

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО
ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра державного управління, документознавства та
інформаційної діяльності

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної магістерської роботи
на тему: **«УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ (НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОГО
РЕГІОНУ)»**

Виконала: студентка 6 курсу, групи
ПУА-61м

спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»

Чубок Т.О.

Керівник:

Тихончук Л.Х.

Рецензент:

Хомяк С.Б.

Ім'я користувача:
Тетяна Олександрівна Чубок

ID перевірки:
1009665695

Дата перевірки:
13.12.2021 16:24:00 EET

Тип перевірки:
Doc vs Library

Дата звіту:
13.12.2021 16:31:13 EET

ID користувача:
1029

Назва документа: Chubok T.O. Udoshkonalennia systemy publichnoho upravlinnia u sferi kultury (na prykladi Rivnenskooho rel

Кількість сторінок: 89 Кількість слів: 18320 Кількість символів: 148967 Розмір файлу: 492.94 KB ID файлу: 1009665176

12.1% Схожість

Найбільша схожість: 1.64% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1005982635)

Пошук збігів з Інтернетом не проводився

12.1% Джерела з Бібліотеки

950

Сторінка 91

5.61% Цитат

Цитати

54

Сторінка 92

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

3

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретико-методологічні засади публічного управління у сфері культури	7
1.1. Понятійний апарат публічного управління у сфері культури	7
1.2. Нормативно-правовий механізм регулювання сфери культури	14
1.3. Система реалізації державної політики у сфері культури ...	23
Висновки до розділу 1	32
Розділ 2. Практика застосування механізмів публічного управління у сфері культури. Рівненський регіон	34
2.1. Характеристика діяльності органів державної влади і управління у сфері культури у регіоні	34
2.2. Оцінка фінансово-інвестиційного забезпечення закладів культури у Рівненській області	41
2.3. Трансформація соціокультурної діяльності у регіоні	53
Висновки до розділу 2	64
Розділ 3. Напрями вдосконалення системи публічного управління у сфері культури у Рівненському регіоні	66
3.1. Розроблення основних принципів, цілей, напрямів регіональної політики у сфері культури	66
3.2. Інструменти фінансово-інвестиційного забезпечення сфери культури: закордонний досвід	72
Висновки до розділу 3	81
Висновки та пропозиції	84
Список використаних джерел та літератури	90
Додатки	106
Додаток А	107

ВСТУП

Актуальність дослідження. Забезпечення ефективної взаємодії в системі органів публічної влади є одним із головних питань розвитку публічного управління в Україні. Проте, практичні аспекти реформування економічної системи країни свідчать, що у процесі здійснення її масштабної трансформації загострились проблеми сфери культури, невирішеність яких призвела до негативних соціальних та економічних наслідків, серед яких особливе місце займають проблеми регіонального рівня (зменшення бюджетного фінансування, непорядкованість мережі закладів у відповідності з затвердженими нормативами, погіршення матеріально-технічного забезпечення, вивільнення значної кількості працівників тощо).

Зокрема, наразі вкрай важливо дослідити питання конкретизації розмежування повноважень, з урахуванням місцевої специфіки і механізмів горизонтальної взаємодії, причому не тільки між органами виконавчої влади і органами місцевого самоврядування, а й неурядовими організаціями, бізнес структурами, інститутами громадянського суспільства. Громада повинна мати можливість самостійно вирішувати проблему збереження місцевого етносу, культури та традицій, визначати напрями розвитку закладів культури. Центральний уряд має бути уповноважений ефективно реалізовувати загальнодержавні програми культурного розвитку та утримання об'єктів культурної спадщини. Водночас трансформація сфери культури не повинна стати засобом політичних спекуляцій та загрожувати єдності культурного простору.

Необхідною умовою забезпечення повноцінного розвитку сфери культури є удосконалення публічного управління на засадах чітко визначених принципів, які пов'язують цілі та методи реалізації, вказують на можливі або необхідні напрями, механізми та засоби досягнення цілей культурного розвитку регіону.

Суттєвий вклад у дослідження регіонального розвитку соціальної сфери, зокрема культури, зробили О.А. Гриценко [17], Г.В. Пінковська [60], Н.С.

Фесенко [121]. Питання щодо управління сферою культури в умовах соціально-економічної трансформації розглядали Л.В. Бутко [130], В.Є. Данийленко [130], В.В. Карлова [130], А.А. Митник [130], Р. І. Олексенко [131] та інші. У своїх наукових працях О.С. Булига [132], С.В. Виткалов [133], О.В. Шершньова [111] досліджували культурно-мистецький потенціал Рівненського регіону.

Мета дослідження – дослідити тенденції розвитку та розробити напрями до удосконалення системи публічного управління у сфері культури в умовах сучасних глобалізаційних викликів та трансформаційних процесів у Рівненському регіоні. Відповідно до мети дослідження визначено **завдання**:

- здійснити теоретичний аналіз понятійного апарату публічного управління у сфері культури;
- охарактеризувати нормативно-правовий механізм регулювання сфери культури;
- дослідити особливості реалізації державної галузевої політики;
- охарактеризувати повноваження та діяльність органів державної влади і управління, які здійснюють формування і реалізацію державної політики у сфері культури на сучасному етапі розвитку регіону;
- оцінити систему фінансово-інвестиційного забезпечення закладів культури у Рівненській області;
- дослідити трансформацію соціокультурної діяльності у регіоні та виявити провідні тенденції її розвитку;
- розробити основні принципи, цілі, напрями регіональної політики у сфері культури;
- обґрунтувати доцільність впровадження інструменти фінансово-інвестиційного забезпечення сфери культури із закордонного досвіду.

Об’єкт дослідження – публічне управління у сфері культури в сучасних умовах розвитку регіону.

Предмет дослідження – особливості формування, шляхи реалізації та напрями удосконалення регіональної культурної політики в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Теоретичною основою дослідження є наукові публікації, що присвячені аналізу різних аспектів публічного управління у сфері культури.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані для подальшого науково-теоретичного дослідження державної регіональної культурної політики, у практичній діяльності спеціалістів публічної служби, у діяльності відповідних неурядових організацій, у розробці нових та доповнених наявних нормативно-правових актів, що регулюють функціонування культурного простору.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, що містять п'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел (134 найменування) і додатків. Робота містить 17 рисунків, 12 таблиць. Повний обсяг дослідження складає 105 сторінок, список використаних джерел – 17 сторінок, додатки – 4 сторінки.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові прийоми досліджень і спеціальні методи, що ґрунтуються на сучасних наукових засадах управлінської, економічної і споріднених з ними наук. У роботі було використано низку наукових методів, зокрема: для окреслення основних понять необхідних для дослідження публічного управління у сфері культури в регіоні – метод термінологічного аналізу; для охарактеризування стану фінансово-інвестиційного забезпечення закладів культури – методи узагальнення та порівняльного аналізу; для виявлення трансформаційних процесів соціокультурної діяльності у регіоні – методи системного аналізу та інтерв'ювання; для визначення інструментів, цілей та напрямів удосконалення регіональної політики – методи структурно-функціонального та інституційного аналізу.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, що регламентують засади публічного управління у сфері культури, теоретичні та методологічні розробки вітчизняних і закордонних учених, статистичні та аналітичні матеріали Інституту економічних досліджень та політичних консультацій [26], круглого столу «Децентралізаційні виклики управлінням

культурою, справами молоді та спорту (Рівненський регіон)» [4], інформація про стан виконання Програми розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року [88-90], офіційні інтернет-представництва урядових та неурядових організацій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ

1.1. Понятійний апарат публічного управління у сфері культури

Для вивчення публічного управління у сфері культури необхідно розкрити зміст основних понять і термінів, що стосуються вищезазначеної теми. Це покращить якість дослідження та унеможливить багаторазове розуміння понять, категорій та термінології.

Насамперед вважаємо за необхідне розкрити поняття «культура». Сьогодні «культура» має сотні визначень, а також безліч методів, теоретичних концепцій та моделей для її вивчення. При цьому еволюцію наукових уявлень про поняття «культура» можна розглядати з трьох взаємопов'язаних аспектів: історії [16], політики [34] та філософії [33; 5; 126; 122] (рис. 1.1).

Відповідно до Закону 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»* [78]. Іншими словами, законодавці розуміють культуру в її ретроспективному виконанні — те, що відбулося в минулому, накопичилося і передано сучасному поколінню. Цей метод чітко формалізує поняття культури й визначає межі для державного регулювання у вигляді нематеріальної та матеріальної культурної спадщини.

З аналітичної доповіді за авторства Бураковського І. [26], можна зрозуміти яким чином в економічному плані розвиток культури можна представити як триєдиний процес, тобто три напрями культурної політики, а саме:

а) відновлення втраченої культурної спадщини (йдеться про реставрацію культурної спадщини, відновлення ремесл тощо);

б) збереження культурної спадщини, тобто того, що маємо в рамках новітньої історії;

в) розвиток культури (розвиток нових культурних форм, об'єктів, видів мистецтва, креативних індустрій тощо) [26]. Такий підхід передбачає, що кожен напрям має свій особливий механізм реалізації, а отже, і інструменти фінансування.

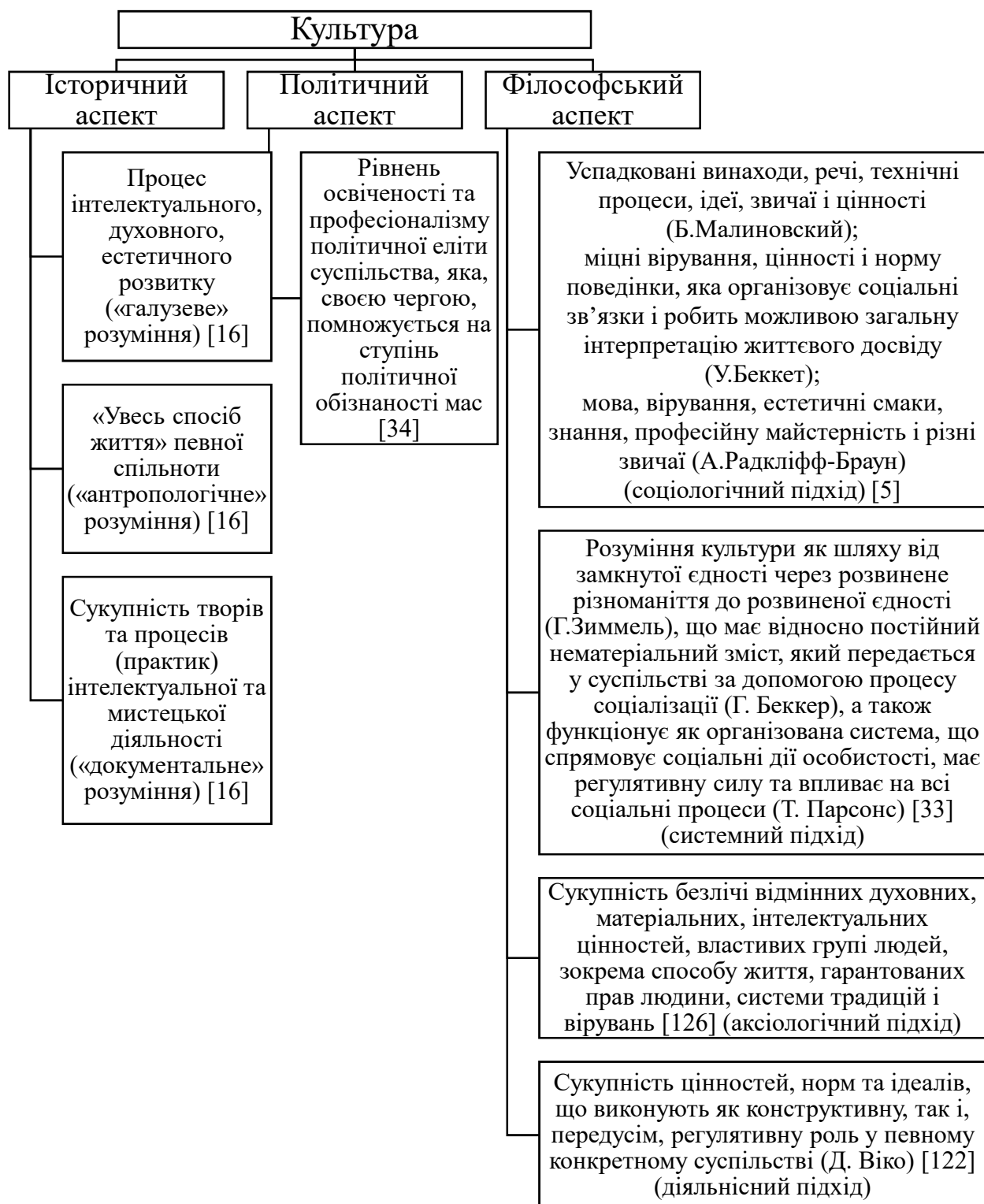


Рис. 1.1. Історичний, політичний та філософський аспекти розуміння поняття
«культура»

Отже, культура є сукупністю духовних, соціальних та матеріальних надбань, що створено людською думкою і творчістю, та покладена в основу розвитку всього суспільства та окремих сфер. Духовна культура — це концепції, цінності та поведінки, орієнтовані на аспекти життя. У свою чергу, матеріальна культура спонукає до задоволення суспільних потреб, до технічної сторони буття, соціальна - це безпосередні відносини між людьми [39].

Під час аналізу поняття «сфера культури», варто вказати, що воно є збірним відносно сукупності галузевих систем, але його зміст не можна вважати усталеним [5]. Крім того, виходячи з узагальнених результатів наукової літератури, можна помітити певні явища, що належать до цієї галузі. По-перше, це сукупність духовних, матеріальних та соціальних цінностей, які становлять суспільну культурну спадщину [121]; по-друге, це мережа закладів культури; по-третє, це система культурних норм [3; 5].

Особливість сфери культури полягає в тому, щоб задовольнити естетичні та інформаційні потреби людини. Діяльність у галузі здійснюють організації, установи різних формах власності та приватні особи [5].

Водночас розвиток та ефективне функціонування сфери культури, очевидно, невіддільні від єдиної системи управління галузі. Якісна система має сприяти розвитку закладів культури та створювати можливості для формування нових форм культурної діяльності [5].

Виникнення нової форми управління у публічній сфері пов'язане з необхідністю модернізації організаційної структури та процедури, які нею використовуються для кращого функціонування всіх державних установ.

У науковій літературі можна знайти багато різних визначень публічного управління. У виданні «Публічне управління: термінологічний словник», яке містить близько 1000 термінів, визначено, що **публічне управління** — це *діяльність органів державного управління, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства*

в межах визначених законом повноважень і функціональних обов'язків (планування, організації, керівництва, координації та контролю) щодо формування та реалізації управлінських рішень суспільного значення, політики розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць. Публічне управління значно підвищує ефективність управління, що пов'язане з демократичними цінностями, принципами верховенства права, поваги до людської гідності, недискримінації, рівності, справедливості, безпеки, ефективність тощо завдяки високому рівню громадської підтримки та соціальній інтегрованості навколо спільних цілей [109, с. 160; 102, с. 144].

Також, вказаним словником зазначено, що **публічне управління у сфері культури** – цілісна система спеціально організованого управління, яке здійснюється відповідними суб'єктами – органами державного управління, органами місцевого самоврядування, неурядовими організаціями, що визначають політику у сфері культури, забезпечують нормативно-правове регулювання відносин у цій сфері та впливають на процеси розвитку культури з метою підвищення ефективності функціонування її як системи в цілому, так і окремих складових [102, с. 144].

Законодавчими документами визначено поняття «державна політика у сфері культури - нормативно-правова, регуляторна (адміністративна, економічна, фінансова) та публічна діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, спрямована на забезпечення культурних потреб громадян відповідно до пріоритетів суспільного розвитку» [78].

Сфера культури може бути впорядкована через управління (зовнішнє регулювання) і самоуправління (внутрішнє регулювання). Галузь і управління органічно пов'язані, і лише завдяки управлінню її можна вдосконалювати, трансформувати і розвивати [109, с. 161].

У процесі управління беруть участь як суб'єкти (ті, що управляють), так і об'єкти (ті, якими управляють). Сукупність спеціально створених органів (державних, громадських, самоврядування), їх підрозділів, посадових осіб, які виконують функції управління визначають як суб'єкти управління.

Об'єктами управління культурою є система культури, органи управління культурою, їх підрозділи, посадові особи, установи культури, громадські організації тощо, що перебувають під організуючим, регулюючим і координуючим впливом держави [109, с. 161].

У системі сфери культури можна виділити об'єкти культурного призначення. Це: цілісні майнові комплекси клубних закладів (клуби, будинки культури, палаци культури тощо), парки культури та відпочинку, бібліотеки, музеї, архіви історико-культурні заповідники, театральні-видовищні заклади (театри, філармонії, концертні організації, музичні колективи, ансамблі тощо), кінотеатри, інші заклади культури; пам'ятки культурної спадщини, предмети колекцій, зібрання, фонди, будівлі, споруди культурного призначення та інші культурні цінності [100].

Згідно з класифікацією ЮНКТАД (конференції ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD), органу Генеральної асамблеї ООН) до креативних індустрій відносяться [128, с. 15]: традиційна культура – творчі ремесла, декоративне-прикладне мистецтво, фестивалі; культурні пам'ятки – бібліотеки, археологічні пам'ятки, музеї, виставки; аудіовізуальні медіа – кінематограф, телебачення, радіомовлення; медіа – програмне забезпечення, відеоігри; дизайн – мода, графічний дизайн, промисловий дизайн, дизайн інтер'єру; креативні послуги – культурні і цифрові послуги, реклама; образотворче і сценічне мистецтва [128, с. 15].

У свою чергу, окремими поняттями, що потребують розгляду, є «заклад культури», «базова мережа закладів культури», «культурна послуга», «базовий набір культурних послуг», «культурна діяльність», «культурний простір України» «культурно-мистецький проект», «грант» тощо.

Таблиця 1.1

Понятійний апарат дослідження публічного управління у сфері культури

Термін	Визначення термінів
Заклад культури	юридична особа, основною діяльністю якої є діяльність у

	сфері культури, або структурний підрозділ юридичної особи, функції якого полягають у провадженні діяльності у сфері культури [78]
Базова мережа закладів культури	комплекс закладів культури, інших підприємств, установ, організацій, закладів освіти сфери культури державної та комунальної форм власності, діяльність яких спрямована на створення умов для забезпечення: розвитку творчості людини, професійної художньо-творчої самореалізації особистості та отримання кваліфікацій у різних видах мистецтва; підготовки кадрів у сфері культури; збирання, збереження, використання і поширення інформації про матеріальні та духовні культурні цінності, наукові розробки; цілісності культурного простору України, доступності національного культурного надбання; дотримання прав громадян у сфері культури [78]
Центр культурних послуг	багатофункціональний заклад культури, що має зручне розташування для відвідування жителями територіальної громади/суміжних територіальних громад, забезпечений кваліфікованими кадрами, має сучасну матеріально-технічну базу та спроможний забезпечувати надання комплексу культурних послуг, консультаційної, інформаційної допомоги, доступ до користування приміщеннями та обладнанням для творчості, неформального навчання та спілкування жителів територіальної громади з урахуванням чисельності, вікового, статевого, національного, соціального, професійного складу населення, мінімальних стандартів забезпечення населення культурними послугами [78]
Культурна послуга	дії фізичних та/або юридичних осіб, які провадять культурну діяльність, спрямовані на задоволення культурних, інтелектуальних потреб людини, забезпечення творчого, духовного розвитку особистості, що мають визначену вартість та споживаються в процесі надання (виконання) цих дій [78]
Базовий набір культурних послуг	перелік, зміст та обсяг культурних послуг, які обов'язково мають надаватися жителям територіальної громади для забезпечення доступу до читання та інформації, музейних предметів, кінофільмів, можливостей для творчого

	самовираження, мистецької освіти [78]
Діяльність у сфері культури (культурна діяльність)	творча, господарська, наукова, бібліотечна, інформаційна, музейна, освітня, культурно-дозвіллева та розважальна діяльність, спрямована на створення, тиражування, розповсюдження, демонстрування, популяризацію, збереження і використання культурних благ та культурних цінностей для задоволення культурних потреб громадян [78]
Культурний простір України	сфера, в якій відповідно до законодавства провадиться культурна діяльність та задовольняються культурні, інформаційні та дозвіллеві потреби громадян, що охоплює, зокрема, телебачення, радіомовлення, періодичні друковані видання та книговидавничу продукцію, ринок культурних благ, а також культурно-мистецьке середовище [78]
Культурно-мистецький проект	форма культурної діяльності з визначеними метою і строком реалізації (досягнення мети), а також цільовим фінансуванням згідно з кошторисом (бюджетом) [78]
Грант	фінансові ресурси, що надаються на безповоротній основі суб'єкту, який провадить діяльність у сфері культури, для реалізації культурно-мистецького проекту [78]

Публічне управління культурною діяльністю акумулюється у таке поняття як культурна політика. З аналітичної доповіді за авторства С. Здіорука, О. Литвиненка, О. Розумної, можемо зрозуміти як визначити політичну культуру з точки зору європейських методів. Тому дослідники визначили основні функції культури, надані державою: *«культура як виконавець дипломатичної місії; культура як національна справа; культура як «інструмент» вирішення супутніх соціально-економічних проблем (розвиток сектору культурних індустрій, вирішення питання зайнятості, інноваційна функція культури, консолідуюча та стабілізуюча роль культури на основі міжкультурного діалогу й розвитку міст); культура як засіб реалізації певних програм розвитку; культура як простір громадської активності»* [16]. Виходячи з цього комплексу функцій, покладених на культуру, під поняттям **«культурна політика»** розуміємо *процес публічного врегулювання культурних елементів, що використовуються державою та/або індивідами для*

забезпечення власного або суспільного розвитку. Таким чином, культурна політика стратегічно проникає в усі сфери суспільного життя, може впливати на ціннісне навантаження всіх процесів, що відбуваються в країні.

Підсумовуючи наведений зміст, можна вказати, що основними поняттями, що необхідні для аналізу публічного управління у сфері культури в Україні, є культура, заклад культури, культурна політика, культурна діяльність, культурні послуги, культурний простір України. Комплексним поняттям, використаним у дослідженні є публічне управління у сфері культури.

Поняття «публічне управління у сфері культури» наразі є системою спеціально організованого управління, що впроваджується відповідними суб'єктами – органами державного управління, органами місцевого самоврядування та неурядовими організаціями, які визначають політику у сфері культури, забезпечують нормативно-правове регулювання відносин у цій сфері та впливають на процеси розвитку культури для підвищення ефективності системи в цілому та її компонентів. Відповідно вироблення механізмів забезпечення ефективності публічного управління на задоволення культурних потреб громади потребує додаткових наукових досліджень і методів вивчення цього комплексного поняття.

1.2. Нормативно-правовий механізм регулювання сфери культури

Законодавство України містить велику кількість норм і нормативних актів загального та спеціального характеру, що стосуються розвитку культури [2]. Зокрема, Конституція України [38] проголошує, що:

– *Держава сприяє консолідації та розвиткові української нації, її історичної свідомості, традицій і культури, а також розвиткові етнічної, культурної, мовної та релігійної самобутності всіх корінних народів і національних меншин України (Стаття 11) [38];*

– *Україна дбає про задоволення національно-культурних і мовних потреб українців, які проживають за межами держави (Стаття 12) [38];*

- Громадянам гарантується свобода літературної, художньої, наукової і технічної творчості, захист інтелектуальної власності, їхніх авторських прав, моральних і матеріальних інтересів, що виникають у зв'язку з різними видами інтелектуальної діяльності (Стаття 54) [38];
- Культурна спадщина охороняється законом (Розділ 4, Стаття 54) [38];
- Держава забезпечує збереження історичних пам'яток та інших об'єктів, що становлять культурну цінність (Розділ 5, Стаття 54) [38];
- Кожен зобов'язаний не заподіювати шкоду природі, культурній спадщині, відшкодовувати завдані ним збитки (Стаття 66) [38; 17].

У системі нормативно-правових актів та законодавчих документів, що регулює організаційно-економічних відносин в соціально-культурній сфері виділено п'ять груп [101], що зображено на рис. 1.2.

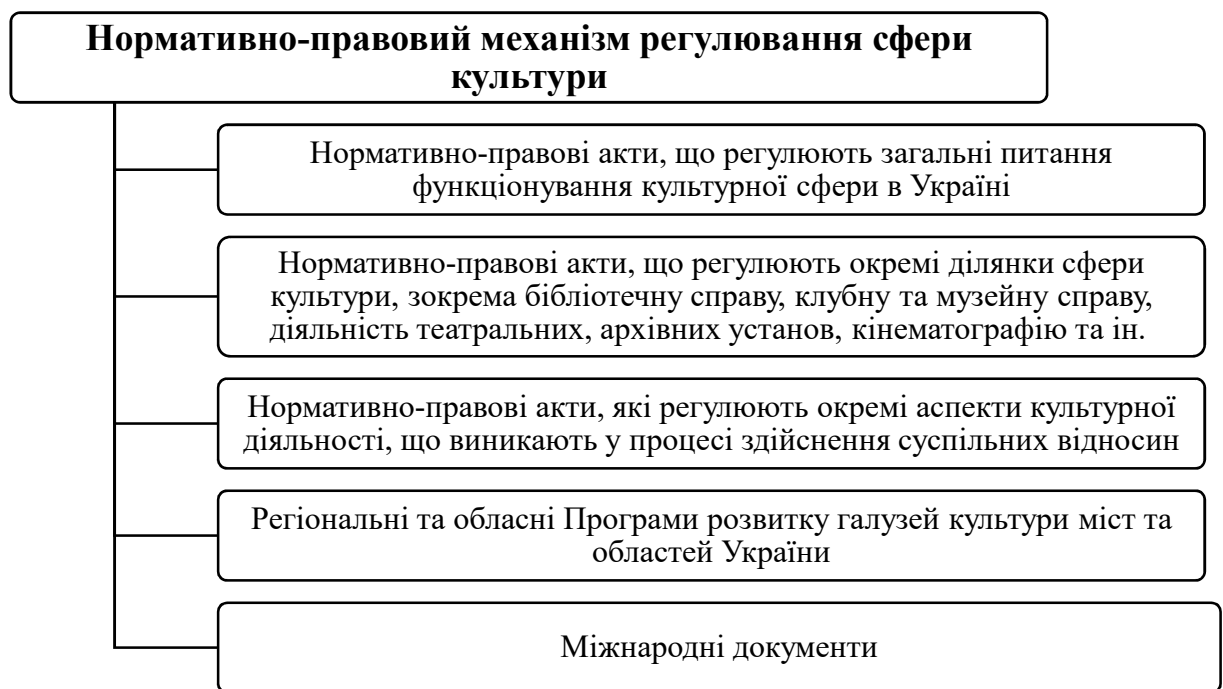


Рис. 1.2. Групи нормативно-правових актів, що регулюють суспільні відносини у сфері культури [101]

Отже, нормативно-правовий механізм регулювання сфери культури представлений системою актів та документів, що визначають правові, організаційні, економічні та соціальні засади розвитку галузі в Україні.

До першої групи належить, перш за все, Закон України «Про культуру» [78], що визначає у пріоритетному порядку умови для:

- розвитку культури української нації, корінних народів та національних меншин України;
- збереження, відтворення та охорони історичного середовища;
- естетичного виховання громадян, передусім, дітей та юнацтва, та розширення культурної інфраструктури села [78; 78].

Відповідно до Закону «Про культуру» [78], Український культурний фонд надає підтримку вітчизняним виробникам у сфері культури в порядку, визначеному Законом України «Про Український культурний фонд». Український культурний фонд самостійно визначає проекти, яким надається підтримка в порядку, встановленому Законом України «Про Український культурний фонд» [97]. *«Такими проектами можуть бути, зокрема, проекти, пов'язані з організацією та проведенням виставок, ярмарків, симпозіумів, конгресів тощо, спрямованих на популяризацію української культури або пов'язаних з участю вітчизняних виробників у подібних заходах, що проводяться у зарубіжних країнах, якщо така участь є доцільною з точки зору популяризації української культури за кордоном, а відповідний проект відібрано Українським культурним фондом в порядку, встановленому Законом України «Про Український культурний фонд» [78].*

Документом, що визначає перспективи розвитку української культури є Довгострокової стратегії розвитку української культури - стратегії реформ [92], що затверджена розпорядженням КМУ № 116-р від 01.02.2016 року. Вказується, що *«метою Стратегії є створення умов для сприяння творчій активності громадянина і формування в Україні громадянського суспільства європейського рівня, що передбачає забезпечення реалізації політичних, громадянських, економічних, соціальних і культурних прав громадян, засвоєння та використання новітніх знань і технологій, збереження безцінної культурно-духовної спадщини» [92].* Всього стратегія визначає 5 стратегічних напрямів реформ, які передбачають посилення ролі культури в соціально-економічному

розвитку країни, удосконалення та модернізацію механізмів підтримки культури, підтримку інновацій та креативних індустрій та ін. [92; 26].

Відповідно до Концепції реформування системи забезпечення населення культурними послугами [94], що схвалена розпорядженням КМУ від 23 січня 2019 р. № 27-р. «основним завданням реформування системи забезпечення населення культурними послугами є:

- 1) затвердження мінімальних стандартів забезпечення громадян культурними послугами;
- 2) реформування фінансового забезпечення системи надання культурних послуг;
- 3) впровадження політики модернізації наявної інфраструктури для надання культурних послуг;
- 4) створення умов для формування якісного (висококваліфікованого) кадрового забезпечення системи надання культурних послуг;
- 5) розроблення системи здійснення моніторингу та оцінки якості культурних послуг» [94; 26].

Для аналізу законодавства, що регулює окремі сфери культури, зокрема діяльність у бібліотеках, клубах і музеях, театрах, архівах, кінотеатрах тощо, необхідно виокремити конкретні нормативно-правові акти для розгляду [19], що представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.2

Нормативно-правові акти, що регулюють окремі ділянки сфери культури

Нормативно-правий акт	Сфера регулювання
Закон України від 07.10.1997 № 554/97-ВР «Про професійних творчих працівників та творчі спілки» [86]	Правовий статус професійних творчих працівників; встановлення організаційних, соціальних, правових й економічних засад діяльності творчих спілок [86]
Закон України від	Функціонування та застосування української

25.04.2019 р. № 2704 «Про забезпечення функціонування української мови як державної» [70]	мови як державної у сферах суспільного життя на всій території України, окрім приватного спілкування та релігійних обрядів [70]
Закон України від 27.01.1995 р. № 32/95-ВР «Про бібліотеки і бібліотечну справу» [64]	Реалізація прав громадян на бібліотечні послуги, забезпечення загального доступу до інформації та культурних цінностей, що функціонують у книгозбірні [64]
Закон України від 06.03.2003 № 601-IV «Про державну підтримку книговидавничої справи в Україні» [69]	Державна підтримка книговидавничої справи в Україні, подолання кризи вітчизняного книговидання, створення сприятливих умов для його розвитку [69]
Закон України від 05.06.1997 № 318/97-ВР «Про видавничу справу» [65]	Засади видавничої справи, порядку організації та провадження видавничої діяльності, умов взаємовідносин діяльності видавничих установ; сприяння національно-культурному розвитку українського народу та громадян усіх етнічних груп України, їх духовності та моральності, набуття членами суспільства загальнолюдських цінностей, захисту прав та інтересів громадян, суб'єктів видавничої діяльності [65].
Закон України від 24.12.1993 р. N 3814-XII «Про Національний архівний фонд та архівні установи» [81]	Основні питання щодо розвитку архівної справи (формування, облік, зберігання, використанням НАФ) тощо [81].
Закон України від 08.06.2000 р. №1805 «Про охорону культурної спадщини» [83]	Організаційні, соціальні, правові та економічні відносини у сфері охорони культурної спадщини з метою охорони, використання об'єктів культурної спадщини на благо сучасного та майбутніх поколінь [83]
Закон України від 18.03.2004 № 1626-IV «Про охорону археологічної спадщини» [82]	Відносини, пов'язані з охороною археологічної спадщини України; права та обов'язки дослідників археологічної спадщини [82]

Закон України від 29.06.1996 р. № 249/95-ВР «Про музеї та музейну справу» [80]	Засади діяльності музеїв України, відносини у сфері музейної справ, особливості наукового формування, використання МФУ [80]
Закон України від 31.05.2005 р. № 2605-IV «Про театри і театральну справу» [95]	Суспільні відносини в галузі театральної справи; засади діяльності, форми їх державної підтримки з метою задоволення творчих потреб та інтересів громадян, розвиток та збагачення духовного потенціалу Українського народу. [95]
Закон України від 21.12.1993 р. № 3759 «Про телебачення і радіомовлення» [96]	Умови функціонування, відносини, у сфері телевізійного та радіомовлення на території України; обов'язковий обсяг мовлення державною мовою для телерадіоорганізацій окремих категорій мовлення [96]
Закон України від 13.01.1998 р. № 9 «Про кінематографію» [77]	Правові основи діяльності в галузі кінематографії; суспільні відносини, пов'язані зі створенням фільмів [77]

Розглянувши нормативно-правові акти, що регулюють окремі ділянки сфери культури, виявлено, що галузі дизайну і моди, креативних індустрій регулюються виключно Законом України «Про культуру» або ж коротко згадані в інших нормативно-правових актах. Однак відсутність профільних законів є суттєвою для формування культурних послуг, що можуть надавати заклади культури у регіоні.

Ознайомившись із відповідними законами, для розуміння напряму розвитку та потенціалу вдосконалення чинного законодавства необхідно розглянути стратегічні документи та нормативно-правові акти щодо окремих аспектів культурної діяльності, що виникли в процесі публічного управління. До таких законів слід віднести Земельний кодекс України [29], Господарський кодекс України [15], Податковий кодекс України [61], Закони України «Про авторське право і суміжні права» [63], «Про рекламу» [87], «Про інформацію» [76] та ін.

Законопроектом України «Про Стратегію сталого розвитку України на період до 2030 року» від 07.08.2018 № 9015 [91] визначено, що сталий розвиток регіону забезпечується на основі збереження національних культурних традицій і цінностей [91].

Окрім Стратегії було зроблено спробу сформулювати більш деталізовані документи для визначення розвитку галузі культури. У вересні 2019 року Уряд оприлюднив Програму дій [75], яка визначає пріоритети та цілі діяльності на наступні п'ять років. У жовтні 2019 року цю програму затвердила Верховна Рада. Програма охоплює низку питань, що стосуються економічного розвитку та людського капіталу, європейської інтеграції, безпеки та інших питань.

Зокрема Програма визначає цілі Міністерства культури, молоді та спорту. Запропоновані цілі стосуються розвитку культурного простору, культурних та туристичних потреб. Були визначені відповідні показники для вимірювання ефективності. Крім того, опис кожної цілі також містить додаткові кількісні показники [26].

Наприклад, заходи, передбачені ціллю 4.2 (збільшити кількість людей, які беруть участь у культурних заходах у загальному та відомчому секторах (образотворче мистецтво, драматургія, книжкові фестивалі, виставкові, музейні, музичні проєкти тощо), *«мають сприяти підвищенню частки культурного та креативного продукту, спорту і туризму до 12-14% ВВП»* [75; 26].

До четвертої групи належать регіональні та обласні Програми розвитку галузей культури міст та областей України, що є важливою частиною правової бази та фактичною основою планування роботи закладів культури регіону [101].

Наприклад, у Рівненській області діяло декілька таких програм, а саме: «Програма підтримки книговидання, сприяння книгорозповсюдженню та популяризації історичних досліджень у Рівненській області на 2015 – 2017 роки» [85]; «Програма розвитку культури Рівненської області на період до 2017 року» [66] та діюча обласна «Програма розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року» [98].

Натомість, у Волинській області продовжено термін дії «Регіональної програми розвитку культури, мистецтва та охорони культурної спадщини в області на 2016-2020 роки» [104] та затверджено «Обласну програму відродження історико-архітектурної спадщини смт Олика Волинської області на 2019 – 2024 роки» [104], у Житомирській області – «Програма охорони та збереження культурної спадщини Житомирської області на 2021 – 2022 роки» [99].

У Хмельницькій області серед цільових програм, що знаходяться на контролі обласної ради виявлено «Програма збереження об'єктів культурної спадщини Хмельницької області на 2015-2020 роки» [58], «Обласна програма розвитку культури і духовності на період до 2020 року» [58], «Обласна програма розвитку культури і духовності на період до 2023 року» [58], «Про програму збереження об'єктів культурної спадщини Хмельницької області на 2021 – 2025 роки» [58].

Розпорядженням КМУ від 01.04.2014 р. № 333-р «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» [93] визначено основні повноваження органів місцевого самоврядування базового рівня щодо *«забезпечення розвитку культури та фізичної культури (утримання та організація роботи будинків культури, клубів, бібліотек, стадіонів, спортивних майданчиків)»*.

Разом з тим, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР [79] передбачено: власні (самоврядні) повноваження виконавчих органів сільських, селищних, міських рад щодо *«управління закладами освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту, оздоровчими закладами, молодіжними центрами, які належать територіальним громадам або передані їм, молодіжними підлітковими закладами за місцем проживання, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення»* [79] та делеговані повноваження: *«забезпечення охорони пам'яток історії та культури, збереження та використання культурного надбання»* [79].

Окрему групу становлять міжнародні документи (табл. 1.3), як нормативно-правовий механізм розвитку культурної політики. Стратегією Українського культурного фонду на 2019 - 2021 роки [40] визначено перелік законодавчих актів та документів, що є підґрунтям культурної політики України.

Таблиця 1.3

Міжнародні документів, що є підґрунтям культурної політики України

Документ	Сфера регулювання
Європейська культурна конвенція Ради Європи, 1954 [27]	Збереження свого національного внеску до загальної культурної спадщини Європи і сприяння його збільшенню [27]
Конвенція про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини, 1972 [35]	Сприяння охороні, збереженню та популяризації культурної і природної спадщини [35]
Конвенція ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини, 2003 [36]	Охорона нематеріальної культурної спадщини; підвищення рівня знань на місцевому, національному та міжнародному рівнях про важливість нематеріальної культурної спадщини та забезпечення її взаємного визнання [36]
Рамкова конвенція Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства, 2005 [103]	Підвищення ролі культурної спадщини у створенні мирного та демократичного суспільства, а також у процесах сталого розвитку культурного різноманіття та сприяння йому найліпшої ефективної реалізації повноважень усіх відповідних громадських, інституційних та приватних учасників [103].
Конвенція ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження, 2005 [37]	Сприяння розквіту й вільної взаємодії культур на взаємовигідній основі; заохочення діалогу між культурами для забезпечення ширших і збалансованіших культурних обмінів у всьому світі в інтересах взаємоповаги культур і культури миру [37]

Біла книга з міжкультурного діалогу «Жити разом у рівності й гідності», Рада Європи, 2008 [4]	Увібрав досвід практично всіх європейських країн, пропонуючи вивірені рішення та підходи для підтримки та розвитку міжкультурного діалогу [4]
--	---

Отже, нормативно-правовий механізм регулювання сфери культури представлений низкою Законів України («Про культуру», «Про телебачення і радіомовлення», «Про кінематографію», «Про театри і театральну справу», «Про бібліотеки і бібліотечну справу», «Про музеї та музейну справу», «Про охорону культурної спадщини», «Про видавничу справу»), концепцій реформування, стратегічних документів, регіональних та обласних програми розвитку та міжнародних документів, що в тій чи іншій мірі забезпечують розвитку галузі як в цілому, так і окремі ділянки сфери, аспекти культурної діяльності, що виникають у процесі здійснення суспільних відносин. Виявлено, що частини секторів культури, зокрема культурних та креативних індустрій, моди та дизайну не мають профільних законів.

1.3. Система реалізації державної політики у сфері культури

У сучасній Україні культура, як і інші сфери життя, підпадає під опіку держави. Основними суб'єктами публічного управління у сфері культури є Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, місцеве самоврядування. Діяльність органів влади, що опікуються сферою культури України та регулюють міжнародні аспекти публічної діяльності зображено на рис. 1.3.

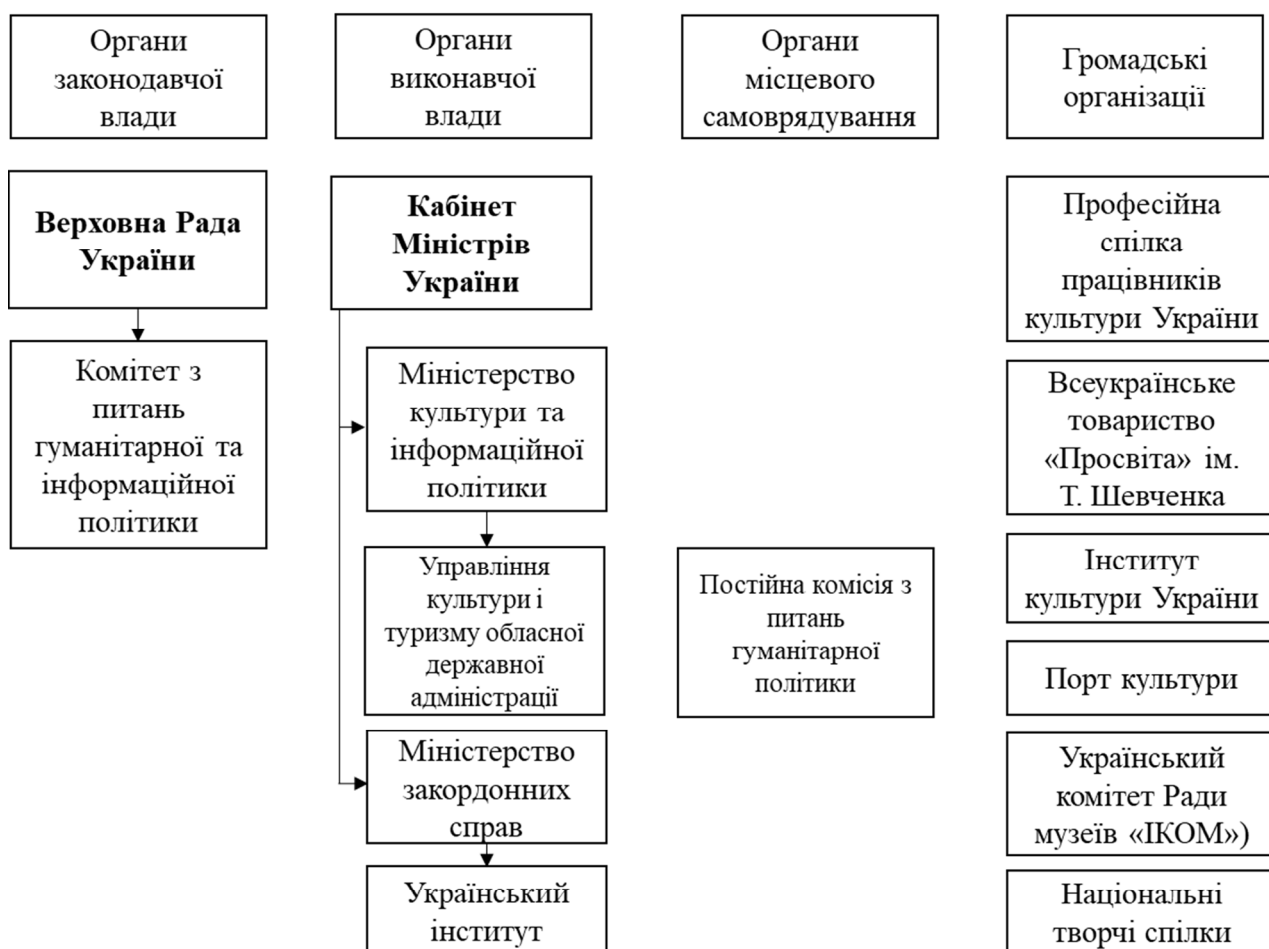


Рис. 1.3. Суб'єкти реалізації державної політики у сфері культури

Таким чином, серед суб'єктів публічного управління розглядаємо органи законодавчої влади (ВРУ), виконавчої влади (КМУ), що забезпечують реалізацію державної політики у сфері культури, а також місцеве самоврядування та культурні громадські організації.

Постановою Верховної Ради України від 29.08.2019 № 19-IX [84] визначено предмети відання Комітету ВРУ з питань гуманітарної та інформаційної політики, що представлено на рис. 1.4.

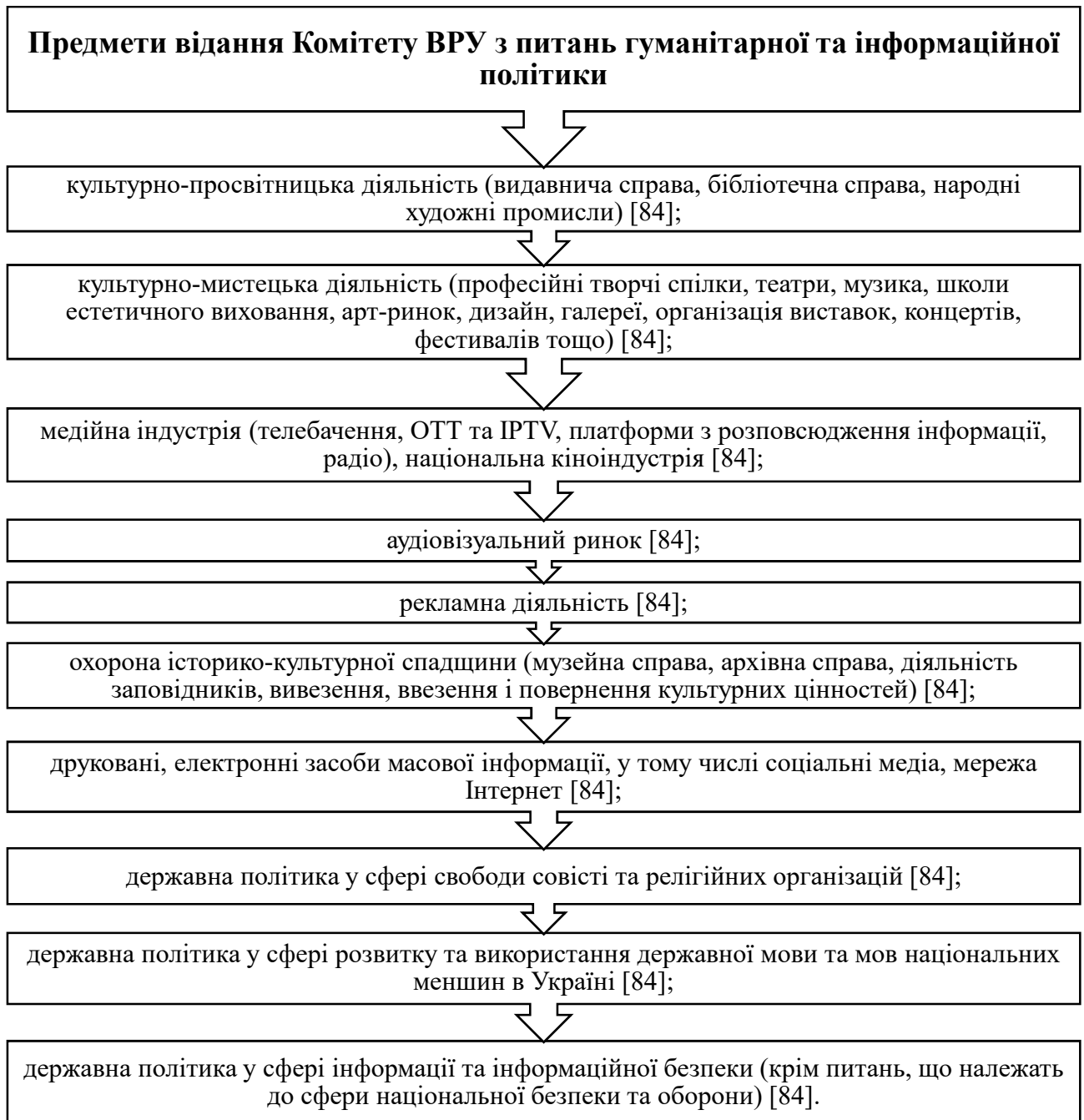


Рис. 1.4. Предмети відання Комітету ВРУ з питань гуманітарної та інформаційної політики

Отже, як видно з рис. 1.4 органи законодавчої влади здійснюють постійний вищий контроль за дотриманням чинного законодавства у сфері культури, сприяє Комітету з питань гуманітарної та інформаційної політики у здійсненні покладених на них повноважень щодо розвитку культурної діяльності.

Головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері культури,

діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України є Міністерство культури та інформаційної політики України (МКІП) [21]. У своїй діяльності МКІП керується Конституцією та законами України, указами Президента України і постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, іншими актами законодавства [21]. Основними завданнями МКІП є забезпечення формування та реалізація державної політики у різних сферах [21], що детально зображено на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Основні завдання МКІП

Отже, постановою КМУ від 16 жовтня 2019 р. № 885 визначено низку завдань МКІП, серед яких формування та реалізація державної політики у сфері культури, кінематографії, мистецтв, охорони культурної спадщини, відновлення та збереження національної пам'яті тощо.

За подібною системою здійснюється формування та реалізація культурної політики Польщі, що розподілена між різними рівнями національних законодавчих та адміністративних інституцій [43].

На центральному рівні відповідальність за розвиток культури лежить на польському парламенті та польському уряді. Парламент створює правові основи своєї культурної політики на основі матеріалів державних установ та парламентських комітетів. Уряд разом з Радою з питань культури та громадських засобів масової інформації відповідає за формування концепції культурної політики та її реалізацію органами державного управління. Принципи культурної політики формуються у вигляді довгострокових (10 років) і середньострокових (3 роки) програм розвитку культури. Виконавчим органом є Міністерство культури та національної спадщини [43].

Натомість, культурна політика Німеччини базується на федеративній моделі, яка керується принципами децентралізації, субсидіарності та плюралізму. Важливим правилом, що впливає на розвиток культурної політики Німеччини, є пошук балансу між розвитком відповідальності громадського сектору (забезпечення існування та фінансування культурних установ і проектів) та невтручанням уряду в культурну діяльність [42].

Щодо України, то повноцінну роботу новостворене Міністерства культури та інформаційної політики розпочало 2 січня 2020 року. Значну частину функцій міністерство спрямовує і координує центральним органам виконавчої влади (табл. 1.4).

Таблиця 1.4.

Основні завдання центральних органів виконавчої влади у сфері культури

Центральний орган виконавчої влади	Основні завдання
Державна служба України з етнополітики та свободи совісті	реалізація державної політики у сфері міжнаціональних відносин, релігії та захисту прав національних меншин в Україні [73];
Державне агентство України з питань	– реалізація державної політики у

кіно	сфері кінематографії; – здійснення державного нагляду (контролю) у сфері кінематографії [71];
Державний комітет телебачення і радіомовлення України	участь у забезпеченні формування та реалізація державної політики у сфері телебачення і радіомовлення, інформаційній та видавничій сфері [26];
Український інститут національної пам'яті	реалізація державної політики у сфері відновлення та збереження національної пам'яті Українського народу [72];
Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти	реалізація державної політики у сфері мистецтв та спеціалізованої мистецької освіти [22];
Державна інспекція культурної спадщини України	– реалізація державної політики із здійснення контролю у сфері охорони культурної спадщини; – здійснення у межах повноважень, передбачених законом, контролю за додержанням вимог законодавства про охорону культурної спадщини [74];
Державна служба охорони культурної спадщини України	реалізація державної політики у сферах охорони культурної спадщини (крім здійснення контролю у сфері охорони культурної спадщини), музейної справи, вивезення, ввезення та повернення культурних цінностей [74].
Державне агентство розвитку туризму України	реалізує державну політику в галузі туризму та курортів України [18].

Варто відзначити, що окрім вищезазначених завдань центральних органів виконавчої влади у сфері культури, до компетенції останніх належить внесення

на розгляд Міністра культури та інформаційної політики пропозицій щодо забезпечення формування державної політики за цільовим напрямом.

До підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління МКІП відносимо національні, державні, обласні театральні циркові, музичні заклади, бібліотеки, заклади мистецької освіти, музеї, обласні центри народної творчості, заповідники, кіностудії.

У вищезгаданій Польщі основою проведення соціальної політики держави є Довгострокова програма розвитку культури, а інструментами досягнення цих цілей є 11 операційних програм Міністра культури [43].

Програми відкриті для подання заявок на отримання грантів у Міністерства культури для реалізації завдань з розвитку культури, які виконують органи місцевого самоврядування, заклади культури різних відомств, мистецькими школами та академіями, неурядові організації та суб'єкти господарювання [43]. Програми поділяються на напрямки, якими безпосередньо займаються такі інституції: Департамент сприяння творчості, Інститут Адама Міцкевича, Національна бібліотека, Інститут Книги, Департамент співпраці з місцевими органами влади та сприяння розвитку культури, Департамент Міжнародної співпраці, Департамент художньої освіти, Департамент стратегії культури та європейських справ, Департамент кіно та аудіовізуальних медіа тощо [43].

Варто вказати, що в Україні функціонують також державні установи при Міністерстві, з метою сприяння розвитку національної культури та мистецтва (Український культурний фонд) [117], відродження, збереження та розвитку народних художніх промислів (Всеукраїнський центр вишивки та килимарства) [12], формування державної політики у книжковій галузі (Український інститут книги) [115], розроблення та виконання державних програм у галузі охорони культурної спадщини (Український державний інститут культурної спадщини) [113], культурно-просвітницької, дослідної, науково-практичної діяльності (Український центр культурних досліджень) [118] тощо [21].

Державною установою, діяльність якої спрямована на комплексну репрезентацію України у світі засобами культурної дипломатії є Український інститут [114]. Інституція розвиває культурні зв'язки між Україною та іншими країнами та формує позитивний імідж України за кордоном. Інститут створений КМУ у 2017 році та належить до сфери управління Міністерства закордонних справ [114].

Серед національних культурних інституцій Німеччини діють фонди як оператори культурних інституцій і програм фінансування (Фундація пруської культурної спадщини, Федеральний культурний фонд (за своєю діяльністю подібна до УКФ), Культурний фонд федеральних земель), культурні інституції, які мають спільне фінансування (Художньо-виставковий зал Федеративної республіки Німеччини) [80] тощо. Для того, щоб поширити мистецтво на широку аудиторію в Данії, популяризувати датське мистецтво на міжнародному рівні та надати підтримку митцям, створений найбільший фонд Данії - Данський мистецький фонд [41].

Творча діяльність у сфері культури і мистецтва, розвиток національної культури, здійснення культурно-мистецької діяльності, творчі конкурси, виставки, авторські вечори, прем'єри, фестивалі тощо є основними напрямками діяльності творчих спілок [86]. Згідно з інформацією, опублікованою на офіційному сайті МКІП [48], по в Україні діє 11 національних творчих об'єднань, серед яких об'єднання композиторів, хореографів, кобзарів, художників, майстрів народного мистецтва, фотохудожників, письменників, театральних діячів, краєзнавців, кінематографістів та музична спілка [48].

У сфері культури функціонують громадські організації з метою розвитку національної культури, відродження історичної пам'яті, формування національної свідомості та піднесення духовності і добробуту українського народу (Всеукраїнське товариство «Просвіта» ім. Тараса Шевченка) [107], збереження ідентичної уніфікованої української кухні та популяризації України в світі (ГО «Інститут культури України») [30], розвитку культурного та художнього середовища в Україні та за її межами (ГО «Порт культури») [1],

відродження, збереження та промоції культурної і природної спадщини, розвитку музейної справи (ВГО «Український комітет Ради музеїв «ІКОМ»» [116], допомоги державі у справі збереження культурного надбання (ГО «Українське товариство охорони пам'яток історії та культури») [14], створення умов для культурно-економічного розвитку міст та територій України (ГО «Інститут культурної політики») [31] та ін.

У межах ініціативи першої леді України Олени Зеленської у 32 всесвітньо відомих музеях різних країн запрацювали україномовні аудіогіди, що спрямовані на популяризацію й розширення сфери використання української мови за кордоном. Такі путівники вже працюють у Версалі, Колізеї, Лондонському Тауері й навіть у маєтку першого Президента США Джорджа Вашингтона Маунт-Вернон [112].

Отже, реалізацію державної політики у сфері культури забезпечують державні та недержавні інституції, які створені на різних рівнях і в межах своїх повноважень виконують рішення. Основними національними органами регулювання культурної політики в Україні є Президент України, Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Міністерство культури та інформаційної політики, Міністерство закордонних справ, а також місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування та інші організації в межах їх компетенції.

Публічне управління у сфері культури здійснюють система органів виконавчої та законодавчої влади. Орган виконавчої влади забезпечує реалізацію політики у сфері культури; за участю громадських об'єднань розробляє національний план розвитку культури та його фінансування; створює умови для відродження та розвитку української національної культури та культури етнічних меншин, що проживають на території України тощо. Кожен орган виконавчої влади здійснює свої повноваження у сферах кіно, телебачення і радіо, національної пам'яті, мистецтва, культурної спадщини, народної творчості, книжкової галузі та мистецької освіти.

Крім того, у порівнянні з ефективною моделлю культурного врядування, яка використовується в розвинених країнах, прийняття рішень у сфері культури

в Україні переважно централізоване і приймається відповідними державними органами. Натомість, у західних реаліях пропагується принцип децентралізації та досвід управління на основі консультовано-дорадчого підходу, що передбачає прийняття рішень спеціальними комітетами, фондами тощо, а держава, у свою чергу, відіграє лише координуючу роль [46, с. 7].

Висновки до розділу 1

Розгляд засад публічного управління у сфері культури у теоретичному, методологічному та правовому аспектах дозволяється визначити терміни, необхідні в процесі дослідження, зокрема «культура», «заклад культури», «культурна політика», «культурна діяльність», «культурні послуги», «культурний простір України» тощо.

Комплексним поняттям, використаним у дослідженні є публічне управління у сфері культури, що є системою спеціально організованого управління, що впроваджується відповідними суб'єктами – органами державного управління, органами місцевого самоврядування та неурядовими організаціями, які визначають політику у сфері культури, забезпечують нормативно-правове регулювання відносин у цій сфері та впливають на процеси розвитку культури для підвищення ефективності системи в цілому та її компонентів.

Нормативно-правовий механізм регулювання сфери культури представлений низкою Законів України («Про культуру», «Про телебачення і радіомовлення», «Про кінематографію», «Про театри і театральну справу», «Про бібліотеки і бібліотечну справу», «Про музеї та музейну справу», «Про охорону культурної спадщини», «Про видавничу справу»), концепцій реформування, стратегічних документів, регіональних та обласних програми розвитку та міжнародних документів, що в тій чи іншій мірі забезпечують розвитку галузі як в цілому, так і окремі ділянки сфери, аспекти культурної діяльності, що виникають у процесі здійснення суспільних відносин. чинного

законодавства та нормативних актів. Виявлено, що частини секторів культури, зокрема культурних та креативних індустрій, моди та дизайну не мають профільних законів.

Реалізацію державної політики у сфері культури забезпечують державні та недержавні інституції, які створені на різних рівнях і в межах своїх повноважень виконують рішення. Основними національними органами регулювання культурної політики в Україні є Президент України, Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Міністерство культури та інформаційної політики, Міністерство закордонних справ, а також місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування та інші організації в межах їх компетенції.

Публічне управління у сфері культури здійснюють система органів виконавчої та законодавчої влади. Орган виконавчої влади забезпечує реалізацію політики у сфері культури; за участю громадських об'єднань розробляє національний план розвитку культури та його фінансування; створює умови для відродження та розвитку української національної культури та культури етнічних меншин, що проживають на території України тощо.

Кожен орган виконавчої влади здійснює свої повноваження у сферах кіно, телебачення і радіо, національної пам'яті, мистецтва, культурної спадщини, народної творчості, книжкової галузі та мистецької освіти.

Крім того, у порівнянні з ефективною моделлю культурного врядування, яка використовується в розвинених країнах, прийняття рішень у сфері культури в Україні переважно централізоване і приймається відповідними державними органами. Натомість, у західних реаліях пропагується принцип децентралізації та досвід управління на основі консультовано-дорадчого підходу, що передбачає прийняття рішень спеціальними комітетами, фондами тощо, а держава, у свою чергу, відіграє лише координуючу роль.

Розділ 2. ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ. РІВНЕНСЬКИЙ РЕГІОН

2.1. Характеристика діяльності органів державної влади і управління у сфері культури у регіоні

Механізми публічного управління розглядаємо як сукупність механізмів державного управління, механізмів управління органами місцевого самоврядування (механізми самоврядування) та механізмів участі громадянськості.

Забезпечення реалізації державної політики на регіональному рівні, так як і на центральному покладено на органи законодавчої, виконавчої влади, місцевого самоврядування та недержавних організацій, що зображено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Система органів державної влади і управління у сфері культури у Рівненському регіоні

Отже, регіональний рівень публічного управління сектором культури у Рівненській області представлений Управлінням культури і туризму Рівненської ОДА, Постійною комісією з питань гуманітарної політики Рівненської обласної ради та, відповідно, концертно-мистецькими, бібліотечними установами, мережею початкових спеціалізованих мистецьких навчальних закладів (шкіл естетичного виховання) (далі - ПСМНЗ (ШЕВ)) та іншими клубними закладами тощо. До базового рівня відносимо відділи, управління культури міст обласного значення та ТГ та постійні комісії з питань гуманітарної політики адміністративно-територіальних утворень області, відповідно. Обов'язковим елементом системи із забезпечення прав громадян України на отримання якісних та доступних послуг є мультикомплекси: «хаби» з розташуванням бібліотек-філій, клубних установ, ІТ-просторів, філій ПСМНЗ тощо, що передбачено реформою децентралізації [62].

Серед суб'єктів публічного управління у сфері культури у регіоні варто відзначити **громадські організації, регіональні об'єднання й відділення**, що спрямовані на розвиток культури, відродження історичної пам'яті (Рівненське обласне об'єднання ВУТ «ПРОСВІТА» ім. Тараса Шевченка) [107], налагодження взаємодії громади, влади та бізнесу з метою спільної реалізації проєктів сталого розвитку (в т.ч. у сфері культури та креативних індустрій) (ГО «Агенція сталого розвитку міста») [13], підтримки бібліотечних фахівців Рівненського регіону, сприяння розвитку інноваційної бібліотечної діяльності, впровадження сучасних бібліотечних послуг, захисту інтересів та задоволення інформаційних потреб місцевої громади (Рівненське обласне відділення УБА (РОВ УБА) [105], розвиток туристичної галузі та збереження культурної спадщини (ГО «Town Image Studio») [133] та інші (ГО «Центр креативу», ГО «Місто мого серця»).

Чільне місце у розвитку культури регіону відведено **приватному сектору**. Наприклад, з метою популяризації фотомистецтва, як у регіоні, так

країні загалом, за ініціативи Олександра Харвата, було створено Музей фотографії, що нараховує понад 250 експонатів із приватних колекцій (фотографії, аксесуари, фотокамери, книги тощо). Таким чином, заклад функціонує, за принципом, що *«кожен бажачий може зробити вклад в музей, у вигляді старих фотоапаратів, аксесуарів та ін.»*, у обмін на «іменний сертифікат», як зазначено на вебсайті [50]. Яскравим прикладом креативних індустрій регіону є авторське видавництво книг ручної роботи «Креативна книга», за ініціативи Олени Медведєвої. Проєкт передбачає виготовлення нестандартних, недрукованих книг, що мають знайомити читача з текстом і мистецтвом українського народу водночас, яким нема аналогів у світі [7].

Головним **органом виконавчої влади** у Рівненському регіоні, що забезпечує реалізацію державної політики в галузі культури і мистецтва, початкової мистецької освіти, туризму і курортів, охорони культурної спадщини, а також державної мовної політики, міжнаціональних відносин, релігії та захисту прав національних меншин України є Управління культури і туризму Рівненської обласної державної адміністрації [88]. До органів державної влади у сфері культури, як було зазначено раніше, належать і відділи, управління культури міст обласного значення та ТГ, що детально представлено на рис. 2.2.

Управління культури і туризму Рівненської ОДА є структурною ланкою державного управління, входить до складу обласної державної адміністрації, утворюється головою регіонального виконавчого органу, і в межах Рівненської області забезпечує виконання покладених на нього завдань [120]. Крім того, управління забезпечує вільний розвиток культурно-мистецьких процесів та надає усі види культурних послуг та культурної діяльності для кожного громадянина України. Серед основних управлінських заходів також варто відзначити сприяння консолідації національного культурного суспільства, формування загального культурно-інформаційного простору, захист і популяризацію якісного та різноманітного національного культурного продукту [120].

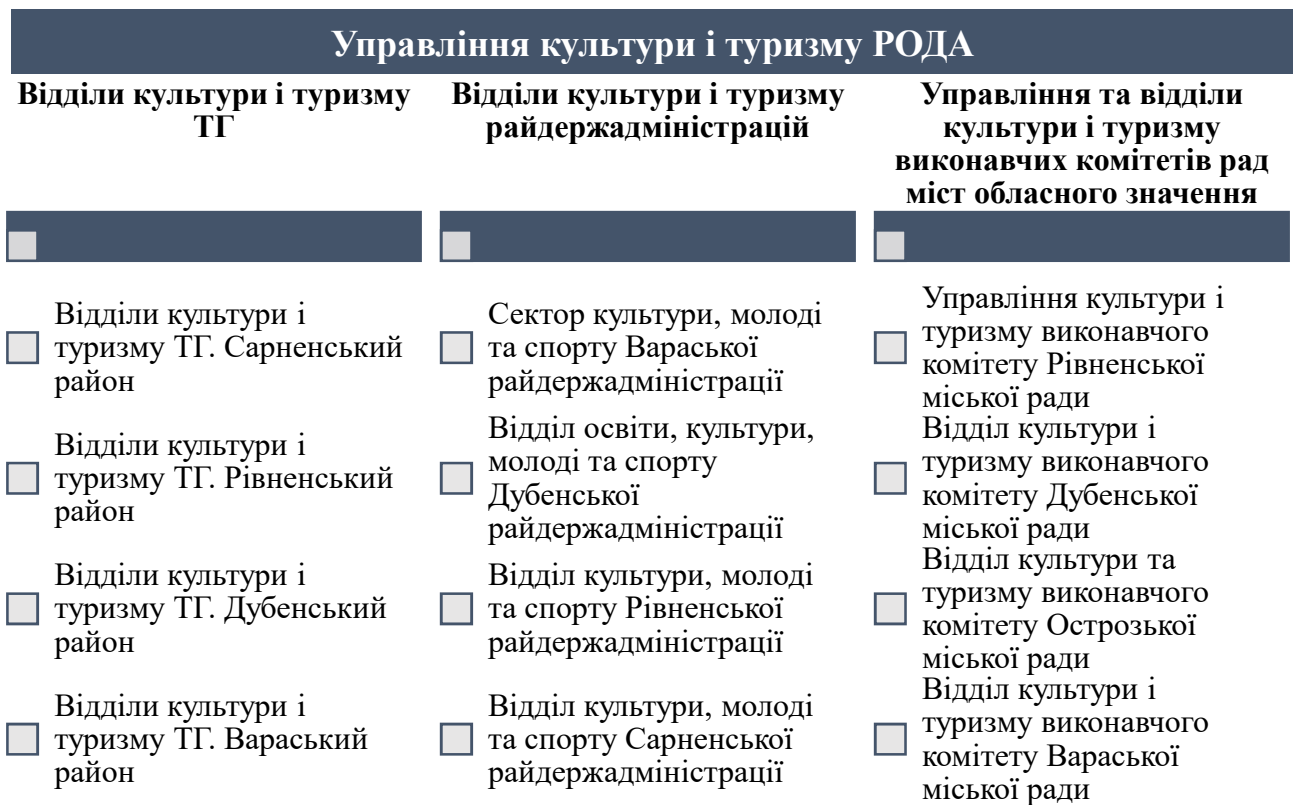


Рис. 2.2. Система органів влади щодо формування державної політики у сфері культури на Рівненщині

Таким чином, до органів влади щодо реалізації державної політики у сфері культури на Рівненщині належать управління культури Рівненської ОДА, відділи культури і туризму ТГ, відділи культури і туризму райдержадміністрації (далі – РДА), управління і відділи культури і туризму виконавчих комітетів рад міст обласного значення. Реформа децентралізації в Україні призвела до змін у системі адміністративних регіонів країни, після чого відбулася трансформація різних галузей на рівні адміністративно-територіальних одиниць. Тому з роками система управління у сфері культури, створена в 1920-1930-х роках, змінюється [16].

Реалізацію державної політики у сфері культури на рівні області здійснюють **комунальні заклади** Рівненської обласної ради, що детально зображено на рис. 2.3.

Однак на сьогоднішній день управління культури та туризму Рівненської облдержадміністрації зосереджується не лише на комунальних закладах

обласного значення, а й на інших закладах культури, що переважно функціонують у селищах, селах, містах, районах і Рівненській області. Крім перерахованих вище інституцій, до компетенції управління також належать і інші сфери. Наприклад, збереження матеріальної й нематеріальної спадщини, міжконфесійні відносини, народне аматорство, початкова мистецька освіта, національні відносини, організація дозвілля, музейна справа, книговидання, релігія, туризм, сприяння роботі творчих спілок, та інша культурна діяльність [19].



Рис. 2.3. Об'єкти управління у сфері культури у Рівненському регіоні

Таким чином, з метою проведення культурної діяльності та задоволення культурних, інформаційних та дозвілєвих потреби громад сіл, селищ, міст Рівненського регіону функціонують історико-культурні центри, бібліотеки, театри, музеї тощо обласного значення.

Серед основних завдань відділів культури РДА є забезпечення реалізації національної політики у сфері, охорони культурної спадщини, туризму, дотримання законодавства щодо прав національних меншин, ідеологічні та релігійні свободи [67].

З метою реалізації державної політики у різних галузях формуються органи управління базового рівня у складі територіальних громад. Проте, в межах економії, функціонують структурні підрозділи, діяльність яких може включати такі питання, як культура, туризм, молодь, спорт, освіта, соціальний захист та ін. [19]. За таких обставин брак експертного досвіду та широке коло відповідальності експертів у місцевій громаді гальмує розвиток культурної діяльності в регіоні. Тому сьогодні вимогою є виділення окремого відділу для реалізації культурної політики в територіальних громадах.

Суб'єкти управління культурою сприяють збереженню існуючих осередків культурного простору, які знаходяться на балансі громад регіону, проте в процесі реформування виникає низка проблем пов'язаних із функціонуванням цих закладів.

Стратегією розвитку Рівненської області на період до 2027 року [108] передбачено, що культурно-мистецьке обслуговування населення області здійснюють: 671 заклад культури клубного типу, 566 бібліотек, 13 музеїв, 2 заповідники, 34 школи естетичного виховання; парк культури і відпочинку та зоопарк та комунальні заклади Рівненської обласної ради [108] (рис. 2.3). Натомість, реформа децентралізації зумовлює зміну наявної системи культурно-мистецького обслуговування у регіоні. Тому аналіз мережі закладів культури зможемо здійснити лише за результатами звітних матеріалів 2021 р.

Перш за все, райдержадміністрації зобов'язані передати заклади культури територіальним громадам, а місцеві громади, у свою чергу, не можуть відмовити в прийнятті закладів у власність. У випадку, якщо громада приймає рішення про ліквідацію чи реорганізацію, вона повинна звернутися до Міністерства культури та інформаційної політики для погодження змін. Очільник центрального органу виконавчої влади, Олександр Ткаченко,

зазначав, що *«лише після отримання погодження, громада може ухвалювати рішення щодо закриття чи реорганізації закладу»* [44].

Крім того, існує тенденція до того, що влада та чинне законодавство не встигають за швидкими темпами трансформації галузі та гальмують її розвиток [19]. Але висновки ми зможемо робити лише за результатами адміністративної реформи.

Реформою децентралізації передбачено, що основним завданням Рівненської ОДА в сфері культури є нагляд і контроль за дотриманням законодавства та забезпечення прав громад на отримання доступних культурних послуг, їх методичному супроводі. У свою чергу, територіальні громади, зобов'язані забезпечити функціонування культурного простору ТГ [19].

До самоврядних повноважень виконавчих органів базового рівня входить створення умов для розвитку культури та сприяння відродженню традиційного народного мистецтва, етнічних і культурних традицій [19]. Разом з тим, регіональні заклади культури, які працюють неефективно, необхідно трансформувати для надання якісних послуг, а не закривати [44]. Проте, в умовах децентралізації, завданням для забезпечення ефективного розвитку сфери культури є фінансова підтримка, так як заклади культури, здебільшого, не отримують субвенції на розвиток [19]. Так, органи публічного управління сферою не втрачають можливості вносити інноваційні пропозиції щодо змін їх діяльності та залучення коштів із зовнішніх ресурсів.

Отже, на регіональному та базовому рівнях реалізацію державної політики у сфері культури на Рівненщини здійснює управління культури Рівненської облдержадміністрації, відділи культури і туризму ТГ, відділи культури і туризму райдержадміністрації, управління і відділи культури і туризму виконавчих комітетів рад міст обласного значення.

Серед суб'єктів публічного управління у сфері культури у регіоні варто відзначити громадські організації, регіональні об'єднання й відділення, що спрямовані на відродження історичної пам'яті, збереження культурної

спадщини, сприяння розвитку інноваційної діяльності та впровадження сучасних послуг закладами культури, розвиток туристичної галузі, захисту інтересів та задоволення інформаційних потреб місцевої громади, налагодження взаємодії громади, влади та бізнесу з метою спільної реалізації проєктів сталого розвитку.

Проводення культурної діяльності та задоволення культурних, інформаційних та дозвіллевих потреби громад сіл, селищ, міст Рівненського регіону є метою діяльності історико-культурних центрів, бібліотек, театрів, музеїв, закладів мистецтва, народної творчості, культурних індустрій комунальної та приватної форм власності.

2.2. Оцінка фінансово-інвестиційного забезпечення закладів культури у Рівненській області

Успішний розвиток будь-якої галузі та, зокрема, культури залежить від наявності відповідних ресурсів та умов доступу до них. У контексті цього дослідження йтиметься про фінансово-інвестиційне забезпечення закладів культури. У рамках дослідження виділяємо чотири основні джерела фінансування культури (рис. 2.4).

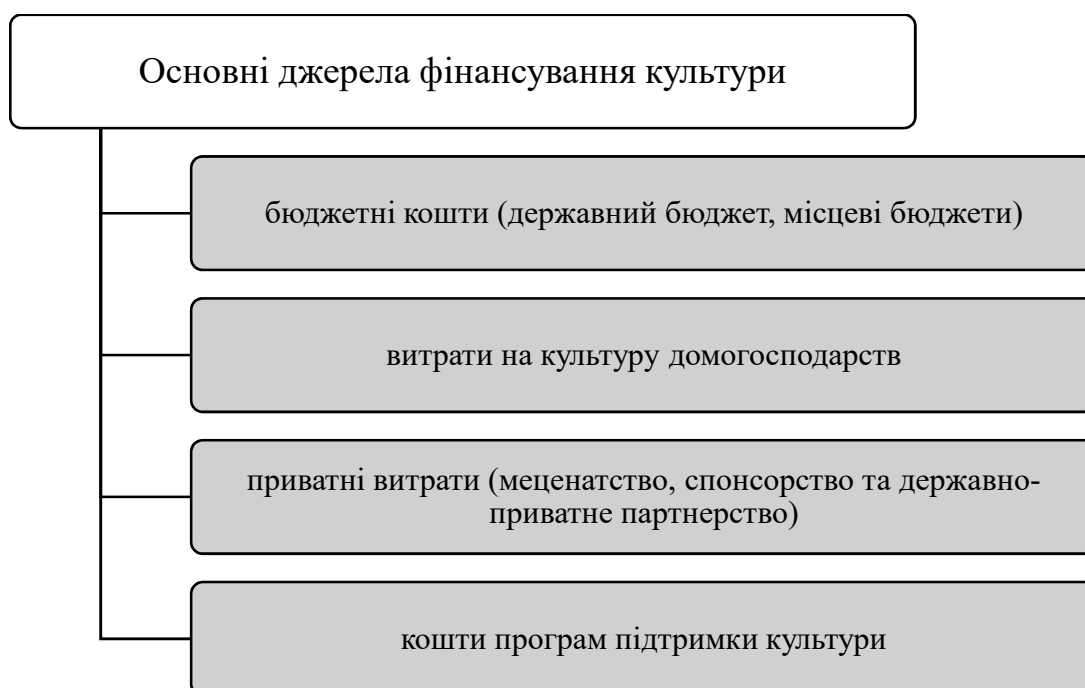


Рис. 2.4. Основні джерела фінансово-інвестиційного забезпечення закладів культури

Отже, одним із джерел фінансово-інвестиційного забезпечення закладів, як зображено на рис. 2.1. є **бюджетні кошти**. Що стосується державного бюджету, то у 2020 р. із загальних видатків – 0,4% становить культура та мистецтво (5 234 146 297.35 грн), у 2021 р. (січень-вересень) – 0,49% (4 749 863 568.56 грн) [8].

Варто зазначити, що в Україні немає нормативів на кшталт «% бюджету має спрямовуватися на культуру», а за даними ЄС це також визначається індивідуально на рівні кожної європейської країни. Слід зазначити, що в Україні фінансування окремих проектів у сфері культури залежить від запиту відповідного розпорядника бюджетних коштів і його переконливості, при поданні бюджетної заявки до Мінфіну. На місцевому рівні вибір напрямків фінансування у сфері культури відбувається згідно з бажаннями місцевих органів влади [26].

Непряме бюджетне фінансування у сфері культури в Україні зустрічається не так часто, як у розвинених країнах, де держава надає податкові та кредитні пільги для культурно-мистецьких установ та організацій, які надають їм фінансову підтримку.

У Франції та інших розвинених європейських країнах існує механізм фінансування культури з парафіскальних джерел шляхом запровадження розгалуженої системи специфічних податків. Так, податок з продажу книжок спрямований для підтримки літературної діяльності, а податок з прибутку нових телеканалів (у тому числі кабельного та супутникового телебачення) – для підтримки виробництва кіно-, аудіо- та відеопродукції, з театральної та концертної діяльності – розвитку театрального мистецтва [28].

Проте, структура видатків місцевих бюджетів у сфері культури є також не дуже обнадійливою, де переважну більшість складають оплата праці та інші поточні видатки. Так, з обласного бюджету Рівненського регіону впродовж 2021 р. (січень-вересень) виділено 97,2 млн грн на культурну діяльність (4,9%),

а у 2020 р. - 105,3 млн грн (3,2%) [55]. Натомість, у Тернопільській, Волинській, Донецькій та Львівській областях за 2020 р. – 109,5 млн грн (4,1%), 94,1 млн грн (2,8%), 67,41млн грн (0,78%) та 229,41 млн грн (3,2%) відповідно [56; 53; 54].

Як було зазначено раніше, щоб створити сприятливі умови для здійснення комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ролі народної культури та професійного мистецтва, історії та культурної спадщини, забезпечення населення сучасним рівнем культурного обслуговування у регіонах реалізують програми розвитку культури [66].

Так, впродовж 2013-2017 років управлінням культури і туризму Рівненської облдержадміністрації, обласними комунальними закладами культури і мистецтва реалізовувались заходи, передбачені Програмою розвитку культури Рівненської області на період до 2017 року [66]. Це забезпечило збереження і розвиток базової мережі закладів культури, зміцнення їх кадрової та матеріальної бази, а відтак створення належних умов для забезпечення культурних потреб населення Рівненщини.

Проте, обласні заклади культури потребували модернізації матеріально-технічної бази, впровадження найсучасніших інформаційних технологій, оновлення інтер'єрів, наповнення фондів бібліотек соціально значущою літературою та періодикою.

Значних масштабів набуло руйнування пам'яток історії та культури, чималі проблеми існують із збереженням та поповненням музейних фондів. Необхідна підтримка книговидавничої сфери в області, популяризації краєзнавчих видань, наукових досліджень з питань національної історії. Вказані причини зумовили необхідність прийняття Програми розвитку культури на період до 2022 року, затвердженої Рівненської рішенням обласної ради VII скликання від 16 березня 2018 року № 859 [98]. Зазначена Програма є комплексною та об'єднує всі напрями діяльності у сфері культури, що визначено низкою завдань (рис. 2.5.) [98].

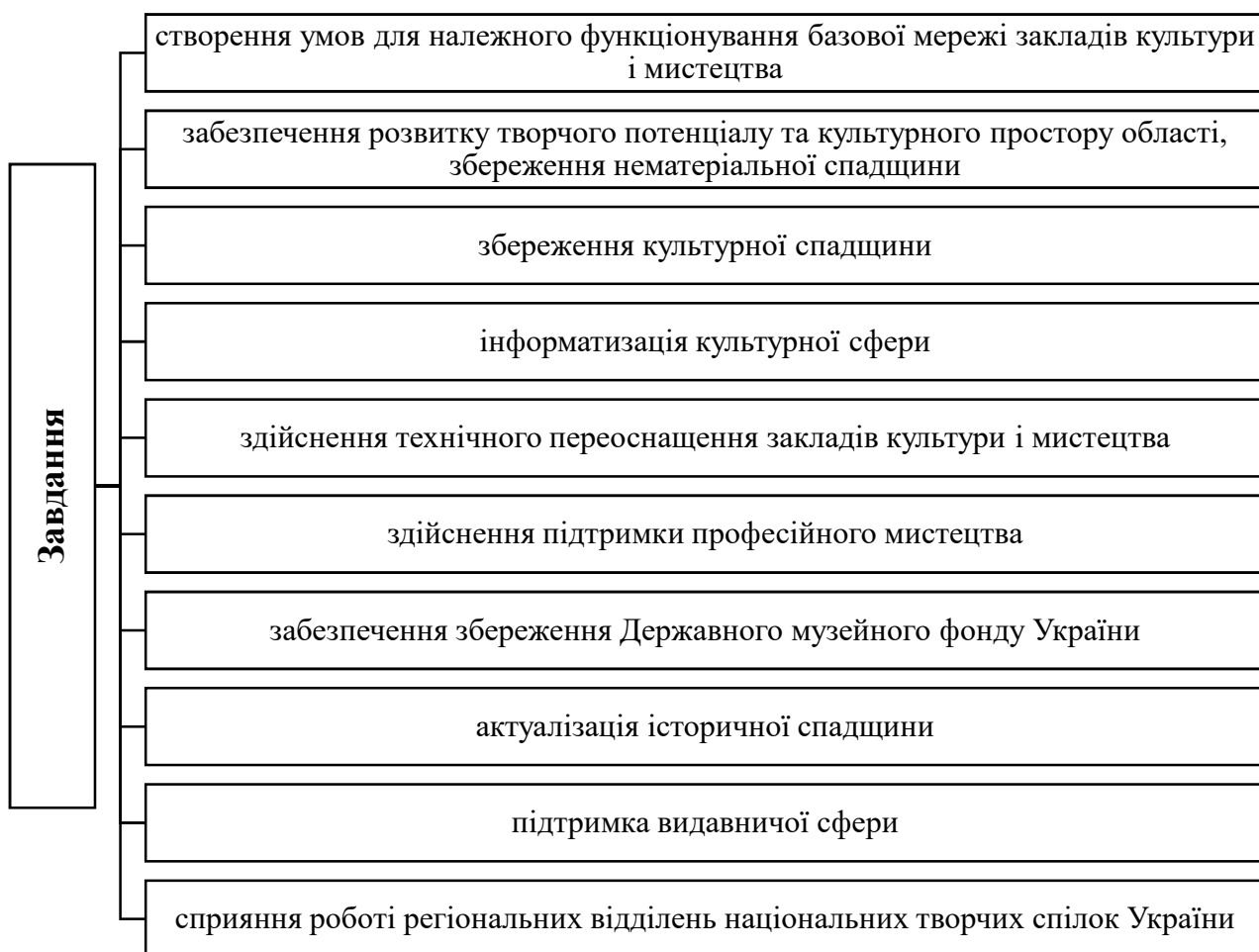


Рис 2.5. Основні завдання Програми розвитку культури Рівненщини на період до 2022 року [98]

Таким чином, з огляду на завдання щодо розвитку культури у Рівненській області можемо визначити, що метою реалізації Програми є створення умов для збагачення та розвитку культури і мистецтва, збереження, популяризація, актуалізація національної культурної спадщини, покращення матеріально-технічного та фінансового забезпечення закладів культури та мистецтва, підтримка видавничої справи, історичних досліджень та формування привабливого іміджу Рівненського регіону [98].

Для виконання зазначених завдань, Програмою розвитку культури на період до 2022 року визначено низку заходів, фінансове забезпечення яких здійснюється в межах коштів, передбачених в обласному бюджеті, та за рахунок інших джерел, не заборонених чинним законодавством. Головний

розпорядник коштів Програми – управління культури і туризму Рівненської облдержадміністрації, передбачає видатки для реалізації заходів Програми під час складання бюджету на відповідний рік у межах наявних фінансових ресурсів. За попередніми розрахунками для виконання передбачених Програмою заходів з обласного бюджету необхідно 99 млн. 56 тис. гривень [98], що детально представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Заходи з реалізації Програми розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року

№	Найменування заходу	Прогнозований обсяг фінансування з обласного бюджету для виконання завдань (тис гривень)					
		Всього	У тому числі за роками				
			2018	2019	2020	2021	2022
1.	Матеріально-технічна база об'єктів культурного призначення	71 116	20 120	22 909	12 877	7 855	7 355
2.	Театральне і музичне мистецтво	2 405	525	425	545	445	465
3.	Розвиток аматорського мистецтва	8 565	1 480	1 530	1 715	1865	1 975
4.	Охорона культурної спадщини	2 150	430	430	430	430	430
5.	Розвиток музейної справи	1 300	260	260	260	260	260
6.	Бібліотеки і бібліотечна діяльність	7 600	1 268	1 195	1 680	1 603	1 854
7.	Підтримка видання творів місцевих авторів. Популяризація української книги в	2 530	506	506	506	506	506

	області						
8.	Популяризація історичних досліджень в області	3390	620	640	670	710	750
Разом		99056	25209	27895	18683	13674	13595

Отже, прогнозований обсяг фінансування з обласного бюджету для виконання завдань Програми заходів з обласного бюджету складає на 2018 рік – 25 млн. 209 тис. гривень; 2019 рік – 27 млн. 895 тис. гривень; 2020 рік – 18 млн. 683 тис. гривень; 2021 рік – 13 млн. 674 тис. гривень; 2022 рік – 13 млн. 595 тис. гривень. Обсяги видатків уточнюються щороку з урахуванням можливостей обласного та відповідних місцевих бюджетів, конкретизації завдань за підсумками виконання у попередні роки [98].

Варто зазначити, що із загальної суми прогнозованого обсягу фінансування, 16,5% належить продовженню ремонтних робіт з реконструкції приміщення КЗ «Рівненська обласна універсальна наукова бібліотека» РОР, 13% – ремонтно-реставраційним роботам пам'ятки архітектури національного значення «Гімназія 1839 року» (КЗ «Рівненський обласний краєзнавчий музей» РОР), а 9,5% – Державного історико-культурного заповідника м. Дубно. Крім того, понад 7 млн грн спрямовані на реставрацію захисних вітражів, ремонт фасаду, оцінку стану та виконання робіт з підсилення фундаменту залу камерної та органної музики КЗ «Рівненська обласна філармонія» РОР (пам'ятка архітектури місцевого значення) та 6 млн грн - проведення реконструкції та ремонтно-реставраційних робіт приміщення КЗ «Рівненський обласний академічний український музично-драматичний театр» РОР [98].

Про хід реалізації Програми (рис. 2.6) щороку надається інформація очільнику Рівненської обласної ради від структурних підрозділів обласної державної адміністрації в межах Рівненської області, що забезпечують виконання покладених завдань [88-90].

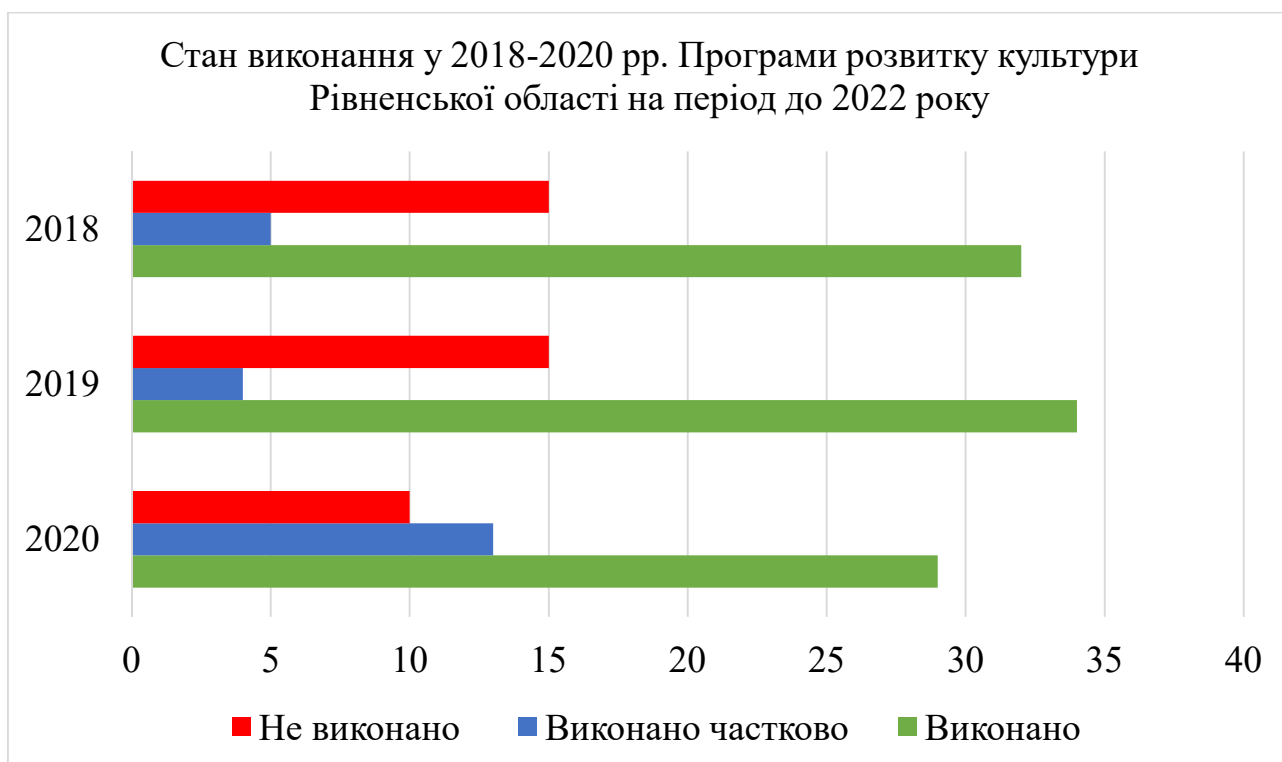


Рис. 2.6. Стан виконання у 2018-2020 рр. Програми розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року

Таким чином, у 2018 р. із загальної кількості затверджених заходів було реалізовано 61%, 10% – часткового виконано, а 29% – не виконано. Подібну тенденцію спостерігаємо і наступними роками: 64% і 56% – виконано, 8% і 19% – часткового виконано, 28% і 25% – не виконано у 2019 та 2020 роках відповідно.

Для реалізації заходів Програми з обласного бюджету у 2018 р. використано 2 656,3 тис. грн [120] Рішення обласної ради 16 березня 2018 року № 859 «Про Програму розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року» [98].

Управлінням культури і туризму облдержадміністрації у 2019 р. було проведено конкурс з відбору кращих творів місцевих авторів. За результатами конкурсу проведено засіданням координаційної ради з питань видавничої діяльності, відібрано для придбання 16 назв місцевих авторів і придбано книг на суму 185 985 грн [89].

У сфері охорони культурної спадщини важливу роль відіграють археологічні експедиції, що були проведені обласним краєзнавчим музеєм у 2019. р. на території Здолбунівського району, за використання власних коштів музею у сумі 18,3 тис. грн. Також було проведено археологічні дослідження на території села Пересопниця, за кошти обласного бюджету загальною сумою 50 тис. грн. Історико-культурним заповідником здійснено розкопки в м. Дубно на суму 20 тис. грн (кошти заповідника і міської ради) [89].

У 2020 році використано 2 342,0 тис. грн, що становить 100% від суми затвердженої рішенням обласної ради «Про обласний бюджет Рівненської області на 2020 рік» та 12,5% від потреби [90]. Так, було проведено: реставрацію пам'ятки архітектури національного значення - Вежа Мурована XIV ст. за кошти обласного бюджету - 575,0 тис. грн; реставрацію пам'ятки архітектури, національного значення - мала архітектурна форма (Піч Мурована XVII ст.)» (кошти обласного бюджету 145,0 тис. грн.); поточні ремонтні роботи в експозиційних та виставкових залах Музею книги та друкарства (Башта Луцька), (кошти заповідника 36,5 тис. грн.); поточні ремонтні роботи та гідроізоляції, фрагменту фундаменту краєзнавчого музею (Вежа Мурована) (кошти заповідника 4,2 тис. грн); поточні ремонтні роботи систем автоматичної протипожежної сигналізації в музеях заповідника (кошти заповідника 24,4 тис. грн); поточні ремонтні роботи систем блискавкозахисту в музеях заповідника (кошти заповідника 17,0 тис. грн); поточні ремонтні роботи систем сигналізації в музеях заповідника (кошти заповідника 16,0 тис. грн); альпіністські роботи із захисту пам'яток заповідника від рослинності (кошти заповідника 12,7 тис. грн) [90].

Згідно із інформацією про стан виконання у 2020 році рішення голови обласної ради [90] було виготовлено і встановлено 11 інформаційних дошок з QR-кодами на пам'ятках архітектури національного та місцевого значення Держаного історико-культурного заповідника м. Дубно (за рахунок коштів громадського бюджету м.Дубно - 3030 грн.), 6 інформаційних дошок для інклюзивних відвідувачів (осіб з інвалідністю) КЗ «Державний історико-

культурний заповідник м. Острог» РОР (18 тис. грн. - благодійні кошти, кошти гранту УКФ), 4 інформаційні дошки для інклюзивних відвідувачів (осіб з інвалідністю) КЗ «Культурно-археологічний центр «Пересопниця» РОР. Охоронну та інформаційну дошку виготовлено і встановлено на будівлі Залу камерної та органної музики за кошти філармонії в сумі 500 грн [90].

Упродовж років здійснювалося фінансове забезпечення функціонування науково-редакційної групи книги «Реабілітовані історією. Рівненська область» та видання 9-ої та 10-ї книг тому «Реабілітовані історією. Рівненська область». Крім того, щомісяця здійснювалася виплата стипендій голови облдержадміністрації та голови обласної ради 10 провідним діячам, ветеранам і пенсіонерам культури та мистецтва по 500 грн та гранти голови облдержадміністрації та голови обласної ради для створення і реалізації творчих проектів [88-90].

Безумовно, у рамках Програми, закладами культури здійснювалося проведення наукових конференцій, круглих столів, літературних свят, фестивалів та конкурсів. До того, ж було забезпечено умови для участі обласних мистецьких колективів у міжнародних та всеукраїнських фестивалях і конкурсах [88-90].

Аналізуючи фінансово-інвестиційне забезпечення у регіоні, варто відзначити гранти голови Рівненської обласної ради та голови Рівненської облдержадміністрації у галузі «Культура і мистецтво» (2020-2021 рр.), які зробили значний внесок у розвиток театрального, кіно-, фото- мистецтва, а також цифровізації культурної спадщини. Також обласний конкурс проектів від Управління у справах молоді та спорту Рівненської обласної державної адміністрації (2019-2020 рр.) посприяв створенню та розвитку інклюзивного простору на базі публічної бібліотеки, що забезпечить соціальну взаємодію дітей, молоді з різних соціальних груп, їхню спільну діяльність та творчу реалізацію.

Отже, аналіз фінансово-інвестиційного забезпечення свідчить, що заклади культури у регіоні забезпечені бюджетними коштами, здебільшого лише на

12% від загальної потреби розвитку. В умовах недостатнього фінансування з державного бюджету зростає роль власних надходжень державних і комунальних закладів культури, отриманих як плата за надані ними послуги відповідно до основної діяльності [25]. Науковець Олександр Гриценко у аналітичній записці [17], вказував, що *«більше третини видатків припадає на власні доходи закладів культури, оскільки державне бюджетне фінансування виявляється нижчим за заплановане»* [17]. Утім, пандемія коронавірусу внесла значних коректив та гальмування розвитку галузі. Впродовж 2020-2021 рр., найпоширенішими видами діяльності в культурному житті людей є відвідування бібліотек чи книгарень, театрів, кінотеатрів, концертів тощо. Це стане можливим лише після послаблення карантинних обмежень у регіоні.

Що стосується **джерел приватного фінансування культури**, то важливу роль відіграють меценатство, спонсорство та державно-приватне партнерство. Згідно з опитуванням серед благодійних організацій, проведеним компанією Corestone Group та GfK Ukraine, культура та мистецтво посідають п'яте місце серед найпопулярніших сфер діяльності українських благодійників. Лише 12% опитаних благодійних організацій відзначили культуру та мистецтво серед сфер своєї діяльності тоді як 23% респондентів відзначили діяльність охорони здоров'я, 21% – освіту та/або наука, 18% – захист малозабезпечених сімей та допомоги пенсіонерам, 13% – дітей-сиріт [24]. За статистикою Державної фіскальної служби, загальні витрати на благодійність у 2016 році склали 6,5 млрд грн [26].

Наведене вище дослідження підтверджує, що сфера благодійності є дуже непрозорим сектором в Україні: за офіційними даними, в Україні зареєстровано майже 18 тис. благодійних організацій, але, за оцінками аналітиків Українського форуму благодійників, *«більшість благодійних організацій існує лише «на папері», а основний благодійний бюджет України становить 500-1000 організацій»*. Крім того, за оцінками експертів Українського форуму благодійників, на 100 найкращих благодійних фондів припадає дві третини всіх благодійних витрат, всіх видатків на благодійність, а близько третини видатків

забезпечується п'ятіркою лідерів МБФ «Альянс громадського здоров'я», БФ Ріната Ахметова «Розвиток України», БО «Мережа», БО БФ «Квітучий край», МФ «Відродження» [26].

Серед джерел фінансово-інвестиційного забезпечення закладів культури у регіоні чільне місце займають **кошти програм підтримки культури**. Таким чином, українські та міжнародні організації та фонди забезпечують фінансову допомогу на реалізацію проєктів, а відповідно можуть сприяти трансформації закладів культури територіальної громади відповідно до потреб населення. Серед таких фондів варто відзначити грантові програми Українського культурного фонду, Міжнародний фонд «Відродження», програма House of Europe, програма розвитку українського культурного сектору Culture Bridges, програма Європейського Союзу ЕРАЗМУС+, програма «Креативна Європа», інноваційна програма i-Portunus, програма ЄС та Східного партнерства «Культура і креативність», програма транскордонного співробітництва Польща-Білорусь-Україна 2014–2020 та ін.

Крім того, адміністративно-територіальні одиниці області брали участь у конкурсі культурно-мистецьких проєктів «Малі міста – великі враження» та отримали фінансову допомогу на реалізацію проєктів [45], серед яких фестиваль «Енергія мистецтва», всеукраїнський культурно-історичний фестиваль «Добре поруч», Інтерактивний музей стародруків «Державного історико-культурного заповіднику міста Острог» [45]. Безумовно, участь у подібних проєктах не гарантує отримання фінансування, натомість представники територіальних громад отримують досвід, що стане корисним у подальшій грантовій діяльності.

У результаті проєктної діяльності галузі лише туристичних проєктів Рівненщини Український культурний фонд профінансував на 4,5 млн грн [134].

Варто додати, що управління культури і туризму Рівненської ОДА стало єдиним українським партнером міжнародного проєкту в рамках програми «ЄС горизонт 2020», в числі 17 партнерів із 10 країн. Грантовий бюджет для Рівненщини складає 51 тис. євро. Це проєкт соціальних новацій та технологій

для сталого зростання через розвиток культурного туризму, який створить синергію між туристичними об'єктами [134].

У рамках програми транскордонної співпраці Польщі, України та Білорусі реалізовується проєкт «Культурна спадщина Рівненщини» із бюджетом 59 тис. євро. Активувалося залучення коштів через громадський бюджет міста Рівне, зокрема в 2021 році на секторальну підтримку ЄС претендували 22 проєкти на загальну суму 286 млн грн [134].

У рамках програми «Мріємо та діємо», яка здійснюється за підтримки міжнародних партнерів IREX та USAID, реалізуються проєкти з трансформації регіональних закладів культури у комунікаційні майданчики, що спрямовані на розвиток цікавих молодіжних ініціатив, створення середовища, в якому молодь зможе реалізувати свої ідеї.

Отже, у регіоні система бюджетного фінансування сфери культури забезпечує галузь, здебільшого, лише на 12% від загальної потреби, що робить її уразливою через постійний дефіцит бюджетних коштів у періоди економічних труднощів, політичних криз і пандемії. З огляду на обмеженість фінансових ресурсів надзвичайно важливо оптимізувати склад і структуру бюджетних видатків України та посилити контроль за видатками бюджету на фінансування культури і мистецтва.

У фінансуванні сфери культури регіону приватні джерела фінансування (меценатство, спонсорство, державно-приватне партнерство) складають меншу частину. У разі недостатнього фінансування з державного й місцевого бюджетів органи влади та управління прагнуть до розширення джерел фінансування культури шляхом активізації пошуку та залучення державними і комунальними закладами культури позабюджетного фінансування культури, налагодження зв'язків між організаціями культури та бізнесу.

Таким чином, низка заходів, затверджених рішенням голови обласної ради від 16 березня 2018 року № 859 «Про програму розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року були реалізовані за благодійні або ж

грантові кошти, за рахунок коштів громадського бюджету, обласних та міських рад, а також власних коштів комунальних закладів.

2.3. Трансформація соціокультурної діяльності у регіоні

Соціокультурна інфраструктура регіону представлена мережею музеїв, бібліотек, клубів, театрів, кінотеатрів, архівів, музичних та мистецьких шкіл, що успадкована з радянських часів. Зокрема, майже в кожному населеному пункті є бібліотека та/або клуб. Останніми роками у містах також активно розвивається сучасна інфраструктура у сфері культури – коворкінги, галереї, багатофункціональні креативні простори (хаби), які самі формуються як приватний бізнес, так і структурні підрозділи комунальних закладів.

Реформою децентралізації передбачено створення **Центрів культурних послуг**, що у результаті забезпечать створення нових комфортних публічних просторів в громадах та надання культурних послуг відповідно до запиту різних соціо-вікових груп жителів громади (рис. 2.7) [20].



Рис. 2.1. Центр культурних послуг: варіанти змісту

Так інструмент для формування єдності в громаді може охоплювати креативні студії та майстер-класи, бібліотеки, кінолекторії, комунікаційний майданчик, мовний центр, мистецькі студії тощо [20]. Вибір залежить від регіону і від ініціативи громади.

Дані всеукраїнського репрезентативного опитування, проведеного Київським міжнародним інститутом соціології, свідчать, що 81% респондентів зацікавлені у створенні поліфункціональних центрів культурних послуг (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Перелік послуг, в яких зацікавлені користувачі

Культурні послуги	% зацікавлених користувачів
Молодіжний центр	18,4
Театр (для дорослих і дітей)	17,5
Інші розваги – гумористичні концерти, музичні концентри, ігри, ковзанка або інші розважальні послуги, про які не згадано в переліку вище	16,9
Музей (для дорослих і дітей)	13,2
Бібліотека (для дорослих і дітей)	13,1
Інші культурні послуги	0,4

Результати соціологічних досліджень свідчать, що користувачі зацікавлені у різних видах культурних послуг, за умови, що вартість розваг відповідає їх фінансовим можливостям [20].

Сьогодні громади демонструють високий ступінь зацікавленості у створенні ЦКП, оскільки це одночасно оптимізує витрати на утримання громіздкої культурної інфраструктури радянських часів, підвищить ефективність використання бюджетних коштів, створить привабливі і комфортні культурні простори, що будуть користуватися попитом і інтересом з боку жителів.

Таким чином, Костопільська громада вперше в Україні реалізувала нову концепцію — «Центр культурних послуг». Центр об'єднав міський будинок культури, всі сільські клуби громади, колишню районну бібліотеку та усі сільські бібліотеки, а також краєзнавчий музей [111]. Представники органів місцевого самоврядування у громаді стверджують, що *«тепер це єдина структура з єдиним підходом та модерацією»*. Трансформація передбачає оптимізацію системи управління, за умови функціонування всіх наявних закладів мережі [111]. А питання щодо забезпечення повноцінної роботи, ремонту (за необхідності), фінансування покладено на безпосереднє керівництво центру культурних послуг, а також міської ради та депутатів [111].

За таким принципом розпочали роботу й інші заклади соціокультурної інфраструктури регіону. Реформа децентралізація сприяла утворенню КЗ «Тараканівський центр культури та дозвілля» Тараканівської сільської ради, КЗ «Центр культури і дозвілля» Бабинської сільської ради, КЗ «Центр культурних послуг» Каноницької сільської ради, КЗ «Центр культури, дозвілля та туризму» Соснівської селищної ради, Центр культури і дозвілля «Палац зоря» Зорянської сільської ради, Центр культури та дозвілля Висоцької сільської ради (рис. 2.8) Рівненської області та ін.

Центр культури та дозвілля Висоцької сільської ради		
Заклади культури клубного типу	Публічно-шкільні бібліотеки	Музей
☐ Висоцький будинок культури	☐ Висоцька публічно-шкільна бібліотека з музейною експозицією	☐ Народний музей історії села Висоцьк
☐ Вербівський сільський клуб	☐ Вербівська публічно-шкільна бібліотека	
☐ Руднянський сільський клуб	☐ Руднянська публічно-шкільна бібліотека	
☐ Людинський сільський клуб	☐ Людинська публічно-шкільна бібліотека	
☐ Партизанський сільський клуб	☐ Золотинська публічно-шкільна бібліотека	

Рис. 2.8. Структура Центру культурних послуг (на прикладі Висоцької ТГ)

Інфраструктура діючих центрів культурних послуг, як зображено на рис. 2.2 у регіоні охоплює місцеві заклади культури клубного типу, публічно-шкільні бібліотеки та музеї. Натомість, місцеві громади вважають, що можливими напрямками розвитку сфери культури у Рівненській області є креативні індустрії, культурна спадщина та аудіальне мистецтво (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Можливості розвитку міста/ смт регіону у сфері культури

Отже, результати дослідження «Сучасний стан та перспективи розвитку культурних просторів у Рівному, Дубні, Острозі та Гощі» свідчать, що

пріоритетними напрямками розвитку сфери культури у регіоні є організація та проведення фестивалів та заходів, функціонування культурних та креативних просторів, креативне підприємництво, інновації. А також відзначили культурну спадщину (бібліотеки, музейна справа, архіви, ремесла, матеріальна та нематеріальна культурна спадщина), що має найбільші можливості розвитку [124].

Всеукраїнським дослідженням «Культурні практики та культурна інфраструктура України» [20] визначено успішні практики створення Центрів культурних послуг, серед яких центр культури та дозвілля, самобутньої народної творчості жителів Тербовлянської ТГ (Тернопільська область), Михлинський центр культури, де створені усі умови для відпочинку дорослих, молоді та дітей (Волинська область), Олександрівський сільський центр розвитку молодіжних платформ (Донецька область) [20] тощо.

Як свідчить закордонний досвід [26], зокрема, публічні бібліотеки багатьох країн сьогодні стають багатофункціональними закладами, які окрім виконання традиційних освітніх функцій надають місцевим громадам низку навчальних, інформаційних, культурно-розважальних та інших послуг [26].

За інших рівних умов джерелами фінансування таких багатофункціональних закладів можуть бути бюджетні кошти, доходи від надання платних послуг, приватні донори та програми міжнародної допомоги [26].

З цієї нагоди у регіоні реалізуються проекти з трансформації регіональних закладів культури у молодіжні простори, та створення центрів, де молодь зможе реалізувати свої ідеї. Це стане можливим у рамках програми «Мріємо та діємо», що виконується Радою міжнародних наукових досліджень та обмінів (IREX) за фінансової підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID). До мережі закладів соціокультурної діяльності у Рівненському регіоні додали молодіжний простір «НОТА» на базі КЗ «Рівненська обласна бібліотека для молоді» РОР (рис. 2.10), МП «Home'Як» на базі Здолбунівської бібліотеки-

філії для дітей та юнацтва та молодіжний центр «Гуркіт» у приміщенні Вараської міської публічної бібліотеки.

Функціонування молодіжного простору передбачає підтримку реалізації діяльності та участі в програмі «Мріємо та діємо» органами місцевої влади, а також наявність партнерської мережі для ефективної діяльності молодіжного простору та реалізації програми в цілому. Саме тому, у громаді визначено необхідність підтримки інших місцевих зацікавлених сторін (наприклад, громадські або благодійні організації, культурно-освітні заклади, місцевий бізнес, формальні та неформальні молодіжні угруповання: молодіжні ради, ініціативні групи та інші організації, заклади та установи) [117].

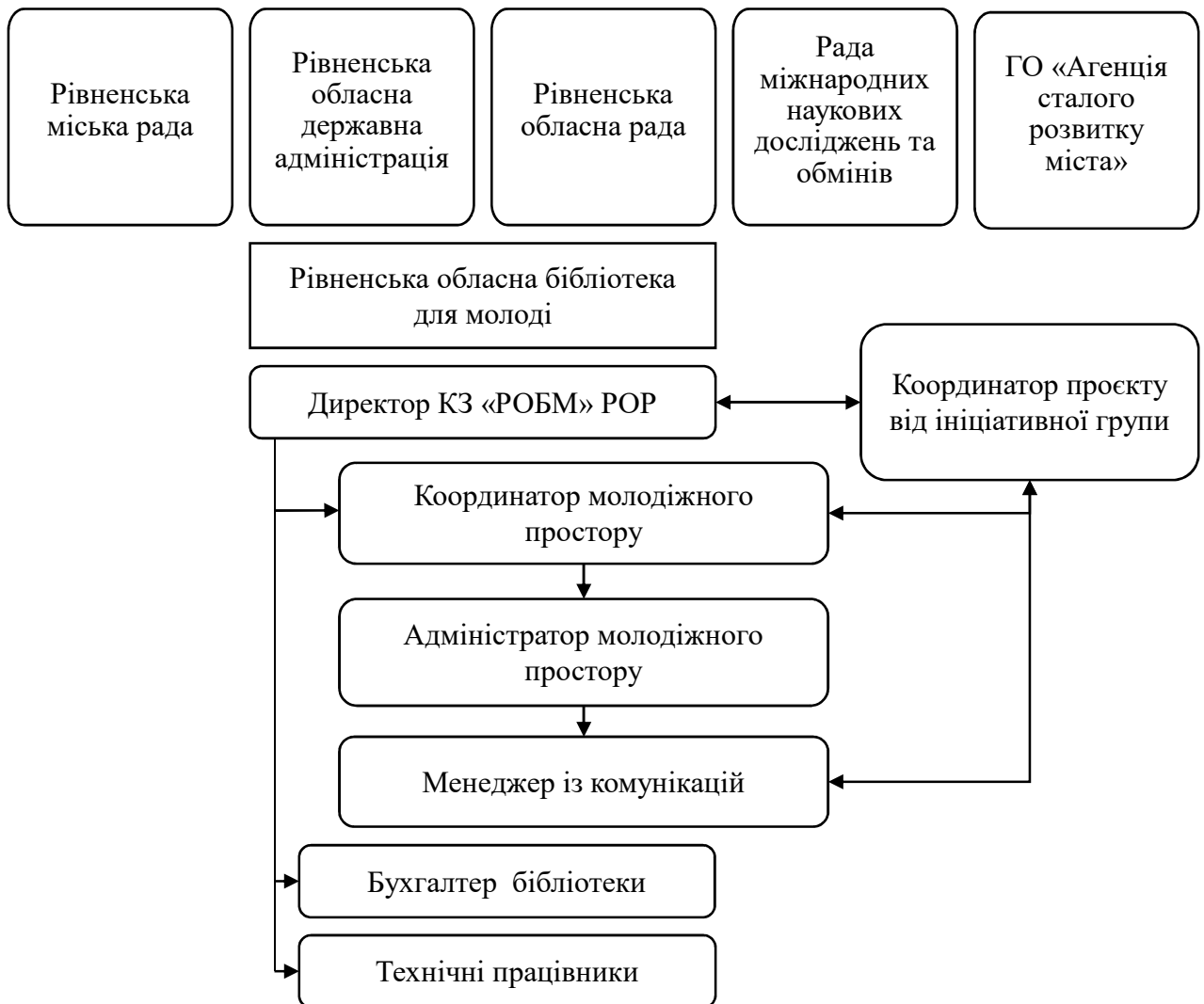


Рис. 2.10. Управлінська структура МП «НОТА», що функціонує на базі Рівненської обласної бібліотеки для молоді

Таким чином, публічне управління молодіжним простором забезпечують органи державної влади та органи місцевого самоврядування, неурядові організації, а також, відповідно, міжнародні некомерційні організації.

Трансформація закладу культури передбачає забезпечення функціонування простору, де активні мешканці регіону зможуть реалізовувати свої креативні ідеї у сфері політики, економіки та соціального розвитку, об'єднуватися у громадські організації та цікаво проводити дозвілля.

Щодо фінансування, то грантові кошти на програмну діяльність молодіжного простору будуть надані команді молодіжного простору спільно з партнерською громадською організацією. Програма впроваджується за фінансової підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID). Крім того, умовами конкурсу обумовлена необхідність власного внеску. Громада, у процесі реалізації програми «Мріємо та діємо», має забезпечити наявність власного внеску у розмірі до 15% від обсягу фінансування [49].

Трансформація соціокультурної діяльності у регіоні відзначається також **впровадження інформаційних технологій та популяризацією культурної спадщини** як закладами культури, так і неурядовими організаціями. Таким чином, у Рівненському регіоні вперше в Україні поєднали технології та історію, що реалізовано у проєкті «Волинські барбакани». Він охоплює зображення оборонних об'єктів у семи населених пунктах історичної Волині. Роздивитися первісний вигляд в'їзних брам, включених до маршруту «Волинські барбакани» можна через смартфон за допомогою QR-коду, що розміщений на інформаційних стендах поруч з об'єктами культурно-туристичного маршруту [10].

Громадська організація «Town Image Studio» реалізувала проєкт «Інклюзивна виставка архітектурної спадщини Волині» за підтримки УКФ, що передбачає друк 10 тактильних копій пам'яток архітектури Волині та путівник рельєфно-крапковим шрифтом Брайля. По закінченню виставки матеріали будуть передані до музейних інституцій відповідних культурних споруд.

Туристичний маршрут «Шляхами пам'яті» реалізовується ГО «Town Image Studio» за підтримки Українського культурного фонду та Державного агентства розвитку туризму у партнерстві з польською інституцією культури Осередок «Брама Гродська». Проєкт спрямований на створення нового культурно-туристичного маршруту 6 містами Рівненської області (Рівне, Острог, Дубно, Корець, Клевань, Березне) на основі єврейської культурної спадщини [110].

Працюючи над проєктом «Реновація експозиційно-подієвого простору Березнівського краєзнавчого музею» у співпраці з ГО «Town Image Studio» здійснюється діджиталізація оригінальних експонатів родини Малинських. Це перша спроба зібрати усю наявну інформацію про надбання колишніх власників міста та навколишніх сіл родину Малинських у вигляді онлайн-платформи для дослідження, створення інтерактивного буклета та презентації у музеї експозиції «(Не) Відомі Малинські». Проєкт реалізується за підтримки Українського культурного фонду, Державного агентства розвитку туризму, а також у партнерстві з громадською організацією «Березнівська БРАМА» [51].

Упродовж кількох місяців, за допомогою сучасних технологій, зокрема методу фотограмметрії, буде здійснено оцифрування близько десяти оригінальних експонатів XIX ст., створення 3D макету втраченої резиденції, інтерактивної карти володінь родини Малинських та розміщено на веб-ресурсі. Функціонал карти включатиме аудіо гідів та Q-кодування, а також адаптацію для людей з інвалідністю [51]. Подібні проєкти реалізуються і у інших містах регіону.

Ключовим напрямком діяльності вищезгаданих проєктів є налагодження співпраці між різними інституціями, країнами та регіонами для популяризації спільної спадщини, створення міжнародних культурних маршрутів і мереж.

На розвиток культури впливає велика кількість критеріїв та факторів, аналіз яких дозволяє раціоналізувати процеси управління на національному, регіональному та місцевому рівнях. Розгляд особливостей публічного управління у сфері культури в контексті їх специфіки на певній території

повинен супроводжуватись комплексним системно-діагностичним аналізом всього комплексу соціокультурної інфраструктури. Було здійснено SWOT-аналіз потенціалу Рівненського регіону в контексті культурного розвитку, що детально представлено у Додатку А. Вихідним пунктом у виборі варіантів сценарію розвитку є дослідження співвідношення сильних та слабких сторін (потенціалу, загроз та можливостей) розвитку регіону (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Зведені дані SWOT-аналізу (сильні та слабкі сторони) культурного потенціалу Рівненської області

Сильні сторони	Слабкі сторони
Потужна та унікальна культурна спадщина, збереження традицій ткацтва, гончарства, лозоплетіння, різьби по дереву, народної вишивки	Недостатній рівень розвитку об'єктів інфраструктури, застарілість матеріального фонду сфери (приміщення, оснащення тих приміщень тощо)
Успадкована з радянських часів широка мережа інфраструктурних об'єктів	Недостатні обсяги фінансування з обласного бюджету регіональних програм розвитку культури та туризму
Сильний творчий потенціал, стрімкий розвиток креативних індустрій, ІКТ та стартапів	Низький рівень заробітної плати у сфері культури та плинність кадрів
Людський капітал (наявність значної кількості талановитих людей, ентузіазм, психологічна гнучкість, динамічність, відкритість до навчання, інновацій)	Брак кваліфікованих кадрів в окремих сегментах (проектний менеджмент), відсутність органу базового рівня, який би займався виключно сферою культури
Підтримка та налагодження ділових та партнерських зв'язків з іншими регіонами	Недостатня взаємодія органів влади та місцевого самоврядування з громадами щодо питань розвитку культури
Участь регіонального малого та середнього бізнесу, креативних індустрій, комунальних закладів, митців у міжнародному співробітництві	Відсутність значної візуальної інформації про культурний простір та туристичний потенціал міст/сіл регіону

Отже, до сильних сторін культури регіону відносимо географічне розташування, потужні й унікальні культурну спадщину та традиції, людський капітал, стрімкий розвиток креативних індустрій та стартапів, підтримка державних інституцій та міжнародних програм [26]. У таблиці 2.4 відображено зведені дані SWOT-аналізу (можливості та загрози) культурного потенціалу Рівненського регіону.

Таблиця 2.4.

Зведені дані SWOT-аналізу (можливості та загрози) культурного потенціалу Рівненського регіону

Можливості	Загрози
Залучення грантів та донорського фінансування на реалізацію креативних проєктів	Політична ситуація, непередбачуваність державної політики, загрози щодо територіальної цілісності України
Поглиблення співпраці бізнесу та держави, можливості для багатоканального фінансування	Нестабільна економічної ситуації в країні та низький рівень життя населення
Розвиток людського капіталу регіону за участі провідних фахівців та науковців	Міграція фахівців до великих міст, прискорення темпів трудової міграції населення закордон
Забезпечення стабільного фінансування та конкурентоспроможного рівня заробітної плати у сфері культури за підтримки держави	Неефективне використання коштів для розвитку культури у регіоні
Надання консультаційної й практичної допомоги ініціаторам проєктів у сфері культури, туризму та креативних індустрій	Моральне старіння форм та методів роботи з населенням закладів культури регіону
Розвиток власного бренду регіону/ТГ	Не сприйняття закладами культури та культурними лідерами нових практик управління та форм активізації культурного простору

	регіону
--	---------

Загалом, культурний, промисловий, економічний та екологічний ресурси Рівненського регіону доцільно охарактеризувати як достатні для розвитку галузі. Важливим завданням активізації інвестиційної діяльності в області є формування сприятливого інвестиційного іміджу, що є складовою комплексу маркетингу територій. Це означає, що на рівні кожної територіальної громади необхідно створити рівні умови для функціонування різних видів креативного бізнесу, забезпечити відтворення кваліфікованих кадрів, підготувати та поширити об'єктивну науково обґрунтовану інформацію щодо інвестиційного потенціалу адміністративно-територіальної одиниці, вивчати громадську думку з метою формування свідомої територіальної громади, та надавати консультаційну й практичну допомогу ініціаторам інвестиційних проєктів, котрі цього потребують й виконувати чимало інших практичних завдань для популяризації іміджу регіону [124].

Отже, трансформація соціокультурної діяльності у регіоні зумовлена реформою децентралізації, необхідністю задоволення культурно-інформаційних та дозвілєвих потреб місцевої громади й активним впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій у культурний простір.

Сьогодні громади демонструють високий ступінь зацікавленості у створенні центрів культурних послуг, оскільки це одночасно оптимізує витрати на утримання громіздкої культурної інфраструктури радянських часів, підвищить ефективність використання бюджетних коштів, створить привабливі і комфортні культурні простори, що будуть користуватися попитом і інтересом з боку жителів. Ключовим напрямком реалізації проєктів креативних індустрій є налагодження співпраці між різними інституціями, країнами та регіонами для популяризації спільної спадщини, створення міжнародних культурних маршрутів і мереж.

Важливим завданням активізації інвестиційної діяльності в області є формування сприятливого інвестиційного іміджу, що є складовою комплексу маркетингу територій.

Висновки до розділу 2

Вагомим аспектом функціонування механізмів публічного управління у сфері культури є застосування комплексного механізму з метою сприяння розвитку культурного потенціалу регіону, підтримки креативних індустрій, збереження й створення умов для туристичної привабливості об'єктів культурної спадщини. Основними складовими комплексного механізму публічного управління є сукупність механізмів державного управління, механізмів самоврядування та механізмів участі громадськості.

На регіональному та базовому рівнях реалізацію державної політики у сфері культури на Рівненщини здійснює управління культури Рівненської облдержадміністрації, відділи культури і туризму ТГ, відділи культури і туризму райдержадміністрації, управління і відділи культури і туризму виконавчих комітетів рад міст обласного значення.

Серед суб'єктів публічного управління у сфері культури у регіоні варто відзначити громадські організації, регіональні об'єднання й відділення, що спрямовані на відродження історичної пам'яті, збереження культурної спадщини, сприяння розвитку інноваційної діяльності та впровадження сучасних послуг закладами культури, розвиток туристичної галузі, захисту інтересів та задоволення інформаційних потреб місцевої громади, налагодження взаємодії громади, влади та бізнесу з метою спільної реалізації проєктів сталого розвитку.

Проводення культурної діяльності та задоволення культурних, інформаційних та дозвіллевих потреби громад сіл, селищ, міст Рівненського

регіону є мотом діяльності історико-культурних центрів, бібліотек, театрів, музеїв, закладів мистецтва, народної творчості, культурних індустрій комунальної та приватної форм власності.

Система бюджетного фінансування сфери культури у регіоні забезпечує галузь, здебільшого, лише на 12% від загальної потреби, що робить її уразливою через постійний дефіцит бюджетних коштів у періоди економічних труднощів, політичних криз і пандемії. З огляду на обмеженість фінансових ресурсів надзвичайно важливо оптимізувати склад і структуру бюджетних видатків України та посилити контроль за видатками бюджету на фінансування культури і мистецтва.

У фінансуванні сфери культури регіону приватні джерела фінансування (меценатство, спонсорство, державно-приватне партнерство) складають меншу частину. У разі недостатнього фінансування з державного й місцевого бюджетів органи влади та управління прагнуть до розширення джерел фінансування культури шляхом активізації пошуку та залучення державними і комунальними закладами культури позабюджетного фінансування культури, налагодження зв'язків між організаціями культури та бізнесу.

Таким чином, низка заходів, затверджених рішенням голови обласної ради від 16 березня 2018 року № 859 «Про програму розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року були реалізовані за благодійні або ж грантові кошти, за рахунок коштів громадського бюджету, обласних та міських рад, а також власних коштів комунальних закладів.

Трансформація соціокультурної діяльності у регіоні зумовлена реформою децентралізації, необхідністю задоволення культурно-інформаційних та дозвіллевих потреб місцевої громади й активним впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій у культурний простір.

Сьогодні громади демонструють високий ступінь зацікавленості у створенні центрів культурних послуг, оскільки це одночасно оптимізує витрати на утримання громіздкої культурної інфраструктури радянських часів, підвищить ефективність використання бюджетних коштів, створить привабливі

і комфортні культурні простори, що будуть користуватися попитом і інтересом з боку жителів. Ключовим напрямком реалізації проєктів креативних індустрій є налагодження співпраці між різними інституціями, країнами та регіонами для популяризації спільної спадщини, створення міжнародних культурних маршрутів і мереж.

Важливим завданням активізації інвестиційної діяльності в області є формування сприятливого інвестиційного іміджу, що є складовою комплексу маркетингу територій.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ У РІВНЕНЬСЬКОМУ РЕГІОНІ

3.1. Розроблення основних принципів, цілей, напрямів регіональної політики у сфері культури

У процесі аналізу сучасної практики застосування механізмів публічного управління у сфері культури у Рівненському регіоні було виявлено низку проблем, що гальмують процеси розвитку галузі. Серед яких, низький рівень розвитку об'єктів інфраструктури, недостатні обсяги фінансування з обласного бюджету (в т.ч. і заробітної плати) та, як наслідок, невідповідність якісних характеристик та організаційно-економічного механізму функціонування інфраструктури міжнародним нормам і стандартам. Усунення вказаних проблем можливе шляхом впровадження **інструментів фінансового забезпечення із світових практик**. Натомість, з метою усунення слабких сторін галузі (Додаток А), необхідно розробити основні принципи та напрями регіональної політики у сфері культури.

У процесі проведення SWOT-аналізу серед слабких сторін було виявлено плінність та брак кваліфікованих кадрів в окремих сегментах і відсутність органу базового рівня управління сферою культури. Зазначена теза, підтверджена словами начальника управління культури і туризму РОДА: *«...на сьогодні важливо під час реорганізації влади є не втратити хороших фахівців. В Рівненській ОДА чекають на пропозиції від керівників громад щодо введення нових штатних одиниць в кожній територіальній громаді»* [125].

Інституційний розвиток публічного управління передбачає розбудову інституційних спроможностей регіону розробляти та реалізовувати відповідну політику щодо розвитку культури. Зокрема, мова йде про чітке розмежування функцій вироблення та реалізації регіональної політики між органами державної влади, місцевого самоврядування та неурядовими організаціями. Таким чином, пріоритетним напрямком регіональної політики є створення органу базового рівня, до повноважень якого буде належати виключно сфера

культури. Безумовно, обсяг місцевого фонду оплати праці фахівців може гальмувати зміни управлінської структури (створення нових структурних підрозділів). Натомість, не менш важливим є вдосконалення управлінських процесів всередині інституцій: більш раціональне використання коштів, оптимізація кадрового складу (зменшення чисельності працівників за умови підвищення їх компетенцій), проведення навчання працівників з урахуванням сучасних тенденцій. У такому випадку доцільне введення нових штатних одиниць в кожній територіальній громаді, зокрема культурного менеджера, спеціалістів з туризму і охорони культурної спадщини.

Ключовим аспектом удосконалення системи публічного управління варто вважати принцип **суспільні інтереси як центр політики**. Зокрема, передбачена необхідність налагодження ефективної взаємодії органів влади та місцевого самоврядування з громадами щодо питань розвитку культури. Так, регіональна політика у сфері культури в кінцевому підсумку має бути спрямована саме на місцеві громади, а не культурну індустрію, фахівців, митців чи культуру як таку.

Стратегією розвитку Рівненської області на період до 2027 року [108] визначено стратегічні цілі і напрями регіонального розвитку (табл. 3.1-3.3), що сприятимуть удосконаленню регіональної політики у сфері культури.

Таблиця 3.1

Цілі та завдання досягнення стратегічної цілі «Розвиток конкурентної економіки»

Операційна ціль	Завдання	Можливі сфери реалізації проєктів
1.1. Підтримка високо-технологічних виробництв та наукових	1.1.3. Підтримка впровадження технологічних, організаційних, комерційних інновацій, сприяння	створення фінансових можливостей для самореалізації економічно активної частини населення та розвитку креативної економіки; створення умов для розвитку креативних індустрій, ремесел,

досліджень	розвитку галузі креативних індустрій	творчої активності
-------------------	---	--------------------

Таким чином, відповідно до стратегічної цілі «Розвиток конкурентної економіки» [108] одним із напрямів діяльності органів влади буде підтримка розвитку креативної індустрії – сукупного циклу створення, виробництва та розповсюдження товарів і послуг, заснованих на творчості та інтелектуальному капіталі. Поряд з наукою і високими технологіями креативні індустрії є однією із ланок інноваційної економіки та економіки знань.

Відзначимо, що стратегією також визначено необхідність створення належних фінансових, матеріальних та організаційних умов для діяльності установ галузі культури.

В умовах безперервної соціально-економічної трансформації важливим завданням є збереження культурного фонду регіону та підтримка розвитку сучасної культури в усіх напрямках (популяризація вітчизняної драматургії, кіно, літератури, ініціювання нових культурних проєктів, приєднання до програм підвищення рівня побутової, політичної, екологічної, економічної і бізнес-культури). Збереження та популяризація народних традицій і культурної спадщини є основним завданням розвитку культури.

Таблиця 3.2

Цілі та завдання досягнення стратегічної цілі «Збалансований розвиток території області»

Операційна ціль	Завдання	Можливі сфери реалізації проєктів
2.1. Забезпечення розвитку інфраструктури територій	2.1.5. Впровадження електронних і ІТ-сервісів у систему управління та інфраструктуру життєдіяльності територій	впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у державне управління та місцеве самоврядування, культуру тощо.
2.2.	2.2.3. Формування	– розвиток в області

Стимулювання економічної активності в громадах	позитивного туристичного іміджу Рівненщини	туристичних об'єктів, проєктів та мереж; – сприяння поширенню туристичної промоції Рівненщини
	2.2.4. Розвиток туристично-рекреаційної інфраструктури; підтримка галузі культури та збереження пам'яток культурної спадщини	– модернізація культурних інституцій; – збереження та популяризація культурної спадщини; – проведення міжнародних, всеукраїнських та обласних фестивалів, свят, оглядів, конкурсів традиційної культурної спадщини; – проведення моніторингу об'єктів культурної спадщини, – розроблення актів технічного стану пам'яток культури області; – підтримка розвитку місцевого книговидання та популяризація читання
	2.2.5. Розвиток співробітництва громад	– підтримка співробітництва територіальних громад у всіх сферах діяльності; – створення інформаційно-ресурсних центрів доступу до соціально значущої інформації; – створення Інтернет-порталу органів місцевого самоврядування

Натомість, з метою стимулювання соціальної та економічної активності в громадах, серед стратегічних завдань варто визначити критерії та моніторинг рівня задоволення культурно-дозвілєвих потреб членів громади.

Таблиця 3.3

Цілі та завдання досягнення стратегічної цілі «Розвиток людського капіталу»

Операційна ціль	Завдання	Можливі сфери реалізації проєктів
3.1. Підвищення обізнаності та соціальної активності жителів	3.1.2. Сприяння соціальному становленню молоді, волонтерству та всебічному захисту і розвитку дітей, дотримання прав людини та гендерної рівності	– проведення просвітницьких кампаній і культурологічних заходів для молоді з питань реагування на виклики сучасності; – створення умов та підтримка молодіжних ініціатив та створення мережі молодіжних центрів;
	3.1.3. Покращення підготовки кадрів для потреб регіональної економіки та соціальної сфери, підтримка розвитку лідерства	– покращення первинної професійної підготовки та профорієнтаційної роботи з учнями, сприяння самозайнятості молоді; – навчання роботі на комп'ютері осіб передпенсійного та пенсійного віку; – проведення серії тренінгів із розвитку лідерських та комунікативних навичок молоді.

Отже, шляхом усунення застарілих методів освітнього процесу та застарілих освітніх програм культурно-мистецького спрямування, сприяння створенню широких можливостей для молодіжної творчості, участі в культурних заходах та програмах буде підвищено культурну освіту споживачів культурної продукції.

З огляду на тенденції трансформації галузі, у межах аналізу стратегічних та операційних цілей, завдань розвитку Рівненської області на період до 2027 року, які стосуються розвитку культури, запропоновано визначити «Зміцнення кадрового потенціалу працівників галузі культури територіальних громад».

Завдання передбачатиме післядипломну освіту для ТОП-менеджерів галузі культури в регіоні та розроблення освітньої програми для працівників культурних установ [119].

Таким чином, регіональна політика у сфері культури має бути тісно пов'язана з збалансованим розвитком територій області, конкурентної економіки й людського капіталу з метою стимулювання економічної та соціальної активності в громадах, підвищення обізнаності. Зіставлення стратегічних та операційних цілей, завдань розвитку Рівненського регіону свідчить про необхідність налагодження зв'язку з іншими політиками.

Серед напрямів удосконалення системи публічного управління у сфері культури необхідно визначити **перегляд чинного законодавства та нормативних актів**. Це зумовлено відсутністю профільного законодавства в частині грантового фінансування та частини секторів культури. Зокрема, сектори аудіального та візуального мистецтва, культурних та креативних індустрій, моди та дизайну не мають профільних законів.

Таким чином, з метою вдосконалення системи публічного управління було визначено основні принципи й цілі, розроблено напрямки регіональної політики галузі. Так, усунення проблем недостатнього фінансування можливе шляхом впровадження інструментів фінансового забезпечення із світових практик. Трансформаційні процеси галузі культури вимагають розбудови інституційних спроможностей публічного управління шляхом оптимізації кадрового складу; передбачають здійснення змін з дотримання принципу «суспільні інтереси як центр політики». Регіональна політика розвитку сфери культури має бути тісно пов'язана з регіональними галузевими політиками у сфері розвитку бізнесу, освіти та інновацій.

Натомість, ключовим напрямком державної політики є перегляд чинного законодавства та нормативних актів, які так чи інакше стосуються благодійництва, оподаткування сфери культури (зокрема в частині грантового фінансування) та профільного законодавства (сектори аудіовізуального мистецтва, креативних індустрій).

3.2. Інструменти фінансово-інвестиційного забезпечення сфери культури: закордонний досвід

Для визначення напрямків впровадження інструментів фінансового забезпечення для подальшого розвитку сфери культури у регіоні спершу доцільно окреслити максимально повний перелік цих фінансових ресурсів, а згодом і механізмів удосконалення публічного управління в кожному з них.

Зазвичай використовується комбінація з прямих (наприклад, кошторисне фінансування поточної діяльності закладів культури, цільові трансферти для фінансування національних довгострокових програм та проектів) та непрямих (наприклад, податкові пільги) інструментів підтримки, а також приватні кошти [120]. Вищезгадані джерела фінансування не є вичерпними і можуть бути доповнені більш розширеним дослідженням фінансування культурних практик у світі.

Аналіз фінансово-інвестиційного забезпечення сфери культури свідчить, що кожна країна має свою систему сприяння розвитку галузі в цілому та фінансування цього сектору зокрема. Ці характеристики полягають у тому, як використовуються стандартні прямі та непрямі інструменти підтримки та які конкретні джерела фінансування мають країни.

Перелік цих інструментів традиційно включає гранти та ваучери, податкові пільги, кошти, зібрані шляхом цільового оподаткування, а також деякі специфічні інструменти, які використовуються окремими країнами ЄС [26].

Гранти є формою бюджетного фінансування із метою досягнення певних цілей державної політики. Як правило, такі гранти призначені для підвищення конкурентоспроможності окремих секторів чи компаній і зазвичай видаються на конкурсній основі через національні культурні фонди, мистецькі ради (Arts Councils) або інші подібні організації. Варто додати, що згадані структури в Центральній та Східній Європі переважно фінансуються державою, тоді як подібні установи в країнах Західної Європи можуть отримувати фінансування з декількох (у тому числі) і приватних джерел. В Англії, наприклад, план витрат

на культуру становить 4 роки – наразі у 2018-2022 роках відбувається освоєння 622 млн фунтів.

Прикладом прозорої системи державного фінансування є модель грантової підтримки культури у Великобританії. Відповідно до цієї концепції у 2018 році було створено Український культурний фонд [99], спрямований на фінансування культурно-мистецьких проєктів шляхом відбору конкурсних експертів. Проте установа надає державну фінансову підтримку культурно-мистецьких заходів, придбання основних засобів та нематеріальних активів, за винятком проведення капітальних ремонтних чи будівельних робіт [99]. Відповідно можуть бути розширені напрями фінансування УКФ або створено окрему установу за прикладом Державного фонду регіонального розвитку, який займається фінансуванням інфраструктурних проєктів загалом.

Окремо слід зазначити, що гранти можуть надаватися для покриття частини витрат (часткова участь держави), тобто проєкт пропорційно фінансується з двох-трьох джерел одночасно. Крім державних коштів, він може включати: власний дохід, спонсорське фінансування або пожертвування [26]. У світі функціонує низка організацій, фондів, програм, які спрямовані на підтримку культурно-мистецьких проєктів, в тому числі для України. Про фонди, які сприяли розвитку сфери культури у регіоні частково згадано у підрозділі 2.2. Натомість, вказаний список, не є вичерпним. Серед грантових програм, спрямованих на підтримку культурного, креативного та аудіовізуального секторів варто відзначити програми Європейського Союзу «Culture Bridges» «Креативна Європа», «House of Europe» («Дім Європи»), «i-Portunus», культурні центри «Goethe-Institut», громадські фонди «Pro Helvetia», програми грантів «Harald Binder Cultural Enterprises», «City Boost» тощо.

Ваучери (у деяких країнах – креативні, інноваційні або підприємницькі ваучери) – це фактично фінансовані державою невеликі гранти, які забезпечують закупівлю певних послуг малим і середнім підприємствам. Наприклад, ваучери можна використовувати для оплати маркетингових та послуг електронної комерції (включаючи розробку та підтримку веб-сайтів,

онлайн-магазинів, мобільних додатків, реклами онлайн), консультацій щодо бізнес-стратегії, прав інтелектуальної власності, управління, дизайну тощо [129].

Іншим варіантом застосування ваучерів є їх розповсюдження певним групам людей на придбання культурних продуктів або послуг, з метою заохочення людей цікавитись культурою та стимулювати споживання товарів і послуг культурних продуктів [26].

Наприклад, у Австрії програма The Creative industries Voucher (Kreativwirtschaftsscheck) передбачає фінансування у формі гранту до 5000 євро та дає змогу малому та середньому бізнесу з усіх галузей скористатися послугами креативних агентств (дизайн, архітектура, мультимедіа/ігри, мода, аудіовізуальне та кіновиробництво, ЗМІ та видавництво, графіка, реклама тощо) у рамках інноваційного проекту. Щороку в порядку черги видається до 300 ваучерів, загальна вартість яких становить 1,5 млн євро на рік до 2015 року та 1,1 мільйона євро з 2016 року [129].

У аналітичній доповіді за авторством Бураковського І. [26], позитивним прикладом фінансування галузі представлено ваучери (вартістю близько 6 євро кожен), що видавалися Міністерством культури Словаччини, на відвідання закладів культури для учнів та вчителів [26]. До переліку закладів культури, які беруть участь у проекті, в основному належать громадські організації, а також деякі приватні заклади. План полягав у тому, що держава відшкодувала закладам вартість ваучерів, якими користуються їхні власники у відповідних закладах культури. План також стосується інструментів, які стимулюють попит на культурні продукти та послуги.

Країни, здебільшого, використовують такий інструмент для підтримки сфери культури як **податкові пільги** (рис. 3.1). Останні включають зниження або встановлення нульової ставки податку або звільнення від сплати податків. Інструменти спрямовані стимулювати первинні суб'єкти господарювання займатись певною діяльністю впродовж конкретного періоду, тобто стимулювати пропозицію [59].

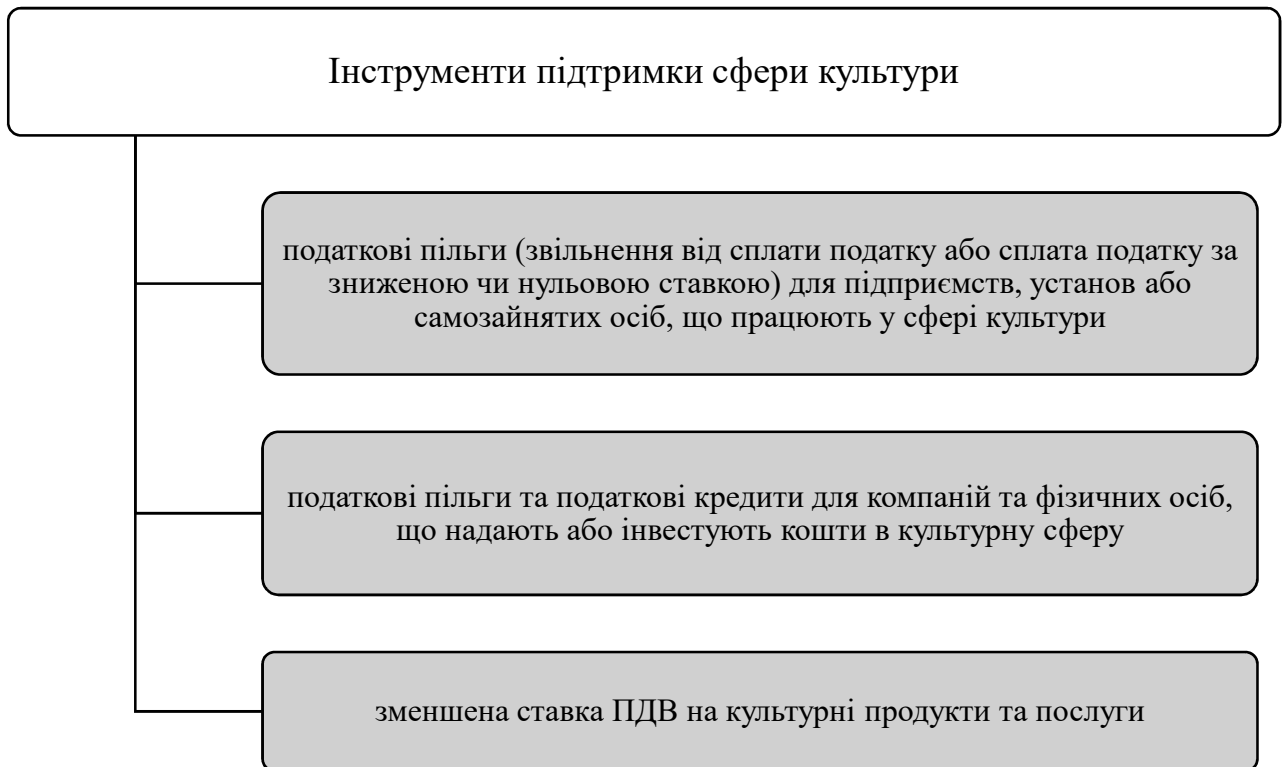


Рис. 3.1. Види податкових пільг як інструменти підтримки сфери культури

Отже, застосування податкових пільг як інструменту фінансової підтримки галузі охоплює пільги для податку на прибуток підприємств, зменшений податок на спадщину в західноєвропейських країнах, зменшення ставки ПДВ на культурні продукти та послуги та інші види пільг.

Кошти, отримані від цільових податків, здебільшого, спрямовуються на підтримку окремих галузей культури. Зокрема, у Польщі, у тих випадках, де згідно законодавства, виробники художніх, музичних, літературних, картографічних та фотографічних продуктів не повинні сплачувати жодних зборів, пов'язаних з авторськими правами (за строком давності), натомість сплачують 5% від загального доходу у Фонд підтримки художньої творчості, який надає стипендії, субсидії для публікацій та гранти людям які займаються творчою діяльністю [26].

Приклади таких схем діють у різних країнах Західної Європи (за винятком податків на торгівлю книжками). Таким чином, податок на прибуток кабельного та супутникового телебачення, спрямовується на підтримку кіно-,

аудіо-, відеопродукції; оподаткування театральної та концертної діяльності - для підтримки театрального мистецтва тощо [25].

Покращення системи публічного управління у сфері культури можливе шляхом запровадження вказаних схем до системи розподілу видатків в Україні. Створивши справедливую систему розподілу державних видатків між закладами культури та мистецтва, суспільство зможе споживати якісні та актуальні у регіоні культурні продукти, а держава позбудеться неефективного та нераціонального використання бюджетних коштів.

Слід зазначити, що податкові пільги для сфери культури можуть мати дві функціональні форми: стимулювання виробництва культурних продуктів та послуг та заохочення приватних інвесторів вкладати кошти у суміжні галузі.

У країнах Європи (Італія, Литва, Польща, Румунія, Словаччина, Словенія, Угорщина), окрім вищезгаданих інструментів, існує також так званий **«Закон одного відсотка»** (або «Закон двох відсотків»), відповідно до цього фізичні особи можуть спрямовувати відповідно 1-2% усіх податків за попередній рік на підтримку неурядових організацій, що працюють у різних сферах, у тому числі в культурі [26].

У Великій Британії інвестиційні програми UK's Enterprise Investment scheme та Seed Enterprise Investment Scheme надають **податкові пільги венчурним інвесторам**, які купують нові акції малих та середніх підприємств (включаючи нещодавно створені). Таким чином, організації, що займаються кіновиробництвом, розробкою комп'ютерних ігор і програмного забезпечення, традиційно виграють від таких податкових пільг. Окрім таких інструментів, уряд Великобританії також надає податкові кредити для певних культурних сфер, таких як кіновиробництво, високоякісне телебачення, розважальні та дитячі програми, відеоігри та оркестрова підтримка.

Внески, що підлягають відшкодуванню або «субсидія + кредит», є інструментом, який використовується в Іспанії для збільшення зайнятості у сфері культури та збільшення аудиторії культурних проєктів. Останній отримує фінансування, сума якого включає субсидії та внесок, має бути повернено

повністю або частково залежно від результатів діяльності під час використання такої фінансової допомоги [26].

На відміну від грантів, цей інструмент заохочує компанію-бенефіціара звернути увагу на економічні параметри проекту, включаючи окупність інвестиційних витрат та рентабельність. Недоліком цієї схеми є обов'язкове надання гарантії (як варіант— особистої) на певну частку суми, отриманої бенефіціаром [129].

У європейських країнах **кошти, отримані від державних лотерей**, є важливим джерелом фінансування культури (кожна країна по-своєму вирішує, на яку підгалузь використовувати отримані доходи та в якому обсязі спрямовуються кошти) [129]. В Англії, наприклад, прямі надходження з бюджету та кошти від Національної Лотереї є основними джерелами фінансування Мистецьких Рад. Крім того, з метою диверсифікації фінансових джерел уряд заохочує залучати кошти через благодійність та фандрайзинг [131].

У деяких країнах ЄС **міська влада зобов'язує будівельні компанії відраховувати 1% вартості проекту** на мистецькі компоненти в окремих будівлях або поблизу них [26].

У світовому розрізі подібна практика фінансування є поширеною формою інвестування в галузі культури та мистецтва. Тоді як в Україні цей процес доцільно було б запровадити на регіональних рівнях.

По-перше, має бути встановлена справедлива система розподілу бюджету між різними компонентами сфери культури. Для цього необхідно розробити законодавче підґрунтя, регіональні стратегії та критерії аналізу ефективності діяльності культурно-мистецьких інституцій. Ці заходи доповнюють один одного і мають бути реалізовані одночасно. Адже наявність стратегії забезпечить системний розвиток культури та мистецтва, а чіткі показники оцінки ефективності діяльності закладів культури забезпечать внутрішню конкуренцію.

Останні роки уряди різних країн все більше уваги приділяють залученню **приватних позикових та інвестиційних коштів у культурну сферу**. Але поки що, розвиток цього процесу, здебільшого, відбувався досить повільно. Це спричинено низкою факторів як для приватних інвесторів, так і сфери культури, що детально представлено у звіті для європейської мережі «ЕССЕ Innovation» щодо потреби у фінансуванні культурно-творчої сфери [132] (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Приватні інвестори та сектор ККІ: що заважає співпраці

Приватні інвестори	Сфера культури та креативні індустрії
Низька здатність культурного сектору до повного аналізу ризиків і можливостей	Нерозуміння підприємствами особливостей фінансових ринків та їх упереджене ставлення щодо приватних інвесторів.
Відсутність можливостей компаній забезпечити необхідні гарантії (застава тощо)	Неспроможність культурного сектору узгодити основні інтереси та спільно їх відстоювати
Обмеженість (відсутність) достовірної інформації про загальний стан та перспективи розвитку галузей в цілому та окремих компаній зокрема.	Недостатня поінформованість щодо наявних фінансових можливостей та практики приватного фандрейзингу.
Високий рівень залежності окремих галузі (підприємства) від державної підтримки, що гальмує пошуки приватного фінансування.	Обмеженість фінансових інструментів, які можливі для використання представниками сфери культури.
Низький рівень розуміння приватними інвесторами культури як інвестиційної сфери.	Відсутність повної публічної інформації про доступність коштів
Складність повноцінно оцінити ринкові перспективи того чи іншого продукту, оскільки зазвичай, про них можна говорити лише після того як вони виходять на ринок.	

Змішаною формою фінансування культурно-мистецької сфери, яка вже використовується в Україні, є **державно-приватне партнерство**. Відповідно до

Закону України «Про державно-приватне партнерство» [68] до сфер його застосування належать у тому числі сфера культури, управління пам'ятками архітектури, культурної спадщини, туризм, рекреація [68]. З огляду на світовий досвід така форма управління та фінансування у сфері культури в Україні недооцінюється. Згідно з американською моделлю майже половина локальних закладів культури є приватною власністю, але уповноважені державою надавати культурні продукти громадянам на місцевому рівні [32]. Очевидно, це слід враховувати при формуванні відповідної політики для України.



Рис. 3.2. Інструменти фінансово-інвестиційного забезпечення сфери культури у регіоні

Підсумовуючи вищезначену інформацію, можемо стверджувати, що ефективними інструментами фінансово-інвестиційного забезпечення, із закордонного досвіду, є використання прямих (гранти, ваучери), непрямих (податкові пільги) інструментів підтримки, та поєднання інноваційних джерел фінансування та зі специфічною для такої країни мобілізацією коштів для розвитку сфери культури («закон одного відсотка», комбінація «субсидія + кредит», кошти лотерей тощо), що детально зображено на рис. 3.2.

Отже, удосконалення системи фінансово-інвестиційного забезпечення культурного простору України та, регіону зокрема, зумовлене впровадженням прямих, непрямих, приватних та інноваційних інструментів публічного управління.

Перш за все, необхідно оцінити фінансові потреби певних галузей культури та ефективність фінансових інструментів та установ, які надають кошти та пільги. Розглянути можливість створення спеціальної системи повного або часткового гарантування позик для надання галузям культури. Очевидно, що ця схема вимагає чіткого розуміння фінансових потреб та відповідних ризиків у цій сфері та співпраці з обмеженою кількістю фінансових установ.

Не менш важливим напрямом є розроблення та впровадження політики через механізм багаторівневого управління, що спрямована на створення спеціальних інструментів, для стимулювання закладів культури, які переважно фінансуються державою, до заробітку певних коштів. Наприклад, розвиток системи співфінансування проєктів та інших інструментів сприяння розвитку сфери культури (консультації, навчання, адвокація тощо), що впроваджуються на регіональному чи базовому рівнях. Закордонний досвід свідчить про доцільність фінансового забезпечення галузі за рахунок доходів від грального бізнесу та лотерей, що частково передбачено законопроектом № 5073-1.

З метою посилення державної фінансової підтримки доцільно розвивати інституційну спроможність Українського культурного фонду, Українського бібліотечного інституту, Національного агентства України з питань кіно та Українського інституту. Водночас важливо також оптимізувати процедури співпраці між державними установами, комунальними закладами, неурядовими організаціями та приватними інвесторами.

Висновки до розділу 3

З метою вдосконалення системи публічного управління було визначено основні принципи й цілі, розроблено напрямки регіональної політики галузі. Так, усунення проблем недостатнього фінансування можливе шляхом впровадження інструментів фінансового забезпечення із світових практик.

Перш за все, необхідно оцінити фінансові потреби певних галузей культури та ефективність фінансових інструментів та установ, які надають кошти та пільги. Розглянути можливість створення спеціальної системи повного або часткового гарантування позик для надання галузям культури. Очевидно, що ця схема вимагає чіткого розуміння фінансових потреб та відповідних ризиків у цій сфері та співпраці з обмеженою кількістю фінансових установ.

Не менш важливим напрямом є розроблення та впровадження політики через механізм багаторівневого управління, що спрямована на створення спеціальних інструментів, для стимулювання закладів культури, які переважно фінансуються державою, до заробітку певних коштів.

Наприклад, розвиток системи співфінансування проєктів та інших інструментів сприяння розвитку сфери культури (консультації, навчання, адвокація тощо), що впроваджуються на регіональному чи базовому рівнях. Закордонний досвід свідчить про ефективність фінансового забезпечення галузі за рахунок доходів від грального бізнесу та лотерей, що частково передбачено законопроектом № 5073-1.

Трансформаційні процеси галузі культури вимагають розбудови інституційних спроможностей публічного управління шляхом оптимізації

кадрового складу; передбачають здійснення змін з дотримання принципу «суспільні інтереси як центр політики».

З метою посилення державної фінансової підтримки доцільно розвивати процеси управління, організованості й ефективності Українського культурного фонду, Українського інституту книги, Державного агентства України з питань кіно та Українського інституту. Водночас важливо також оптимізувати процедури співпраці між державними установами, комунальними закладами, неурядовими організаціями та приватними інвесторами. Так, регіональна політика розвитку сфери культури має бути тісно пов'язана з регіональними галузевими політиками у сфері розвитку бізнесу, освіти та інновацій.

Натомість, ключовим напрямком державної політики є перегляд чинного законодавства та нормативних актів, які так чи інакше стосуються благодійництва, оподаткування сфери культури (зокрема в частині грантового фінансування) та профільного законодавства (сектори аудіовізуального мистецтва, креативних індустрій).

Сучасна практика застосування механізмів публічного управління у регіонах свідчить, про наявність успішних кейсів розвитку культури у Тернопільській, Волинській, Донецькій, Львівській, Рівненській областях відповідно. Натомість, мета забезпечення функціонування ефектиної мережі центрів щодо забезпечення населення якісними культурними послугами у територіальних одиницях досі не досягнута, а перебуває на етапі виконання. У зв'язку з цим, трансформаційні процеси розвитку галузі доцільно продовжувати дотримуючись принципів децентралізації:

1. Аналіз культурних потреб населення.
2. Формування нової культурної мережі в громаді – багатофункціональні «хаби» як вихід.
3. Пошук ресурсів — державна субвенція та використання інструменту співробітництва громад.

Натомість, Рівненський регіон має потужний культурний та туристичний потенціал, що сприяє розумному, сталому і комплексному зростанню громад.

Використання креативних технологій капіталізує міста та території регіону. Тому, на разі, основними завданнями суб'єктів публічного управління у регіоні є залучення фінансових та кадрових ресурсів для збереження наявної мережі закладів культури, пам'яток матеріальної (маєток Чарторийських, Острозький, Дубенський замки, Костели святого Лаврентія, святого Антонія та ін.) та нематеріальної культурної спадщини (обряд «Водіння Куста») та забезпечення їх модернізації, реставрації та популяризації відповідно.

Забезпечення розвитку регіону відповідно до вказаних цілей та напрямів має на меті посилення культурно-туристичної привабливості регіону шляхом стимулювання місцевого культурного розвитку громад та генерування конкурентоспроможних культурних продуктів та послуг.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Публічне управління у сфері культури є системою спеціально організованого управління, що впроваджується відповідними суб'єктами – органами державного управління, органами місцевого самоврядування та неурядовими організаціями, які визначають політику у сфері культури, забезпечують нормативно-правове регулювання відносин у цій сфері та впливають на процеси розвитку культури для підвищення ефективності системи в цілому та її компонентів.

Нормативно-правовий механізм регулювання сфери культури представлений низкою Законів України («Про культуру», «Про телебачення і радіомовлення», «Про кінематографію», «Про театри і театральну справу», «Про бібліотеки і бібліотечну справу», «Про музеї та музейну справу», «Про охорону культурної спадщини», «Про видавничу справу»), концепцій реформування, стратегічних документів, регіональних та обласних програми розвитку та міжнародних документів, що в тій чи іншій мірі забезпечують розвитку галузі як в цілому, так і окремі ділянки сфери, аспекти культурної діяльності, що виникають у процесі здійснення суспільних відносин.

Реалізацію державної політики у сфері культури забезпечують державні та недержавні інституції, які створені на різних рівнях і в межах своїх повноважень виконують рішення. Основними національними органами регулювання культурної політики в Україні є Президент України, Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Міністерство культури та інформаційної політики, Міністерство закордонних справ, а також місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування та інші організації в межах їх компетенції.

Орган виконавчої влади забезпечує реалізацію політики у сфері культури; за участю громадських об'єднань розробляє національний план розвитку культури та його фінансування; створює умови для відродження та розвитку української національної культури та культури етнічних меншин, що проживають на території України тощо. Кожен орган виконавчої влади

здійснює свої повноваження у сферах кіно, телебачення і радіо, національної пам'яті, мистецтва, культурної спадщини, народної творчості, книжкової галузі та мистецької освіти.

Крім того, у порівнянні з ефективною моделлю культурного врядування, яка використовується в розвинених країнах, прийняття рішень у сфері культури в Україні переважно централізоване і приймається відповідними державними органами. Натомість, у західних реаліях пропагується принцип децентралізації та досвід управління на основі консультовано-дорадчого підходу, що передбачає прийняття рішень спеціальними комітетами, фондами тощо, а держава, у свою чергу, відіграє лише координуючу роль.

На регіональному та базовому рівнях реалізацію державної політики в сфері культури на Рівненщині здійснює управління культури Рівненської облдержадміністрації, відділи культури і туризму ТГ, відділи культури і туризму райдержадміністрації, управління і відділи культури і туризму виконавчих комітетів рад міст обласного значення.

Серед суб'єктів публічного управління у сфері культури у регіоні варто відзначити громадські організації, регіональні об'єднання й відділення, що спрямовані на відродження історичної пам'яті, збереження культурної спадщини, сприяння розвитку інноваційної діяльності та впровадження сучасних послуг закладами культури, розвиток туристичної галузі, захисту інтересів та задоволення інформаційних потреб місцевої громади, налагодження взаємодії громади, влади та бізнесу з метою спільної реалізації проєктів сталого розвитку.

Проведення культурної діяльності та задоволення культурних, інформаційних та дозвіллевих потреби громад сіл, селищ, міст Рівненського регіону є метою діяльності історико-культурних центрів, бібліотек, театрів, музеїв, закладів мистецтва, народної творчості, культурних індустрій комунальної та приватної форм власності.

Система бюджетного фінансування сфери культури у регіоні забезпечує галузь, здебільшого, лише на 12% від загальної потреби, що робить її

уразливою через постійний дефіцит бюджетних коштів у періоди економічних труднощів, політичних криз і пандемії. З огляду на обмеженість фінансових ресурсів надзвичайно важливо оптимізувати склад і структуру бюджетних видатків України та посилити контроль за видатками бюджету на фінансування культури і мистецтва.

У фінансуванні сфери культури регіону приватні джерела фінансування (меценатство, спонсорство, державно-приватне партнерство) складають меншу частину, у порівнянні із закордонним досвідом. У разі недостатнього фінансування з державного й місцевого бюджетів органи влади та управління прагнуть до розширення джерел фінансування культури шляхом активізації пошуку та залучення державними і комунальними закладами культури позабюджетного фінансування культури, налагодження зв'язків між організаціями культури та бізнесу.

Таким чином, низка заходів, затверджених рішенням голови обласної ради від 16 березня 2018 року № 859 «Про програму розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року були реалізовані за благодійні або ж грантові кошти, за рахунок коштів громадського бюджету, обласних та міських рад, а також власних коштів комунальних закладів.

Трансформація соціокультурної діяльності у регіоні зумовлена реформою децентралізації, необхідністю задоволення культурно-інформаційних та дозвіллевих потреб місцевої громади й активним впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій у культурний простір.

Сьогодні громади демонструють високий ступінь зацікавленості у створенні центрів культурних послуг, оскільки це одночасно оптимізує витрати на утримання громіздкої культурної інфраструктури радянських часів, підвищить ефективність використання бюджетних коштів, створить привабливі і комфортні культурні простори, що будуть користуватися попитом і інтересом з боку жителів. Ключовим напрямком реалізації проєктів креативних індустрій є налагодження співпраці між різними інституціями, країнами та регіонами для

популяризації спільної спадщини, створення міжнародних культурних маршрутів і мереж.

Важливим завданням активізації інвестиційної діяльності в області є формування сприятливого інвестиційного іміджу, що є складовою комплексу маркетингу територій.

З метою вдосконалення системи публічного управління було визначено основні принципи й цілі, розроблено напрямки регіональної політики галузі. Так, усунення проблем недостатнього фінансування можливе шляхом впровадження інструментів фінансового забезпечення із світових практик.

Перш за все, необхідно оцінити фінансові потреби певних галузей культури та ефективність фінансових інструментів та установ, які надають кошти та пільги. Розглянути можливість створення спеціальної системи повного або часткового гарантування позик для надання галузям культури. Очевидно, що ця схема вимагає чіткого розуміння фінансових потреб та відповідних ризиків у цій сфері та співпраці з обмеженою кількістю фінансових установ.

Не менш важливим напрямом є розроблення та впровадження політики через механізм багаторівневого управління, що спрямована на створення спеціальних інструментів, для стимулювання закладів культури, які переважно фінансуються державою, до заробітку певних коштів. Наприклад, розвиток системи співфінансування проєктів та інших інструментів сприяння розвитку сфери культури (консультації, навчання, адвокація тощо), що впроваджуються на регіональному чи базовому рівнях. Закордонний досвід свідчить про ефективність фінансового забезпечення галузі за рахунок доходів від грального бізнесу та лотерей, що частково передбачено законопроектом № 5073-1.

Трансформаційні процеси галузі культури вимагають розбудови інституційних спроможностей публічного управління шляхом оптимізації кадрового складу; передбачають здійснення змін з дотримання принципу «суспільні інтереси як центр політики». З метою посилення державної фінансової підтримки доцільно розвивати процеси управління, організованості

й ефективності Українського культурного фонду, Українського інституту книги, Державного агентства України з питань кіно та Українського інституту. Водночас важливо також оптимізувати процедури співпраці між державними установами, комунальними закладами, неурядовими організаціями та приватними інвесторами. Так, регіональна політика розвитку сфери культури має бути тісно пов'язана з регіональними галузевими політиками у сфері розвитку бізнесу, освіти та інновацій.

Натомість, ключовим напрямком державної політики є перегляд чинного законодавства та нормативних актів, які так чи інакше стосуються благодійництва, оподаткування сфери культури (зокрема в частині грантового фінансування) та профільного законодавства (сектори аудіовізуального мистецтва, креативних індустрій).

Сучасна практика застосування механізмів публічного управління у регіонах свідчить, про наявність успішних кейсів розвитку культури Тернопільській, Волинській, Донецькій, Львівській, Рівненській областях відповідно. Натомість, мета забезпечення функціонування ефектиної мережі уентрів щодо забезпечення населення якісними культурними послугами у територіальних одиницях досі не досягнута, а перебуває на етапі виконання. У зв'язку з цим, трансформаційні процеси розвитку галузі доцільно продовжувати, дотримуючись принципів децентралізації:

1. Аналіз культурних потреб населення.
2. Формування нової культурної мережі в громаді — багатофункціональні «хаби» як вихід.
3. Пошук ресурсів — державна субвенція та використання інструменту співробітництва громад.

Натомість, Рівненський регіон має потужний культурний та туристичний потенціал, що сприяє розумному, сталому і комплексному зростанню громад. Використання креативних технологій капіталізує міста та території регіону. Тому, на разі, основними завданнями суб'єктів публічного управління у регіоні є залучення фінансових та кадрових ресурсів для збереження наявної мережі

закладів культури, пам'яток матеріальної (маєток Чарторийських, Острозький, Дубенський замки, Костели святого Лаврентія, святого Антонія та ін.) та нематеріальної культурної спадщини (обряд «Водіння Куста») та забезпечення їх модернізації, реставрації та популяризації відповідно.

Забезпечення розвитку регіону відповідно до вказаних цілей та напрямів має на меті посилення культурно-туристичної привабливості регіону шляхом стимулювання місцевого культурного розвитку громад та генерування конкурентоспроможних культурних продуктів та послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Агенція культурного менеджменту port : вебсайт. URL: <https://port.agency/> (дата звернення: 06.11.2021).
2. Аналітичний звіт щодо стану культури та культурної політики України. Культура і Креативність : вебсайт URL: [https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/DOCS/_EaP%20Culture%20Baseline%20Report%20UKRAINE%20\(Ukrainian\).pdf](https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/DOCS/_EaP%20Culture%20Baseline%20Report%20UKRAINE%20(Ukrainian).pdf) (дата звернення: 01.11.2021).
3. Батищева 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.
4. Біла книга з міжкультурного діалогу «Жити разом у рівності й гідності», Рада Європи / М-во культури і туризму України. – Офіц. вид. – Київ : Оранта, 2010. – 48 с.
5. Борисенко Д. В. Сфера культури як об'єкт державного регулювання. Механізми державного управління. № 62. 2020. С. 106-117. URL: <http://edu.lvivacademy.com/article/view/205819> (дата звернення: 07.11.2021).
6. Булига, О. Поєднання Волині посередництвом краєзнавства, музею та туризму. Наукові записки. КЗ «Рівнен. обл. краєзн. музей» Рівненської обласної ради. 2013. Вип. XI. С. 8-11.
7. Видавництво «Креативна книга». Вікіпедія – вільна енциклопедія : вебсайт. URL: <https://cutt.ly/SYDFqOy> (дата звернення: 14. 11.2021).
8. Видатки: функціональна класифікація. Державний веб-портал бюджету для громадян : вебсайт. URL: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/expenses?class=functional&view=table> (дата звернення: 19. 11.2021).
9. Виткалов, С.В. Рівненщина: культурно-мистецький потенціал в парадигмах сучасності: монографія. Рівне: ППДМ, 2012. 416 с.
10. Волинські барбакани : вебсайт. URL: <https://barabaka.org/> (дата звернення: 27.11.2021).

11. Волинь архітектурна: інклюзивна виставка : Facebook. URL: <https://www.facebook.com/volynexhibition/> (дата звернення: 27.11.2021).
12. Всеукраїнський центр вишивки та килимарства : вебсайт. URL: <https://aucecw.org.ua/> (дата звернення: 06.11.2021).
13. ГО «Агенція сталого розвитку міста» : Facebook. URL: <https://www.facebook.com/citydev.in.ua/> (дата звернення: 14. 11.2021).
14. ГО «Українське товариство охорони пам'яток історії та культури» «УТОПІК» : вебсайт. URL: <http://pamjatky.org.ua/> (дата звернення: 02. 11.2021).
15. Господарський кодекс України : Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/436-15> (дата звернення: 02.11.2021).
16. Гриценко О. А. Культура і влада. Теорія і практика культурної політики в сучасному світі. Київ : УЦКД, 2000. С. 7.
17. Гриценко О. А. Шляхи удосконалення фінансування культури в Україні : аналіт. записка. URL : http://www.culturalstudies.in.ua/zv_2004_1.php. (дата звернення: 19. 11.2021).
18. Державне агентство розвитку туризму : вебсайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 12. 11.2021).
19. Децентралізаційні виклики управлінням культурою, справами молоді та спорту (Рівненський регіон) : матеріали круглого столу. м. Рівне, 22 квіт. 2021 р. URL: <https://drive.google.com/file/d/1k87J4K18kqFRp8IAUZD8Uicl7Y8DRZoa/view?usp=sharing> (дата звернення: 14. 11.2021).
20. Децентралізація в культурі : презентація. Міністерство культури та інформаційної політики. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13153> (дата звернення: 25.11.2021).
21. Деякі питання діяльності Міністерства культури та інформаційної політики : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 16.10.2019 № 885 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/885-2019-%D0%BF> (дата звернення: 06.11.2021).

22. Деякі питання діяльності центральних органів виконавчої влади у сфері культури : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 27.05.2020 № 434 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/434-2020-%D0%BF> (дата звернення: 06.11.2021).

23. Деякі питання Українського інституту національної пам'яті : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 12.11.2014 № 684 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/684-2014-%D0%BF> (дата звернення: 06.11.2021).

24. Діяльність українських благодійних організацій (2017). Звіт за результатами дослідження. CORESTONE GROUP, GFK UKRAINE. URL : https://zagoriy.foundation/charity_funds_report.pdf (дата звернення: 20. 11.2021).

25. Дубок І. П. Джерела фінансування сфери культури в Україні та напрями їх розширення. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2015. № 2. С. 63-70. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2015_2_11 (дата звернення: 19. 11.2021).

26. Економічна привабливість української культури : аналітична доповідь. Київ : ФОП Лопатіна О. О., 2019. 112 с. URL: http://www.ier.com.ua/files/publications/Special_research/2019_UCF_report_full.pdf (дата звернення: 01.11.2021).

27. Європейська культурна конвенція 1954 року (укр/рос) : Конвенція; Рада Європи від 19.12.1954 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_213 (дата звернення: 07.11.2021).

28. Зарубіжний досвід залучення позабюджетних коштів на розвиток культури : аналіт. зап. Ін-т стратег. дослідж. при Президентові України. URL : <http://old.niss.gov.ua/Monitor/February/2.htm> (дата звернення: 20. 11.2021).

29. Земельний кодекс України : Кодекс України; Кодекс, Закон від 25.10.2001 № 2768-III // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2768-14> (дата звернення: 02.11.2021).

30. Інститут культури України : вебсайт. URL: <http://uacult.com/> (дата звернення: 06.11.2021).
31. Інститут культурної політики: вебсайт. URL: <https://iculture.com.ua/> (дата звернення: 07.11.2021).
32. Керн Ф. Огляд культурної політики України : звіт експертів Ради Європи. Міністерство культури України : вебсайт. URL: http://195.78.68.75/mcu/control/publish/article?art_id=245250759 (дата звернення: 04.12.2021).
33. Кертман Л. Е. К методологии изучения культуры и критике её идеалистических концепций. Новая и новейшая история. 1973. № 3. URL : <http://www.countries.ru/library/theory/definition.htm> (дата обращения : 02.02.2020).
34. Кисельов С. Іntenції політичної реальності в контексті сучасної культури // Наукові записки НУ «КМА». Політологія. Т. 12. Київ : Педагогіка, 1999. С. 10—16.
35. Конвенція про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини : Конвенція; ЮНЕСКО від 16.11.1972 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/995_089 (дата звернення: 07.11.2021).
36. Конвенція про охорону нематеріальної культурної спадщини (укр/рос) : Конвенція; ЮНЕСКО від 17.10.2003 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/995_d69 (дата звернення: 07.11.2021).
37. Конвенція про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження (укр/рос) : Конвенція; ЮНЕСКО від 20.10.2005 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/952_008 (дата звернення: 07.11.2021).
38. Конституція України / Верховна Рада України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 01.11.2021).

39. Кребер А. Л., Клакхон К. Культура. Критический обзор понятий и определений // Культурология. 2000. №1. С. 105—183.

40. Культура та креативність для порозуміння та розвитку: стратегія Українського культурного фонду на 2019-2021 роки. URL: <https://cutt.ly/iTerw2W> (дата звернення: 07.11.2021).

41. Культурна політика Данії та Данський мистецький фонд. Український культурний фонд : вебсайт. URL: <https://uaculture.org/texts/kulturna-polityka-daniyi-ta-danskyj-mysteczkyj-fond/> (дата звернення: 09.11.2021).

42. Культурна політика Німеччини та Федеральний культурний фонд. Український культурний фонд : вебсайт. URL: <https://uaculture.org/texts/kulturna-polityka-nimechchyny-ta-federalnyj-kulturnyj-fond/> (дата звернення: 09.11.2021).

43. Культурна політика Польщі та 11 програм розвитку. Український культурний фонд : вебсайт. URL: <https://uaculture.org/texts/kulturna-polityka-polshhi-ta-11-program-rozvytku/> (дата звернення: 09.11.2021).

44. Ліквідувати заклад культури можна лише з дозволу МКІП. Укрінформ : вебсайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3177740-likviduvati-zaklad-kulturi-mozna-lise-z-dozvolu-mkip-tkacenko.html> (дата звернення: 14. 11.2021).

45. Малі міста-великі враження»: три проекти Рівненщини стали переможцями. Рівне 1. : вебсайт. URL: <https://cutt.ly/NYDFExR>.

46. Мерзляк А. В., Огнатьов Є.С. Державне управління сферою культури: вітчизняний та зарубіжний досвід. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2017. Вип.1. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01\(17\)/4.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01(17)/4.pdf) (дата звернення: 09.11.2021).

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

48. Міністерство культури та інформаційної політики України : вебсайт. URL: <https://mkip.gov.ua/> (дата звернення: 06.11.2021).

49. МолодьТут: створи громаду молодіжних перспектив : вебсайт. URL: <https://www.mriemotadiemorazom.org/molodtut> (дата звернення: 29.11.2021).

50. Музей фотографії. Український центр фотомистецтва : вебсайт. URL: <http://www.ukrfoto.org/?pg=museum#> (дата звернення: 14. 11.2021).

51. Не Відомі Малинські : Facebook. URL: <https://cutt.ly/KYw4i4L> (дата звернення: 27.11.2021).

52. Обласний бюджет Волинської області. Державний веб-портал бюджету для громадян : вебсайт. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/03100000000/local-expenses?class=functional> (дата звернення: 19. 11.2021).

53. Обласний бюджет Донецької області. Державний веб-портал бюджету для громадян : вебсайт. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/05100000000/info/indicators?year=2020&month=12> (дата звернення: 19. 11.2021).

54. Обласний бюджет Львівської області. Державний веб-портал бюджету для громадян : вебсайт. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/13100000000/info/indicators?year=2020&month=12> (дата звернення: 19. 11.2021).

55. Обласний бюджет Рівненської області. Державний веб-портал бюджету для громадян : вебсайт. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/17100000000/local-expenses?class=functional> (дата звернення: 19. 11.2021).

56. Обласний бюджет Тернопільської області. Державний веб-портал бюджету для громадян : вебсайт. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/19100000000/local-expenses?class=functional> (дата звернення: 19. 11.2021).

57. Олексенко, Р. І. Управління сферою культури в умовах соціально-економічної трансформації. Виклики XXI століття: наука, філософія, освіта : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. м. Суми, 21-22 груд. 2019 р. м. Суми. 131
58. Перелік обласних програм. Житомирська обласна рада : вебсайт. URL: <https://zt.gov.ua/index.php> (дата звернення: 09.11.2021).
59. Петрушенко Ю. М., Шишова Ю. Г. Фінансове забезпечення культурного розвитку регіону. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2008. № 2, Т. 2. С. 160-169. URL: <https://cutt.ly/CYDFATH> (дата звернення: 04.12.2021).
60. Пінковська Г. В. Оцінка сучасного стану розвитку культурного середовища регіонів України. Ефективна економіка. 2014. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_10_36 (дата звернення: 10.12.2021).
61. Податковий кодекс України : Кодекс України; Закон, Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17> (дата звернення: 01.11.2021).
62. Презентовано Концепцію «Децентралізація: сектор Культура». Міністерство розвитку громад та територій України : вебсайт. URL: <https://www.minregion.gov.ua/press/news/prezentovano-kontseptsuyu-detsentralizatsiya-sektor-kultura/> (дата звернення: 14. 11.2021).
63. Про авторське право і суміжні права : Закон України від 23.12.1993 № 3792-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3792-12> (дата звернення: 02.11.2021).
64. Про бібліотеки і бібліотечну справу : Закон України від 27.01.1995 № 32/95-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/32/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 02.11.2021).
65. Про видавничу справу : Закон України від 05.06.1997 № 318/97-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/318/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 02.11.2021).

66. Про виконання Програми розвитку культури Рівненської області на період до 2017 року затвердженої рішенням обласної ради від 05.04.2013 № 869 зі змінами затвердженими рішенням обласної ради від 25.12.2015 № 24 : звіт. Рівненська обласна рада. URL : <https://ror.gov.ua/> (дата звернення: 02.11.2021).

67. Про відділ культури, молоді та спорту Сарненської районної державної адміністрації : положення 12. 02. 2020 № 25 // Сарненська районна державна адміністрація. URL: <https://sarny-rda.gov.ua/> (дата звернення: 14. 11.2021).

68. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2404-17> (дата звернення: 04.12.2021).

69. Про державну підтримку книговидавничої справи в Україні : Закон України від 06.03.2003 № 601-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/601-15> (дата звернення: 02.11.2021).

70. Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України від 25.04.2019 № 2704-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2704-19> (дата звернення: 02.11.2021).

71. Про затвердження Положення про Державне агентство України з питань кіно : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 17.07.2014 № 277 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/277-2014-%D0%BF> (дата звернення: 06.11.2021).

72. Про затвердження Положення про Державний комітет телебачення і радіомовлення України : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 13.08.2014 № 341 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/341-2014-%D0%BF> (дата звернення: 06.11.2021).

73. Про затвердження Положення про Державну службу України з етнополітики та свободи совісті та внесення змін до Положення про

Міністерство культури України : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 21.08.2019 № 812 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/812-2019-%D0%BF> (дата звернення: 06.11.2021).

74. Про затвердження положень про деякі центральні органи виконавчої влади у сфері культури та внесення змін до Положення про Міністерство культури, молоді та спорту України : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 24.12.2019 № 1185 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1185-2019-%D0%BF> (дата звернення: 06.11.2021).

75. Про затвердження Програми діяльності Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України; Програма від 12.06.2020 № 471 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/471-2020-%D0%BF> (дата звернення: 02.11.2021).

76. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2657-12> (дата звернення: 02.11.2021).

77. Про кінематографію : Закон України від 13.01.1998 № 9/98-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/9/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 02.11.2021).

78. Про культуру : Закон України від 14.12.2010 № 2778-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2778-17> (дата звернення: 04.12.2021).

79. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 02.11.2021).

80. Про музеї та музейну справу : Закон України від 29.06.1995 № 249/95-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/249/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 01.11.2021).

81. Про Національний архівний фонд та архівні установи : Закон України від 24.12.1993 № 3814-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3814-12> (дата звернення: 02.11.2021).

82. Про охорону археологічної спадщини : Закон України від 18.03.2004 № 1626-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1626-15> (дата звернення: 02.11.2021).

83. Про охорону культурної спадщини : Закон України від 08.06.2000 № 1805-III // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1805-14> (дата звернення: 02.11.2021).

84. Про перелік, кількісний склад і предмети відання комітетів Верховної Ради України дев'ятого скликання : Постанова Верховної Ради України; Перелік від 29.08.2019 № 19-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/19-20> (дата звернення: 06.11.2021).

85. Про Програму підтримки книговидання, сприяння книгорозповсюдженню та популяризації історичних досліджень у Рівненській області на 2015 – 2017 роки : рішення Рівненської обласної ради VI скликання від 11 вересня 2015 року № 1544. Рівненська обласна рада : офіційний сайт. URL: <https://ror.gov.ua/> (дата звернення: 02.11.2021).

86. Про професійних творчих працівників та творчі спілки : Закон України від 07.10.1997 № 554/97-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/554/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 06.11.2021).

87. Про рекламу : Закон України від 03.07.1996 № 270/96-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/270/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 02.11.2021).

88. Про стан виконання у 2018 році рішення голови обласної ради від 16 березня 2018 року № 859 «Про програму розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року» : інформація від 29.01.2019 № 706/0/01-37/19. Рівненська обласна державна адміністрація. URL : <https://ror.gov.ua/upload/content/15941/859%D0%BF.pdf> (дата звернення: 19.11.2021).

89. Про стан виконання у 2019 році рішення голови обласної ради від 16 березня 2018 року № 859 «Про програму розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року» : інформація від 07.02.2020 № 1188/0/01-37/20. Рівненська обласна державна адміністрація. URL : <https://ror.gov.ua/upload/content/2020/February/hxxdE9qf.pdf> (дата звернення: 19.11.2021).

90. Про стан виконання у 2020 році рішення голови обласної ради від 16 березня 2018 року № 859 «Про програму розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року» : інформація від 18.01.2021 № 555/0/01-37/21. Рівненська обласна державна адміністрація. URL : <https://ror.gov.ua/upload/content/2021/January/Za5XPiip.pdf> (дата звернення: 19.11.2021).

91. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року : проект Закону України від 07.08.2018 № 9015. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332> (дата звернення: 02.11.2021).

92. Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури - стратегії реформ : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія від 01.02.2016 № 119-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/119-2016-%D1%80> (дата звернення: 01.11.2021).

93. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 01.04.2014 № 333-р // База даних

«Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/333-2014-%D1%80> (дата звернення: 02.11.2021).

94. Про схвалення Концепції реформування системи забезпечення населення культурними послугами : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 23.01.2019 № 27-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/27-2019-%D1%80> (дата звернення: 01.11.2021).

95. Про театри і театральну справу : Закон України від 31.05.2005 № 2605-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2605-15> (дата звернення: 02.11.2021).

96. Про телебачення і радіомовлення : Закон України від 21.12.1993 № 3759-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3759-12> (дата звернення: 02.11.2021).

97. Про Український культурний фонд : Закон України від 23.03.2017 № 1976-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1976-19> (дата звернення: 01.11.2021).

98. Програма розвитку культури Рівненської області на період до 2022 року : затв. рішенням обласної ради VII скликання від 16.03.2018 р. № 859. Рівненська обласна рада. URL: <https://ror.gov.ua/> (дата звернення: 02.11.2021).

99. Програми регіонального розвитку. Хмельницька обласна рада : вебсайт. URL: <https://km-oblrada.gov.ua/programi-regionalnogo-rozvitku/> (дата звернення: 09.11.2021).

100. Публічне адміністрування у сфері культури. Курс адміністративного права України: підручник / за ред. В. В.Коваленка. Київ. 2012. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/433-kurs-adminstrativnogo-prava-ukrani-kovalenko-vv.html> (дата звернення: 07.11.2021).

101. Публічне адміністрування у сфері культури. Курс адміністративного права України : вебсайт. URL:

https://pidru4niki.com/1488060348309/pravo/publiczne_administruvannya_sferi_kul_turi (дата звернення: 01.11.2021).

102. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

103. Рамкова конвенція Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства : Конвенція; Рада Європи від 27.10.2005 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_719 (дата звернення: 07.11.2021).

104. Регіональні програми. Волинська обласна рада : вебсайт. URL: <http://volynrada.gov.ua/programs> (дата звернення: 09.11.2021).

105. Рівненське обласне відділення УБА. Українська бібліотечна асоціація : вебсайт. URL: <https://ula.org.ua/pro-uba/struktura/regionalni-viddilennya/438-rivnenske-oblasne-viddilennya-uba> (дата звернення: 14. 11.2021).

106. Сорока Р. С. Аналіз стану та шляхи вдосконалення бюджетного фінансування культури в Україні. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія економічна. 2017. Вип. 2. С. 113-124. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu_e_2017_2_15 (дата звернення: 04.12.2021).

107. Статут Всеукраїнського товариства «Просвіта» імені Тараса Шевченка з змінами і доповненнями : затв. VII з'їздом Всеукраїнського товариства «Просвіта» ім. Тараса Шевченка від 19.06.2009 р. Київ. 2009. URL: <https://prosvita.dp.ua/wp-content/uploads/2018/06/Statut-vseukrayinskogo-tovarystva-Prosvita-imeni-Tarasa-SHevchenka.pdf> (дата звернення: 06.11.2021).

108. Стратегія розвитку Рівненської області на період до 2027 року : затв. рішенням обласної ради VII скликання від 13 бер. 2020 р. № №1618. Рівненська обласна рада. URL: <https://ror.gov.ua/> (дата звернення: 21.11.2021).

109. Тарабан С. В. Особливості публічного управління освітньою сферою в Україні на регіональному рівні. Наукові перспективи: журнал. 2021. № 7(13) 2021. С. 158-167 URL:

[http://library.iapm.edu.ua/Naukovi_vydannya/Nauk_persp/Nauk_persp_7\(13\)_2021.pdf](http://library.iapm.edu.ua/Naukovi_vydannya/Nauk_persp/Nauk_persp_7(13)_2021.pdf) (дата звернення: 06.11.2021).

110. Туристичний маршрут «Шляхами пам'яті» : Facebook. URL: <https://www.facebook.com/rivnejewishheritage/> (дата звернення: 27.11.2021).

111. У Костопільській громаді відкрили «Центр культурних послуг». Агенція медіа-технологій «СІД ІНФОРМ» : вебсайт. URL: <https://rivne.rayon.in.ua/news/409763-u-kostopilskiy-gromadi-vidkrili-tsentr-kulturnikh-poslug> (дата звернення: 25.11.2021).

112. У Празькому Граді в межах ініціативи Олени Зеленської запрацював україномовний аудіогід : вебсайт. URL: <https://www.president.gov.ua/news/u-prazkomu-gradi-v-mezhah-iniciativi-oleni-zelenskoyi-zaprac-71389> (дата звернення: 06.11.2021).

113. Український державний інститут культурної спадщини : вебсайт. URL: <https://www.spadshina.org.ua/> (дата звернення: 06.11.2021).

114. Український інститут : вебсайт. URL: <https://ui.org.ua/> (дата звернення: 06.11.2021).

115. Український інститут книги : вебсайт. URL: <https://book-institute.org.ua/uk> (дата звернення: 06.11.2021).

116. Український комітет Ради музеїв «ІКОМ» : вебсайт. URL: <http://icom.in.ua/> (дата звернення: 06.11.2021).

117. Український культурний фонд : вебсайт. URL: <https://ucf.in.ua/> (дата звернення: 06.11.2021).

118. Український центр культурних досліджень : вебсайт. URL: <https://uccs.org.ua/> (дата звернення: 06.11.2021).

119. Управління культури і мистецтв розробило стратегію культурної політики у Вінницькій області. Управління культури і мистецтв Вінницької облдержадміністрації : вебсайт. URL: <https://vincult.gov.ua> (дата звернення: 07.12.2021).

120. Управління культури і туризму : веб-сайт. URL: <https://www.rv.gov.ua/upravlinnya-kulturi-i-turizmu> (дата звернення: 14.11.2021).

121. 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.
122. Філософський словник соціальних термінів / за заг. ред. В. П. Андрущенка. Вид. третє, доп. Харків : Р.И.Ф., 2005. С. 386, 387.
123. Центр культури та дозвілля Висоцької сільської ради : вебсайт. URL: <http://zentrkdvis.blogspot.com/p/blog-page.html> (дата звернення: 26.11.2021).
124. Шершньова О. В. Формування нової моделі культурного простору (на прикладі громад Рівненщини): монографія. Український культурний фонд. Острог: ФОП - видавець Свиначук Р. В., 2019. 344 с. URL: <https://cutt.ly/bYDGtj4> (дата звернення: 26.11.2021).
125. Щоб розвивати культуру в громадах Рівненщини, потрібні фахівці – Любов Романюк. Рівненська обласна державна адміністрація : вебсайт. URL: <https://cutt.ly/DYDHb6M> (дата звернення: 07.12.2021).
126. Юрьев В. М. Политическая экономика. Экономические интересы и особенности их реализации в различных сферах современной экономики : монография : Т. 3. Тамбов : Издательский дом ТГУ им. Г. Р. Державина, 2009. С. 22.
127. Arts Council budget for 2018–2022 increases culture funding for UK regions. The culture diary : website. URL: <https://cutt.ly/oYDGfe6> (Last accessed: 04.12.2021).
128. Creative economy. United Nations 2008. 333 p. URL: https://www.academia.edu/8043118/Ditc20082cer_en (дата звернення: 01.11.2021).
129. Creative Industries Voucher (Kreativwirtschaftsscheck) Diversity of Cultural Expressions - UNESCO: website. URL: <https://en.unesco.org/creativity/policy-monitoring-platform/creative-industries-voucher> (Last accessed: 04.12.2021).
130. Klammer Arjo, Petrova Lyudmilla, Mignosa Anna. Financing the Arts and Culture in the European Union. Policy Department Structural and Cohesion Policies

Culture and Education, Brussels, European Parliament. 2006. 114 p. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2006/375309/IPOL-CULT_ET\(2006\)375309_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2006/375309/IPOL-CULT_ET(2006)375309_EN.pdf) (Last accessed: 04.12.2021).

131. Policy paper 2010 to 2015 government policy: arts and culture. GOV:UK : website. URL: <https://cutt.ly/cYDGhNc> (Last accessed: 04.12.2021).

132. Promoting investment in the cultural and creative sector: Financing needs, trends and opportunities : report prepared for ECCE Innovation – Nantes Métropole. KEA European Affairs. 2010. 82 p. URL: https://www.keanet.eu/wp-content/uploads/access-to-finance-study_final-report_kea-june2010.pdf (Last accessed: 04.12.2021).

133. Town Image Studio : вебсайт. URL: <http://www.townimage.com.ua/> (дата звернення: 28.11.2021).

134. 2020-й важкий, але результативний рік у сфері культури Рівненщини. Рівненська обласна державна адміністрація : вебсайт. URL: <https://www.rv.gov.ua/news/2020-j-vazhkij-ale-rezultativnij-rik-u-sferi-kulturi-rivnenshchini> (дата звернення: 06.11.2021).

ДОДАТКИ

Додаток А

SWOT-аналіз культурного потенціалу Рівненського регіону

Сильні сторони	Слабкі сторони
Вигідне географічне розташування: на відстані близько 250 км до столиці України та 100 км до кордонів з Європейським Союзом	Недостатній рівень розвитку телекомунікаційної інфраструктури області (рівень телефонізації та зв'язку, інформатизація, доступ до мережі Інтернет, подекуди і транспортне сполучення)
Розвинена транспортна інфраструктура: транспортні шляхи транснаціонального та національного значення, зокрема міжнародні транспортні коридори: Крітський № 3, Крітський № 5 «Європа – Азія», «Балтійське – Чорне море»	Недостатня взаємодія органів влади та місцевого самоврядування з громадами щодо питань розвитку культури
Потужна та унікальна культурна спадщина, збереження традицій ткацтва, гончарства, лозоплетіння, різьби по дереву, народної вишивки	Недостатній рівень розвитку об'єктів інфраструктури, застарілість матеріального фонду сфери (приміщення, оснащення тих приміщень тощо)
Успадкована з радянських часів широка мережа інфраструктурних об'єктів	Недостатні обсяги фінансування з обласного бюджету регіональних програм розвитку культури та туризму
Функціонування неприбуткових інституцій, діяльність яких прямо чи опосередковано пов'язана зі сферою культури, туризму та креативних індустрій	Невідповідність якісних характеристик (у тому числі рівня комфортності) та організаційно-економічного механізму функціонування інфраструктури міжнародним нормам і стандартам
Сильний творчий потенціал, стрімкий розвиток креативних індустрій, ІКТ та стартапів	Низький рівень заробітної плати у сфері культури та плинність кадрів

Сильні сторони	Слабкі сторони
Людський капітал (наявність значної кількості талановитих людей, ентузіазм, психологічна гнучкість, динамічність, відкритість до навчання, інновацій)	Брак кваліфікованих кадрів в окремих сегментах (проектний менеджмент), відсутність органу базового рівня, який би займався виключно сферою культури
Проведення понад 150 концертно-мистецьких, культурологічних заходів, творчих програм, проєктів, регіональних культурних ініціатив щорічно	Застарілі методи освітнього процесу та застарілі освітні програми
Сприяння нових інституцій, які займаються розвитком окремих сфер культури (Український культурний фонд, Інститут книги) формуванню та реалізації розвитку галузі у регіоні	Законодавчі бар'єри та брак законодавчих стимулів для розвитку культури
Підтримка та налагодження ділових та партнерських зв'язків з іншими регіонами	Брак впізнаваності бренду
Участь регіонального малого та середнього бізнесу, креативних індустрій, комунальних закладів, митців у міжнародному співробітництві	Відсутність значної візуальної інформації про культурний простір та туристичний потенціал міст/сіл регіону
Позитивний імідж рекреацій та туризму на Рівненщині на обласному рівні («Медове коло» та інші)	Відсутність культурної освіти споживачів культурної продукції (мала частка населення, зацікавленого в нових тенденціях у галузі)
Можливості	Загрози
Залучення грантів та донорського фінансування на реалізацію креативних проєктів	Політична ситуація, непередбачуваність державної політики, загрози щодо територіальної цілісності України
Поглиблення співпраці бізнесу та держави, можливості для багатоканального фінансування	Нестабільна економічної ситуації в країні та низький рівень життя населення

Можливості	Загрози
Реалізація міжсекторальних розвиткових проєктів у сфері культури, туризму та КІ	Поглинання регіональної культури іншою культурою, глобалізація
Удосконалення законодавства щодо розвитку культури та креативних індустрій	Застарілість законодавства
Стимулювання виробництва конкурентоспроможної, якісної культурної продукції	«Старіння» кадрів у комунальних закладах культури та погіршення умов праці
Розвиток людського капіталу регіону за участі провідних фахівців та науковців	Міграція фахівців до великих міст, прискорення темпів трудової міграції населення закордон
Залучення молоді, підвищення привабливості традиційних сфер культури для молоді	Негативний вплив споживацьких настроїв суспільства на ставлення населення до певних культурних цінностей та сфер культури
Забезпечення стабільного фінансування та конкурентоспроможного рівня заробітної плати у сфері культури за підтримки держави	Неефективне використання коштів для розвитку культури у регіоні
Надання консультаційної й практичної допомоги ініціаторам проєктів у сфері культури, туризму та креативних індустрій	Моральне старіння форм та методів роботи з населенням закладів культури регіону
Розвиток власного бренду регіону/ТГ	Не сприйняття закладами культури та культурними лідерами нових практик управління та форм активізації культурного простору регіону

