

გიორგი ფხაკაძე,
მენეჯმენტის დოქტორი, საქართველოს შოთა რუსთაველის
თეატრისა და კინოს სახელმწიფო უნივერსიტეტი

**კულტურის ფინანსური არქიტექტურა: ჰოლისტური
ჩარჩო, კომპონენტები და მათი როლი ეროვნული
მდგრადობისა და ეკონომიკური ზრდის
უზრუნველყოფაში**

რეზიუმე

მოცემულ სტატიის მიზანია გამოკვლევასა და აღწერას საქართველოს კულტურის ფინანსური არქიტექტურა, როგორც ჰოლისტური და გარდამავალი სისტემა, რომელიც აერთიანებს სახელმწიფო, კერძო და საერთაშორისო დაფინანსების წყაროებს. ანალიზი მოიცავს 2019-2025 წლების პერიოდს, რომელშიც განიხილება სახელმწიფო ბიუჯეტის დინამიკა, დაფინანსების განაწილება სფეროების მიხედვით (მემკვიდრეობა, კინო, თეატრი, მუზეუმი) და ალტერნატიული მოდელების (საჯარო-კერძო პარტნი-

რობა) მზარდი როლი. ნაშრომში ხაზგასმულია ისეთი გამოწვევები, როგორებიცაა კულტურის დაბალი წილი სახელმწიფო ბიუჯეტში და დაფინანსების არათანაბარი რეგიონული განაწილება. დასკვნით ნაწილში წარმოდგენილია რეკომენდაციები სისტემის გასაუმჯობესებლად, მათ შორის, დეცენტრალიზაციის, გამჭვირვალობისა და საჯარო-კერძო პარტნიორობის გაძლიერების გზით, რათა კულტურა ეროვნული განვითარების მდგრად ელემენტად იქცეს.

საკვანძო სიტყვები: კულტურის ფინანსური არქიტექტურა, ჰოლისტური სისტემა, სახელმწიფო დაფინანსება, საერთაშორისო ფინანსური მხარდაჭერა, ალტერნატიული ფინანსური წყაროები, დეცენტრალიზაცია.

კულტურის ფინანსური არქიტექტურა რთული და მრავალმხრივი კონცეფციაა, რომელიც ეხება კულტურული ინდუსტრიების, რესურსების განაწილებასა და ეკონომიკურ მოდელებს, ორგანიზაციებისა და პროექტების დაფინანსების მექანიზმებს. ის მხოლოდ ფინანსების მოძიებას არ გულისხმობს, არამედ წარმოადგენს ჰოლისტურ სისტემას, რომელიც აერთიანებს სახელმწიფო, კერძო და

საერთაშორისო სტრუქტურებს. ეს სისტემა მიზნად ისახავს კულტურის განვითარებასა და მდგრადობას, რადგან კულტურა ეროვნული თვითმყოფადობის, ეკონომიკური ზრდისა და სოციალური ინტეგრაციის ცენტრალური ელემენტია.

გლობალური ფინანსური არქიტექტურა აღნიშნავს საერთაშორისო ინსტიტუტების, შეთანხმებების, სტანდარტებისა და პროცესების ერთობლიობას, რომლებიც არეგულირებენ მსოფლიო ფინანსურ სისტემას. მდგრადი განვითარების კონტექსტში, ის კრიტიკულად მოიცავს იმას, თუ როგორ ხდება ფინანსური რესურსების მობილიზება და განაწილება ეკოლოგიური მთლიანობის, სოციალური თანასწორობისა და გრძელვადიანი ეკონომიკური მდგრადობის მხარდასაჭერად. ეს ჩარჩო გადამწყვეტია კაპიტალის ეკოლოგიურად სუფთა და სოციალურად პასუხისმგებლიანი პროექტებისკენ მიმართვისთვის, ტრადიციული ეკონომიკური მაჩვენებლების მიღმა პლანეტარული საზღვრებისა და ინკლუზიური განვითარების გათვალისწინებით.

კულტურის ფინანსური არქიტექტურის ძირითადი კომპონენტები

კულტურის ფინანსური არქიტექტურის საფუძველი რამდენიმე ურთიერთდაკავშირებული კომპონენტია. უპირველესად, უმნიშვნელოვანესი ნაწილია სახელმწიფო დაფინანსება. მთავრობები გამოყოფენ საბიუჯეტო რესურსებს კულტურული მემკვიდრეობის დაცვისთვის, ასევე მუზეუმების, თეატრების, ფესტივალებისა და სხვა ხელოვნების დარგების მხარდასაჭერად. ეს დაფინანსება ხორციელდება როგორც უშუალო სუბსიდიებისა და გრანტების სახით, ისე გრძელვადიანი კულტურული პოლიტიკისა და სტრატეგიული დაგეგმარების ფარგლებში. ამ მოდელის კლასიკური მაგალითია საფრანგეთი, სადაც კულტურის სამინისტრო უზრუნველყოფს კულტურული სექტორის უმეტესი ნაწილის დაფინანსებას, მათ შორის, ლუვრის მუზეუმისა და პარიზის ეროვნული ოპერის სუბსიდირებას.¹

მეორე, სულ უფრო აქტიურდება კერძო სექტორის როლი. კომპანიები ფინანსურად უჭერენ მხარს კულტურულ პროექტებს სპონსორობისა და პარტნიორობის გზით, რასაც ხშირად სარეკ-

1 UNESCO, Financing Culture and the Creative Economy in the Context of the COVID-19 Pandemic, 2020.

ლამო ან კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის მიზანი აქვს. ასევე, მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვთ ფილანტროპებსა და დონორებს, რომლებიც დახმარებას უწევენ სხვადასხვა კულტურულ ინიციატივას. ამ კომპონენტის გაძლიერება ხელს უწყობს სახელმწიფოზე დამოკიდებულების შემცირებას და ინოვაციების სტიმულირებას. ამ მოდელის თვალსაჩინო მაგალითია აშშ, სადაც კულტურული დაწესებულებები, მაგალითად, მეტროპოლიტენის მუზეუმი (Metropolitan Museum of Art) ნიუ-იორკში, ძირითადად, კერძო შემოწირულობებითა და ენდოუმენტებით ფინანსდება.¹

მესამე, კულტურის დაფინანსებაში დიდ როლს თამაშობს საერთაშორისო ფინანსური მხარდაჭერა. ისეთ ორგანიზაციებს, როგორებიცაა UNESCO, ევროკავშირის კულტურული პროგრამები („Creative Europe“) და მსოფლიო ბანკი, მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვთ კულტურული გაცვლის პროგრამებსა და მემკვიდრეობის კონსერვაციის პროექტებში. ეს წყარო განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია განვითარებადი ქვეყნებისთვის. მაგალითად, პოლონეთი, როგორც ევროკავშირის წევრი ქვეყანა, Creative Europe-ის ფარგლებში იღებს მილიონობით ევროს, რომელიც მიმართულია კულტურული ინფრასტრუქტურის მოდერნიზაციასა და კრეატიული ინდუსტრიების განვითარებაზე.²

დაბოლოს, კულტურული სექტორი აქტიურად იყენებს ალტერნატიულ მოდელებს, ტრადიციული დაფინანსების მეთოდების გარდა. მათ შორისაა Crowdfunding (გვუფური დაფინანსება), სადაც ონლაინ პლატფორმების მეშვეობით ხელოვანებს საშუალება ეძლევათ, პირდაპირ მიიღონ მხარდაჭერა აუდიტორიისგან. ასევე, მნიშვნელოვანი შემოსავლის წყაროა კულტურული ტურიზმი, რომელიც აერთიანებს მოგზაურობასა და კულტურული ღირსშესანიშნაობების მონახულებას. ამასთან, გრძელვადიანი მდგრადობისთვის სულ უფრო პოპულარული ხდება ენდოუმენტების (საბადებელი კაპიტალის) შექმნა, რაც უზრუნველყოფს კულტურული ორგანიზაციების გრძელვადიან სტაბილურობას. მაგალითად, დიდი ბრიტანეთის ტეიტის მუზეუმი (Tate Modern) ჰიბრიდული მოდელის წარმატებული ნიმუშია, სადაც სახელმწიფო დაფინანსება,

1 National Endowment for the Arts. (2023). Arts and Economic Prosperity 6: The Economic Power of the Non-profit Arts and Culture Sector

2 Creative Europe. (2024). Creative Europe in Poland

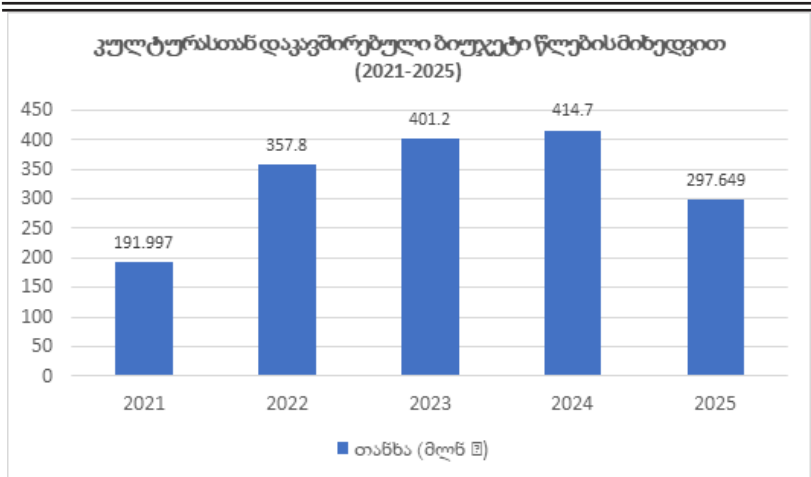
ენდოუმენტები და კომერციული შემოსავლები ჰარმონიულად თანაარსებობს.¹

საქართველოში კულტურის ფინანსური არქიტექტურა რთული და გარდამავალი სისტემაა, რომელიც მოიცავს როგორც საბჭოთა პერიოდიდან მემკვიდრეობით მიღებულ სახელმწიფო მოდელს, ისე თანამედროვე, ჰიბრიდულ მიდგომებს. 2019–2025 წლებში ჩატარებული ანალიზი ცხადყოფს როგორც პოზიტიურ ტენდენციებს, ისე მნიშვნელოვან გამოწვევებს, რაც ამ სფეროს განვითარების დინამიკას ასახავს.

კულტურის დაფინანსება საქართველოში, ძირითადად, ხორციელდება ცენტრალური ბიუჯეტიდან და თვითმმართველობების ბიუჯეტებიდან. 2025 წლისთვის კულტურის სამინისტროს ბიუჯეტი 297,649,500 ლარს შეადგენს, რაც მის მზარდ მნიშვნელობას უსვამს ხაზს. ბიუჯეტის დინამიკა 2019–2023 წლებში აჩვენებს მკაფიო ტენდენციებს: 2020 წელს, COVID-19-ის პანდემიის გამო, დაფინანსება დაეცა (დაახლოებით 110 მლნ. ლარი), მაგრამ 2021 წლიდან დაიწყო სწრაფი აღდგენა და ზრდა (150–160 მლნ. ლარი 2023 წელს).² ეს ზრდა, უმეტესად, მიმართული იყო ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე, როგორებიცაა მუზეუმების რეაბილიტაცია და დიგიტალიზაცია, რაც ქვეყნის კულტურული აქტივების მოდერნიზაციას ემსახურება. ამასთან, გააქტიურდა რეგიონული პროექტებიც, მაგალითად, ქუთაისი – ევროპის ახალგაზრდული დედაქალაქი 2023, რაც ცენტრალიზებული დაფინანსების დეცენტრალიზაციის მცდელობაზე მიუთითებს.

1 The Board of Trustees of the Tate Gallery Annual Report and Accounts 2023–2024, 2004.

2 საქართველოს კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო, სამინისტროს ბიუჯეტის კანონპროექტი, 2025.



[წყარო: www.mcs.gov.ge]

კულტურის დაფინანსების სფეროებად დაყოფა ცხადყოფს, რომ პრიორიტეტები ეტაპობრივად იცვლება. სახელმწიფო ბიუჯეტის ყველაზე დიდი ნაწილი (დაახლოებით 30-40%)¹

კულტურული მემკვიდრეობის დაცვას ხმარდება. ეს მოიცავს UNESCO-ს სიაში შესული ძეგლების რესტავრაციასა და არქეოლოგიურ გათხრებს.

ამასთან, ყველაზე სწრაფად მზარდი სექტორი კინონდუსტრიაა. პროგრამის „Cash Rebate“ მეშვეობით, რომელიც უცხოურ გადაღებებზე 20%-იან თანხის დაბრუნებას გულისხმობს, საქართველომ 2020-2025 წლებში 50 მილიონ ლარზე მეტი მოიზიდა. ამან მნიშვნელოვნად გაზარდა სამუშაო ადგილები და საერთაშორისო ინვესტიციები. თეატრებისა და საშემსრულებლო ხელოვნების დაფინანსებაც გაიზარდა პანდემიის შემდეგ, განსაკუთრებით ახალგაზრდული პროექტების მხარდაჭერით.

გარდა ამისა, მზარდი ინვესტიციები შეინიშნება კულტურულ-ტურისტულ პროექტებში, რაც პირდაპირ კავშირშია ქვეყანაში ტურიზმის სექტორის ზრდასთან. 2023-2024 წლებში ტურიზმმა 4.7 მილიარდი აშშ დოლარის შემოსავალი გამოიმუშავა, რომლის მნიშვნელოვანი ნაწილი სწორედ კულტურულ ღონისძიებებსა და ობიექტებზე მოდის.

1 საქართველოს ეროვნული სტატისტიკის სამსახური, ფინანსური მონაცემები კულტურის სექტორში, 2025.

მიუხედავად პროგრესისა, საქართველოს კულტურის ფინანსური არქიტექტურა რამდენიმე სერიოზული გამოწვევის წინაშე დგას. კულტურის წილი სახელმწიფო ბიუჯეტში 1%-ზე ნაკლებია, რაც ევროპულ სტანდარტებს ჩამორჩება. დაფინანსება არათანაბრად ნაწილდება - ბიუჯეტის უმეტესი ნაწილი თბილისზე მოდის, რაც რეგიონებს მარგინალიზებულს ტოვებს. ეს პრობლემა განსაკუთრებით მწვავედ დგას მუნიციპალიტეტებში, რომლებსაც არ აქვთ საკმარისი რესურსები საკუთარი კულტურული სტრატეგიების განსახორციელებლად.

ამ გამოწვევების ფონზე, მნიშვნელოვანია ახალი შესაძლებლობების გამოყენება. საერთაშორისო დაფინანსება, განსაკუთრებით ევროკავშირის პროგრამების, მაგალითად, „Creative Europe“-ის მეშვეობით, სულ უფრო საყურადღებო ხდება. ასევე, გაძლიერდა საჯარო-კერძო პარტნიორობა და გაიზარდა სპონსორობის პროგრამების აქტივობა, თუმცა, ამ სფეროში გამჭვირვალობა და მონაცემთა ხელმისაწვდომობა კვლავ პრობლემად რჩება.

საქართველოში კულტურის ფინანსური არქიტექტურის გაუმჯობესება მოითხოვს ჰოლისტურ მიდგომას, რომელიც მოიცავს: დეცენტრალიზაციას, რეგიონული ფონდების შექმნას; საჯარო-კერძო პარტნიორობის გაძლიერებას საგადასახადო შეღავათებით; და გამჭვირვალობის გაზრდას, რაც საზოგადოებას ბიუჯეტის განაწილების დეტალურ მონაცემებზე წვდომას მისცემს. ეს ნაბიჯები უზრუნველყოფს კულტურის მდგრად განვითარებას, რომელიც ემსახურება არა მხოლოდ ეროვნულ თვითმყოფადობას, არამედ ეკონომიკურ ზრდასა და სოციალურ ინტეგრაციას.

კულტურის ფინანსური არქიტექტურა რთული, ურთიერთდაკავშირებული სისტემაა, რომელიც აუცილებელია კულტურის მდგრადი განვითარებისთვის. საქართველოში ამ სფეროში არსებული პროგრესი თვალსაჩინოა, განსაკუთრებით საერთაშორისო ინტეგრაციისა და ციფრული ტრანსფორმაციის მიმართულებით. თუმცა, საჭიროა დამატებითი ძალისხმევა დაფინანსების გამჭვირვალობის გაზრდისა და რეგიონული უთანასწორობის შესამცირებლად. ამ მიზნით რეკომენდებულია კულტურული დაფინანსების დეცენტრალიზაცია რეგიონებში სპეციალური ფონდების შექმნით, საჯარო-კერძო პარტნიორობის გაძლიერება საგადასახადო შეღავათების გამოყენებით და ბიუჯეტის დეტალური მონიტორინგის დანერგვა საჯარო პლატფორმებზე.

გამოყენებული ინტერნეტ რესურსები:

- Creative Europe project results platform: Poland, European Commission, 2024. <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/projects/search/details/2023-3-DE04-KA152-YOU-000183500> 10/06/2026
- National Endowment for the Arts, Arts and economic prosperity 6: The economic power of the nonprofit arts and culture sector (Full National Report), Americans for the Arts, 2023. <https://www.americansforthearts.org/by-program/reports-and-data/research-studies-publications/arts-economic-prosperity-6> 10/06/2026
- Tate. (2024). Tate annual report and accounts 2023/24. UK Department for Culture, Media and Sport. <https://www.gov.uk/government/publications/tate-report-and-accounts-2023-to-2024> 10/06/2026
- UNESCO, Financing culture and the creative economy in the context of the COVID-19 pandemic: A global mapping of government responses, UNESCO Digital Library, 2020. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373809> 10/06/2026
- საქართველოს კულტურისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო, „2025 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის შესახებ“ საქართველოს კანონი (ასინიგებები მხარჯავი დაწესებულებების მიხედვით), საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე, 2025. <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/6366063?publication=2> 10/06/2026
- საქართველოს ეროვნული სტატისტიკის სამსახური, ფინანსური მონაცემები კულტურის სექტორში, ტურიზმისა და კულტურის სტატისტიკური მაჩვენებლები საქართველოში, საქსტატი, 2025. <https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/615/kultura> 10/06/2026

George Pkhakadze,
Doctor of Management,
Shota Rustaveli Theatre and film Georgia State University

THE FINANCIAL ARCHITECTURE OF CULTURE: A HOLISTIC FRAMEWORK, COMPONENTS, AND ITS ROLE IN ENSURING NATIONAL SUSTAINABILITY AND ECONOMIC GROWTH

*Keywords: Financial architecture of culture, holistic system, state
funding, international financial support, alternative financial sources,
decentralization.*

Abstract

This article explores the financial architecture of Georgian culture as a holistic and transitional system that combines state, private, and international funding sources. The analysis covers the period from 2019 to 2025, examining the dynamics of the state budget, the distribution of funding across various sectors (heritage, cinema, theater, museums), and the growing role of alternative models like public-private partnerships. The paper highlights key challenges, such as the low percentage of culture in the state budget and the uneven regional distribution of funding. The concluding section provides recommendations for improving the system, including strengthening decentralization, transparency, and public-private partnerships to ensure that culture becomes a sustainable element of national development.