

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ  
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

**Кваліфікаційна робота  
магістерський рівень**

**на тему «УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ  
В КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ  
(НА ПРИКЛАДІ КЛЕВАНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ  
РІВНЕНСЬКОГО РАЙОНУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ)»**

**Виконала:** студентка II курсу  
заочної форми навчання  
спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
ОПП «Місцеве самоврядування»

**Громик Ірина Петрівна**

**Керівник:** к. е. н., доцент Антонова С. Є.,

**Рецензент:** д. н. публічного управління,  
професор Тихончук Л. Х.

Рівне – 2023



**Рецензія**  
на магістерську дипломну роботу студентки Національного університету  
водного господарства та природокористування  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
освітньої програми «Місцеве самоврядування»  
**Громик Ірини Петрівни**  
на тему:

**Удосконалення розвитку культури в контексті децентралізації  
(на прикладі Клеванської селищної ради  
Рівненського району Рівненської області)**

Культура є головним чинником, що визначає духовний розвиток нації, її самосвідомості, самобутності та приналежності до сучасного суспільства. Вона пронесена крізь вікову історію. Передана через традиції, обряди та звичаї. Через культурні об'єкти, архітектуру, фольклор, літературу та матеріали історичної пам'яті. Саме тому культура повинна стати пріоритетом серед плеяди державних інтересів національної політики і національної безпеки. В умовах сьогодення сфера культури держави відчула на собі певні проблеми, пов'язані в основному з недостатнім її фінансуванням і неефективним використанням бюджетних ресурсів, з неузгодженістю між офіційною культурною політикою держави та впливом децентралізаційних процесів на її розвиток, практичною відсутністю всебічного аналізу й моніторингу культурної діяльності на локальних рівнях, невідповідністю законодавства в цій сфері європейським нормам і стандартам та ін. При цьому, однією з основних причин такого стану, як уявляється, є недостатньо високий рівень ефективності державного управління сферою культури. Саме тому робота є надзвичайно актуальною.

В магістерській роботі досліджено розвиток культури в контексті децентралізації, розроблено практичні рекомендації щодо її удосконалення та розвитку, висвітлено організаційно-правові засади розвитку культури в процесі реформи, вивчено найбільш успішний досвід у цій сфері зарубіжних країн, зокрема – Великій Британії, Швеції, Франції, Данії, Німеччині та Польщі. Крім того, проведено аналіз розвитку інфраструктури культурного середовища, надано оцінку впливу процесу децентралізації на розвиток культури у Клеванській територіальній громаді Рівненського району Рівненської області, реалізації державного управління у сфері культури, а також діяльність закладів культури в сучасних умовах.

Основну увагу в роботі зосереджено на новаторських підходах у вирішенні поставлених завдань. Магістрантка аргументовано обґрунтовує думку про необхідність удосконалення державної підтримки, соціально-



культурного партнерства, програмно-проектного методу, спрямованих на поєднання бюджетного фінансування культури із стимулюванням благодійництва, меценатства, спонсорства, підприємницької активності культурних інституцій; поєднання реформи системи органів управління культурною сферою із запровадженням нових, конкурсних і прозорих механізмів фінансування культурно-мистецьких проектів.

Також у роботі запропоновано комплекс загальноекономічних та вузькоспеціалізованих заходів, які сприятимуть удосконаленню розвитку сфери культури в Клеванській ТГ та виведення його на якісно новий, ефективний рівень.

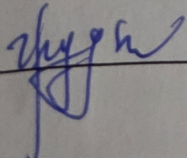
Магістерська робота виконана на високому рівні, текст ілюстровано таблицями, діаграмами, оформлена згідно загальноприйнятих вимог до написання наукових робіт.

З огляду на вище зазначене, магістерська робота має практичне значення, містить елементи наукової новизни, заслуговує оцінку «відмінно» (96 балів) та допускається до захисту. Авторка заслуговує на присвоєння кваліфікації «магістр місцевого самоврядування».

Рецензент:

доктор наук публічного управління,  
професор Національного університету  
водного господарства та природокористування

Тихончук Л. Х.

« 06 »  2023 року



## ЗМІСТ

|                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ВСТУП.....                                                                                                         | 5   |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ В ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....                                       | 9   |
| 1.1. Вплив процесу децентралізації на розвиток культури в територіальних громадах.....                             | 9   |
| 1.2. Організаційно-правові засади розвитку культури в процесі децентралізації.....                                 | 19  |
| 1.3. Закордонний досвід управління культурної сфери.....                                                           | 30  |
| Висновки до Розділу 1.....                                                                                         | 40  |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ В ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ КЛЕВАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ)..... | 43  |
| 2.1. Аналіз інфраструктури культурної сфери.....                                                                   | 43  |
| 2.2. Оцінка впливу процесу децентралізації на сферу культури в Клеванській територіальній громаді.....             | 57  |
| 2.3. Фінансове забезпечення сфери культури в Клеванській територіальній громаді.....                               | 68  |
| Висновки до Розділу 2.....                                                                                         | 74  |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ КУЛЬТУРИ                                                                    | 77  |
| 3.1. Імплементация зарубіжного досвіду розвитку сфери культури в українські реалії.....                            | 77  |
| 3.2. Шляхи удосконалення управління розвитку культури.....                                                         | 88  |
| 3.3. Пропозиції покращення розвитку сфери культури в Клеванській територіальній громаді.....                       | 98  |
| Висновки до Розділу 3.....                                                                                         | 115 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                      | 119 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                                    | 127 |
| ДОДАТКИ.....                                                                                                       | 134 |



## ВСТУП

*Актуальність теми.* Розглядати питання розвитку та збереження культури локально досить важливо. Особливо в процесі децентралізації, що проходила в Україні, маючи на меті інтеграцію в європейський світ. Сфера культури - це надзвичайно чутлива ознака прав людини її самосвідомості, самобутності та приналежності до сучасного суспільства. Вона пронесена крізь вікову історію, та передана нам через традиції, обряди та звичаї. Через культурні об'єкти, архітектуру, фольклор, літературу та матеріали історичної пам'яті. Тому, саме культура повинна стати пріоритетом серед плеяди державних інтересів національної політики і національної безпеки. Зрештою, дана ціль має ставитися у кожному куточку, кожній громаді нашої держави. Зокрема, і в Клеванській територіальній громаді Рівненського району Рівненської області – в адміністративному територіальному устрої з багатою історією та унікальними феноменальними особливостями, з метою реалізації стратегії розвитку сфери культури та країни загалом.

В період з 2018 по 2022 роки, враховуючи процеси децентралізації, які мали на меті реалізацію прогресивного розвитку сфери культури, викликали певні непорозуміння між органами місцевого самоврядування та існуючими культурними інституціями. На порядку денному постала низка управлінських, організаційних, фінансових питань. Існуючі заклади культури зіткнулися із процесом реорганізації, загрозою ліквідації культурних установ, скороченням штатної чисельності та збереженням кадрового потенціалу відповідної галузі. Акцентується увага на потребі вирішення питання збереження архітектурних пам'яток, що знаходяться на території України, в тому числі і в Клеванській громаді, розвитку бібліотечної, музейної і туристичної галузі. Підтримка та розвиток мальовничих природніх локацій, сприяння у створенні власних культурних продуктів.

Сфера культури Клеванської громади потребує значної уваги з боку громадськості та очільників органів місцевого самоврядування, значної підтримки, відкритого діалогу та активної співпраці. Важливою передумовою



стало вирішення проблеми збереження культури громади. Її кадрового потенціалу, розвитку культурного менталітету громади, підтримки діючих закладів культури, сприяння їх розвитку, підтримка, патронатство творчих колективів та діячів культури. У контексті впровадження реформи децентралізації варто визначити основні напрямки вдосконалення сфери культури та налагодження фінансового механізму, як ведучої складової на шляху до розвитку сьогодні та процвітання в майбутньому.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Сфера культури в сучасних умовах вимагає ретельного вивчення. Масштаб наукових досліджень з даного приводу є досить плідним. Ряд питань щодо удосконалення сфери культури в контексті децентралізації у своїх працях вивчали наступні вітчизняні науковці: Балабуха К. Є., Бояринова О., Бурега В., Велегжаніна Т., Кіналь Л. М., Козаченко Г., Копил О. В., Круглашов А., Лук'янова О., Любаренко Л., Польова В., Поляруш Є., Розколупа Н., Тихончук Л.Х., Чубок Т. О.

Однак, не зважаючи на високу продуктивність напрацювань та враховуючи реалізацію процесу децентралізації локально, удосконалення розвитку сфери культури потребує подальших досліджень та більш детального вивчення на певних місцевостях.

*Мета й завдання дослідження.* Метою роботи визначено дослідження розвитку культури в контексті децентралізації, розробка практичних рекомендацій щодо її удосконалення. Для досягнення поставленої мети магістерської роботи необхідно виконати наступні завдання:

- визначити вплив процесу децентралізації на розвиток культури в територіальних громадах;
- висвітлити організаційно-правові засади розвитку культури в процесі децентралізації;
- вивчити закордонний досвід управління культурної сфери;
- дослідити аналіз інфраструктури культурної сфери;
- здійснити оцінку впливу процесу децентралізації на сферу культури в Клеванській територіальній громаді;



- проаналізувати фінансове забезпечення сфери культури в Клеванській територіальній громаді;
- запропонувати імплементацію зарубіжного досвіду розвитку сфери культури в українські реалії;
- розкрити шляхи удосконалення управління розвитку культури;
- спроектувати та обґрунтувати пропозиції покращення розвитку сфери культури в Клеванській територіальній громаді.

*Об'єкт дослідження* – процес розвитку культури в контексті децентралізації.

*Предмет дослідження* – теоретичні і практичні положення удосконалення розвитку культури в контексті децентралізації.

*Методи дослідження.* В теоретичну основу роботи покладені фундаментальні положення провідних сучасних дослідників з питань удосконалення та розвитку культури в контексті децентралізації, законодавчі та нормативні документи органів державної влади. Методологічною базою дослідження є загальнонаукові методи пізнання: аналіз і синтез, індукція і дедукція, діалектичний та абстрактно-логічний методи. Для вирішення поставлених завдань дослідження у роботі використано такі методи пізнання: історико-дискретний та логічний – для аналізу поняття «державне управління в сфері культура в процесі децентралізації» у наукових працях з державного управління, філософії, менеджменту, історії культури, культурології; аналізу і синтезу - для обґрунтування необхідності та розкриття завдань з удосконалення розвитку сфери культури в процесі децентралізації, а також для обстеження сучасної законодавчої бази України, що регламентує функціонування даної сфери; порівняльного аналізу – для зіставлення характеристик культурної політики Великої Британії, Швеції, Німеччини; економіко-статистичного аналізу – для визначення шляхів розвитку культурної сфери країни та вивчення її сучасного стану на місцевому рівні.

*Інформаційна база дослідження.* При здійсненні дослідження використовувались: закони України, укази Президента України, постанови



Верховної ради України, постанови Кабінету Міністрів України, накази та листи Міністерства культури та інформаційної політики України, статистичні та аналітичні матеріали Державної служби статистики України, Міністерства культури та інформаційної політики, рішення сесії Клеванської селищної ради, звіти голови Клеванської селищної ради, накази та звіти відділу освіти, культури, туризму, молоді та спорту Клеванської селищної ради, звіти та статті директора комунального закладу «Публічна бібліотека» Клеванської селищної ради, довідкові та інструктивні матеріали, результати наукових розробок інших авторів, монографічна, довідкова та періодична наукова вітчизняна і зарубіжна література, періодичні видання, інформаційні матеріали, опубліковані в мережі Інтернет.

*Структура і обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел. Основний зміст роботи викладено на 133 сторінках друкованого тексту. Список використаних джерел налічує 69 позицій.



## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ В ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

### 1.1. Вплив процесу децентралізації на розвиток культури в територіальних громадах

В 2014 році в Україні розпочався процес децентралізації, що стартував з прийняттям Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Дане розпорядження було схвалено Кабінетом Міністрів України 01 квітня 2014 року. Підґрунтям процесу децентралізації визначено передачу повноважень та бюджетів від державних органів влади органам місцевого самоврядування.

Метою Концепції стало «визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад» [53].

Вимогою реформи зазначено досягнення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та представниками органів виконавчої влади. Зокрема, серед низки основних повноважень органів місцевого самоврядування базового рівня поряд з надважливими завданнями: економічного розвитку певної місцевості, благоустрою території, пасажирських перевезень, утримання вулиць і доріг, управління закладами середньої, дошкільної та позашкільної освіти, громадської безпеки, гасіння пожеж – чільне місце відведене для розвитку культури та фізичної культури, зокрема утримання та організація роботи будинків культури, клубів, бібліотек, стадіонів і спортивних майданчиків.



## ВИСНОВКИ

Сфера культури - це надзвичайно чутлива ознака прав людини її самосвідомості, самобутності та приналежності до сучасного суспільства. Вона пронесена крізь вікову історію, та передана нам через традиції, обряди та звичаї. Через культурні об'єкти, архітектуру, фольклор, літературу та матеріали історичної пам'яті. Тому, саме культура повинна стати пріоритетом серед плеяди державних інтересів національної політики і національної безпеки.

Однак, більшість людей звикли думати про українську культуру як про мову, національний одяг, щедрість і чистоту душі українця. Безумовно це так. Однак в сучасному світі культура – це дещо набагато більше. Це розвиток, наука, мистецтво, література, преса, музика, кіно, технології. Це наші цінності: духовні, естетичні, моральні.

В 2014 році в Україні розпочався процес децентралізації, що стартував з прийняттям Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Вимогою реформи визначено досягнення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та представниками органів виконавчої влади. Зокрема, серед низки основних повноважень органів місцевого самоврядування базового рівня поряд з надважливими завданнями чільне місце відведене для розвитку культури та фізичної культури, зокрема утримання та організація роботи будинків культури, клубів, бібліотек, стадіонів і спортивних майданчиків.

Варто сказати що з впровадженням децентралізації в Україні було ухвалено низку законодавчих актів, які спрямовані на розвиток та збереження української культури. Україна пройшла процес від об'єднання територіальних громад до укрупнення районів та визначення адміністративних центрів.

На територіальні громади покладено низку завдань, зокрема одним із яких є забезпечення якості і доступності публічними послугами, в тому числі і культурними послугами, населення громади.



У контексті впровадження реформи децентралізації необхідною умовою для забезпечення удосконалення та повноцінного розвитку сфери культури є організація та здійснення висококваліфікованого та якісного публічного управління. Управління даною сферою має здійснюватись на засадах чітко визначених принципів, що пов'язують мету зі способами її досягнення, вказують на можливі або ж необхідні шляхи, механізми, засоби реалізації досягнення поставленої мети та розвитку культури в умовах децентралізації.

Відповідальною за формування даної політики шляхом чіткого утвердження конституційних та законодавчих основ є Верховна Рада України. Координується сфера культури - Кабінетом Міністрів України. А МКІП - є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади України, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері культури, державної мовної політики, інформаційного суверенітету України та інформаційної безпеки тощо.

Визначаючи питання управління культурною сферою, можна визначити державний рівень, регіональний рівень та місцевий. І на кожному рівні діє подібна структура органів державної влади.

Головною проблемою у сфері культура постає сучасний стан розвитку української культури і духовності. Це характеризується розмиванням і поступовою маргіналізацією культурних і духовних цінностей у суспільному житті українців. Свідомою руйнацією загальнодержавної та місцевої базової мережі закладів, підприємств, організацій і установ культури.

Фінансування сфери культури в Україні впродовж довгих років відбувалася не належним чином, адже в пріоритеті управлінців є інші сфери суспільства, які вимагають негайного виконання. На їх думку на жаль, сфера забезпечення сфери культури - не є першочерговою потребою. Недофінансування сфери культури призвело до хронічної проблеми неадекватного фінансового забезпечення галузі.



Видатки з місцевих бюджетів суттєво погіршилися. Оплата праці працівників культури на місцевих рівнях є мізерною та не відповідає тим вимогам, які покладені на працівників культури. Варто сказати, що місцеві бюджети потребують державних субвенцій.

Вагомим здобутком для розвитку української культури стало схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ, яка покликана сприяти проведенню глибоких й конструктивних реформ у сфері культури, збереженню самобутніх традицій та культурно-історичних цінностей українського народу, збереженню його культурно-духовної спадщини, створенню умов для творчої активності громадянина, формуванню в Україні громадянського суспільства європейського рівня.

Культура – це сфера що володіє здатністю об'єднувати суспільство. Таким чином вона надає та виготовляє якісні культурні продукти та послуги, але для цього необхідно інвестувати капітал у сферу культури. Беручи до уваги зарубіжний досвід розвитку закладів культури є підстави стверджувати, що національна культура має можливість розвиватися за умови активної регулюючої ролі та підтримки країни через залучення державних інвестицій у вигляді прямої підтримки.

Результатом процесу децентралізації стало створення Клеванської селищної територіальної громади шляхом об'єднання Клеванської, Оржівської та Жобринської сільських рад з адміністративним центром у смт Клевань.

При об'єднанні у власність громади перейшли заклади культури, які знаходилися на території громади. Дані культурні інституції в продовж наступних років було реорганізовано у комунальні заклади, однак однією з найболючіших стала реорганізація бібліотек. На жаль дана статистика спостерігається не лише в Клеванській ТГ, але й на всій території України. В результаті таких подій на численні звернення до МКІП виконавчим органом вдали було підготовлено лист, в якому зазначалося, що причини реорганізації чи ліквідації закладів культури причини мають бути доцільними та необхідними.



В Клеванській ТГ публічне управління у сфері культури здійснює відділ освіти, культури, туризму, молоді та спорту Клеванської селищної ради. До компетенції уповноваженого органу управління належить реалізація державної політики в галузях освіти, культури, туризму, молоді та спорту і вдосконалення системи їх управління, створення умов для більш ефективного здійснення його повноважень та який керується чинним законодавством України, яке регулює управління в сфері культури.

За рахунок бюджету органу місцевого самоврядування - Клеванської селищної ради на сьогоднішній день утримуються 4 новостворених заклади культури: дві музичні школи, центр культури та дозвілля і публічна бібліотека з віддаленими відділами обслуговування користувачів замість бібліотек-філій, що є порушенням. Дана проблема станом на сьогодні в процесі виправлення.

Заклади культури Клеванської ТГ мають велику історичну значущість. Та й сама громада має надзвичайно великий історично-культурний потенціал.

В культурних інституціях станом на сьогодні діє доволі багато творчих формувань та колективів. Їх спільна мета об'єднує культурні інституції та спрямована на виховання духовної культури і населення громади, збереження історії, моральних цінностей народу, матеріальної та нематеріальної культурної спадщини.

На прикладі бібліотеки показано, що робота закладів культури громади є досить плідною, оскільки культурні інституції тісно пов'язані між собою. Заклади громади залучені до різноманітних подій, свят, концертів та благодійних акцій, що відбуваються в громаді, однак не зважаючи на ентузіазм працівників, помітне недостатнє фінансування галузі культури. Від цього критерію залежить функціонування, діяльність та розвиток сфери культури в громаді.

Однією з причин, що гальмує процес розвитку культури в громаді та розвитку громади загалом, є відсутність Стратегії. Лише в грудні 2023 року було прийнято програму розвитку культури. Однак за причиною війни росії проти України коштів для реалізації даної програми не виділялось. Варто зазначити, що кожний заклад культури громади має свою власну розроблену її керівником



програму розвитку закладу, у бібліотеці наявна стратегія. Даний момент позитивно вплинув на діяльність музичних шкіл, бібліотек та будинків культури громади.

Заклади культури громади проводять плідну культурно-масову роботу, роботу з популяризації книги і читання, популяризації музичного та образотворчого мистецтв тощо. Працюють в напрямку збереження традицій та історії рідного краю. Зокрема бібліотекою проводиться плідна робота краєзнавчого характеру. Працівниками книгозбірні розпочато роботу по організації музейної кімнати та розвитку туризму в громаді. Однак, знову постає проблема у недостатньому фінансуванні закладу аби в майбутньому розвивати дані напрямки.

Варто сказати, що для функціонування закладів культури виділяються кошти із загального та спеціального фондів, але їх не вистачає для належного утримання. Закладами культури надаються платні послуги, що не заборонені законодавством України. Це сприяє оновленню матеріально-технічної бази, оновленню музичних інструментів та бібліотечних фондів. Також працівники закладів культури беруть активну участь у грантових пропозиціях, державних програмах, долучаються до благодійних заходів.

Отож, рушійними та, на жаль, впливовими наслідками для сфери культури стали: складна економічна ситуація в країні, війна та постійна загроза життю українців. Саме ці рушійні сили спричинили обмеженість бюджетних ресурсів для культури та їх зосередженість на фінансуванні безпеки держави. В той час, коли саме українська культура сприяє загартуванню бойового духу, зміцненню патріотичності та незламності. Ідентифікує Україну на світовому рівні, є потужною зброєю проти нашого ворога.

Як вказує досвід фінансової підтримки країн Європейського Союзу держави намагаються приділяти значну увагу для розвитку даної сфери. Це здійснюється за рахунок створення державних програм підтримки, надання державних субсидій та грантів.



Інвесторами сфери культури в зарубіжних країнах можуть виступати держава за рахунок коштів Державного та місцевих бюджетів, приватні партнери бізнес-організації, підприємства та, безпосередньо населення – споживачі культурних послуг та продуктів.

Інструментами в системі багатоканального фінансування виступає створення позабюджетних фондів. В Україні це лотерейні фонди та Український фонд реставрації. Також в сучасній Україні активно розвивається напрям грантової допомоги, підтримки культурних фондів та різноманітних організацій та рад, зокрема це Український культурний фонд, який здійснює підтримку культури у багатьох важливих секторах. Ще одним потужним інструментом, який використовується для фінансування інвестиційних проектів культури є Український інститут книги – діяльність якого спрямована на підтримку книговидавничої справи, популяризацію читання, стимулювання перекладацької діяльності та популяризацію української літератури у світі.

Якщо переймати зарубіжний досвід, то важливе значення у країнах Європи надається бібліотекам. Головним завданням влади і спільноти є сприяння просвітництву, освіті та культурній діяльності. Місцева підтримка, інклюзивність і громадська єдність є важливими ознаками культурних закладів, утому числі і бібліотек.

Сьогодні українські бібліотеки є хабами цифрової освіти, платформами для навчання та самореалізації, майданчиками для зустрічей та спілкування, локаціями для творчості, галереями для митців, ігровими кімнатами для дітей, центрами збереження культурної пам'яті з музейними відділами та інформаційно-туристичними центрами чи класичними бібліотеками, куди хочеться прийти взяти книгу та просто почитати. Все залежить від фахового рівня, компетенції та бажання працівників самих бібліотек. Від якості та кількості наданих бібліотечних послуг, від уміння доносити та показувати населенню, а зокрема і очільникам місцевої влади про важливість бібліотечної та бібліографічної справи як інвестиційного вкладу в розвитку своїх громад, в тому числі і культури.



Разом з тим, як не прикро, сучасні реалії дуже впливають на сферу культури в Україні. Заклади культури в територіальних громадах рік у рік потерпають від чергової оптимізації, а працівники даної сфери вкотре повинні оцінювати свої можливості та визначати пріоритети своєї діяльності. Особливо, це стосується сільських та селищних громад, де окремі представники місцевої влади та депутатського корпусу обирають оптимізацію культури як альтернативу економії місцевого бюджету.

У кризових умовах сучасних подій, що стали чинником недостатнього фінансування місцевих бюджетів, та беручи до уваги сформовані бюджетні пріоритети в країні, заклади культури закривають, або передають у приватну власність. Зрештою, заклади культури і мистецтва йдуть на рішучі кроки та самостійно шукають джерела фінансування для власного функціонування і подальшого розвитку.

Трансформаційні культурні процеси в Україні мають не лише слабку фінансову основу, але й правову. Однак, починаючи з 2021 року влада почала налагоджувати систему нормативно-правових актів та законодавства з питань культури. Держава активно попрацювала в напрямку створення ЦКП в громадах, тут навіть надаються субвенції від держави на їх будівництво та утримання. Оскільки трапляються випадки, коли оптимізація робочих моментів переростає в капітальну оптимізацію культурних закладів, не зважаючи, на їх визначну роль у суспільстві. Тому, дуже важливо, щоб держава більше захищала права вже існуючих культурних інституції аби на локальних рівнях існуючі заклади культури не підпадали під маніпуляції певних категорій представників місцевої влади щодо недоцільності їх діяльності та неефективного використання бюджетних коштів для їх утримання.

Важливим чинником в реалізації функцій та повноважень органів місцевого самоврядування у сфері культури значної уваги вимагає вирішення питання фінансової спроможності територіальних громад. Адже саме органи місцевого самоврядування відповідальні за культурну інфраструктуру, яку вони



прийняли на свій баланс, а також за соціально-культурний розвиток у своїх регіонах. Для культурних інституцій та їх працівників обов'язково мають бути забезпечені адекватні фінансово-економічні умови, що сприятимуть розвитку, а не занепаду удосконалення механізму культурної сфери.

Якщо розглядати шляхи удосконалення та управління сферою культури згідно Державної стратегії регіонального розвитку слід забезпечити створення умов для ефективного використання економічного потенціалу культурної спадщини.

Як ряд пропозицій покращення розвитку сфери культури в Клеванській територіальній громаді можна розглянути кейс «Культура+Туризм=Майбутнє», покликаний відродити історичну частину селища Клевань Рівненської області та повернути йому минулу славу, велич і красу.

Головною ідеєю кейсу є відновлення та реставрація Клеванського замку та догляд за його прилеглими територіями. Надією на збереження та відновлення замку князів Чарторийських є розвиток державних програм, залучення коштів організацій-донорів, чи партнерів. Участь у грантових проектах спрямованих на відновлення матеріальної культурної спадщини та туристичних проектів Українського культурного фонду та програми ЄС «House of Europe» зокрема це стосується й інших об'єктів запропонованих для відновлення та розвитку, в тому числі і природних пам'яток.

Одним із розділів кейсу «Культура+Туризм=Майбутнє» виступає Стратегія розвитку КЗ «Публічна бібліотека» Клеванської селищної ради як історичного осередку громади.

Дані пропозиції орієнтовані на удосконалення та розвиток культури в Клеванській ТГ в тому числі й бібліотеки як невід'ємної галузі культурної сфери. Потребують поступового, але повного втілення в життя, адже будь-яке надскладне завдання можна виконати, якщо в громаді буде вдала команда з різними навичками та компетенціям, яка працюватиме як одне ціле.