje studijoje aktuali tiek, kiek ji įsitraukia į kultūros ir kūrybinių industrijų įmonių tarptautinę veiklą skatinančių priemonių įgyvendinimą. Ūkio ministerijos planavimo dokumentuose kultūros ir kūrybinių industrijų stiprinimo siekiniai įvardijami bendrų politikos įgyvendinimo priemonių, siekiančių plėsti eksportą, stiprinti smulkųjų verslą, skatinti inovacijas aprašymuose. Ūkio ministerijos veiklos dokumentuose deklaruojamas kultūros ir kūrybinių industrijų įmonių skatinimas planuojamas naudojant ES struktūrines lėšas, o atsakingais minėtų skatinimo priemonių vykdytojais nurodomi Ūkio ir Kultūros ministerijos.⁵⁴ Ministerijų koordinavimas šioje srityje stebimas tiek, kiek jos buvo bendrai įsitraukusios į struktūrinių lėšų panaudojimo kultūros ir kūrybinių sektorių vystymui planavimą. Šie koordinavimo ryšiai yra fragmentiški, juose nėra proporcingo įtakų pasiskirstymo. Šiuo metu tarp ministerijų vyrauja su

⁵⁴ Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programos įgyvendinimo 2014–2017 metų veiksmų planas, patvirtintas LR ūkio ministro 2014 m. liepos 16 d. įsakymu Nr.4–491.

politikos formavimu susiję *ad hoc* informacijos pasikeitimai. Praeityje Kultūros ministerijos iniciatyva buvo siekiama stiprinti Kultūros ir Ūkio ministerijų tarpinstitucinį koordinavimą. Ministerija siūlė abiem ministerijoms patvirtinti kūrybinių industrijų plėtros kryptis reglamentuojantį dokumentą, tačiau šį dokumentą pasirašė tik kultūros ministras.

Apibendrinimas: Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo lygmuo

Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos atvejis negalėtų būti priskirtas aukšto ar integruoto koordinavimo lygmeniui. Šiuo metu Lietuvoje nėra bendrus kultūros tarptautiškumo politikos tikslus nustatančių dokumentų ar pastovesnių tarpministerinių politikos formavimo ar įgyvendinimo praktikų. Kita vertus, matomi pirmieji bandymai tokias praktikas įvesti. Į Lietuvos kultūros instituto tarybos veiklą įtraukti skirtingų institucijų atstovai. Lietuvos kultūros pristatymo programos Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai metu priežiūrą vykdė įvairias institucijas atstovaujanti darbo grupė, į procesą buvo aktyviai įsitraukusi Užsienio reikalų ministerija, kuri buvo atsakinga už pirmininkavimo koordinavimą. Taip pat buvo bandymas tarpministeriniu lygmeniu tvirtinti kultūros ir kūrybinių industrijų plėtros kryptis reglamentuojantį dokumentą. Tiesa, su kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimu šis dokumentas susijęs per jame apibrėžiamą Kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriaus ekonominės vertės ir sektoriaus eksporto apimčių augimo skatinimo kryptį.

Dabartinį Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimą galima būtų priskirti *ad hoc* koordinavimo lygmeniui. Kultūros tarptautiškumo politikos formavimo etape Lietuva nepasižymi nuosekliomis koordinavimo praktikomis. Ministerijų atstovai apsikeičia su politikos formavimu susijusia informacija, tačiau šie apsikeitimai mažai įtakoja politikos turinį. Ūkio ministerija į kultūros tarptautiškumo politikos formavimą įsitraukia netiesiogiai – tiek, kiek ji dalyvauja kultūros ir kūrybinių industrijų politikoje, kurioje svarbus akcentas tenka eksportui.

Politikos įgyvendinimo lygmenyje gana aktyviai keičiamasi informacija apie įgyvendinamas priemones ar politikos prioritetus. Kai tam tikri kultūriniai projektai įgyvendina kultūros ir užsienio reikalų sektorių tikslus. Tokie koordinavimo ryšiai egzistuoja tarp Kultūros ministerijos ir Užsienio reikalų ministerijos bei joms pavaldžių institucijų. Išimtiniais atvejais stebimos pastangos suderinti veiklą turinį. Tačiau svarbu pastebėti, kad toks bendradarbiavimas pastebimas projektiniame lygmenyje. Koordinavimo trūkumas politikos formavimo lygmenyje sukuria krūvį politikos įgyvendinimo lygmenyje. Didžiausias koordinavimo krūvis tenka kultūros atašė tinklui, kurio veikla tiesiogiai susijusi su skirtingų ministerijų poveikio lauku.

3. KULTŪROS TARPTAUTIŠKUMO SKATINIMO PRIEMONĖS IR JŲ TINKAMUMAS

Kadangi kultūros tarptautiškumo politikos tikslai strateginiuose politikos dokumentuose išskleidžiami gana siaurai, juose nėra aiškių nuorodų į visas kultūros politikos priemones, kuriomis yra siekiama šios politikos tikslų. Nepaisant to, Lietuvoje įgyvendinama didelė į tokius tikslus nukreiptų priemonių įvairovė. Šioje ataskaitos dalyje aprašome šiuo metu įgyvendinamas kultūros tarptautiškumo skatinimo priemones. Taip pat pateikiame šių priemonių tinkamumo siekti skirtingų kultūros tarptautiškumo tikslų vertinimą, atskleidžiant jų ryšį su studijos metu įvardintais kultūros lauko organizacijų poreikiais. Kultūros tarptautiškumas šiuo metu nėra aiškiai įvardintu politikos objektu, todėl negalima būtų tikėtis ir nuoseklios stebėsenos, kuri parodytų tokius politikos tikslus įgyvendinančių priemonių pasiekimus. Todėl vienas iš šios analizės dalies tikslų yra parodyti, ką apie šios politikos įgyvendinimą galima sužinoti iš šiuo metu renkamų stebėsenos duomenų apie pačias svarbiausias į kultūros tarptautiškumo politikos tikslus nukreiptas priemones.

3.1. Kultūros tarptautiškumo politiką įgyvendinančių priemonių rinkinys

Šį skyrių pradėsime nuo apibendrinto paveikslo, rodančio kokiais būdais ir kiek šiuo metu valstybė investuoja į kultūros tarptautiškumą. Jis pateikia labai fragmentišką stebėsenos duomenų apibendrinimą. Tolesniuose skyriuose išsamiau aprašome kiekvieną iš čia įvardintų priemonių grupių, detalizuodami jai keliamus tarptautiškumo tikslus bei aprašydami smulkesnę stebėsenos informaciją. Pirmajame šios ataskaitos skyriuje nagrinėdami Kultūros ministerijos strateginį veiklos planą bei kitų ministerijų strateginius dokumentus išskyrėme atvejus, kai kultūros tarptautiškumas šiuose dokumentuose aprašomas kaip vertikalus arba horizontalus tikslas. Remdamiesi šia išvalga, išskyrėme Lietuvoje įgyvendinamas kultūros tarptautiškumo politikos priemones, suskirstydami jas į šias grupes:

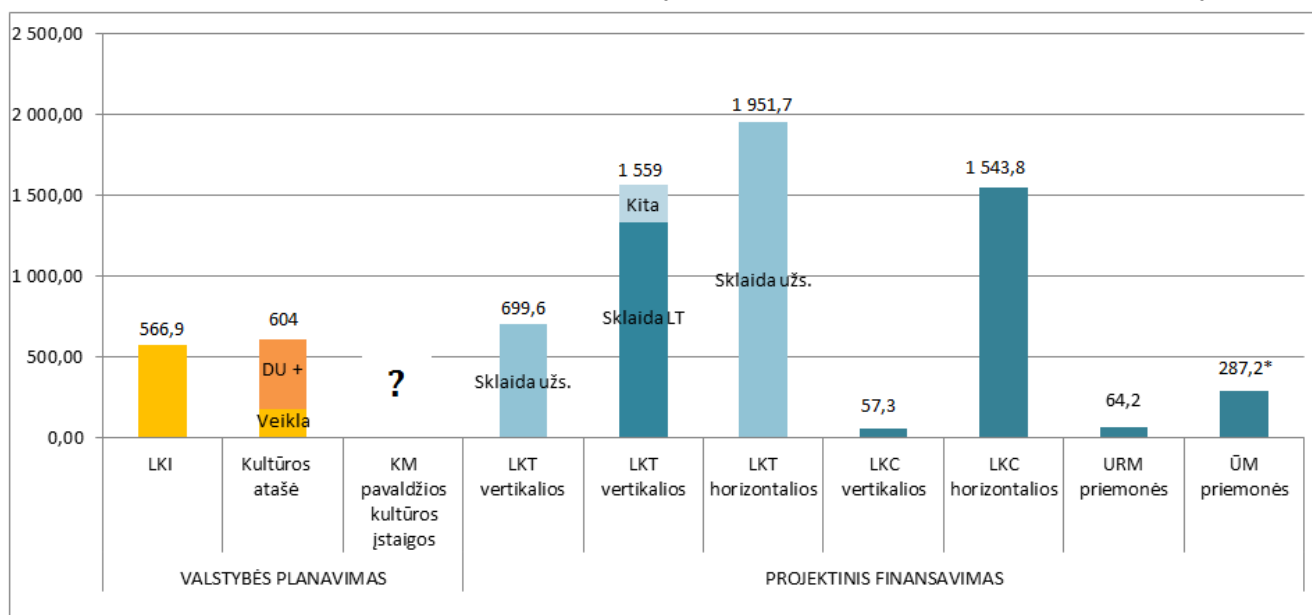
- **Vertikalios** priemonės, tiesiogiai nukreiptos į kultūros tarptautiškumo skatinimą. Jos apima šias pagal Kultūros ministerijos strateginį veiklos planą finansuojamas priemones:
 - Lietuvos kultūros institutas;
 - Kultūros atašė tinklas;
 - Lietuvos kultūros tarybos priemonės tiesiogiai nukreiptos į kultūros tarptautiškumo tikslus;
 - Lietuvos kino centro priemonės tiesiogiai nukreiptos į kultūros tarptautiškumo tikslus.
- **Horizontaliai** prie kultūros tarptautiškumo prisidedančios priemonės:
 - Kultūros ministerijai pavaldžių kultūros įstaigų veikla;
 - Užsienyje įgyvendinamus arba ryškią kultūros tarptautiškumo dimensiją turinčius kultūros projektus finansuojančios priemonės,

kuriomis visų pirma siekiama kitų politikos tikslų nei kultūros tarptautiškumas:

- Lietuvos kultūros tarybos priemonės;
- Lietuvos kino centro priemonės;
- Kitų ministerijų priemonės.

Tad pagrindiniai kriterijai įtraukiant priemones į šią aprašomąją analizę buvo du. Į analizę visų pirma buvo įtrauktos tos priemonės, kurios tiesiogiai susietos su strateginiuose dokumentuose įvardintais kultūros tarptautiškumo tikslais. Taip pat įtrauktos tokios priemonės, kuriomis finansuojamos didesnės apimtys užsienyje įgyvendinamų kultūrinių projektų arba šių priemonių aprašymuose yra išreikšta kultūros tarptautiškumo dimensija. Analizėje taip pat minima keletas priemonių, kurių tarptautiškumo dimensija ne pilnai atitinka šioje studijoje pasirinktą požiūrį į kultūros tarptautiškumo politiką. Tačiau tokie užsienyje įgyvendinamas veiklas finansuojančių priemonių pavyzdžiai svarbūs tuo, jog jie paaikškina skirtį tarp kultūros tarptautiškumo skatinimo ir kitų tiesiog užsienyje įgyvendinamų veiklų. 3 paveiksle pateikiame apibendrintus šiuo metu prieinamus duomenis, kiek 2015 metais valstybė investavo į kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo veiklas.

3 paveikslas. Kultūros tarptautiškumo priemonių finansinės apimtys 2015 m., tūkst. eurų.



Šaltinis: LKI, Kultūros atašė ataskaitos, LKT, LKC, www.esinvesticijos.lt. * Pastaba: ŪM priemonei paskirta suma 2015 m. buvo 574 tūkst. eurų, tačiau šios lėšos ataskaitos rengimo laikotarpiu dar nebuvo panaudotos. Todėl aktualiams projektams skirta 574 tūkst. eurų suma buvo padalinta 2 metams.

Iš šio paveikslo matome, jog 2015 metais kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimui buvo išleista ne mažiau kaip 6,9 mln. eurų. Šioje studijoje įvardintos Kultūros ministerijos strateginiame veiklos plane įvardintos priemonės, kuriomis tiesiogiai ar netiesiogiai prisidedama prie kultūros tarptautiškumo politikos, sudaro 6% procentus viso remiantis 2015 m. šiuo veiklos planu kultūros sektoriui skirto valstybės finansavimo. Šios finansavimo apimtys rodo, jog kultūros tarptautiškumas yra svarbi kultūros politikos dalis.

Vertikalios priemonės – tarptautiškumo tikslų tiesiogiai siekiančios LKI, kultūros atašė tinklo, specialiai tam skirtos LKT bei LKC priemonės, kitų ministerijų įgyvendinamos priemonės sudaro 52 procentus čia pavaizduoto biudžeto, tuo tarpu horizontalios – netiesiogiai į šių tikslų siekimą nukreiptos LKT ir LKC priemonės - sudaro 48 procentus. Didžioji dalis šių lėšų skiriamos pagal Kultūros ministerijos strateginį veiklos planą. Šiuo metu nėra renkama tokia kultūros įstaigų valdymo stebėsenos informacija, kuri leistų įvardinti, kokia valstybės planavimo būdu Kultūros ministerijos joms skiriama lėšų dalis panaudojama tarptautiniams projektams įgyvendinti. Taip pat nėra žinoma pilna apimtis tokių Kultūros tarybos finansuotų projektų, kurie įgyvendinami Lietuvoje tačiau prisideda prie kultūros tarptautiškumo stiprinimo.

Nepaisant šių svarbių stebėsenos informacijos trūkumų, neleidžiančių įvardinti pilnos šios politikos finansavimo apimties, 3 paveiksle atsispindi svarbi šių veiklų finansavimo dimensija. Melsvais atspalviais pažymėtos veiklos yra finansuojamos projektiniu būdu, gelsvais atspalviais pažymėtos veiklos yra finansuojamos valstybės planavimo būdu. Šių skirtingų finansavimo būdų santykis paveiksle pavaizduotose finansavimo apimtyse yra 16 ir 84 procentai. Tačiau tai yra tik šiuo metu prieinamuose stebėsenos duomenyse atsispindintis santykis. Dėl stebėsenos spragų, ypač konsoliduotos informacijos apie valstybės planavimo būdu panaudojamas lėšas, tikrasis santykis tarp šių finansavimo būdų įgyvendinant kultūros tarptautiškumo politiką, nėra žinomas. Atsižvelgiant į stebėsenos spragas galima teigti, jog valstybės planavimo būdu finansuojamų priemonių poveikis kultūros tarptautiškumui yra didesnis, nei jis matomas 3 paveiksle. Visgi jis rodo, jog kultūros tarptautiškumo politikoje valstybės planavimo būdu Lietuvoje planuojama ženkliai mažesnė kultūros sektoriui skiriamų lėšų dalis nei projektiniu būdu.

Skirtis tarp valstybės planavimo ir projektinio finansavimo Lietuvos kultūros lauke nėra brėžiama griežtai. Be jau minėtų stebėsenos spragų, reikėtų turėti omenyje, jog biudžetinės įstaigos taip pat gali dalyvauti projektinio finansavimo konkursuose – jos yra Lietuvos kultūros tarybos programų naudos gavėjos. Todėl skirtingai nei daugelyje kitų politikos sričių, Lietuvos kultūros lauke finansavimo būdas nėra ta kategorija, kuri leidžia sklandžiai nupasakoti šioje politikos srityje valstybės įgyvendinamas priemones. Dėl šios priežasties, įgyvendinamų priemonių apžvalgą šiame skyriuje visų pirma struktūruojame pagal šias priemones įgyvendinančias institucijas.

Yra ir daugiau būdų kaip galima būtų klasifikuoti kultūros tarptautiškumo politikos priemones. Pavyzdžiui, priemones būtų pravartu skirstyti į tas, kurios yra nukreiptos į Lietuvos kultūros sklaidą užsienyje bei priemones, kurios yra nukreiptos į kultūros mainus, vykstančius Lietuvoje. Aiškiau tokią skirtį galima išvelgti tik Lietuvos kultūros tarybos įgyvendinamų priemonių sąrašė, todėl ji atskleidžiama šios institucijos įgyvendinamų kultūros tarptautiškumo skatinimo priemonių aprašyme. Vertinant priemonių tinkamumą, svarbu atsižvelgti į specifinius kultūros lauko veikėjų poreikius, kylančius įgyvendinant tarptautinius projektus. Kultūros tarptautiškumą skatinančios priemonės turi efektyviai atliepti į skirtinguose kūrybinio projekto įgyvendinimo etapuose kylančius poreikius. Todėl dar viena skirtis, naudinga analizuojant kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimą, galėtų būti kūrybinio proceso bei jam būtinų tarptautinių ryšių, o taip pat jo rezultatų sklaidos finansavimo būdai bei apimtys. Dabartinė priemonių struktūra bei stebėsenos duomenys suteikia mažai informacijos, kuriam iš šių etapų yra skiriamas

finansavimas. Todėl skirtis tarp kūrybinio proceso bei sklaidos bus aptariama analizuojant tyrimo metu surinktas išvalgas apie atskirų priemonių tinkamumą šiems etapams paveikti.

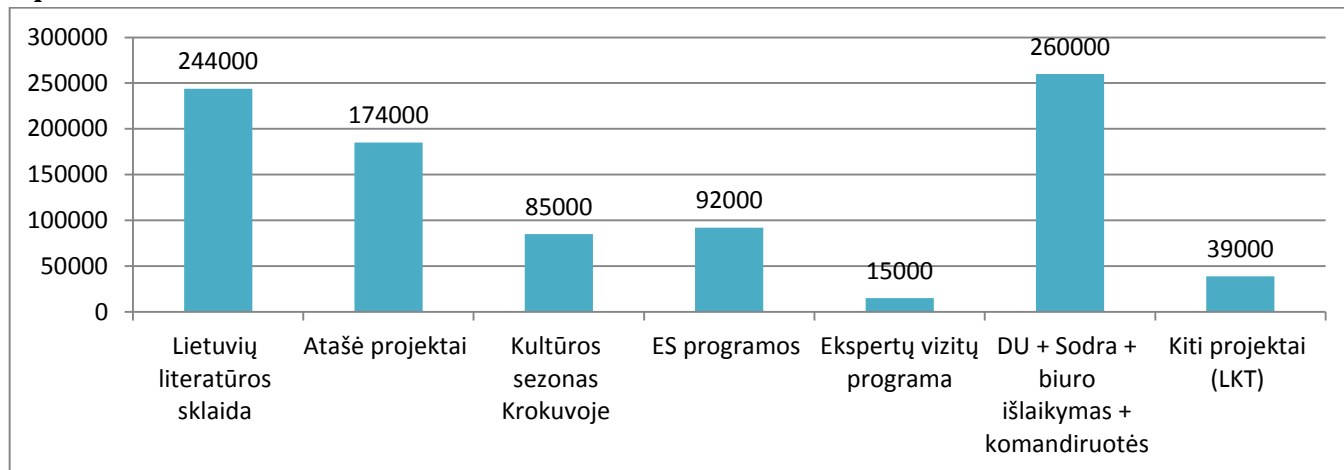
3.2. Lietuvos kultūros instituto ir kultūros atašė tinklo įgyvendinamos veiklos

Lietuvos kultūros instituto ir kultūros atašė veiklos yra pagrindinės šiuo metu valstybės planavimo būdu finansuojamos į kultūros tarptautiškumo tikslus nukreiptos priemonės. Jų veikla tiesiogiai susijusi su Kultūros ministerijos strateginiame veiklos plane išdėstytu kultūros tarptautiškumo politikos turiniu. Nors iš esmės įgyvendinami kaip atskiros intervencijos, šie skirtingi instrumentai turi svarbias sinergijas. Todėl šiame skyriuje juos analizuojame drauge.

Lietuvos kultūros institutas

Bendriausia prasme institutas užsiima Lietuvos kultūros sklaida užsienyje, koordinuoja kompleksinius kultūros projektus pasirinktose šalyse. Taip pat ši institucija administruoja atašė veiklos lėšas, rūpinasi lietuvių literatūros vertimais ir sklaida, pristato lietuvių literatūrą, vertimus ir iliustraciją knygų mugėse, yra informacijos apie Europos Sąjungos programas „Europa piliečiams“ ir „Kūrybiška Europa“ paprogramės „Kultūra“ kontaktų biuras, įgyvendina kitas kultūros bendradarbiavimą skatinančias programas. Tokią veiklą įvairovę paaiškina Instituto istorinė raida, kurios metu ši įstaiga apjungė keletą įvairias funkcijas įgyvendinusių viešųjų įstaigų. Juridinio asmens pavadinimas „Lietuvos kultūros institutas“ įregistruotas 2014 metų lapkričio mėnesį, išgryninus įstaigos funkcijas ir pakeitus ankstesnį Tarptautinių kultūros programų centro pavadinimą. Kaip paaiškinta pirmajame skyriuje pristatytoje politikos tikslų analizėje, dalis šių veiklos kryptių atsispindi Kultūros ministerijos strateginio plano dalyse, už kurių įgyvendinimą yra atsakingas institutas. Taigi tai, ką skaitant strateginio plano nuostatas galima būtų interpretuoti kaip strateginį valstybės pasirinkimą kultūros tarptautiškumo politikos prioritetu laikyti lietuvių literatūros vertimų pristatymą užsienyje, veikiau yra vienos institucijos istorinės raidos pasekmė.

Lietuvos kultūros institutas rengia metinį veiklos planą, kurį Kultūros ministras tvirtina su kitų pavaldžių įstaigų veiklos planais. Instituto biudžetas 2015 m. sudarė apie 920 tūkst. eurų, o jo didžiąją dalį skyrė Kultūros ministerija. Šešis procentus lėšų savo veiklai institutas gavo per Kultūros tarybai teikiamas paraiškas, dar apie penkis procentus lėšų – iš Europos Komisijos. 4 paveiksle pavaizduota instituto biudžeto struktūra atskleidžia įvairioms veikloms įgyvendinti skirtas išlaidas bei bendras personalo išlaidas.

4 paveikslas. Lietuvos kultūros instituto veiklos biudžetas 2015 m.

Šaltinis: Lietuvos kultūros institutas.

Paveiksle pavaizduoto biudžeto struktūra rodo, jog literatūros sklaida išlieka prioritetine instituto veiklos sritimi. Ypatingas instituto dėmesys literatūros sklaidai yra institucinės raidos pasekmė, tačiau toks įstaigos profilis sustiprinamas ir tuo, jog literatūros sklaidos veiklos finansuojamos atskira biudžeto eilute. Instituto darbuotojai stipriausias kompetencijas turi literatūros sklaidos srityje. Institutas taip pat užsiima Vilniaus knygų mugės kultūrinės programos organizavimu. Tokiu būdu vertimų skatinimas, lietuviškų stendų koordinavimas užsienio knygų mugėse yra viena iš kertinių instituto veiklų. Toks prioritetas vienai kultūros sričiai, o taip pat įsitraukimas į vietinius projektus, nėra aiškus kultūros lauko profesionalams, prisideda prie sudėtingo šios institucijos tapatumo. Tokią lauko reakciją, dažnai įvardintą interviu programos metu, gerai iliustruoja ši interviu ištrauka:

„Manyčiau, kad čia matosi mūsų šiek tiek pasenęs požiūris į kai kurias sritis. Kodėl mes remiam knygas, nors tai taip pat yra industrija <...> tik tiek, kad šventas žodis „knyga“, o kodėl neremiame dizaino ar tos pačios mados? <...> Lietuvos institutas turėtų persikirstyti ką jie daro, nes dabar gaunasi taip, kad tarnaujama tik knygai. Lietuvos kultūros institutas tikrai neturėtų koordinuoti Vilniaus knygų mugės.<...>Lankytojai moka už bilietus, o toliau dar mokesčių mokėtojai susimoka už programą. Tai seniai padarytas produktas, kuris galėtų eiti pats iš savęs“.

Po įstaigos reorganizacijos lauko profesionalai lūkesčius šiai institucija sieja su kultūros sklaida užsienyje užsiimančių institucijų analogais kitose šalyse. Jiems nėra aišku, kuo grindžiamas išskirtinis dėmesys vienai kultūros sričiai ar šalies viduje įgyvendinamoms veikloms, nes kitose šalyse tokio dėmesio šios institucijos paprastai neskiria. Lietuvos kultūros institutą lyginant su kitų šalių analogais kyla lūkestis, jog ateityje jis intensyviau finansuos kultūros sklaidą užsienyje. Interviu programoje labai dažnai Lietuvos kultūros institutas lauko profesionalų buvo interpretuojamas kaip institucija, kuriai buvo priskirtas toks vaidmuo, tačiau jam įgyvendinti nebuvo skirti reikalingi resursai. Tokią dažną interpretaciją iliustruoja ir ši interviu ištrauka:

„Lietuvoje yra Lietuvos kultūros institutas, bet jis neatlieka tokios funkcijos kaip Mickevičiaus institutas Lenkijoje ar Giotės institutas arba Prancūzų kultūros institutas <...> mes neturime adekvačių kultūrinių institucijų, kurios finansuotų, kurios būtų sakykim

suinteresuotos parodyti lietuvišką produkciją užsienyje <...> ir mums reikia padengti visas išlaidas. <...> Lietuvos kultūros institutas manau puikiai atliktų šią funkciją jei turėtų tam finansavimą, tačiau jie jo neturi.<...> Gaunasi juokinga situacija. Yra Lietuvos kultūros institutas, bet tam, kad galėtų vykdyti savo veiklą, jie turi kreiptis į tą pačią kultūros tarybą.“

Kultūros lauko operatoriai tikisi, jog institutas išplės kompetencijas ir savo veiklą kitose kultūros ir meno srityse. Tačiau instituto finansavimo struktūra nėra palanki institutą toliau vystyti šia kryptimi. Dabartinė instituto padėtis, kai organizacijos tapatumas dar tik formuojamas ir nėra išryškinti pagrindiniai šios įstaigos tikslai, taip pat prisideda ir prie gana silpno įstaigos veiklos žinomumo tarp kultūros lauko profesionalų. Apie instituto veiklą žinoma daugiau tais atvejais, kai buvo įsitraukta į bendrai įgyvendinamas veiklas. Tokiais atvejais kultūros lauko profesionalai teigiamai vertina įstaigos administracinį lankstumą.

Žvelgiant į 4 paveiksle pavaizduotą instituto biudžeto struktūrą galima pastebėti, jog tos veiklos, su kuriomis kultūros lauko profesionalai sieja šios organizacijos veiklos ateitį, yra finansuojamos mažesne apimtimi. Antra pagal svarbą instituto veikla yra kultūros atašė projektų administravimas. Atašė skirtos lėšos 2015 metų biudžete sudarė apie penktadalį biudžeto. Su tuo dirbantys instituto projektų vadybininkai atlieka lėšų pervedimus, viešuosius pirkimus, dažniausiai susijusius su mobilumu, išmoka honorarus, pasirašo sutartis, ir atlieka kitus administracinius veiksmus, užtikrinančius, jog lėšos bus panaudotos vadovaujantis teisės aktais. Instituto įsitraukimas į atašė veiklą iš esmės yra administracinis. Kultūros atašė yra ministrui pavaldūs Kultūros ministerijos darbuotojai, ministerijai teikia veiklos planus ir ataskaitas. Institutas dalyvauja svarstant kultūros atašė veiklos planus ir skiriamas lėšas šiems planams įgyvendinti, tačiau, tyrimo informantų nuomone, didesnės galios priimant svarbesnius sprendimus jis neturi.

Šalia atašė projektų administravimo, institutas kartu su kultūros atašė įgyvendina ir kompleksinius Lietuvos kultūros pristatymo projektus, kitaip dar vadinamus Lietuvos kultūros sezonais. Iki šiol kultūros sezonai vyko Lenkijoje ir Ukrainoje. Šios kompleksinės Lietuvos kultūros pristatymo užsienyje programos remiasi iš anksto užmegztais ryšiais su vietos kultūros organizacijomis. Todėl didžiausią vaidmenį pasirenkant šalį, kurioje įgyvendinama programa, turi kultūros atašė įdirbis šioje šalyje. Sezono programos įgyvendinimas remiasi partnerių, kurie yra suinteresuoti bendradarbiavimu su Lietuvos kultūros organizacijomis, įsitraukimu. Sezonai buvo vykdomi tik tokiose šalyse, kuriose buvo sukurta pakankamai ryšių ir iniciatyvų tarp Lietuvos ir paskyrimo šalies kultūros lauko operatorių. Tai leido įgyvendinti sezonų programą, turinčią labiau ilgalaikį poveikį, dalį išteklių panaudojant didesniai Lietuvos kultūros matomumui užtikrinti.

Lietuvos kultūros instituto organizuojamų kultūros sezonų rezultatai

Lietuvos kultūros institutas kartu su kultūros atašė vykdo kompleksinius Lietuvos kultūros pristatymus užsienyje, kurie leidžia susipažinti su Lietuvos kultūra. Tai – Lietuvos kultūros sezonas Krokuvoje 2015 m., ir Lietuva-Ukraina kultūros partnerystė 2016. Lietuvos kultūros sezono Krokuvoje metu nuo 2015 metų spalio iki 2016 metų sausio buvo pristatyti šiuolaikinio meno darbai, teatras, klasikinės muzikos

koncertai, parodos, rengti literatūros renginiai, pristatyta M. K. Čiurlionio kūryba. Vienas svarbiausių renginių – M.K. Čiurlionio darbų paroda „Lietuviška pasaka“, kurioje buvo eksponuojama virš 100 menininko darbų. Vavelio pilyje buvo eksponuojamas Žygimanto Augusto herbinis gobelenas, šiuolaikinio meno galerijoje „Bunkier Sztuki“ kartu su Šiuolaikinio meno centru buvo surengta paroda „Milijonas linijų“ (XII Baltijos trienalės dalis). Prestižiniame teatro festivalyje „Boska komedia“ buvo parodytas Krystiano Lupos spektaklis „Didvyrių aikštė“, kuris visų pirma buvo pristatytas Lietuvos nacionaliniame dramos teatre. Parodoje „Ramus gyvenimas. Moderni Lietuvos fotografija“ buvo pristatyti pastarųjų dešimtmečių Lietuvos fotografijos darbai. 19-oje Krokuvos knygų mugėje buvo pristatyta į lenkų kalbą išversta lietuvių literatūra. Autoriai Leonidas Donskis, Tomas Venclova, Kristina Sabaliauskaitė, Herkus Kunčius, Arvydas Šlepikas dalyvavo viešuose renginiuose Konrado literatūros festivalyje.

Vystomojo bendradarbiavimo projektas „Lietuva-Ukraina kultūros partnerystė“ nuo 2016 m. kovo iki lapkričio mėnesio Ukrainoje pristatė Lietuvos teatrą, muziką, dailę, šokį, dizainą, literatūrą ir fotografiją, o taip pat kvietė į edukacinius užsiėmimus. Buvo suorganizuota apie 30 renginių. Įgyvendinant programą dalyvavo OKT/ Vilniaus miesto teatras, šokio teatras „Dansema“, Stalo teatras, opera „Geros dienos!“ ir kiti kolektyvai, rodyti Giedrės Žičkytės, Kristinos Buožytės, Igno Miškinio, Šarūno Barto ir kitų režisierių filmai, pristatyta Lietuvos tekstilė, dizainas, fotografija, tarpdisciplininis menas.

Tokių kultūros pristatymų pagrindinis pranašumas – pristatant Lietuvos kultūrą konsoliduotos organizacijų galimybės. Sutelkus resursus, taip pat įgyvendinta koordinuota komunikacinė kampanija, turinti vieningą vizualinę ir konceptualią liniją. Tokiu būdu šalis pristatoma ne tik kaip atvira ir vystanti menas, bet ir turinti aukštą institucinę kultūrą. Iniciatoriaus Lietuvos kultūros instituto bei kultūros atašė dalyvavimas suteikia programai simbolinio svorio. Dėl išvardintų priežasčių ši sklaidos iniciatyva yra teigiamai vertinama kultūros lauko organizacijų.

Tokių rezultatų pasiekama, nes kultūrinius renginius, kurie be sezono iniciatyvos būtų įgyvendinami pavieniui, lydi aktyvi integruojanti komunikacija. Renginiai reklamuojami miestiečiams plakatais bei specialiais leidiniais. Sezono metu taip pat matomas padidėjęs dėmesys spaudoje. Tokia pavienių kultūrinių iniciatyvų integracija sukuria didesnę matomumą ne tik sezono dalyvaujantiems menininkams, bet taip pat ir šaliai apskritai. Todėl Lietuvos kultūros kompleksinio pristatymo projektai atliepia tiek kultūrinius, tiek diplomatinis kultūros tarptautiškumo skatinimo tikslus. Sezonas sukuria palankią informacinę terpę tiesiogiai su juo nesusijusioms diplomatinėms veikloms įgyvendinti. Nors sezonai sukuria tokias papildomas naudas, jie nėra įgyvendinami į jas atsižvelgiant. Užsienio reikalų ministerija šios iniciatyvos papildomai nefinansuoja, dėl to į jos planavimą įsitraukia tik stebėdama sprendimus, kurie pristatomi instituto taryboje. Dėl šių priežasčių, ši ministerija neturi didesnės įtakos šių iniciatyvų įgyvendinimui – šalių pasirinkimui ar papildomų veiklų įtraukimui. Taip pat nėra ilgalaikio tokių veiklų planavimo, kas padėtų kokybiškiau į jas įsitraukti kultūros lauko operatoriams. Tokias veiklas planuojant vidutiniu laikotarpiu galėtų būti pasiekiami aukštesni rezultatai. Užsienio reikalų ministerijos įsitraukimas į šių veiklų planavimą ir finansavimą galėtų sustiprinti diplomacijai aktualias šių veiklų kuriamas naudas.

Lietuvos kultūros institutas įgyvendina ir mažesnės apimties veiklų, kurios didina Lietuvos kultūros sklaidos galimybes užsienyje. Vienas didelį poveikį turinčios veiklos pavyzdžių yra užsienio šalių kultūros ekspertų vizitai į Lietuvą, siekiant inicijuoti projektus, pristatančius Lietuvos kultūrą ekspertų šalyse.

Lietuvos kultūros instituto kartu su kultūros atašė įgyvendinamos ekspertų programos rezultatų pavyzdžiai

Lietuvos šokio platforma „Pitch Sessions“ 2016 m. buvo suorganizuotą trečią kartą. Tris metus ekspertams organizuojama šokio platforma padidino šokio darbų pristatymą užsienyje dešimtis kartų. Naudojantis Lietuvos kultūros instituto parama, į platformą kasmet kviečiami užsienio šokio ekspertai. Tai – profesionalai, vadybininkai, prodiuseriai, festivalių direktoriai. Dvi-tris dienas jie praleidžia Lietuvoje, čia bendrauja su šokio atlikėjais ir choreografais. Tokiu būdu mezgami tarptautiniai ryšiai, vėliau – vystomos tarptautinės ko-produkcijos ir projektai. Šios platformos, o taip pat sparčiai besivystančios šokio produkcijos ir vietinių vadybinių kompetencijų dėka Lietuvos šiuolaikinio šokio darbų pristatymas per tris metus užsienyje išaugo nuo kelių iki keliasdešimt kartų.

Ekspertų vizitų programa taip pat padėjo suorganizuoti Geitšildo šiuolaikinio meno centro „BALTIC“ kuratoriaus Alessandro Vincentelli vizitą į Lietuvos šiuolaikinio meno institucijas. Po šio vizito, 2016 m. rudenį „BALTIC“ centre buvo atidaryta Deimanto Narkevičiaus solo paroda. Po tos pačios programos suorganizuoto kuratorių Vincent Honore ir Nicolettos Lambertucci iš David Roberts menų fondo (DRAF) vizito 2014 m., menininkas Augustas Serapinas 2016 metais tris mėnesius viešėjo DRAF galerijoje Londone, kur taip pat pristatė rezidencijos metu sukurtą kūrinį.

Tiek kultūros sezonai, tiek ekspertų vizitų programa yra tokių veiklų pavyzdys, kai aukšti rezultatai pasiekiami bendradarbiaujant institutui bei kultūros atašė. Ekspertų sąrašas sudaromas konsultuojantis su kultūros atašė ir kultūros organizacijomis Lietuvoje. Instituto darbuotojai stebi ir fiksuoja programos poveikį – atvejus kai Lietuvos kultūros profesionalai po pažinties su užsienio ekspertais išvyksta į užsienį gastroliuoti ar išveža eksponuoti savo kūrinius. Nors ši veikla vertinama teigiamai ir padeda integruoti instituto pajėgumus bei atašė veiklos kuriamą naudą, ji nėra užtikrinama iš instituto biudžeto. Lėšas šiai veiklai Institutas gauna iš Kultūros tarybos teikdamas paraišką projektiniam finansavimui. 2015 m. šiai veiklai skirta apie 15 tūkst. eurų. Šis pavyzdys rodo, jog institutas turi biudžetinių apribojimų plėsti kultūros lauko teigiamai vertinamas veiklas. Jo teikiamos paraiškos Kultūros tarybos projektiniam finansavimui yra vienas iš daugelio pavyzdžių, kai sukuriamos nelygios konkurencinės sąlygos valstybės planavimo būdu finansuojamas institucijas papildomai finansuojant Tarybos lėšomis.

Tarp kitų, smulkesnių instituto veiklų reikėtų paminėti ES programų „Kūrybiška Europa“ bei „Europa piliečiams“ informavimo veiklas. Šios funkcijos susijusios su Europos Komisijos įgyvendinamomis programomis ir paprastai kitose šalyse taip pat yra įgyvendinamos panašių nacionalinių agentūrų.

Su institutu daugiau bendradarbiaujantys kultūros lauko operatoriai ypač pabrėžia ekspertų vizitų bei kultūros sezonų kuriamas vertes ir mano jog tokių veiklų pagrindu turėtų toliau būti vystoma instituto veikla. Kaip jau minėta, dažniau su institutu bendradarbiaujantys kultūros lauko profesionalai pabrėžia instituto administracinį lankstumą. Jis visų pirma susijęs su tuo, jog institutas savo programas formuoja ir įgyvendina viešųjų pirkimų būdu. Kadangi institutas neturi viešojo administravimo teisės turinčios įstaigos statuso, jis negali kitais būdais tiesiogiai skirti lėšų kitiems kultūros lauko operatoriams, Instituto kuruojamų programų įgyvendinimui. Kai kuriais atvejais bendradarbiavimą su institutu kultūros lauko profesionalai lygina su Kultūros tarybos

finansavimu. Lygindami šiuos skirtingus finansavimo šaltinius pagal jų užtikrintumą dėl resursų skyrimo bei finansavimo paskyrimo laiko tinkamumą, lauko profesionalai pabrėžia tam tikrus valstybės planavimo būdu teikiamo finansavimo privalumus. Toks finansavimo būdas matomas kaip tinkamas tais atvejais, kai reikalinga įgyvendinti išsamiai ir kokybiškai Lietuvos kultūrą užsienyje pristatančias veiklas. Institutas turi didesnę kontrolę veiklų turiniui nei tais atvejais, kai tokias veiklas bandoma finansuoti Kultūros tarybos programomis. Jo taikomas finansavimo būdas nesukuria biudžetinio spaudimo, kuris Kultūros tarybos programų atveju nulemia gana žemą finansavimo intensyvumą. Kultūros lauke taip pat matomas galimas instituto vaidmuo įgyvendinti tokias kultūros tarptautiškumo tikslų siekiančias veiklas, kurioms įgyvendinti reikalingas finansinis užtikrintumas vidutiniu laikotarpiu, o tam reikalingas tokį užtikrintumą kuriantys juridiniai institucijos įsipareigojimai bei ilgalaikis tokių veiklų įgyvendinimo patirties perėmimas.

Kultūros atašė tinklas

Kultūros atašė veiklos modelį išgrynino pastaruosiu metu pakeistos atašė skyrimo ir samdymo praktikos bei jų veiklą aprašantis Kultūros ministerijos parengtas darbo vadovas. Kultūros laukas teigiamai vertina atašė veiklos modelio pokyčius. Su atašė dažniau bendradarbiaujantys kultūros lauko profesionalai pabrėžia, jog atašė veiklos tinkamumas labai priklauso nuo konkretaus žmogaus kvalifikacijos, pasirinktos veiklos krypties ar netgi asmeninių savybių. Tačiau bendrai sutariama, jog sprendimas atašė skirti kultūros lauko profesionalus padeda efektyviau užmegzti ryšius su kultūros organizacijomis paskyrimo valstybėje ir didina atašė veiklos tinkamumą kultūros sektoriui. Atašė darbo užmokestį ir susijusias išlaidas apmoka Kultūros ministerija. 2015 m. Kultūros ministerija tam skyrė 430 tūkst. eurų. Kaip jau minėta, atašė turi ir tam tikrą jų veiklą vystyti leidžiantį operacinį biudžetą, administruojamą Lietuvos kultūros instituto. 2015 metais tam buvo skirta 174 tūkst. eurų. Šios operacinės išlaidos buvo mažinamos per ekonominės krizės metu taikytus biudžeto karpymus, bet vėliau didesne dalimi buvo atstatytos. Smulkioms operacinėms išlaidoms padengti šių lėšų pakanka.

Kultūros ministerijoje sukurta darbo grupė sprendžia dėl lėšų skyrimo atašė veiklai vykdyti remiantis atašė veiklos planais. Todėl jie nėra paskirstomi vienodai, o priklauso nuo atašė įdirbio bei siūlomų veiklų kokybės. Pavyzdžiui, 2015 metais daugiausiai lėšų buvo skiriama Prancūzijoje (20,5 tūkst. eurų) ir Jungtinėje Karalystėje (17,4 tūkst. eurų) veikiantiems atašatams. Tuo tarpu mažiausiai buvo skiriama ką tik įsteigtam ir tik vieną pusmetį veikusiam atašatui Kinijoje (2,3 tūkst. eurų). Pasitelkdami savo, kaip šalies atstovo statusu, atašė pritraukia ir vietinių rėmėjų lėšų. Pavyzdžiui 2015 m. atašė Vokietijoje pritraukė 20 tūkst. eurų Vokietijos finansų ministerijos paramą Lietuvos atlikėjų koncertui Berlyne minint kovo 11-osios sukaktį.

Šių ir kitų finansavimo šaltinių pasiskirstymas ne visuomet gali būti tiesiogiai susiejamas su konkrečiais atašė veiklai keliamais tikslais. Todėl bendrai atašė indėlių į kultūros tarptautiškumo tikslų pasiekimą geriausia nupasakoja trys pagrindinės jų įgyvendinamų veiklų rūšys:

- Naujų ryšių kūrimas tarpininkaujant tarp Lietuvos ir paskyrimo šalies kultūros lauko;
- Koordinacinė bei logistinė pagalba paskyrimo šalyje veiklas įgyvendinantiems Lietuvos kultūros lauko profesionalams;
- Didelio poveikio projektų, pristatančių Lietuvos kultūrą paskyrimo šalyje, inicijavimas;

- Kultūrinės diplomatijos projektai, įgyvendinami ambasados iniciatyva.

Šioje bendrojoje veiklų klasifikacijoje atsispindi du veiklas aiškinantys pjūviai. Pirmas veiklas atskiriantis pjūvis yra atašė veiklai keliami tikslai. Atašė visų pirma išitraukia į projektus, kuriais siekiama kultūrinių tikslų – kultūros lauko atsinaujinimo, dalyvavimo tarptautiniuose ir globaliuose kultūriniuose procesuose, bendro paveldo panaudojimo. Šiuo tikslu visų pirma siekiama mėginant inicijuoti ryšius ir bendradarbiavimą tarp Lietuvos ir paskyrimo šalies kultūros lauko institucijų, kuriant bendrai įgyvendinamų projektų galimybes. Atašė savo veiklomis gali prisidėti ir prie diplomatinį tikslų pasiekimo – tokiais atvejais atašė įdirbis ar kompetencijos pasitelkiamos kaip priemonė užsienio politikos tikslams pasiekti, Lietuvos matomumui didinti. Atašė veiklą galima analizuoti ir atsižvelgiant į jų inicijuojamų projektų apimtį – tiek į juos investuojamų lėšų, tiek ir poveikio ar pasiekiamos auditorijos prasme.

Tarpininkavimas tarp Lietuvos ir paskyrimo valstybės kultūros lauko ir bendradarbiavimo skatinimas tarp abiejų šalių kultūros ir kūrybinių sektorių profesionalų yra pagrindinė atašė darbo dalis. Paprastai informavimui ir tarpininkavimui nereikia didelių išlaidų. Tokiais atvejais pagrindiniu ištekliu tampa atašė rezidavimas paskyrimo valstybėje, Lietuvos bei paskyrimo šalies kultūros lauko konteksto išmanymas bei atašė turimas statusas. Susitikimai ir prisistatymai aktualioms kultūros lauko institucijoms leidžia užmegzti vaisingus kontaktus. Šioje veikloje išryškėja į kultūros atašė paskirtų kultūros lauko profesionalų profesiniai privalumai. Sėkmingais atvejais pakanka įdėti sąlyginai nedidelį kiekį pastangų, kad būtų sukurtas pirmas susidomėjimas Lietuvos kultūros lauko veikla. Šį susidomėjimą toliau stiprinti padeda Lietuvos kultūros instituto ekspertų vizitų programa. Tokios atašė veiklos dažniausiai išsivysto į bendrai įgyvendinamas kultūrinės iniciatyvas, o kai kuriais atvejais ir ilgalaikes partnerystes tarp paskyrimo šalies bei Lietuvos kultūros lauko profesionalų.

Atašė taip pat teikia koordinacinę ar logistinę pagalbą paskyrimo šalyje veiklas įgyvendinantiems Lietuvos kultūros lauko profesionalams. Tokioms veikloms įgyvendinti atašė dažniausiai pasitelkia savo veiklos biudžetus, kurių ženkliai dalį naudoja mobilumo išlaidoms padengti. Tai dažniausiai yra smulkios tarptautinio bendradarbiavimo veiklos ar atskiri kultūros lauko profesionalų iniciatyva įgyvendinami projektai, kurių įgyvendinimui paprastai trūksta išteklių. Atašė pagalba ypač vertinama nevyriausybinių kultūros sektoriaus, kuris neturi pakankamai pajėgumų vystyti tarptautines veiklas. Tačiau stipresnės kultūros lauko organizacijos, kurios turi statusą tarptautinėje erdvėje bei pačios aktyviai vysto tarptautinius ryšius, taip pat pasinaudoja atašė pagalba įgyvendinant tarptautinius projektus. Atašė tokiais atvejais suteikia įvairią logistinę pagalbą, prisideda prie įgyvendinimo padengdamos mobilumo kaštus, padeda viešinti informaciją. Tam tikros specifikos turi atašė veikla tokiose šalyse, kurios yra nutolusios nuo Lietuvos ar kuriose Lietuvos kultūros laukas dalyvauja labai mažai. Tokiose šalyse koordinacinės ir logistinės pagalbos paklausa yra mažesnė, o ryšių užmezgimui ir pirmųjų kontaktų inicijavimui skiriamas didžiausias dėmesys.

Atašė pagalba inicijuoti mažesnės apimties projektai paprastai įgyvendinami į tarptautines partnerystes įtrauktiems kultūros lauko operatoriams gavus finansavimą iš Lietuvos kultūros tarybos. Pavyzdžiui, 2015 metais Lietuvos kultūros taryba skyrė 82 tūkst. eurų Jungtinėje

Karalystėje ir 59 tūkst. eurų JAV įgyvendinamiems projektams, kuriuos inicijuojant dalyvavo atašė. Tai šalys, kurioms tais metais teko daugiausiai tokiu būdu inicijuotų projektų lėšų.

Atašė pagalba kultūros lauko veikėjams padeda užmegzti svarbius tarptautinius ryšius

Kultūros atašė veikdami kaip tarpininkai, vaidina svarbų vaidmenį kultūros lauko organizacijų tarptautinės veiklos plėtroje. Atašė veiklų naudos gavėjai – kultūros lauko organizacijos – dažnai mini atašė kuriamą naudą užmezgant ryšius su partneriais užsienyje. Pavyzdžiui, kultūros atašė Jungtinėje Karalystėje Ritos Valiukonytės dėka, šiuolaikinio meno kuratorius ir „Ikon“ galerijos direktorius Johnatan Watkins 2012 m. apsilankė Baltijos trienalėje. Viešėdamas Vilniuje Johnatan Watkins susipažino su Žilvino Kempino darbais, jais susidomėjo ir pasiūlė bendradarbiauti. Asmeninė menininko paroda buvo surengta 2016 m. rugsėjo–lapkričio mėn. „Ikon“ galerijoje Birmingame. Galerijos vadovybė teigia, kad tai viena populiariausių parodų per ilgą laiką. 2015 metais kultūros atašė Italijoje Julija Reklaitė užmezgė ryšius su Romos modernaus meno muziejaus MAXXI meno vadovu Hou Hanru ir jo komanda. Nuolatiniai susitikimai renginiuose ir bendravimas padėjo surengti du seminarus. Viename jų dalyvavo ŠMC kuratorė Ūla Tornau, menininkas Žilvinas Landzbergas, daugybė Italijos kuratorių ir kolekcininkų. Jame buvo pristatoma Lietuvos šiuolaikinio meno scena. Tuo tarpu antrasis seminaras buvo skirtas rengtis Kauno tarpukario modernizmo architektūros parodai, kurią 2018 m. ketinama atidaryti MAXXI muziejuje.

Sėkmingiausiems atašė veiklos atvejams būdingas organiškasis kultūrinio bendradarbiavimo iniciatyvų vystomas. Tokiais atvejais suvedami Lietuvos ir paskyrimo šalies kultūros lauko profesionalai, kurie gali kartu dirbti su jiems profesiskai patraukliomis projektų idėjomis nuo projektų pradžios. Tokios iniciatyvos sukuria galimybes įgyvendinti projektus, kuriais dėl į juos įsitraukusių institucijų svarbos ir pasiekiamos auditorijos, būtų galima užtikrinti didelį Lietuvos kultūros matomumą. Projektai, kuriuos galima įgyvendinti bendradarbiaujant su įtakingomis kultūros organizacijomis, pasižymi poreikiu veiklas planuoti prieš kelis metus, taip pat didesniu projekto biudžetu. Tokių ryšių užmezgimas reikalauja daugiau nuoseklaus darbo ir pastangų. Tokie projektai turi kultūrinius tikslus, tačiau jų kuriamas didelis šalies matomumas gali būti pasitelkiamas ir siekiant diplomatinių tikslų. Kultūros tarybos administruojama Lietuvos kultūros ir meno sklaidos užsienyje programa, plačiau aprašoma kitame skyriuje, iš dalies sukuria galimybes finansuoti tokių projektų įgyvendinimą. Tačiau dažnai tokiems projektams įgyvendinti būtinas išankstinis planavimas, garantuotas finansavimas vidutiniu laikotarpiu, kad būtų vykdomi įsipareigojimai partneriams. Šie įsipareigojimai dažnai turi būti įtvirtinami pasirašant vidutinio laikotarpio bendradarbiavimo sutartis. Atašė siekia sukurti galimybes tokių projektų įgyvendinimui. Tačiau dabartinė finansavimo sistema, nėra pilnai tinkama tokių projektų įgyvendinimui.

Šiuo metu didžioji dalis tokių stambių projektų turi būti finansuojami iš trumpu laikotarpiu sprendimus priimančios Kultūros tarybos projektinio finansavimo lėšų. Didesni projektai su tam tikromis užsienio organizacijomis turi būti sutariami iš anksto, atitinkamai prisiimant finansinius įsipareigojimus. Projektinis finansavimas tokio tipo projektams nėra tinkamas, nes nesuteikia garantijų, kad toks projektas bus finansuojamas.

Atašė taip pat prisideda prie ambasados inicijuotų kultūrinių renginių įgyvendinimo, kuriais siekiama diplomatinių tikslų. Šalies atstovybėse į kultūrinius renginius žiūrima kaip į priemonę viešosios diplomatijos tikslams siekti. Atstovybės skiriasi savo pasirinktomis kultūrinės diplomatijos praktikomis. Ambasadose taip pat nėra vieningo supratimo, koks yra atašė vaidmuo įgyvendinant tokias veiklas, kokios veiklos yra būtinos ar duoda geriausius rezultatus. Atstovybė, kuriai iš dalies yra pavaldus atašė, turi tam tikros galios įtakoti atašė veiklą. Todėl atstovybės pasirinktas požiūris į kultūrinės diplomatijos veiklas gali turėti poveikio atašė veiklos turiniui bei kokybei. Dalis ambasadų apsiriboja smulkiais ambasadoje įgyvendinamais kultūriniais renginiais (parodomis, poezijos skaitymais, knygų pristatymais), dažnai įgyvendinamais valstybinių švenčių minėjimo proga. Šie renginiai vyksta ambasados patalpose, yra labiausiai orientuoti į pastovias ambasados auditorijas. Jų įgyvendinimui paprastai skiriamos nedidelės lėšos, o jų matomumas - mažas. Šiais renginiais nėra prisidedama prie atašė keliamų kultūrinių tikslų, todėl atašė veiklos biudžetai nėra tinkamas šių veiklų finansavimo šaltinis. Tokios veiklos taip pat neturi didelio poveikio diplomatijos tikslų pasiekimui. Jas įgyvendinant diplomatijos tikslams pasiekti nėra panaudojamas kultūros atašė kuriamas potencialas.

Tačiau yra ir produktyvių atašė ir ambasados bendradarbiavimo pavyzdžių, kai yra derinamas kultūrinių ir diplomatinių tikslų siekimas. Tokiais atvejais ambasada paprastai yra geriau informuota apie atašė keliamus kultūrinius tikslus bei atašė veiklos modelį. Kultūrinės diplomatijos renginiai inicijuojami ir vykdomi pasitelkiant atašė turimas galimybes. Joms papildomas finansavimas skiriamas iš Užsienio reikalų ministerijos viešosios diplomatijos programos. 2015 m. atašė įgyvendinamiems ar koordinuojamiems projektams iš šios programos buvo skirta 64 tūkst. eurų. 2015 metais daugiausiai šios programos ar diplomatinės atstovybės lėšų savo veikloje panaudojo Ukrainoje (20,1 tūkst. eurų), Prancūzijoje (12,7 tūkst. eurų) ir Jungtinėje Karalystėje (10,6 tūkst. eurų) dirbantys kultūros atašė. Ukrainai skiriamas didesnis dėmesys 2016 m. juntamas ne vien per didesnę finansavimą viešosios diplomatijos projektams, tačiau ir per vystomojo bendradarbiavimo veiklas, oficialius kultūros ministrų ir viceministrų vizitus, suderintą ir pasirašytą bendradarbiavimo programą.

Atašė veiklos valdymas remiasi metų veiklos planų rengimu ir svarstymu bei *ad hoc* informacijos apsikeitimu apie įgyvendinamas veiklas. Planuojami darbai paprastai aptariami su atstovybės paskyrimo valstybėje komanda, siunčiami derinti Kultūros ministerijai. Vasario mėnesį atašė atvyksta į Lietuvą, turi bendrus susitikimus ir individualius veiklos planų aptarimus, kuriuose dalyvauja ir su atašė dirbantys Lietuvos kultūros instituto vadybininkai. Šie aptarimai lemia finansavimo tarp šalių paskirstymą. Atašė kas pusmetį teikia savo veiklos ataskaitas Kultūros ministerijos Tarptautinių ryšių ir Europos reikalų skyriui. Vienas iš atašė veiklos vertinimo kriterijų, taip pat paminėtas ministerijos strateginiame veiklos plane yra „inicijuotų, įgyvendintų ir koordinuotų kultūros ir meno projektų užsienyje skaičius“. 2015 m. buvo numatyta siekti 235 tokių projektų, o tų metų ataskaitose buvo įvardinta 416 projektų. Atašė ataskaitose taip pat fiksuojamas renginių auditorijos dydis. Tokie stebėsenos rodikliai rodo orientaciją į kiekybines išraiškas. Kokybinių veiklos rezultatų svarstymas remiasi atašė pateiktais projektų vertinimais bei atsiliepimais apie įgyvendintus projektus Lietuvos ir užsienio spaudoje.

Kultūros lauko atstovai labai įvairiai vertina atašė veiklą. Kaip jau minėta, egzistuoja bendras sutarimas, jog atašato sėkmė priklauso nuo paskirto asmens savybių bei kompetencijų. Bendrai teigiamai vertinami atašatų skyrimo pokyčiai. Didelei daliai sektoriaus, ypač tiems, kurie bendro darbo su atašė patirties neturi, nėra aiški atašatų paskirtis ir jų veikimo modelis. Taip pat nėra aišku, kokių paslaugų galima tikėtis iš atašė. Atašė veiklą vertinimas priklauso nuo bendro darbo patirties – dažniau atašė paslaugomis besinaudojantys sektoriaus atstovai yra linkę labiau teigiamai vertinti jų kuriamą vertę, taip pat gali suteikti konstruktyvaus atgalinio ryšio apie atašė paslaugų poveikį jų veiklai. Didelė atašatų veiklos vertinimo įvairovė rodo, kad toliau galėtų būti tobulinamos atgalinio ryšio teikimo praktikos.

Dabartinis planavimo formatas, kai veiklos vertinimui pagrindą sudaro atašė parengtas veiklos planas, sudaro mažiau galimybių aiškinti lūkesčius bei teikti siūlymus, kaip galėtų būti tobulinama ir vystoma atašato veikla. Siekiant toliau tobulinti atgalinį ryšį, reikėtų daugiau dėmesio skirti atašė keliamų tikslų komunikacijai. Tiek bendri, tiek ir specifiniai atašė tikslai turėtų būti aiškiai komunikuojami tiek viduje – veiklos vertinimo proceso metu, tiek ir išorėje – pagrindinėms sektoriaus suinteresuotoms grupėms. Kasmetiniai atašė suvažiavimai, kurių metu kultūros atašė pristato savo veiklą, įvardijami kaip geroji praktika. Visų pirma jie suteikia galimybes informuoti sektorių apie atašė veiklą. Tačiau tokie gerosios praktikos apsisikeitimai nustato tam tikras kokybines veiklos gaires bei standartus. O tai sudaro galimybę kokybiškam atgaliniam ryšiui apie atašė veiklą teikti. Atašė darbo vadovas, konferencijų ar asmeninių susitikimų formatas neturėtų būti vieninteliai formatai per kurių komunikuojama atašė veikla bei paslaugos, kurių iš jų galėtų tikėtis kultūros laukas. Kultūros laukas pasigenda aiškumo dėl atašė teikiamų ir neteikiamų paslaugų, konkrečios šalies atašatų pasirinktų veiklos prioritetų. Jie galėtų būti glaustai įvardijami Lietuvos kultūros instituto svetainėje.

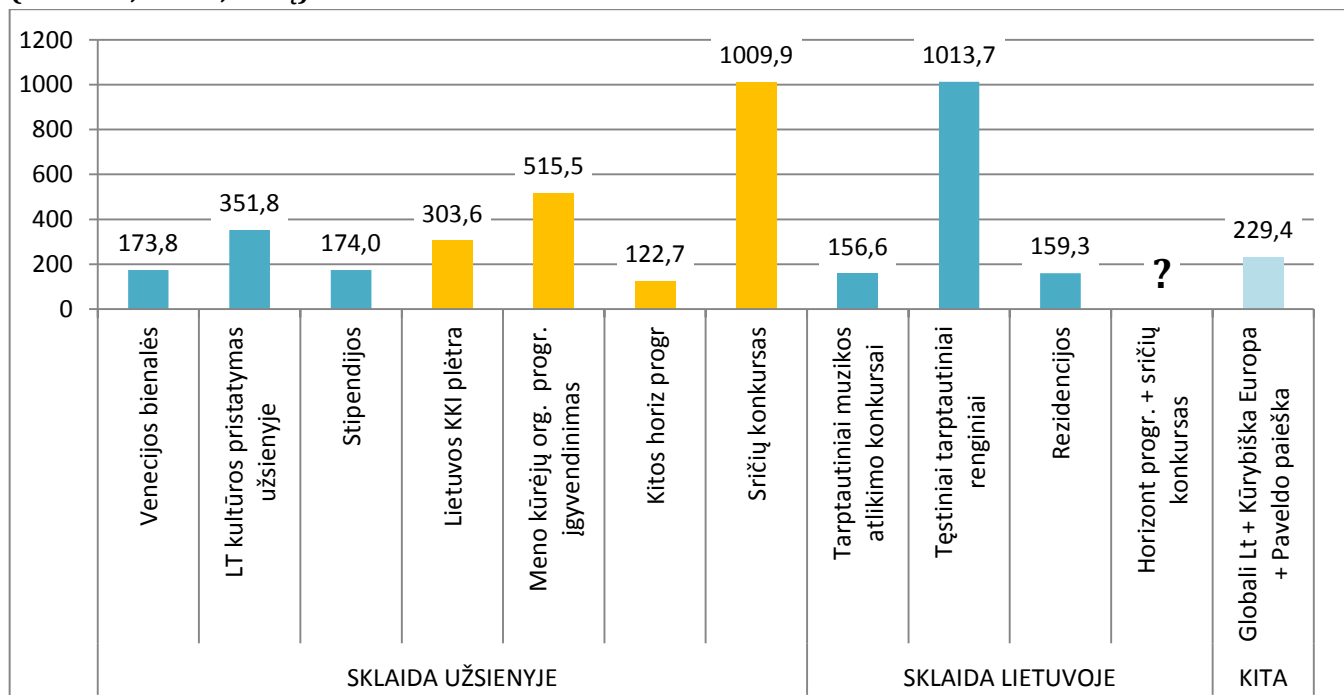
Įgyvendinus šias sąlygas, dalis veiklos vertinimui naudojamos informacijos galėtų būti kultūros lauko teikiami atsiliepimai apie atašė suteiktas paslaugas. Šiuo metu tokie atsiliepimai iš dalies yra naudojami, tačiau apsisikeitimai tokiais atsiliepimais yra tik neformalūs. Vertinimo procese šiuo metu jokiaje stadijoje nedalyvauja ambasados atstovai. Tai mažina galimybes įvertinti, kaip atstovybės pozicija dėl atašė veiklos modelio, kaip tam tikras atašė darbo kontekstas, gali veikti atašė veiklos turinį. Aiškesnis atašė keliamų tikslų komunikavimas visoms su jų veikla susijusioms grupėms leistų stiprinti ryšį tarp veiklos vertinimo procesų ir atašė veiklos rezultatų, o taip pat prisidėtų prie visų grupių įtraukimo į veiklos tobulinimą.

3.3. Lietuvos kultūros tarybos finansuojamos priemonės

Lietuvos kultūros taryba yra svarbiausia kultūros politiką įgyvendinanti institucija teikianti projekcinį finansavimą kultūros sektoriui. Nors šios institucijos veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose kultūros tarptautiškumas yra tik minimas, bet nėra plačiai išskleidžiamas, Kultūros taryba yra didžiausią dalį lėšų tarptautiškumo veikloms skirianti įstaiga. 2015 metais Kultūros tarybos finansuotų projektų stebėsenos duomenys rodo, jog bent 30% tarybos programų biudžeto buvo skirta tarptautiniams projektams, o tai sudaro maždaug 4,2 mln. eurų. Beveik trečdalis šių lėšų - 32 % arba 1,3 mln. eurų - buvo skirta Lietuvoje įgyvendinamiems tarptautiniams projektams. Taigi Kultūros taryba yra labai svarbus veikėjas taip pat ir įgyvendinant kultūros

tarptautiškumo politiką. Kultūros ministerijos strateginis veiklos planas Kultūros tarybai nekelia jokių specifinių su kultūros tarptautiškumu susijusių tikslų. Todėl tarptautiškumo dimensiją galima išskirti tik Kultūros tarybos įgyvendinamų priemonių lygmenyje. Tokios veiklos tarybos programose finansuojamos tiek sektoriaus paklausos pagrindu, tiek ir specialiai tokius tikslus įgyvendinti skirtomis priemonėmis.

5 paveikslas. Lietuvos kultūros tarybos tarptautiškumą skatinančių priemonių finansinės apimtys (2015 m., tūkst., eurų).



Šaltinis: LKT stebėsenos duomenys. Pastaba: Melsva spalva žymimos vertikalios, o gelsva – horizontalios priemonės.

Šioje analizėje tarptautiškumo tikslų siekti galinčių projektų šaltiniai buvo išskiriami dviem būdais. Visų pirma iš Kultūros tarybos įgyvendinamų priemonių sąrašo buvo atskiriamos vertikalios – tiesiogiai į kultūros tarptautiškumo tikslus nukreiptos – priemonės. Iš likusiomis priemonėmis finansuojamų projektų šaltinio buvo atrinkti užsienyje įgyvendinti projektai. Buvo daroma prielaida, jog užsienyje įgyvendinamais projektais prisidedama prie Lietuvos kultūros tarptautiškumo, tad šiuos projektus finansuojančios ne vertikalios priemonės tokiu būdu horizontaliai prisideda prie kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo. 5 paveikslas iliustruoja šių priemonių indėlį į kultūros tarptautiškumo tikslus, nurodant jų finansines apimtis. Melsvai žymimos vertikalios – tik į tarptautiškumo tikslus nukreiptos priemonės. Tuo tarpu gelsva spalva žymima horizontalių priemonių biudžeto dalis, skiriama užsienyje įgyvendinamiems projektams.

Ši priemonių apžvalga rodo Lietuvos kultūros užsienyje sklaidai skirtų Tarybos priemonių įvairovę bei apimtį. Taip pat parodoma, kokiomis priemonėmis vykdoma užsienio kultūros sklaida Lietuvoje. Čia vėlgi matomos stebėsenos informacijos spragos – kadangi kultūros tarptautiškumas nėra vienas Kultūros tarybai pavestų įgyvendinti politikos tikslų, nėra stebėsenos informacijos, kuri atskleistų, koku mastu tarptautiškumo dimensija skleidžiama Lietuvoje įgyvendinamuose projektuose. Tokie projektai, kurių metu įgyvendinami kultūriniai

mainai ar skatinami užsienio kultūros profesionalų vizitai Lietuvoje, prisideda prie kultūros tarptautiškumo tikslų įgyvendinimo. Šie projektai taip pat gali būti finansuojami iš tiesiogiai į tarptautiškumą nenukreiptų priemonių, tačiau tokios projektų kokybinės charakteristikos neatsispindi šių projektų stebėsenoje, todėl turimas tarptautinės kultūros sklaidos Lietuvoje vaizdas nėra pilnas.

Svarbi išvalga, kylanti iš šių duomenų analizės yra ta, jog apie 46 procentai Lietuvos kultūros užsienyje sklaidos projektams skiriamų lėšų yra skiriama iš horizontalių priemonių, kurioms nėra keliami kultūros tarptautiškumo tikslai. Šis pavyzdys iliustruoja bendrą Lietuvos kultūros politikos formavimo bei įgyvendinimo problematiką. Kultūros tarybos gairės šiuo metu nekelia politikos tikslų, todėl šiuo dokumentu jie nėra deleguojami į politikos įgyvendinimo lygmenį. Įgyvendinimo turinį bandoma paveikti per priemonių tikslų, veiklų ir atrankos kriterijų aprašymus, o ne joms keliamus politikos tikslus. Didžioji dalis šio dokumento susijusi su projektų atrankos ir administravimo procedūromis, tad tai iš esmės didžia dalimi yra politikos įgyvendinimo dokumentas. Matomas didelis ministerijos dėmesys programiniam lygmeniui, tačiau nesuformulavus bendrųjų Tarybai keliamų politikos tikslų, tinkama jų įgyvendinimo priežiūra nėra galima. Kultūros tarptautiškumas būtent ir galėtų būti tokio pobūdžio tikslas, nes jis yra pakankamai stambus lyginant su bendrai jam skiriamais ištekliais. Didžioji dalis šių programų, dėl ribotos jų finansinės apimties bei juos vienijančių tarptautiškumo tikslų, galėtų būti įvardijamos veikiau kaip atskiros vienos programos veiklos, o jų projektams turėtų būti taikomi panašūs tinkamumo įgyvendinti politikos tikslus kriterijai.

Dėl Kultūros ministerijos strateginiame veiklos plane dominuojančio vertikalios požiūrio į kultūros tarptautiškumą, strateginiame plane ne į visas čia įvardintas priemones šiuo metu yra žvelgiama kaip į kultūros tarptautiškumo politiką įgyvendinančias priemones. Pavyzdžiui, tarptautinių testinių renginių organizavimas struktūriškai nėra interpretuojamas kaip tarptautiškumo tikslus pasiekti leidžiančios veiklos, tuo tarpu interviu programa su kultūros lauko organizacijomis parodė, jog tokių renginių įgyvendinimas Lietuvoje taip pat atveria ir galimybes Lietuvos kultūros sklaidai užsienyje. Kultūros mainams Lietuvoje tiesiogiai skirtos priemonės apima 32% visų čia išskirtų Tarybos priemonių biudžeto. Savaime šis skirtingų priemonių sugretinimas negali atsakyti, ar šiuo metu turimas užsienio kultūros sklaidos Lietuvoje ir Lietuvos kultūros sklaidos užsienyje balansas yra tinkamas, juolab jog užsienio kultūros sklaida Lietuvoje užsiima ir ministerijai pavaldžios įstaigos, kurių veiklos tarptautiškumo stebėsenos duomenys nėra prieinami. Tačiau šis sugretinimas svarbus tuo, jog jis parodo įvairius galimus požiūrius į kultūros tarptautiškumo skatinimo intervencijas ir jų poveikį. Pagrindinis šio skyriaus teiginys yra tas, jog šias priemones planuojant bendrai ir nuolat atsižvelgiant į jų rezultatus, būtų galima pasiekti didesnio jų įgyvendinimo efektyvumo. Visos šiuo metu Tarybos finansuojamos intervencijos pasižymi išskirtinėmis savybėmis, kurios nulemia jų tinkamumą skirtingiems tarptautiškumo tikslams pasiekti, todėl dalį jų verta apžvelgti išsamiau.

Vertikalios kultūros tarptautiškumą skatinančios sklaidos priemonės

Specialiai tarptautiškumo skatinimui skirtos Tarybos programos sudaro 54% visų į tarptautines veiklas nukreiptų Tarybos resursų, o tai yra apie 2,2 mln. eurų. Iš jų apie 41% tokių priemonių lėšų skiriama Lietuvos kultūros sklaidai užsienyje ir 59% - kultūriniais mainams Lietuvoje.

Didžioji dalis Tarybos lėšų skiriama galutinėms kūrybinio proceso grandies dalims - įvairaus pobūdžio kūrybinių rezultatų sklaidos projektų finansavimui. Tokias veiklas finansuoja šios specialiai tarptautinei sklaidai skirtos priemonės:

- Lietuvos kultūros ir meno pristatymo užsienyje programa;
- Lietuvos kultūros ir kūrybinių industrijų plėtros programos specialiai tarptautinėms, eksportą skatinančioms veikloms skirta veikla;
- Lietuvos dalyvavimą Venecijos bienalėse finansuojanti programa;
- Lietuvoje rengiamus tęstinius tarptautinius meno renginius finansuojanti programa.

Pirmąsias dvi šio sąrašo priemonės kultūros lauko profesionalai išskiria kaip pagrindines kultūros tarptautiškumą skatinančias Kultūros tarybos priemones. Šios priemonės labiausiai atliepia kultūros mainų, dalyvavimo tarptautiniuose kultūros procesuose, kultūros ir kūrybinių industrijų eksporto didinimo tikslus. Jos visų pirma skirtos tarptautinėje erdvėje įsitvirtinusių kultūros lauko organizacijų tarptautiškumo veikloms finansuoti. Nors šios priemonės įvardijamos kaip pagrindinės, savo bendromis finansavimo apimtimis jos neprilygsta horizontalioms priemonėms. Lietuvos kultūros ir meno pristatymo užsienyje programa kelia papildomą sąlygą turėti patvirtintą partnerį užsienio valstybėje, su kuriuo bendradarbiaujama pristatant projektą ir dalijantis išlaidomis. Ši sąlyga užtikrina pristatomo projekto paklausą užsienio valstybėje ir atitinkamai didesnę matomumą ir sklaidą. Lietuvos kultūros ir kūrybinių industrijų programos tikslas yra išryškinti ekonomines šio sektoriaus vertes, o tarptautiškumą skatinančios šios programos veiklos yra nukreiptos į tinklaveiką ir tarptautinę rinkodarą. Nuo horizontalių priemonių šios priemonės skiriasi apimčių planavimu, taip pat projektų tinkamumo kriterijais. Šių dviejų priemonių išskyrimas yra visų pirma susijęs su tuo, jog šiuo metu Kultūros ministerija nedaro didesnio poveikio šiuo metu stambiausių Kultūros tarybos priemonių tikslams. Horizontalių ir vertikalinių priemonių atskyrimas nėra motyvuotas skirtingais tikslais paremta intervencijos logika, o veikiau yra istoriškai susiklosčiusi ne iki galo įgyvendintos kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo atskyrimo reformos pasekmė. Dėl šių priežasčių skirtumai tarp šių programų niveliuojasi, o pareiškėjams nėra iki galo aišku, kokias priemones yra tinkamiausi jų įgyvendinami projektai. Dažnai jie teikiami abejoms priemonėms paeiliui, taip siekiant padidinti sėkmės tikimybę ir apkraunant Kultūros tarybą papildomu administraciniu krūviu. Kitame poskyryje lygindami šias vertikalias ir horizontalias priemones, plačiau analizuosime, kokių rezultatų padeda pasiekti skirtingų tinkamumo kriterijų parinkimas ir kaip tai veikia šių priemonių tinkamumą tarptautiškumo veikloms finansuoti.

Iš šio priemonių sąrašo išsiskiria Venecijos bienalės ir Lietuvoje rengiamus tęstinius tarptautinius renginius finansuojančios priemonės. Šios priemonės turi valstybės planavimo bruožų. Venecijos bienalės atveju yra įgyvendinamas valstybės sprendimas dalyvauti šiame renginyje. Tuo tarpu Lietuvoje rengiamų tęstinių tarptautinių renginių programos atveju finansuojamas fiksuotas renginių sąrašas, dėl jo turinio apsisprendžiama vidutiniu laikotarpiu. Konkurencija dėl šios programos resursų vyksta tik tarp į sąrašą patekusių renginių organizatorių. Taigi šioms dviem priemonėms nėra būdingi visi projektinio finansavimo bruožai.

Horizontaliai kultūros tarptautiškumą skatinančios sklaidos priemonės

Vertinant horizontalias ir vertikalias Tarybos priemones, vien tik pagal finansavimo apimčių analizę atrodytų, jog Lietuvos kultūros sklaidą užsienyje labiau turėtų paveikti ne specialiai šiam tikslui skirtos vertikalios, bet prie tarptautiškumo tikslų prisidedančios horizontalios priemonės. Iš tokių priemonių srauto reikėtų išskirti dvi stambiausias priemones:

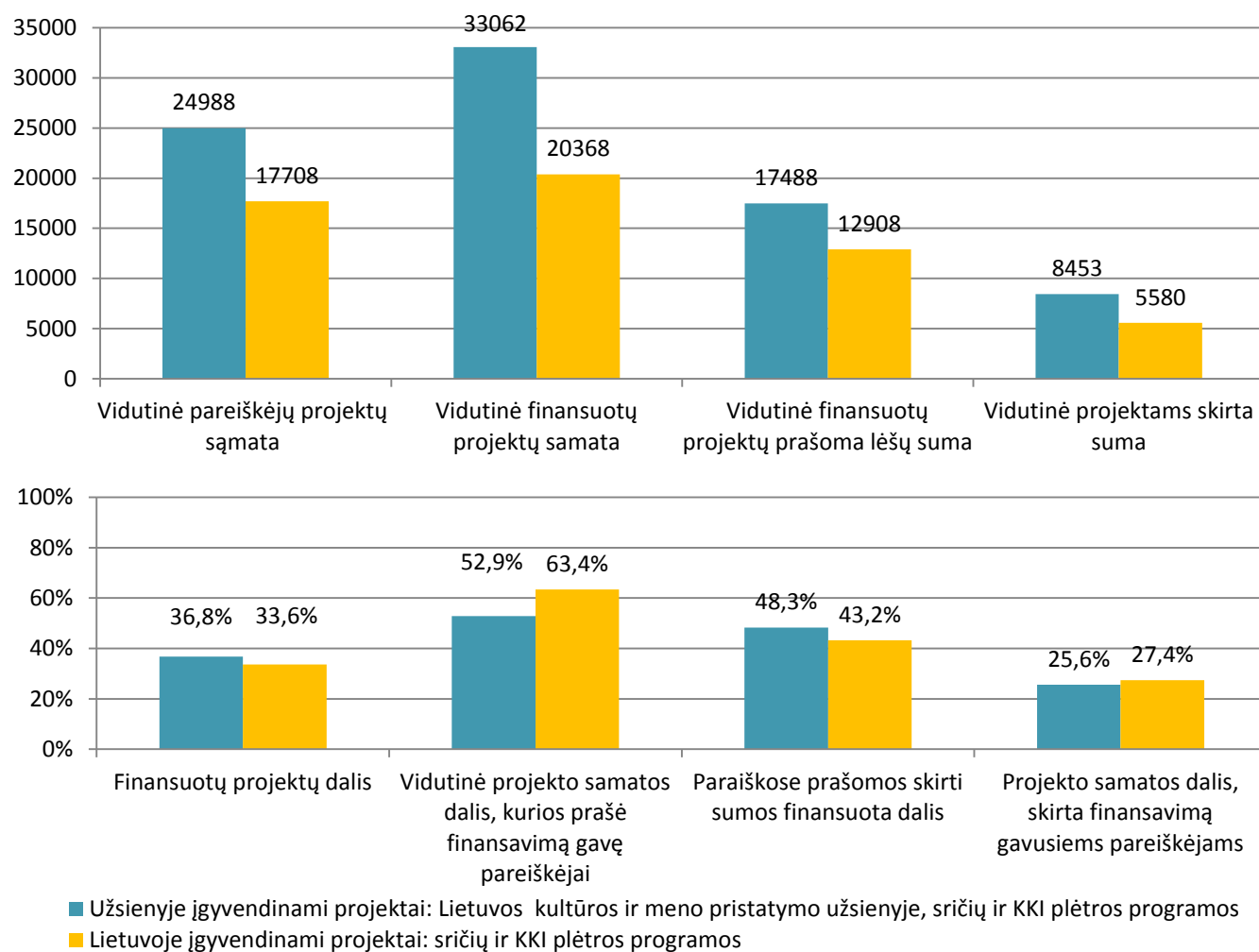
- Sričių finansavimas;
- Meno kūrėjų organizacijų kūrybinių programų įgyvendinimas.

Finansinėmis apimtimis šių dviejų programų užsienyje įgyvendinami projektai beveik du kartus viršija specialiai kultūros sklaidai užsienyje skirtų programų biudžetus. Šios dvi programos skiriasi tiek tarpusavyje, tiek nuo aukščiau aptartų vertikalinių priemonių. Kaip jau minėta anksčiau, sričių finansavimo priemonė, kaip galimybė finansuoti užsienyje įgyvendinamus projektus, nuo vertikalinių priemonių skiriasi tuo, jog joje netaikomi projektų tinkamumo kriterijai. Tarybos gairių prieduose aprašant skirtingų sričių finansavimo sąlygas, tarptautiškumas išskleidžiamas kaip viena iš finansuojamų veiklų:

“Dalyvavimas tarptautiniuose tinkluose ir programose, tarptautinio bendradarbiavimo ir mainų projektai, dalyvavimas konferencijose, festivaliuose.”

Ši formuluotė talpina gana platų spektrą tarptautinių veiklų, kurios gali būti finansuojamos šia priemone, tiesiogiai nenurodant į joms keliamus tikslus. Sričių finansavimui skiriama kur kas daugiau lėšų nei bet kuriai Tarybos programai. 2015 metais veikloms, įgyvendinamoms užsienyje, buvo skiriama 11 proc. sričių finansavimui skirtų lėšų. Skirtingoms meno sritims lėšos paskirstomos proporcingai paklausai – atsižvelgiant į skirtingoms sritims teikiamų paraiškų prašomas finansavimo sumas. Tuo tarpu ekspertinis meninės projekto kokybės vertinimas nulemia sprendimus, kokie projektai bus finansuojami kiekvienoje srityje.

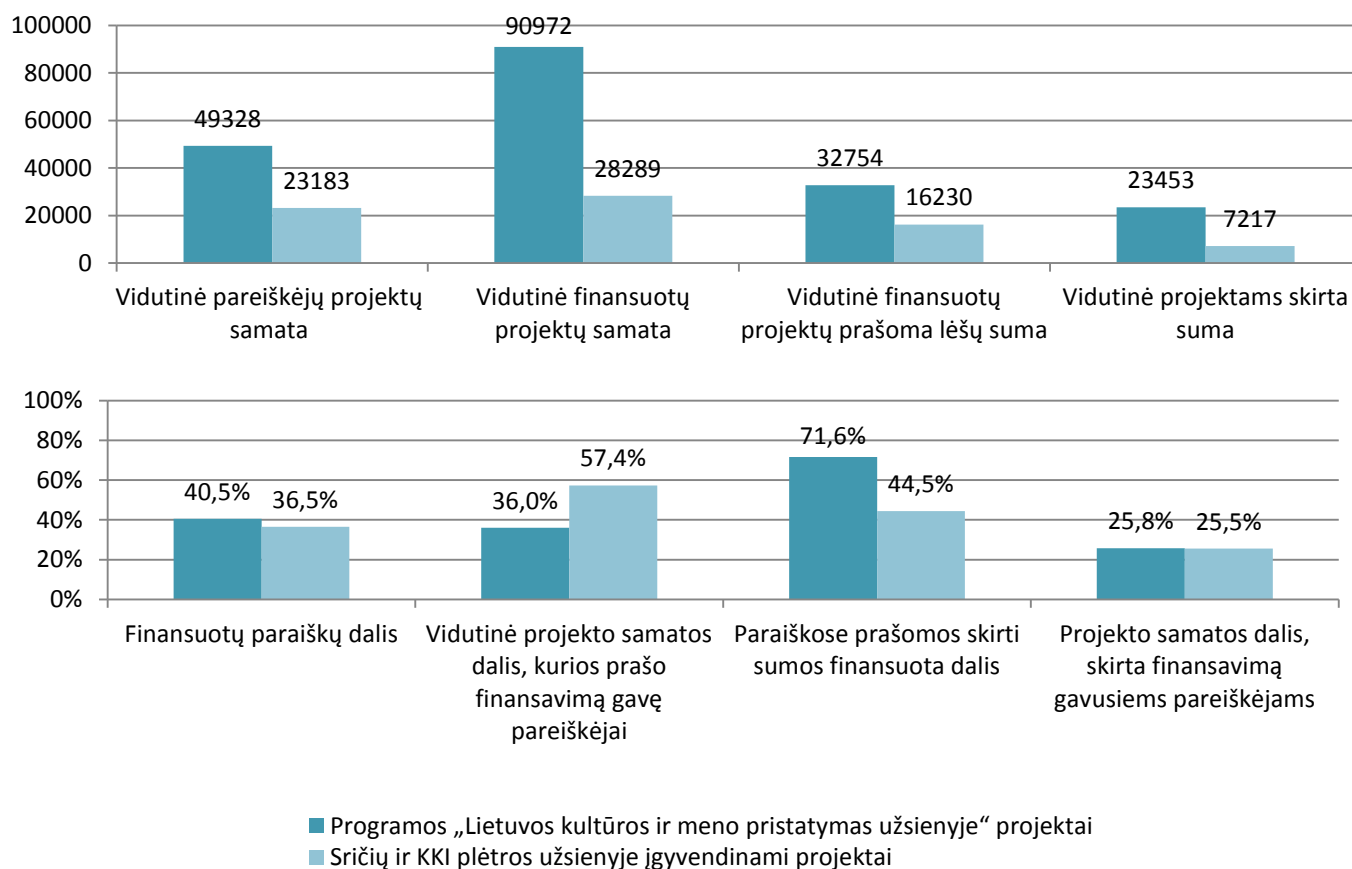
Sričių programoje užsienyje įgyvendinami projektai tiesiogiai konkuruoja su Lietuvoje įgyvendinamais projektais. Interviu programos metu kultūros lauko profesionalai tai įvardijo kaip vieną iš kliūčių finansuojant tarptautiškumo veiklas, nes Lietuvoje įgyvendinami projektai savo savybėmis skiriasi nuo užsienyje įgyvendinamų projektų. Šie skirtumai matomi 6 paveiksle vertikalios ir horizontalios priemonėmis finansuojamų užsienyje ir Lietuvoje įgyvendinamų projektų rodikliuose.

6 paveikslas. Užsienyje ir Lietuvoje 2015 m. įgyvendinamų projektų finansinės savybės (Eur/proc).

Šaltinis: LKT stebėsenos duomenys.

Pirmojoje eilutėje pavaizduoti stebėsenos duomenys rodo, jog užsienyje įgyvendinamų sėkmingų projektų sąmatos daugiau nei pusantro karto didesnės už Lietuvoje įgyvendinamų projektų sąmatas. Sėkmingi projektai abejais atvejais dažniau būna stambesnės apimties, tačiau ši tendencija ryškesnė tarp užsienyje įgyvendinamų projektų. Tai visų pirma susiję su papildomais užsienyje įgyvendinamų projektų kaštais, tokiais kaip transporto išlaidos, taip pat būtinybe pirkti paslaugas šalyse, kuriose yra didesnės tokių paslaugų kainos. Užsienio projektų įgyvendinimas sudėtingesnis ir tuo, jog juos įgyvendinant negalima pasinaudoti vietiniais resursais, tokiais kaip infrastruktūra, kuri prieinama vietos projektams įgyvendinti, taip pat sunkiau mobilizuoti įprastus rėmėjus ar savanorišką darbą. Antroji 6 paveikslo eilutė rodo, jog priimant finansavimo sprendimus Lietuvoje ir užsienyje įgyvendinamiems projektams, taikomos panašios finansavimo sąlygos. Lietuvoje ir užsienyje įgyvendinami projektai kiek skiriasi tuo, kokią dalį projekto sąmatos prašoma suteikti. Sėkmingi užsienyje įgyvendinami projektai vidutiniškai prašo 53% planuojamos projekto sąmatos, o Lietuvoje įgyvendinami projektai - 10% mažiau. Tačiau žvelgiant į kitus 6 paveiksle pavaizduotus rodiklius matome, jog Lietuvoje ir užsienyje įgyvendinamų projektų finansavimo intensyvumas ženkliai nesiskiria. Tiek užsienyje, tiek Lietuvoje įgyvendinami projektai finansuojami panašiomis proporcijomis.

7 paveikslas. Lietuvos kultūros ir meno pristatymo užsienyje bei sričių ir KKI plėtros programų užsienyje 2015 m. įgyvendinamų projektų finansinės savybės, Eur.



Šaltinis: LKT stebėsenos duomenys.

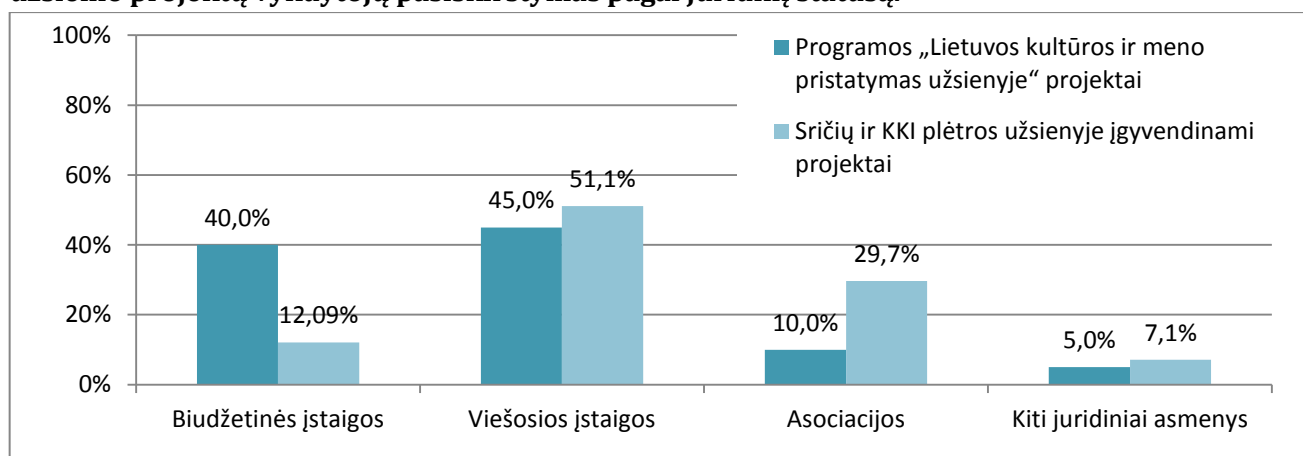
Poreikiu intensyviau finansuoti kokybiškus Lietuvos kultūrą ir meną pristatančius projektus yra grindžiamas vertikalios Lietuvos kultūros ir meno pristatymo užsienyje programos įgyvendinimas. 7 paveiksle lyginamos šios programos bei kitų Tarybos programų užsienyje įgyvendinamų projektų savybės. Čia matome, jog Lietuvos kultūros ir meno sklaidos užsienyje programa suteikia galimybes įgyvendinti didelės finansinės apimties projektus, finansuojant juos didesniu intensyvumu. Tačiau šios programos finansavimas, skirtingai nei sričių programos finansavimas, kelia reikalavimus turėti veiklas finansuojantį partnerį užsienyje, tad projektas turi turėti paklausą užsienio valstybėje. Todėl šios programos projektų pasiūla nėra įtakojama vien sektoriaus paklausos. Finansavimo sprendimą čia ženkliai įtakoja tai, ar projektas atitinka techninius projekto tinkamumo reikalavimus, ypač reikalavimą 40% projekto samatos finansuoti iš kitų šaltinių. Šie reikalavimai sudaro tam tikrus įėjimo į programą barjerus, susijusius su projekto pobūdžiu.

Kultūros lauko profesionalai sričių programą, Lietuvos kultūros ir meno pristatymo užsienyje programą, o iš dalies ir KKI plėtros programą vertina kaip tų pačių tarptautiškumo tikslų pasiekimui tinkamas programas. Interviu programa parodė, jog pareiškėjų pasirinkimas, kokias programas teikti konkretaus projekto paraišką, iš esmės nėra susijęs su projekto tikslais ir yra taktinis – pareiškėjai teikia projektus į vieną ar kelias programas, kurios suteikia didžiausią tikimybę finansuoti jų projektą palankiausiomis sąlygomis. Interviu programa parodė, jog sričių

finansavimo priemonės projektų vertinime projekto tinkamumas tarptautiškumo tikslams siekti daro mažai įtakos. Tarptautiškumas nėra šiai priemonei tiesiogiai keliamas tikslas. Nors finansavimo sąlygos įvardija finansuoti tinkamas tarptautiškumo veiklas, skirtingų sričių ekspertų grupės skirtingai interpretuoja tarptautiškumo tikslų siekiančių projektų kokybę bei tokių veiklų naudą.

Tiek sričių, tiek ir sklaidos užsienyje programos atveju, pagrindiniu kriterijumi vertinant projektus yra meninė projekto kokybė. Projekto tinkamumo įgyvendinti tarptautiškumo tikslus vertinimas sklaidos užsienyje programos, kaip ir sričių programos atveju, turi mažiau įtakos, tačiau sklaidos užsienyje programoje keliami reikalavimai koreguoja projektų pasiūlą. Tuo tarpu sričių priemonės jokių papildomų reikalavimų pareiškėjams nekelia. Aukštas projekto tinkamumas tarptautiškumo tikslams pasiekti savaime neužtikrina paraiškos sėkmės. Sklaidos užsienyje programos atveju, palankesnes sąlygas konkuruoti turi organizacijos, turinčios didesnius finansinius pajėgumus ir stiprius projekto partnerius užsienyje, kurie gali papildomai finansuoti projektą. Išskirtiniai šios programos projektų tinkamumo vertinimo kriterijai padeda intensyviau finansuoti kokybiškus projektus. Tačiau tokiomis sąlygomis negali vienodai konkuruoti nevyriausybinės organizacijos. Kaip rodo 8 paveikslas, ši programa, kitaip nei likusios Tarybos programos, labiau patraukli biudžetinėms įstaigoms.

8 paveikslas. Lietuvos kultūros ir meno pristatymo užsienyje bei sričių ir KKI plėtros programų užsienio projektų vykdytojų pasiskirstymas pagal juridinį statusą.



Šaltinis: LKT stebėsenos duomenys.

Lietuvos kultūros tarybos finansuojamų projektų administraciniai duomenys svarbūs ir tuo, jog jie yra vienas šaltinių, kuris parodo tam tikrus kultūros ir meno sričių skirtumus kuriant tarptautinių projektų pasiūlą. 9 paveiksle vaizduojami užsienyje įgyvendinamų projektų pasiūlos skirtumai ją lyginant su Lietuvoje įgyvendinamų projektų pasiūla. Šokio, dailės, dizaino, tarpdisciplininių ir tarpsritinių projektų sritys išsiskiria tarptautinių projektų pasiūla. Dalies šių sričių atveju ji kelis kartus viršija Lietuvoje įgyvendinamų projektų pasiūlą. Šie duomenys rodo, jog tarptautiškumą veikia ir srities specifika. Skirtingų sričių lauko veikėjų motyvaciją dalyvauti tarptautiniuose kultūros ar meno srities procesuose galima aiškinti įvairiai. Įtakos turi tai, koku lygiu sritis institucionalizuota Lietuvoje, kiek išvystyta vietos auditorija, ar ji siūlo pakankamai pajamų. Pavyzdžiui, kaip parodė interviu programa, šokio srities atveju tarptautinės veiklos yra būtinos, siekiant išlaikyti kolektyvus, ir tai atsispindi paraiškų vykdyti tarptautines veiklas sraute. Didėniu

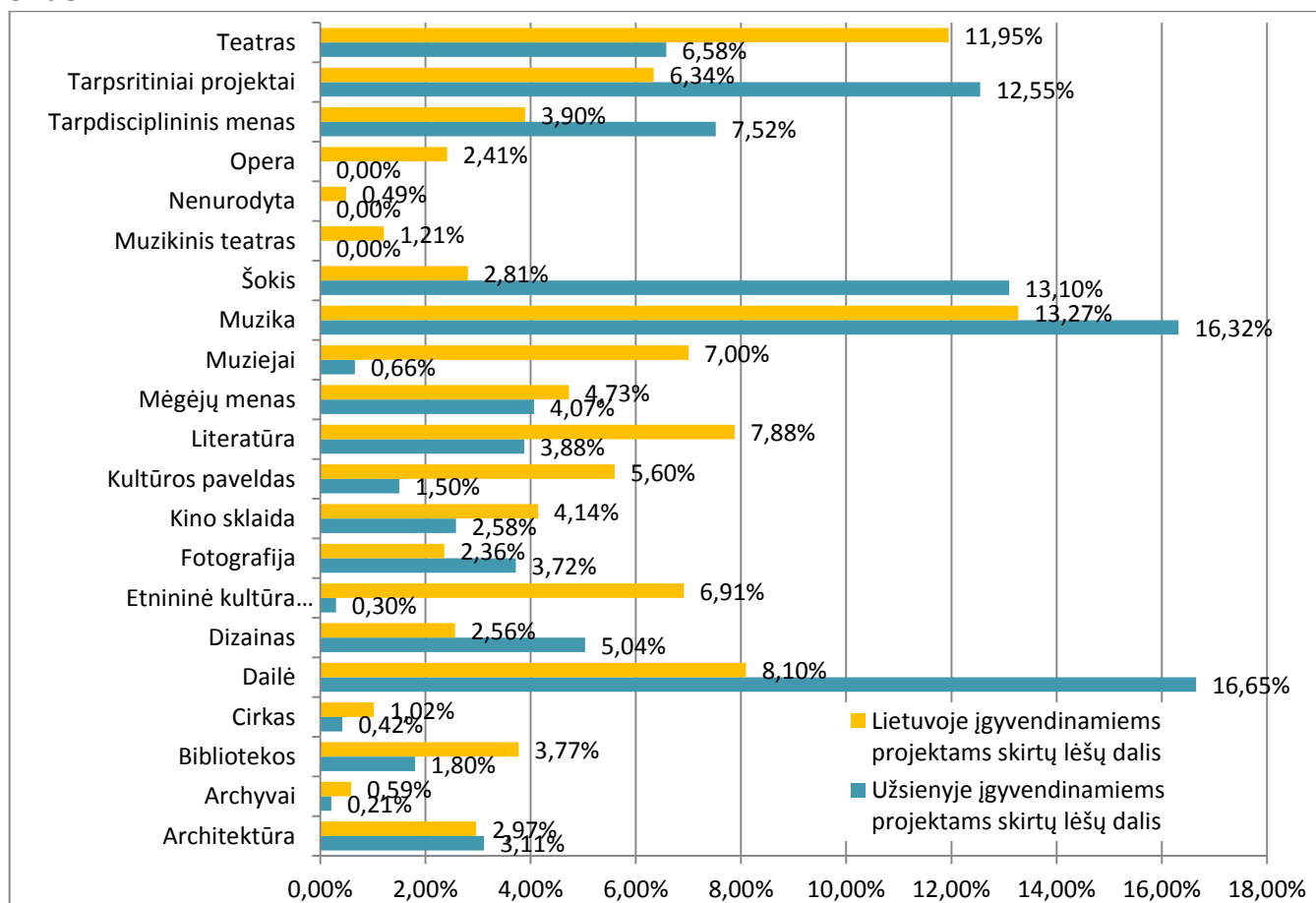
tarptautiškumu paprastai pasižymi sritys, kurių produkcijoje mažai naudojama kalba. Šių sričių veiklos susijusios su mažesniais tarptautinio mobilumo kaštais ir jas lengviau įgyvendinti užsienyje. Tuo galima būtų iš dalies aiškinti, kodėl muzika, dailė ir šokis sudaro didžiąją dalį užsienio projektų pasiūlos. Visgi šie duomenys rodo tik dalį Lietuvos kultūros lauko tarptautinių veiklų pasiūlos. Pavyzdžiui, tarptautiniai kino projektai yra finansuojami Lietuvos kino centro.

Tarp horizontaliai prie kultūros tarptautiškumo tikslų prisidedančių Tarybos priemonių buvo išskirta ir Meno kūrėjų sąjungų programos finansuojanti priemonė. Šia programa įgyvendinamas valstybės sprendimas tiesiogiai finansuoti meno kūrėjų sąjungų veiklą. Todėl, panašiai kaip Venecijos bienales ar tarptautinius renginius Lietuvoje finansuojančios priemonės, šios priemonės iš esmės turi silpnus projektinio finansavimo bruožus. Tačiau ši programa išsiskiria tuo, jog ja finansuojama organizacijų veikla. Meno kūrėjų sąjungos konkuruoja tarpusavyje dėl šios programos lėšų. Taigi tai iš esmės yra valstybės planavimo bruožų turinti priemonė. Šios priemonės finansavimo sąlygų aprašyme išskiriama tarptautinės dimensija. Jame minimos tokios tarptautinės veiklos:

„tarptautinius bei tarpsritinius projektus (tarptautinį bendradarbiavimą plėtojantys projektai, vizitai ir mainai, bendradarbiavimas ir projektai su kitų sričių: švietimo, socialinės apsaugos ir kt. organizacijomis); <...> dalyvauti Lietuvos ir tarptautinių profesinių organizacijų ar tinklų veikloje (nario mokesčiai tarptautinėms ir Lietuvos organizacijoms ar tinklams, dalyvavimas konferencijose, seminaruose ir kt. veikloje).“

Tarptautinės veiklos šioje programoje pasitelkiamos kaip tam tikrą veiklos kokybę rodantis vertinimo kriterijus. 2015 metais daugiau nei pusė milijono eurų buvo skirta tokiems meno kūrėjų sąjungų projektams, kurių įgyvendinimo vieta buvo įvardijami užsienio miestai. Tačiau kultūros lauko profesionalai gana neigiamai vertina šių organizacijų potencialą didinti Lietuvos kultūros lauko tarptautiškumą. Svarbi šių organizacijų veiklos finansavimo problema yra ta, jog jose neatskirtos kūrėjų interesų atstovavimo veiklos nuo veiklų, skatinančių atskirų meno sričių vystymą, taip pat ir tarptautiškumą. Finansuojant šių organizacijų veiklą, nėra aišku, kaip šios lėšos yra panaudojamos kultūros politikos tikslų, tarp jų ir kultūros tarptautiškumo tikslų, pasiekimui. Vyrauja sutarimas, jog šios organizacijos visų pirma atstovauja narių interesus, dalis šių organizacijų veikia neefektyviai. Valstybės planavimo būdu finansuojamų organizacijų valdyme turi būti užtikrintas viešojo intereso atstovavimas. Tuo tarpu dabartiniai meno kūrėjų sąjungų finansavimo ir veiklos valdymo būdai to neužtikrina. Todėl jų veikla nėra tinkama finansuoti valstybės planavimo būdu ar jam artimais finansavimo būdais.

9 paveikslas. Lietuvoje ir užsienyje įgyvendinamiems projektams skirtų lėšų dalis pagal kultūros sritis.



Šaltinis: LKT stebėsenos duomenys.

Šių organizacijų finansavimas ir jų veiklos kokybė yra viena iš bendrų kultūros lauko struktūrinių problemų, kurios taip pat įtakoja ir kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimą. Lietuvos kultūros lauke meno kūrėjų organizacijos kai kuriais atvejais užima tą kultūros lauko vietą, kurią kitose šalyse paprastai užima už atskirų kultūros ir meno sričių vystymą atsakingi centrai. Tokie centrai paprastai finansuojami valstybės planavimo būdu ir pilnai pavaldūs viešąjį interesą atstovaujančioms institucijoms. Tokios organizacijos vaidina svarbų vaidmenį palaikant tarptautinius ryšius bei stiprinant kultūros srities tarptautiškumą. Kaip iliustruoja ši interviu ištrauka, tokių organizacijų veikla dažnai būna įkvėpimo ir mokymosi šaltiniu Lietuvos kultūros lauko profesionalams:

„Visos šalys su kuriomis bendradarbiaujame, iš kurių mokomės, tai yra šalys, kurios turi didesnę patirtį negu turime mes. <...> Tose šalyse yra tam tikrą svorį ir politinį palaikymą turinčios organizacijos, kurias išlaiko ministerijos. Tai mes kaip nevyriausybinė organizacija ten esam truputį iškrentantys iš konteksto. Be abejo, negalime pasigirti tokiais pačiais biudžetais, o jiems tokie kaštai kaip atvykimo ar kelionės yra labai minimalūs. Tas jų politinis ir finansinis svoris padeda lengviau įgyvendinti projektus, lengviau iš jų mokytis ir tiesiog gauti tą šviežiausią informaciją. Matyti, kaip jie dirba, jau yra mūsų kompetencijų gerinimas.“

Šiuo metu kūrėjų sąjungų programa siūlo išskirtinį finansavimo būdą, bet nėra nukreipta į specifinių tikslų pasiekimą. Interviu programa parodė, jog tarptautinėms veikloms kokybiškai įgyvendinti reikalingi vidutiniu laikotarpiu veiklos finansavimą užtikrinantys finansavimo šaltiniai. Tad toks finansavimo būdas galėtų būti taikomas atskirose meno srityse veikiančioms organizacijoms finansuoti, kurioms, be kitų tikslų, taip pat galėtų būti keliamas tikslas vystyti sričių tarptautiškumą. Toks finansavimas neturėtų būti siejamas su organizacijos juridiniu statusu. Jis turėtų būti skiriamas tik aukštus rezultatus rodančioms įstaigoms, nepriklausomai nuo jų juridinio statuso. Šiuo metu tokias dotacijas gaunančios kūrėjų sąjungos toliau konkuruoja su kitomis įstaigomis kitose Tarybos programose. Taip sukuriama nelygios konkurencinės sąlygos, sukuriama dvigubo finansavimo rizika. Tad taikant tokį finansavimo modelį, idealiu atveju juridinių asmenų veiklą reikėtų finansuoti pakankamai intensyviai, kad šių įstaigų galima būtų pagrįstai nefinansuoti iš kitų programų. 2016 metais įdiegti programos finansavimo sąlygų pakeitimai įveda tam tikrų nuosaikių pokyčių, kuriais programoje atveriamas dalyvavimas asociacijoms, neturinčioms meno kūrėjų sąjungos statuso.

Vertikalios kultūros tarptautiškumą skatinančios individualaus lygmens priemonės

Aukščiau aprašytų Kultūros tarybos vertikalinių ir horizontalių priemonių stebėseną neleidžia tiksliai pasakyti, koku mastu šios priemonės finansavo išitraukimo į tarptautinius tinklus, tarptautinės produkcijos ar sklaidos veiklas. Tačiau interviu programa rodo, jog šiomis priemonėmis dažniausiai finansuojamos sklaidos veiklos. Šios priemonės mažiau patogios ryšius užmezgančių projektų ar bendro kūrybinio proceso finansavimui. Šis teiginys ypač tinkamas vertikalios priemonės apibūdinti. Kadangi sričių programos turinį visų pirma apsprendžia projektų pasiūla, galimybės finansuoti ryšių užmezgimą bei bendrą tarptautinį kūrybinį procesą yra didesnės. Visgi dažniausiai tokias veiklas įmanoma finansuoti tik didesnio projekto apimtyse, kurio pagrindiniu tikslu yra sklaida.

Tačiau tokių veiklų finansavimui yra palankesnės Kultūros tarybos įgyvendinamos individualaus lygmens priemonės:

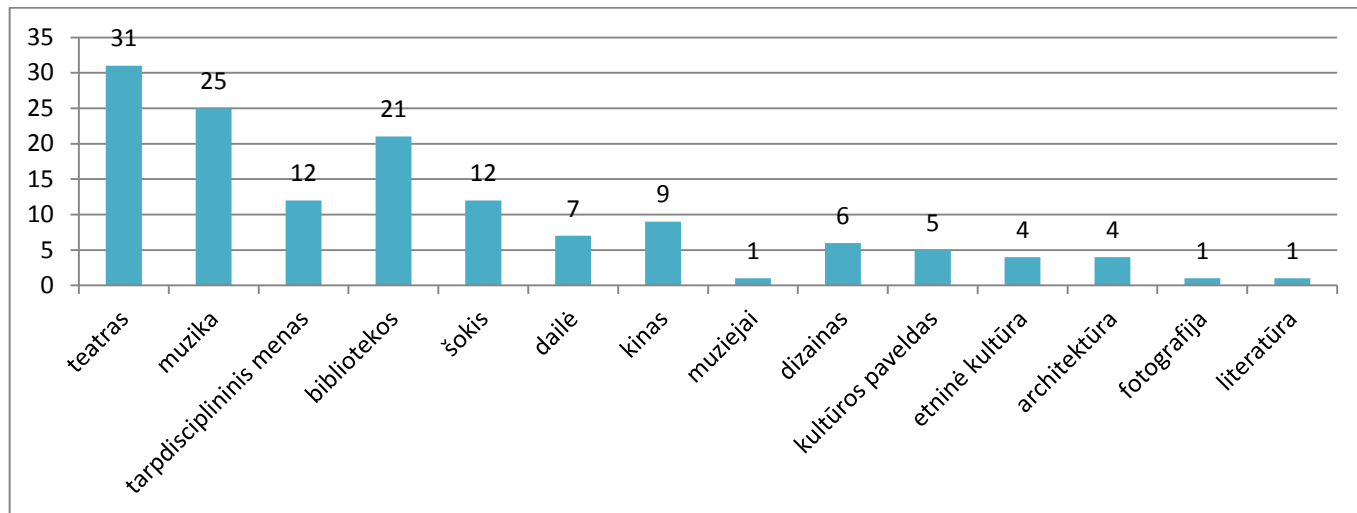
- Edukacinės stipendijos menininkams;
- Užsienio menininkų rezidencijų Lietuvoje programa;
- Lietuvoje rengiami tarptautiniai muzikos atlikimo meno konkursai.

Šiomis priemonėmis visų pirma siekiama stiprinti menininkų bei kultūros lauko darbuotojų kompetencijų tobulinimą, išitraukimą į tarptautinius tinklus. Priemonės taip pat skatina išitraukti į tarptautinius tinklus, dalyvauti kultūriniuose mainuose. Pirmosios dvi priemonės kai kuriais atvejais pasitelkiamos kūrybinio proceso ar veikiau atskirų jo etapų finansavimui. Tuo tarpu trečioji išsiskiria tuo, jog ji skirta tik vienos meno srities profesionalams.

Edukacinių stipendijų pagrindinis tikslas – skatinti menininkų ir kultūros lauko darbuotojų mobilumą. 2015 metais paraiškas edukacinėms stipendijoms teikė 359 asmenys, iš jų 151 asmuo (42 proc.) stipendijas gavo. Stipendijoms finansuoti iš viso skirta 174 040 eurų. Mobilumas šia priemone interpretuojamas kaip savaiminis tikslas. Stipendijoms skiriama atskira priemonė, o jų finansavimas siejamas tik su individualiam lygmeniui keliamais tikslais. Tad, skirtingai nei kai kuriose kitose šalyse veikiančiose panašios paskirties institucijose, Lietuvos kultūros taryboje

edukacinės stipendijos nėra interpretuojamos kaip išskirtinis finansavimo būdas – fiziniams asmenims skiriama išmoka – kuria galima pasiekti įvairių tikslų.

10 paveikslas. 2015 m. paskirtų edukacinių stipendijų skaičius pagal meno sritis ir kultūros sektorius.



Šaltinis: LKT stebėsenos duomenys.

2016 m. įgyvendinti stipendijų finansavimo tvarkos pakeitimai – tokie kaip didesnis šaukimų teikti paraiškas skaičius bei padidinti ir lanksčiau nustatomi išmokų dydžiai – daro šią priemonę patogesne mobilumui finansuoti. Interviu programa parodė, jog toks instrumentas labai reikalingas siekiant įsitraukti į ryšius užmezgti padedančias iniciatyvas. Taip pat jis padės laiku sureaguoti į galimybes dalyvauti sklaidos projektuose. Tad šių stipendijų funkcijos gali būti labai įvairios – ne tik edukacinės, bet ir sklaidos, ryšių užmezgimo. Jos taip pat gali finansuoti tam tikrus tarptautinės produkcijos etapus. Todėl jos turėtų būti pervadintos mobilumo stipendijomis, nes dabartinis jų pavadinimas klaidina mažiau patyrusius kultūros lauko profesionalus. Didelis kultūros atašė dalyvavimas finansuojant mobilumo kaštus rodo, jog iki šiol edukacinių stipendijų schema nebuvo pilnai tinkama mobilumui finansuoti, o paklausa tokio pobūdžio finansavimui yra aukšta.

Stipendijų, kaip specifinio finansavimo būdo, o ne finansavimo priemonės, planavimas bendrame į kultūros tarptautiškumą nukreiptų priemonių kontekste, leistų lanksčiau taikyti šį finansavimo būdą tarptautiškumo tikslų įgyvendinimui. Tarptautiškumo tikslų gali turėti ir menininkų įgyvendinami valstybinėmis stipendijomis finansuojami projektai. Šiuo metu visos į individualų lygmenį nukreiptos priemonės turėtų būti svarstomos kaip alternatyva viena kitai, o taip pat kaip alternatyva priemonėms, kurioms šiuo metu paraiškas gali teikti tik organizacijos. Šioms priemonėms skirti ištekliai turėtų būti planuojami kartu, nes taip galima rasti optimalų išteklių paskirstymo būdą.

Planuojant į individualų lygmenį nukreiptas priemones, reikia atsižvelgti ir į skirtingų meno sričių specifiką. Dabartinis į individualų lygmenį nukreiptų priemonių išteklių paskirstymas rodo, jog šiuo metu įgyvendinamomis priemonėmis teikiamas prioritetas muzikos sričiai. Tačiau argumentai, kodėl prioritetas teikiamas šiai sričiai, nėra pateikiami politikos įgyvendinimo dokumentuose, o taip neturėtų būti. Stipendijos sutapatavimo su politikos uždaviniu pavyzdys

atliepia šiuo metu kultūros ministerijos strateginiame veiklos plane vyraujančią tendenciją uždavinio formuluotės vietoje įvardinti finansuojamas veiklas. Tai tik vienas iš pavyzdžių, kaip keičiant tokias strateginio planavimo praktikas politikos įgyvendinimo lygmenyje galima būtų efektyviau įgyvendinti pasirinktas politikos priemonės.

Kitos horizontalios priemonės

Iš Kultūros tarybos programų taip pat galima išskirti ir kitas programas, kuriomis horizontaliai prisidedama prie tarptautiškumo tikslų įgyvendinimo arba tiesiog finansuojami užsienyje įgyvendinami projektai. Tarp programų, kurių lėšomis 2015 metais buvo finansuojami užsienyje įgyvendinami kultūros sklaidos projektai, galima paminėti:

- ES programos „Kūrybiška Europa“ projektų bendro finansavimo programa;
- Globalios Lietuvos idėjos kultūros srityje sklaida;
- Lietuvai reikšmingo paveldo, esančio užsienyje, paieška, sklaida;
- Lietuvos tremtinių ir politinių kalinių kapų ir palaidojimo vietas žyminčių paminklų tvarkymas;
- Neinventorizuotų tremties vietų aplankymas.

Šių programų tarptautinių projektų finansinės apimtys yra ženkliai mažesnės už aukščiau jau aprašytų programų projektų apimtis. Jomis didžia dalimi įgyvendinami ministerijos įsipareigojimai prisidėti prie nacionalinių tarpinstitucinių iniciatyvų ir ES iniciatyvų.

Kultūros sektoriui aktuali galimybė gauti pakankamą finansavimą „Kūrybiškos Europos“ projektams bendrai finansuoti. Tačiau šiais projektais įgyvendinami ES institucijų formuluojami kultūros politikos tikslai, kurie ne visuomet sutampa su nacionaliniais tikslais. Tad tokios programos projektų bendras finansavimas visų pirma remiasi siekiu didinti iš šios programos į Lietuvą pritraukiamų lėšų dalį. Šios programos projektai remiasi įvairiapusiais kultūros mainais, todėl jų negalima vienareikšmiškai priskirti nei vienai iš aukščiau aprašytų programų grupių.

„Globalios Lietuvos“ projektais atliepiami šios tarpinstitucinės strategijos tikslai. Šie tikslai gana siaurai interpretuoja kultūros vaidmenį globaliuose procesuose. Atskira programa nėra sukurta iš kultūros lauko tarptautinės veiklos kylančių poreikių pagrindu ir veikiau reikalinga tam, kad būtų kuriama strategijos turinį tiksliai atliepiančių projektų pasiūla. „Globalios Lietuvos“ ar Lietuvos atminimo įamžinimą užsienyje programų stebėsenos rodikliai rodo menkas planuojamų finansuoti veiklų sąsajas su kultūros sektoriumi:

- Įgyvendinta bendrų Lietuvos ir užsienyje gyvenančių lietuvių kultūros ir jos sklaidos projektų ir iniciatyvų;
- Lietuvos kultūros pristatymo užsienyje projektuose ir iniciatyvose, kurias įgyvendinant dalyvautų 100 užsienyje gyvenančių lietuvių ir Lietuvos draugų;
- Aplankyto ir inventorizuotų tremtinių kapų skaičius;
- Sutvarkytų tremtinių kapų ir laidojimo vietas žyminčius paminklų skaičius;
- įgyvendinta užsienyje esančių Lietuvai reikšmingų kultūros vertybių priežiūros, paieškos ar susigrąžinimo projektų, prie kurių įgyvendinimo prisidėjo užsienyje gyvenantys lietuviai.

Šie rodikliai rodo, jog programomis planuojamos įgyvendinti veiklos nėra tiesiogiai susijusios su kultūros tarptautiškumo tikslais. Šios veiklos, nors ir įgyvendinamos užsienyje, veikia siaurai apibrėžtose nacionalinės kultūros ribose. „Globalios Lietuvos“ strategijoje pasirinkus platesnę tikslo įtraukti Lietuvą į globalius procesus interpretaciją, išryškėtų kitų aukščiau aprašytų kultūros tarptautiškumo priemonių galimas indėlis į tokios strategijos tikslus. Nes kultūros tarptautiškumo tikslus įgyvendinančios veiklos kuria galimybes Lietuvai įsitraukti į globalius kultūrinius procesus.

Reikia dar kartą pastebėti, jog tarptautiškumo dimensija gali būti skleidžiama ir Lietuvoje įgyvendinamuose Tarybos finansuojamuose projektuose. Šiuo metu tokių kokybinių dimensijų stebėseną vykdoma tik tais atvejais, kai jos yra susijusios su ministro prioritetais. Kultūros tarptautiškumo tarp tokių prioritetų nėra, todėl pilna apimtis, kuria Tarybos projektai prisideda prie tarptautiškumo tikslų, nėra žinoma.

Apibendrinimas

Tarptautiniai projektai finansuojami iš skirtingų Lietuvos kultūros tarybos priemonių. Atskira Lietuvos kultūros ir meno sklaidos programa sukuria galimybes intensyviau finansuoti tarptautinę sklaidą. Šia programa finansuojami stambūs projektai, kuriuos įgyvendinant bendradarbiaujama su partneriu užsienyje, tai yra atsižvelgiama į tokio projekto paklausą užsienyje. Edukacinių stipendijų programa prisideda prie menininkų ir kultūros lauko darbuotojų mobilumo. Tačiau tarptautiškumo tikslai nėra išskleidžiami politikos įgyvendinimo dokumentuose. Skirtingos užsienio projektus finansuojančios Tarybos priemonės šiuo metu nėra vienos ir vientisos intervencijos logikos dalis.

Kultūros laukas bendrai teigiamai vertina Lietuvos kultūros tarybos įvestus projektų valdymo pokyčius. Projektų administravimo procedūros tapo patogesnės, teigiamai vertinama aiškumo įvedanti komunikacija apie administruojamas priemones. Tolesnius teigiamus pokyčius įgalintų įgyvendinamų priemonių tikslų aiškinimas, skirtingus tikslus finansuojančių priemonių išskyrimas, priemonių apjungimas atsižvelgiant į joms keliamus tikslus. Tokie pokyčiai įvestų daugiau skaidrumo. Mažėtų atvejų, kai projektų vykdytojai to paties projekto paraiškas teikia kelis kartus skirtingoms priemonėms. Tarybai, kaip nutolusios rankos principu veikti turinčiai agentūrai, būtų suteikta daugiau lankstumo įgyvendinti į rezultatus nukreiptus sprendimus.

3.4. Lietuvos kino centro įgyvendinamos priemonės

Lietuvos kino centras išsiskiria iš kitų čia analizuojamų kultūros tarptautiškumo politiką įgyvendinančių priemonių. Visų pirma, tai vieną kultūros ir meno sritį atstovaujanti įstaiga. Ši įstaiga atstovauja Lietuvos kino sektoriaus interesus Lietuvoje ir užsienyje, tačiau ji taip pat turi viešojo administravimo teisę, teikia projektinį finansavimą. Įstaiga veikia vienos iš svarbių kūrybinių industrijų lauke, todėl savo veikla siekia tiek kultūrinių, tiek ekonominių tikslų. Tarptautiškumo tikslai įvairiais būdais skleidžiami centro nuostatuose aprašomose funkcijose ir veiklose:

- „Centras tarpininkauja padedant rasti partnerius užsienio šalyse bendrai filmų gamyba;

- *Organizuoja mokymus ir inicijuoja audiovizualinio sektoriaus atstovų dalyvavimą profesinės kvalifikacijos kursuose ir stažuotėse užsienio šalyse;*
- *Bendradarbiauja su Lietuvos ir užsienio šalių kino festivalių organizatoriais, kino industrijos mugių organizatoriais, pristato festivaliuose, kino industrijos mugėse ir kituose renginiuose Lietuvos nacionalinius ir bendros gamybos filmus, Lietuvos kino pramonės potencialą;*
- *Bendradarbiauja su nacionaliniais ir užsienio šalių transliuotojais, platintojais ir rodytojais dėl Lietuvos nacionalinių ir bendros gamybos filmų rodymo;*
- *Sudaro programas Lietuvos kinui populiarinti Lietuvoje ir užsienyje;*
- *Bendradarbiauja su giminingomis įstaigomis užsienio šalyse, rengia susitikimus, diskusijas, konferencijas ir kitas priemones kino srities situacijai ir tendencijoms aptarti;*
- *Bendradarbiauja su užsienio šalių kino paveldo apsaugos institucijomis ir įstaigomis, kad Lietuvos kino paveldas, kuriuo jos disponuoja, papildytų Lietuvos valstybės archyvų ir kitų įstaigų fondus;*
- *Konsultuoja paraiškų pateikimo tarptautinių programų, fondų konkursams klausimais, tarpininkauja padedant rasti partnerius užsienio šalyse bendrai filmų gamybai.“*

Tarptautiškumo tikslai skleidžiami įvairiuose etapuose – nuo paramos ieškant partnerių iki paveldo paieškos ir apsaugos. Lietuvos kino centras dalyvauja ir skatina Lietuvos autorių dalyvavimą kino festivaliuose ir mugėse. 2015 metais centras tokio pobūdžio veikloms skyrė 57,3 tūkst. eurų. 2016 m. planuojama lietuvišką kiną pristatyti 38 renginiuose. Centras taip pat inicijuoja ir rengia dvišales koprodukcijos sutartis. Tarptautinės koprodukcijos projektai sudaro didžiąją dalį centro finansuotų projektų. 2015 metais tokiems projektams buvo skirta 1,5 mln. eurų. Siekiant pritraukti investicijas į gamybą Lietuvoje, centras aktyviai veikė siekdamas galimybės taikyti fiskalines paskatas filmų gamybai Lietuvoje. Centro finansinės injekcijos į vietinę gamybą palaiko vietinius gamybinius pajėgumus, o fiskalinės lengvatos sukuria papildomas paskatas užsienio gamintojams savo filmų gamybą perkelti į Lietuvą. Šio sektoriaus atveju galima aiškiai įvardinti ir matuoti ekonominę valstybės intervencijų naudą.

Tarptautiškumas centro teikiamame finansavime skleidžiamas tiek vertikalčiai, tiek ir horizontalčiai. Tarptautiškumo tikslų finansavimo intensyvumas visų pirma susijęs su kino sektoriaus specifika. Dėl valstybės pagalbos apribojimų galimas tik dalinis didelių produkcijos kaštų finansavimas, todėl kino prodiuseriai privalo ieškoti gana ženkliai biudžetų dalies iš kitų šaltinių, kurie dažnai būna tarptautiniai. Todėl tarptautiškumas kino industrijoje yra daugiau reguliavimo aplinkybių nulemta kasdienybė, nei specialus tikslas. Valstybės vaidmuo šiuo atveju yra vietos kūrėjų tarptautinis įtinklinimas ir pagalba tiek finansuojant projektus, tiek padedant surasti papildomus šaltinius Lietuvoje ar užsienyje. Kino centras veikia ir kaip kompetencijos centras įgyvendinant viešosios diplomatijos projektus. Centras yra teikęs konsultacijas dėl turinio įgyvendinant tokių projektų kino sklaidos veiklas.

Lietuvos kino centro pavyzdys rodo tam tikrus valstybės įsteigtos už atskirą meno sritį atsakingos įstaigos veiklos privalumus siekiant tarptautiškumo tikslų. Tokia įstaiga įgalina įgyvendinti integruotas intervencijas, kurios yra pritaikytos sektoriaus specifikai, užtikrina tęstinumą ir kompetencijų išlaikymą. Kitose šalyse, kaip pavyzdžiui išsamiau nagrinėtame Danijos pavyzdyje, kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimas ženkliai dalimi remiasi valstybės planavimo būdu

valdomų už skirtingas kultūros sritis atsakingų įstaigų veikla. Lietuvoje tokių įstaigų atitikmenų nėra, jų erdvę kultūros lauke dažnai užima skirtingų sričių kūrėjų sąjungos. Kaip jau minėta, šios įstaigos atstovauja narių interesus ir nėra atskaitingos viešąjį interesą atstovaujančioms valstybės institucijoms. Todėl jas finansuojant valstybės planavimu ar jam artimais būdais, negalima tikėtis pastovių rezultatų, jų veikla dažnai neefektyvi.

3.5. Kultūros ministerijai pavaldžių kultūros įstaigų veiklos

Kultūros ministerijai pavaldžios kultūros įstaigos yra dalis valstybės kultūros infrastruktūros. Tai vienas įrankių, kuriuo valstybė turėtų įgyvendinti savo kultūros tarptautiškumo politiką. Tačiau šiuo metu kultūros ministerijai pavaldžių įstaigų įsitraukimas į tarptautines veiklas yra veikiau atsitiktinis, nei sisteminis. Didžia dalimi jos yra nulemtos kiekvienos iš įstaigų vadovų pasirinkimo, kaip su turimais resursais bei susiklosčiusiose aplinkybėse turėtų būti vystoma institucijos veikla. Apibendrinant pavaldžių įstaigų patirtį, galima išskirti keturias pagrindines aplinkybes, įtakančias šių įstaigų įsitraukimą į tarptautines veiklas:

- Pavaldžioms įstaigoms nėra keliami tarptautiškumo tikslai, jų misija didžia dalimi siejama su turima infrastruktūra ir turtu;
- Ne visos biudžetinės įstaigos gali tikėtis papildomų pajamų iš tarptautinių veiklų;
- Pavaldžių įstaigų finansavimo šaltiniai nėra tinkami visoms tarptautinėms veikloms finansuoti;
- Su biudžetiniu įstaigų juridiniu statusu yra susijęs mažesnis veiklos valdymo lankstumas.

Ministerijai pavaldžių kultūros įstaigų veikla visų pirma susijusi su joms keliamais nacionaliniais tikslais. Pavyzdžiui,

Nacionalinės bibliotekos misija - „*Būti Lietuvos žinių erdve, kuriančia vertę visuomenei*“, Lietuvos dailės muziejaus misija – „*kaupiti saugoti tirti, restauruoti ir populiarinti nacionalinės vertės dailės kūrinius ir kitas kultūros vertybes <...>*“, Šiuolaikinio meno centro prioritetas: „*Šiuolaikinio meno centro prieinamumo didinimas, Lietuvos šiuolaikinių menininkų kūrybos žinomumo didinimas*“.

Dažnai institucijų misijos įgyvendinimas tiesiogiai siejamas su jų valdomos infrastruktūros ar turto įveiklinimu. Kultūros ministerijai pavaldžių įstaigų valdoma infrastruktūra ir turtas, tokios kaip parodinės ir koncertinės salės, archyvai, kolekcijos, yra vienas iš pagrindinių šių įstaigų resursų. Šios infrastruktūros ir turto išlaikymui ir įveiklinimui yra skiriama didelė dalis likusių įstaigų resursų. Tai didžia dalimi ir apsprendžia įvietintą šių įstaigų veiklą. Tačiau šios veiklos metu gali būti kuriama tiek nacionalinės, tiek ir tarptautinės reikšmės kultūros produkcija ar paslaugos.

Kultūros ministerijai pavaldžių įstaigų tikslai, prioritetai, priemonės ir veiklos fiksuojamos metiniuose planuose. Savo misijai įgyvendinti dalis įstaigų kelia tarptautinius tikslus, uždavinius ir jiems pasiekti įgyvendina tarptautines veiklas. Nuo organizacijų veiklos srities ir atitinkamai misijos iš dalies priklauso, ar ir koku būdu organizacijos tarptautines veiklas laikys savo prioritetu. Pavyzdžiui, koncertinėms ir teatro įstaigoms yra svarbios tarptautinės gastrolės, nes jų metu uždirbamos papildomos pajamos. Muziejai tarptautinėmis veiklomis dažniau siekia

aktualinti užsienio šalių muziejuose saugomą bendrąjį paveldą. Tuo tarpu šiuolaikinio meno organizacijoms bei galerijoms svarbūs didieji jų srities renginiai bei mugės, nes dalyvavimas jose padeda kelti jų vystomos veiklos ar turimų kūrinių statusą, padeda pritraukti naujas auditorijas. Tais atvejais, kai organizacijų veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose yra skleidžiama tarptautiškumo dimensija, tuomet ir jų veiklos planuose galima išvelgti tarptautines veiklas.

Tačiau net ir tais atvejais, kai organizacijos veikia tik vedinos reikšmingos vietinės misijos, tarptautinės veiklos joms gali tapti priemone vietinei misijai įgyvendinti. Pavyzdžiui, 2016 m. Lietuvos Jūrų muziejaus veiklos plane pažymima, kad organizacija vykdo tarptautinį bendradarbiavimą siekdama darbuotojų kvalifikacijos kėlimo. Muziejus gauna reikšmingas įplaukas iš tarptautinio bendradarbiavimo projektų. Tarptautinė veikla pati savaime nėra muziejaus prioritetas, tačiau ji leidžia užtikrinti sėkmingą muziejaus veiklos įgyvendinimą. Kitoks požiūris į tarptautiškumo veiklas atsiskleidžia Šiuolaikinio meno centro 2016-ųjų metų veiklos plane, kuriame du iš trijų svarbiausių organizacijos veiklų yra susijusios su tarptautiniais projektais.

Kaip išsamiai aprašyta pirmajame šios ataskaitos skyriuje, šiuo metu Lietuvoje nėra aiškiai apibrėžtų kultūros tarptautiškumo politikos tikslų. Todėl ir pavaldžioms įstaigoms tokie tikslai nėra tiesiogiai keliami. Nėra ir jais grįsto įstaigų veiklos planavimo, kuris leistų susieti įstaigų finansavimą su jų planuojamomis veiklomis tarptautinėje erdvėje. Be to didžiąjai daliai kultūros įstaigų nėra taikomas vidutinio laikotarpio strateginis planavimas. Tyrimas parodė, jog siekiant įgyvendinti didelio poveikio veiklas, ministerijai pavaldžios įstaigos turėtų galėti savo biudžetus planuoti vidutiniu laikotarpiu, o tokios galimybės šiuo metu nėra. Esant tokiai padėčiai, kai institucijų tikslai didžia dalimi apibrėžiami per jų valdomą infrastruktūrą ir turimą turtą, pavaldžioms įstaigoms yra rizikinga įsitraukti į tokias tarptautines veiklas, kurios pilnai neatsiperka, o galimybės už jas įgyti papildomo finansavimo nėra. Institucijos tokiu atveju dažniausiai apsiriboja tokiomis veiklomis, kurias galima planuoti vidutiniu laikotarpiu bei pagrįsti jų vietine misija.

Nepaisant sisteminių šių įstaigų valdymo aplinkybių, sunkinančių tarptautinio bendradarbiavimo projektų įgyvendinimą, tyrimas parodė, jog dalis organizacijų pasinaudoja tarptautinio bendradarbiavimo galimybėmis, padedančiomis vystyti vietinę infrastruktūrą ir resursus, palaikyti profesinį statusą, kurti ir pristatyti įdomesnę kultūrinę produkciją. Įsitraukimas į tokias veiklas taip pat priklauso ir nuo šių įstaigų vadovų lyderystės, įstaigų darbuotojų kompetencijų.

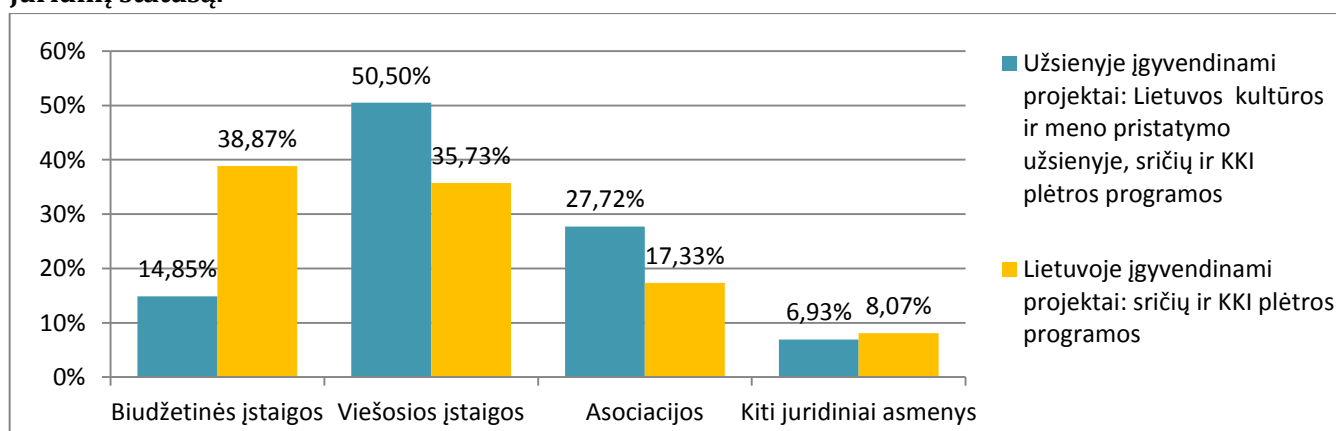
Organizuojant parodą apie bendrą Lietuvos-Lenkijos paveldą buvo atrasti nauji paveldo objektai

Organizuojant parodą apie Švento Stanislovo ordiną Lietuvoje ir Lenkijoje buvo atrasti nauji eksponatai ir paaiškėjo daug naujų detalių apie bendrą abiejų šalių istorinį paveldą. Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės valdovų rūmai, kartu su kitomis istorinėmis rezidencijomis – Vavelio karališkąja pilimi ir Varšuvos karališkąja pilimi – surengė bendrą parodą apie Šv. Stanislovo ordiną, kurioje pristatoma aštuoniolikto amžiaus medžiaga. Šv. Stanislovo ordinas tai Abiejų Tautų Respublikos valstybinis apdovanojimas skirtas nusipelnusiems asmenis. Juo nuo 1765 iki 1795 metų buvo apdovanota virš 500 didikų. Parodos organizatoriai mobilizavo keliasdešimt su paveldu susijusių institucijų, informaciją šiai parodai teikė 15 Lietuvos ir 16 Lenkijos organizacijų. Paroda keliavo per Varšuvą, Krokuvą ir Vilnių. Kiekvienoje vietoje ji

buvo papildoma vis naujais informaciniais potėpiais ir eksponatais. Parodos organizavimo eigoje paaiškėjo, jog daug nebylių, pavienių eksponatų būta ir Lietuvoje, ir Lenkijoje. Buvo išleistas parodos katalogas, kuriame aprašyta pusantro šimto eksponatų. Šis renginys leido išsibarsčiusius paveldo objektus surinkti į vieną vietą, parodos metu ir leidinyje jiems suteikti kontekstą, šiuos objektus ir Šv. Stanislovo ordino temą aktualizuoti visuomenei bei tyrėjams, ir tokiu būdu pakelti egzistuojančio, tačiau anksčiau išsibarsčiusio bendro Lietuvos-Lenkijos paveldo vertę. Dalis finansavimo šiam projektui buvo gauta iš Lietuvos kultūros tarybos.

Nuo organizacijos veiklos srities ženkliai priklauso jos tarptautinių veiklų pobūdis, kaštai bei galimi pajamų šaltiniai. Tarp ministerijai pavaldžių įstaigų savo tarptautinėmis veiklomis išsiskiria koncertinės ir scenos meno įstaigos. Tarptautinės veiklos, dažniausiai gastrolių forma, šioms įstaigoms gali užtikrinti papildomas pajamas. Vedinos šių ekonominių paskatų tokios įstaigos aktyviau naudojami šiuo metu egzistuojančiomis tarptautiškumo skatinimo priemonėmis – nuo atašė paslaugų iki Kultūros tarybos finansavimo. Šių įstaigų atveju ypač svarbūs yra pirmieji kūrinų ar atlikėjų išvežimai ir pristatymai, nes jų dėka galima užmegzti ryšius, kurie dažnai išsivysto į tolesnius užsakymus. Muziejai, bibliotekos tarptautinėmis veiklomis taip pat gali aktualizuoti jiems priklausančią paveldą, diegti naujus informacinius standartus, vystyti darbuotojų gebėjimus ir kompetencijas. Tačiau tik išskirtiniais atvejais šiomis veiklomis gali būti užtikrinami papildomi pajamų šaltiniai.

11 paveikslas. Užsienyje įgyvendinamų ir Lietuvoje įgyvendinamų projektų pasiskirstymas pagal juridinį statusą.



Šaltinis: LKT stebėsenos duomenys.

Dabartinės biudžetinio finansavimo procedūros, kuriomis neatsižvelgiama į tokias tarptautinėmis veiklomis kuriamas naudas bei jų kaštus, nėra tinkamos padengti tokių veiklų išlaidas. Ministerijai pavaldžioms įstaigoms taip pat yra atviras Lietuvos kultūros tarybos finansavimas. Tačiau šis finansavimo šaltinis yra trumpalaikis bei mažos apimties. Jis neleidžia planuoti intensyvesnių tarptautinių veiklų ir iš esmės yra tinkamas tik daliniam projekto galutinių stadijų išlaidų finansavimui. Kultūros tarybai suteikus dalinį finansavimą, projektas dažniausiai turi būti skaldomas ir įgyvendinamas dalimis. Tai ypač nepalanku teatrams ir koncertinėms organizacijoms, kurių kūrybinė produkcija nėra daloma. Todėl gavus dalinį finansavimą, projektas gali būti įgyvendinamas tik tais atvejais, jei yra papildomi finansavimo šaltiniai. Biudžetinėms įstaigoms, kurios turi bazinį finansavimą savo veiklos įgyvendinti, tokie mažos apimties projektai nėra patrauklūs ir skirtingai, nei nevyriausybinėms organizacijoms, nėra

gyvybiškai svarbūs. Tai iliustruoja 11 paveiksle pavaizduotas Lietuvoje ir užsienyje įgyvendinamų projektų vykdytojų pasiskirstymas pagal juridinį statusą. Jame matome, jog biudžetinės įstaigos šį finansavimo šaltinį visų pirma naudoja Lietuvoje įgyvendinamiems, taigi su jų vietine infrastruktūra susijusiems projektams. Tarptautinio bendradarbiavimo projektus šios įstaigos gali finansuoti ES, Šiaurės šalių ir kitų fondų lėšomis. Tačiau kai kuriais atvejais dalyvavimas šių fondų priemonėse reikalauja gana ženklaus pareiškėjo indėlio, o jį užtikrinti sunku, jei visos biudžetinės lėšos yra suplanuotos vietinėms funkcijoms. Tyrimas taip pat parodė, jog dalis pavaldžių įstaigų šiomis programomis negali pasinaudoti dėl jose dirbančio personalo kvalifikacijos stokos.

Interviu programa parodė, jog dabartiniai finansavimo šaltiniai nėra tinkami kai kurioms šiuo metu tarptautinėje erdvėje ypač paplitusioms tarptautiškumą skatinančioms veikloms finansuoti. Tuo tarpu tik valstybės planavimo būdu finansuojamų įstaigų biudžetai galėtų būti tokių veiklų finansavimo šaltiniu. Pavyzdžiui, vizualaus meno srityje gerų rezultatų pasiekama įsitraukiant į tarptautinius rezidencijų tinklus, užtikrinant nuolatinį finansavimą menininkų rezidencijoms svarbiuose rezidencijų centruose⁵⁵. Įsitraukimas į tokias veiklas įmanomas tik pasirašant bendradarbiavimo sutartis. Todėl čia reikalingas susijusių veiklų vykdančios biudžetinės įstaigos įsitraukimas, kuri savo statusu bei teikiamu finansavimu galėtų užtikrinti dalyvavimą tokiose iniciatyvose. Kultūros ministerijos pavaldžios įstaigos šiuo metu tokių sutarčių nepasirašo. Šiuo metu tokių rezidencijų kaina reikšmingai viršija edukacinės stipendijos dydį, be to dalis rezidencijų neleidžia mokesčio mokėti pačiam dalyviui ir bendradarbiauja tik su institucijomis. Todėl edukacinių stipendijų programa neužtikrina galimybės dalyvauti tokiose iniciatyvose.

Biudžetinės įstaigos veikla taip pat susijusi ir su tam tikrais valdymo apribojimais, kurie kai kuriais atvejais apsunkina tarptautines veiklas. Tokių pavyzdžių atsiranda įvairiose, dažnai smulkesnėse veiklos srityse. Pavyzdžiui, biudžetinės įstaigos šiuo metu negali platinti informacinių leidinių konsignavimo pagrindu. Todėl Lietuvos įstaigos, leidžiančios informacinius leidinius ir žurnalus užsienio kalba, kurie populiarina Lietuvos meną ir kultūrą, gali tik parduoti juos partneriams arba perduoti nemokamai, tačiau negali konsignuoti, tai yra perduoti leidinių neperduodant nuosavybės teisės į juos. Paprastai, leidinius užsienyje galinčios platinti organizacijos, nėra linkusios arba negali įsigyti tiražų, o atiduodant juos nemokamai, Lietuvos biudžetinės įstaigos patiria nuostolių. Problemų kyla ir su atlygio teikimu Lietuvoje dirbantiems užsienio menininkams. Šiuo metu honorarai ne Lietuvos piliečiams yra apmokestinami gyventojų pajamų mokesčiu. Biudžetinių įstaigų mokėjimams į užsienį taikomas pridėtinės vertės mokestis, net ir tais atvejais, kai mokėjimo objektas yra autorinės sutartys, kurios tokiu mokesčiu nėra apmokestinamas nei vienoje kitoje šalyje. Tokios aplinkybės ženkliai didina tarptautinių veiklų išlaidas.

⁵⁵ Tokių rezidencijų pavyzdžiu galėtų būti ISCP rezidencijų centras Niujorke ar „Kunstlerhaus Bethanien“ rezidencijų centras Berlyne.

3.6. Kitų ministerijų įgyvendinamos priemonės

Tam tikru mastu prie kultūros tarptautiškumo prisideda ir kai kurios Ūkio bei Užsienio reikalų ministerijų įgyvendinamos priemonės. Šių priemonių aprašymai rodo, jog į kultūros tarptautiškumo veiklas kitų ministerijų priemonėse žvelgiama instrumentiškai. Matoma, jog kultūros tarptautiškumo veiklų rezultatais gali būti prisidedama prie šių ministerijų kuruojamų politikos sričių tikslų pasiekimo.

Užsienio reikalų ministerijos strateginio veiklos plano programos „Užsienio politikos formavimas ir įgyvendinimas“ aštuntuoju tikslu siekiama stiprinti viešąją diplomaciją.⁵⁶ Šį tikslą įgyvendina uždavinys

„Siekti didesnio Lietuvos visuomenės ir tarptautinės bendruomenės informuotumo apie Lietuvą ir jos užsienio politiką“, o tarp šių uždavinių įgyvendinančių priemonių yra ir priemonė „Organizuoti kultūrinius ir kitus viešosios diplomatijos projektus Lietuvoje ir užsienyje, vykdyti projektus su NVO, jaunimu ir moksleiviais“

Jai įgyvendinti 2016 m. skiriama 222,4 tūkst. eurų. Iš šių lėšų taip pat finansuojamos atstovybių veiklos, į kurių įgyvendinimą įsitraukusios ir kultūros atašė. Programa įvardija konkrečių veiklų, kurios galėtų būti finansuojamos šiomis lėšomis, pavyzdžius - valstybinių švenčių ir atmintinų dienų minėjimo renginiai, su Lietuvai svarbaus paveldo paieška susijusios iniciatyvos, Lietuvai svarbios istorinės atminties įamžinimo projektai, kultūros ir meno, formuojančio teigiamą Lietuvos įvaizdį, pristatymas, ryšių palaikymas su Lietuvos diaspora ir jos įtraukimas į kultūros sklaidą ir pozityvų Lietuvos pristatymą.

Kaip jau minėta, 2015 metais su atašė veiklas susijusioms kultūrinėms iniciatyvoms iš šios programos buvo skiriama apie 64 tūkst. eurų. Nors tokie projektai sudaro daugiau nei ketvirtį šios programos biudžeto, tokios finansavimo apimtys neleidžia finansuoti didelio poveikio kultūrinės diplomatijos projektų. Užsienio reikalų ministerijos įsitraukimo į tokių projektų įgyvendinimą atveju galėtų būti laikoma Lietuvos pirmininkavimo Europos Sąjungos Tarybai metu 2013 metais kartu su Kultūros ministerija ir kultūros atašė įgyvendinta Lietuvos kultūros pristatymo programa. Šios programos įgyvendinimo patirtis gali būti naudojama kaip atspirties taškas planuojant didesnę šios ministerijos įsitraukimą įgyvendinant kultūrinės diplomatijos projektus.

Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai kultūros renginiai

Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai proga buvo suorganizuotas kompleksinis Lietuvos kultūros pristatymas 57 diplomatinėse atstovybėse ir Briuselyje, o taip pat didžiuosiuose meno centruose ir festivaliuose. Didelė dalis žemiau minimų programos renginių buvo inicijuoti ir įgyvendinti kultūros atašė ir Lietuvos kultūros organizacijų, finansuoti Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai ir Kultūros ministerijos

⁵⁶ Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerijos 2016–2018 metų strateginis veiklos planas, patvirtintas Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministro 2016 m. sausio 13 d. įsakymu Nr. V-8.

lėšomis. Daugiau nei pusšimtis renginių įvyko Belgijoje, prestižinėse institucijose, tokiose menų centruose kaip BOZAR, „Flagey“, karališkuosiuose kino archyvuose CINEMATEK, Gento vizualiųjų menų muziejuje ir ES institucijose. Lietuvos kultūra taip pat buvo pristatyta Berlyno rotušėje, Prahos pilyje ir Nacionaliniame teatre, Belemo bokšte Lisabonoje. Sudalyvauta prestižiniuose meno ir kūrybinių industrijų renginiuose, tarp jų – Londono dizaino festivalyje, Briuselio „Transpoesie“ poezijos festivalyje, Šiaurės šalių festivalyje „Les Boreales“ Prancūzijoje ir kt. Buvo rengiami koncertai, kino retrospektyvos, pristatyta literatūra, šiuolaikinis menas, teatras, daug dėmesio skirta šiandieninei Lietuvos kultūrai. Tarp pristatytų menininkų ir kūrinių kompozitorės Justės Janulytės kūrinio „Smėlio laikrodžiai“ atlikimas Briuselio meno centre „Flagey“, Žilvino Kempino instaliacija „Fontanai“ ir Tomo Martišauskio „Įrankis/ Creature/ Vera“ Reikjaviko meno muziejuje, Stasio Eidrigėvičiaus paveikslų paroda Romoje, Angelica bibliotekos galerijoje, Eimunto Nekrošiaus spektaklis „Jobo knyga“ Vinčenzos olimpiniam teatre, Oskaro Koršunovo „Dugne“ festivalyje „Nordwind“. Programą koordinavo Užsienio reikalų ministerija kartu su Kultūros ministerija ir kultūros atašė. Bendras programos biudžetas – 2 mln. eurų, Kultūros ministerija projektų įgyvendinimui papildomai iš ministerijos asignavimų skyrė 540.000 eurų. Šis projektas teigiamai paveikė Lietuvos viešąjį įvaizdį, o kultūros lauko organizacijos teigiamai vertino adekvatų tarptautinių projektų finansavimą.

Ūkio ministerijos dalyvavimas įgyvendinant kultūros tarptautiškumo politiką matomas tiek, kiek ji įsitraukusi į kultūros ir kūrybinių industrijų sritį nukreiptas priemonės. Ūkio ministerijos strateginiame veiklos plane yra numatyta priemonė, kuria turi būti skatinamas kultūros ir kūrybinių industrijų eksportas:

„Remti KKI įmonių grupių rinkodaros medžiagos, plėtros strategijų rengimą ir dalyvavimą užsienio parodose ir kituose renginiuose“

Ši strateginio plano priemonė yra įgyvendinama ES lėšomis finansuojamomis priemonės „Naujos galimybės Lt“ ir „Verslo klasteris“. Priemonės „Naujos galimybės“ tikslas yra paskatinti labai mažas, mažas ir vidutines įmones kuo daugiau dėmesio skirti naujų užsienio rinkų paieškai ir esamų rinkų plėtrai. 2015 metais pirmasis šios priemonės kvietimas teikti paraiškas buvo nukreiptas į grupinių įmonių ir jų produkcijos pristatymą užsienyje ir (ar) Lietuvoje vykstančiose tarptautinėse parodose, mugėse ir verslo misijose. Antruoju kvietimu ketinama finansuoti pavienių įmonių pristatymą tarptautinėse parodose. Tuo tarpu priemonės „Verslo klasteris“ tikslas – paskatinti labai mažų, mažų ir vidutinių įmonių grupes įsitraukti į tarptautines tinklų grandines, siekiant rasti savo produkcijai naujas eksporto rinkas.⁵⁷ Taigi priemonių tikslinė grupė yra smulkaus verslo subjektai, į kurias patenka ir kultūros ir kūrybinių industrijų įmonės.

Priemonės „Naujos galimybės“ projekto finansavimo sąlygų apraše numatyta, jog aukštesnis įvertinimas atrenkant projektus skiriamas projektams, kurie prisideda prie tarpinstitucinio veiklos plano „Kultūra“ priemonės „remti kūrybinių ir kultūrinių industrijų, jų įmonių grupių (klasterių, asociacijų) rinkodaros medžiagos, plėtros strategijų rengimą ir dalyvavimą užsienio parodose ir kituose renginiuose“ įgyvendinimo.⁵⁸ Tokiems projektams papildomai skiriami 5

⁵⁷ Priemonės „Verslo klasteris“ kvietimas <http://lvpa.lt/lt/paraiskos/kvietimas-teikti-paraiskas-pagal-priemone-verslo-klasteris-lt-207>

⁵⁸ 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos 3 prioriteto „Smulkiųjų ir vidutinio verslo konkurencingumo skatinimas“ priemonės Nr. 03.2.1-LVPA-K-801 „Naujos galimybės LT“ projektų finansavimo sąlygų aprašo Nr. 1, 2 priedas.

taškai, kai viso projektams galima surinkti 100 taškų. Tad tai yra nežymus pirmenybės suteikimas KKI sektoriui. Kol kas šiomis priemonėmis buvo finansuoti tik 2 KKI sektoriaus projektai. Vienu projektu bus skatinamas aprangos ir tekstilės įmonių eksportas, o antruoju - VŠĮ „Verslios Lietuvos“ organizuojamas kūrybos įmonių, veikiančių tekstilės, baldų, juvelyrinių dirbinių ir kituose sektoriuose, dalyvavimas tarptautinėse parodose. Remiantis 2015 m. pasirašytų sutarčių informacija, Lietuvos aprangos ir tekstilės įmonių asociacijos projektui LVPA skyrė 392 tūkst. eurų, o VŠĮ „Versli Lietuva“ – 182 tūkst. eurų. Finansavimą gavę projektų įgyvendintojai privalo projekto veiklas įgyvendinti per 24 mėn. nuo sutarties pasirašymo.⁵⁹

Tokia maža KKI eksportą skatinančių projektų pasiūla rodo, jog priemonės „Naujos galimybės“ ir „Verslo klasteris“ nėra tinkamos KKI sektoriui. Tarp pagrindinių menkos pasiūlos priežasčių interviu programos metu buvo įvardijami dalyvavimo šiose priemonėse barjerai. Priemonių pareiškėjai – mažos ir vidutinės įmonės – turi atitikti minimalaus metinių pajamų reikalavimą – turėti ne mažesnes kaip 145 tūkst. eurų metines pajamas. Per mėnesį pajamos turėtų siekti apie 12 tūkst. eurų. Lietuvos KKI įmonės dažniausiai yra ypač smulkios įmonės. Beveik visais atvejais joms nėra įmanoma peržengti priemonių aprašymuose įvardintus metinių apyvartų slenksčius. Šių priemonių įgyvendinimas rodo, jog Ūkio ministerija taiko skirtingas interpretacijas kas yra KKI sektorius, kokie galėtų būti intervencijų šiame sektoriuje tikslai ir apribojimai, nei Kultūros ministerija.

⁵⁹ 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos 3 prioriteto „Smulkiojo ir vidutinio verslo konkurencingumo skatinimas“ priemonės Nr. 03.2.1-LVPA-K-801 „Naujos galimybės LT“ projektų finansavimo sąlygų aprašas Nr. 1, patvirtintas LR ūkio ministro 2015 m. sausio 16 d. įsakymu Nr. 4-28., 19 punktas.

4. REKOMENDACIJOS LIETUVOS KULTŪROS TARPTAUTIŠKUMO POLITIKOS TOBULINIMUI

Šiame skyriuje pateikiame rekomendacijas, kaip galėtų būti toliau tobulinama Lietuvos kultūros tarptautiškumo politika. Šios rekomendacijos remiasi pirmuose trijuose šios ataskaitos skyriuose pateikta dabartinės Lietuvos kultūros tarptautiškumo politikos būklės analize. Rekomendacijos taip pat sistemiškai apibendrina interviu programos metu bei fokusuotose ekspertų grupėse išsakytus siūlymus. Skyriaus struktūra atliepia analizės struktūrą – ją pradedame nuo rekomendacijų politikos formavimui bei koordinavimui, o baigiame - apibendrinimais, kaip galėtų būti toliau vystomos šią politiką įgyvendinančios priemonės. Rekomendacijose dažnai įvardijami ir tam tikri sisteminiai kultūros politikos strateginio planavimo pokyčiai, kurie įgalintų kokybiškesnę kultūros tarptautiškumo politikos formavimą ir įgyvendinimą. Nuorodos į bendrų sisteminių pokyčių būtinybę visų pirma susijusios su tuo, jog kultūros tarptautiškumas - tai horizontali politikos sritis, prie kurios įgyvendinimo tobulinimo visų pirma prisidėtų bendri kultūros valdymo pokyčiai. Dėl šios priežasties rekomendacijose dėmesio skiriama ir svarstymams, kokio pokyčio galima būtų tikėtis palaipsniui tobulinant kultūros tarptautiškumo politikos priemones, o kokio – šiuos tobulinimus įgyvendinant kartu su tolesne kultūros lauko strateginio planavimo procesų kaita.

4.1. Rekomendacijos kultūros tarptautiškumo politikos formavimui ir koordinavimui

Didžioji studijoje įvardintų kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo problemų dalis visų pirma susijusi su tuo, jog šiuo metu menkai artikuluojami šios politikos tikslai. Politikos tikslų formavimo ir koordinavimo temos yra glaudžiai susijusios. Neįvardijus kultūros tarptautiškumo politikos tikslų nėra takoskyrų tarp skirtingų šios politikos kuriamų naudų, o taip pat ir akivaizdaus koordinavimo turinio. Neįvardijus kokių naudų yra tikimasi įgyvendinant šios politikos priemones, nėra aišku, kiek ir kaip į jų įgyvendinimą turėtų įsijungti skirtingos institucijos. Šiuo metu egzistuoja gana prieštaringa situacija, kai Lietuvoje įgyvendinamas gana išvystytų kultūros tarptautiškumo politikos priemonių rinkinys, bet apie šios politikos tikslus strateginiuose politikos dokumentuose nutylima. Todėl rekomendacijas derėtų pradėti nuo pasiūlymų šios politikos formavimui.

Aiškus politikos tikslų artikuliavimas įvardijant skirtingas šios politikos naudas

Kultūros ministerija, kaip už kultūros politikos formavimą ir įgyvendinimą atsakinga institucija, turėtų išskleisti ir paaiškinti kultūros tarptautiškumo veiklų naudas visuomenei bei įvardinti tokias veiklas skatinančios politikos tikslus. Tai turi būti daroma ministerijos strateginiame veiklos plane, o taip pat ir atskiruose, sektoriaus kryptis nustatančiuose ministerijos strateginiuose dokumentuose. Remiantis užsienio šalių pavyzdžiu, dokumentuose siūlytume aiškiai atskirti kultūrinius, ekonominius, socialinius ir diplomatinčius šios politikos tikslus. Šie politikos tikslai remiasi skirtingomis prielaidomis apie kultūros politikos teikiamas naudas visuomenei, turi vidinių prieštaravimų ir todėl jų siekiančios priemonės turėtų būti finansuojamos atskirai. Dabartiniai Lietuvos kultūros politikos dokumentai nesukuria takoskyrų

tarp šių skirtingų politikos tikslų ir pilnai nepaaiškina jų kuriamos naudos visuomenei. Todėl kultūros tarptautiškumo tikslus siūlome skleisti ir išsamiai aprašyti tokiuose dokumentuose:

- ***Kultūros ministerijos strateginiame veiklos plane***, kuriame kultūros tarptautiškumo plėtojimas turėtų būti aprašomas kaip horizontalus, skirtingus strateginio plano tikslus įgyvendinantis uždavinys. Jis turėtų būti susietas su visomis, ne tik valstybės planavimo būdu, bet ir projektinio finansavimo būdu, kultūros tarptautiškumo tikslų siekiančiomis priemonėmis;
- ***Tematiniuose tarpministeriniuose strateginiuose dokumentuose*** turėtų būti plačiau paaiškinami tarptautinių kultūros veiklų finansavimo argumentai siekiant skirtingų kultūros tarptautiškumo politikos tikslų. Tikslai turėtų būti aprašomi:
 - ***Kultūros tarptautiškumo strategijoje***, kurioje atskiriami ir paaiškinami kultūriniai, socialiniai ir diplomatiniai tikslai, kuriuos valstybė kelia kultūros tarptautiškumo politikai. Tikslai turėtų būti įvardijami tik tuo atveju, jei vidutiniu laikotarpiu ketinama finansuoti specifiškai tų tikslų pasiekimui skirtas priemones. Ši strategija paaiškina intervencijos logiką, kaip kultūros sektoriaus kuriamos naudos pasitelkiamos diplomatinį tikslų siekimui. Vietoje ekonominių tikslų aiškinimo pateikiamos nuorodos į šiuos tikslus išskleisti turinčią kultūrinių ir kūrybinių industrijų strategiją;
 - ***Kultūrinių ir kūrybinių industrijų strategijoje***, kurioje turėtų būti aiškinami bendri skirtingų valstybės institucijų įgyvendinamų intervencijų šioje srityje tikslai, takoskyros bei sąsajos. Tarptautiškumo skatinimas turėtų būti viena iš šiame dokumente skleidžiamų temų, kuri iš esmės ir paaiškina ekonominius kultūros tarptautiškumą skatinančių veiklų tikslus.

Svarbu pabrėžti, jog šių rekomendacijų įgyvendinimui reikalingos tam tikros prielaidos. Tarpministerinius susitarimus Lietuvos viešojo administravimo praktikoje sunku įgyvendinti jei nėra tai įpareigojančio Vyriausybės įsitraukimo, kuris paprastai įtvirtinamas Vyriausybės programoje arba atskirame Vyriausybės patvirtintame dokumente. Panašaus pobūdžio pagrindai reikalingi ir siekiant įtvirtinti kultūros tarptautiškumą kaip horizontalų Kultūros ministerijos strateginio plano tikslą, nes diegiant tokį tikslą būtų reikalinga keisti strateginio plano struktūrą. Tematiniai tarpministeriniai strateginiai dokumentai turėtų poveikio tik tuo atveju, jei jie būtų pasirašomi kelių ministrų. Kol kas tokio pobūdžio dokumentų pavyzdžių nėra daug. Kultūros srityje vieninteliu tokio pobūdžio dokumento pavyzdžiu yra tarpministerinis veiklos planas „Kultūra“. Visos šios prielaidos rodo, kad esminiams pokyčiams įgyvendinti reikalinga, jog ši sritis taptų politiniu prioritetu.

Kadangi kultūros tarptautiškumas yra horizontali politikos sritis, kokybiškai atskleisti, kaip kultūros tarptautiškumo veiklos prisidės prie bendrų kultūros politikos tikslų, galima tik aiškiai aprašant bendruosius politikos tikslus. Kadangi kultūros sektoriaus kuriamos naudos gali būti pasitelkiamos ekonominių, socialinių bei diplomatinį tikslų pasiekimui, atsiranda poreikis kurti tarpinstitucinį sutarimą dėl tokių politikos tikslų turinio. Kultūros tarptautiškumo politikos

formavimas negali apsiriboti Kultūros ministerijos strateginiu veiklos planu, nes plane turėtų būti pilnai išskleidžiami tik šiai ministerijai pagrindiniai – kultūriniai šios politikos tikslai. Ekonominiai, socialiniai bei diplomatiniai tikslai, tais atvejais, kai valstybė apsisprendžia tokių tikslų siekti, turėtų būti aprašomi ir atskiruose tarpministeriniuose strateginiuose dokumentuose. Šie dokumentai turėtų žymėti bendrą sutarimą apie platesnes kultūros tarptautiškumo veiklomis kuriamas vertes bei įvardinti intervencijos logiką, kaip tokių verčių bus siekiama. Tokie dokumentai yra prasmingi tais atvejais, kai juos pasirašančios institucijos ketina finansuoti joms aktualių politikos tikslų siekiančias priemones. Tokiu atveju dokumentai nubrėžia ribas tarp atskirų politikos tikslų, bei nusako būdus, kaip bus finansuojamos ir valdomos vienu metu skirtingus tikslus pasiekti galinčios priemonės. Kultūros tarptautiškumo, kaip horizontalaus uždavinio, išskleidimas strateginiame veiklos plane ir tarpministeriniame veiklos plane „Kultūra“ sukurtų daugiau skaidrumo, kokiomis priemonėmis siekiama tokių politikos tikslų bei kokiomis apimtimis atskirus šios politikos tikslus ketinama finansuoti. Tokie dokumentai turėtų įvardinti, kokiais resursais turėtų būti finansuojamos skirtingoms politikos sritims specifines naudas kuriančios kultūros tarptautiškumo veiklos. Tokie kokybiniai planavimo pokyčiai leistų formuluoti informatyvius, tokių tikslų bei uždavinių pasiekimus matuojančius rezultato rodiklius.

Svarstant naujų tarpministerinių dokumentų alternatyvas, Lietuvai siūlome sekti Nyderlandų pavyzdžiu ir kultūros tarptautiškumo tikslus skleisti atskiruose, kartu su Ūkio ministerija bei Užsienio reikalų ministerija rengiamuose, dokumentuose. Perėjimas prie tokio kultūros tarptautiškumo politikos tikslų aprašymo būdo būtų nuoseklus sekantis kokybinis žingsnis. Jis yra realesnis nei kitos galimos alternatyvos, nes yra artimesnis dabartinei padėčiai. Šiuo metu Kultūros ministerija jau turi parengusi kultūros ir kūrybinių industrijų plėtrą aprašantį strateginį dokumentą. Tačiau šio dokumento nepasirašė Ūkio ministras. Reikėtų toliau siekti, jog sekanti tokio dokumento redakcija būtų tarpministerinis dokumentas. Jame turėtų būti išskleidžiami ekonominiai kultūros tarptautiškumo politikos tikslai. Tiek diplomatinių, tiek kultūrinių, o jei būtų nuspręsta siekti, taip pat ir socialinių tikslų aprašymui bei šios politikos koordinavimui siūloma parengti atskirą dokumentą – kultūros tarptautiškumo strategiją. Ją, sekant užsienio šalių pavyzdžiu, reikėtų rengti įtraukiant Užsienio reikalų ministeriją. Šis dokumentas žymėtų bendrą sutarimą dėl skirtingų šios politikos tikslų, taip pat aiškintų, kaip kultūros sektoriaus kuriamos naudos būtų efektyviai pasitelkiamos diplomatinių tikslų pasiekimui, sutariama kokios institucijos ar įstaigos bus šios politikos įgyvendinimo kompetencijų centrais, kaip bus naudojami bendri instrumentai, kokiais būdais koordinuojamas institucijų darbas.

Tam tikri nuosaikesni pokyčiai, siekiant geresnės kultūros tarptautiškumo politikos formavimo kokybės, galimi ir dabartinėje kultūros ministerijos strateginio planavimo struktūroje. Šiuo metu Kultūros ministerijos strateginiame veiklos plane su kultūros tarptautiškumu susijusios formuluotės yra siejamos su tarptautinio bendradarbiavimo skatinimo ir sklaidos veiklomis. Tokios formuluotės dėmesys sutelkiamas į konkrečias priemones, o ne joms keliamus tikslus. Todėl formuojant politikos tikslus reikėtų pasitelkti kultūros tarptautiškumo sąvoką, kuri įgalina plačias šios politikos tikslų interpretacijas, gilesnį šios politikos teikiamų naudų aiškinimą ir taip pat leidžia mąstyti apie platesnį tokios politikos tikslus įgyvendinti galinčių priemonių rinkinį. Reikia pastebėti, jog dabartiniam Kultūros ministerijos strateginiam veiklos planui iš esmės būdingos į atskirų priemonių finansavimą nukreiptos tikslų ir uždavinių formuluotės. Todėl norint

kultūros tarptautiškumą kokybiškai išskleisti kaip horizontalų politikos uždavinį, derėtų svarstyti ir kitų, šiuo metu su tarptautiškumu nesiejamų, tikslų formuluočių peržiūrėjimą.

Kultūros ministerijos strateginio valdymo praktikoje būdingi sektoriniai, ministro įsakymu tvirtinami strateginiai dokumentai, nubrėžiantys skirtingų sektoriaus dalių (muziejų, bibliotekų, kt.) raidos gaires. Šie dokumentai negali turėti didelio tiesioginio poveikio veiklos rezultatams, nes jie nėra tiesiogiai susieti su sektoriaus finansavimu. Tačiau jie veikia kaip tam tikrą kryptį nurodantys dokumentai, į kuriuos gali būti referuojama tiek strateginiame veiklos plane, tiek svarstant pavaldžių kultūros įstaigų planus. Šiuo metu visuose šiuose dokumentuose, išskyrus kultūros ir kūrybinių industrijų plėtros gaires nusakančiame dokumente, nėra įvardijami susijusioms institucijoms ar kitiems kultūros lauko veikėjams keliami tarptautiškumo uždaviniai. Naujose tokio pobūdžio dokumentų redakcijose turėtų būti taip pat įvardijami ir atskiroms sektoriaus sritims keliami tarptautiškumo uždaviniai.

Kadangi Lietuvoje stokojama nuoseklaus kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo patirties, o šios politikos srities finansavimo intensyvumas nėra didelis, politikos formavimo lygmenyje nerekomenduojama išskirti atskirų kultūros sričių ar šalių, kurios būtų laikomos prioritetinėmis. Geografiniai prioritetai galėtų būti nustatomi tik diplomatiniais kultūros tarptautiškumo politikos tikslams ir turėtų sekti bendruosius diplomatinius prioritetus. Geografinių prioritetų nustatymas aktualus tik šiuos tikslus įgyvendinančių priemonių – ypač kultūros atašė bei Lietuvos kultūros instituto veiklos – lygmenyje. Juos nustatyti derėtų atsižvelgiant į tai, kokių tikslų – kultūrinių ar diplomatinių – būtų pasirinkta siekti šiomis priemonėmis. Kultūrinių šios politikos tikslų siekimui skirtų lėšų prioritetus turėtų nustatyti kultūros lauko paklausa. Į šios paklausos neatitinkančias geografines kryptis turi būti nukreipiami diplomatiniais tikslams įgyvendinti skirti resursai, o tokie prioritetai kultūros laukui turėtų būti komunikuojami iš anksto, kad laukas galėtų atsižvelgti į tai planuodamas savo veiklas.

Žemiau apibendriname pagrindines politikos formavimo rekomendacijas. Kaip jau minėta, dalis rekomendacijų yra susijusios su platesniais kultūros politikos formavimo pokyčiais.

Rekomendacijos kultūros tarptautiškumo politikos formavimui:

- Kartu su Užsienio reikalų ministerija parengti kultūros tarptautiškumo strategiją, kurioje atskiriami ir paaiškinami kultūriniai, socialiniai ir diplomatiniai tikslai, kuriuos valstybė kelia kultūros tarptautiškumo politikai;
- Rengiant naują Kultūros ir kūrybinių industrijų strategiją siekti sutarimo su Ūkio ministerija dėl šios srities intervencijų logikos, šioje strategijoje išskleisti ekonominius kultūros tarptautiškumo tikslus;
- Kultūros tarptautiškumo politiką formuojančiuose dokumentuose aiškinti skirtį tarp kultūrinių, ekonominių, socialinių ir diplomatinių šios politikos tikslų. Dokumentuose aprašyti bendrą institucijų sutarimą, kaip turėtų būti finansuojamos ir valdomos skirtingų tikslų pasiekti galinčios priemonės, atskirtas tikslų finansavimas;

- Kultūros ministerijos strateginiame veiklos plane horizontaliai išskleisti kultūros tarptautiškumo tikslus. Aprašant tikslus atsisakyti į veiklas nukreiptų sąvokų. Tobulinti bendrai visų strateginio plano tikslų ir uždavinių formuluotes bei jų pagrindimą;
- Kultūros tarptautiškumo tikslus ar uždavinius įtraukti į atskiroms sektoriaus dalims (muziejams, bibliotekoms, kt.) skirtus strateginius dokumentus ir gaires;
- Politikos formavimo lygmenyje neteikti prioriteto atskiroms kultūros sritims ar šalims. Diplomatiškos kultūros tarptautiškumo tikslų įgyvendinimo lygmenyje sekti bendraisiais diplomatijos prioritetais.

Tarpinstitucinis tarptautiškumo politikos formavimo ir įgyvendinimo koordinavimas

Tokia padėtis, kai politikos tikslai nėra aiškiai išskleisti ir aprašyti politikos formavimo dokumentuose, didina koordinavimo krūvį priemonių įgyvendinimo lygmenyje. Todėl šiuo metu Lietuvos kultūros tarptautiškumo politika koordinuojama beveik be išimčių tik politikos įgyvendinimo lygmenyje. Neturint aiškių politikos tikslų ypač didelių sunkumų atsiranda įgyvendinant priemones, kurios savo turiniu gali įgyvendinti tiek kultūrinius, tiek diplomatinis tikslus. Esant tokioms aplinkybėms, priimant sprendimus dėl projektų ar veiklų įgyvendinimo, šie tikslai savitai interpretuojami arba į juos iš viso neatsižvelgiama.

Geresnis tarpinstitucinis koordinavimas politikos formavimo lygmenyje padėtų pasiekti geresnių šios politikos rezultatų. Tačiau tam reikalingos kelios prielaidos. Visų pirma, reikalingas institucijų sutarimas dėl skirčių tarp kultūrinių, ekonominių, socialinių ir diplomatiškos kultūros tarptautiškumo politikos tikslų. Antra reikalinga prielaida – į tarpinstitucinį koordinavimą įsitraukusios ministerijos turėtų aiškius ketinimus finansuoti jų politikos laukui aktualių politikos tikslų siekiančias priemones. Užtikrinti šią prielaidą nėra įmanoma be papildomų biudžeto asignavimų šios politikos tikslams įgyvendinti. Neįvykdžius šių sąlygų, politikos koordinavimas neturi aiškaus objekto ir gali būti tik formalus.

Šiuo metu tarpinstitucinis koordinavimas vykdomas *ad hoc* principu ir daugiausiai priemonių įgyvendinimo lygmenyje. Dažniausiai koordinavimas apsiriboja apsikeitimu informacija apie įgyvendinamas veiklas ar projektus, tam tikras aplinkybes. Tačiau esant dabartinei padėčiai, kai skirtingiems kultūros tarptautiškumo politikos tikslams pasiekti naudojamos skirtingų tikslų siekti galinčios priemonės, pavyzdžiui, Lietuvos kultūros institutas ar atašė tinklas, reikalingas intensyvesnis tarpinstitucinis koordinavimas. Kokybiškas nuolatinis tarpinstitucinis koordinavimas turėtų būti pradėtas nuo skirtingų institucijų sutarimo dėl skirtingų šią politiką įgyvendinančių priemonių paskirties, ypač dėl skirtingų tikslų siekti galinčių politikos priemonių intervencijos logikos. *De facto* šiuo metu ši intervencijų logika yra apibrėžta, tačiau tarpinstitucinio sutarimo dėl šios logikos bei skirtingų institucijų dalyvavimo joje – nėra. Tik esant tokiam sutarimui dėl tikslų ir priemonių, o taip pat esant išreikštiems institucijų ketinimams tokias priemones finansuoti, atsiranda aiškus koordinavimo objektas.

Siūlome palapsniui pereiti prie integruoto kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimo modelio, kuriame sutarimas dėl politikos turinio būtų kuriamas atskirai tarp Užsienio reikalų

ministerijos ir Kultūros ministerijos bei Ūkio ministerijos ir Kultūros ministerijos. Toks atskyrimas grindžiamas šioms ministerijoms aktualaus politikos turinio skirtumais. Kultūros tarptautiškumo politiką formuoti ir koordinuoti su Ūkio ministerija siūlome kultūros ir kūrybinių industrijų dokumentuose, juose derinat šiai politikai skirtų priemonių intervencijos logikas. Šiuose dokumentuose turėtų būti pasiekiamas sutarimas dėl kultūros tarptautiškumo politikos ekonominių tikslų ir jų įgyvendinimo koordinavimo. Su Užsienio reikalų ministerija politikos turinys turėtų būti koordinuojamas tiek, kiek šia politika galima pasiekti diplomatijos tikslų. Pagrindinis tarpinstitucinio koordinavimo tikslas – politikos tikslų ir intervencijos logikos suderinimas, bendro sutarimo kūrimas apie politikos turinį aprašančias sąvokas, takoskyrų tarp įsitraukimo į atskiras priemones nustatymas, išankstinis finansavimo planavimas.

Paprasčiausias formatas tokiam koordinavimui užtikrinti galėtų būti tarpministerinės darbo grupės, kurios savo darbą galėtų pradėti suderindamos pirmojoje rekomendacijų dalyje siūlomų dokumentų nuostatas dėl aktualių politikos tikslų bei jų įgyvendinimo priežiūros. Tik atlikus šį žingsnį apčiuopiamą koordinavimo turinį įgautų tarpministerinis koordinavimas priemonių įgyvendinimo lygmenyje – toks kaip, pavyzdžiui, Užsienio reikalų ministerijos dalyvavimas Lietuvos kultūros instituto taryboje.

Politikos tikslų išskleidimas – taip pat svarbi prielaida kokybiškesniam Kultūros ministerijai pavaldžių institucijų įsitraukimo į šios politikos įgyvendinimą koordinavimui. Ministerijai suformulavus šios politikos tikslus pavaldžios institucijos, tokios kaip Kultūros taryba, turėtų pasiūlyti, kaip šių tikslų bus siekiama jos įgyvendinamomis priemonėmis. Kultūros tarybos vaidmuo šios politikos koordinavime yra ypač svarbus, nes didžioji dalis kultūrinių šios politikos tikslų įgyvendinama per Tarybos administruojamas priemones. Šis įsitraukimas turėtų būti diskutuojamas įsitraukiant ministerijos departamentų direktoriams bei viceministrams, su kurių veiklos sritimis jis būtų susijęs. Ministerijos ir Tarybos koordinavimo pastangų dėmesys turėtų būti nukreiptas nuo projekcinio politikos administravimo lygmens prie strateginio politikos tikslų delegavimo bei jų įgyvendinimo priežiūros lygmens. Įgyvendinimo priežiūros pagrindas turėtų būti rodiklių stebėseną. Šiuo metu Kultūros tarybos renkami stebėsenos duomenys menkai naudojami politikos formavimui ir įgyvendinimo priežiūrai. Tarybai nekeliant specifinių kultūros tarptautiškumo politikos tikslų stebėsenos duomenys negali būti naudojami priemonių rezultatų ir poveikio vertinimui.

Kultūros tarptautiškumo politikos tikslai taip pat turėtų būti deleguojami ir kitoms ministerijai pavaldžioms institucijoms – ypač Lietuvos kultūros institutui bei atašė tinklui. Šiuo metu egzistuojantys dokumentai neįvardija, kokie vidutinio laikotarpio tikslai keliami šioms kultūros tarptautiškumo politiką įgyvendinančioms institucijoms. Aiškesnis tikslų formulavimas – aktyvesnis įsitraukimas į politikos formavimo veiklas – leistų ministerijai atsitraukti nuo projekcinio lygmens sprendimų, susijusių su Lietuvos kultūros instituto bei atašė tinklo veikla, kurie iš esmės priklauso politikos įgyvendinimo lygmeniui. Taip būtų deleguojamas šios politikos įgyvendinimas. Intensyvesnis atskirų kultūros atašatų veiklos koordinavimas, pavyzdžiui, padedant atašatams įgyvendinti bendrus projektus, suteiktų papildomos naudos bei leistų efektyviau panaudoti ribotus resursus. Tokios pastangos sukurtų papildomo darbo krūvio, todėl Lietuvos kultūros institutas turėtų jas pilnai perimti iš ministerijos. Institutas taip pat turėtų būti toliau vystomas kaip pagrindinis įvairių kultūros tarptautiškumo politikos tikslų įgyvendinimo

kompetencijos centras, esant reikalui pasitelkiantis ir kitų kultūros lauko institucijų, tokių kaip Lietuvos kino centras, kompetencijas. Nors Lietuvos kultūros tarybos atstovas dalyvauja instituto tarybos veikloje, dabartinėmis aplinkybėmis, kai kultūros tarptautiškumo politikos tikslai nėra nuleisti į įgyvendinimo lygmenį, Lietuvos kultūros institutas ir Kultūros taryba neturi aiškaus koordinavimo turinio. Tokiomis aplinkybėmis, kai institutas yra Tarybos programų naudos gavėjas, Tarybos atstovas neturėtų dalyvauti Instituto tarybos veikloje. Tačiau atsižvelgus į kitame skyriuje pateikiamas rekomendacijas – instituto veiklą pilnai finansuojant valstybės planavimo būdu bei sukuriant atskirą Tarybos programą kultūros tarptautiškumo finansavimui – atsirastų tokio koordinavimo prielaidos bei turinys.

Kultūros tarptautiškumo tikslai turėtų atsispindėti šių tikslų siekti privalančių pavaldžių kultūros įstaigų planuose, o už jų pasiekimus turėtų būti skiriamas papildomas finansavimas. Norint įgyvendinti šią rekomendaciją, ministerijoje būtina toliau diegti į rezultatus orientuotą ministerijai pavaldžių įstaigų valdymą. Pereinamuoju laikotarpiu, kol tokio valdymo procedūros nėra pilnai įdiegtos ir neįgalina ženklios veiklos kokybės kontrolės, kaip pakaitinis instrumentas lygiagrečiai gali būti naudojamas projektinis pavaldžių įstaigų finansavimas.

Rekomendacijos kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimui:

- Geresnis kultūros tarptautiškumo politikos koordinavimas politikos formavimo lygmenyje įmanomas tik atskiriant ir aprašant šios politikos tikslus bei skirtingoms ministerijoms turint aiškius ketinimus finansuoti jų politikos laukui aktualius tikslus.
- Sustiprinti koordinavimą politikos formavimo lygmenyje įgyvendinant integruoto koordinavimo alternatyvą, kai politikos turinys koordinuojamas atskirai su kiekviena su šia sritimi susijusia institucija. Tam inicijuojamos tarpministerinės darbo grupės.
- Darbo grupėse suderinamos dokumentų nuostatos dėl ministerijoms aktualių tikslų siekimo. Taip pat suderinama kelių tikslų, kurie aktualūs skirtingoms ministerijoms, siekiančių priemonių intervencijos logika.
- Kultūros tarybos bei Kultūros ministerijos veiklos koordinavime dėmesys turėtų būti perkeliamas nuo projektų administravimo lygmens prie Tarybai keliamų tikslų formulavimo bei jų įgyvendinimo priežiūros. Tai sukurtų prielaidas kultūros tarptautiškumo politikos, kuri šiuo metu didžia dalimi įgyvendinama per Tarybos programas, koordinavimui.
- Lietuvos kultūros institutas turėtų būti stiprinamas kaip pagrindinis kultūros tarptautiškumo politikos tikslų įgyvendinimo kompetencijos centras. Jam turėtų būti perduotas atašė tinklo veiklos koordinavimas.
- Kultūros ministerija, aiškiau formuodama politikos tikslus bei atskirų priemonių intervencijos logiką, turėtų atsitraukti nuo projektinio (atskirų veiklų) lygmens koordinavimo.
- Ministerijai pavaldžių kultūros įstaigų išitraukimas į kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimą koordinuojamas tarptautiškumo tikslus įtraukiant į įstaigų veiklos planus.

4.2. Rekomendacijos kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo tobulinimui

Šiuo metu egzistuoja gana išvystytas kultūros tarptautiškumo politikos priemonių įgyvendinimo rinkinys, tačiau dalies tikslų finansavimo intensyvumas nėra didelis. Esant dabartiniam finansavimo intensyvumui, įgyvendinimo tobulinimas turėtų apsiriboti jau turimomis priemonėmis, didinant jų tinkamumą politikos tikslams pasiekti. Politikos įgyvendinimą padės tobulinti aiškių priemonėms keliamų tikslų išskleidimas priemonių aprašymuose, joms priskiriant tokius kultūros tarptautiškumo politikos tikslų uždavinius, kurių pasiekimui šios priemonės yra tinkamiausios.

Bendrajame kultūros tarptautiškumo priemonių derinyje turėtų būti aiškiai skiriamos valstybės planavimo būdu finansuojamos priemonės nuo projekcinio finansavimo priemonių. Šiuo metu Lietuvoje dominuoja projektinis kultūros tarptautiškumo veiklų finansavimas. Dabartinė priemonių įgyvendinimo praktika rodo, jog projektinis finansavimas tinkamiausias kultūros lauko paklausa besiremiančių ir kultūrinių tikslų siekiančių veiklų įgyvendinimui. Tuo tarpu įgyvendinant tokias veiklas, kurių rezultatai pasiekiami ilgiau nei per vienerius metus, parankesnis yra valstybės planavimo finansavimo būdas. Valstybės planavimo būdas taip pat tinkamesnis finansuoti prie diplomatinių tikslų pasiekimo prisidedančias veiklas. Taigi, valstybės planavimas parankesnis tais atvejais, kai reikalinga didesnė įgyvendinamų veiklų turinio bei įgyvendinimo laiko kontrolė. Tokio pobūdžio veiklas finansuojančioms priemonėms šiuo metu skiriama mažesnė kultūros tarptautiškumui skiriamų lėšų dalis. Dėl to sunkiau įgyvendinti tokias veiklas, kurių įgyvendinimo laikotarpis ilgesnis bei kuriomis galima būtų prisidėti prie diplomatinių tikslų pasiekimo. Tokias veiklas bandant finansuoti projekciniu būdu, susiduriama su sunkumais.

Šios, bei ankstesniuose rekomendacijų skyriuose aprašytos sisteminės aplinkybės daro ženklų įtaką kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo kokybei. Toliau aprašome palaiptinio atskirų priemonių tobulinimo rekomendacijas bei argumentus, kodėl ženklesnius pokyčius visų pirma įgalintų sisteminio lygmens pakeitimai.

Lietuvos kultūros institutas

Vienas būdų, kaip turėtų būti lyginamas valstybės planavimo bei projekcinio finansavimo tarptautiškumo veikloms disbalansas – intensyvesnis Lietuvos kultūros instituto veiklų finansavimas. Institutą reikėtų stiprinti kaip pagrindinį kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo kompetencijos centrą. Šiuo metu įstaigos turimos kompetencijos, kurios didžia dalimi buvo išvystytos vykdant tarptautinės literatūros sklaidos veiklas, gali būti pasitelkiamos platesniam kultūros tarptautiškumo veiklų spektrui įgyvendinti. Turėtų būti stiprinamos instituto kompetencijos ir kitose kultūros ir meno srityse. Lietuvos kultūros institutas turėtų būti pasitelkiamas didelio matomumo bei poveikio projektams įgyvendinti, kuriems reikalingas ilgalaikis planavimas, pasiruošimas ir įgyvendinimo priežiūra.

Reikėtų išgryninti šios įstaigos veiklą ją apribojant Lietuvos kultūros sklaidą užsienyje. Vilniaus knygų mugės kultūrinės programos įgyvendinimas galėtų būti finansuojamas projekciniu būdu iš šiuo metu panašius renginius finansuojančios Kultūros tarybos programos. Institutas turėtų

laisvai apsispręsti, su kokiomis kultūros sritimis dirbdamas jis galėtų geriau pasiekti jam keliamų tikslų. Todėl reikėtų atsisakyti dabartinės finansavimo praktikos, kuri įpareigoja prioritetą teikti literatūros sklaidai. Šiuo metu institutas geriausiai pasirengęs siekti kultūrinių bei diplomatinių kultūros tarptautiškumo tikslų. Todėl finansavimas turėtų būti susietas su šiuos tikslus įgyvendinančiomis veiklomis. Idealiu atveju, siekiant aukščiausios tikslų įgyvendinimo kokybės, Kultūros ministerija turėtų finansuoti Instituto kultūrinių tikslų pasiekimą, o Užsienio reikalų ministerija – diplomatinių tikslų pasiekimą. Dalis šiuo metu Instituto įgyvendinamų veiklų, kaip pavyzdžiui, kompleksinės Lietuvos kultūros pristatymo programos, iš esmės skirtos diplomatinių tikslų įgyvendinimui, todėl Užsienio reikalų ministerija turėtų dalyvauti sprendžiant kokiose šalyse tokio pobūdžio programos bus įgyvendinamos. Jos taip pat turėtų būti finansuojamos iš diplomatiniams tikslams siekti skirtos Instituto biudžeto dalies. Užsienio reikalų ministerija turėtų su Institutu pasirašyti asignavimus jam skirti įgalinančią sutartį.

Instituto veiklos turėtų būti pilnai finansuojamos iš jo biudžeto – Institutas neturėtų būti Kultūros tarybos programų pareiškėju. Institutui turėtų būti suteikta laisvė vystyti jam iškeltus tikslus geriausiai įgyvendinančias veiklas, o jų priežiūra turėtų remtis trijų metų laikotarpiui jam iškeltais tikslais. Planuojant finansavimą turėtų būti atsižvelgiama į naujai išvystytų ir pasiteisinusių veiklų kaštus bei Institutui keliamus tikslus. Pavyzdžiui šiuo metu vykdoma užsienio ekspertų vizitų programa yra gerus rezultatus duodanti veikla, kurios įgyvendinimas pasiteisino siekiant instituto tikslų. Tačiau ši programa finansuojama projektiniu būdu Kultūros tarybos lėšomis, todėl formaliai šios veiklos tęstinumas nėra užtikrintas.

Institutas turėtų ne tik perimti kultūros atašė tinklo koordinavimą, bet naudotis šiuo tinklu kaip jam deleguotus tikslus įgyvendinti padedančia priemone. Institutas turėtų komunikuoti atašė tinklui keliamus tikslus bei jo teikiamas paslaugas, prižiūrėti tikslų įgyvendinimą, inicijuoti ir koordinuoti atskirų atašatų bendrai įgyvendinamus projektus, teikti pagalbą atašatams siekiant jiems iškeliamų tikslų. Kultūros lauke teigiamai vertinamos lanksčios instituto veiklų administravimo praktikos. Dabartinis instituto juridinis statusas bei su tuo susijusios veiklos organizavimo praktikos turi privalumų. Palaipsniui didinant Instituto finansavimo intensyvumą bei prieinant tarpministerinio konsensuso dėl šios organizacijos įgyvendinamos politikos turinio Institutas galėtų būti perorganizuojamas į ištiestos rankos principu valdomą viešojo administravimo įstaigą.

Kultūros atašė tinklas

Pastaruoju metu vykdytos kultūros atašė samdymo bei jų veiklos turinio permainos didina šios priemonės tinkamumą siekiant kultūrinių tikslų. Pagal naują veiklos modelį veikiančių atašė veikla vertinama teigiamai, ypač nevyriausybiniam sektoriuje veikiančių kultūros lauko atstovų. Taip dirbantys atašė gerai supranta, kaip veikia paskyrimo šalies kultūros lauko institucijos, užmezga profesinius ryšius bei sukuria galimybes įgyvendinti didelio matomumo bei didelio poveikio projektus, kuriais galima efektyviai prisidėti tiek prie kultūrinių tiek ir prie diplomatinių tikslų pasiekimo.

Kultūros atašė veikla turėtų toliau būti kreipiama į ryšių su paskyrimo šalies kultūros lauku sudarymu bei iš jų kylančių Lietuvos kultūros pristatymo galimybių vystymu. Ambasados viduje

vykstančių renginių organizavimas didžia dalimi neatitinka tiesiogiai kultūros atašė keliamų tikslų, todėl reikėtų mažinti atašė krūvį ir įsitraukimą į tokių veiklų įgyvendinimą. Diplomatiniams tikslams siekti turėtų būti pasitelkiamos kultūros atašė sukuriamos Lietuvos kultūros pristatymo paskyrimo šalyje galimybės. Tokių tikslų siekiančios veiklos turėtų būti finansuojamos iš Užsienio reikalų ministerijos biudžeto. Ši ministerija atstovybėms turėtų formuluoti su dabartiniu atašė veiklos modeliu susijusius lūkesčius bei įvardinti, koku intensyvumu ir kokiems tikslams pasiekti ketina finansuoti kultūrinės diplomatijos veiklas.

Apsisprendžiant dėl šalių, į kurias paskiriami kultūros atašė, turėtų būti atsižvelgta į kultūros atašė keliamus tikslus. Kultūriniais tikslams siekti tinkamiausios paskyrimo šalys yra tos, kuriose daugiau intereso veikti turi Lietuvos kultūros laukas – didžia dalimi tai išvystytą kultūros lauką bei prestižines kultūros institucijas turinčios Vakarų Europos šalys bei kaimyninės šalys. Atašatai kitose šalyse gali būti steigiami, tačiau toks sprendimas turėtų būti grindžiamas ir ekonominės ar politinės diplomatijos tikslais. Steigiant tokius atašatus reikia atsižvelgti į tai, jog šiose šalyse stokojama Lietuvos kultūros lauko įdirbio ir todėl aukštesniems rezultatams pasiekti bus reikalingi didesni resursai. Apsisprendus steigti tokius atašatus veikla šiose šalyse turėtų būti intensyviau finansuojama diplomatinė kultūros tarptautiškumo politikos tikslų siekimui skirtomis lėšomis. Visas kultūros atašė tinklas turi būti vystomas siekiant konsensuso tarp kultūrinių ir diplomatinė kultūros tarptautiškumo tikslų. Kultūros atašė veiklos modelis turėtų išlikti panašus tiek šalyse, kuriuose atašatu daugiau siekiama kultūrinių tikslų, tiek ir šalyse, kuriose daugiau siekiama diplomatinė tikslų.

Šiuo metu atašė veiklos modelio supratimas skirtingose ambasadose skiriasi. Todėl skiriant atašė Kultūros ministerija, o ateityje ir Lietuvos kultūros institutas, taip pat Užsienio reikalų ministerija turėtų konsultuoti atstovybės diplomatus apie kultūros atašė keliamus tikslus bei atašė veiklos modelį. Tokios konsultacijos, vykdomos susitikimų ar video-konferencijų forma, turi būti privalomos tik paskyrus atašė. Tokiu būdu paskyrimo šalies atstovybės tarnautojai būtų informuojami apie atašė keliamus tikslus jų paskyrimo valstybėje. Į šiuo metu vykdomus kasmetinius atašė darbo patirties apsikaitimus turėtų būti įtraukiami ir Užsienio reikalų sistemos darbuotojai. Tokios praktikos padėtų suvienodinti atašė veiklos modelio supratimą, sumažintų šiuo metu atašė tenkantį koordinavimo krūvį. Tokie pokyčiai taip pat padėtų efektyviau skleisti gerąją praktiką, kaip gali būti pasinaudojama atašė veiklos rezultatais kultūrinės diplomatijos tikslams siekti. Pasiekus tarpinstitucinį konsensusą dėl atašatų darbo turinio taip pat būtų lengviau vertinti atašatų veiklos rezultatus.

Vertinant atašė rezultatus turėtų būti subalansuotai žvelgiama į skirtingo pobūdžio veiklas. Vertinimo procesas turėtų teikti išsamesnį grįžtamąjį ryšį apie trumpam (vienerių metų) laikotarpiui iškeltų tikslų pasiekimą bei suteikti pasiūlymus kaip veikla galėtų būti tobulinama. Į atašė tikslų nustatymą ir jų veiklos vertinimą turėtų pilnai įsitraukti Lietuvos kultūros instituto vadovybė. Toliau turėtų būti plėtojama atašė patirties pasikeitimo seminarų praktika, į ją įtraukiant Užsienio reikalų ministerijos atstovus.

Lietuvos kultūros tarybos programos

Kultūros tarybos programos labiausiai tinkamos iš sektoriaus paklausos kylančių kultūros tarptautiškumo projektų, prisidedančių prie kultūrinių tikslų įgyvendinimo, finansavimui. Dokumentuose išskleidus Kultūros tarybai keliamus kultūros tarptautiškumo tikslus, Taryba turėtų laisviau pasirinkti kokiomis priemonėmis šie tikslai turėtų būti įgyvendinami, o taip pat laisviau perskirstyti finansavimą tarp atskirų šiuos tikslus įgyvendinančių priemonių. Visi užsienyje įgyvendinami projektai turėtų būti finansuojami iš vienos Kultūros tarybos programos, kuri apimtų skirtingas šiuo metu tarybos įgyvendinamas tarptautiškumo priemones – nuo edukacinių stipendijų iki specifines tarptautiškumo veiklas finansuojančių priemonių. Ši priemonė taip pat turėtų finansuoti ir tiesiogiai su tarptautiškumo tikslais nesusijusios tarptautinės veiklos, tokios kaip tremtinių kapų priežiūra, kurios turėtų būti finansuojamos iš specialios šios programos veiklos. Kultūros sektoriaus indėlį į „Globalios Lietuvos“ strategijos įgyvendinimą reikėtų grįsti šios programos turiniu atsisakant specialiai tam skirtos priemonės. Užsienyje įgyvendinamus projektus finansuojančios programos projektai turėtų būti vertinami pagal jų tinkamumą pasiekti tarptautiškumo tikslus ir tikėtinus tokių veiklų rezultatus. Projekto tarptautinė trauka – užsienio partnerių susidomėjimas ir įsitraukimas, jų statusas tiek šalies tiek ir tarptautinėje arenoje – turėtų būti svarbiausi Lietuvos kultūrą užsienyje skleidžiančių projektų vertinimo kriterijai. Meninė kokybė neturėtų būti vienintelis ir pagrindinis tokių projektų atrankos kriterijus.

Kultūros tarybos finansavimas turėtų remtis kultūros lauko paklausa. Kultūros laukas turėtų apsispręsti dėl Tarybos finansuojamų projektų geografijos bei jam keliamus tikslus geriausiai įgyvendinančių veiklų turinio. Šie sprendimai priimami kiekvieno projekto lygmenyje, o projektų vykdytojai turi pateikti pagrindimus, kodėl pasirinkta geografija bei veiklos gali geriausiai prisidėti prie programoje keliamų tikslų. Sukūrus bendrą programą tarptautiškumo veiklų finansavimui, atskiros jos priemonės turėtų būti atveriamos užsienio šalių pareiškėjams. Taip būtų panaikinti dirbtiniai barjerai į konkurenciją įsitraukti gerai Lietuvos kultūros tarptautiškumo tikslus atliepti galinčioms užsienio institucijoms. Taip pat būtų sumažinti užsienio įstaigų projektų įgyvendinimo kaštai. Finansuojant biudžetines įstaigas ir nevyriausybinių organizacijų projektus turi būti atsižvelgiama į skirtingus šių kultūros lauko veikėjų pajėgumus.

Čia siūlomi iš pažiūros smulkūs tarptautiškumo priemonių valdymo pakeitimai didžiausią rezultatą duotų vykdant bendresnius Kultūros tarybos programų planavimo ir įgyvendinimo pokyčius. Šios rekomendacijos iš esmės remiasi Kultūros tarybos programų stambinimu bei didesnės autonomijos suteikimu Tarybai perskirstant lėšas tarp atskirų programų veiklų. Šiuo metu būtinas ne tik kultūros tarptautiškumo bet ir kitas veiklas finansuojančių Kultūros tarybos priemonių stambinimas aiškiai įvardijant bendresnius šiomis priemonėmis įgyvendinamus tikslus. Dabartinė padėtis, kai didžioji dalis lėšų skirstoma per sričių programą, jai nekeliant specifinių tikslų, o likusi smulkių programų gausa yra skirta specifinių veiklų finansavimui, neleidžia tinkamai valdyti politikos įgyvendinimo bei pasiekti geriausių rezultatų. Pagal dabartines Kultūros tarybos finansavimo apimtis turėtų būti apsiribojama ne daugiau kaip 4–5 Kultūros tarybai keliamais politikos tikslais bei su jais susijusiomis programomis. Tarybai turėtų būti palikta iniciatyva siūlyti, kaip geriausiu būdu šie tikslai ir prioritetai galėtų būti įgyvendinami pasitelkiant tam tinkamiausias finansavimo veiklas bei būdus. Atlikus tokius pokyčius, ministro prioritetus

galima būtų įgyvendinti programų lygmenyje – skiriant daugiau lėšų prioritetams įgyvendinti tinkamesnėms programoms ar jų veikloms. Taip būtų pilnai įgyvendintas politikos formavimo ir įgyvendinimo atskyrimo principas. Sustambinus programas bei išskyrus joms keliamus tikslus, galima būtų kokybiškiau organizuoti Tarybos projektų stebėseną, o stebėsenos rezultatus pasitelkti politikos formavimui, taip pat ir prioritetų nustatymui. Kultūros tarptautiškumas galėtų būti vienas tokių prioritetų. Kultūros tarptautiškumo tikslų gali būti siekiama ir Lietuvoje įgyvendinamais projektais, kurie finansuojami iš tiesiogiai tam tikslui neskirtų Tarybos programų. Tad jei kultūros tarptautiškumas būtų įvardintas kaip vienas iš ministro prioritetų, reikėtų išskirti tokius tikslus atitinkančių projektų savybes bei atlikti tokių projektų stebėseną.

Pavaldžios kultūros įstaigos

Ministerijai pavaldžių kultūros įstaigų įsitraukimas įgyvendinant kultūros tarptautiškumo veiklas yra atsitiktinis, ne sisteminis. Jį daugiausiai nulemia galimybės užsidirbti papildomų pajamų iš tarptautinės veiklos. Todėl tarptautiškai aktyviausios yra muzikos ir scenos meno institucijos, kurios iš tokių veiklų gali uždirbti pajamų. Bibliotekų ir muziejų sektoriai mažiau aktyvūs – jų tarptautinės veiklos daugiau susijusios su jų turimoje infrastruktūroje įgyvendinamais projektais. Struktūrinės aplinkybės tarptautiškumo veiklų tiesiogiai neskatina – tokie tikslai institucijoms nekeliami, su jais nėra susiejamas finansavimas. Todėl siekiant aktyvesnio biudžetinių įstaigų įsitraukimo į tarptautines veiklas, būtina joms kelti tarptautiškumo tikslus, o veiklos planuose įvardijamas tarptautines veiklas – papildomai finansuoti. Tarptautinėmis veiklomis savaime nėra siekiama tarptautiškumo politikos tikslų, todėl svarstant veiklos planus būtina atsižvelgti į veiklos turinį, kokią visuomeninę naudą jos kuria bei kaip galėtų ja būti grindžiamas papildomas finansavimas. Pavyzdžiui, įstaigos gastrolės savaime neprisideda prie kultūrinių ar diplomatinių tikslų pasiekimo, todėl dažniausiai reikia vertinti jų poveikį kolektyvo įsitraukimui į tarptautinius kultūrinius procesus, profesiniam tobulėjimui, Lietuvos kultūros pristatymo konkrečioje šalyje kokybei ar kam panaudojamos gastrolių metu uždirbtos pajamos.

Visų sektorių kultūros ministerijai pavaldžios kultūros įstaigos gali turėti didelį vaidmenį įgyvendinant kultūros tarptautiškumo politiką. Turėtų būti siekiama, jog įstaigų tarptautiškumo veiklos būtų kuo didesne apimtimi įgyvendinamos iš jų biudžetų. Tai gali būti pasiekama tik ministerijoje diegiant į rezultatus orientuoto valdymo procesus, įstaigos veiklos tarptautiškumą laikant vienu jos veiklos kokybės kriterijų, o tokias veiklas finansiškai skatinant. Valdymo dokumentai bei biudžeto derybų procesas turėtų siūsti aiškią ir nuoseklią žinią, kokių tikslų yra siekiama tarptautiškumo veiklomis. Lyginant su išvystytą tarptautiškumo politiką turinčiomis šalimis, Lietuvoje gana daug kultūros sričių atstovauja menininkų asociacijos ir joms pavaldūs centrai. Užsienio patirtis, o taip pat Lietuvos kino centro pavyzdys rodo, jog tinkamai valdomos valstybės planavimo būdu finansuojamos įstaigos gali užtikrinti kokybišką šių meno ir kultūros sričių interesų atstovavimą užsienio šalyse.

Valstybinio planavimo būdu finansuojamos įstaigos neturėtų vienodomis sąlygomis konkuruoti dėl projektinio finansavimo kartu su nevyriausybinėmis organizacijomis. Turėtų būti toliau vystomos biudžeto derybų praktikos, kurių metu pavaldžios įstaigos turėtų konkuruoti tarpusavyje dėl finansavimo. Nusprendus pavaldžių įstaigų tarptautines veiklas papildomai finansuoti projektiniu būdu, turėtų būti įgyvendinamos specialiai tokį finansavimą tik pavaldžioms

įstaigoms teikiančios priemonės, atsisakant galimybės šias įstaigas finansuoti iš Kultūros rėmimo fondo. Tokios praktikos priimtinos pereinamuoju laikotarpiu, kol ministerijoje nėra išvystyti į rezultatus orientuoto valdymo ir finansavimo procesai. Pavaldžios įstaigos taip pat turėtų būti įtraukiamos įgyvendinant kultūros atašė inicijuotus projektus, kurių įgyvendinimas ateityje turėtų finansuojamas per pavaldžias įstaigas arba Lietuvos kultūros institutą.

Toliau pateikiame šiame skyriuje aprašytą kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo rekomendacijų apibendrinimą.

Rekomendacijos kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimui:

- Didinti valstybės planavimo būdu finansuojamų kultūros tarptautiškumo veiklų dalį stiprinant Lietuvos kultūros institutą, kaip kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo kompetencijų centrą.
- Instituto veiklas finansuoti atskiriant kultūrinius ir diplomatinius veiklos tikslus bei įgalinant jį vystyti geriausiai šiuos tikslus pasiekti padedančias veiklas. Plėsti Instituto kompetencijas kultūros ir meno srityse.
- Deleguoti Lietuvos kultūros institutui kultūros atašė tinklo valdymą, atašatų tikslų bei teikiamų paslaugų komunikaciją.
- Vystant kultūros atašė tinklą atsižvelgti į atašė keliamus tikslus. Kultūriniam tikslams siekti tinkamiausios kultūros lauke paklausios Europos šalys, paskyrimu į kitas šalis daugiau siekiama diplomatinių tikslų.
- Įtraukti su atašė veikla susijusius užsienio reikalų sistemos atstovus į gerosios atašė veiklos praktikos apsikeitimus. Suderinti skirtingų sektorių turimą atašė veiklos modelio supratimą. Stiprinti vertinimo grįžtamąjį ryšį.
- Lietuvos kultūros tarybos programomis finansuoti sektoriaus paklausa besiremiančius kultūrinių tarptautiškumo tikslų siekiančius projektus. Užsienyje įgyvendinamus Kultūros tarybos projektus finansuoti iš bendros tarptautiškumo tikslams įgyvendinti skirtos programos, apjungiančios visas tam skirtas priemones. Šios programos projektus vertinti pagal jų tinkamumą tarptautiškumo tikslams pasiekti.
- Ilguoju laikotarpiu Lietuvos kultūros instituto ir ministerijai pavaldžių įstaigų tarptautiškumo veiklas finansuoti tik valstybės planavimo būdu. Vertinant pavaldžių įstaigų veiklos rezultatus, atsižvelgti į jų tarptautiškumą, su tuo sieti dalį finansavimo. Tik pereinamuoju laikotarpiu taikyti pavaldžioms įstaigoms skirtas tarptautiškumo veiklų projektinio finansavimo priemones.

Siekiant esminio kokybinio pokyčio kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinime į šias rekomendacijas derėtų atsižvelgti sistemiskai – daugumos jų įgyvendinimas yra kitų rekomendacijų sėkmės prielaida. Politikos įgyvendinimo pokyčiams pagrindą visų pirma turėtų sudaryti politikos formavimo rekomendacijų įgyvendinimas. Nepadidinus politikos formavimo kokybės ir pilnai neįgyvendinus politikos formavimo ir įgyvendinimo atskyrimo, galimi tik daliniai

kultūros tarptautiškumo politikos įgyvendinimo pokyčiai. Į politikos įgyvendinimo rekomendacijas taip pat negali būti atsižvelgiama selektyviai ir fragmentiškai. Svarbi prielaida pilnam šių rekomendacijų įgyvendinimui yra intensyvesnis tokių veiklų finansavimas valstybės planavimo būdu. Tik esant tokioms aplinkybėms galimi didesni šios politikos srities pokyčiai.

1 PRIEDAS. INTERVIU PROGRAMOS DALYVIAI

1	Agnė Putelytė	<i>Lietuvos kultūros taryba</i>
2	Ana Aleknavičienė	<i>Nacionalinis muziejus Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės valdovų rūmai</i>
3	Asta Pakarklytė	<i>Lietuvos muzikos informacijos centras</i>
4	Audra Žukaitytė	<i>OKT/Vilniaus miesto teatras</i>
5	Audrius Jankauskas	<i>Meno fortas</i>
6	Audronė Drungilaitė	<i>Lietuvos dizaino asociacija</i>
7	Aušrinė Žilinskienė	<i>Lietuvos kultūros institutas</i>
8	Birutė Letukaitė	<i>Šokio teatras „Aura“</i>
9	Daina Urbanavičienė	<i>Lietuvos kultūros taryba</i>
10	Daiva Baltūsyte-Len	<i>Vilniaus mažasis teatras</i>
11	Daiva Parulskienė	<i>LR Kultūros ministerija</i>
12	Eglė Marčiulaitytė	<i>Šokio teatras „Aura“</i>
13	Eugenijus Stratilavovas	<i>Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka</i>
14	Gintarė Masteikaitė	<i>Šokio informacijos centras / Menų spaustuvė</i>
15	Gitana Skripkaitė	<i>LR Užsienio reikalų ministerija</i>
16	Indrė Klimantavičienė	<i>LR Ūkio ministerija</i>
17	Jolanta Karpavičienė	<i>Nacionalinis muziejus Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės valdovų rūmai</i>
18	Julija Reklaitė	<i>Lietuvos kultūros atašė Italijoje</i>
19	Julijus Grickevičius	<i>Lietuvos nacionalinė filharmonija</i>
20	Justė Janutytė	<i>Tarpdisciplininis edukacijos, rezidencijų ir parodų centras „Rupert“</i>
21	Kamilė Rupeikaitė	<i>Valstybinis Vilniaus Gaono žydų muziejus</i>
22	Kęstutis Kuizinas	<i>Šiuolaikinio meno centras</i>
23	Laura Rutkutė	<i>Galerija „Vartai“</i>
24	Lolita Jablonskienė	<i>Nacionalinė dailės galerija</i>
25	Martynas Budraitis	<i>Nacionalinis dramos teatras</i>
26	Mindaugas Bundza	<i>Lietuvos kultūros taryba</i>
27	Mindaugas Gudelis	<i>Lietuvos jūrų muziejus</i>
28	Olga Žalienė	<i>Lietuvos jūrų muziejus</i>
29	Osvaldas Daugelis	<i>Nacionalinis Čiurlionio dailės muziejus</i>
30	Rasa Rimickaitė	<i>Lietuvos kultūros atašė Lenkijoje</i>
31	Renaldas Gudauskas	<i>Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka</i>
32	Rimantė Daugėlaitė	<i>Lietuviškų trumpametražių filmų agentūra „Lithuanian shorts“</i>
33	Rita Valiukonytė	<i>Lietuvos kultūros atašė Jungtinėje Karalystėje</i>
34	Rolandas Kvietkauskas	<i>Lietuvos kino centras</i>
35	Rūta Leitinaitytė	<i>Lietuvos architektų sąjunga</i>

36	Sandra Leknickienė	<i>Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka</i>
37	Saulė Mažeikaitė	<i>Lietuvos dailininkų sąjunga, leidykla „Artseria“</i>
38	Virginija Januškevičiūtė	<i>Šiuolaikinio meno centras</i>
39	Virginija Rimkevičienė	<i>LR Švietimo ir mokslo ministerija</i>
40	Virginija Vitkienė	<i>Kauno bienalė</i>

2 PRIEDAS. FOKUSUOTŲ DISKUSIJŲ GRUPIŲ DALYVIAI

1	Asta Pakarklytė	<i>Lietuvos muzikos informacijos centras</i>
2	Aušrinė Žilinskienė	<i>Lietuvos kultūros institutas</i>
3	Daiva Parulskienė	<i>LR Kultūros ministerija</i>
4	Gintarė Masteikaitė	<i>Šokio informacijos centras / Menų spaustuvė</i>
5	Gitana Skripkaitė	<i>LR Užsienio reikalų ministerija</i>
6	Jorigė Kuzmaitė	<i>Lietuvos dizaino asociacija</i>
7	Julijus Grickevičius	<i>Lietuvos nacionalinė filharmonija</i>
8	Lolita Jablonskienė	<i>Nacionalinė dailės galerija</i>
9	Martynas Budraitis	<i>Nacionalinis dramos teatras</i>
10	Mindaugas Bundza	<i>Lietuvos kultūros taryba</i>
11	Rytis Paulauskas	<i>LR Užsienio reikalų ministerija</i>
12	Saulė Mažeikaitė	<i>Lietuvos dailininkų sąjunga, leidykla „Artseria“</i>
13	Virginija Januškevičiūtė	<i>Šiuolaikinio meno centras</i>