

Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління
Кафедра публічного управління та адміністрування

Мельникович Іванна Богданівна

УДК 351+ 342.7:342.724

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**Особливості державного управління у сфері культури
(на прикладі Долинської міської територіальної громади)**

Публічне управління та адміністрування
281 «Публічне управління та адміністрування»

_____ **І.Б. Мельникович**

Науковий керівник: **Мельничук Анатолій Олександрович**, викладач
кафедри

Допущено до захисту:

Завідувач кафедри:

_____ д.держ.упр., професор **І.П. Лопушинський**

Рецензент:

_____ к.держ.упр., доцент **В.І. Малімон**

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Івано-Франківськ – 2024

АНОТАЦІЯ

Мельникович І.Б. Особливості державного управління у сфері культури (на прикладі Долинської міської територіальної громади). – Рукопис.

Магістерська робота за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування». – Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. – Івано-Франківськ, 2024.

У дослідженні охарактеризовано особливості державного управління у сфері культури (на прикладі Долинської міської територіальної громади).

В роботі: визначено основні підходи до управління сферою культури в науковій літературі; висвітлено законодавчу базу реалізації державної політики у сфері культури; розкрито сутність реформи децентралізації у сфері культури в Україні; досліджено правовий статус відділу культури Долинської міської територіальної громади; встановлено проблемні аспекти управління культурою на місцевому рівні; обґрунтовано шляхи вдосконалення державного управління сферою культури на регіональному та місцевому рівні.

Ключові слова: законодавча база, сфера культури, децентралізація, управління культурою, зарубіжний досвід, фінансове забезпечення, кадрове забезпечення.

SUMMARY

Melnykovich I.B. Peculiarities of state administration in the field of culture (on the example of the Dolyna urban territorial community). – Manuscript.

Master's degree in specialty 281 – «Public Administration». – Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. – Ivano-Frankivsk, 2024.

The study characterizes the peculiarities of state management in the field of culture (on the example of the Dolyna urban territorial community).

The main approaches to the management of the sphere of culture in scientific literature are identified; the legislative framework for the implementation of state policy in the sphere of culture is highlighted; the essence of the decentralization reform in the sphere of culture in Ukraine is revealed; the legal status of the Department of Culture of the Dolyna Urban Territorial Community is investigated; problematic aspects of cultural management at the local level are identified; ways of improving state management of the sphere of culture at the regional and local levels are substantiated.

Key words: legislative framework, sphere of culture, decentralization, cultural management, foreign experience, financial support, personnel support.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ	9
1.1 Основні підходи до управління сферою культури в науковій літературі	9
1.2 Законодавча база реалізації державної політики у сфері культури	16
РОЗДІЛ 2	
ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	22
2.1 Впровадження реформи децентралізації у сфері культури в Україні	22
2.2 Правовий статус відділу культури Долинської міської територіальної громади	32
2.3 Проблемні аспекти управління культурою на місцевому рівні (на прикладі Долинської міської територіальної громади)	42
РОЗДІЛ 3	
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	48
3.1 Адаптація кращого зарубіжного досвіду децентралізації сфери культури	48
3.2 Шляхи покращення фінансового та кадрового забезпечення сфери культури на регіональному та місцевому рівні	52
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	73

ВСТУП

Актуальність теми магістерської роботи полягає в тому, що прогрес у культурній сфері забезпечує позитивний імідж України на міжнародній арені та внутрішню стабільність усієї країни та є важливим фактором розвитку країни. Ті країни, культурні процеси в яких розвиваються нормально, розвиваються гармонійно, тому що культура країни є чинником національної консолідації, інструментом реалізації її зовнішньополітичних інтересів і, зрештою, забезпечення прогресу її загальної цивілізації.

На сучасному етапі суспільного розвитку статусу та ролі культури приділяється особлива увага вчених, експертів і політиків. Культура формує в людині мудрість і дух, дає їй змогу вміло й відповідально вирішувати соціальні, економічні, політичні та національні проблеми. Культура є важливою умовою розвитку суспільства та його руху до нового цивілізаційного рівня, тому завданням держави є забезпечення необхідних умов для її повноцінного розвитку та розвитку. Водночас найважливішим є з'ясування природи культурної політики як стратегічного ресурсу національної модернізації.

На сьогоднішній день сфера культури зазнає епохальних змін. Реформа оптимізації управління та децентралізації влади є одним із головних досягнень останніх років, які мають прямий вплив на культурну сферу. Процес децентралізації передбачає повне реформування органів місцевого самоврядування, включно з децентралізацією повноважень щодо вирішення проблем у всіх сферах діяльності на нижчих рівнях системи управління на рівні громади.

Впровадження ефективної системи державного управління, особливо у сфері культури, роль якої полягає в консолідації та інтеграції суспільства та захисті ідентичності та унікальності національної держави, є важливим фактором у забезпеченні демократії. Прогрес України базується на

цінностях євроінтеграції. Водночас головним завданням держави є забезпечення нової якості життя, чого неможливо досягти без забезпечення людей сучасними та доступними культурними послугами. Слід зазначити, що реформи децентралізації в Україні сприяли підвищенню інтересу громади до сфери культури, оскільки всі повноваження у цій сфері були передані місцевій владі.

У результаті децентралізації зростає роль місцевої культури в житті кожної громади. Культурна самобутність регіону все більше визнається як цінний актив для громади та можливість розвивати традиції, ремесла, туризм і навіть економіку.

Незважаючи на вижезазначене, децентралізація стала своєрідним викликом для багатьох закладів культури, адже перед місцевими органами публічної влади гостро постали нагальні питання про формат майбутнього існування таких закладів та про те, які послуги надавати населенню, будучи максимально корисними для тієї чи іншої громади. При цьому постає низка питань відносно інституційної спроможності закладів культури, їх фінансового забезпечення, надання доступних, необхідних та якісних культурних послуг населенню.

Сьогодні в Україні сфера культури не є пріоритетною для країни, навіть зважаючи на війну росії проти нашої країни. Недостатнє фінансування сфери культури, нездатність надавати та отримувати якісні послуги, занедбаність та поступовий занепад об'єктів культурної спадщини, застаріла інфраструктура та недосконалість залучення приватних інвестицій – ці та інші проблеми, пов'язані з функціонуванням сфери культури, негативно впливають на функціонування сфери культури.

На даний час спостерігаємо стійке зростання досліджень та наукових розробок щодо реформи децентралізації в Україні та її впливу на культурну сферу. Хоча є значна кількість наукових праць, присвячених дослідженням сучасних процесів децентралізації в галузі культури, тема не втрачає своєї актуальності та становить значний науковий інтерес.

Публічне управління у сфері культури досліджували чимало науковців. Зокрема: А. Білоус, В. Довженко, Г. Колісник, В. Малімон, А. Мерзляк, О. Соболев, О. Сурдушкіна, Л. Тихончук, Т. Чубок, В. Шостак, О. Яшина та інші.

Реформа децентралізації та її впливу на сферу культури в Україні досліджується такими вченими: К. Балабуха, І. Бовсунівська, В. Бойко, Є. Венгер-Рущенко, Д. Дзвінчук, О. Копієвська, В. Купрійчук, І. Лопушинський, А. Митник, Н. Попадинець, Т. Слюз, Т. Шлепакова та інші.

Мета магістерської роботи полягає в науковому обґрунтуванні особливостей державного управління сферою культури (на прикладі Долинської міської територіальної громади) в контексті сучасних процесів децентралізації.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення наступних **завдань**:

визначити основні підходи до управління сферою культури в науковій літературі;

висвітлити законодавчу базу реалізації державної політики у сфері культури;

розкрити сутність реформи децентралізації у сфері культури в Україні; дослідити правовий статус відділу культури Долинської міської територіальної громади;

встановити проблемні аспекти управління культурою на місцевому рівні;

обґрунтувати шляхи вдосконалення державного управління сферою культури на регіональному та місцевому рівні.

Об'єктом дослідження є процеси державного управління сферою культури.

Предметом дослідження є особливості державного управління у сфері культури (на прикладі Долинської міської територіальної громади).

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження є фундаментальні положення теорії державного управління, наукові доробки зарубіжних та вітчизняних дослідників у сфері державного управління сферою культури. Застосовувалися методи класифікації і систематизації, які дали змогу узагальнити наукову літературу за темою дослідження; за допомогою порівняльного аналізу простежили закономірності та розбіжності в підходах до управління у сфері культури в сучасних процесах децентралізації; описово-аналітичний метод дав змогу з'ясувати специфіку менеджменту культури в Україні та світі.

Новизна отриманих результатів. Досліджено особливості державного управління у сфері культури (на прикладі Долинської міської територіальної громади).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що матеріали дослідження можуть бути використані в процесі пошуку шляхів вдосконалення державного управління культурними ресурсами територіальних громад, в подальших наукових дослідженнях сучасного менеджменту культурної сфери, а також застосовані в практичній діяльності органів управління культурою в умовах децентралізації в Україні.

Структура та обсяг роботи. Логіка проведеного дослідження зумовила структуру роботи: вступ, три розділи (сім підрозділів), висновки, список використаних джерел та додатки. Загальний обсяг роботи складає 74 сторінки. У роботі вміщено 3 рисунки та 2 додатки. Список використаних джерел містить 59 найменувань, у тому числі 4 іноземною мовою.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ

1.1 Основні підходи до управління сферою культури в науковій літературі

XXI століття є часом глобальних змін. Поширення глобалізаційних процесів відбувається у всіх сферах людського життя, а тому в контексті цих змін культура є важливим фактором усієї людської цивілізації та соціально-економічного прогресу кожної країни. Історичний досвід показує, що держава та її інституції відіграють важливу роль у розвитку культурної сфери, не лише створюючи відповідні умови, а й формулюючи та реалізуючи національні культурні стратегії, закладаючи міцний фундамент для розвитку всього суспільства. Враховуючи вищезазначене, надзвичайно актуальним науковим завданням стало виявлення особливостей сфери культури як об'єкту державного регулювання та створення можливостей для розробки прикладних механізмів державного впливу на розвиток цієї сфери ¹.

На теперішній час існує безліч визначень поняття «культура», а також безліч методів дослідження, теоретичних концепцій, культурних моделей і видів культури.

Відповідно до соціологічного підходу, поняття «культура» характеризує: успадковані винаходи, речі, технічні процеси, ідеї, звичаї та цінності (Б. Малиновський); стійкі переконання, цінності та норми поведінки, які організують соціальні відносини і роблять інтепретацію

¹ Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1 (62). Ч. 1. С. 106.

життєвого досвіду (В. Беккет), а також мова, переконання, естетичні смаки, знання, професійні навички та різноманітні звичаї (А. Радкліфф-Браун)².

Культура у межах системного підходу розуміється як шлях від замкнутої єдності через розвинену різноманітність до розвиненої єдності (Г. Зіммель), яка має відносно постійний нематеріальний зміст, що передається в суспільстві через процес соціалізації (Г. Зіммель), а також функціонує як організована система, яка спрямовує соціальну поведінку індивідів, має регулятивні повноваження та впливає на всі соціальні процеси (Т. Парсонс)³.

Згідно з аксіологічним підходом культура – це сукупність безлічі відмінних духовних, матеріальних, інтелектуальних цінностей, властивих групі людей, зокрема способу життя, гарантованих прав людини, системи традицій і вірувань⁴.

Д. Віко, представник діяльнісного підходу, зазначав, що культура – це те, що твориться людиною, на відміну від того, що твориться природою. Культура у «вужчому» її значенні – це сукупність цінностей, норм та ідеалів, що виконують як конструктивну, так і, передусім, регулятивну роль у певному конкретному суспільстві⁵.

В. Петрушенко також є представником діяльнісного методу, і, розглядаючи культуру, він зазначає, що в ній найбільш яскраво виявляється людина, її властивості та здібності. Вчений пояснює, що це частина реальності, що людство змінилося, але що творча здатність людства проявляється з найбільшим ступенем цілісності, досконалості та виразності, в результаті чого культура є засобом для вираження людини як людини, тобто сферою найперших і найвищих цінностей, ідеалів, сенсів⁶.

² Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1 (62). Ч. 1. С. 109.

³ Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1 (62). Ч. 1. С. 109.

⁴ Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1 (62). Ч. 1. С. 109.

⁵ Філософський словник соціальних термінів / за заг. ред. В. П. Андрущенка. Вид. третє, доп. Харків : Р.И.Ф., 2005. С. 386-387.

⁶ Петрушенко В.Л. Філософія : курс лекцій : навч. посіб. Київ : Каравела; Львів :Новий світ-2000, 2001.448 с.

На думку Д. Борисенко, найкраще зрозуміти культуру в сучасному світі можна з позицій діяльнісного підходу. Тому в динамічному контексті культура, за його словами, є способом людської діяльності, людською спільнотою, що займаються створенням, розповсюдженням і збереженням матеріальних, соціальних і духовних цінностей, тоді як у статичному контексті культура є результатом діяльнісного підходу діяльності людини. вищезазначені заходи ⁷.

Згідно з Законом України «Про культуру», культура визначається як «сукупність матеріального і духовного надбання певної людської спільноти (етносу, нації), нагромадженого, закріпленого і збагаченого протягом тривалого періоду, що передається від покоління до покоління, включає всі види мистецтва, культурну спадщину, культурні цінності, науку, освіту та відображає рівень розвитку цієї спільноти» ⁸.

Отже, таким чином, культура є надбанням людей, створеним за допомогою їхнього власного розуму та креативності, що закладає фундамент для розвитку суспільства як загалом, так і в окремих сферах. При цьому культуру поділяють на духовну, соціальну та матеріальну. Духовною культурою є усі ідеї, цінності та сама поведінка, що є орієнтованою на всі ці аспекти життя. Матеріальна культура, у свою чергою, заохочує до задоволення потреб суспільства, до технологічної сторони буття. Асоціальна культура – це безпосередньо вже самі відносини між людьми.

Аналіз поняття «сфера культури» показує, що воно є збірним по відношенню до галузевої системи в цілому, але його зміст не можна вважати усталеним.

Узагальнені результати наукової літератури дають змогу помітити певні явища, що належать до цієї галузі. По-перше, це сукупність духовних, матеріальних і соціальних цінностей, що становлять соціальні та культурні

⁷ Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1 (62). Ч. 1. С. 110.

⁸ Про культуру : Закон України від 14 грудня 2010 р. № 2778-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>.

досягнення⁹; по-друге, це мережа культурних установ¹⁰; по-третє, це система культурних норм¹¹.

Специфіка сфери культури полягає в тому, як вона задовольняє естетичні та інформаційні потреби людей. Діяльність у сфері культури здійснюється організаціями, установами різних форм власності та фізичними особами.

С. Дрожжина зазначає, що об'єкт культури у державному управлінні – це фізичні особи, людські спільноти, колективи¹².

Очевидним є те, що без єдиної системи управління сферою культури неможливий розвиток та ефективне функціонування. Формування нових форм культурної діяльності має стимулюватися створенням системи якості.

Сфера культури є багатогранною та має значну здатність до самоорганізації. Однак саме ці характеристики викликають питання щодо її ролі як інструмента державного регулювання суспільного розвитку, а також можливості управління нею. Якщо звернутися до історичного досвіду, можна помітити, що з давніх часів існували інституції, які здійснювали регулювання культурної сфери, зокрема це: держава, церква та ринок¹³.

Взаємовідносини між державою та культурою є ключовими, оскільки вони тісно пов'язані з соціально-економічними та адміністративними аспектами. У зв'язку з цим, основна відповідальність за розвиток культурної сфери покладається на державу, особливо в контексті вдосконалення існуючої нормативно-правової бази. Держава, крім законодавчих механізмів, повинна також сприяти створенню високоякісного культурного середовища

⁹ Фесенко Н. С. Державне регулювання розвитку культури на регіональному рівні : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к. держ. упр. : спец. 25.00.02 Механізми державного управління. Харків, 2006. 18 с.

¹⁰ Копієвська О. Р. Проблеми реалізації культурної функції в республіці Білорусь. *Часопис Київського університету права*. 2007. № 4. С. 32-38.

¹¹ Батіщева О. С. Державне управління розвитком національної культури в умовах глобалізації : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к. держ. упр. : спец. 25.00.01 Теорія та історія державного управління. Львів, 2007. 20 с.

¹² Дрожжина С. В. Культурна політика як проблема сучасного соціокультурного процесу : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к. філос. н. : спец. 09.00.03 Соціальна філософія і філософія історії. Донецьк, 2004. 17 с.

¹³ Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1 (62). Ч. 1. С. 110.

та формуванню кваліфікованих кадрів для публічних органів управління в цій сфері.

Головним щодо питань регулювання сфери культури є уряд, який створює умови для збереження та розвитку культурного надбання.

Л. Максим'як висловлює думку, що державне регулювання культурної сфери в Україні в сучасних умовах повинно перейти на новий, більш якісний рівень, беручи до уваги європейський досвід у цій галузі¹⁴.

На сьогоднішній день державою має спрямовуватися не тільки культурна діяльність населення, а ще й повинні узгоджуватися культурні потреби та інтереси різних верств українського суспільства. Власне, саме інтелектуальні ресурси виокремлюють організації у сфері культури – і тому сучасне регулювання потребує певних знань. Взаємовідносини між державою та сферою культури в сучасному світі зазнають змін і роль держави при цьому все менш пряма, форми управління зазнають певних трансформацій. Державою більша увага приділяється саме тому, як це буде відбуватися, і тому наскільки ефективні будуть процеси трансформації.

Державне регулювання сфери культури це не просто ключове завдання для держави, а ще й важливий показник її у світовому просторі¹⁵.

Необхідно визначити пріоритети в державному регулюванні, серед яких: збереження культурної спадщини, формування єдиного простору на основі традицій, забезпечення доступності для різних верств населення, зміцнення матеріально-технічної бази та підтримка інноваційного розвитку в культурній сфері.

Вплив держави на сферу культури має два напрями: першим є формування культурного життя загалом, другим є погодження культурних потреб та інтересів різних верств суспільства зокрема. Для того, щоб було ефективний менеджмент сфери культури, потрібно інтегрувати контроль і

¹⁴ Максим'як Л. Л. Державне управління у сфері культури : європейський досвід для України : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.01. Львів, 2011. 20 с.

¹⁵ Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1 (62). Ч. 1. С. 111.

саморегуляцію в ній, застосовуючи при цьому заходи щодо планованого ефекту.

До сфери культури, як до сфери державного управління, не можуть застосовуватися стандартні підходи і методи, бо вони мають певну специфіку. Виділяються наступні напрямки та інструменти державного управління у сфері культури ¹⁶:

держава заохочує розвиток сфери культури: надає фінансову підтримку культурним організаціям і установам, створює державні культурні установи, надає державні гранти;

держава заохочує участь всього населення в культурному житті;

держава забезпечує відновлення, захист, збереження та передачу майбутнім поколінням культурну спадщини нашої країни;

держава просуває українську культуру у світі, забезпечує її іміджу;

держава підтримує літературу та мистецтво, кінематограф, театр, цирк, музичну сферу;

держава підтримує культурно-рекреаційні проєкти і простори;

держава підтримує мистецтво і творчість;

держава підтримує культурно-пізнавальний туризм;

держава здійснює контроль, нагляд та ліцензування в сфері культурної спадщини;

держава підтримує «культурну дипломатію».

Відзначимо, що конституційний принцип пріоритету прав та інтересів людини є основою державного управління сферою культури. Він визначальний для діяльності всіх публічних органів та різних організацій. Публічне управління в галузі культури є комплексною системою, яка охоплює такі аспекти, як фінансування, охорона культурної спадщини, підтримка творчих індустрій, забезпечення доступу до культурних ресурсів та збереження культурного різноманіття.

¹⁶ Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1 (62). Ч. 1. С. 112.

Сьогодні свідчить, що ситуація у вітчизняній сфері культури характеризується декількома напрямками.

По-перше, слід акцентувати увагу на еволюції культурних (креативних) індустрій. Україна володіє значним культурним потенціалом, який проявляється в різноманітних формах мистецтва, літератури, музики, кіно та інших сферах. Розвиток культурних індустрій може стати суттєвим чинником для економічного зростання та підвищення міжнародного іміджу нашої країни. Креативні індустрії можуть відігравати ключову роль у забезпеченні економічного розвитку та створенні нових робочих місць. Підтримка їхнього зростання можлива через впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності України на глобальному ринку.

Також в державі до початку повномасштабного російського вторгнення важливого значення надавалося збереженню української культурної спадщини. В Україні є значний потенціал культурної спадщини: архітектурні пам'ятки, музеї, архіви, народні звичаї та традиції, і він потребує збереження та захисту. Напрацювання належних механізмів управління та збереження цієї спадщини – важливе завдання публічного управління.

Щодо фінансування та інфраструктури вітчизняної культури, існуючі проблеми можуть перешкоджати прогресу культурних ініціатив в Україні. На думку М. Леськіва, важливо забезпечити адекватне фінансування культурних проєктів та установ, щоб гарантувати їх стабільний розвиток ¹⁷.

У галузі публічного управління України ключовими викликами в культурній сфері є: децентралізація, демократизація та деідеологізація державного регулювання. Крім того, існують суттєві труднощі в реалізації міжнародних стандартів якості в роботі органів публічної влади та місцевого самоврядування.

¹⁷ Леськів М. Б. Публічне управління сферою культури : проблеми і перспективи. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2024. Випуск 39. С. 99.

М. Леськів зазначає наступні проблеми, що мають місце на даний час у публічному управлінні сферою культури України¹⁸:

1. Недостатнє фінансування – найважливіший аспект управління культурною сферою.
2. Забезпечення доступності культурних ресурсів.
3. Збереження культурної спадщини та пам'яток.
4. Неадекватна культурна політика.
5. Недостатнє визнання важливості культури для суспільства.
6. Бюрократичні перешкоди, які ускладнюють розвиток культурних ініціатив та проєктів в Україні. Щоб вирішити ці проблеми, потрібна увага та дієві заходи з боку уряду, органів місцевого самоврядування, а також активна участь громадськості та культурної громади в цілому. Тільки завдяки спільним зусиллям можливе забезпечення сталого розвитку культурної сфери та збереження культурної спадщини для майбутніх поколінь.

Отже, провівши аналіз наявних визначень поняття «культура», стає зрозумілим, що всі вони є відображенням характерних рис суспільного явища. Культура – це одна з найважливіших сфер життєдіяльності людини та орієнтир, за яким визначається рівень розвитку українського суспільства загалом.

Українська держава потребує розвиненої культурної політики, розбудовуючи відкрите та демократичне суспільство. Уряд, громадськість та культурна громада повинні разом працювати, щоб забезпечити сталий розвиток культурної сфери в Україні.

1.2 Законодавча база реалізації державної політики у сфері культури

Уряд України займає ключову позицію в регулюванні культурної сфери, що сприяє створенню умов для виховання, морально-етичного

¹⁸ Леськів М.Б. Публічне управління сферою культури : проблеми і перспективи. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Випуск 39. 2024. С. 99-100.

розвитку, формування суспільної свідомості, збагачення творчого потенціалу та самореалізації кожної особи ¹⁹.

В Україні управління культурою здійснюють органи державної влади: Міністерство культури та соціальних комунікацій та інші центральні органи виконавчої влади, в підпорядкуванні яких перебувають заклади культури.

Як зазначає С. Чукут, сферою культури формується мета й цінності суспільного життя; сфера культури – це сукупність закладів і заходів, які створюють і зберігають, засвоюють та поширюють духовні і гуманітарні цінності, які є культурними надбаннями людини і суспільства ²⁰.

Конституція України є головним нормативним документом стосовно сфери культури в Україні, в якій статтею 11 зазначено: *«Держава сприяє консолідації та розвитку української нації, її історичної свідомості, традицій і культури, а також розвитку етнічної, культурної, мовної та релігійної самобутності всіх корінних народів і національних меншин України»*; стаття 3 наголошує про забезпечення прав і свобод людини як головний обов'язок держави ²¹.

Як об'єкт державного управління, культурою визначається сукупність різноманітних матеріальних, духовних надбань та віддзеркалюється рівень розвитку певної людської спільноти; культура включає всі види мистецтва та культурну спадщину: культурні цінності, науку, освіту цієї спільноти²². Людина, її духовний розвиток та вдосконалення є головними орієнтирами культури.

Згідно з Законом України «Про культуру», статтею 3 визначено принципи державної політики у галузі культури, а саме:

¹⁹ Яшина О. Генезис організаційно-правового забезпечення державного управління сферою культури на теренах України. *Публічне управління та адміністрування* : Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. 2022. № 1 (2). С. 22.

²⁰ Чукут С. А. Відтворення генераційної цілісності духовної культури (управлінський аспект) : автореф. дис. ... д-ра наук держ. упр.: 25.00.02. Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 1999. С. 11.

²¹ Конституція України : прийнята на 5 сесії від 28.06.1996. Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради*. 1996. № 30. Ст. 141.

²² Про культуру : Закон України від 14 грудня 2010 р. № 2778-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>.

проголошення культури одним з чинних факторів автентичності українського народу;

забезпечення умов створення єдиного культурного простору України, збереження цілісності та розвитку культури, захист культурної спадщини як основи національної самоідентифікації;

гарантування свободи творчості, прав інтелектуальної власності, авторських, суміжних прав та прав громадян у сфері культури;

забезпечення умов для творчого розвитку, підвищення культурного рівня й естетичного виховання громадян, доступності освіти у сфері культури для дітей та юнацтва;

розширення шляхів залучення інвестицій, фінансування з благодійних фондів, надання платних послуг та інших законних джерел доходу.

Зазначені принципи конкретизуються у статті 13: *«Виконавчі органи влади та органи місцевого самоврядування, готуючи пропозиції для формування та реалізації державної політики в галузі культури, повинні враховувати важливість створення єдиного культурного простору України та забезпечення цілісності культурної спадщини»*²³.

Основними напрями державної політики у сфері культури, згідно Закону України «Про культуру», є:

сприяння поширенню гуманістичних цінностей та стійких моральних принципів у суспільстві;

створення сприятливих умов для всебічного розвитку особистості, підвищення культурного рівня, забезпечення доступу до освіти в галузі культури для дітей та молоді, задоволення культурних потреб українського народу, а також підтримка розвитку культурних установ незалежно від їхньої форми власності;

визначення естетичного виховання дітей та молоді як пріоритетного напрямку розвитку культури²⁴.

²³ Про культуру : Закон України від 14 грудня 2010 р. № 2778-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>.

²⁴ Про культуру : Закон України від 14 грудня 2010 р. № 2778-VI. URL:

Українська держава підтримує та регулює сферу культури. Зберігати та засвоювати кращий досвід, поширювати національний культурний продукт шляхом формування цілісного інформаційно-культурного простору; підтримувати інновації та креативні індустрії, що мають за мету створення робочих місць через культурне, мистецьке або креативне вираження, - це одні із головних цілей Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ. Стратегією визначаються основні напрями діяльності, які мають забезпечити сфері культури і творчості провідне місце в суспільно-економічному розвитку України ²⁵.

Відповідно Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про культуру» щодо загальних засад надання населенню культурних послуг» ²⁶ у статті 1 доповнено наступним змістом: державну політику в галузі культури можна охарактеризувати як нормативно-правову, регуляторну та публічну діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, яка має на меті задоволення культурних потреб громадян відповідно до пріоритетів суспільного розвитку. У статті 3 відповідного Закону викладено основні принципи державної політики у сфері культури, що передбачають створення умов для утвердження гуманістичних ідей та високих моральних цінностей у суспільному житті, а також сприяння підвищенню культурного рівня та естетичного виховання населення. Стаття 4 містить перелік пріоритетів державної політики, серед яких: охорона культурної спадщини та культурних цінностей; естетичне виховання дітей і молоді; розвиток мистецької освіти; охорона та підтримка культурного розмаїття як одного з ключових чинників сталого розвитку тощо.

Культурна політика – це головна мета у сфері культури незалежної України, що охоплює культурні аспекти всіх державних програм

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>.

²⁵ Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.02.2016 № 199-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/248862610>.

²⁶ Про внесення змін до Закону України «Про культуру» щодо загальних засад надання населенню культурних послуг : Закон України від 29.04.2021 № 1432-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1432-20#Text>.

соціального, економічного, політичного, екологічного, національного розвитку, яка відповідає ідеям національно-культурного відродження.

У 2017 році було засновано Український культурний фонд з метою сприяння розвитку національної культури та мистецтва, а також створення умов для творчого і духовного зростання та підвищення культурного рівня особистості. Фонд реалізує програми, які підтримують не лише вже існуючі проекти, а й новаторські культурні продукти. Основна мета фонду полягає в популяризації культури та поширенні спільних цінностей в Україні ²⁷.

У Концепції Державної цільової національно-культурної програми, спрямованої на всебічний розвиток і функціонування української мови як державної в усіх сферах суспільного життя до 2030 року ²⁸, визначено пріоритетні напрямки дій, які стосуються підтримки інновацій, розвитку сучасних культурних індустрій, збереження культурного розмаїття та інтеграції української культури в глобальний контекст.

Культурна галузь – невід’ємний складник повноцінного розвитку особистості й суспільства в цілому.

Культура є фундаментом ідентичності кожного громадянина та важливим інструментом державної політики, що сприяє формуванню національного світогляду. Модернізація культурної сфери України створить можливості для ефективного розвитку українських культурних цінностей, які слугують інвестицією в майбутнє країни. Сьогодні культура проникає в усі сфери суспільного життя, економіки та політики, що підкреслює необхідність визначення напрямків реформування та вимагає певних змін у державному регулюванні культурної сфери в Україні.

Місія держави полягає в задоволенні культурних потреб людини – людини як громадянина, що має відповідне відчуття норми, розвинений

²⁷ Яшина О. Генезис організаційно-правового забезпечення державного управління сферою культури на теренах України. *Публічне управління та адміністрування* : Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. 2022. № 1 (2). С. 24.

²⁸ Концепція Державної цільової національно-культурної програми на забезпечення всебічного розвитку і функціонування української мови як державної в усіх сферах суспільного життя на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 19.05.2021 № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2021-%D1%80#Text>.

художній смаком, толерантне ставленням до інтересів інших; люди здатної створювати позитивний імідж нашої країни ²⁹.

Отже, сьогодні в Україні сфера культури регулюється рядом нормативно-правових актів, серед яких ключову роль відіграє Конституція України, що є основним документом у цій галузі, а також Законом України «Про культуру». У всіх сферах суспільства спостерігаються динамічні зміни, що зумовлює потребу у визначенні нових орієнтирів для розвитку культури та виявленні найважливіших напрямків. Модернізація культурної сфери України сприятиме ефективному формуванню українських національних цінностей, інвестуючи в майбутнє держави.

²⁹ Яшина О. Генезис організаційно-правового забезпечення державного управління сферою культури на теренах України. *Публічне управління та адміністрування* : Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. 2022. № 1 (2). С. 24.

РОЗДІЛ 2

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

2.1 Впровадження реформи децентралізації у сфері культури в Україні

Процесом децентралізації передбачено передачу повноважень і бюджетів для їх реалізації від державних органів влади до органів місцевого самоврядування. Особливу увагу в процесі децентралізації в культурній сфері приділяють тому, щоб культура посіла гідне місце у сприйнятті українського суспільства, щоб був рівний доступ до культурних послуг, щоб зберігалися заклади культури, щоб змінювалася наповненість культурних послуг, які надаються населенню.

Децентралізація сфери культури існує кількох видів: географічна, ресурсна та адміністративна; вони не взаємовиключають одне одного, а, навпаки, доповнюють одне одного.

Географічна децентралізація скерована на те, щоб населення могло отримати рівний доступ до культурного життя. Необхідно подолати просторові бар'єри: села, малі міста і обласні центри, що традиційно вважаються джерелом передових ініціатив, знаходяться на периферії. Географічна децентралізація має за тету зміну ситуації за допомогою розосередження установ і подій територією регіону, починаючи з сільської місцевості.

Ресурсну децентралізацію скеровують на те, щоб подолати нерівномірний розподіл ресурсів між окремими регіонами або культурними проєктами ³⁰. Як правило, у великі регіони, що мають потужні обласні центри, надходить більша частина фінансування, у той час як сільські території відповідно отримують менше фінансування. На відміну від

³⁰ Kawashima N. Planning for Equality? Decentralisation in Cultural Policy. Centre for Cultural Policy Studies. University of Warwick, 2004. 106 p.

географічної, ресурсну децентралізацію скеровують не на тих, хто споживає культурний продукт, а на тих, хто його виробляє й фінансує. Її мета – подолати нерівність в розподілі ресурсів, створити гнучку систему фінансування культурних проєктів.

Українська реформа децентралізації у сфері культури є адміністративною, бо відсутні жодні субсидії з боку держави місцевим публічним органам на сферу культури.

Адміністративна децентралізація скерована на те, щоб подолати нерівність в розподілі управлінських повноважень і створити нові моделі управління у сфері культури ³¹. Її ідея полягає в тому, що місцеві жителі мають визначати пріоритети місцевої культурної політики. Це є актуальним для держав, що мають складну соціальну структуру і високу диференціацію доходу й освіти.

Із 1991 року, коли було проголошено незалежність, Україна не спромоглася створити ефективно діючу систему місцевого самоврядування. Модель самоврядування, що існувала, потрібно було суттєво вдосконалити – перерозподілити повноваження між органами публічної влади різних рівнів, тобто, реформувати систему територіальної організації влади.

Як зазначає І. Бовсунівська ³², в Україні до середини 2016 року процес децентралізації не охоплював сферу культури. Це призвело до того, що питання культурної політики розглядалися в загальному контексті, без належної уваги до специфічних проблем цієї сфери. Внаслідок цього спостерігалось зменшення кількості культурних установ, особливо в малих містах і селах, де не було ефективних моделей для переорієнтації існуючої культурної інфраструктури. У умовах економічної скрути бюджету, призначені для культури, часто перенаправлялися на інші потреби. Як наслідок, зменшилася кількість культурних закладів та їх відвідувачів.

³¹ Kawashima N. Planning for Equality? Decentralisation in Cultural Policy. Centre for Cultural Policy Studies. University of Warwick, 2004. 106 p.

³² Бовсунівська І. В., Бутник О. О. Децентралізація у сфері культури : досвід ефективної реформи європейських країн для України. *Інвестиції : практика та досвід*. 2018. № 24. С. 80-81.

Важливе завдання децентралізації – роз'яснення місцевим органам публічної влади нової функції культури, яка є відмінною від радянської ідеології. Сьогодні необхідним є моральне оновлення культурних закладів, перегляд їх функціонального навантаження, введення соціальної та економічної складової в концепцію вирішення проблеми локальних закладів культури.

Сучасна культурна політика, подібно до політики в інших сферах суспільного життя, здійснюється в умовах трансформації центральних органів влади та децентралізації управлінських процесів. Актуальним є питання розмежування повноважень і відповідальності між центральними органами та місцевими структурами самоврядування у контексті реалізації культурної політики.

У науковій доповіді, присвяченій реформуванню системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні, підкреслюється, що для забезпечення всебічного розвитку культурної сфери важливою умовою є організація та реалізація державного управління на основі чітко визначених принципів. Ці принципи слугують регулятивними настановами, які пов'язують цілі з методами їх досягнення, а також вказують на можливі або необхідні шляхи, механізми та засоби для реалізації поставлених цілей у сфері культури ³³.

Найважливішим принципом державного управління в галузі культури є оптимальне поєднання централізації та децентралізації управлінських процесів. Цей принцип передбачає чіткий розподіл функцій, повноважень і відповідальності між місцевими, регіональними та центральними органами управління культурою. Він усуває дублювання функцій, підвищує координацію дій усіх учасників управлінської діяльності та створює умови для прийняття раціональних і ефективних рішень. Таким чином, у формуванні та реалізації культурної політики більші можливості надаються суб'єктам культурно-мистецького життя на

³³ Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні : стан, виклики, перспективи здійснення: наук. доп. / авт. кол.; за заг. ред. В.С. Куйбіди. К. : НАДУ, 2018. 180 с.

регіональному та місцевому рівнях. Це зумовлено тим, що культурне життя, незважаючи на свою різноманітність і загальнонаціональне значення окремих його аспектів, розвивається в конкретних містах, селах та регіонах, де живуть творці культурних цінностей і їх споживачі, що складаються з різних етнічних та субкультурних груп, які мають свої культурні інтереси та потреби.

Різні території та місцевості відрізняються одна від одної історико-культурними, мовними та релігійними характеристиками. Сучасність, як ніколи раніше, демонструє, що саме на регіональному та місцевому рівнях відбувається найбільше перетинів культурних інтересів і потреб різних субкультурних та етнічних груп. Таким чином, управління в сфері культури потребує максимальної децентралізації та наближення до того рівня, на якому відбуваються основні процеси культурно-мистецького життя ³⁴.

Наступний принцип децентралізації державного управління в культурній сфері полягає у чіткому розподілі функцій між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування. Це передбачає передачу основних управлінських функцій у сфері культури на місцевий рівень, розширення повноважень регіональних і місцевих органів державного управління, а також посилення їхньої відповідальності за розвиток культурної сфери.

Автономія повноважень місцевих органів влади у вирішенні питань культурного розвитку на їхньому рівні приносить позитивні результати. Це не лише зменшує невиправданий вплив центральних органів на щоденну діяльність місцевих публічних установ, але й сприяє активізації ініціатив, підвищенню їхньої активності та співпраці з різними учасниками культурної сфери. Це, в свою чергу, сприяє демократизації системи державного управління в культурній галузі. Разом з тим, розподіл повноважень має відбуватися відповідно до принципу, за яким на вищій

³⁴ Соціальна і гуманітарна політика: підручник / [авт. кол. : В. П. Трощинський, В. А. Скуратівський, М. В. Кравченко та ін.]; за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського. К. : НАДУ, 2016. 792 с.

рівень управління передаються лише ті функції, які не можуть бути ефективно виконані на нижчому рівні ³⁵.

Послідовна реалізація системного підходу в децентралізації державного управління в галузі культури вимагає наявності висококваліфікованих управлінських кадрів, здатних об'єктивно аналізувати ситуацію та активно вживати відповідні заходи для вирішення актуальних проблем. Цим зумовлюється, як зазначає П. Ситник, важливість принципу професіоналізму та компетентності учасників культурної політики ³⁶

Ще один ключовий принцип децентралізації державного управління в галузі культури полягає в максимально можливому залученні бюджетних коштів та приватних інвестицій для фінансування культурних ініціатив ³⁷.

Процес децентралізації управління в галузі культури відкриває можливості для переосмислення наявних структур і управлінських підходів з метою покращення якості надання послуг. Це сприяє підвищенню доступу до знань і цифрових технологій, збереженню пам'яті про населені пункти та їх традиції, включаючи ремесла, а також підтримці сучасних творчих і креативних ініціатив.

Як підкреслює П. Ситник, реалізація культурних послуг сприятиме розвитку культурного та креативного підприємництва, що, в свою чергу, стимулюватиме місцеву економіку та відкриватиме нові можливості для молодих талантів з різних куточків країни ³⁸

Як зазначає Є. Венгер-Рущенко, децентралізація сприяла зростанню значення місцевої культури в житті кожної громади. Культурні

³⁵ Державне управління в Україні : централізація і децентралізація : монографія / Відп. ред. Н. Р. Нижник; кол. авт. : В. Б. Авер'янов, І. А. Грицяк, С. Д. Дубенко та ін. К. : Вид-во УАДУ, 1997. 448 с.

³⁶ Ситник П. К., Купрійчук В. М., Карлова В. В., Небожук Р. А. Принципи децентралізації державного управління у сфері культури. *Інвестиції : практика та досвід*. 2020. № 2. С. 92.

³⁷ Формування української ідентичності в умовах сучасних викликів : теоретичні і політичні аспекти : монографія / В. П. Трощинський, В. А. Скуратівський, Н. П. Ярош та ін.; за заг. ред. В. П. Трощинського. К. : НАДУ, 2018. 256 с.

³⁸ Ситник П. К., Купрійчук В. М., Карлова В. В., Небожук Р. А. Принципи децентралізації державного управління у сфері культури. *Інвестиції : практика та досвід*. 2020. № 2. С. 93.

особливості регіону дедалі частіше сприймаються як важливе надбання громади, що відкриває нові можливості для розвитку традицій, ремесел, туризму та, відповідно, економіки ³⁹.

Процеси децентралізації стали серйозним викликом для багатьох культурних установ, оскільки місцеві органи влади повинні визначити, в якому форматі ці заклади функціонуватимуть у майбутньому, а також які послуги вони зможуть надати громаді, щоб бути максимально корисними. У цьому контексті постає безліч питань щодо інституційної спроможності культурних установ, їх фінансування, а також забезпечення населення доступними, необхідними та якісними культурними послугами.

Держава встановила основний комплект культурних послуг, що включає зміст, перелік та обсяг культурних послуг, які повинні надаватися мешканцям територіальної громади для забезпечення доступу до читання та інформації, кінематографічних творів, музейних експонатів, а також можливостей для творчого самовираження і мистецької освіти. На рис. 2.1 подано базовий набір культурних послуг.



Рис. 2.1 – Базовий набір культурних послуг ⁴⁰.

³⁹ Венгер-Руценко С. Перспективні напрями розвитку культурної сфери в Україні в умовах децентралізації публічного управління. ВІСНИК Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2023. № 2 (18). С. 5.

⁴⁰ Методичні рекомендації щодо створення і організації функціонування центрів культурних послуг у

Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про культуру» щодо загальних засад надання населенню культурних послуг» визначено основні засади функціонування Центрів культурних послуг. Згідно із Законом, *«центром культурних послуг виступає багатофункціональний заклад культури, що має зручне місцезнаходження для відвідувачів з територіальної громади та сусідніх районів. Заклад укомплектований кваліфікованими спеціалістами та сучасним матеріально-технічним обладнанням, що дозволяє йому надавати широкий спектр культурних послуг, а також інформаційну та консультаційну підтримку. Крім того, він забезпечує доступ до приміщень і обладнання для творчої діяльності, неформального навчання та спілкування мешканців громади, враховуючи чисельність, національний, віковий, соціальний, статевий та галузевий склад населення»*⁴¹.

Отже, як бачимо, центри культурних послуг (далі ЦКП) є багатофункціональними громадськими просторами, здатними забезпечити населення доступними базовими культурними послугами. ЦКП створять можливість у певному місці зібрати дорослих, молодь, дітей та людей старшого покоління для того, щоб усі охочі змогли навчитися нового й вільно комунікувати⁴².

Сьогодні територіальні громади виявляють значний інтерес до створення ЦКП, оскільки це є можливістю для оптимізації витрат на утримання розширеної культурної інфраструктури, що залишилася з радянських часів. Крім того, це відкриває перспективи для ефективного розподілу бюджетних ресурсів та формування культурних просторів, які будуть комфортними та привабливими для жителів громади⁴³.

територіальних громадах. URL : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/831/culture.pdf>.

⁴¹ Про внесення змін до Закону України «Про культуру» щодо загальних засад надання населенню культурних послуг : Закон України від 29.04.2021 № 1432-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1432-20#Text>.

⁴² Венгер-Рущенко Є. Перспективні напрями розвитку культурної сфери в Україні в умовах децентралізації публічного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2023. № 2 (18). С. 6.

⁴³ Розпочався відбір громад до участі в проєкті «Центри культурних послуг як інструмент згуртованості громади» (2021, 22 березня). Децентралізація. URL : <https://decentralization.gov.ua/news/13381>.

Є. Венгер-Рущенко підкреслює, що створення Центрив культурних послуг є одним із ключових завдань, визначених у ряді стратегічних та концептуальних документів України, таких як Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Стратегія людського розвитку, а також реформа системи надання культурних послуг населенню в сучасних умовах, включаючи проєкт Плану відновлення та розвитку України після російсько-української війни ⁴⁴.

Територіальні громади активно залучаються до різноманітних культурних проєктів, що становить важливий аспект розвитку культурної сфери на місцевому рівні.

Український культурний фонд реалізує грантові проєкти в галузі культури. Ця державна установа, відома як УКФ, була заснована з метою підтримки розвитку національної культури та мистецтва в Україні. Її завданням є створення сприятливих умов для розвитку інтелектуального та духовного потенціалу як окремих осіб, так і суспільства в цілому, а також підтримка культурного різноманіття, забезпечення широкого доступу громадян до національного культурного надбання та інтеграція української культури в глобальний культурний контекст.

Фінансування проєктів Українського культурного фонду здійснюється на конкурсній основі. У період з 2018 по 2020 рік включно УКФ реалізував 1003 проєкти на загальну суму 885,99 млн грн. Серед них 65 проєктів, замовлених органами місцевого самоврядування, на загальну суму 12,66 млн грн. Для підтримки культурно-мистецьких ініціатив у Законі «Про Державний бюджет України на 2023 рік» було виділено 150 млн грн ⁴⁵.

У важкі часи воєнної агресії з боку росії, коли ворог руйнує українську культуру та її спадщину, було засновано платформу «Підтримай Україну – збережи українську культуру» від УКФ. Ця ініціатива спрямована на

⁴⁴ Венгер-Рущенко Є. Перспективні напрями розвитку культурної сфери в Україні в умовах децентралізації публічного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2023. № 2 (18). С. 7.

⁴⁵ Венгер-Рущенко Є. Перспективні напрями розвитку культурної сфери в Україні в умовах децентралізації публічного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2023. № 2 (18). С. 7.

розвиток української культури та креативних індустрій, а також на надання підтримки в реалізації їхніх проєктів.

Співпраця між громадами є важливим аспектом розвитку культурної сфери. Досвід інших країн демонструє, що органи місцевого самоврядування (територіальні громади базового рівня) ніколи не були повністю самодостатніми, незалежно від їхньої чисельності та площі. Таким чином, міжмуніципальне співробітництво виступає як інноваційна та актуальна форма діяльності окремих публічних органів місцевого самоврядування. Це співробітництво є ефективним засобом для подолання наслідків нераціонального розподілу ресурсів і функцій між органами місцевого самоврядування, а також для покращення організації територіальної влади.

Основним завданням у процесі співпраці територіальних громад є розвиток і модернізація культурної інфраструктури, покращення якості культурних послуг та підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування ⁴⁶

Цифровізація культурних послуг, зазначає Л. Чупрій, є актуальним напрямом розвитку культурної сфери. На сьогоднішній день все більшого поширення набувають інформаційно-комп'ютерні технології, які допомагають оновленню культури, зокрема використовуються сучасні науково-технічні досягнення щоб посилити вплив на відвідувачів культурних установ, використовуючи глобальні інформаційні мережі і передусім через інтернет ⁴⁷.

Пандемія 2020-2021 років продемонструвала, що культурна сфера може швидко перейти до онлайн-формату роботи, а також змінювати окремі напрямки своєї діяльності. Ці напрямки залишаються актуальними і під час російсько-української війни в Україні. На рисунку 2.2 представлені напрямки, реалізація яких сприятиме створенню кроссекторальних об'єднань,

⁴⁶ Організація співробітництва територіальних громад в Україні. Практичний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. (2017). Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/11/Organizatsiya-spivrobitnitstva-teritorialnih-gromad-v-Ukrayini.pdf>.

⁴⁷ Чупрій Л. В., Скокова Л. Г., Настояща К. В. Культурні практики населення України (ЗБІТ УКФ 07.10). Демократичні ініціативи молоді. URL: <https://docs.google.com/document/d/1zy4iuijDgF5fXrdCfc9rs6/MNcezErCtQ/edit>.

що дозволить збільшити кількість осіб, які інтегруються в культурну сферу та стають амбасадорами галузі, підвищуючи її підтримку в громаді.



Рис. 2.2 – Культурні напрями, які можна розвивати під час роботи в онлайн-режимі ⁴⁸

Перспективним напрямком розвитку культурної сфери є інтеграція ресурсів громади та бізнесу, що дозволить підвищити якість і доступність культурних послуг. Одним із механізмів реалізації цього підходу є державно-приватне партнерство, яке передбачає співпрацю на основі угоди між державними органами та приватними інвесторами (меценатами) для реалізації проєктів у сфері культурних послуг. Як зазначає О. Валевський, ефективність державно-приватного партнерства в культурі суттєво відрізняється від аналогічних форм у інших сферах, оскільки тут акцент робиться не лише на отриманні прибутку, а й на культурній та соціальній цінності результатів такої співпраці ⁴⁹.

⁴⁸ Венгер-Руценко С. Перспективні напрями розвитку культурної сфери в Україні в умовах децентралізації публічного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2023. № 2 (18). С. 9.

⁴⁹ Валевський О. А. Актуальність розвитку державноприватного партнерства у сфері культурної політики URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/504/2.pdf>.

Упровадження механізму державно-приватного партнерства для реалізації інвестиційних проєктів на регіональному та місцевому рівнях дасть змогу ⁵⁰:

забезпечити розподіл ризиків між органами державної влади/органами місцевого самоврядування та приватним партнером;

налагодити взаємодію та комунікацію між владою та бізнесом;

залучити нові фінансові ресурси для того, щоб реалізувати політику регіонального розвитку;

сприяти тому, щоб використовувався позитивний досвід та професіоналізм приватного сектору щодо береження контролю громади над активами.

Таким чином, культура відіграє ключову роль у формуванні національної ідентичності українського суспільства та підтримці незалежності країни. Сучасні умови розвитку культури в Україні вимагають рівномірного розподілу ресурсів і фінансів, які повинні бути спрямовані на реалізацію культурної політики в межах держави. В контексті реформи децентралізації актуальними є наступні питання: інституційна спроможність закладів культури територіальних громад та їх фінансово-матеріального й кадрового забезпечення, якість та доступність культурних послуг, що надаються населенню.

2.2 Правовий статус відділу культури Долинської міської територіальної громади

Відділ культури Долинської міської ради у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про культуру», іншими законами України, нормативно-правовими актами Верховної Ради України, Президента України і Кабінету Міністрів України,

⁵⁰ Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики : Можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проєктів. Група радників з впровадження державної регіональної політики в Україні GOPA. URL: http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf.

рішеннями міської ради та її виконкому, розпорядженнями міського голови, прийнятими в межах їх повноважень та компетенції, та Положенням.

Структура, чисельність та Положення про Відділ, а також зміни до них затверджуються рішенням Долинської міської ради.

№ з/п	Назва посади	Кількість штатних одиниць
1	Начальник відділу	1
2	Провідний спеціаліст	1
3	Юрисконсульт	1
4	Фахівець з публічних закупівель	1
5	Фахівець із спрощених закупівель	1
Централізована бухгалтерія		
6	Головний бухгалтер	1
7	Бухгалтер	4
Всього:		11

Рис. 2.3 – Структура відділу культури Долинської міської територіальної громади

Відділ є юридичною особою, що веде самостійний баланс. Він має право відкривати бюджетні реєстраційні рахунки в установах Державного казначейства України, укладати угоди з юридичними та фізичними особами від свого імені в межах своїх повноважень, а також мати майнові та немайнові права, виконувати зобов'язання, виступати позивачем і відповідачем у судових справах. Відділ має печатку, на якій зображено Державний герб України, а також має власну назву, штамп, відповідні бланки та інші атрибути юридичної особи.

Відділ має на меті створення умов для реалізації прав членів територіальної громади у сфері культури, відповідно до чинного законодавства. Основними завданнями є збереження та популяризація національного і культурного спадщини, формування конкурентоспроможного мистецького середовища для розвитку культурного простору Долинської територіальної громади, а також

надання населенню якісних культурних послуг через виконання відповідних державних і місцевих програм, використовуючи мережу комунальних підприємств, установ і закладів для задоволення потреб та інтересів громади.

Діяльність відділу культури Долинської міської ради орієнтована на задоволення потреб особистості в розвитку, реалізації творчого потенціалу, збереженні та примноженні національного надбання – фольклору, охороні історико-культурної спадщини, естетичному вихованні та навчанні дітей, а також на потребах у спілкуванні.

Для задоволення культурних, естетичних та духовних потреб населення в ТГ функціонують: 2 Міські будинки культури, Народний дім «Просвіта», 18 сільських клубних закладів, 21 бібліотеки, Краєзнавчий музей «Бойківщина» Тетяни і Омеляна Антоновичів, Долинська дитяча школа естетичного виховання ім. Мирослава Антоновича, Долинська дитяча художня школа.

На базі установ культури громади функціонують 126 гуртків аматорської творчості, 22 аматорських колективів із званням «Народний», «Зразковий», у комунальному закладі «Долинська центральна публічна бібліотека» діють 19 об'єднань за інтересами: 9 клубів, 7 гуртків, 2 студії та Школа удосконалення бібліотечної майстерності.

Протягом 2023 року в установах культури громади на високому професійному рівні відбулося 1362 заходи, зокрема:

культурно-освітні, просвітницькі та розважальні – 343;

проектів, конкурсів та акцій втілюваних бібліотеками ТГ – 850 (з них 243 онлайн);

виставок із фондів музею презентації – 13, масова науково-освітня робота музею (проекти, майстер-класи, квести, дні народження, дегустації, конференції, круглі столи тощо) – 132;

участь учнів мистецьких шкіл у конкурсах, фестивалях, оглядах різних рівнів – 24.

Найбільш цікаві та значні культурно-масові заходи та проєкти:

присвячені Дню Прапора, Дню Незалежності України, Дню Соборності, Вшанування 105-ї річниці Битви під Крутами «Пам'ятаймо подвиг героїв Крут», героїв Небесної Сотні, Дню Героїв, Дню пам'яті захисників України, Дню Української державності, Дню захисників та захисниць України, проведений Фестиваль карильйонного мистецтва «Дзвони ясної гори єднають усіх». Відбулося започаткування та проведення Мистецько-патріотичної акція «Україно, гордися синами, за них усім серцем молимося ми» – в кожному населеному пункті ТГ;

проведено виставку робіт викладачів Долинської ДХШ «Світ очима геніїв» в музеї «Бойківщина»;

відбулося секційне засідання директорів художніх шкіл області. Відкритий урок з іконопису проведено директором Долинської ДХШ І.М. Дмитрів;

участь у екопроєкті «Від прекрасного в природі до прекрасного в людині» в якому ЦПБ увійшла до числа лауреатів Всеукраїнського конкурсу на здобуття звання «Бібліотека року 2023» у номінації «Середні бібліотеки»;

краєзнавчий музей «Бойківщина» займався вивченням наукових тем про бойківське весілля та сакральний світ Долинщини. Видали книгу «Краєзнавчий музей «Бойківщина» Тетяни і Омеляна Антоновичів. 20 років поступу». Протягом року отримали близька 400 речей в музейний фонд, проводили цикл безкоштовних екскурсій по місту та громаді для ВПО та в рамках проєкту «Бойківські Карпати»;

відбувся відкритий міський конкурс юних виконавців імені Мирослава Антоновича, переможці якого на запрошення голландського хору ім. М. Лисенка відвідали Нідерланди, де успішно виступили з концертною програмою.

У 2023 році проводилось комплексне обстеження діяльності установ культури та бібліотек Долинської ТГ, та забезпечено консультативну та методичну допомогу керівникам установ культури та бібліотекарям.

Проводяться поточні ремонти Міського будинку культури власними силами, за рахунок коштів міського та обласного бюджету.

У 2023 році основними напрямками діяльності закладів культури Долинської ТГ залишалися національно-патріотичне виховання, розвиток художньої самодіяльності, народної творчості, популяризація народної спадщини, а також робота з молоддю та дітьми.

При клубних установах активно працюють творчі колективи, гуртки, клуби за інтересами. Працівники галузі тісно співпрацюють з навчальними установами. Міський Будинок культури неодноразово ставав ініціатором новаторських культурно-творчих, соціальних проєктів, впроваджував нові форми організації дозвілля.

З початку повномасштабного вторгнення російської федерації працівники культури:

- організувалися і проводилися благодійні акції-ярмарки;

- благодійні майстер-класи для дітей ВПО;

- проводилися продажі сувенірних виробів, а вилучені кошти були використані на потреби ЗСУ;

- виготовлялися, разом з працівниками міської ради, сухі борщі та вітамінні пакетики для ЗСУ;

- по проханню військових проводиться збір продуктів, придбання військового обладнання захисникам, одягу, засобів захисту;

- долучалися коштами, зібраними на ярмарках, до придбання автомобіля для військових.

У комунальному закладі «Центр культури та мистецтв Долинської міської ради» функціонує 21 клубна установа, в яких діє 131 гурток аматорської творчості, що об'єднує 1557 аматорів. Серед них 22 колективи удостоєні почесних звань «народний» та «зразковий» аматорський колектив.

Діяльність комунального закладу «Центр культури і мистецтв Долинської міської ради» у 2024 році була орієнтована на створення умов

для реалізації творчих можливостей різних соціальних груп, сприяння духовному та культурному розвитку громадян через культурно-просвітницьку діяльність, задоволення культурно-дозвіллевих потреб населення, відновлення, збереження та розвиток історико-культурної спадщини, національних традицій, а також підтримку всіх видів і жанрів аматорського народного мистецтва, забезпечення доступу до культурних цінностей тощо.

Культурні послуги були адаптовані до сучасних умов. з початку повномасштабної війни клубні установи активно залучаються до різних волонтерських ініціатив. вони беруть участь у благодійних концертах, музичних марафонах, ярмарках, а також організують мистецько-патріотичні заходи на підтримку збройних сил України. у закладах функціонують волонтерські центри, які залучають мешканців громади для проведення заходів, спрямованих на підтримку ЗСУ.

Головним завданням клубних установ на сьогодні є формування національної свідомості та патріотизму в суспільстві. цей аспект діяльності клубів є основою всіх культурних ініціатив долинської територіальної громади.

Прикладом цього є ініціатива мистецького проекту «перемога нам потрібна – всі сили свої об'єднаємо», що має на меті вшанування пам'яті загиблих воїнів, висловлення вдячності захисникам України та волонтерам. ця акція відбулася в усіх населених пунктах долинської територіальної громади.

Протягом 2024 року в громаді було організовано ряд заходів на честь відзначення важливих дат та державних свят, зокрема: День Державності України, День Українського козацтва та захисників України «Нація нескорених», День пам'яті Захисників України, які загинули в боротьбі за незалежність, суверенітет і територіальну цілісність України, День Героїв Небесної Сотні, День Єднання, День Соборності, День Конституції, День Державного прапора, День Незалежності України, День вишиванки, вечір

реквієм «Крути – бій за майбутнє», патріотичного віче «Слава Героям» та вшанування пам'яті Героїв УПА (с. Тростянець 7-й кілометр), День Героїв «Герої України – слава, гордість, міць країни», вшануванні воїнів ЗСУ, які знаходяться в Оболонському старостинському окрузі («Слава Захисникам України – разом до перемоги!»), концерт для поранених (реабілітованих) воїнів ЗСУ на Ясній горі в селі Гошів, Монастир Отців Василян, патріотичне віче «УПА - армія народу», присвячене 82-й річниці створення УПА та 80-річчю пам'яті загиблим повстанцям в бою з московськими загарбниками (с. Слобода Долинська).

Велика увага в клубних закладах Долинського ТГ приділяється духовно-естетичному розвитку. З цією метою проводились заходи до Різдва Христового: розколяда «Україна колядує, прославляючи Христа», Духовні піснеспіви в час Великого посту «Припадаю до Тебе, мій Христе», а в травні до Великодня проведено Мистецьке свято «Величний Воскресіння день! Христос Воскрес!» Тематичні заходи до Великодня провели в усіх клубних установах Долинського ТГ. Фольклорні посиденьки «Великдень усіх на гостини просить», різноманітні майстер-класи з декупажу та розпису яєць, основи писанкарства, декор великодніх кошиків, підготовка букетів до Вербної неділі. У травні КЗ «ЦКіМ» організував виставку артоб'єктів «Великодня писанка». Всі вироби були встановлені на площі Міського будинку культури.

Робота з дітьми та підлітками: у червні була реалізована програма для найменших жителів громади з нагоди Міжнародного Дня захисту дітей, що включала концертну програму, ігрові заходи та майстер-класи. У базовому будинку культури, міському будинку культури та клубних установах сіл Слобода Долинська, Велика Тур'я, Солуків, Оболоня, Лоп'янка, Княжолука, Яворів, Якубів відбулася акція пам'яті дітей, які загинули внаслідок агресії російської федерації проти України. Відзначено День молоді камерним концертом на площі Міського будинку культури.

Цьогоріч святкування Дня міста відбулося у форматі благодійних заходів в підтримку ЗСУ (концертна програма, бойківське подвір'я, благодійний аукціон та ярмарка, виставка робіт художньої школи, автентичний показ бойківського вбрання).

В День Матері двері міського будинку культури відкриті для привітань наших матерів, була організована концертна програма «Танцюй моя пташко» Зразкового аматорського ансамблю танцю «Реверанс» МБК.

Проведено і літературні заходи:

відбулося Мистецьке свято «Хай дух Шевченка об'єднає нас», присвячене 210-ій річниці від дня народження Тараса Шевченка - літературні читання «Поезія виховує високі почуття» до Всесвітнього Дня поезії;

презентація книги Галини Лицур-Щадей «Дома чекає Марко»

Учасники аматорських колективів, солісти, майстрині закладів культури взяли участь у різних конкурсах та фестивалях:

підсумковий захід обласної мистецько – патріотичної акції «Незламна мужність покоління», Зразкового аматорського ансамблю танцю «Реверанс»;

XV Міжнародний Різдвяний фестиваль «Коляда на Майзлях», Народний аматорський фольклорний ансамбль «Відгомін Beskidів»;

урочиста сесія Калуської районної ради, Народний аматорський фольклорний ансамбль «Відгомін Beskidів»;

обласний конкурс обрядів різдвяно – новорічного циклу (Вертепів та Маланок) в Обласному навчально- методичному центрі м. Івано-Франківськ;

народний аматорський фольклорний ансамбль «Відгомін Beskidів»;

конкурсі веснянок та гаївок «Великодній Fest» м. Івано-Франківськ;

обласному святі духової музики м. Івано-Франківськ, 23.05.2024, аматорського духового оркестру Народного дому «Просвіта»;

обласному фестивалі патріотичної пісні «Яворина», НА вокального чоловічого ансамблю «Байрак»;

участі у 23-му Міжнародному фестивалі лемківської культури «Дзвони Лемківщини», м. Монастириська Тернопільської області, Народний аматорський фольклорний ансамбль «Відгомін Бескидів»;

фестивалі карильйонного та дзвонowego мистецтва, що відбувається на Ясній горі у с. Гошеві Долинської ТГ;

благодійному фестивалі народної музики «Ритми незламності», м. Івано-Франківськ, НААМ «Карпатські музики».

Крім того, КЗ «Центр культури і мистецтв Долинської міської ради» є співорганізаторами заходів інших відділів. Останні з них:

Свято обдарованої молоді, День вчителя;

Патріотичний забіг «Шаную Воїнів біжу за Героїв України»;

Звітний концерт школи естетичного виховання;

Благодійний концерт Український народний самодіяльний хор «Жайвір» м. Полтава;

Благодійний концерт муз. коледж ім. Д.Січинського;

Зустрічі делегацій.

Працівники Комунального закладу «ЦКіМ» завжди допомагають в організації спортивних заходів, відкритті важливих для громади об'єктів.

Протягом року в залі Міського будинку культури МБК проходять концерти та вистави різних артистів та колективів.

Важливою місією КЗ «Центр культури і мистецтв Долинської міської ради» є проведення процесу віддання військових почесей загиблим героям Долинської ТГ та відкриття меморіальних дощок.

Отже, не зважаючи на те, що війна обмежила традиційну діяльність галузі культури, працівниками галузі впроваджуються нові форми роботи для об'єднання громади та підняття духу нації. Багато культурних ініціатив сьогодні сфокусувалися на пріоритетних завданнях чи проєктах – це, насамперед, надання психологічної підтримки та проведення заходів з психоемоційного розвантаження мешканців міста та ВПО, підтримка

бойового духу наших захисників, популяризація української культури та мистецтва тощо.

Культура тримає свій духовний форпост заради Миру та Перемоги рідної України!

Поповнення матеріально-технічної бази закладів культури.

У закладах культури здійснюється ремонт приміщень господарським способом. Відтак, впродовж звітнього періоду було проведено роботи в наступних клубних закладах:

відремонтовано сходи та пандус біля входу в Міський будинок культури на суму 301 602,80 грн.;

проведено косметичний ремонт та лакування підлоги танцювального залу, а також ремонт гурткової кімнати, для даних робіт придбано будівельних матеріалів на суму 16 423,16 грн.;

закуплено матеріали для косметичного ремонту у закладах культури сіл Надіїв на суму 4132.0 грн., та Белеїв на суму 1678.0 грн.

замінено вхідні двері в клубному закладі с. Гошів (20 000,00 грн.)

відремонтовано підлогу в актовому залі Будинку культури с. Солуків, придбано крокви дерев'яні на суму 5 070,00 грн. та господарські товари вапно та цвяхи на суму 890,00 грн.;

замінено вхідні двері в клубному закладі с. Белеїв (20 940,00 грн.) та пофарбовано підлогу (5 193,00грн.);

проведено ремонт підлоги в клубному закладі с. Якубів на суму 12 000,00грн.;

проведено ремонт підлоги в танцювальному залі ББК на суму 2 565,00 грн. придбано лак, фарбу та щітки.

Для закладів культури упродовж року було придбано миючих та дезінфікуючих засобів на суму 4 535,00 грн.

З метою поліпшення матеріально – технічної бази закладів культури придбано ноутбук для Міського будинку культури (16 000,00грн.), радіосистему і систему електричного опалення для клубного закладу

с. Грабів (71 277,00грн.) та комплекти резервного живлення на суму 70 896,00грн., кабелі для мікрофонів в Будинок культури с. Рахія на суму 1018,00грн.

Отже, пріоритетні завдання культурної політики Долинської міської територіальної громади визначаються рядом законодавчих та нормативно-правових актів, які регулюють функціонування бібліотек, музеїв та навчальних закладів, а також розвиток і збереження мережі культурних установ. Основними цілями відділу культури Долинської міської територіальної громади є: створення сприятливих умов для збагачення та розвитку культури і мистецтв; впровадження нових форм, методів і засобів у культурно-мистецьку діяльність; організація змістовного дозвілля та відпочинку для різних категорій населення тощо.

2.3 Проблемні аспекти управління культурою на місцевому рівні (на прикладі Долинської міської територіальної громади)

Культура та історія України становлять основний фундамент, що забезпечує багатство та глибину національного досвіду. Культура є настільки ж важливою, як і ефективне управління, потужна економіка чи соціальна справедливість. Тому підтримка та розвиток культурних ініціатив і послуг у рамках децентралізації, яка є однією з найзначніших і успішних реформ в Україні, набуває особливого значення.

Сфера культури є ключовим елементом для відтворення та розвитку людського потенціалу, що відповідає вимогам інноваційної економіки та пріоритетним завданням модернізації українського суспільства. Визначення основних проблем і ризиків, які постають перед культурною сферою, а також реалізація напрямів її структурного реформування в контексті фінансового забезпечення, передбачають дослідження розвитку культури в умовах секторальної децентралізації. Ефективність закладів культури залежить від стабільності та послідовності культурної політики, а також від адекватного фінансування. На жаль, ми змушені відзначити, що рівень фінансування

культурних установ залишається досить низьким. Тому фінансова складова розвитку сфери культури є запорукою всебічного прогресу та зміцнення незалежності культурних закладів, а також підвищення якості послуг, які вони надають населенню громади. Це також є важливим фактором, що впливає на стабільність у контексті загроз і викликів, які сьогодні існують у культурній сфері Долинської МТГ.

Децентралізація стала важливим кроком у покращенні якості життя мешканців кожного села, селища та міста. Реформи, пов'язані з децентралізацією, ставлять перед багатьма закладами культури нові виклики, які вимагають визначення їхнього місця, окреслення шляхів подальшого розвитку та встановлення нових напрямків і форм надання культурно-мистецьких та інформаційних послуг населенню на високому рівні. Це особливо актуально для сільських культурних осередків, більшість з яких функціонують на дотаційній основі.

Освіта та охорона здоров'я отримують фінансування з державного бюджету, тоді як культура залежить від місцевих бюджетів. Утримання такої мережі за рахунок ресурсів місцевої громади є складним завданням, що призводить до необхідності «оптимізації» багатьох культурно-просвітницьких установ, зокрема бібліотек у сільських районах. Під час адміністративно-територіальної реформи важливо враховувати, що не можна застосовувати єдиний підхід до оптимізації в усіх регіонах. Реформуючи сферу культури, слід зберігати традиції, щоб не знищити залишки культурної автентичності, які ще існують у громадах.

Основні проблеми та ризики, які можуть виникнути у сфері культури в умовах децентралізації, є:

- ліквідація закладів культури;
- втрата історико-культурної спадщини та національних традицій;
- нівеляція функцій окремих закладів культури через їхню нераціональну оптимізацію;
- втрата кадрів у сфері культури;

небезпека отримання фінансової підтримки закладів культури Долинської МТГ через латентні механізми.

Менеджери культури стикаються з складними викликами, оскільки, крім реалізації сучасних стратегій та адаптації до нових умов, їм також потрібно шукати інноваційні способи фінансування цих установ. Менеджери культури стикаються з складними викликами, оскільки, крім реалізації сучасних стратегій та адаптації до нових умов, їм також потрібно шукати інноваційні способи фінансування цих установ.

Фінансування культурних установ повинно суттєво змінитися в порівнянні з попередніми підходами, оскільки переважання державних культурних закладів, діяльність яких є некомерційною відповідно до законодавства, призводить до значних державних дотацій. Таким чином, розвиток культури в значній мірі залежить від органів місцевого самоврядування, що викликає ряд інших проблем. Наприклад, існує проблема адекватного розподілу державних коштів між культурними установами, що часто не є достатньо прозорим, а основним критерієм може виступати статус і визнання культурних закладів, а не реалізація завдань культурної політики. Крім того, рішення в цій сфері часто можуть бути зумовлені політичними інтересами або особистими зв'язками.

Територіальна громада не здатна в повній мірі забезпечити умови для ефективного функціонування культурних установ та обслуговування мешканців сільської місцевості. Невтішний стан матеріально-технічної бази, зокрема сільських клубів і бібліотек, не відповідає сучасним вимогам культурного обслуговування і вимагає проведення технічного переоснащення та модернізації.

На сьогоднішній день багато клубних і бібліотечних закладів у сільській місцевості перебувають у аварійному стані та потребують капітального ремонту, а деякі з них не мають системи опалення, що ускладнює їх функціонування.

Здебільшого температурний режим у приміщеннях не відповідає санітарним нормам, оскільки опалюється лише одна кімната калорифером, UFO чи каміном.

Відсутність опалення призводить до сирості, плісняви, руйнації будівель, що негативно впливає не тільки на якість надання культурних послуг населенню, а й на здоров'я працівників та відвідувачів.

Заклади культури громади не можуть закупити сучасне оснащення (мікрофони, світлове, звукове обладнання тощо), сценічні костюми, інструменти для проведення заходів, зробити ремонт приміщень. Особливо гостро стоїть питання закупівлі апаратури, що потребує великих коштів. Відсутність сучасного оснащення впливає на якість та перелік послуг, які можуть надавати заклади культури всередині громади або за її межами під час гастролювання.

Основні фактори, що спричиняють низький рівень залучення приватних фінансових ресурсів для розвитку культурної сфери в Долинській міській територіальній громаді, полягають у наступному:

- сучасна економічна та політична нестабільність;
- довгоочікувані системні реформи у сфері культури;
- недосконалість законодавчого регулювання щодо залучення приватних джерел фінансування;
- зношеність об'єктів культурної інфраструктури;
- тривалість окупності залучених інвестицій.

Необхідно залучати додаткові недержавні джерела фінансування для сфери культури як на місцевому, так і на державному рівні, зокрема через меценатство, спонсорство та державно-приватне партнерство.

Брак кадрів в Долинській МТГ – можна констатувати брак кадрів у наявних закладах культури. У багатофункціональних культурних центрах, якими мають стати центри забезпечення культурних послуг, планують реалізувати багато різних видів активностей. Це може створити потребу у більшій кількості працівників. Водночас брак кадрів також може бути

пов'язаний з недостатнім розміром заробітної плати. Крім цього, важливим є підвищення кваліфікації працівників та освоєння навичок, пов'язаних з актуальними викликами, які існуватимуть у новостворених центрах.

В частині населених пунктів заклади культури або не працюють зовсім, або рідко проводять заходи, або графік роботи закладів не відповідає потребам мешканців. Крім того, мережа громадського транспорту всередині громади нерозвинена. Через це працівники закладів культури та мешканці громади не можуть діставатися до інших населених пунктів, щоб надати або отримати культурні послуги.

Для подолання цих та інших проблем управління у сфері культури у Стратегії розвитку Долинської територіальної громади на період до 2027 року ⁵¹ відповідно до Стратегічного напрямку *«Соціально-орієнтована громада з розвинутим культурним та спортивним середовищем»* згідно з Стратегічною ціллю В.4. Розвиток культури розроблено оперативні цілі й завдання:

В.4.1. Відродження та пропагування культурної спадщини:

В.4.1.1 організація національно-патріотичного виховання дітей та молоді;

В.4.1.2 проведення культурно-масових заходів з нагоди відзначення та вшанування пам'ятних дат;

В.4.1.3 збереження об'єктів культурної спадщини.

В.4.2. Створення умов для функціонування мережі закладів культури, надання якісних культурних послуг для всіх верств населення:

В.4.2.1 зміцнення матеріально-технічної бази закладів культури;

В.4.2.2 проведення культурних заходів, фестивалів, виставок, ярмарок тощо;

В.4.2.3 створення центрів культурних послуг;

⁵¹ Стратегія розвитку Долинської територіальної громади на період до 2027. URL: <https://rada-dolyna.gov.ua/stratehiya-rozvytku-hromady>.

В.4.2.4 надання щорічних премій для підтримки і стимулювання обдарованих учнів, творчої молоді та колективів, а також культурних діячів в сфері культури.

Отже, коли почалася реформа децентралізації, процес надання культурних послуг був не оформлений нормативно та організаційно на такому рівні, щоб суб'єктами надання даних послуг могли б безперешкодно та повно виконуватися свої функції, і тому в умовах реалізації державної політики реформ децентралізації виникло чимало питань відносно подальшого розвитку культурної інфраструктури та культурних послуг.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1 Адаптація кращого зарубіжного досвіду децентралізації сфери культури

Децентралізація є одним із основоположних принципів демократичного розвитку в країнах Європейського Союзу та Ради Європи, що становить базу їх регіональної політики, поряд із такими принципами, як субсидіарність, концентрація, компліментарність, партнерство та програмний підхід⁵²

Як ми вже зазначали у Розділі 2, в Українській державі реформа децентралізації адміністративна, бо держава не субсидує місцеві органи на сферу культури.

Адміністративна децентралізація є вертикальною або горизонтальною.

Вертикальна децентралізація розширює відповідальність і право прийняття рішень для місцевої влади, місцевих неурядових організацій і населення. І це є головним трендом культурної політики у країнах Європи останніх десятиліть⁵³.

До прикладу, у Франції регіональну політику проводять передусім влади комун і департаментів, які створюють місцеві органи управління культурою⁵⁴.

Горизонтальна децентралізація асоціюється з передачею влади та повноважень від центральних органів до спеціалізованих агентств або

⁵² Науменко Р. А., Рильська В. В. Перспективи використання європейського досвіду при впровадженні сучасної моделі децентралізації влади в Україні. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2015. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=902>.

⁵³ Heiskanen I. Decentralisation : Trends in European Cultural Policies. *Cultural Policies Research and Development Unit*. Council of Europe Publishing. 2014. 58 p.

⁵⁴ Grodach C., Loukaitou-Sideris A. Cultural Development Strategies and Urban Revitalization. A Survey of US Cities. *International Journal of Cultural Policy*. 2007. Vol. 13. № 4. P. 349-370.

інших квазідержавних структур. Наприклад, у Великій Британії Рада Культури, яка є неурядовою організацією, що відповідає за управління державним фінансуванням у галузі культури та мистецтв, виконує роль основного агента культурної політики ⁵⁵.

Зауважимо, що адміністративна децентралізована система управління культурою може породити небезпеку дублювання повноважень різними агентами культурної політики і, як наслідок, бюрократизується система управління. Її проводять для того, щоб місцева влада більше сприймала потреби місцевих жителів. Але практично агенти культурної політики можуть перейматися виключно звітністю та магістральними лініями культурної політики, а зовсім не інтересами громад.

Ефективна культурна децентралізація передбачає формування управлінських організацій, які забезпечують взаємодію між населенням та місцевими органами влади, а також центральними структурами. У європейських країнах сучасна культурна політика орієнтується на перехід від географічної децентралізації до адміністративної: від розміщення установ на периферії до створення автономних структур, що сприяють розвитку культури на місцевому рівні.

Як зазначає І. Бовсунівська ⁵⁶, реформа децентралізації в сфері культури не буде ефективною, якщо не змінити фінансову та адміністративну складові. Важливими є також побажання та інтереси місцевих мешканців, а також удосконалення системи управління культурними ресурсами.

Необхідно, по-перше, розробити інфраструктуру, що враховує потреби різних груп населення, включаючи осіб з обмеженими можливостями; по-друге, створити культурні продукти, які відповідатимуть інтересам та потребам людей різного віку, з різними рівнями освіти та доходу; по-третє, забезпечити рівні можливості не лише

⁵⁵ Heiskanen I. Decentralisation : Trends in European Cultural Policies. *Cultural Policies Research and Development Unit*. Council of Europe Publishing. 2014. 58 p.

⁵⁶ Бовсунівська І. В., Бутник О. О. Децентралізація у сфері культури : досвід ефективної реформи європейських країн для України. *Інвестиції : практика та досвід*. 2018. № 24. С. 81.

для споживання, а й для культурного виробництва (для художників, акторів, музикантів, письменників, бібліотекарів, танцюристів тощо) ⁵⁷.

Один з аспектів децентралізації в культурній сфері полягає в усуненні нерівномірності розподілу ресурсів між різними регіонами та окремими культурними ініціативами.

Для подолання фінансової нерівності у розподілі ресурсів у сфері культури та забезпечення успішного фінансування культурних проєктів необхідно, на думку І. Бовсунівської ⁵⁸:

1) додаткове фінансування з боку місцевих органів влади. Наприклад, у Франції близько половини бюджету культурної сфери забезпечується місцевими адміністраціями;

2) запровадити гнучкі механізми фінансування для культури та мистецтва. Наприклад, в Амстердамі кошти на культурні ініціативи розподіляються між кількома незалежними організаціями, які потім організовують культурні події;

3) забезпечити рівномірний розподіл дотацій та субсидій між різними організаціями та підгалуззями культури.

Для національної практики можуть бути корисними різні стратегії розвитку місцевої культури, зокрема: формування бренду території, залучення креативного класу, а також розвиток сусідських відносин.

1. Брендинг територій полягає у формуванні іміджу (бренду) регіону, що, в першу чергу, здійснюється через організацію культурно-мистецьких заходів. Місцеві органи влади в Західній Європі та США акцентують увагу на підготовці подій, які здатні залучити приватні інвестиції та туристів.

2. Залучення креативного класу є стратегією місцевого культурного розвитку, що базується на створенні творчого середовища, яке пропонує

⁵⁷ Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; за ред. С. Л. Шульц. Львів, 2018. 140 с.

⁵⁸ Бовсунівська І. В., Бутник О. О. Децентралізація у сфері культури : досвід ефективної реформи європейських країн для України. *Інвестиції : практика та досвід*. 2018. № 24. С. 81.

мешканцям громади різноманітні можливості для дозвілля та культурного споживання. Наприклад, у Німеччині та Франції місцева влада організовує культурні фестивалі, залучаючи представників різних сфер, а також надає безкоштовне житло та інші необхідні зручності під час проведення цих заходів.

Для Європи, зокрема, «культурні кластери» та «креативні простори» є звичними, тоді як в Україні вони, як правило, орієнтовані на досить обмежену молодіжну аудиторію та ще більш вузький сегмент «креативного класу», в той час як інша частина населення залишається поза культурним життям.

3. Розвиток сусідства спрямований не на отримання економічного прибутку чи формування позитивного іміджу території, а на реалізацію соціальної політики та задоволення потреб мешканців. Основною метою є розвиток спільнот, підтримка місцевих ініціатив та художньої самодіяльності, а також забезпечення доступу до культурного життя для широких верств населення та освіти в сфері культури і мистецтв. Прикладом можуть слугувати німецька федеральна програма та іспанська програма розвитку віддалених регіонів, які мають на меті сприяння взаємодії між населенням, місцевим бізнесом і промисловістю, а також різними громадськими клубами та ініціативами для участі в розробці локальних соціальних і культурних програм ⁵⁹.

Основним недоліком стратегії розвитку сусідської культури в Україні є брак економічного прибутку та відсутність стимулів для приватних інвестицій, окрім благодійних внесків. Оскільки сучасна реформа децентралізації не передбачає додаткового фінансування культурної сфери з боку держави, ця стратегія залишається лише перспективною для майбутнього.

Отже, в процесі децентралізації в галузі культури важливо акцентувати увагу на забезпеченні культурі належного статусу в

⁵⁹ Becker H., Löhr R.-P. «Soziale Stadt»: ein Programm gegen die sozialräumliche Spaltung in den Städten. *Aus Politik und Zeitgeschichte* : APuZ. Bonn : Bundeszentrale für Politische Bildung. 2000. Vol. 50. № 10/11. P. 25.

суспільстві, наданні мешканцям громад рівного доступу до культурних послуг, а також на збереженні культурних установ. У цьому контексті варто звернути увагу на досвід реалізації реформи децентралізації в культурній сфері в інших країнах, які за своїми економічними, політичними, соціальними, географічними, культурними та іншими характеристиками схожі на українські реалії.

3.2 Шляхи покращення фінансового та кадрового забезпечення сфери культури на регіональному та місцевому рівні

Важливим деструктивним фактором, що впливає на розвиток культурної сфери, є зниження значення культури та мистецтва в житті суспільства. Слід зазначити, що функціонування культурної сфери в Україні протягом багатьох років супроводжується певними суперечностями, які зумовлені як загальною економічною та соціальною ситуацією, так і потребою забезпечення населення публічними благами в обсягах, що відповідали б визначеним цільовим орієнтирам.

Ще однією суттєвою проблемою розвитку цієї галузі є недостатнє бюджетно-фінансове забезпечення. Макроекономічна нестабільність в країні, а також військова агресія росії, що триває вже майже три роки, негативно вплинули на фінансові можливості культурних установ, що, в свою чергу, ускладнює виконання ними своїх основних функцій.

Слід зазначити, що протягом кількох десятиліть обґрунтування потреби в державній підтримці культурної сфери залишається однією з ключових проблем економіки культури.

Пріоритетні напрямки фінансування з державних та місцевих бюджетів (які були і залишаються такими): освіта, охорона здоров'я, соціальний захист та соціальне забезпечення, що в загальному обсязі складають понад 50% усіх витрат.

Витрати на культуру, що відображені в розділі «Духовний та фізичний розвиток» відповідно до функціональної структури видатків, становлять не більше 1,5% від загальної суми витрат⁶⁰.

Надзвичайно важливо, щоб фінансування культурної сфери відповідало потребам громадян і сучасним вимогам. Лише за цієї умови можна забезпечити розвиток цієї галузі та задовольнити всі необхідні запити. У «Аналітичному звіті. Стан фінансування культури та мистецтва з місцевих бюджетів у 2022 році: основні тенденції» зазначається, що, незважаючи на невисоку частку видатків на культуру, з 2019 року спостерігаються позитивні зміни. Зокрема, видатки на культуру з місцевих бюджетів дещо зросли, і, попри війну, у 2022 році вони досягли свого відносного максимуму (3,01%) з 2015 року⁶¹ (див. Додаток А).

Недостатнє фінансування культурної сфери з боку держави призводить до викривлення істинних національних культурних цінностей на користь антицінностей, які формуються та нав'язуються суспільству.

На відміну від багатьох західноєвропейських держав, у яких культурна індустрія приносить значний прибуток до державного бюджету, культурна галузь України ще перебуває на стадії свого становлення й потребує підтримки з боку держави. Така ситуація склалася через те, що сфера культури в пострадянський період не була визначена як пріоритетна галузь суспільного життя, а тому й фінансується за залишковим принципом. Усі труднощі економічної кризи відображаються передусім на фінансовому забезпеченні культурної сфери регіонів. На сьогодні, коли Україна стала на шлях ринкової економіки, система бюджетного фінансування регіональної культури майже зруйнована, а нова, яка б відповідала сучасним вимогам, – доне створена. Усе це призводить до призупинення поточних і капітальних ремонтів закладів культури, скорочення кількості культурно-мистецьких

⁶⁰ Возняк Г. В., Жеребило І. В. Особливості функціонування та проблеми розвитку сфери культури та мистецтва в умовах реформи публічних фінансів. *Економіка та управління національним господарством*. 2019. Випуск 6 (140). С. 26-32. URL: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2019-6-5>.

⁶¹ Аналітичний звіт. Стан фінансування культури та мистецтва з місцевих бюджетів у 2022 році : основні тенденції. Київ, 2023. 183 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/15m1c33evB5wzbAaiqyxiQLT9CmFHn9-J/view>.

заходів і кількості працівників культурної сфери в регіонах України тощо. Саме в регіонах мають закладатися основи формування і реалізації державної культурної політики, яка має враховувати регіональну специфіку культурного розвитку.

У сучасній Україні регіональна культура не займає пріоритетного місця в суспільному розвитку. На нашу думку, політична та управлінська еліта не надає належного значення культурі в контексті державотворення, розвитку різних аспектів суспільного життя та формування духовного потенціалу нації. Це підтверджується відсутністю комплексної концепції розвитку національної та регіональної культури, недосконалістю нормативно-правової бази, що регулює культурний розвиток регіонів, недостатнім фінансуванням цієї сфери з боку держави, а також неефективними формами та методами використання бюджетних коштів і відсутністю дієвих механізмів залучення позабюджетних ресурсів для культурних потреб регіонів.

Незважаючи на відносне збільшення бюджетного фінансування культури, його обсяги залишаються недостатніми, особливо в контексті видатків на розвиток. Це призводить до відставання матеріально-технічної бази культурних установ та втрати професійних кадрів. Як наслідок, багато культурних закладів, особливо в малих містах і селах, не можуть забезпечити належну якість і обсяги своїх послуг, що, в свою чергу, не дозволяє їм повністю задовольнити культурні потреби населення.

З огляду на такий фінансовий стан, зростає ризик втрати культурної спадщини, порушення єдиного культурно-інформаційного простору та обмеження участі України у глобальному культурному обміні. Для подолання складних соціокультурних викликів необхідно переосмислити сучасну державну регіональну політику в галузі культури, її пріоритети, завдання та механізми реалізації. Постає питання не лише про збільшення фінансування культури з державного бюджету, а й про вдосконалення інструментів і механізмів фінансування культури в цілому.

Сьогодні, в умовах кризи, не слід очікувати значного зростання бюджетних витрат на розвиток культури в регіонах. Тому для покращення фінансового становища культурної сфери в областях важливо залучати альтернативні джерела фінансування, такі як спонсорство, меценатство, благодійність тощо.

Слід розмежувати пріоритети фінансування культури на державному та регіональному рівнях. Міністерство культури та стратегічних комунікацій має дбати насамперед про національні та державні заклади культури. Тому перш за все фінансуються культурно-мистецькі заходи загальнодержавного значення – конкурси, фестивалі та заходи з нагоди відзначення свят. Натомість у регіонах підтримують передусім бібліотеки, школи мистецтв, місцеві музеї й театри тощо.

Виникає запитання: чому в сучасних умовах фінансування культури на регіональному рівні залишається актуальною проблемою? Причина полягає в тому, що існуюча законодавча база не визначає чітко обсяги фінансування культури з місцевих бюджетів і не встановлює розподіл відповідальності за її фінансування між державним і місцевими бюджетами. Більшість культурних установ отримує фінансування з місцевих бюджетів, які в умовах складної економічної ситуації в країні залишаються переважно дотаційними. Надання дотацій з державного бюджету України для реалізації пріоритетних регіональних програм культурного розвитку ускладнюється через недостатньо розроблений механізм міжбюджетних відносин. У цьому випадку фінансове забезпечення культурної галузі регіону залежить від потужності місцевого бюджету та зацікавленості керівництва місцевих органів влади у вирішенні основних проблем сфери культури.

Однією з проблем бюджетного фінансування культурного розвитку є недостатня ефективність використання бюджетних ресурсів. Асигнування з державного та місцевих бюджетів в основному спрямовуються на підтримку існуючої мережі закладів культури відповідно до кошторису, а

не на реалізацію культурно-мистецьких програм, проектів чи заходів, які розробляються для задоволення культурних потреб сучасного суспільства. Такий підхід обмежує творчу діяльність митців, різноманітність форм культурної діяльності та покращення якості надання культурних послуг населенню.

Часто керівництво органів державної влади самостійно визначає розподіл бюджетних асигнувань та їх цільове призначення, не беручи до уваги інтереси суб'єктів культурної діяльності. Це призводить до суб'єктивного підходу у розподілі фінансових ресурсів та їх неефективного використання в культурній сфері регіону.

З метою підвищення ефективності формування бюджетних витрат було впроваджено нормативний принцип фінансування культурної сфери, згідно з яким фінансові ресурси виділяються на основі методики розрахункових нормативів на одну особу в межах певної адміністративно-територіальної одиниці. Проте практичний досвід планування витрат на душу населення в культурній сфері свідчить про те, що такий підхід не враховує специфіку регіональної інфраструктури культурної галузі, що призводить до недостатнього фінансування окремих територій.

Для усунення зазначених недоліків слід удосконалити підходи до планування обсягів фінансування в сфері культури. Зокрема, важливо враховувати рівень розвитку мережі культурних установ та регіональні відмінності в забезпеченості закладами культури в співвідношенні до чисельності населення.

Як бачимо, рівень забезпеченості різними закладами культури в регіонах відрізняється. У деяких областях з меншою кількістю населення функціонує більш потужна культурна інфраструктура, у якої набагато більші потреби, які діючі нормативи фінансування культурної галузі не в змозі забезпечити. Для функціонування наявної мережі закладів культури регіонів потрібне запровадження інших методів планування бюджетних

коштів на розвиток культурної сфери, що будуть відповідати їх реальним потребам.

Найбільш дієвим способом фінансування культурної сфери, орієнтованим на управління бюджетними ресурсами в короткостроковій та середньостроковій перспективах, є програмно-цільове фінансування. Цей підхід передбачає створення та впровадження бюджетних програм, для реалізації яких необхідно виявити найактуальніші проблеми в культурній сфері регіону та визначити пріоритетні цілі відповідно до них.

Основною перевагою програмно-цільового методу є те, що фінансування зосереджене не лише на інвестиціях, а й на досягненні конкретних цілей. У рамках цього підходу основні ресурси спрямовуються на збереження національної культурної спадщини та стимулювання культурного розвитку в регіонах України.

Ще одним важливим механізмом фінансового забезпечення культурної сфери є позабюджетне фінансування, основними джерелами якого є надходження, що не входять до державного бюджету. Основні види джерел позабюджетного фінансування для закладів культури та мистецтва включають: патронаж і меценатство, благодійництво та спонсорство, членські внески, пожертви, гранти, кредити, резервні вкладення тощо.

Спонсорство займає важливе місце серед позабюджетних джерел фінансування культурного розвитку. Відповідно до чинного законодавства України, спонсорство визначається як добровільна матеріальна, фінансова, організаційна та інша підтримка, що надається фізичними та юридичними особами для популяризації власного імені, найменування або знака для товарів і послуг. Спонсорська діяльність може проявлятися у вигляді фінансових внесків, оплати рахунків, часткових або зворотних платежів, закупівлі обладнання, інструментів, інвентарю, а також у створенні премій, стипендій, гонорарів, призів тощо. Однак, суттєвим недоліком такого виду

фінансування є відсутність можливості отримання точних даних про обсяги спонсорської підтримки в культурній сфері України.

Іншим джерелом надходжень позабюджетних коштів є меценатство, яке має на меті некомерційну підтримку діяльності культурних закладів, організацій, підприємств, окремих митців та мистецьких проєктів. Завдяки меценатству приватні та юридичні особи реалізують політику соціальної відповідальності та формують позитивний імідж. Благодійність передбачає надання допомоги без фінансових та інших зобов'язань з боку отримувача, що зазвичай оформлюється актом дарування.

Патронаж займає важливе місце в культурному житті, оскільки передбачає фінансову та організаційну підтримку, що здійснюється на стабільній і тривалій основі. Під патронажем можуть перебувати різні установи, організації та окремі особи. Зазвичай патронаж оформлюється через довгострокові угоди або організаційні документи, які визначають права та обов'язки патрона як співзасновника культурної установи.

Міжнародні проєкти та програми надають значну фінансову підтримку культурному розвитку України. Традиційним джерелом позабюджетного фінансування культурної сфери є комерційна діяльність закладів культури, яка орієнтована на потреби відвідувачів та популярні види діяльності. Окрім надання платних послуг у культурній сфері, це може включати банківські депозити, оренду приміщень та інші форми фінансування.

На жаль, в Україні останнім часом спостерігається зниження зацікавленості у меценатстві та спонсорстві в культурній сфері. Конкурсні гранти використовуються недостатньо, а інвестиції в культурний розвиток регіонів стимулюються слабо. Основною причиною цієї ситуації є відсутність ефективних механізмів управління, які б забезпечували взаємодію суб'єктів господарювання в культурній сфері з фінансовими та банківськими установами. Для заохочення додаткової фінансової підтримки культурної галузі в регіонах необхідно створити державою

більш вигідні умови оподаткування для фізичних та юридичних осіб, які інвестують у розвиток культури.

У сучасних умовах найбільш ефективною формою фінансування культурного розвитку регіонів є державно-приватне партнерство, яке базується на інтеграції приватного та державного секторів економіки для реалізації значущих для суспільства регіональних культурних ініціатив. Тому важливо заохочувати створення інститутів державно-приватного партнерства в галузі регіональної культури, що включає: розвиток меценатства та благодійності; формування ринку культурних цінностей, спільну участь держави та бізнесу в розвитку цього ринку, а також у економічно ефективних проектах у сфері культури регіонів України. Основними перевагами використання такого методу фінансування є те, що реалізація проектів у рамках державно-приватного партнерства не завжди вимагає виділення коштів з державного чи місцевого бюджетів, а, навпаки, сприяє їх поповненню за рахунок надходжень від сплати платежів приватних партнерів.

В сучасних умовах державне фінансування культурної сфери в регіонах України є досить обмеженим і не відповідає потребам для підтримки та розвитку основної мережі культурних установ. Прогрес у культурній галузі залежить не лише від збільшення фінансування з державного та місцевих бюджетів, але й від вдосконалення існуючих механізмів фінансового забезпечення та створення нових. Необхідно вдосконалити методіку планування витрат на культуру, яка б враховувала регіональні відмінності в забезпеченості культурними установами відносно чисельності населення та різний рівень розвитку культурної інфраструктури. Також важливо реформувати законодавство України для створення більш сприятливих умов для залучення додаткових фінансових ресурсів на розвиток регіональної культури через надання податкових пільг.

Необхідно забезпечити відповідні умови для доступу населення до культурно-мистецьких ресурсів, при цьому сфера культури повинна стати пріоритетом для державних і місцевих органів влади.

Децентралізація в культурній та мистецькій сферах, що включає реформу публічних фінансів, повинна бути націлена на демократизацію культури та усунення територіальної нерівності в доступі до послуг культурних установ. Важливою складовою децентралізації є всебічний культурний розвиток місцевих громад.

Отже, сучасні процеси в системі публічних фінансів, зокрема в контексті посилення автономії місцевих бюджетів і, відповідно, місцевого самоврядування, вказують на неминучі зміни в усіх аспектах бюджетної системи України, і сфера культури не є винятком. Найбільш ефективними методами фінансування культурної сфери в регіонах України є програмно-цільове фінансування та державно-приватне партнерство, які забезпечують раціональніше використання фінансових ресурсів, залучення коштів від приватних партнерів та досягнення визначених цілей програм або проектів культурного розвитку регіонів України.

Необхідно зазначити, що однією з основних причин, що впливають на персонал у сільських закладах культури, є низький рівень заробітної плати, соціальна незахищеність та брак відомчого житла. Головним мотивуючим чинником є заробітна плата, оскільки практично кожна особа вступає в трудові відносини, усвідомлюючи, за що і як буде оплачена її праця, що значною мірою визначає її місце роботи та вид діяльності. Це свідчить про необхідність підвищення престижу професії працівника культури в очах молоді. Для цього, окрім традиційного матеріального та морального стимулювання, слід вжити такі заходи: реалізувати програму забезпечення службовим житлом; встановити прямі договірні відносини з профільними навчальними закладами, які готують працівників культури; організувати цільові набори студентів; практикувати стажування в

сільських закладах культури під час навчання у вищих навчальних закладах, технікумах або професійно-технічних навчальних закладах.

Можна визначити такі основні напрямки покращення кадрового забезпечення закладів культури Долинської міської територіальної громади: забезпечення соціальної захищеності працівників культури; збереження кваліфікованих кадрів шляхом підвищення заробітної плати та інших матеріальних заохочень; розвиток соціальної інфраструктури в громадах; створення системи моніторингу трудових ресурсів та підбору кадрів із використанням сучасних інформаційних технологій; підвищення престижу професій у сфері культури та освіти; впровадження нових механізмів підготовки кадрів, що поєднують державне фінансування з залученням коштів підприємств, приватних осіб, спонсорів і меценатів.

У Концепції реформування системи надання культурних послуг населенню одним із ключових завдань є створення умов для формування висококваліфікованого кадрового забезпечення цієї системи.

Розвиток системи культурних послуг передбачає розширення професійних компетенцій та підвищення кваліфікації працівників у сфері культури⁶².

Отже, сучасний етап розвитку нашої країни висуває нові вимоги до особистості працівника культурних установ, його кваліфікації та культурного рівня. У цих умовах одним із ключових аспектів є підвищені вимоги до компетентності та професіоналізму спеціалістів у соціокультурній сфері. Швидкі зміни в інформаційно-комунікаційних технологіях вимагають від працівників закладів культури постійного та оперативного навчання і перенавчання в територіальних громадах.

⁶² Про схвалення Концепції реформування системи забезпечення населення культурними послугами : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 січня 2019 р. № 27-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/27-2019-%D1%80>.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження щодо особливостей державного управління у сфері культури (на прикладі Долинської міської територіальної громади) можемо зробити наступні висновки:

визначено основні підходи до управління сферою культури в науковій літературі: дослідження терміна «культура» дозволило з'ясувати, що культура являє собою спосіб діяльності індивіда та спільнот у процесі створення, розповсюдження та збереження матеріальних, соціальних і духовних цінностей. У статичному контексті культура виступає як результат цієї діяльності. Державне регулювання в культурній сфері повинно базуватися на визначених пріоритетах; культура відіграє ключову роль у формуванні національної ідентичності, сприяє міжкультурному діалогу та міжнародній співпраці, а культурна сфера є важливою частиною суспільного життя. Наразі існує безліч проблем, таких як недостатнє фінансування, збереження культурної спадщини та доступність культурних ресурсів, які є основними аспектами, що потребують уваги та вирішення в рамках державного управління;

висвітлено законодавчу базу реалізації державної політики у сфері культури: культурна сфера в Україні регулюється рядом нормативно-правових актів, серед яких ключову роль відіграє Конституція України, що є основним документом у цій галузі, а також Закон України «Про культуру». В умовах сучасного законодавства існує можливість реформування та розвитку культурної сфери. Це обумовлено тим, що створення організаційно-правового забезпечення державного управління культурою в незалежній Україні передбачає вдосконалення механізму виявлення, узгодження та реалізації суспільних потреб і інтересів за допомогою різних правових інструментів;

розкрито сутність реформи децентралізації у сфері культури в Україні: Успішне досягнення цілей децентралізації державного управління в культурній сфері передбачає реалізацію таких принципів: оптимальне поєднання централізації та децентралізації в управлінні; чіткий розподіл функцій між центральними органами влади та місцевими органами самоврядування; забезпечення доступу до культурної творчості для різних верств населення; дбайливе ставлення до національної культурної спадщини та гармонійне поєднання її досягнень із сучасними духовними процесами і тенденціями в Україні та світі; узгодження загальнонаціональних завдань у культурній сфері з регіональними особливостями та інтересами; професіоналізм і компетентність учасників культурної політики; максимальне залучення бюджетних асигнувань і приватних інвестицій у фінансування культурної сфери. Створення центрів культурних послуг є одним із засобів підвищення інституційної спроможності закладів культури в територіальних громадах. Оскільки територіальні громади мають обмежені фінансові ресурси, вони потребують пошуку додаткових джерел фінансування. Співпраця між громадами в культурній сфері виступає одним із механізмів, що дозволяє вирішувати фінансові та кадрові виклики, з якими стикаються заклади культури. Культурні установи адаптувалися до роботи в онлайн-форматі, зосередившись на таких напрямках, як діджиталізація бібліотечних і музейних колекцій, розробка онлайн-курсів, проведення майстер-класів, виставок тощо. У культурній сфері державно-приватне партнерство є важливим інструментом, закріпленим у законодавстві. Це партнерство надає територіальним громадам можливість ефективно вирішувати питання в культурній сфері, а також сприяє розвитку та реформуванню цієї сфери, об'єднуючи ресурси та потенціал держави і/або громади з ресурсами приватного сектора. Співпраця між громадами в культурній сфері виступає одним із механізмів, що дозволяє вирішувати фінансові та кадрові виклики, з якими стикаються заклади культури. Культурні установи адаптувалися до роботи в онлайн-форматі,

зосередившись на таких напрямках, як діджиталізація бібліотечних і музейних колекцій, розробка онлайн-курсів, проведення майстер-класів, виставок тощо. У культурній сфері державно-приватне партнерство є важливим інструментом, закріпленим у законодавстві. Це партнерство надає територіальним громадам можливість ефективно вирішувати питання в культурній сфері, а також сприяє розвитку та реформуванню цієї сфери, об'єднуючи ресурси та потенціал держави і/або громади з ресурсами приватного сектора;

досліджено правовий статус відділу культури Долинської міської територіальної громади: відділ культури Долинської міської ради є самостійним структурним підрозділом, створеним міською радою. Він підзвітний та підконтрольний міській раді, міському голові та іншим посадовим особам відповідно до розподілу повноважень, а також функціонує відповідно до Положення та чинного законодавства України;

встановлено проблемні аспекти управління культурою на місцевому рівні: основними викликами та ризиками у сфері культури в умовах децентралізації є: закриття культурних установ; втрата історико-культурної спадщини та національних звичаїв; зменшення ролі окремих культурних закладів внаслідок їх неефективної оптимізації; втрата кваліфікованих кадрів у культурній сфері; загроза отримання фінансової підтримки для культурних установ територіальних громад через приховані механізми;

обґрунтовано шляхи вдосконалення державного управління сферою культури на регіональному та місцевому рівні: 1) незважаючи на те, що культурні установи територіальних громад мають певні переваги в порівнянні з закладами великих міст, оскільки працівники культурної сфери добре розуміють потреби місцевих споживачів культурних послуг і можуть надавати їх більш цілеспрямовано, функціонування культури в територіальних громадах в умовах децентралізації стикається з низкою проблем і викликів. Подолання цих труднощів можливе за рахунок мікроекономічного підходу до розвитку креативних індустрій та активізації

соціокультурної діяльності мешканців громади з метою створення креативних локальних кластерів; 2) Фінансове забезпечення управління у сфері культури на місцевому та регіональному рівні може бути покращене шляхом: удосконалення нормативів бюджетного фінансування культури; визначення мінімального набору культурно-мистецьких благ, які мають бути гарантовані кожному громадянину, а також передбачення видатків на їхнє фінансування; створення прозорих механізмів залучення додаткових позабюджетних коштів для фінансування культурно-мистецьких закладів і установ (грантові інструменти підтримки мистецьких програм та проєктів, що надаються на конкурсній основі); формування сприятливих умов для розширення господарської самостійності культурно-мистецьких закладів і установ, які фінансуються зі спеціального фонду бюджетів різних рівнів. Крім того, впровадження програмно-цільового методу бюджетування сприятиме підвищенню ефективності використання бюджетних коштів. Щодо розвитку кадрів у галузі культури, основним завданням залишається вдосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів з урахуванням реальних потреб галузі в кваліфікованих спеціалістах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний звіт. Стан фінансування культури та мистецтва з місцевих бюджетів у 2022 році : основні тенденції. Київ, 2023. 183 с. URL : <https://drive.google.com/file/d/15m1c33evB5wzbAaiqyxiQLT9CmFHn9-J/view>.
2. Бабицька І. С. Основні принципи державного управління культурою в регіоні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2019. № 1.
3. Балабуха К. Є. Реформа децентралізації як один із перспективних напрямків удосконалення механізмів державного регулювання сфери культури в Україні. *Право та державне управління*. 2000. № 1. Т. 2. С. 65-69.
4. Батіщева О. С. Державне управління розвитком національної культури в умовах глобалізації : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к. держ. упр. : спец. 25.00.01 Теорія та історія державного управління. Львів, 2007. 20 с.
5. Білоус А. О. Проблеми та перспективи реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу. *Таврійський науковий вісник. Серія : Публічне управління та адміністрування*. №3. 2022. С. 23-29. URL: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.3>.
6. Бовсунівська І. В., Бутник О. О. Децентралізація у сфері культури : досвід ефективної реформи європейських країн для України. *Інвестиції : практика та досвід*. 2018. № 24. С. 79-83.
7. Бойко В. І. Вплив державного регулювання на регіональний розвиток сфери культури в умовах децентралізації управління. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 2 (34). С. 69-73.
8. Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1 (62). Ч. 1. С. 106-117.
9. Валевський О. А. Актуальність розвитку державноприватного

партнерства у сфері культурної політики. URL : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/504/2.pdf>.

10. Венгер-Рущенко Є. Перспективні напрями розвитку культурної сфери в Україні в умовах децентралізації публічного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2023. № 2 (18). С. 5-11.

11. Веденєєв Д. В. Гібридні загрози соціокультурній системі України та їх вивчення при підготовці управлінських кадрів сфери культури. *Синергетичний підхід до проектування життєвого простору особистості* : міжнародна науково-практична конференція, присвяченій 40-річчю кафедри психології психолого-педагогічного факультету Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка (м. Полтава, 27-28 квітня 2021 року). Полтава, 2021. С. 97-102.

12. Веденєєв Д. В., Копієвська О. Р. Гібридні загрози як об'єкт освітніх практик у культурномистецькій сфері України (за досвідом реалізації проєкту Erasmus+ «Академічна протидія гібридним загрозам – #WARN» 610133-EPP-1- 2019-1-FI-EPPKA2-SBHE-JP»). *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв : наук. журнал*. 2021. № 2. С. 3-11.

13. Возняк Г. В., Жеребило І. В. Особливості функціонування та проблеми розвитку сфери культури та мистецтва в умовах реформи публічних фінансів. *Економіка та управління національним господарством*. 2019. Випуск 6 (140). С. 26-32. URL: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2019-6-5>.

14. Гриценко О. А., Солодовник В. В. Шляхи удосконалення фінансування культури в Україні : аналітична записка. URL: http://www.culturalstudies.in.ua/zv_2004_1.php.

15. Державне управління в Україні : централізація і децентралізація : монографія / Відп. ред. Н. Р. Нижник; кол. авт. : В. Б. Авер'янов, І. А. Грицяк, С. Д. Дубенко та ін. К. : Вид-во УАДУ, 1997. 448 с.

16. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики : Можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проектів. Група радників з впровадження державної регіональної політики в Україні GOPA. URL: http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf.

17. Довженко В. А., Сурдушкіна О. В., Соболев О. І. Регіональні аспекти публічного управління сферою культури. *Наукові перспективи*. 2021. № 10 (16). С. 67-75. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-67-75](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-67-75).

18. Дрожжина С. В. Культурна політика як проблема сучасного соціокультурного процесу : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к. філос. н. : спец. 09.00.03 Соціальна філософія і філософія історії. Донецьк, 2004. 17 с.

19. Колісник Г.М. Зарубіжний досвід державного регулювання соціально-культурної сфери та його адаптація в Україні. *Регіональна економіка*. 2018. Випуск 1 (129). С. 144-147. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2018_1_27.

20. Конституція України : прийнята на 5 сесії від 28.06.1996. Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради*. 1996. № 30. Ст. 141.

21. Концепція Державної цільової національно-культурної програми на забезпечення всебічного розвитку і функціонування української мови як державної в усіх сферах суспільного життя на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 19.05.2021 № 474-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2021-%D1%80#Text>.

22. Копієвська О. Р. Правове регулювання відносин у сфері культури. *Право України*. Київ, 2004. № 8. С. 82-86.

23. Копієвська О. Р. Правовий вплив на суспільні відносини в культурно-мистецькій сфері. *Держава і право : зб. наук. праць. Юридичні і політичні науки*. Київ : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2007. Вип. 38. С. 14-19.

24. Копієвська О. Р. Проблеми реалізації культурної функції в

республіці Білорусь. *Часопис Київського університету права*. 2007. № 4. С. 32-38.

25. Купрійчук В. М., Слюз Т. Д. Вплив державної культурної політики на духовну консолідацію українського суспільства в умовах децентралізації. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2021. № 5.

26. Леськів М. Б. Публічне управління сферою культури : проблеми і перспективи. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Випуск 39. 2024. С. 99-101.

27. Максим'як Л. Л. Державне управління у сфері культури : європейський досвід для України : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.01. Львів, 2011. 20 с.

28. Малімон В. І. Культура як чинник реформування суспільства : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02. Івано-Франківськ, 2011. 21 с.

29. Методичні рекомендації щодо створення і організації функціонування центрів культурних послуг у територіальних громадах. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/831/culture.pdf>.

30. Мерзляк А. В., Огнар'ов Є. С. Державне управління сферою культури : вітчизняний та зарубіжний досвід. *Публічне адміністрування : теорія та практика*. 2017. Вип. 1 (17). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2017_1_4.

31. Митник А. А., Бутко Л. В., Данийленко В. Є. Основні проблеми здійснення діяльності закладами культури в умовах децентралізації. *Молодий вчений*. 2020. № 10 (86). С. 83-85.

32. Науменко Р. А., Рильська В. В. Перспективи використання європейського досвіду при впровадженні сучасної моделі децентралізації влади в Україні. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2015. № 9. UR : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=902>.

33. Організація співробітництва територіальних громад в Україні.

Практичний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. 2017.
Децентралізація. URL:

<https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/11/Organizatsiya-spivrobotniststva-teritorialnih-gromad-v-Ukrayini.pdf>.

34. Петрушенко В. Л. Філософія : курс лекцій : навч. посіб. Київ : Каравела; Львів : Новий світ-2000, 2001. 448 с.

35. Попадинець Н. М. Зарубіжний досвід децентралізації сфери культури та можливості його використання в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 4 (126). С. 83-87.

36. Попадинець Н. М. Напрями реформування сфери культури в умовах секторальної децентралізації. *Регіональна економіка*. 2017. № 3. С. 116-122.

37. Про внесення змін до Закону України «Про культуру» щодо загальних засад надання населенню культурних послуг : Закон України від 29.04.2021 № 1432-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1432-20#Text>.

38. Про культуру : Закон України від 14 грудня 2010 р. № 2778-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>.

39. Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.02.2016 № 199-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/248862610>.

40. Про схвалення Концепції реформування системи забезпечення населення культурними послугами : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 січня 2019 р. № 27-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/27-2019-%D1%80>.

41. Рекомендації щодо покращення фінансування культури та мистецтва, розроблені в рамках роботи експертної платформи проекту «Відновлюємо Україну разом». URL: <https://ants.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/rekomendacziyi-shhodo-pokrashhennya-finansuvannya-kultury-na-misczyah.-povna-versiya.pdf>.

42. Реформа системи державного управління та місцевого

самоврядування в Україні : стан, виклики, перспективи здійснення : наук. доп. / авт. кол.; за заг. ред. В. С. Куйбіди. К. : НАДУ, 2018. 180 с.

43. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; за ред. С.Л. Шульц. Львів, 2018. 140 с.

44. Розпочався відбір громад до участі в проєкті «Центри культурних послуг як інструмент згуртованості громади». (2021, 22 березня). Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13381>.

45. Ситник П. К., Купрійчук В. М., Карлова В. В., Небожук Р. А. Принципи децентралізації державного управління у сфері культури. *Інвестиції : практика та досвід*. 2020. № 2. С. 89-94.

46. Соціальна і гуманітарна політика : підручник / [авт. кол. : В. П. Трощинський, В. А. Скуратівський, М. В. Кравченко та ін.]; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського. К. : НАДУ, 2016. 792 с.

47. Стратегія розвитку Долинської територіальної громади на період до 2027. URL: <https://rada-dolyna.gov.ua/stratehiya-rozvytku-hromady>.

48. Тихончук Л.Х., Чубок Т.О. Ефективність публічного управління у сфері культури в умовах децентралізації (на прикладі Рівненської області). *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»*. Випуск 3 (95). 2021. С. 146-156. URL: <https://doi.org/10.31713/ve3202113>.

49. Фесенко Н. С. Державне регулювання розвитку культури на регіональному рівні : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к. держ. упр. : спец. 25.00.02 Механізми державного управління. Харків, 2006. 18 с.

50. Філософський словник соціальних термінів / за заг. ред. В. П. Андрущенко. Вид. третє, доп. Харків : Р.И.Ф., 2005. 672 с.

51. Формування української ідентичності в умовах сучасних викликів : теоретичні і політичні аспекти : монографія / В. П. Трощинський, В. А. Скуратівський, Н. П. Ярош та ін.; за заг. ред. В. П. Трощинського. К. : НАДУ, 2018. 256 с.

52. Шлепакова Т. Л. Культура в умовах державного курсу на децентралізацію. URL: <https://www.nplu.org/storage/files/Infocentr/Tematchogliadi/2016/kyrs.pdf>.

53. Шостак В.М. Участь держави в культурних процесах : досвід США і України. *Культурологія*. 2018. № 1. С. 44-48.

54. Чукут С.А. Відтворення генераційної цілісності духовної культури (управлінський аспект) : автореф. дис. ... д-ра наук держ. упр.: 25.00.02. Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 1999. 34 с.

55. Чупрій Л. В. Культурні практики населення України (ЗВІТ УКФ 07.10) / Л. В. Чупрій, Л. Г. Скокова, К. В. Настояща. *Демократичні ініціативи молоді*. URL: <https://docs.google.com/document/d/1zy4iuijDgF5fXrdCfc9rs6/MNcezErCtQ/edit>.

56. Яшина О. Генезис організаційно-правового забезпечення державного управління сферою культури на теренах України. *Публічне управління та адміністрування : Вісник Дніпровської академії неперервної освіти*. 2022. № 1 (2). С. 21-26.

57. Becker H., Löhr R.-P. «Soziale Stadt» : ein Programm gegen die sozialräumliche Spaltung in den Städten. *Aus Politik und Zeitgeschichte : APuZ*. Bonn : Bundeszentrale für Politische Bildung. 2000. Vol. 50. № 10/11. P. 22-29.

58. Grodach C., Loukaitou-Sideris A. Cultural Development Strategies and Urban Revitalization. A Survey of US Cities. *International Journal of Cultural Policy*. 2007. Vol. 13. № 4. P. 349-370.

59. Heiskanen I. Decentralisation : Trends in European Cultural Policies. Cultural Policies Research and Development Unit. Council of Europe Publishing. 2014. 58 p.

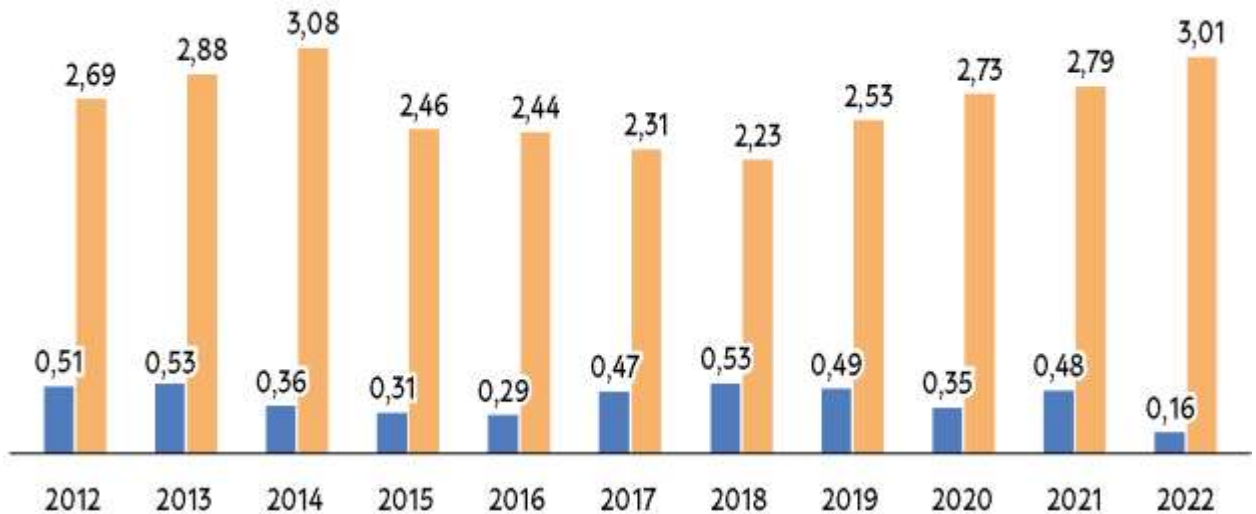
60. Kawashima N. Planning for Equality? Decentralisation in Cultural Policy. Centre for Cultural Policy Studies. University of Warwick, 2004. 106 p.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

ЧАСТКА ФАКТИЧНИХ ВИДАТКІВ НА КУЛЬТУРУ ТА МИСТЕЦТВО
У СТРУКТУРІ ДЕРЖАВНОГО ТА МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

У 2012-2022 РОКАХ, %



Діаграма 1 — Частка фактичних видатків на культуру та мистецтво у структурі державного та місцевих бюджетів в 2012—2022 роках, %

■ Державний бюджет
■ Місцеві бюджети

ДОДАТОК Б

**ФАКТИЧНІ ВИДАТКИ ЗА КФКВК 0820 КУЛЬТУРА ТА МИСТЕЦТВО
ЗА КОДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ КЛАСИФІКАЦІЇ В 2022 РОЦІ, %**

