



Manchester metrics - измерение качества в культурном секторе. Пилотный проект

<https://www.artscouncil.org.uk/media/1811/download?attachment>

Цели создания и масштаб

Проект был реализован в 2014 году группой Manchester Metrics при поддержке Arts Council England и программы Culture counts (Австралия). Цель проекта – выработать и протестировать систему оценки качества культурных проектов совместно с культурными акторами и экспертами, отражающую актуальный взгляд сектора на показатели качества. Во главу угла были поставлены характеристики, связанные с вовлечением аудитории, оригинальностью, локальным влиянием. Проект должен быть не только сформировать представление о качестве культурных проектов, но и способствовать за счет анализа и рефлексии развитию культурных проектов в этих направлениях.

Запрос на объективные подходы к оценке качества существует в культурном пространстве долгие годы, однако до сих пор повсеместно принятым остается только оценка, основанная на мнении признанных экспертов и экспертного сообщества. В то же время для организаций, поддерживающих культуру финансово или иных партнеров, этих аргументов может быть недостаточно. Привычная для профессионалов в области культуры опора исключительно на экспертные оценки может показаться внешним наблюдателям (а иногда и конкурентам в профессиональной среде) проявлением личных интересов и договоренностей, а другие показатели (например, число посетителей или объектов) не являются точными мерами художественного качества.

Участники разработки

в Manchester metrics Group вошли представители культурных организаций на северо-западе Англии

Whitworth and *Manchester City Galleries* (Галереи Уитворт и города Манчестера)

<https://www.whitworth.manchester.ac.uk>

Manchester Literature Festival (Манчестерский литературный фестиваль)

<https://www.manchesterliteraturefestival.co.uk>

Imperial War Museum North (Имперский военный музей, северный филиал)

<https://www.iwm.org.uk/visits/iwm-north>



Contact Theatre (Театр Контакт) <https://contactmcr.com>

Chinese Arts Centre (Китайский Арт-центр) <https://www.eseacontemporary.org>

Manchester International Festival (Манчестерский международный фестиваль)
<https://factoryinternational.org>

Museum of Science & Industry (Музей науки и промышленности)
<https://www.scienceandindustrymuseum.org.uk>

Royal Exchange Theatre (Театр) <https://www.royalexchange.co.uk>

Bolton Octagon (Болтон Октагон Театр) <https://octagonbolton.co.uk>

Intelligence Agency (Консалтингово-аудиторское агентство)

Oldham Coliseum (Театр) <https://coliseum.org.uk>

Steve Mead (Manchester Jazz Festival)

Manchester Museum (Музей Манчестера) <https://www.museum.manchester.ac.uk>

Cornerhouse/Library Theatre/Home (Международный центр современного искусства и независимого кино) <https://homemcr.org/history/cornerhouse/>

Hallé (Музыкальный центр/филармония) <https://halle.co.uk>

Разработка программы

В основе **Manchester metrics** - модель Culture Counts, разработанная в Западной Австралии. Ее преимуществом является активное участие представителей сектора искусства и культуры в разработке показателей оценки. Представителям сектора искусства и культуры была предоставлена возможность:

- сформировать характеристики измерения того, что они делают, таким образом, чтобы они отражали их художественные амбиции и намерения,
- обеспечить лучшее согласование между данными, которые им необходимы для творческих программ и развития аудитории, и данными, которые им нужны для целей публичной отчетности,
- создать систему измерения и оценки, которая могла бы уменьшить требования к отчетности для них как получающих финансирование, одновременно повышая качество и последовательность аргументации,
- добиться более глубокого общего понимания целей и стремлений сектора.

Команда авторов поставила перед собой задачу не пользоваться ранее применявшимися в Великобритании показателями качества культурного продукта, чтобы создать “с чистого листа” актуальные и востребованные показатели, основанные на реальной практике.



Для того, чтобы подойти к решению этой проблемы на первом этапе разработчики руководствовались следующими вопросами:

- Что мы понимаем под качеством?
- Что мы подразумеваем под охватом?
- Какие области результатов мы должны измерять, чтобы зафиксировать качество и охват?
- Какие метрические утверждения лучше всего отражают суть этих результатов?
- Можно ли разработать матрицу показателей, отражающих качество, которая была бы коллективно одобрена и использована?

Первые встречи группы были наиболее масштабными с точки зрения содержания обсуждений. Были подняты ключевые вопросы и проблемы, касающиеся набора результатов и подхода группы к разработке показателей с точки зрения их применимости в различных формах искусства, а также принципов дизайна, лежащих в основе их формирования. Эти обсуждения были чрезвычайно ценны для понимания характера окончательного результата и набора показателей.

После каждой встречи участники группы получали презентацию в PowerPoint с формирующимся набором результатов и показателями – фактически «живой рабочий проект» работы группы по формированию показателей. Эта презентация была отправной точкой для обсуждений на каждом следующем совещании. Пять встреч проходили каждые две недели, что давало достаточно времени для размышлений между встречами, а также для внесения изменений в текст презентации.

Основные элементы списка результатов были определены после первых трех встреч, а оставшиеся две встречи были посвящены разработке подходов к показателям, отражающим основную суть результатов, и тому, как группа хотела передать свои рекомендации в Arts Council England.

Также были проведены личные встречи-интервью с рядом художественных экспертов Arts Council, чтобы получить их мнение о том:

- что является важным показателем качества,
- что они думают, с точки зрения результатов или показателей, когда проводят художественную оценку произведения,
- как оценка в культуре может развиваться в будущем.

Результаты были сгруппированы по трем категориям:



- качество – в том числе: качество продукции; качество опыта и участия для аудитории; и качество творческого сотрудничества с художниками, кураторами, продюсерами и т. д.
- охват – в том числе результат для партнерских отношений, добавляющих ценность,
- организационная культура (здоровье организации) – включая показатели качества культурного лидерства.

Проект был реализован в 2 этапа:

- концепция и определение метрик,
- тестирование.

Самой сложной задачей для авторов было определение результатов:

- набор индикаторов не должен быть слишком большим, чтобы процесс анкетирования был быстрым и простым для респондентов, особенно представителей публики. Было установлено ограничение в 10 метрик для включения в опрос аудитории и 15 для опроса, который должен быть заполнен авторами проектов и коллегами.
- метрики для общественной оценки должны были быть настолько понятными, чтобы различные члены аудитории могли одинаково воспринять и отреагировать на них.
- метрики должны были быть применимы к целому ряду различных типов культурного опыта, от музейной выставки до пантомимы.

Группа Manchester Metrics и Arts Council of England решили, что этап тестирования будет сосредоточен на качестве, а не на состоянии организации или охвате, так как они могут быть исследованы более стандартными методами. Этот этап тестирования включал следующие ключевые элементы:

- Manchester Metrics Group разработал стандартизированные метрики для некоторых из ключевых типов качественных результатов, определенных на первом этапе.
- использовалась цифровая система «Culture Counts» на восьми культурных мероприятиях, которые проходили в период с ноября 2013 г. по январь 2014 г.
- анализ полученных данных и процесс рефлексии относительно ключевых результатов для будущего развития и использования системы показателей.

Culture Counts <https://culturecounts.cc/products/culture-counts-evaluation-platform>

- приложение по сбору мнений - собирает отзывы о качестве проекта, работы или события от трех разных групп:
- художники, кураторы и/или культурные организации, создавшие произведение или организовавшие мероприятие (самооценка),



- коллеги-эксперты, такие как другие художники, люди, работающие в культурных организациях в той же области, и ученые; иногда могут также включать спонсоров и представителей деловых и политических кругов (оценка коллег)
- зрители и посетители (общественная оценка).

Модель

Окончательный набор состоял из девяти основных результатов (относительно проекта/события), которые применялись и для самооценки, и для оценки коллег, и для общественной оценки:

1. - Презентация: это было хорошо подготовлено и представлено,
2. - Отличительные особенности: это отличалось от того, что я испытал до того,
3. - Четкость: это было хорошо продумано и собрано,
4. - Актуальность: в проекте есть, что сказать о мире, в котором мы живем,
5. - Вызов: заставляет задуматься,
6. - Увлекательность: это поглощало и удерживало мое внимание,
7. - Значимость: это что-то значило лично для меня,
8. - Энтузиазм: я бы пришел на что-то подобное снова,
9. - Локальная ценность/воздействие: важно, чтобы это происходило здесь.

Еще пять показателей были включены только для самооценки и оценки коллег:

- Концепция: это была интересная идея/программа,
- Риск: художники/кураторы действительно поставили перед собой сложную задачу,
- Оригинальность: проект был новаторским,
- Совершенство (национальный масштаб): оно является одним из лучших в своем роде в Великобритании,
- Совершенство (глобальный масштаб): оно является одним из лучших в своем роде в мире.

Для процесса саморефлексии организаторы проекта должны были выделить любое количество членов команды, готовых заполнить анкету. Для выбора коллег/экспертов было предложено 2 подхода – а) эксперты, с которыми авторы проекта знакомы и периодически взаимодействуют, б) эксперты, представленные Arts Council.

В большинстве мероприятий в рамках проекта опросы среди аудитории проводили интервьюеры из группы маркетинговых исследований, работающих в Манчестерском музее и Консалтинговом агентстве в Манчестере. В редких случаях интервью проводились сотрудниками организации-оператора проекта и волонтерами - все они



проходили предварительный тренинг для лучшего понимания целей исследования. У интервьюеров не было демографических квот, но они старались получить не менее 50 откликов на событие от самых разных представителей аудитории.

Исследования мнения команды и мнений экспертов проводились дважды – до и после события (ожидания и реакция). Опросы публики проводились исключительно после события.

Важным условием проведения оценки было использование простых слов и выражений и доступных для понимания ответов, которые будут одинаково понятны как постоянной культурной аудитории, так и тем, кто впервые посещает культурное мероприятие.

Также разработчики обращают внимание на необходимость в будущем учитывать в оценке различия между событиями/продуктами, основанные на формате выставки и формате перформанса, поскольку отклик на них может быть различным. Особое место отведено культурным проектам, созданным детьми и молодежью.

Результаты

Для каждого из результатов авторы разработали понятное описание и предположительный тип ответа в анкете. Не все показатели вошли в финальный список по результатам обсуждения и тестирования.

1. Совершенство (лучший в этом роде вообще, лучший в этом роде в стране / регионе)

Совершенство имеет смысл как отдельная категория результатов только в том случае, если оно определено как абсолютный стандарт качества и оценивается в процессе экспертной оценки. Эксперты должны обладать достаточными знаниями и опытом для вынесения национальных или международных сравнительных суждений.

2. Качество продукта

Несколько показателей посвящены собственно качеству самого культурного продукта

Результат	желательный ответ экспертов	желательный ответ публики
------------------	------------------------------------	----------------------------------



Оригинальность	чувствуется свежесть уникальная амбиция заходит на новую территорию	чувствуется новым и отличающимся по сравнению с тем, что я видел раньше полон неожиданностей
Релевантность / актуальность	Это была современная интерпретация	Тут было что сказать Релевантно моему опыту и мне
Риск	Бесстрашный Бросающий вызов Формирует мнение	
Презентация / Завершенность	Хорошо сделано (в соответствии с бюджетом)	Отличное зрелище Отличный звук Классная атмосфера

3. Качество опыта

Результат	желательный ответ экспертов и публики	желательные действия публики
Чувства	Мне действительно понравилось, Это меня выбило из колеи, Это было невероятно, вдохновляюще, Это заставило задуматься, Это улучшило жизнь, Это меня разозлило, Это пролетело мимо, Это было отличное времяпрепровождение <i>стоит поддерживать за счет государственных средств</i>	
	Заинтересовало меня	



Отношения	Заставило меня задуматься Заставило больше интересоваться...	
Поведение	Я намерен приехать снова Я хочу узнать больше Я говорил об этом с...	“шерить”): писать посты в соцсетях, комментировать размещать видео, рекомендовать. 'включаться': купить/загрузить сопутствующий продукт (книгу, спектакль, DVD/CD), стать волонтером, пожертвовать, привести кого-нибудь, чтобы посмотреть
Понимание	Я по-другому отношусь к... Я понимаю... Это изменило мои взгляды Я узнал что-то новое Сделал меня более осведомленным о... У меня возникло желание узнать больше о...'	

4. Качество связи (сонастройки)

Результат	желательный ответ публики / целевого сообщества по интересам
Качество связи	Они признали наши интересы и увлечения

Результат	желательный ответ партнерского сообщества
Качество связи	Мы чувствуем, что нас ценят как группу Мы чувствуем, что нас слушают как группу



	Мы смогли внести реальный вклад в их работу
--	---

5. Качество творческого процесса

Результат	желательный ответ экспертов
Отличительные особенности практики	Четкое художественное авторство Художественная целостность Влияние на практику других Готовность экспериментировать и рисковать
Технические навыки	Высокое качество исполнителей Высокое качество производственно-технического персонала Высокое качество удобств Высокое качество продюсеров и кураторов'
Опыт сотрудничества	«Я повысил свою репутацию» «Со мной хорошо обращались» «Мне бросили вызов и растянули» «Я чувствовал себя в безопасности» «Я почувствовал художественную химию» «У меня была свобода слова» «Был высокий уровень взаимного доверия» «Отличное и четкое общение» «Вдохновлен опытом людей, с которыми я работал» «Отличная среда обучения» «Отличная публика»
Качество и разнообразие художников/рабочих сил, работающих с нами/для нас	Высококачественные художники, производственный персонал хотят у них работать Другие параметры: Навыки/меры повышения квалификации

6. “Здоровье организации”

Были разработаны три ключевые области результатов для оценки культурных организаций:



- Финансовые показатели,
- Качество культурного лидерства,
- Качество отношений и связей (партнерств и репутации).

Результат	желательный ответ экспертов
Ясность целей/ соответствие миссии	Четкая миссия определяет то, что они делают Блестящее руководство Понятно, чего они пытаются достичь Понятно, что они ценят Ясное направление культурных амбиций Персонал... Высокий уровень осязаемой, приверженности Осведомленность о стратегии организации
Независимость	Верные себе Чувство самостоятельности Мы доверяем качеству их художественной практики
Честность	Они остаются верными четким принципам
Локальное влияние	Они приносят пользу городу/сообществам, с которыми работают Они серьезно относятся к своей роли местного лидера Публика сказала бы: «Я горжусь, что это происходит здесь»

Результат	желательный ответ / поведение партнеров
	<i>Партнерство с другими секторами/организациями поддержало наши цели</i>



**Партнерство, повышающее
ценность**

*Партнерство позволило нам получить доступ к
навыкам, знаниям и возможностям*

*Это партнерство повысило ценность нашей
деятельности*

Рекомендации

Авторы рекомендуют разрабатывать несколько дополнительных метрик, которые лучше представят локальную специфику, профиль события или его миссию/цели.

Также рекомендуется включать в исследования качественную обратную связь. Развернутые вопросы, которые требовали бы от публики не менее развернутых ответов, позволили бы получить более полноценное представление о мнении аудитории и экспертов.

Критика результатов после тестирования

Авторы предположили, что «**совершенство (глобальное)**» не является удачным индикатором для включения в какой-либо универсальный набор показателей, а скорее является дополнительным показателем, который следует использовать для тех культурных мероприятий, которые искренне стремятся к международному значению и оцениваются только коллегами, обладающими знаниями и опытом в этой области.

В рамках тестирования публике оказалось проблематичным оценить параметры «**концепция**», «**четкость**» и их фактическое воплощение - «**презентация**». На этапе разработки метрики было решено, что «представление» и «четкость» будут оцениваться всеми респондентами, а «концепция» — только командой и экспертами.

В некотором смысле связанными являются показатели «**увлечение**» и «**энтузиазм**». Сложно представить кого-то, испытывающего большой энтузиазм от события, в то время как его внимание переключается на другие предметы. В этом смысле «энтузиазм» кажется менее полезным индикатором. Ощущение энтузиазма может относиться к более широкой рамке или контексту – энтузиазм от посещения города, здания, праздника и т.д.



Однако, для многих организаторов культурных проектов важно получить такую оценку от аудитории.

В соответствии с современными культурными трендами авторы включили в перечень индикаторы, показывающие, насколько событие является новаторским, раздвигает границы и стереотипы, имеет уникальный характер, представляет эксперимент.

Индикатор **«Отличительные особенности»** для самооценки, экспертов и общественных респондентов показывает, насколько событие или работа отличались от того, что они видели раньше. **«Оригинальность»** и **«риск»** рекомендуется включать только в качестве показателей только для самостоятельной и экспертной оценки.

Индикаторы **«актуальность»** (релевантность), **«вызов»** и **«значимость»** должны указывать на то, насколько проект лично затрагивает аудиторию, ее интересы и эмоции. Это более субъективные индикаторы, чем «концепция» и «презентация», однако не менее важные именно в отношении качества культурных проектов. В некоторых случаях, однако, представителям аудитории было трудно ответить на этот вопрос (особенно родителям, которые привели своих детей, чтобы увидеть рождественское шоу). В случае с просветительскими событиями – выставками, перформансами – эти показатели могут быть чрезвычайно информативными.

Не менее сложный индикатор - **«локальное воздействие»** - показатель значимости и ценности события для данной местности. Интервьюеры сообщали, что этот вопрос был проблематичным на мероприятиях, на которых многие люди не были местными жителями. Это может объяснить относительно низкую оценку коллег по этому параметру 0,5, поставленную концерту к двухсотлетию Верди, — экспертами этого мероприятия были национальные критики, приехавшие из-за пределов Манчестера, чтобы оценить выступление. Очевидно, что сегодня определенная мера локального влияния важна для многих культурных организаций, особенно тех, которые находятся за пределами крупных городских центров и развивают деятельность в соответствии с конкретными местными обстоятельствами, но важно точнее определить индикатор, чтобы отражать суть идеи вклада культурного события в развитие местного контекста.

Важно отметить и сложности, с которыми столкнулись авторы при тестировании самооценки:

- баллы самооценки часто были выше, чем оценки экспертов и публики, и могут больше говорить о степени уверенности, мотивации и веры в себя, необходимых для запуска выставки или производства, чем, собственно, о качестве работы,



- сравнение результатов самооценки до и после события не представляло большого интереса – кажется, что взгляды художников, кураторов и других специалистов в области культуры не сильно меняются после того, как шоу или выставка открылись для публики,
- самооценка в ее нынешнем виде не особенно актуальна для гастролей, которые были задуманы и разработаны в другом месте,
- предварительная самооценка практически невозможна для постоянных музейных и галерейных выставок.

Пример. Оценка качества культурного проекта



Временные рамки оценки:

- до события,
- после события.

Респонденты:

- команда,
- эксперты,
- аудитория.

Приоритетные характеристики проектов:

- профессиональное качество,
- локальная идентичность,
- лояльность аудитории.

Критерии качества

- **Презентация** (качество представления): Это было хорошо организовано и представлено,
- **Уникальность** : Это отличалось от того, что я посещал/видел раньше
- **Четкость** (соответствие): Это было продумано и объединено
- **Актуальность** (релевантность): Тут было сказано важное о мире, в котором мы живем
- **Вызов** Это подталкивало к размышлениям
- **Увлекательность** : Это увлекло и захватило мое внимание
- **Значимость** : Это что-то значило для меня лично
- **Энтузиазм** : Я бы снова посетил подобное событие
- **Локальная ценность** : Важно, что такое происходит именно здесь
- **Концепция** : Это была интересная идея / программа
- **Риск** : Кураторы действительно поставили перед собой сложную задачу
- **Оригинальность** : Это новаторское решение/подход
- **Совершенство (национальное)** : это почти лучшее событие такого типа в стране
- **Совершенство (глобальное)** : это почти лучшее событие такого типа в мире

Manchester metrics. Показатели качества художественного проекта

Микрокейсы

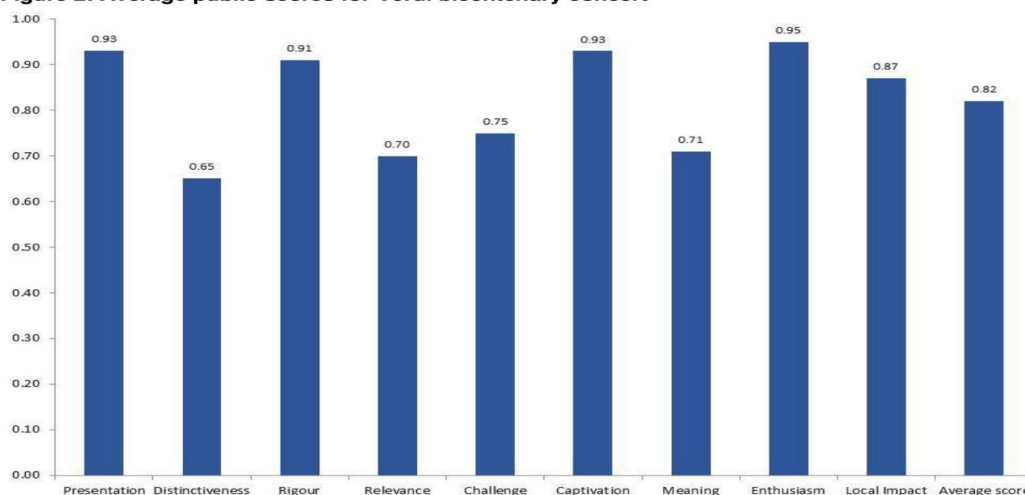
Пример 1

Концерт, посвященный двухсотлетию Верди, был исполнен Halle Orchestra в Бриджуотер-холле 24 ноября 2013 года. В общей сложности 48 зрителей заполнили анкету Culture Counts, и среди 44 человек, указавших свой пол, было немного больше мужчин (55%), чем женщин (45%). Средний возраст выборки составил 64 года - пожилая аудитория, которая довольно типична для концертов классической музыки.



Оценки зрителей были особенно высокими по параметрам «энтузиазм» (средний балл 0,95), «увлечение» (0,93), «представление» (0,93) и «четкость» (0,91), что свидетельствует о том, что зрители получили большое удовольствие от своего опыта и оценили как то, как концерт был спланирован и организован, и качество исполнения в тот вечер. Однако зрители не почувствовали, что концерт особенно отличался от того, что они видели раньше, присвоив средний балл 0,65 за «уникальность».

Figure 2: Average public scores for Verdi bicentenary concert



Оценка качества культурного проекта (пример)

Временные рамки оценки:

- до события,
- после события.

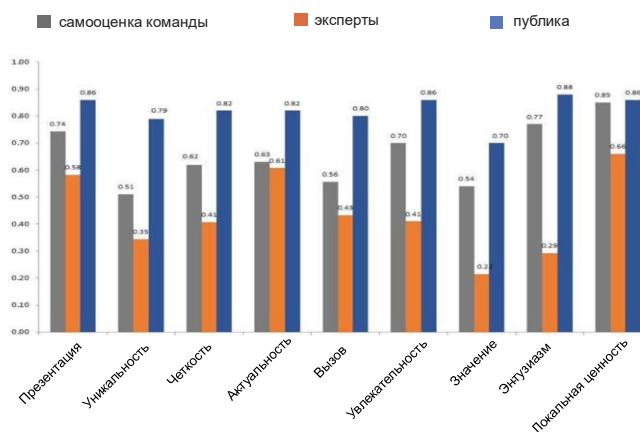
Респонденты:

- команда,
- эксперты,
- аудитория.

Приоритетные характеристики проектов:

- профессиональное качество,
- локальная идентичность,
- лояльность аудитории.

Средние показатели оценки проекта (после события)

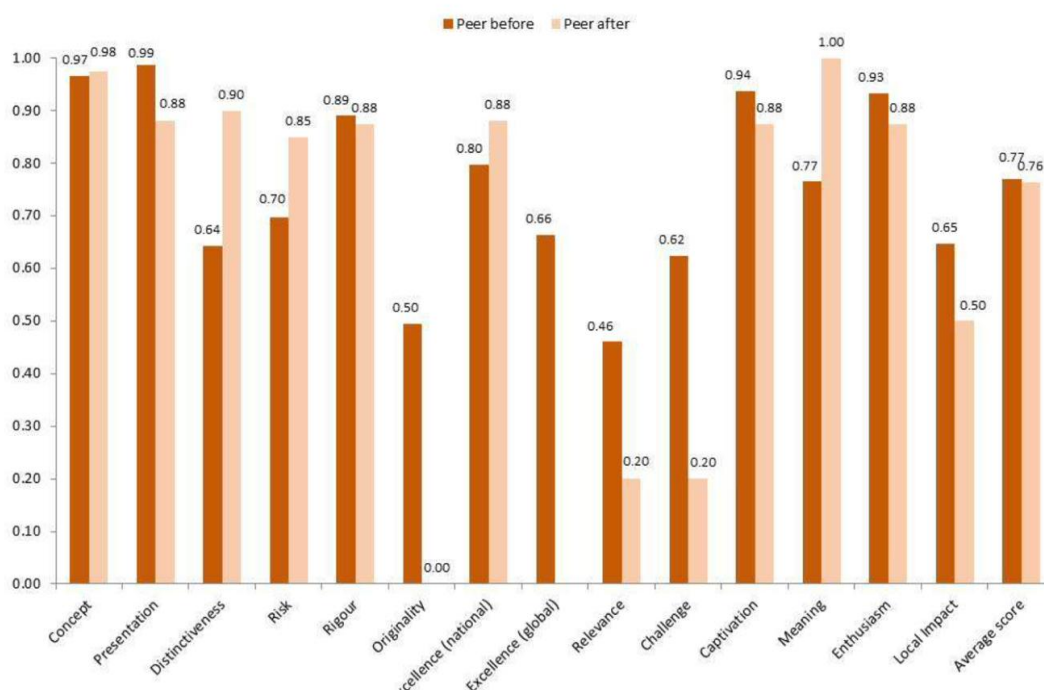


Manchester Metrics Manchester metrics. Показатели качества художественного проекта



Группа экспертов для концерта Верди немного отличалась от тех, кто оценивал другие события в пилотном проекте, поскольку были приглашены критики из национальной прессы заполнить опросы «до» и «после». Концерт Верди получил самый высокий средний балл после мероприятия от экспертов (0,76) из всех событий в пилотном проекте. Эксперты высоко оценили некоторые профессиональные параметры качества, такие как «концепция» (средняя оценка после мероприятия 0,98), «презентация» (0,88), «четкость» (0,88) и «риск» (0,85). Эксперты высказали мнение, что концерт был одним из лучших в своем роде в Великобритании, получив особенно высокий средний балл 0,88 за «превосходство (национальное)». В то же время они не сочли концерт актуальным или заставляющим задуматься, что было несколько ниже, чем их же ожидания до мероприятия. Ни один из экспертов не смог оценить «Совершенство (глобальное)», а один из них отметил, что «невозможно сравнивать, не путешествуя по миру!»

Figure 3: Average 'before' and 'after' peer scores for Verdi bicentenary concert

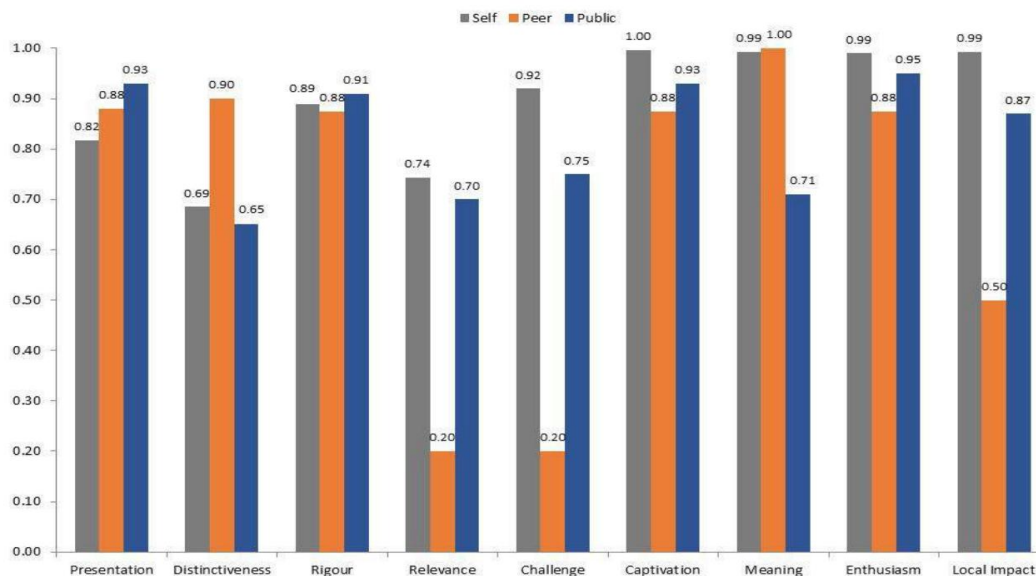


Сравнение оценок, данных концерту зрителями, экспертами и сотрудниками Hallé Orchestra показывает, что по некоторым параметрам все три группы в целом совпали. Интересно, что эксперты, которые оценили концерт на предмет его «уникальности», дали гораздо более положительный ответ на этот вопрос, чем и зрители и команда, но эксперты были гораздо менее убеждены в том, что работа актуальна или сложна, и менее уверены в ее важности и локальном влиянии. Из всех трех групп зрители меньше всего



чувствовали, что концерт что-то значит для них лично, возможно потому, что у них не было такой глубины отношений с музыкой, как у сотрудников оркестра и критиков.

Figure 4: Average self, peer and public scores for Verdi bicentenary concert (awarded after the event)



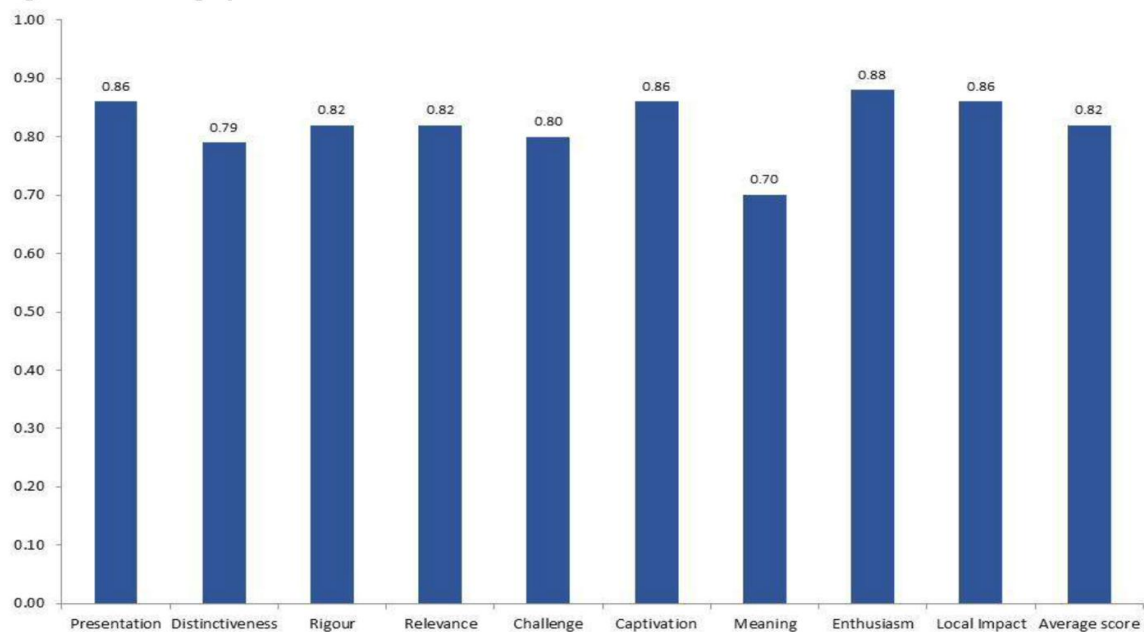
Пример 2

СУАС: Advent Avenue - рождественское шоу, организованное компанией Contact Young Actors Company. Спектакль, представленный молодыми актерами для сверстников и семей. Как и ожидалось, выборка для этого события была намного моложе: средний возраст 90 опрошенных составил 26 лет, что является самым молодым из всех событий в манчестерском пилотном мероприятии.

В этом случае оценки аудитории для были довольно высокими по всем параметрам. Аудитория сочла спектакль актуальным и провоцирующим на размышления.



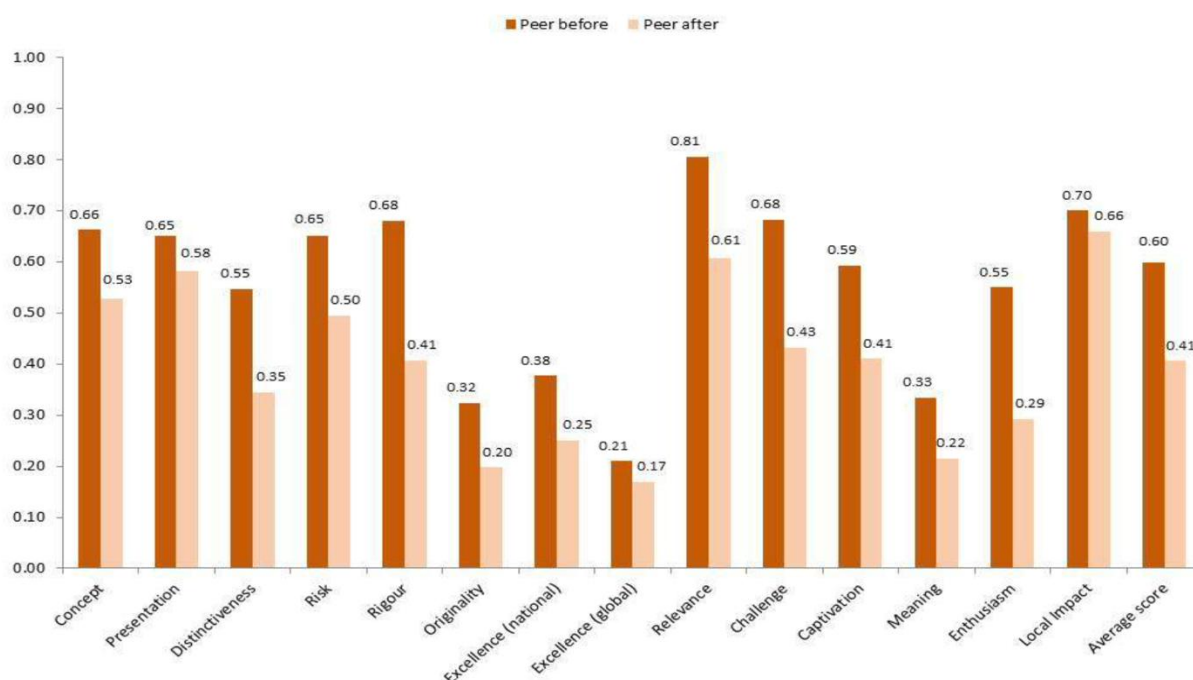
Figure 16: Average public scores for CYAC: Advent Avenue



Эксперты были менее впечатлены СУАС, чем зрители, и шоу получило самый низкий средний балл после мероприятия в пилотном проекте. Ожидания экспертов не были высокими, за исключением «актуальности», но показатели после события были еще ниже по каждому параметру. СУАС получила самые высокие оценки экспертов после мероприятия за «актуальность» (0,61) и «местное влияние» (0,66), но получила всего лишь 0,25 по «Совершенству (национальному)» и 0,17 по «Совершенству (глобальному)».



Figure 17: Average 'before' and 'after' peer scores for *CYAC: Advent Avenue*



Исследование показало, что собственная оценка организаторов не сильно отличается от экспертной, хотя в целом она чуть менее критична. По большинству аспектов оценки самооценки после мероприятия были ниже, чем до него, и, как и эксперты, команда не давала особо высокой оценки своему шоу на национальном и международном уровне.

Резюме

Manchester metrics представляет объемный подход к оценке качества художественных продуктов/проектов. В разработке учтены параметры, которые используют обычно при экспертной оценке культурных событий. Сложность в применении такого подхода состоит, в первую очередь, в учете национальных особенностей культурной экспертизы, а также в необходимости адаптации терминологии и определений - многие слова не имеют прямого и прозрачного, объективно понятного перевода на русский язык.