

**СТРАТЕГІЯ СТІЙКОСТІ ОДЕСЬКОЇ ГРОМАДИ ЧЕРЕЗ
ПІДТРИМКУ ТА РОЗВИТОК КУЛЬТУРИ Й МИТЦІВ НА
2025-2027 РОКИ**

**Громадська організація
«Центр розвитку сучасної культури»**

Назва організації: ГО ЦЕНТР РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ КУЛЬТУРИ

Дата заснування: 13.06.2023

Посилання на сайт та соціальні мережі:

www.cmcd.com.ua

<https://www.instagram.com/cmcd.com.ua>

<https://www.facebook.com/cmcdcomua/>

ЦЕНТР РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ КУЛЬТУРИ є платформою для реалізації культурних проєктів, що базується на співпраці з митцями, громадськими організаціями та державними інституціями.

1. ОПИС ДОКУМЕНТА

Ця Стратегія стійкості описує, як ГО «Центр розвитку сучасної культури» у взаємодії з мережею партнерів, митців та активних учасників культурного життя сприяє зміцненню стійкості Одеської громади в умовах війни та післявоєнного відновлення. Документ створено на підґрунті результатів дослідження «Аналіз потреб та викликів митців», а також обговорень, що відбулися під час засідань Клубу митців Одеси та в межах Арт.Лабораторії. Є частиною Стратегії розвитку ГО «Центр розвитку сучасної культури» 2025-2027, обов'язкова до застосування у всіх програмах і рішеннях; виконує функцію фільтра стратегічної узгодженості з цілями та портфелем ініціатив і прив'язана до інструментів та циклу моніторингу.

Візія стійкості: Одеса - простір осучасненої та деколонізованої української культури, де митці й творчі спільноти є рушіями згуртованості, довіри та добробуту. Культура функціонує як інфраструктура стійкості: допомагає вистояти під час війни, пришвидшує відновлення, посилює суб'єктність громади й інтегрує місто до європейського культурного простору.

Мета стратегії (2025-2027 роки) - посилити спроможність митців і творчих спільнот; поглибити усвідомлення цінності культури та ролі митців у розвитку громади і підвищити рівень залученості; забезпечити інституційну й фінансову сталість організації; розвинути партнерства та публічні політики; інтегрувати Одещину у європейський культурний простір.

Географія та фокус охоплюють Одесу й область.

Часова рамка - 2025-2027 роки з щорічним переглядом за результатами публічного звіту.

2. ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОСТІ

- **Рішення на основі даних** - кожне програмне рішення обґрунтовано перевіреними даними й зворотним зв'язком від ключових стейкхолдерів.

Для цього використовується Арт.Лабораторія як інструмент збору й аналізу: проводяться опитування, фокус-групи та інтерв'ю, відстежуються метрики подкасту, соціальних мереж і сайту, а також опрацьовуються відкриті дані.

- **Сучасність і деколонізація** - сприяння оновленню української ідентичності, усвідомлюючи, що цей процес триває й наші програми безпосередньо на нього впливають; просуваємо локальні наративи та сучасні практики, відмовляючись від імперських (та Радянських) нашарувань у мові, змісті й репрезентації.

Для цього Арт.Лабораторія збирає емпіричні дані і окреслює зони зміни, а Арт.Школа перетворює ці інсайти на освітні модулі, кураторські рішення й практики оновлення. Результатом є сталі зміни в контенті та інституційних підходах, зростання спроможності митців працювати з чутливими темами й поступове закріплення оновленої ідентичності в публічному просторі.

- **Партнерство та відкритість** - розвиток мережі співпраці з державними й громадськими організаціями та стратегічне планування залучення міжнародних партнерів задля оновлення, осучаснення й інтеграції української культури у світовий контекст.

3. ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ

1. **Митці** - професіонали у сфері мистецтва й культури.
2. **Учні та студенти мистецьких закладів** - молодь, що здобуває мистецьку освіту.
3. **Творчі спільноти** - групи та об'єднання діячів культури.
4. **Культурні інституції** - театри, музеї, галереї, бібліотеки тощо.
5. **Громада міста та регіону** - мешканці, які беруть участь у культурному житті.
6. **Освітняни** - викладачі та педагоги у сфері культури й мистецтва.
7. **Громадські організації** - НДО та ініціативи у сфері культури.
8. **Партнери й донори** - бізнес, фонди, міжнародні та державні організації.
9. **Медіа** - журналісти, блогери, редакції.
10. **Органи влади** - місцеві й державні структури, відповідальні за розвиток культури.

4. РОБОЧА ГРУПА

4.1. Положення про робочу групу зі стійкості (додаток)

Положення про склад робочої групи зі стійкості (додаток до Стратегії 2025-2027). Склад робочої групи на 2025-2027 роки затверджується як окремий додаток до Стратегії розвитку ГО «Центр розвитку сучасної культури». Група опрацьовує всі питання реалізації, моніторингу та корекції Стратегії, з особливим мандатом на питання стійкості в умовах війни та під час післявоєнної відбудови. Група формується і діє в межах цієї Стратегії стійкості; її рішення, протоколи та матеріали є складовою офіційного пакета документів. Строк дії складу - 2025-2027 роки.

Склад робочої групи зі стійкості 2025-2027 роки:

№	Роль	Основні функції	Ключові показники
1	Голова робочої групи	Модерація засідань, узгодження рішень, представлення позицій	4/4 квартальні засідання проведені
2	Координатор(ка) аналітики / Арт.Лаб	Дослідження, «обґрунтування даними», метрики та звітність	3-5 KPI/проект; квартальні огляди
3	Керівник(ця) Арт.Школи / освіти	Модулі, менторство, навчальні треки	2 навчальні хвили/рік; ≥ 20 учасників; $\geq 70\%$ завершення
4	Модератор(ка) Клубу митців Одеси / спільноти	Зустрічі, взаємодопомога, спільні кейси	12 зустрічей/рік; $\geq 60\%$ утримання учасників
5	Координатор(ка) комунікацій (Kultimatic/соцмережі/сайт)	Редплан, контент, кризова комунікація	≥ 20 виходів контенту/рік; +25% залученість; кризові відповіді ≤ 24 год
6	Координатор(ка) міжнародної співпраці / партнерств	Угоди з інституціями ЄС, резиденції, копродукції	2-4 міжнародні участі/рік; ≥ 3 партнерські угоди
7	Керівник(ця) фандрейзингу / Grant-Desk	Пайплайн заявок, мікрофонд мобільності, донори	Бюджет ≥ 2 млн грн/рік; ≥ 2 нові донори; резерв 5-7%; 2 конкурси мікрофонду/рік
8	Представник(ця) міських/обласних інституцій (за згодою)	Узгодження з політиками/програмами міста/області	1 спільний проєкт/рік; участь у $\geq 2/4$ засідань
9	Секретар(ка) групи	Протоколи, резюме, календар, координація	Протоколи 100% засідань; публікація резюме ≤ 5 днів

Строк повноважень - 12 місяців; можливе переобрання.

Регламент роботи. Частота - щоквартальні засідання (не менше 4 на рік) і короткі щомісячні обмірковування (онлайн за потреби). Кворум - 2/3 складу; рішення - консенсусом або 2/3 голосів у разі розбіжностей. Продукти кожного кварталу: оновлений план дій, статус KPI,

перелік ризиків і заходів реагування. Перегляд складу/мандату - щороку або позапланово за рішенням Ради ГО «Центр розвитку сучасної культури».

5. ДІАГНОСТИКА: УРАЗЛИВОСТІ, РЕСУРСИ, ПОТРЕБИ

Джерельна база діагностики

Діагностика спирається на дані Арт.Лабораторії (шість дослідницьких треків із регулярними опитуваннями, інтерв'ю та аналізом відкритих даних), зокрема звіт «Аналіз потреб та викликів митців» та аналітичний документ «Аналітичне резюме результатів обговорення розвитку сфери культури та туризму в Одесі для включення до Стратегії розвитку Одеської громади 2025-2027»; фокус-групи «Клубу митців Одеси»; відгуки та пост-опитування учасників Арт.Школи. Збір здійснюється за етичними стандартами.

Митці як чинник стійкості громади

Зведена таблиця: напрями внеску митців у стійкість громади та їхній ефект

Напрямок	Опис напрямку	Очікуваний ефект
Психосоціальна підтримка	Зменшення стресу та відновлення відчуття контролю через структуровані заходи і безпечні формати взаємодії.	Психосоціальний добробут: нижчий рівень тривожності, більше відчуття контролю та надії; регулярне користування безпечними культурними практиками.
Згуртованість і довіра	Створення сталих місць зустрічі та спільних практик, що зменшують роз'єднаність і підвищують взаємну підтримку.	Соціальна стійкість: вища взаємодопомога, швидша самоорганізація у кризах, зростання соціального капіталу.
Ідентичність і деколонізація	Запровадження оновлених наративів, підсилення видимості локальних історій, усунення колоніальних нашарувань у змісті.	Оновлений місцевий наратив, менша вразливість до маніпуляцій, посилення суб'єктності громади.
Кризова комунікація та протидія дезінформації	Чіткі повідомлення, своєчасні спростування фейків, формування безпечних моделей поведінки.	Інформаційна безпека: зрозумілі офіційні повідомлення, менша циркуляція фейків, вищий рівень медіаграмотності.
Пам'ять і документація	Системний збір свідчень, формування архівів і експозицій як основи публічної політики пам'яті.	Визнання досвіду громади, підвищення довіри та опора на факти в публічних рішеннях.
Освіта та медіаграмотність	Програми з розвитку критичного мислення та навичок перевірки інформації для цільових груп.	Освітній ефект: зміцнення компетентностей молоді, освітян і митців; ширша громадянська участь.
Культурна дипломатія та партнерства	Представлення Одеси на зовнішніх майданчиках, укладання партнерств, залучення зовнішньої підтримки.	Партнерства та репутація: розширені мережі, додаткові ресурси, вища впізнаваність міста.
Економіка культури	Створення робочих місць і попиту на культурні послуги	Економічний внесок: нові робочі місця, зростання доходів у сфері культури,

	через малі ініціативи, події та продукти.	мультиплікативний ефект для місцевого бізнесу.
Інклюзія	Адаптація програм та інфраструктури для ВПО, ветеранів, людей з інвалідністю і молоді; зниження бар'єрів доступу.	Ширше залучення вразливих груп, менша соціальна ізоляція, рівніший доступ до культурних послуг.
Організація культурних просторів	Запуск інклюзивних хабів та адаптованих укриттів як безпечних осередків послуг і спільнотної взаємодії.	Дієві простори взаємодії: стабільні осередки для навчання, підтримки та координації дій у кризах.
Волонтерство та мобілізація ресурсів	Стійкі механізми збору коштів і речей, координація мереж взаємодопомоги.	Посилена взаємодопомога, швидша реакція на потреби, стабільні ресурси для програм.
Інновації та спільні рішення	Міжсекторальні проекти культури, освіти, бізнесу і влади для швидкого впровадження локальних рішень.	Практичні нововведення, підвищення ефективності рішень, менший час від ідеї до реалізації.
Відбудова з культурним компонентом	Інтеграція мистецтва у планування та використання публічних просторів і місць пам'яті.	Якісніші публічні простори, вища залученість громади, зміцнення місцевої ідентичності.

6. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ СТІЙКОСТІ (2025-2027)

Зведена таблиця: Стратегічні цілі стійкості 2025-2027: завдання, інструменти, індикатори

Ціль (2025–2027)	Завдання (основні)	Інструменти	Індикатори (орієнтири)
Стійка участь митців і спільнот	Модульні програми Арт.Школи; менторство; практики/резиденції; розвиток Клубу митців Одеси; молодіжні треки	Арт.Школа; Клуб митців Одеси; мікрофонд мобільності; партнерства з інституціями	≥2 набори Арт.Школи/рік; ≥20 учасників/рік; ≥2 резиденції/практики/рік; утримання спільноти КМО ≥60%/рік
Довіра громади та публічний діалог	Серії подкастів і дискусій; інклюзивні події; просвітницькі кампанії; кризова комунікація	Культіматік; публічні події; інформаційні матеріали укр/англ; медіапартнерства	≥20 випусків/проектів контенту/рік; ≥6 публічних подій/рік; зростання аудиторії та залученості ≥25%/рік
Інституційна та фінансова сталість ГО «ЦРСК»	Запуск грантового офісу; розвиток мікрофонду мобільності; власні продукти; кампанії зі збору пожертв; резервний фонд; політики дотримання вимог	Структура фандрейзингу; партнерські пакети; продуктова лінійка; публічні звіти	Бюджет ≥2 млн грн/рік; ≥2 нові донори/рік; резерв 5-7% бюджету; жодне джерело доходів ≤60% від загального

Партнерства та політики для стійкості	Меморандуми; спільні плани дій; аналітичні записки для органів влади; спільні заявки; спільні виробництва	Робочі групи; аналітика Арт.Лабораторії; інформаційні пакети для партнерів	≥3 меморандуми до 2027 року; щорічні аналітичні записки; ≥1 спільний проєкт/рік
Міжнародна інтеграція як важіль стійкості	Угоди з європейськими інституціями; участь у резиденціях і ярмарках; спільні виробництва; підготовка прес-пакетів для митців	Міжнародні партнерства; дорожня карта інтеграції; програми мобільності	2-4 міжнародні участі/рік; ≥3 партнерські угоди з інституціями ЄС/рік; прес-пакети у всіх учасників; ≥10 міжнародних згадок/рік

7. КЛЮЧОВІ ІНІЦІАТИВИ ТА ПРОЄКТИ (2025-2027)

Зведена таблиця: Ініціативи Стратегії стійкості

Ініціатива	Опис	Очікувані результати
Арт.Лаб «Панель стійкості»	Шість досліджень; щорічний аналітичний звіт.	≥6 досліджень; 1 річний звіт; включення висновків у плани дій.
Арт.Школа «Готовність до ЄС»	Освітні модулі з портфоліо, комунікацій, менеджменту, авторського права й залучення фінансування.	≥2 набори/рік; ≥20 учасників/рік; ≥70% завершення; ≥10 оновлених портфоліо/прес-пакетів.
Арт.Школа Резиденції/практики	Прикладні програми з інституціями міста та регіону; окремий молодіжний трек.	≥2 резиденції/рік; ≥4 спільні покази/проєкти; ≥50% учасників продовжують співпрацю.
Клуб митців Одеси	Щомісячні зустрічі, взаємодопомога, спільні кейси.	10-12 зустрічей/рік; утримання спільноти ≥60%; запуск 1-2 спільних ініціатив/рік.
Культіматік: напрям - «Культура допомагає вистояти»	Подкасти та відео з героями Одеси й регіону	≥20 випусків/рік; +25% охоплення/залученість; ≥10 якісних згадок у медіа.
Публічні події та програми	Регулярні дискусії, лекції, покази, виставки та презентації, що формують публічний діалог про сучасне мистецтво й деколонізацію, підсилюють довіру до організації та презентують результати Арт.Лабораторії й Арт.Школи. Комунікація та анонси через Культіматік, соціальні мережі та партнерські майданчики.	≥ 6 подій на рік; середня відвідуваність ≥50 осіб; частка повторних відвідувачів ≥40%; щонайменше 10 медійних згадок на рік; індекс задоволеності учасників ≥80%; 1-2 спільні проєкти, що сформувалися за підсумками подій.
Аналітична записка	Короткий документ для міських департаментів та ОВА з пакетом рішень і	≥1 записка/рік

	першим кроком впровадження.	
Грантовий офіс	Календар дедлайнів, навчальні сесії для команди та партнерів.	≥12 поданих заявок/рік; ≥2 нові донори/рік; успішність заявок ≥25%; 1 навчальна сесія/рік.
Мікрофонд мобільності	Малі гранти на поїздки, обміни, участь у подіях; два відкриті конкурси на рік.	2 конкурси/рік; ≥10 підтриманих поїздок/рік; ≥70% звітів із практичними результатами.
Резерв безпеки та протоколи	Фінансовий буфер і стандартні процедури для тривоги, відключень, евакуації з майданчиків.	Резерв 5-7% бюджету; 100% подій із протоколами; ≥2 тренування персоналу/рік.
Медіапартнерства	Щорічно щонайменше одне партнерство з локальним або національним медіа.	≥1 формалізоване партнерство/рік; ≥3 спільних матеріалів/рік; стабільне охоплення цільових аудиторій.
Дорожня карта інтеграції в ЄС	Щорічне оновлення переліку резиденцій, ярмарків, вимог і дедлайнів.	1 оновлення/рік; ≥3 угоди з європейськими інституціями/рік; 2-4 міжнародні участі/рік.

8. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

Реалізація та управління Стратегією стійкості координуються керівною групою стійкості, яка забезпечує планування, узгодження рішень, моніторинг виконання та корекцію заходів.

Керівна група стійкості.

Голова ГО; координатори напрямів (аналітика/Арт.Лабораторія, освіта/Арт.Школа, комунікації/Культіматік, міжнародне співробітництво, залучення фінансування).

Мандат керівної групи стійкості.

Група затверджує щорічний і квартальний план ініціатив (назви, цілі, відповідальні, бюджетні межі, показники), календар ключових віх та базові бюджетні рамки (ліміти, резерв, пріоритетність витрат); координує взаємодію з партнерами (меморандуми, спільні плани дій, звітність); ухвалює рішення про запуск, призупинення чи переформатування ініціатив за підсумками даних і виконання показників; контролює дотримання політик і забезпечує прозорість та підзвітність.

Режим роботи керівної групи стійкості.

Планові засідання - щокварталу, тривалістю до 2 годин; позапланові засідання - у разі критичного ризику або зміни бюджету понад 20%. Кворум - не менше 2/3 складу.

Механізми реалізації (зона відповідальності керівної групи)

- **План ініціатив і календар.** Формування та щоквартальне оновлення переліку ініціатив із цілями, відповідальними, строками та бюджетними межами.
- **Відбір і пріоритезація.** Прийняття рішень на підставі даних Арт.Лабораторії за критеріями: відповідність цілям, очікуваний вплив, ресурси, ризики.
- **Бюджетне планування та контроль.** Встановлення лімітів, резерву, пріоритетності витрат; погодження змін та коригувань упродовж року.
- **Управління ризиками та безпекою.** Здійснюється постійний моніторинг умов проведення заходів, оперативне обговорення потенційних загроз та своєчасне реагування (призупинення, перенесення, зміна формату).
- **Політики та дотримання вимог.** Контроль за виконанням політик, робота зі зверненнями.
- **Дані й аналітика.** Обґрунтування даними для кожної ініціативи; використання результатів досліджень у рішеннях.

- **Партнерства.** Узгодження меморандумів, спільних планів дій, розподілу ролей.
- **Комунікація та публічність.** Погодження ключових повідомлень, кризова комунікація, висвітлення прогресу через Культіматік і партнерські канали.
- **Документообіг і прозорість.** Забезпечуються через публічну звітність та висвітлення процесів у соціальних мережах.
- **Моніторинг і оцінювання.** Визначення KPI, квартальні огляди виконання, річний публічний звіт, ухвалення коригувальних дій.

Зведена таблиця: Матриця моніторингу Стратегії стійкості (2025–2027)

Компонент	Що відстежується	Періодичність	Відповідальні	Виходи / рішення
Охоплення стратегії	Загальний вплив	Квартально / щороку	Керівна група	Квартальний огляд; річний звіт; корекція пріоритетів
Цілі	Індикатори цілей	Квартально	Керівна група; координатори напрямів	Рішення щодо корекції заходів
Ініціативи	Операційні показники виконання	Щомісяця	Координатори ініціатив	Зведена таблиця ініціатив; корекції планів
Комунікації	Охоплення, залученість, згадки	Щомісяця	Комунікації	Оновлення контент-плану
Участь та інклюзія	Представленість цільових і вразливих груп	Щомісяця / квартално	Координатори програм	Адаптація форматів
Фінанси	Структура доходів/видатків; резерв	Щомісяця / квартално	Фандрейзинг; бухгалтерія	Перерозподіл коштів
Ризики та безпека	Загрози, інциденти, рішення	Постійно	Координатор(ка) події/програми; адміністратор(ка) локації (за наявності).	Зміна формату/дат; розбір
Пороги реагування	Різка зміна безпеки; відхилення бюджету.	За потреби	Голова Групи	Позачергове засідання
Прозорість	Публічні огляди та звіти	Щороку	Комунікації; керівна група	Публікація; відповіді на звернення

9. КОМУНІКАЦІЯ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОСТІ

Поточний стан.

Комунікаційна кампанія здійснюється через соціальні мережі, вебсайт і Telegram-канали; основний канал взаємодії – Instagram та YouTube (Kultimatik).

Цілі комунікаційної кампанії в межах стратегії стійкості:

1. **Популяризація одеських митців** - підвищення впізнаваності робіт через соціальні мережі, відеоподкасти та офлайн-події.
2. **Інформування влади про потреби митців** - висвітлення браку підтримки, фінансування та ролі культури у стійкості громади.
3. **Роз'яснення ролі митців для громади** - показати, як мистецтво сприяє стійкості, згуртованості та розвитку в кризові часи.

Цільові аудиторії.

Митці, учні та студенти мистецьких закладів, творчі спільноти, культурні інституції, громада міста та регіону, освітяни, громадські організації, партнери й донори, медіа

Проблеми та рішення в межах культурної стратегії стійкості:

- **Низька впізнаваність митців** - регулярні анонси/відео/звітні пости в Instagram, Facebook, YouTube (відеоподкасти); акцент на особистих історіях; колаборації з блогерами та медіа.
- **Низька поінформованість влади** - зустрічі митців із профільними департаментами, публічні дискусії/конференції; підписання меморандумів про співпрацю.
- **Слабке залучення громади** - офлайн-зустрічі з митцями, демонстрації робіт, неформальні обговорення; підсилення взаємодії через відеоподкасти й соціальні мережі.
- **Недостатня підтримка з боку бізнесу/донорів** - презентації проєкту для партнерів, індивідуальні пропозиції співпраці, публічне висвітлення результатів.

Канали та формати.

Instagram, Facebook, сайт організації, YouTube (відеоподкасти), e-mail-розсилки, публічні події; для координації митців - робочий чат у Telegram.

Співпраця зі ЗМІ.

Наразі партнерства з локальними й національними медіа мають епізодичний характер; працюємо над їх стабілізацією та формалізацією. Пріоритет - вибудувати сталі відносини із загальноукраїнськими інформаційними агенціями (зокрема «Юніон») та укладати рамкові медіапартнерства на річній основі.

Ключові повідомлення.

- «Культура - опора стійкості та розвитку Одеси».
- «Митець - носій довіри та змін».
- «Рішення на основі даних».
- «Одеса - повноправний учасник європейського культурного простору».

Стандарти.

Фактчек і коректна термінологія (у т.ч. деколонізаційна оптика); дотримання авторських прав.

і публікації; ключові повідомлення погоджуються з керівною групою стійкості.

Відповідальність.

Координатор(ка) комунікацій веде публікації; ключові повідомлення погоджуються з керівною групою стійкості.

Оцінювання.

Щомісячно: охоплення, залученість, перегляди, підписки, переходи на події/набори; щокварталу: медіа-згадки та якісні відгуки; щороку: зведений огляд і корекція підходів.

10. УЗГОДЖЕННЯ З МІСЬКОЮ ТА РЕГІОНАЛЬНОЮ ПОЛІТИКОЮ

Узгодження з міською та регіональною політикою здійснюється та поетапно впроваджується через:

- спільні робочі групи з департаментами міста/області та комунальними інституціями;
- подання й публічне обговорення аналітичних документів із фіксацією узгоджених рішень;
- пілотування погоджених рішень у міських/обласних програмах із визначеними критеріями успіху та подальшим масштабуванням.

11. РИЗИКИ ТА ПЛАНИ РЕАГУВАННЯ

Зведена таблиця: Ризики та плани реагування в межах Стратегії стійкості (2025-2027)

Категорія ризику	Що може статися (приклади)	План реагування	Тригер/порог	Відповідальні
Фінансові	Падіння доходів; затримка траншів; інфляція/курс	Диверсифікація джерел; корекція графіків і	Відхилення бюджету >20%;	Керівна група;

		пріоритетів витрат; формування/використання резерву 5-7%; додаткові заявки та пожертви	затримка траншу >30 днів; ризик касового розриву <30 днів	фандрейзинг; бухгалтерія
Інституційні	Вибуття партнера/члена команди; невиконання умов; зміна контактних осіб	«Резерв» партнерів; меморандуми; дублювання ролей; план передачі знань	Розірвання угоди; плинність кадрів >15%/квартал; відсутність відповіді партнера >10 днів	Керівна група; координатори напрямів
Політичні/ регуляторні	Нові вимоги донорів; зміни місцевих правил	Адаптація програм; локальна адвокація; юридичні консультації; оновлення внутрішніх політик	Офіційне рішення/листи донорів або органів влади	Керівна група; координатор (ка) партнерств; юридичний супровід (залучення зовнішнього консультанта/партнера)
Репутаційні	Публічний конфлікт; хибна інформація; етичні порушення	Швидка позиція (до 24 год); перевірка фактів; внутрішній розбір; оновлення політик; публічне роз'яснення	Негативні згадки в медіа/скарги; виявлене порушення	Координатор (ка) комунікацій; керівна група
Операційні/ людські	Перевантаження; вигорання; недоступність локації/логістика	Перерозподіл навантаження; аутсорс; резервні локації; відпустки/супервізії	Зсув ключових віх >2 тижні; понаднормова робота >20%/місяць; відсутність ключової особи >5 днів	Координатори напрямів; операційна координація подій
Технологічні	Втрата доступів; кібератака; збій обладнання	Резервні копії; двофакторна автентифікація; відновлення доступів; резервна техніка	Втрата доступу >12 год; інцидент кібербезпеки; відмова ключового обладнання	Координатор (ка) комунікацій/ІТ-підтримка (залучення зовнішнього консультанта/партнера)
Безпекові/форс-мажор	Повітряні тривоги; відключення; обстріли;	Призупинення/перенесення/зміна формату на онлайн; інформування	Офіційні повідомлення про загрозу; неможливість забезпечити	Координатор (ка) події/програми; адміністратор

	епідемічні обмеження	учасників; буфери в календарі	безпеку на локації	(ка) локації; керівна група
Соціальні	Падіння інтересу; конфлікти між групами; нерелевантні формати	Опитування; корекція форматів; співтворення програм з аудиторіями	Відвідуваність <60% плану; негативний зворотний зв'язок	Координатори програм; Арт.Лабораторія

12. ФІНАНСУВАННЯ ТА РЕСУРСИ СТРАТЕГІЇ

Фінансування реалізується за змішаною моделлю з диверсифікацією джерел і щоквартальною корекцією планів. Цільові орієнтири: бюджет не менше 2 млн грн/рік; щороку ≥ 2 нові донори; резерв 5-7% бюджету.

Зведена таблиця: Фінансування та ресурси (джерела - інструменти - ризики - відповідальні)

Напрямок / джерело	Механізми залучення	Ризики	Відповідальні
Міжнародні гранти	Грантовий офіс: календар дедлайнів, типові заявки, спільні подачі з партнерами	Відхилення надходжень >20% від плану - корекція ініціатив/перенесення етапів	Фандрейзинг; керівна група
Українські гранти/ програми	Участь у державних і регіональних програмах; консорціуми з інституціями	Зміни правил / затримки виплат - використання резерву, перенесення строків	Фандрейзинг; координатори напрямів
Партнерства / спонсорство	Партнерські пакети; брендовані події	Розірвання партнерства - активація «резерву партнерів»	Координатор (ка) партнерств; керівна група
Власні надходження (продукти)	Платні модулі Арт.Школи; продукти Культиматік; мерч/ послуги	Попит нижчий від плану >25% - перегляд цін/ форматів	Керівник (ця) Арт.Школи; комунікації
Пожертви / краудфандинг	Донат-сторінка; регулярні кампанії	Просідання регулярних донатів >20% - спеціальна кампанія	Комунікації; фандрейзинг
Резервний фонд	Щомісячні відрахування; обмежений доступ	Використання резерву >50% - позаплановий перегляд бюджету	Керівна група; бухгалтерія
Нефінансові ресурси	Простори партнерів, обладнання, волонтерство, медіапідтримка, дані досліджень	Втрата доступу - альтернативи / аутсорс	Координатори програм; партнерства

13. ДОРОЖНЯ КАРТА (ЕТАПИ 2025-2026)

2025 - консолідація локально.

Меморандуми з міськими та обласними партнерами; запуск грантового офісу; аналітичні документи для органів влади; старт мікрофонду мобільності; розбудова Арт.Школи; цикл публічних подій; річний аналітичний звіт.

2026 - розширення та міжнародна інтеграція.

2-3 угоди з інституціями ЄС; 2-4 міжнародні участі/копродукції; масштабування мікрофонду мобільності; двомовні серії подкастів/відео; зростання річного бюджету.

14. ДОДАТКИ

№	Додаток	Посилання
1	Стратегія розвитку громадської організації «Центр розвитку сучасної культури» на 2025-2027 роки	https://drive.google.com/file/d/1iBvygj-jfaokXEBnfT1IqX9KY2ex5fcz/view
2	Дослідження стану мистецької спільноти в Одесі: аналіз проблем і потреб митців (результати анкетування, станом на 2025 рік)	https://drive.google.com/file/d/1pPEk-LrGFgWmf0iLdpirBG_8rvZfqGQz/view
3	Аналітичне резюме результатів обговорення розвитку сфери культури та туризму в Одесі для включення до Стратегії розвитку Одеської громади 2025-2027	https://drive.google.com/file/d/178CShnaBS8m5GLOum-6WxxshFKIXG5ja/view
4	Культурна стійкість: роль митців у відновленні та розвитку громади 2025 р.	https://drive.google.com/file/d/1bzljo7-NrPrksMwFUUjq5KAIPabXkXYp/view