

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА
ФАКУЛЬТЕТ ІНФОРМАЦІЙНИХ І ПРИКЛАДНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ

ШОВДРА МАР'ЯНА ВОЛОДИМИРІВНА

Допускається до захисту:
в.о. завідувача кафедри
інформаційних систем управління,
д-р екон. наук, професор
_____ Ольга АНІСІМОВА
« ____ » _____ 2024 р.

**ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ
РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНОГО СЕРЕДОВИЩА ГРОМАДИ**

Спеціальність 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:
Анісімова О. М., д-р екон. наук.,
професор, в.о. завідувача кафедри
інформаційних систем управління

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____

Шовдра М. В. Вплив стратегічного планування на ефективність розвитку культурного середовища громади. Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024. 72 с.

Магістерська робота присвячена аналізу впливу стратегічного планування на ефективність розвитку культурного середовища громади. У роботі досліджені теоретичні основи, нормативно-правова база, практика впровадження стратегічного планування в українських містах, стан ресурсів і культурної інфраструктури Вінниці. Проведено аналіз Стратегії розвитку культури до 2025 року, виявлені проблеми її реалізації та надано рекомендації щодо адаптації стратегічного планування до сучасних потреб.

Ключові слова: стратегія, культурне середовище, розвиток культури, стратегічне планування.

Табл. 3. Рис. 25. Бібліограф.: 44 найм.

Shovdra Maryana. The influence of strategic planning on the effectiveness of the development of the cultural environment of the community. Specialty 029 «Information, library and archival affairs». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024. 72 p.

The master's work is devoted to the analysis of the influence of strategic planning on the effectiveness of the development of the cultural environment of the community. The paper explores the theoretical foundations, regulatory framework, the practice of implementing strategic planning in Ukrainian cities, the state of resources and cultural infrastructure of Vinnitsa. An analysis of the Strategy for the Development of Culture until 2025 was carried out, the problems of its implementation were identified, and recommendations were given for adapting strategic planning to modern needs.

Keywords: strategy, cultural environment, cultural development, strategic planning.

Table. 3. Fig. 25. Bibliograph.: 44 items.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ГАЛУЗІ КУЛЬТУРИ.....	7
1.1 Поняття та сутність стратегічного планування як інструменту розвитку культурної інфраструктури.....	7
1.2 Успішні практики імплементації стратегічного планування в розвиток культурного середовища українських міст.....	13
1.3 Нормативно-правова база розвитку культури в Україні.....	20
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2 КУЛЬТУРНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ВІННИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	25
2.1 Оцінка ресурсного потенціалу департаменту культури Вінницької міської ради.....	25
2.2 Аналіз культурної інфраструктури громади.....	28
2.3 Стратегія розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року.....	30
Висновки до розділу 2.....	43
РОЗДІЛ 3 ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНОГО СЕРЕДОВИЩА ГРОМАДИ.....	44
3.1 Загальний стан культурного середовища в громаді.....	44
3.2 Виклики та проблеми в ході реалізації стратегічного планування.....	54
3.3 Рекомендації щодо актуалізації стратегії розвитку культурного середовища громади.....	58
Висновки до розділу 3.....	63
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ.....	67

ВСТУП

Культура є важливим елементом розвитку громади і сприяє соціально-економічному зростанню, згуртованості та інтеграції. Вона формує ідентичність громади, підтримує історичну спадщину та розвиває творчий потенціал громади. Ефективний розвиток культурного середовища покращує якість життя громадян, підвищує їхній рівень життя та добробут. Стратегічне планування допомагає структурувати розвиток культурного середовища, визначити пріоритетні напрямки та ефективно використовувати ресурси. Воно забезпечує узгодженість дій між різними учасниками культурного процесу та сприяє ефективному виконанню завдань і досягненню поставлених цілей. Стратегічний підхід дозволяє передбачати зміни, адаптувати свою діяльність до нових ситуацій та використовувати можливості для подальшого розвитку.

Дослідження впливу стратегічного планування на розвиток культурного середовища громади є актуальною темою, оскільки це дозволить знайти ефективні підходи до зміцнення соціальної згуртованості, збереження культурної спадщини, стимулювання творчої діяльності та підвищення конкурентоспроможності громад.

Мета: визначити вплив стратегічного планування на ефективність розвитку культурного середовища громади на прикладі Вінницької міської територіальної громади.

Завдання дослідження:

- визначити поняття та сутність стратегічного планування;
- проаналізувати успішні практики імплементації стратегічного планування в розвиток культурного середовища;
- дослідити нормативно-правову базу розвитку культури в Україні;
- оцінити ресурсний потенціал департаменту культури Вінницької міської ради;
- провести детальний аналіз культурної інфраструктури громади;

- проаналізувати «Стратегію розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року»;
- дослідити загальний стан культурного середовища у Вінницькій міській територіальній громаді;
- виокремити проблеми та виклики в ході реалізації стратегічного планування;
- розробити рекомендації, щодо актуалізації стратегічного планування для розвитку культурного середовища громади.

Об'єкт дослідження - стратегічне планування, як важливий інструмент розвитку культурного середовища громади.

Предмет дослідження - вплив стратегічного планування на ефективність розвитку культурного середовища громади на прикладі Вінницької міської територіальної громади.

Під час дослідження були застосовані аналітичний, системний, узагальнюючий та компаративний методи. Метод аналізу використовувався для вивчення літератури за темою дослідження; системний метод допоміг структурувати та обґрунтувати типи стратегічного планування відповідно до різних форм і методів впливу на культурний розвиток міста; метод узагальнення сприяв виявленню проблем і перспектив стратегічного планування в культурній галузі як ключового елементу розвитку українського міста; компаративний метод дозволив визначити основні риси культурного потенціалу громади, його головні компоненти та важелі впливу.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в проведеному аналізі ефективності застосування стратегічного планування у сфері культури, що в подальшому сприятиме підвищенню рівня культурного розвитку громади як у локальному так і глобальному контексті.

Результати дослідження мають важливе теоретичне та практичне значення для розвитку культурного середовища Вінницької міської територіальної громади та інших регіонах України. Розроблені рекомендації є

важливим внеском у розвиток теоретичних знань про адаптацію стратегії культурної сфери до сучасних викликів.

Апробація результатів дослідження. Окремі положення магістерської роботи були висвітлені у науковій статті у Віснику студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса, Том 2 №16 (2024); обговорені на конференціях та опубліковані у збірниках матеріалів в IX Всеукраїнської наукової студентської конференції «Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері» (м. Вінниця, 12 квітня 2024 р.), та IX Міжнародно науково-практичній конференції «Інформація і соціум (м. Вінниця, 07 червня 2024 р.). Результати магістерської роботи були апробовані під час проходження практики у Департаменті культури Вінницької міської ради, що підтверджено відповідною Довідкою (2024).

На захист виносяться такі положення: проаналізовано успішний досвід реалізації стратегії розвитку культури у Вінницькій міській територіальній громаді, оцінено її культурну інфраструктуру та ресурсний потенціал; визначено проблеми та виклики у впровадженні стратегічного підходу; розроблено рекомендації щодо актуалізації стратегічного планування з метою підвищення ефективності культурного розвитку громади, що сприяє її соціально-економічному зростанню.

Структура та обсяг магістерської роботи. Структура та обсяг магістерської роботи визначається її метою і завданнями. Дослідження включає вступ, три розділи з 6 підрозділами, висновки та список використаних посилань, що нараховує 44 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи становить 72 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ГАЛУЗІ КУЛЬТУРИ

1.1 Поняття та сутність стратегічного планування як інструменту розвитку культурної інфраструктури.

З історичного огляду походження поняття «стратегія», виявлено, що науковці майже одноголосно погоджуються з тим, що досліджуване поняття сформувалося під час планування та здійснення військових дій. Поняття «стратегія» запозичене з військової термінології і є результатом так званих «військових дій».

В. В. Македон під стратегією розуміє «основний напрямок діяльності підприємства, сформульований керівництвом план у вигляді стратегічних цілей, завдань і напрямів діяльності підприємства для досягнення ефективних показників діяльності» [1]. Тобто, поняття «стратегія» відноситься до стратегічного цільового плану, який розроблений для того, щоб дати можливість підприємству досягти поставлених цілей. С. М. Кременко називає стратегію довгостроковим, якісним напрямом розвитку підприємства. Вона передбачає обсяг, засоби і форму діяльності підприємства, внутрішню систему взаємовідносин підприємства та позицію підприємства в середовищі, допомагає підприємству окреслити цілі та ефективно їх реалізовувати [2].

Цікавою є точка зору Р. Мінцера, в своїх дослідженнях дав 5 різних визначень поняттю «стратегія». Він вважає, що слово стратегія поєднує в собі комбінацію з 5 «П»: план, патерн, прийом, позиція та перспектива [3].

У 2004 році З. Шершньов запропонував класифікувати визначення поняття «стратегія» на дві категорії: «стратегія як процес» та «стратегія як результат» [3].

«Стратегія як процес» означає визначення напрямку руху і застосування методів для його досягнення. Це відповіді на питання: «Хто ми є?», «Де ми перебуваємо?», «Куди ми йдемо?», «Якими ми бажаємо бути?» та «Коли і як ми досягнемо наших цілей?» [3].

«Стратегія як результат» означає конкретний план дій, який веде до досягнення мети. Ця концепція передбачає встановлення чітких орієнтирів для здійснення стратегічної діяльності [3].

Цей підхід важливий і для розвитку культурного середовища, оскільки культура – це не просто розваги, а основа ідентичності, розвитку та добробуту будь-якої громади.

Стратегічне планування – ключовий компонент будь-якої стратегії, що являє собою процес, залучення всіх зацікавлених сторін, для розробки та впровадження стратегічних планів, проектів та програм. Цей процес систематичний та формалізований, та включає декілька етапів [4]:

- визначення бажаного результату, який організація хоче досягти;
- визначення шляхів та методів досягнення поставлених цілей, формування «стратегічного набору» [4];
- конкретизація стратегій у вигляді послідовних кроків та заходів, що розраховані на тривалий період часу. Ці кроки фіксуються в планах, проектах та програмах [4];
- забезпечення ресурсів та координаційних зусиль для впровадження запланованих дій [4];
- оцінка ефективності виконання плану, аналіз результатів та внесення необхідних коректив.

Таким чином, стратегічне планування дозволяє ефективно рухатися до досягнення поставлених цілей шляхом системного підходу та чіткого визначення кожного кроку [4].

Серед найбільш поширених інструментів стратегічного планування виділяють:

1. SWOT-аналіз є основним інструментом стратегічного планування. SWOT означає Strengths, Weaknesses, Opportunities і Threats [4]. Використовують його, щоб ідентифікувати кожен елемент, пов'язавши його з діяльністю організації. Допомагає краще зрозуміти нові можливості та визначити, які елементи потребують покращення. Крім того, за допомогою SWOT-аналізу можна визначити ключові загрози, які можуть вплинути на успіх організації [4].

2. Збалансована система показників

Збалансована система показників є своєрідною інформаційною панеллю для організації і виступає корисним інструментом стратегічного планування [4]. Вона дозволяє відстежувати різні аспекти діяльності, охоплюючи фінансові результати, задоволеність клієнтів, внутрішні процеси, а також навчання та розвиток [4]. Цей інструмент надає комплексне уявлення про ефективність організації в різних напрямках, а також допомагає вдосконалювати ті сфери, які потребують покращення [4].

Стратегічне планування – це невід'ємна частина розвитку будь-якої культури, чи то музична, мистецька, театральна, чи інша. Воно допомагає визначити напрямки, цілі та ресурси, необхідні для досягнення успіху [5].

Культура – це результат людської діяльності, але не кожна діяльність формує культуру. Часто людська діяльність може призводити до руйнування культури, що веде до духовної кризи суспільства. Тому важливо розуміти, яка саме діяльність сприяє розвитку культури [5].

Діяльність у сфері культури – це творча, наукова, інформаційна, розважальна, бібліотечна, музейна, культурно-дозвілєва діяльність, що спрямована на створення, поширення, популяризацію, демонстрацію, використання та збереження культурних цінностей. Її мета – задовільнити культурні потреби громадян [6].

Іншими словами, культурна діяльність – це творчий процес, в якому людина створює щось нове, що не існує в природі.

Культурна інфраструктура – це фундамент, на якому будується багате культурне життя. Стратегічне планування культурної інфраструктури – це не одноразова дія, а безперервний процес, який вимагає постійного моніторингу, оцінки та корекції [7]. Лише за умови постійного оновлення та вдосконалення стратегічного планування можна зробити культуру одним з найважливіших факторів розвитку громади. Стратегія розвитку культури має на меті визначити ключові напрямки та проекти, які створюватимуть сприятливі умови для духовного, естетичного та соціального розвитку особистості і громади в цілому, вирішуючи головні завдання культурного розвитку міста.

Основні завдання стратегічне планування для розвитку культурної сфери громади:

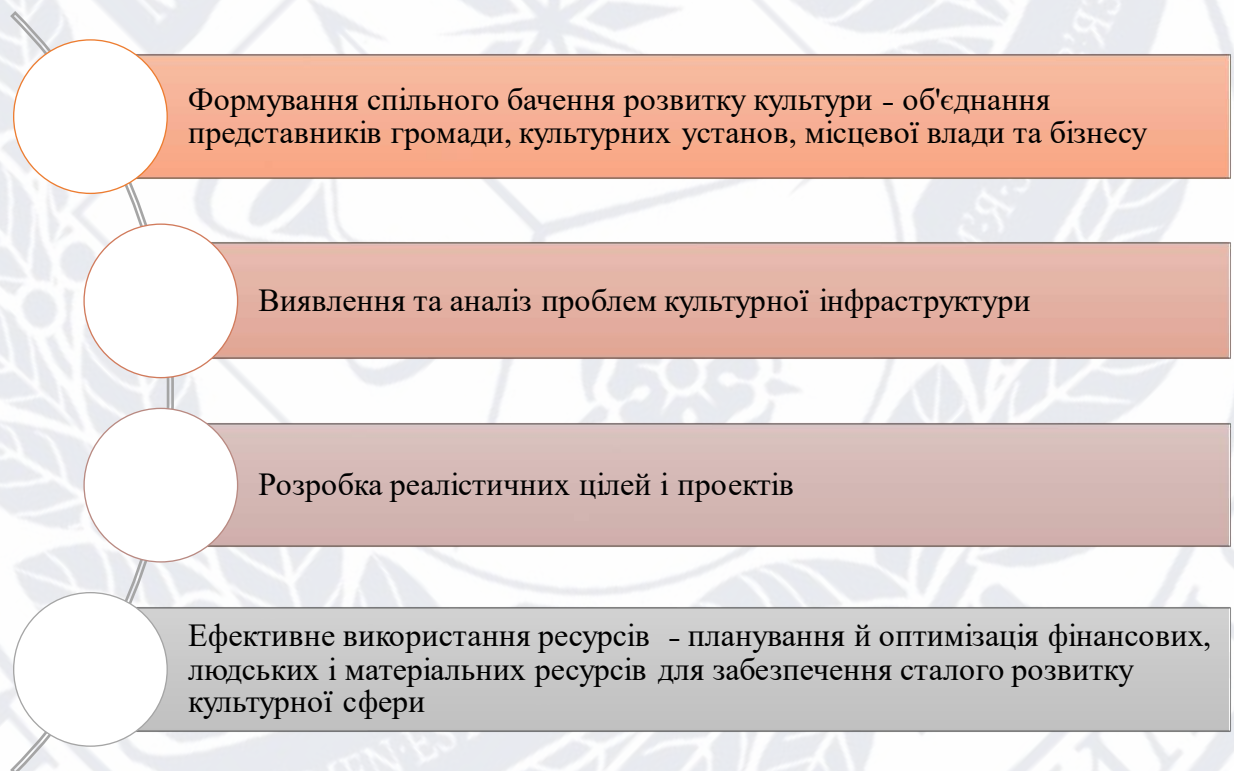


Рисунок 1.1 – Основні завдання стратегічного планування для розвитку культурної сфери громади [8]



Рисунок 1.2 – Етапи стратегічного планування для розвитку культурного середовища громади [8]

Перший крок – діагностика проблем, необхідно визначити потреби громади у сфері культури. Для цього необхідно провести комплексне дослідження, вивчити культурні вподобання мешканців, проаналізувати наявну інфраструктуру громади (бібліотеки, музеї, галереї, культурні центри тощо), оцінити рівень доступності до культурних послуг та виявити існуючі проблеми [8].

Для аналізу потреб громади у сфері культури, необхідно використовувати наступні методи дослідження:

- *Анкетування фахівців у сфері культури.* Збір думок і пропозицій від митців, керівників культурних установ, та інших осіб культурного осередку міста [8].
- *Аналіз поведінки користувачів соцмереж.* Вивчення інформації в ЗМІ, на веб-сайтах та в соціальних мережах, що стосується культурного життя громади, моніторинг коментарів громадян територіальної громади та гостей міста.
- *Фокус-групи.* Проведення обговорення з представниками цільових груп для визначення їх бажань та потреб.

– *Глибинні інтерв'ю.* Збір детальної інформації від ключових інформаторів у сфері культури.

Створення спільного бачення. Стратегічне планування допомагає об'єднати зусилля різних сторін – громади, культурних діячів, органів місцевого самоврядування, бізнесу, для формулювання спільного бачення розвитку культури в громаді. Це дозволяє визначити пріоритетні напрямки розвитку та сформувати єдиний механізм побудови стратегічних дій [8].

Визначення цілей та завдань. На основі діагностики потреб та спільного бачення формуються конкретні цілі та завдання розвитку культурної інфраструктури. Це може включати створення нових культурних закладів, реконструкцію існуючих, розширення доступу до культурних послуг, підвищення кваліфікації культурних працівників тощо [8].

Розробка проектів. Для досягнення поставлених цілей розробляються конкретні проекти, які можуть включати в себе фінансування, реалізацію ідей, залучення ресурсів та команд [8]. Наприклад, створення нового музею, реставрація історичної споруди, організація фестивалю, впровадження онлайн-платформи для доступу до культурних ресурсів та інше.

Моніторинг та оцінка результатів. Важливо здійснювати регулярний моніторинг реалізації стратегічних планів та оцінювати результати [8]. Такий підхід допоможе вчасно зрозуміти, які проекти є успішними, а які вимагають корекції, та як вдосконалити стратегічне планування в цілому.

Стратегічне планування – це не одноразова дія, а безперервний процес, який вимагає постійного моніторингу, оцінки та корекції. Лише за умови постійного оновлення та вдосконалення стратегічного планування можна зробити культуру одним з найважливіших факторів розвитку громади [9].

Розробка Стратегії культурного розвитку громади ґрунтується на таких принципах (рис. 1.3):

1. Об'єктивність та достовірність:

- Аналіз існуючих культурних інституцій, практики та потреб мешканців, щоб забезпечити реалістичний та ефективний план дій.

2. Обґрунтованість та доцільність:

- Визначення чітких цілей культурного розвитку, які відповідають потребам громади та візуалізують бажане майбутнє.
- Використання міжнародного досвіду та кращих практик у сфері культурного менеджменту.

3. Відкритість та прозорість:

- Забезпечення широкого доступу громадськості, культурних діячів, представників бізнесу до процесу розробки Стратегії.
- Інформування громадськості про хід розробки та результати Стратегії для сприяння прозорості та взаємодії.

4. Недискримінація та рівний доступ:

- Врахування інтересів та потреб усіх груп мешканців громади, незалежно від їхнього етнічного походження, віку, статі, соціального статусу.
- Забезпечення рівного доступу до культурних ресурсів та можливостей для всіх мешканців.

5. Ефективність та прагматизм:

- Оптимізація використання ресурсів та забезпечення ефективного управління проектами.
- Моніторинг результатів та внесення коректив при необхідності.

6. Історична спадковість:

- Збереження та розвиток культурної спадщини громади, вшанування її історії та традицій.

Рисунок 1.3 – Принципи розробки стратегії розвитку культури [9]

Реалізація цих принципів сприяє створенню дієвої Стратегії культурного розвитку громади, яка відповідає потребам мешканців та сприяє розвитку культури в довгостроковій перспективі.

1.2 Успішні практики імплементації стратегічного планування в розвиток культурного середовища українських міст.

Стратегічне планування є важливим інструментом забезпечення сталого розвитку у сфері культури. Воно дозволяє системно підходити до формування культурної політики з урахуванням потреб суспільства, наявних ресурсів і зовнішніх викликів. Стратегічне планування дозволяє чітко визначити довгострокові і короткострокові цілі, розставити пріоритети, розробити конкретні завдання і визначити ефективні способи їх реалізації [10]. Таким чином, стратегічне планування – це не тільки інструмент управління, а й основа для стабільного та ефективного розвитку культурного середовища

Процеси децентралізації відкрили широкі можливості для розвитку малих міст, сіл та селищ [11]. Ефективність зростання громад значною мірою залежить від компетентності керівництва новостворених ОТГ. У постіндустріальному суспільстві громади мають усвідомлювати, що професійне управління культурними ресурсами і залучення людського потенціалу до процесів побудови сталої громади можуть значно підвищити значущість міста, формуючи ціннісний та економічний фундамент для розвитку [11].

У сучасному європейському контексті культура виходить за рамки внутрішнього формування суспільства і стає важливою складовою національної зовнішньої політики, відіграючи особливо значну роль в процесах інтеграції. Культурна інтеграція стала стратегічним напрямком культурної політики України, що відображає необхідність створення спільного культурного простору країни. Україна, маючи багату культурну спадщину та потенціал, поступово формує систему стратегічного планування в сфері культури.

В останні роки в Україні схвалено цілий ряд концепцій, стратегій, дорожніх карт і планів заходів, пов'язаних із галузевими політиками та реформами [12]. Наразі всі регіони України та більшість міст і територіальних громад затвердили стратегії розвитку міст та в тому числі культурного сектору, які визначають пріоритет розвитку культури, особливо культурних та креативних індустрій, як важливих економічних факторів розвитку територій та країни в цілому [12].

Прикладами успішної імплантації стратегічного планування в розвиток культури є:

Довгострокова стратегія розвитку української культури – стратегія реформ – це документ, мета якого змінити підхід до культури в Україні, здійснивши як довгострокові реформи, так і швидкі та ефективні рішення для модернізації культурної сфери [13]. Завдяки чіткому визначенню цілей, інтеграції з іншими державними політиками та залученню різних зацікавлених

сторін до розробки стратегії, що забезпечує комплексний підхід до культурного розвитку. В стратегії передбачено регулярний моніторинг і оцінку результатів, а також фінансову підтримку культурних проєктів, що підвищує їх успішну реалізацію. Крім того, в стратегії акцентовано увагу на популяризації культурних цінностей і враховано регіональні особливості, що дозволяє адаптувати програми до потреб місцевих громад, зміцнюючи їхню участь у культурному житті [14].

Конкретні завдання, які вже виконані в рамках Довгострокова стратегія розвитку української культури – стратегія реформ, включають:

1. Розробка та реалізація культурних проєктів – реалізовані програми підтримки місцевих ініціатив та проєктів у сфері культури.
2. Збереження культурної спадщини – проведені роботи з реставрації пам'яток культурної спадщини та популяризації національних традицій.
3. Навчальні програми – створені освітні ініціативи для підготовки культурних менеджерів і спеціалістів у сфері культури.
4. Інформаційні кампанії – реалізовані програми для підвищення обізнаності населення про культурні цінності та події [14].

Стратегія Українського культурного фонду (УКФ) на період 2019-2021 років є яскравим прикладом успішної імплементації стратегічного планування для розвитку культурного середовища українських міст [15]. Серед основних пріоритетних напрямів стратегії виділяють:

1. Розвиток творчого потенціалу
2. Збереження та промоція культурної спадщини
3. Підтримка культурного розмаїття та міжкультурного діалогу
4. Розвиток культурної інфраструктури та інновацій
5. Підтримка місцевого розвитку та інтернаціоналізації
6. Розвиток української мови
7. Підтримка громадянського суспільства

Рисунок 1.4 – Пріоритетні напрями Стратегії УКФ [15]

Ця стратегія, розроблена за участю широкого кола експертів, практиків та громадськості, продемонструвала, як ефективно використовувати державні ресурси для підтримки та розвитку української культури [15].

Реалізація Стратегії Українського культурного фонду (УКФ) на період 2019-2021 років відбувалася в умовах значних суспільних викликів, що суттєво вплинули на процес досягнення поставлених цілей (рис. 1.5).

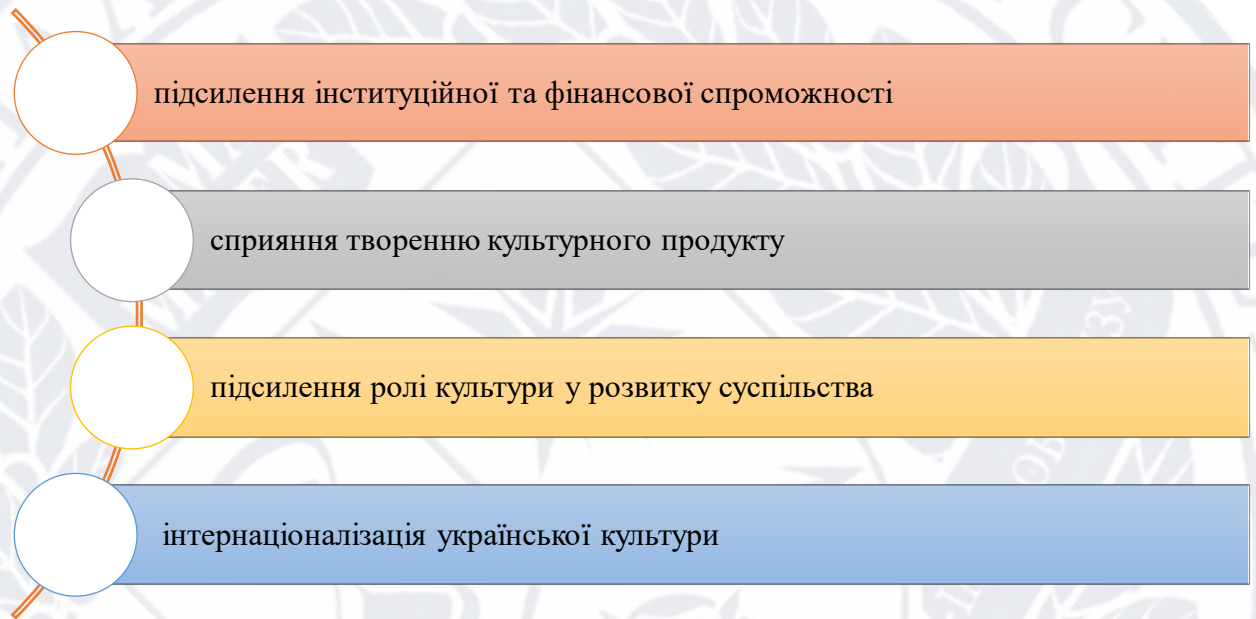


Рисунок 1.5 – Стратегічні цілі Стратегії Українського культурного фонду на період 2019-2021 [15]

Стратегічні та операційні цілі було досягнуто лише частково. Головними причинами цього стали:

Зовнішні чинники. Пандемія COVID-19 та карантинні обмеження, щорічний перерозподіл видатків Державного бюджету, що ускладнювало процес подання заявок та реалізації проектів.

Внутрішні чинники. Нестабільна робота Наглядової ради, конфлікти в експертному середовищі, обмеження на оплату праці та «замороження» фонду оплати праці для команди Фонду.

Серед позитивних результатів варто відзначити:

- Сформоване стратегічне бачення та місія УКФ дозволили отримати довіру від професійних спільнот та консолідувати їх навколо спільної дії.

– Спостерігається зростаючий запит на грантову підтримку на місцевому та регіональному рівнях.

– Незважаючи на виклики, команда Фонду досягла значного прогресу в реалізації стратегічних цілей. Забезпечено інституційну стабільність, відновлено довіру до державних культурних ініціатив, профінансовано створення якісних культурних продуктів, сформовано експертну спільноту, підвищено обізнаність про культуру та Фонд, а використання коштів було цільовим. Однак, найбільшим ризиком для Фонду залишається питання бюджетного фінансування. Крім того, потребують посилення компоненти навчання та доброчесності експертів та заявників, а також системи оцінки якості створених культурних продуктів.

Аналіз поданих заявок на гранти УКФ показує зростання частки заявок із сільських та селищних територій (з 6% у 2018 році до 10,3% у 2021 році), тоді як кількість заявок із районів та малих міст залишається майже стабільною (з 17,9% у 2018 році до 19,2% у 2021 році) [15]. Це свідчить про збільшення охоплення програмами УКФ аудиторій за межами великих міст, що є важливим з огляду на різницю у доступі до культурних ресурсів. Необхідно уточнити пріоритетність цільових аудиторій у сільській та гірській місцевостях, зокрема, шляхом зміцнення співпраці з органами місцевого самоврядування. Щодо підтриманих проєктів, відзначається зростання частки проєктів із малих міст, районних центрів та сіл (з 14% у 2018 році до 21,3% у 2021 році), а також поступове зниження частки проєктів із обласних центрів, Одеси та Харкова. Найбільшу частку протягом 2018-2021 років продовжує займати Київ (43,4% у 2021 році), що зумовлено вищою спроможністю та досвідом заявників з цього регіону [15].

Ще одним прикладом успішної імплентації стратегічного планування у сфері культури є Львівська міська рада яка своєму пленарному засіданні 8 червня 2017 року офіційно затвердила Стратегію розвитку культури Львова до 2025 року [16].

Стратегічні цілі, що ставить перед собою Стратегія:

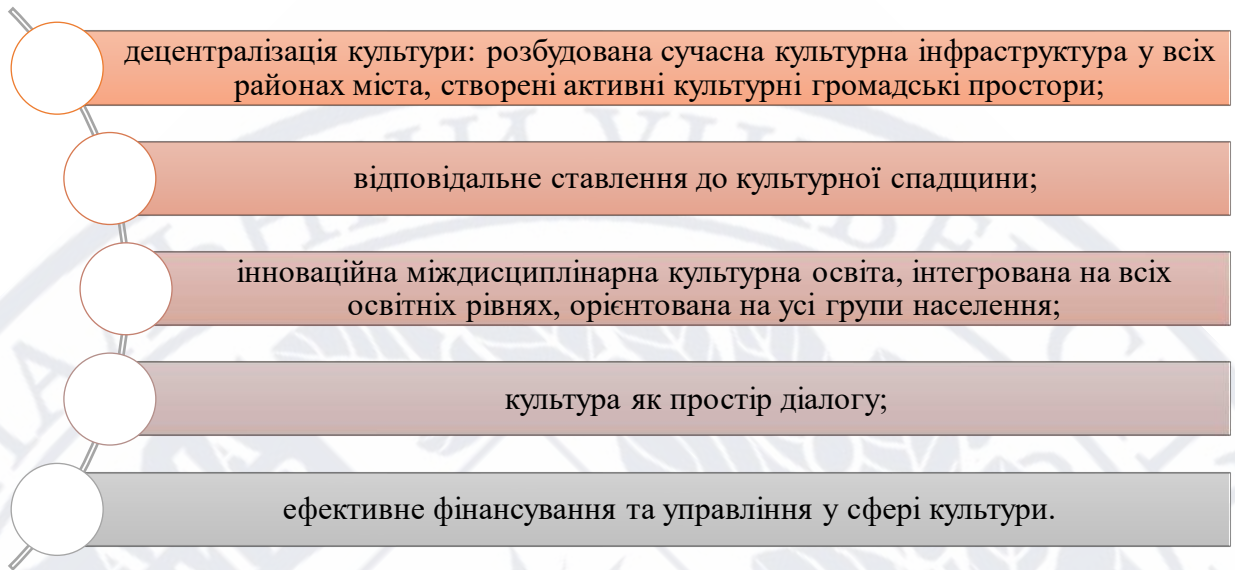


Рисунок 1.6 – Стратегічні цілі «Стратегії розвитку культури Львова»[16]

Стратегія розвитку культури Львова 2025 націлена на створення інклюзивного та динамічного культурного середовища для всіх мешканців міста. Вона фокусується на наступних ключових аспектах [16]:

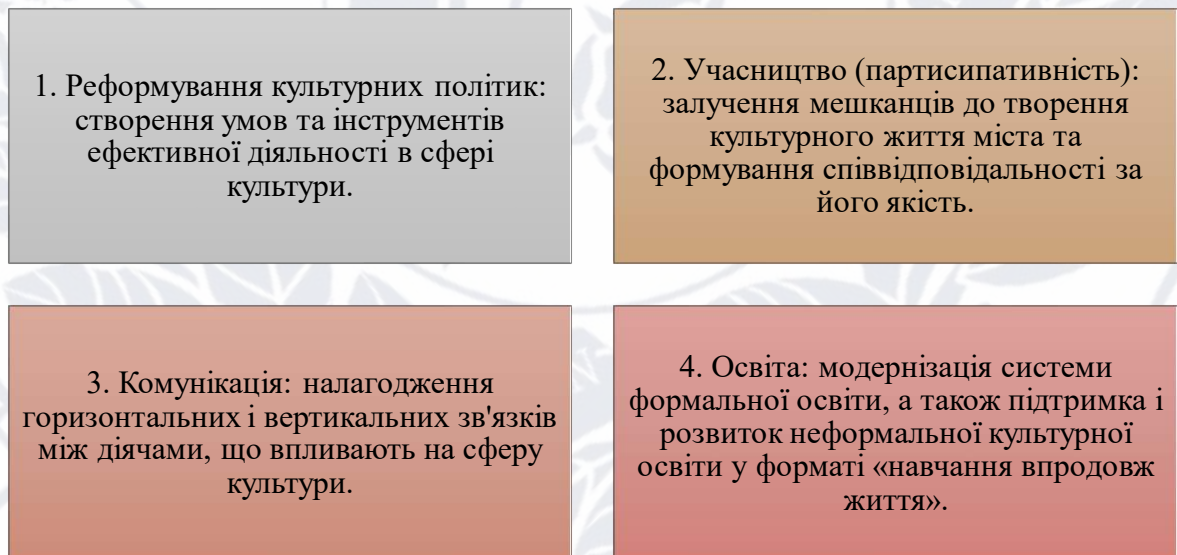


Рисунок 1.7 – Пріоритетні напрямки Стратегії розвитку культури Львову 2025 [16]

В рамках реалізації стратегії відкрито новий центр сучасного мистецтва «Муніципальний мистецький центр» [17].

Напрямки роботи Муніципального мистецького центру:

1. Організація культурно-освітніх подій та простору від виставок та лекцій до коворкінгу та бібліотеки [17];
2. Розвиток резиденції для митців у першу чергу ВПО та волонтерів;
3. Інклюзивність, психологічна підтримка для відвідувачів зокрема військовослужбовців, які проходять реабілітацію у Львові чи повернулися з війни та ВПО;
4. Поширення методу безбарєрності база сталого розвитку Львова [17];
5. Залучення міжнародних ресурсів та контактів донори підтримують наші простори та проекти;
6. Популяризація практик спільнототворення менторство для ОТГ, шкіл та організацій [17];
7. Створення та розвиток тематичних дослідницьких платформ [17].

В ході реалізації стратегії відбулись трансформації та оновлення муніципальних інституцій культури в сучасні простори, зокрема відкрито: філія художньої школи ім. О. Новаківського, простір «STEAM SPECE», концептуальна Мистецька бібліотека, філія школи мистецтв №5 [18]. У Міському Палаці культури імені Гната Хоткевича облаштовано інклюзивний вхід в укриття шляхом встановлення підйомника для людей, які пересуваються на кріслах колісних [18]. Завершено капітальний ремонт з встановлення та облаштування доступності, пандусів у Львівському комунальному підприємстві «Культурно-освітній центр імені Олександра Довженка» [18].

Також важливим кроком в ході виконання заходів передбачених стратегічним плануванням є оцифрування музейних колекцій. На разі в муніципальних музеях зберігається 67 272 музейних предмети, за період реалізації стратегії, вдалось оцифрувати 55% фондів збірок, цей процес триває й досі [18].

Також, проводяться заходи з охорони історичних пам'яток та архітектурних комплексів. Багато міст, таких як Львів і Київ, інтегрують

культуру у свої загальні плани розвитку, враховуючи її як важливу складову міської інфраструктури, що допомагає посилювати культурні ініціативи й залучати громадськість.

Стратегія визначає основні напрями діяльності, які мають вивести сферу культури і творчості з периферії суспільно-політичних інтересів, забезпечивши їй провідне місце в суспільно-економічному розвитку України [19].

Ці стратегії сприяють розвитку культурного середовища в українських містах, залучають громадськість до культурних ініціатив, зберігають національні традиції, а також формують сприятливі умови для нових культурних проєктів.

1.3 Нормативно-правова база розвитку культури в Україні.

Верховна Рада України, як головний орган державної влади, визначає напрямки розвитку культури в Україні, формуючи законодавчу основу, яка визначає цілі, завдання та принципи державної культурної політики. Вона також встановлює правові, економічні та соціальні гарантії для її реалізації, зокрема, забезпечуючи соціальний захист працівників культурної сфери.

Організаційно-правові засади розвитку культури в Україні визначаються Конституцією України, яка гарантує свободу творчості, свободу слова та право на збереження і розвиток національної культури [20].

Важливим нормативно-правовим документом у сфері культури є Закон України «Про культуру» [6]. Цей закон визначає:

- Принципи державної культурної політики: відкритість, різнобічність, демократичність, гуманізм, європейська інтеграція, підтримка творчої індивідуальності та підвищення рівня культурного розвитку громадян.
- Основні завдання державної культурної політики: збереження, розвиток та популяризація національної культури, підтримка творчості,

створення сприятливих умов для культурної діяльності, розширення доступу до культурних цінностей, розвиток культурного туризму [6].

- Основні напрями державної політики в сфері культури в Україні спрямовані на збереження та популяризацію національної культурної спадщини, формування ціннісних орієнтирів та ресурсів для сталого розвитку й об'єднання суспільства. Пріоритетами є зміцнення освітнього, інноваційного та комунікаційного потенціалу культури, захист культурної спадщини, естетичне виховання, розвиток художньої освіти, а також забезпечення автономії та самоврядування культурних і освітніх установ [6]. Особлива увага приділяється розширенню і модернізації культурної інфраструктури, особливо в сільських районах, і забезпеченню доступу до якісних культурних послуг для всіх верств населення [6].

В законі України «Про культуру» розкрито основні права громадян у сфері культури, проте серед них відсутнє право громадян на якісні та доступні культурні послуги, звичайно це право впливає з інших прав громадян, проте, немає чітко закріпленого та визначеного права [6]. Закріплене у чіткому вигляді право громадян на якісні та доступні послуги підкреслило б обов'язок держави та органів публічної влади на створенні якісних умов для розвитку українського народу в цілому та кожного громадянина. Вивчення засад та пріоритетів державної політики у культурній сфері допомогло виявити що напрямки розвитку певною мірою не відповідають реаліям сьогодення та культурним трендам світового рівня.

Не менш важливим є елемент фінансування культурної сфери, у засадах державної політики зовсім не відображені фінансово-економічні аспекти функціонування культурної політики, які мають бути одним з ключових. Галузі хронічно бракує фінансування, заклади культури систематично виживають лише за рахунок бюджетних дотацій або грантової підтримки.

Крім Закону «Про культуру», існує ціла низка спеціалізованих законів і підзаконних актів, які регулюють різні аспекти культурної діяльності. Закон України «Про охорону культурної спадщини» спрямований на збереження і

ефективне використання культурних цінностей для нинішнього і майбутніх поколінь [21]. Він визначає правові, організаційні, соціальні та економічні основи охорони культурної спадщини, встановлює відповідальність за його збереження і використання, а також забезпечує захист традиційного середовища. Всі об'єкти культурної спадщини на території України охороняються державою, а їх збереження є пріоритетним завданням для органів державної влади і місцевого самоврядування [21].

Закон України «Про музеї і музейну справу» визначає правові засади створення та діяльності музеїв в Україні, регулюючи відносини у сфері музейної справи, зокрема, щодо формування, вивчення, обліку, зберігання, охорони та використання Музейного фонду України [22]. Закон охоплює всі види музеїв та заповідників, регулюючи питання їх музеєфікації, зберігання та використання музейних предметів, колекцій та предметів музейного значення [22].

Закон України «Про бібліотеки і бібліотечну справу» визначає правові засади діяльності бібліотек в Україні, гарантуючи вільний доступ до інформації, знань і культурних цінностей, що зберігаються в бібліотеках [23]. Цей закон регулює питання їх організації, функціонування та фінансування, створюючи умови для розвитку бібліотечної справи в Україні [23].

Закон України «Про кінематографію» регулює діяльність у сфері кіно, встановлюючи правові засади виробництва, розповсюдження та демонстрації фільмів, а також забезпечуючи збереження кіноспадщини. Він визначає правовий статус кіностудій, кінотеатрів, кіноархівів та інших установ, які займаються кіномистецтвом. Закон також регулює питання державної підтримки кінематографії, просування українського кіно на міжнародній арені і захисту авторських прав на кінопродукцію [24].

Положення про мистецьку школу – це документ, який визначає правові засади функціонування та діяльності мистецької школи. В положенні акцентовано увагу на меті, завданні, структурі, навчальному процесі, організаційних принципах та взаємодії з іншими організаціями мистецьких

шкіл. Положення забезпечує ефективне функціонування мистецької школи та сприяє розвитку творчого потенціалу дітей [25].

В положенні зазначено що учасниками освітнього процесу в мистецькій школі є учні, педагоги, батьки учнів або їх законні представники, інші працівники і особи, залучені в освітній процес. Учні мають право на якісну освіту, індивідуальний освітній підхід, справедливу оцінку, свободу творчості, безпечні умови навчання, доступ до шкільної інфраструктури, та інші необхідні умови для отримання освіти [25].

Закон України «Про театри і театральну діяльність» визначає правові засади діяльності у сфері театального мистецтва. Закон регулює створення, публічне виконання та показ театральних постановок, визначає правовий статус театрів, форми державної підтримки, а також спрямований на задоволення творчих потреб громадян, їх естетичне виховання та збереження духовного потенціалу України [26].

Закон України «Про вивезення, ввезення та повернення культурних цінностей» регулює питання переміщення культурних цінностей через кордон України [27]. Закон не поширюється на сучасні сувеніри і предмети культурного призначення масового виробництва [27].

Нормативно-правова база визначає не тільки стратегічний напрям державної політики, а й створює правові та організаційні умови для реалізації культурних ініціатив. Особлива увага, що приділяється збереженню інноваційних, освітніх та комунікаційних можливостей культури, а також охороні культурної спадщини та розвитку бібліотечної, театальної, мистецької освіти, сприяє інтеграції України у світовий культурний простір та забезпечує сталий розвиток суспільства.

Таким чином, нормативно-правова база України є важливим чинником забезпечення ефективного функціонування сфери культури, що сприяє її збереженню, модернізації та поширенню як всередині країни, так і на міжнародному рівні.

Висновки до розділу 1

У першому розділі досліджено сутність і важливість стратегічного планування в сфері культури. Розглянуто основні підходи до визначення стратегічного планування у формуванні культурної політики, спрямованої на раціональне використання ресурсів, для забезпечення сталого розвитку культурного середовища.

Розглянуто приклади успішної імплементації стратегічного планування в українських містах. Виявлено позитивний вплив стратегічних програм на модернізацію культурної інфраструктури, залучення громадськості у культурне життя, збереження національної спадщини та реалізацію інноваційних ініціатив. Окремо проаналізовано нормативно-правову базу розвитку культури в Україні, зокрема Закон України «Про культуру» та інші спеціалізовані закони. Виявлено, що, незважаючи на важливі принципи, закладені в цих документах, такі як свобода творчості та підтримка творчих індустрій, реалізація норм законодавства ускладнилась через недостатнє фінансування, нечіткі механізми впровадження, а також через невідповідність деяких положень сучасним культурним тенденціям. Визначено необхідність оновлення нормативної бази для створення сприятливих умов функціонування культурної сфери та розвитку української культури в цілому.

В цьому розділі закладено фундаментальне розуміння стратегічного планування як одного з важливих інструментів для забезпечення сталого розвитку культурного середовища, модернізації інфраструктури та підвищення залученості суспільства в культурне життя громади.

РОЗДІЛ 2

КУЛЬТУРНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ВІННИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1 Оцінка ресурсного потенціалу департаменту культури Вінницької міської ради.

Департамент культури є важливим елементом в системі управління культурною сферою міста Вінниці. Діяльність департаменту спрямована на збереження, розвиток і поширення культурної спадщини, проведення заходів, що сприяють формуванню громадянської самосвідомості, і підтримку творчих ініціатив. Департамент підзвітний і підконтрольний міській раді, підпорядкований виконавчому комітету міської ради, міському голові, секретарю міської ради, заступникам міського голови та керуючому справами виконкому, відповідно до розподілу обов'язків [28]. Для забезпечення підтримки та розвитку культурного сектору міста Вінниці департамент культури ВМР реалізовує основні функції відповідно до Положення департаменту [28].

Розробка проектів розпорядчих актів: Департамент готує проекти рішень міської ради, розпоряджень її виконавчих органів та міського голови, в тому числі нормативного характеру.

Підвищення правової обізнаності: Департамент проводить роботу з підвищення рівня знань працівників виконавчих органів міської ради

Звернення громадян: Департамент розглядає звернення громадян відповідно до вимог чинного законодавства та проводить прийом громадян

Інформаційне забезпечення: Департамент забезпечує формування, публікацію та підтримку в актуальному стані матеріалів, що відносяться до компетенції департаменту.

Організація комунікаційних заходів: Департамент організовує проведення засідань, координаційних рад, комітетів, та інших заходів з питань, які належать до компетенції департаменту.

Рисунок 2.1 – Функції департаменту культури Вінницької міської ради [28]

Департамент очолює директор, який призначається на посаду і звільняється з посади розпорядженням міського голови [28]. В департаменті є два відділи які очолюють начальники та заступник начальника відділу, загалом штат департаменту культури складає – 12 осіб.

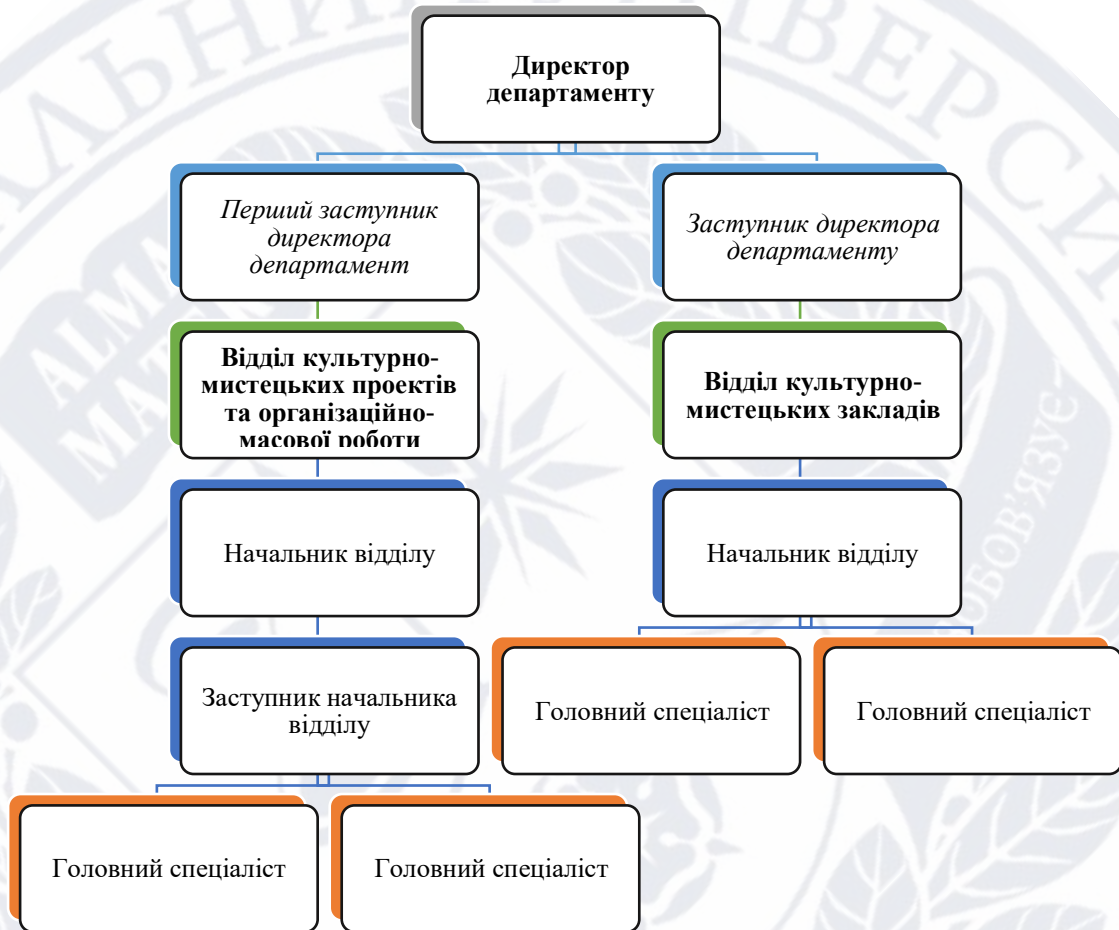


Рисунок 2.2 – Структура департаменту культури Вінницької міської ради [28]

Станом на 2024 рік надання культурних послуг жителям громади здійснюється працівниками 44 закладів, що підпорядковані департаменту культури міської ради. Серед них – 6 мистецьких шкіл: «Вінницька дитяча музична школа №1», «Вінницька дитяча музична школа №2», «Вінницька дитяча художня школа», Вінницька дитяча школа мистецтв, Вінницька дитяча школа мистецтв «Вишенька» та «Вінницько-Хутірська дитяча школа мистецтв» [29]. Також працює «Вінницька міська централізована бібліотечна система», що включає 24 бібліотеки-філії; два клубних заклади: «Вінницька централізована клубна система» (Вінницько-Хутірський будинок культури і 8 відділів культурно-дозвілєвої роботи) та «Міський Палац мистецтв».

Додатково в структурі закладів є «Вінницький літературно-меморіальний музей М.М. Коцюбинського», «Музей Вінниці», «Центр концертних та фестивальних програм», комунальні підприємства «Дирекція парків та дозвілля територіальної громади» і МКП «Кінотеатр «Родина» (рис. 1.3) [29]:

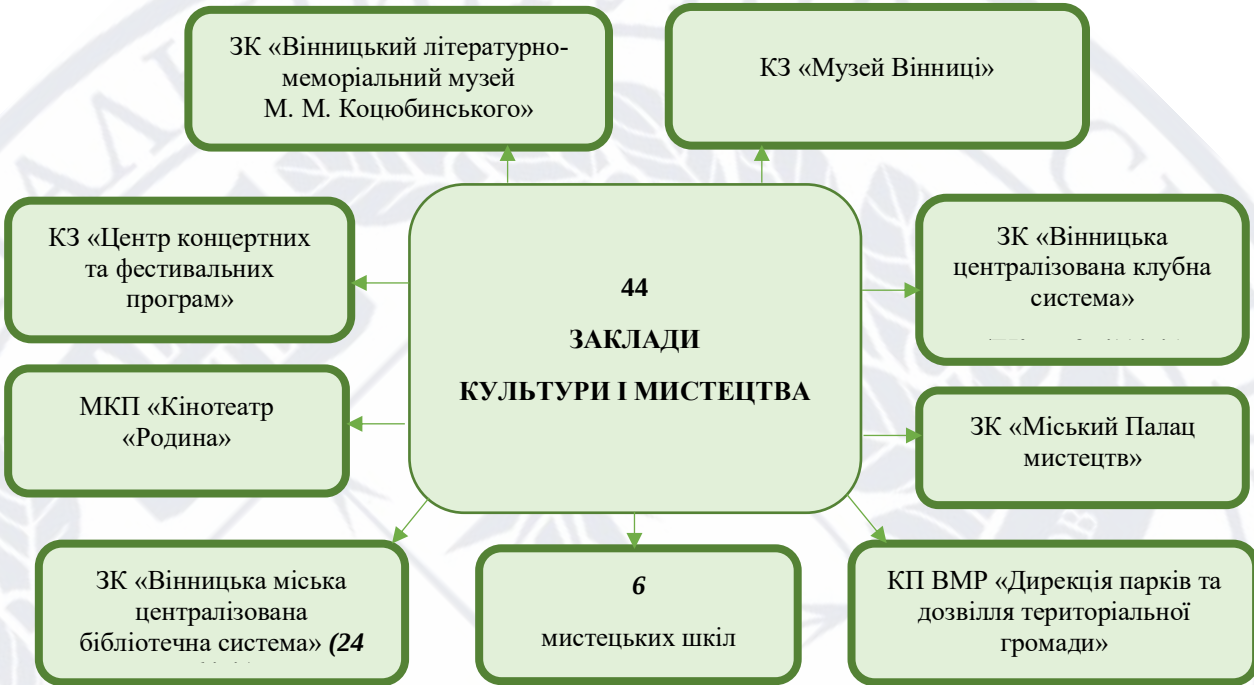


Рисунок 2.3 – Заклади культури Вінницької міської територіальної громади [30]

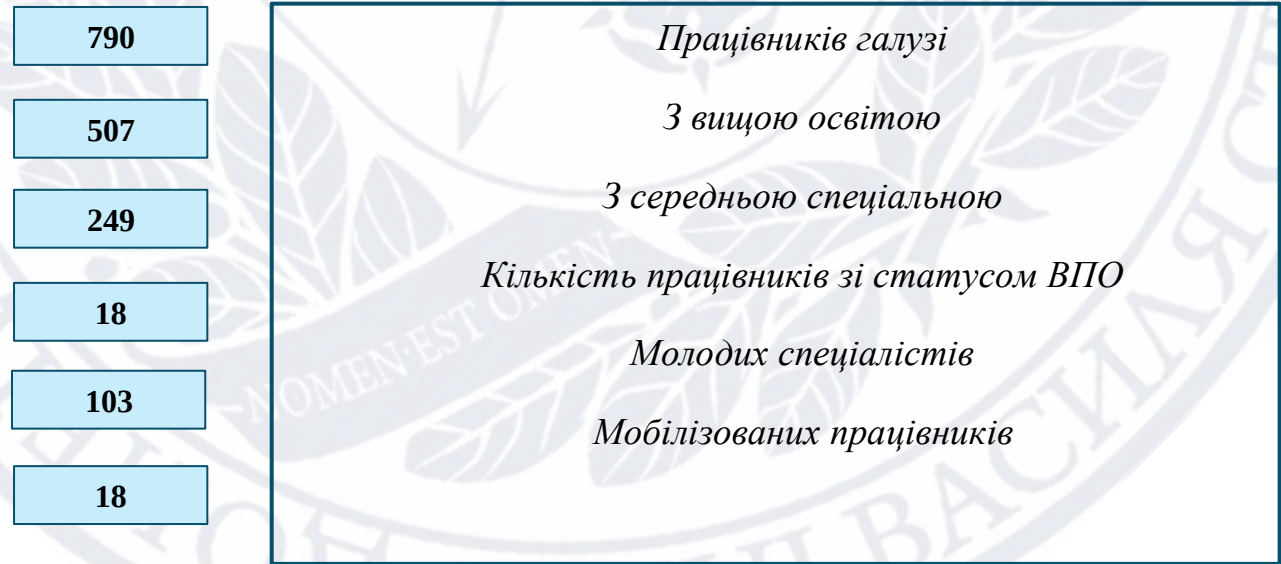


Рисунок 2.4 – Кадровий потенціал галузі культури Вінницької міської територіальної громади [29]

Надання культурологічних послуг вінничанам станом на 01.10.2024 р. забезпечувало 790 працівників та за сумісництвом 71 працівник, з вищою

освітою 507 працівників, 18 працівників зі статусом ВПО, 103 молодих спеціалісти (до 35 років), 18 мобілізовано [29].

Департамент, як і будь-яка бюджетна установа, залежить від фінансування з міського бюджету [28]. Розмір бюджетних асигнувань визначає можливості для реалізації культурних проєктів, ремонту і модернізації інфраструктури, оплати праці співробітників. Крім бюджетних коштів, департамент культури Вінницької міської ради може залучати додаткові фінансові ресурси у вигляді грантів, спонсорської допомоги, таким чином подолати нестачу фінансових ресурсів [28].

2.2 Аналіз культурної інфраструктури громади.

Вінницька міська територіальна громада, розташована в центральній частині України, володіє значним потенціалом для розвитку культурного життя. Її географічне розташування, з мальовничими лісами та річками, забезпечує природні умови для створення рекреаційних зон та розвитку екотуризму. Зручне транспортне сполучення сприяє інтеграції громади в культурний простір України, забезпечуючи доступ до культурних подій та обміну досвідом.

Культурний спадок Вінницької громади є надзвичайно багатим і різноманітним, що відображається в архітектурних пам'ятках, музеях та інших історичних цінностях. Дослідження цього спадку є ключовим завданням для збереження ідентичності громади, а також для створення туристичних маршрутів та розвитку культурного туризму.

За результатами Всеукраїнського муніципального опитування, проведеного серед українців, місто Вінниця посідає лідируючу позицію за рівнем задоволеності жителів якістю життя в 22 сферах послуг, включаючи сферу культури. Це свідчить про високий рівень розвитку культурного середовища міста та позитивне сприйняття його жителями [31].

Вінниця успішно використовує культурні заходи як інструмент розвитку туристичного потенціалу. Дні Європи, День міста, Вінницький джазовий фестиваль, фестиваль «VinBookFest», Міжнародний фестиваль хорового мистецтва імені Віталія Газінського – це лише декілька прикладів, які приваблюють туристів і формують позитивний імідж міста [32]. Культура стала не тільки засобом задоволення потреб городян та збереження традицій, але й потужним інструментом соціально-економічного розвитку, маркетингу території та залучення інвестицій [32]. Ефективна культурна політика на місцевому рівні можлива тільки за умови міжгалузевого співробітництва з різними департаментами та відділами міської адміністрації [32].

Вінницька територіальна громада має ряд культурних установ, які працюють на благо громади: музеї, театри, бібліотеки, культурно-розважальні центри, пам'ятники архітектури [33]. Вінниця може похвалитися широким спектром музеїв, які охоплюють різні сфери життя: від краєзнавства та історії до мистецтва і науки. У місті є також два театри: Вінницький академічний обласний український музично-драматичний театр ім. М. Садовського і Ляльковий театр. Обидва театри роблять чималий внесок у розвиток театрального мистецтва, збереження традицій, впровадження інновацій і займають важливе місце в культурному середовищі Вінниці. Вінницька центральна міська бібліотека ім. Коцюбинського М. і її філії – це центри знань і культури, що надають доступ до літератури та інформації.

Вінниця володіє значним туристичним потенціалом, який формується, зокрема, музейними комплексами. Зокрема, Вінницький обласний краєзнавчий музей та Вінницький обласний художній музей, розташовані в історичному комплексі колишнього єзуїтського монастиря, формують своєрідний музейний квартал, зручний для відвідування [34].

Краєзнавчий музей є цінним джерелом інформації про історію, етнографію та культуру Східного Поділля [35]. Його колекція містить унікальні артефакти, такі як сарматські прикраси та скелет мамонта Вінні, який є найповнішим знайденим в Україні [35].

Художній музей представляє колекцію, що складається з творів 199 художників, включаючи портрети знатних родів, скульптури та старовинні меблі з їхніх маєтків [35]. Ці комплекси музеїв пропонують туристам можливість познайомитися з багатим культурним надбанням Вінницького краю [36]. Серед головних туристичних магнітів Вінниці вирізняються два музеї, що мають особливе значення для культурного та історичного туризму:

Вінницький літературно-меморіальний музей М.М. Коцюбинського: Розташований в будинку, де народився і жив відомий український письменник Михайло Коцюбинський, музей є важливим місцем паломництва для шанувальників його творчості та української літератури [36].

Музей вінницького трамвая – унікальний музей, що пропонує ознайомлення з історією трамвайного руху в місті, включає фотографії, експонати та можливість огляду історичних вагонів [36]. Відвідувачі мають можливість замовити екскурсію на пасажирських вагонах, в тому числі історичних, що робить цей музей не лише інформативним, але й інтерактивним [36].

Громада володіє різноманітними закладами культури, що забезпечують доступ до музейних експозицій, театральних вистав, бібліотечних фондів, галерейних виставок та інших культурних заходів. Присутність музеїв свідчить про належне збереження культурної спадщини регіону [37].

2.3 Стратегія розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року

Стратегія розвитку культури – основна передумова для детального планування розвитку міста і громади, де культурі, її потенціалу та ресурсам належить одне з ключових місць.

Так, протягом 2022 році проводилася активна робота над створенням «Стратегії розвитку культури Вінницької міської територіальної громади». До

роботи залучались експерти з різних напрямків, працівники галузі, громадські організації та усі зацікавленні мешканці громади.

З метою розробки Стратегії розвитку культури Вінницької міської територіальної громади було проведено комплексне дослідження, що охопило понад 3000 респондентів – представників різного віку, соціального статусу та професійних сфер, мешканців міста і навколишніх сіл [37]. Такий масштабний підхід забезпечив отримання цінних даних про потреби та побажання громади, що дозволило сформуванню об'єктивну картину проблем та потенціалу галузі культури [37].

Для збагачення процесу розробки Стратегії члени робочої групи взяли участь у міжнародних конференціях, тренінгах, воркшопах та зустрічах, зокрема, у Кутаїсі (Грузія) та Варшаві (Польща) [38]. Ці заходи сприяли обміну досвідом з іншими містами, а також презентували Вінницю та бачення мешканців громади у розвитку галузі культури на міжнародному рівні [38].

Результати дослідження та міжнародний досвід стали основою для розробки Стратегії, що враховує різноманітні потреби та інтереси громади [38].

23 грудня на сесії Вінницької міської ради прийняли рішення затвердити «Стратегію розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року». У 2021 році за результатами експертного відбору проекту Eu4Culture, який фінансується Європейським Союзом та реалізовується Goethe-Institut, Вінниця увійшла в трійку міст, які отримали грант у розмірі 30 000 євро на створення власної Стратегії розвитку культури [38].

Основна мета Стратегії розвитку культури Вінницької міської територіальної громади – виявлення та маркування пріоритетних напрямків розвитку культури Вінницької міської територіальної громади на період до 2025 року, формування її ідентичності та згуртованості, посилення ролі та значення культурних прав і потреб представників різних спільнот у загальному культурному просторі, формування збалансованого, креативного,

творчого середовища, яке продукуватиме інновації та стане каталізатором економічного розвитку та інвестиційної привабливості регіону [37].

Стратегія є інструментом, що реагує на виклики сьогодення: забезпечення ціннісного функціонування культурного простору в умовах війни та повоєнної відбудови (матеріальне, сенсове і смислове наповнення).



Рисунок 2.5 – SWOT-АНАЛІЗ [37]

Серед сильних сторін Вінниці у аналізі також варто виокремити зручне географічне розташування, європейський напрямок розвитку територіальної громади, інтеркультурність, конкурентоспроможний культурний продукт, зацікавленість мешканців громади у їх потенційному залученні до розробки Стратегії, а також доступність культурно-мистецьких освітніх практик для різних соціально вікових груп [37].

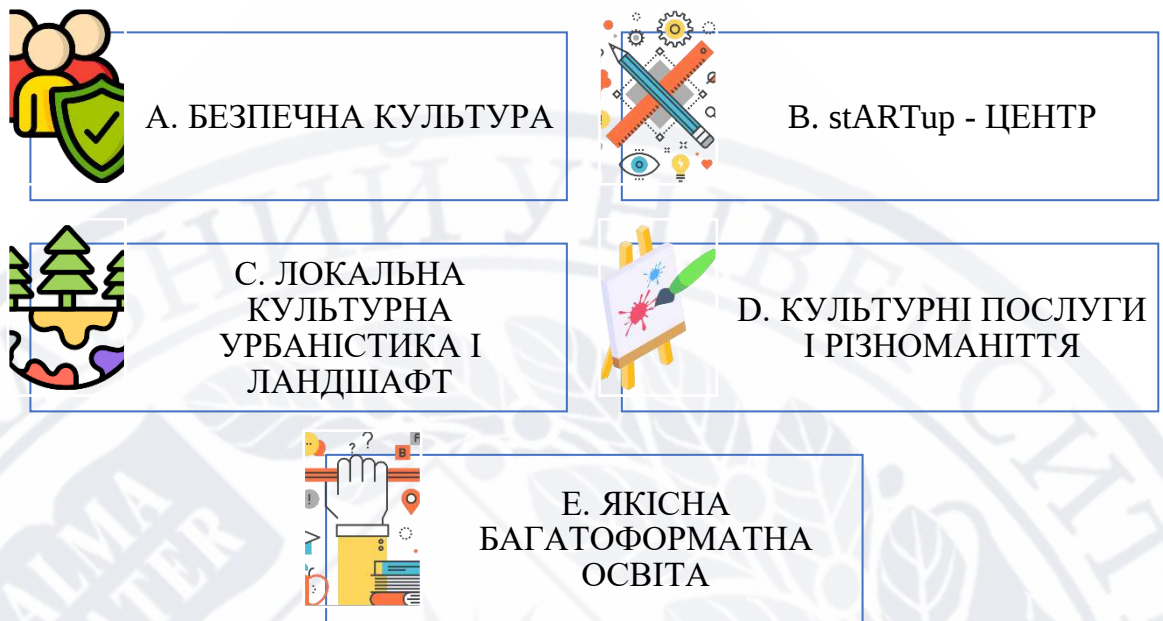


Рисунок 2.6 – Поля розвитку «Стратегії розвитку Вінницької міської територіальної громади» [37]

А БЕЗПЕЧНА КУЛЬТУРА. Сьогодення вимагає від центрів розвитку та створення культурних продуктів та послуг, адаптивної культури, здатність не лише вижити, а й розвиватися в умовах невизначеності. Потрібно переосмислити роль культури, перетворивши її з простої розваги на могутню платформу для особистого та громадського розвитку, це і є основна ідея на якій акцентується увага в цьому полі розвитку [37].

В. STARTUP – ЦЕНТР. Головною метою цього поля розвитку стратегії – перетворити громаду на провідний культурний центр, який:

- створює умови для розвитку митців та стартапів через створення інноваційного культурного продукту [37];
- забезпечує комфортне середовище для самореалізації митців, зокрема постраждалих від війни [37];
- використовує інструменти культурної дипломатії для налагодження міжнародних зв'язків та зміцнення репутації громади [37].

Таблиця 2.1 - Методи реалізації поля розвитку «В. STARTUP – ЦЕНТР» [36]

ЯК ЦЕ БУДЕ?	ДІЇ І ПРОДУКТИ:
Формування та промоція Вінниці як регіонального центру культурної дипломатії	- Підтримка заходів, направлених на зміцнення національної ідентичності та формування позитивного міжнародного іміджу - Реалізація спільних проєктів з учасниками програми EU4Culture
Розвиток інноваційності, новітніх технологій, вивчення та запровадження нових моделей культурного обслуговування громадян	- Створення віртуальної експозиції літературно-меморіального музею Михайла Коцюбинського - Розвиток культурного медіапростору міста: створення сайту, телеграм-каналу, подкастів і відеоблогів, спільних проєктів з місцевими та загальнонаціональними медіа - Ресурсна підтримка унікальних, інноваційних
Розвиток бібліотек	- Розробка концепції розвитку Централізованої бібліотечної системи - Формування моди на читання та культури діалогу з інтелектуалами - Реалізація проєктів «BiblioBus» та «Книжкова навігація» в приєднаних громадах - Навчальний курс для літніх людей користування сучасними засобами комунікації

С. ЛОКАЛЬНА КУЛЬТУРНА УРБАНІСТИКА І ЛАНДШАФТ.

Метою поля «локальної культурної урбаністики і ландшафту» є створення комфортного, безпечного та привабливого міського середовища через формування унікальних культурних зон та ландшафтів [37]. Це сприяє не тільки емоційному благополуччю мешканців, а й вирішенню важливих соціокультурних завдань, що зміцнює зв'язок між культурою та містобудуванням у процесі стратегічного розвитку міста [37].

Д. КУЛЬТУРНІ ПОСЛУГИ І РІЗНОМАНІТТЯ. Створити громаду, де культура є доступною, різноманітною та інклюзивною, об'єднавши традиційні, класичні та сучасні мистецькі прояви, забезпечити рівноправний доступ до культурних благ для всіх. Таким чином, створюється динамічна та доступне культурне середовище, що сприяє збільшенню кількості культурних

заходів, зростанню відвідуваності установ та підвищенню рівня культурного розвитку суспільства.

Таблиця 2.2 - Методи реалізації поля розвитку «D. КУЛЬТУРНІ ПОСЛУГИ І РІЗНОМАНІТТЯ» [37].

ЯК ЦЕ БУДЕ?	ДІЇ І ПРОДУКТИ:
2024.Рік Коцюбинського	Створення серії вистав «Потяг» за творами М. Коцюбинського Театральна лабораторія з роботою над сценарієм С.Параджанова «Intermezzo» (перспектива реалізації проекту) Виставка ілюстрацій до творів і постаті М. Коцюбинського в міському просторі
Популяризація живої інструментальної музики та хорового мистецтва серед різних верств населення	Підтримка і розвиток фестивалів, направлених на формування музичного профілю міста: фестивалю хорової музики імені Віталія Газінського, органний фестиваль «Музика в монастирських мурах», Vinnytsia JazzFest, фестиваль саксофонної музики, фестиваль «Русалчин Великдень» Реалізація міжнародних конкурсів духової музики «VinVenti» та інструментальної музики ім. І. Я. Падеревського та інших
Формування в громаді простору культурних послуг – 365, з забезпеченням вільного доступу до культури та мистецтва для всіх соціальних груп	Реконструкція типових для культурного ландшафту міста мистецьких подій Проведення заходів і подій для різних соціально-вікових груп Проведення заходів у мікрорайонах міста та приєднаних громадах
Інклюзивний розвиток культурного простору	Забезпечення доступності культурних послуг Розвиток інклюзивних арт-студій Організації доступного дозвілля: арт-лекторії, культурні вечірки
Адаптивні відповіді на соціальні виклики громади	Культурний арт-табір «Ukraine Camp» для дітей вимушених переселенців Соціальний психологічний театр для військовослужбовців, які проходять лікування та реабілітацію у медичних та оздоровчих закладах Вінницької громади

Е. ЯКІСНА БАГАТОФОРМАТНА ОСВІТА. Метою цього поля розвитку є збереження, підтримка і розвиток мистецької освіти. Формування якісної онлайн-платформи для розширення простору надання мистецьких освітніх послуг [37].

Таблиця 2.3 - Методи реалізації поля розвитку «Е. ЯКІСНА БАГАТОФОРМАТНА ОСВІТА» [37]

ЯК ЦЕ БУДЕ?	ДІЇ І ПРОДУКТИ:
Забезпечення безбар'єрного (в тому числі фізичного) доступу усіх громадян до освітніх послуг Диджиталізація мистецької освіти.	Розробка методики дистанційного навчання відповідно до державного стандарту мистецької освіти України за освітніми програмами з образотворчого мистецтва Розвиток медіапросторів, артстудій, телестудій, каналів на ютуб з створенням контенту Реалізація творчого потенціалу здобувачів мистецької освіти шляхом публічних виступів (показів) – концертна, конкурсна, фестивальна, виставкова діяльність
Інтеграція ВПО в мистецьку спільноту ВМТГ	Реалізація спільних мистецьких проєктів Підтримка індивідуальних творчих ініціатив Забезпечення доступності мистецької освіти для зовнішньо переміщених здобувачів освіти
Модернізація комунальних мистецьких навчальних закладів	Цифровізація документообігу, широке впровадження дистанційних технологій в освітньому процесі Формування локальних брендів мистецьких навчальних закладів Реалізація культурно-освітніх проєктів Формування іміджевих подій Реалізація проєкту «ArtFreedomKids» у форматі «діти для дітей»
Розвиток кваліфікацій культурних менеджерів	Воркшопи, форуми, тренінги, семінари, круглі столи щодо нарощення потенціалу дієвців культури Мережування культурних стейкхолдерів Створення освітньої лабораторії для молоді

У періоді з 2023 по 2024 рік проводилася активна робота над реалізацією заходів у рамках «Стратегії розвитку культури Вінницької міської територіальної громади» проєкту Eu4Culture, який фінансується Європейським Союзом та реалізовується Goethe-Institut [38].

В ході реалізації стратегії завершуються роботи зі створення реставраційної концепції та дизайн-проєкту Вежі Артинова, а також проходять організаційні заходи з розробки урбаністичної концепції центрального міського парку ім. М. Д. Леонтовича.

Створено сайт про культурно-мистецьке життя громади «VinCulture», на сторінці якого висвітлюється актуальна інформація щодо анонсів, новин, інформація про заклади та грантові програми [39].

У рамках Стратегії розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року протягом звітного періоду проведено наступні активності [39]:

- у травні з метою обміну досвідом та потенційного партнерства до Вінниці завітали культурні дієвці з м.Рівне. В рамках візиту відбулась розширена комунікаційна платформа стейкхолдерів «Вінниця-Рівне. Культура», під час якої презентовано культурне життя міст та обговорено можливості співпраці у програмах проєкту EU4Culture [39];
- у вересні працівники департаменту, закладів культури та представники громадських організацій взяли участь в освітніх тренінгах в м. Люблін (Польща), які проводились на теми: «Культурне підприємство та управління», «Інтернаціоналізація» [39];
- у жовтні в м. Цинандалі (Грузія) у рамках проєкту EU4Culture відбулась 3-я регіональна мережева конференція, участь в якій взяли представники департаменту культури [39];
- у листопаді 2023 року було проведено музейний форум «Збереження та відновлення» за участю музейників з міст: Києва, Львова, Сум та Житомира [39].

Спільно з ГО «ПЛАЙ» та департаментом маркетингу міста та туризму проведено мистецький фестиваль «SUN territory» в рамках фестивалю Ticket to the Sun 2023. Відбувся фестиваль «TramWeek» до 110-річчя вінницького трамваю; проходила освітня сесія «Культурний код Вінниці: в пошуках «вінницькості» [40].

У 2023-2024 роках проводилася активна робота над впровадженням заходів в рамках «Стратегії розвитку культури Вінницької міської територіальної громади», зокрема, проведено низку заходів в рамках проєкту «2024. Рік Коцюбинського»: виставки «Коцюбинський очима штучного інтелекту», «Ілюстрації Олени Кульчицької», «Коцюбинський: деколонізація»; вечори українського кіно за творами Михайла Коцюбинського від Довженкоцентру; музейний форум «Коцюбинський 160»; вистава «Потяг»

від акторів Вінницького академічного музично-драматичного театру ім. Садовського. Також реалізовано проекти для підтримки молодих митців та розвитку сучасного візуального мистецтва «Міфогенез» та конкурс ім. Натана Альтмана [41]. Відбувся Всеукраїнський фестиваль хорового мистецтва ім. В.І. Газінського, а також етнофестиваль «Заплетемо рогозу» [42].



Рисунок 2.7 – Основні показники діяльності галузі культури міста [30]

На основі показників можна зробити певні висновки, а саме не зважаючи на вплив зовнішніх та внутрішніх чинників галузь культури не тільки змогла втримати набуті досягнення але й продовжує розвиватись.

1. Основними факторами, що вплинули на зниження показників «кількість заходів», в порівнянні з 2021 роком, є обмеження, спричинені воєнними діями, які продовжують впливати на організацію та проведення культурних подій [29].

2. Відвідуваність бібліотек суттєво збільшилася у 2022 році й продовжила зростати у 2023 році. Це свідчить про зростання інтересу до бібліотек та ефективність виконання заходів запланованих в Стратегії, а саме активніші промоційні заходи [29].

3. Кількість учасників конкурсів, фестивалів, виставок, олімпіад:

Протягом 2022 року кількість учасників різнорівневих заходів поступово збільшувалася, а у 2023 році спостерігався помітний стрибок. Це може свідчити як про поступове відновлення активності після пандемії, так і про зростання мотивації учасників, які прагнули продемонструвати свої досягнення і водночас підкреслити значущість міста на загал [29].

4. Кількість кінопоказів:

Після значного спаду у 2022 році, спричиненого впливом зовнішніх чинників, кінопокази у 2023 році, не тільки досягнули, але й перевищивши рівень 2021 року. Це ефективність реалізації заходів, передбачених у Стратегії, зокрема щодо підтримки та розвитку кіномистецтва на локальному рівні. Сталі позитивні зміни демонструють поступову стабільність культурної сфери та відновлення інтересу аудиторії до кінокультури, що є індикатором загальної успішності виконання стратегічних завдань [29].

5. Кількість учнів мистецьких шкіл:

Кількість учнів у мистецьких школах зменшилася у 2022 році і лише частково відновилося у 2023 році. Такий показник говорить про певні труднощі в галузі мистецької освіти, які потребують додаткової уваги з боку державних органів та освітніх установ [29]. Один із ключових факторів, які вплинули на таку тенденцію, могли стати як зовнішні, так і внутрішньоорганізаційні проблеми.

Низький показник виконання запланованих заходів для покращення мистецької освіти говорить про недостатню ефективність існуючих програм або брак фінансування й ресурсів для їх реалізації. Серед деяких шляхів вирішення цієї проблеми можна відзначити необхідність перегляду стратегії в полі розвитку мистецької освіти, зокрема, створення більш доступних і привабливих умов для навчання, модернізації матеріально-технічної бази, підвищення педагогічного складу та пропаганда мистецької освіти.

6. Кількість клубних формувань: Кількість клубних формувань різко збільшилася у 2022 році і продовжували зростати у 2023 році. Це є вагомим

показником ефективності виконання Стратегії, оскільки збільшення кількості клубних формувань сприяє активізації місцевих ініціатив, підвищує залученість громадян до культурних процесів і створює сприятливі умови для розвитку творчих об'єднань [29].

7. Кількість екскурсій у музеях. З кожним роком спостерігалось поступове збільшення кількості екскурсій у музеях, що може свідчити про зростання інтересу до культурного туризму. Така динаміка є свідченням якісного виконання заходів, передбачених Стратегією, спрямованих на популяризацію музейного сектору як важливого боку культурного дозвілля [29].

8. Кількість відвідувачів атракціонів у Центральному парку ім. Леонтовича: Кількість відвідувачів атракціонів поступово збільшувалася, досягнувши значного зростання в 2023 році [29].

За період з 2021 по 2023 рік спостерігається відновлення та зростання багатьох показників після спаду у 2022 році, який, ймовірно, був спричинений зовнішніми факторами, такими як пандемія [29]. Найбільш значущими є показники відвідувань бібліотек, учасників культурних заходів та відвідувачів атракціонів, які демонструють різке зростання в останньому році. Ці показники дійсно показують ефективність застосування Стратегії розвитку культури Вінницької міської територіальної громади.

«Стратегія розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року» окреслює амбітний план з метою підвищення якості культурного життя в регіоні, сприяння культурному розвитку та залучення громади до активної участі в культурних процесах [37]. Основні компоненти стратегії включають:

- 1) Визначення основних цілей. Стратегія спрямована на створення інклюзивного та динамічного культурного середовища, яке б задовольняло потреби місцевого населення та підвищувало якість життя [37].

2) Напрями розвитку включають модернізацію культурної інфраструктури, підтримку творчості митців, розвиток культурної освіти та активну участь громадськості в культурному житті [36].

3) Очікувані результати. Передбачається, що реалізація стратегії призведе до покращення культурного обслуговування населення, збільшення кількості та якості культурних заходів, а також залучення нових аудиторій, включаючи молодь та туристів.

Для оцінки ефективності «Стратегії розвитку культури ВМТГ» необхідно проаналізувати сукупність індикаторів, зазначених у цьому документі. Саме ці індикатори забезпечують можливість систематичного моніторингу прогресу у впровадженні стратегії [37].

СУЧАСНА ІНФРАСТРУКТУРА
• Кількість та якість нових просторів і закладів для впровадження культурної діяльності
БЕЗПЕКА КУЛЬТУРНОГО ПРОСТОРУ
• Кількість закладів культурної інфраструктури з підвищеним рівнем безпеки
АКТИВНОСТІ У СПОЖИВАННІ КУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ
• Відсоток споживання культурних послуг за соціально-віковими ознаками та видами базової мережі галузі культури
ДОСТУПНІСТЬ КУЛЬТУРНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ
• Наявність матеріально-технічної диспропорції до споживчих культурних потреб
ЕФЕКТИВНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ
• Виконання Стратегії у відсотках

Рисунок 2.8 – Ключові індикатори оцінки стану реалізації Стратегії [37]

1. Сучасна інфраструктура.

Вінницька громада активно працює над створенням нових культурних просторів та модернізацією існуючих. Прикладом є відкриття нових арт-просторів, таких як «Етно Чари», які популяризують гончарну майстерню, виставкову залу і кав'ярню, що забезпечує мешканцям доступ до творчих форм культурного дозвілля [32]. Також відкрито книгарню «Герої» та продовжує роботу галерея сучасного мистецтва «Галерея ХХІ». Ці простори сприяють залученню населення до культурної діяльності [32].

2. Безпека культурного простору.

Питання безпеки культурних закладів особливо загострилося у зв'язку з війною. Багато культурних подій були скасовані або адаптовані з міркувань безпеки, хоча громада докладає зусиль для підтримання безпечних умов. Наприклад, деякі фестивалі, та більша кількість заходів відбуваються в укриттях. Це демонструє важливість безпеки як одного з основних пріоритетів громади.

3. Активність у споживанні культурних послуг.

Стратегія також фокусується на активному залученні мешканців різних вікових і соціальних груп до культурного життя. Наприклад, дослідження залученості населення, проведене в рамках розробки стратегії, виявило великий інтерес до різних видів культурної діяльності серед молоді та літніх людей. Це дозволяє більш точно розуміти потреби та цільову аудиторію.

4. Доступність культурної інфраструктури

Існує чіткий фокус на підвищення доступності культури для всіх верств населення. Проводиться модернізація матеріально-технічної бази культурних установ, щоб усунути диспропорції між потребами мешканців і можливостями культурної інфраструктури. Особлива увага приділяється розвитку інклюзивності та розширенню доступу до культурних послуг для усіх верств населення.

5. Ефективність реалізації стратегії розвитку культури

Загалом, стратегія підкреслює важливість системного підходу до розвитку культури в Вінницькій громаді та акцентує на необхідності залучення всіх учасників культурного процесу для створення активного та інноваційного культурного середовища. Це створює основу для сталого розвитку культури, що, в свою чергу, позитивно впливає на соціально-економічний розвиток громади.

Висновки до розділу 2

У другому розділі проведено комплексне дослідження культурного потенціалу Вінницької міської територіальної громади з фокусом на оцінку ресурсів, стан культурної інфраструктури та реалізацію чинної Стратегії розвитку культури до 2025 року. Оцінено ресурсний потенціал департаменту культури Вінницької міської ради, що є основою для забезпечення культурного розвитку громади. Проведено аналіз культурної інфраструктури громади, яка включає мережу культурних установ, таких як театри, бібліотеки, музеї та концертні зали. Визначено, що хоча інфраструктура забезпечує основні культурні потреби мешканців, вона потребує модернізації, оновлення технічного обладнання, покращення умов для проведення заходів, а також адаптації до вимог інклюзивності. Виявлено, що підтримка нових технологій та розширення можливостей доступу до культурних послуг є важливими аспектами, які сприятимуть підвищенню якості культурних послуг і залученню більш широкої аудиторії. Також детально розглянуто Стратегію розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року, яка визначає ключові напрями сталого розвитку, акцентуючи на активізації культурної участі громади, створенні нових ініціатив, підтримці місцевих митців і залученні молоді. Проведений аналіз засвідчив, що реалізація Стратегії розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року базується на чіткому розумінні потреб громади та сучасних викликів у сфері культури. Стратегічний підхід до розвитку культури дозволяє не лише ефективно використовувати наявні ресурси, але й залучати додаткові можливості, такі як міжнародні гранти та партнерства. Це сприяє створенню умов для сталого культурного розвитку та формуванню позитивного іміджу громади як інноваційного культурного центру. Таким чином, проведене дослідження підтверджує важливість і дієвість стратегічного планування у забезпеченні сталого культурного розвитку Вінницької міської територіальної громади.

РОЗДІЛ 3

ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНОГО СЕРЕДОВИЩА ГРОМАДИ

3.1 Загальний стан культурного середовища в громаді

В рамках актуалізації Стратегії розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2030 року, протягом вересня 2024 року проведено ряд заходів, які дозволили дослідити стан розвитку культури громади та реалізованих культурних і мистецьких практик, визначити ключові маркери культурного простору, культурних та дозвілевих запитів, можливостей, перспектив розвитку та формування нових культурних та дозвілевих продуктів, та загального стану культурного середовища в громаді. Опитування дозволило також простежити вплив стратегічного планування на розвиток культурного середовища [43].

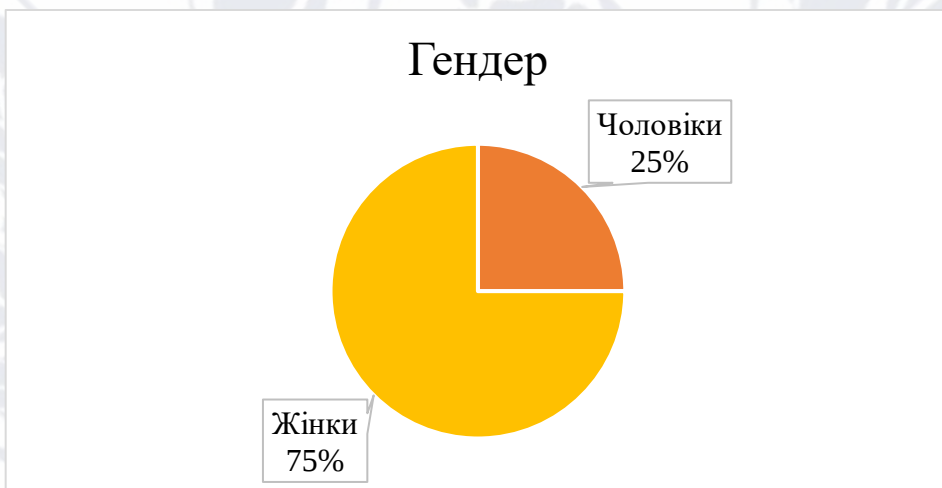


Рисунок 3.1 – Гендер опитаних респондентів

Методами дослідження були: анкетне опитування у формі особистого інтерв'ю методом F2F, фокус-групові засідання, експертні панелі. Цільова аудиторія – громадяни Вінницької міської територіальної громади віком від 16 до 70 років, мешканці усіх районів м. Вінниця, представники культурних і

мистецьких закладів, освітяни та науковці. Запрошення до участі у дослідженні відбувалось через тематичні групи у соціальних мережах у закладах культури міста. Загальна кількість респондентів залучених до дослідження – 1320 осіб.

Дані про гендерний розподіл серед опитаних респондентів щодо актуалізації стратегії культури вказують на значну перевагу жінок серед учасників опитування. Інформація про гендерний розподіл серед респондентів може допомогти в актуалізації Стратегії розвитку культури, а саме врахувати інтереси основної аудиторії (рис. 3.1). Оскільки більшість учасників опитування – жінки (75%), це результат свідчить про їхню значну зацікавленість і, ймовірно, зацікавленість, у культурних проєктах. Це вказує на потребу включати в стратегію більше ініціатив, програм та заходів, які цікавлять інтереси та потреби жіночої аудиторії, наприклад, програми розвитку мистецьких проєктів, організацію заходів для сімейного відпочинку тощо.

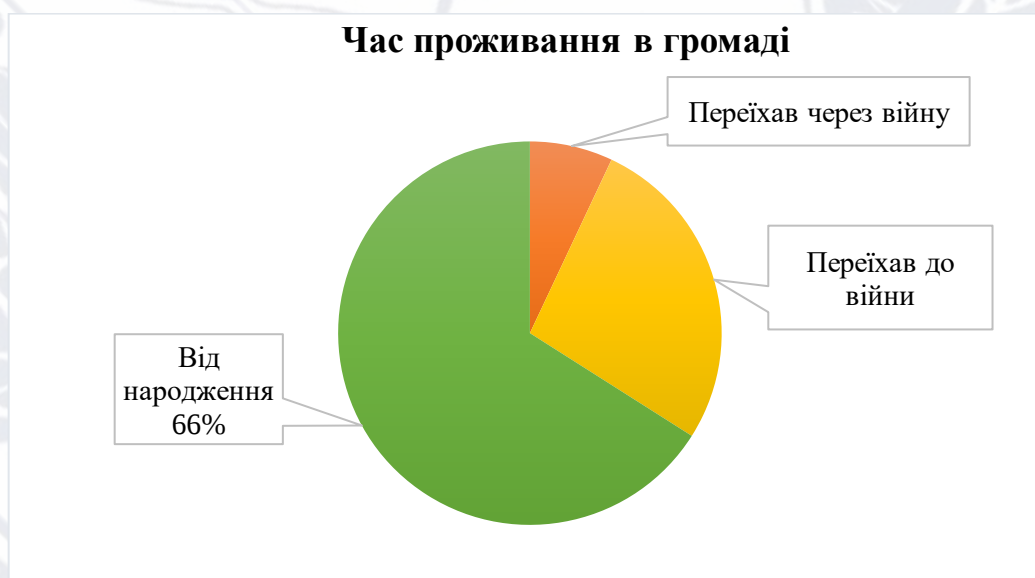


Рисунок 3.2 – Час проживання респондентів у Вінницькій міській територіальній громаді

Більшість респондентів (дві третини) є корінними мешканцями, що свідчить про високу стабільність та стійкість населення Вінницької громади (рис. 3.2). Це може позитивно вплинути на культурну ідентичність та

громадську активність, місцеві жителі частіше виявляють інтерес до розвитку рідного регіону.



Рисунок 3.3 – Активність вінничан щодо відвідування культурних та мистецьких заходів

Загалом 68% опитаних респондентів зазначає, що регулярно відвідує культурні заходи. Це свідчить про стабільний інтерес до культурних подій серед частини населення Вінниці (рис. 3.3). З них 16% готові брати участь у заходах, що мають благодійну мету, зокрема для збору коштів для ЗСУ. Це свідчить про високу соціальну відповідальність та активну участь у підтримці національних ініціатив. 19% опитаних вінничан приваблює високий рівень організації та виконавської майстерності. Люди готові інвестувати свій час у культурні події, якщо вони якісно підготовлені. 13% опитаних не відвідують заходи через недоречність у цей час. 19% респондентів зазначили, що не відвідують заходи через відсутність інтересу або часу.

Це дозволяє зробити висновок, що попит на культурні та мистецькі заходи у Вінниці є, однак для його активізації важливо враховувати рівень організації, актуальність та благодійні аспекти подій.

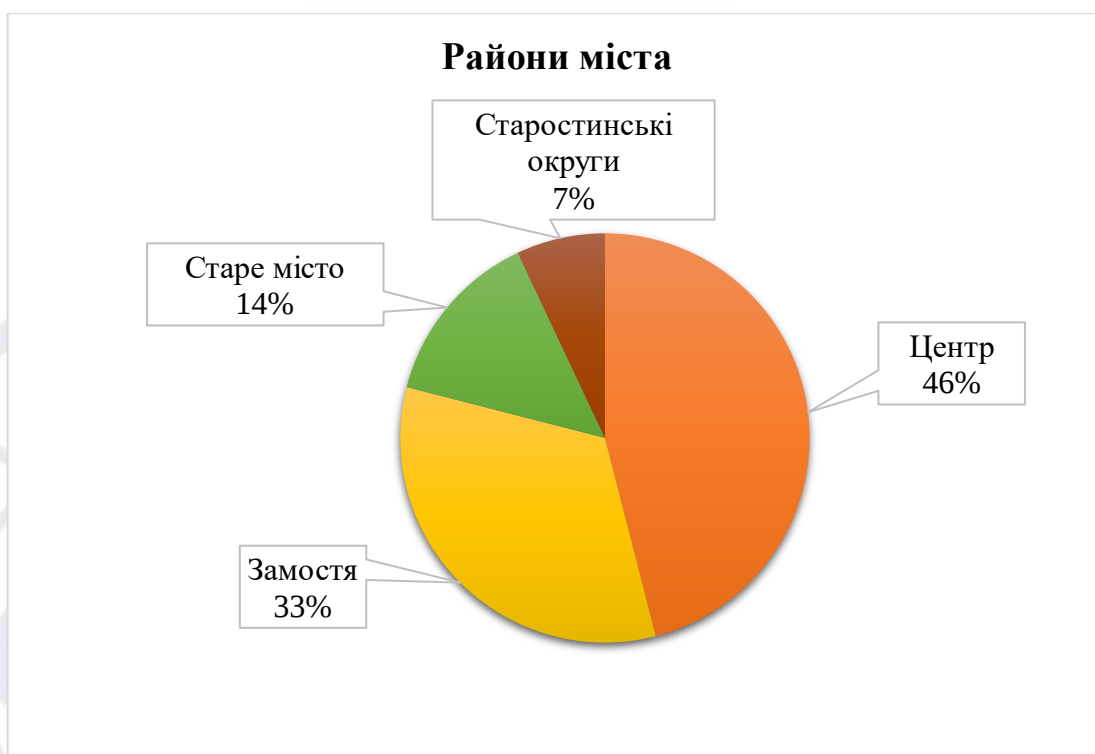


Рисунок 3.4 – Проживання опитаних респондентів по районах Вінницької міської територіальної громади

Аналіз інформації про райони міста, де проживають респонденти, може допомогти в актуалізації Стратегії розвитку культури Вінницької громади через врахування територіальної специфіки та потреби різних груп населення (рис. 3.4). Майже половина респондентів проживає в центрі міста – 46%. Це свідчить про високий рівень доступу до культурних установ та подій, адже центральна частина міста є осередком культурної активності. Кількість опитаних респондентів з району «Замостя» (33%) має друге місце за кількістю учасників. Такий результат може свідчити про те, що мешканці Замостя також достатньо активні в культурному житті.

Старостинські округи мають найменший відсоток учасників. Це може свідчити про меншу інформованість мешканців сільських територій про опитування або ж про меншу зацікавленість у розвитку культурного середовища на рівні громади.

Загальний рівень задоволеності життям у громаді у 2022 році вказує на те, що більшість вінничан (66%) були задоволені рівнем життя в громаді. Значна частка респондентів 23% - не задоволена, що свідчить про існування

певних проблем чи незадоволених потреб у громаді. У 2024 році відбулося помітне зростання рівня задоволеності (на 12% у порівнянні з 2022 роком). Це свідчить про позитивні зміни у громаді, які можна пов'язати з покращенням інфраструктури, послуг, економічних можливостей або соціальних програм (рис. 3.5).

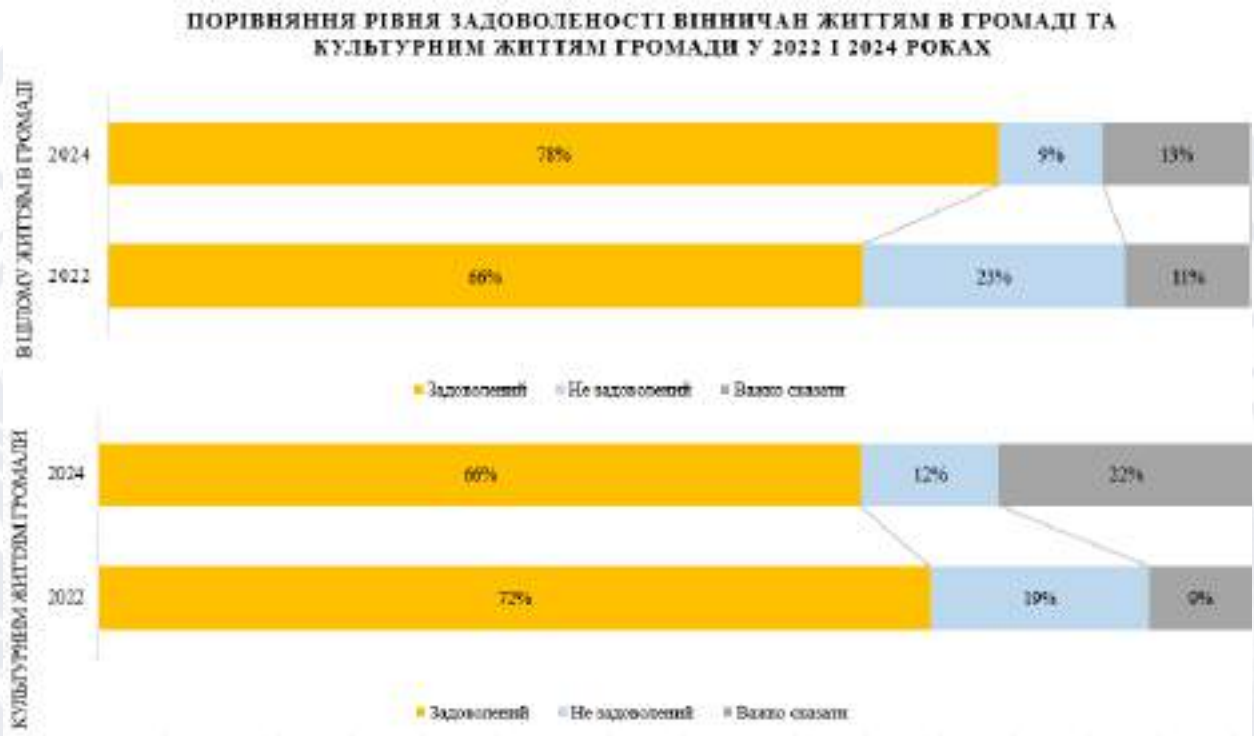


Рисунок 3.5 – Порівняння рівня задоволеності вінничан життям в громаді та культурним життям у 2022-2024 роках.

Частка незадоволених значно зменшилася (9%), що підтверджує позитивну динаміку в загальному сприйнятті життя у громаді. Невелике зростання кількості тих, хто вагається (13%), може вказувати на те, що у частини мешканців з'явилися змішані почуття, можливо, через невизначеність майбутнього. Рівень задоволеності культурним життям зменшився на 6% у порівнянні з 2022 роком. Це може бути ознакою скорочення культурної активності, зменшення фінансування на культурні проекти або впливу зовнішніх чинників, таких як війна або економічна криза. Незадоволеність також дещо зменшилася, що може бути результатом адаптації до змін, які відбулися у культурній сфері. Кількість респондентів, яким важко оцінити

Слова «креативність», «інновації», «творчість», «новаторство» свідчать, що культурне життя сприймається як відкриття для творчих можливостей та нових ідей. Вінничани, ймовірно, цінують культурні заходи за їхній нестандартний підхід і можливість вираження.

Асоціації зі словами «відновлення», «розвиток» вказують на те, що культура є важливим елементом відновлення громади та стимулом для її розвитку, що може бути особливо актуальним у післявоєнний час.

Загалом вінничани сприймають культурне життя як джерело позитиву, яке сприяє розвитку, відновленню та згуртуванню громади. Культурні заходи не тільки об'єднують людей, а й підтримують креативність, натхнення та духовне збагачення. Культура відіграє важливу роль у створенні затишної атмосфери, забезпечуючи відпочинок і надаючи простір для самовираження та взаємоповаги.



Рисунок 3.7 – Негативні асоціації респондентів з культурним життям громади

На основі слів з негативними асоціаціями вінничан до культурного життя в громаді було зроблено висновки (рис. 3.7).

Найбільш видиме слово – «не на часі», може вказувати на те, що багато вінничан вважають, що культурні заходи не є пріоритетними або доцільними сьогоднішніх реаліях, можливо через соціально-економічну ситуацію, війну або інші кризові явища. Слово «одноманітність» натякає на брак

різноманітності в культурних заходах. Це може означати, що програми або заходи повторюються, не пропонуючи нічого нового чи цікавого для мешканців. Використання таких слів як «абсурд» і «крінж» говорить про те, що деякі культурні заходи виглядають незрозумілими, недоречними чи навіть смішними для частини населення. «Бенкет під час чуми» – вислів вказує на те, що деякі мешканці сприймають культурні заходи як недоречні на фоні інших, більш нагальних проблем. Це відображає настрої тих, хто вважає, що ресурси, витрачені на культуру, можна було б спрямувати на інші потреби.

Вінничани мають чимало зауважень до культурного життя в громаді, яке сприймається як таке, що не відповідає реальним потребам і очікуванням. Багато людей вважають культурні заходи є недоречними, одноманітними та недостатньо актуальними. Існує також критика в бік організації культурних програм, що, на думку мешканців, має низьку якість та організацію. Цей аналіз підкреслює потребу в оновленні підходів до культурного життя, зокрема в адаптації до сучасних вимог громади та врахуванні її потреб.

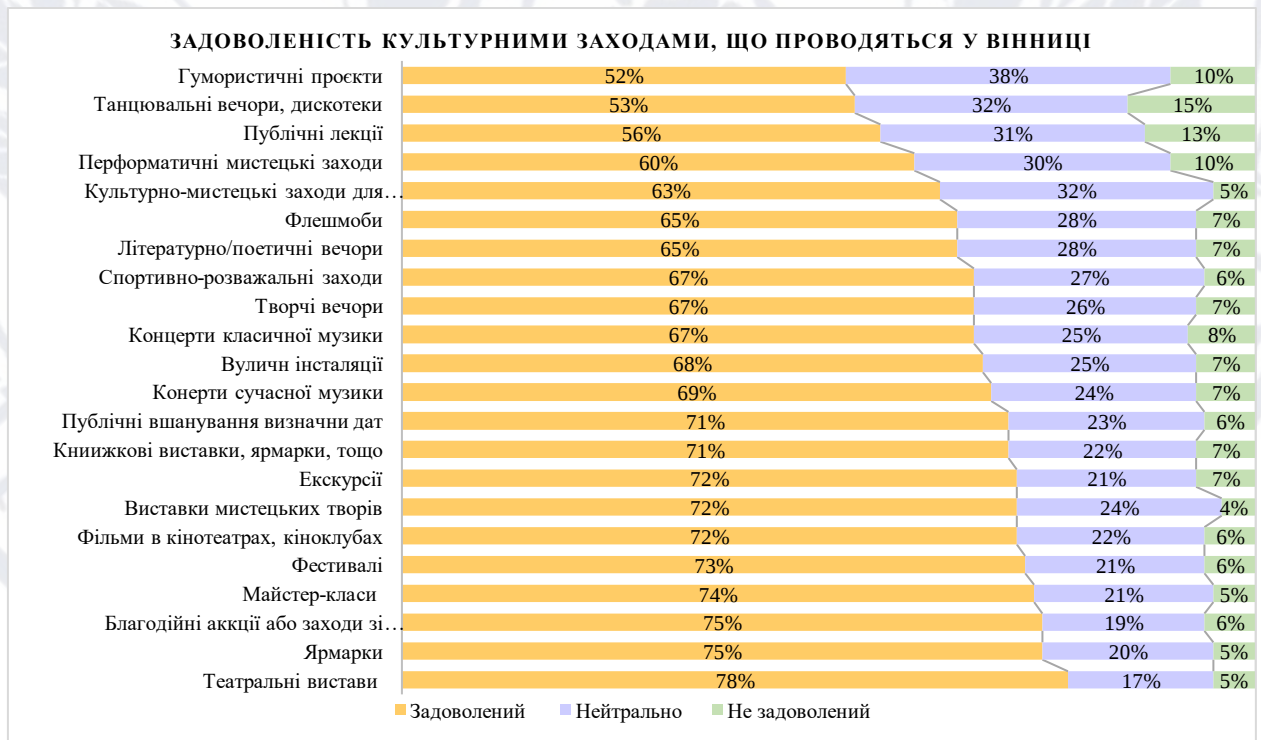


Рисунок 3.8 – Задоволеність культурними заходами, що проводяться у
Вінниці

Найвищий рівень задоволеності (рис. 3.8) виявлено у таких заходах, як театральні вистави (78%), ярмарки (75%), благодійні акції або заходи зі збором коштів (75%), майстер-класи (74%), та фестивалі (73%). Ці заходи, є найбільш привабливими для мешканців, оскільки вони часто мають інтерактивний характер або спрямовані на підтримку громади (як у випадку з благодійними акціями). Середній рівень задоволеності (від 65% до 72%) зафіксовано для таких заходів, як виставки мистецьких творів, концерти сучасної та класичної музики, вуличні інсталяції, творчі вечори, флешмоби та інші. Це свідчить про те, що ці заходи здебільшого задовольняють потреби та інтереси мешканців, але є певна частка респондентів, які можуть сприймати їх нейтрально. Найнижчий рівень задоволеності спостерігається серед гумористичних проєктів (52%), танцювальних вечорів та дискотек (53%), та публічних лекцій (56%). Це може свідчити про те, що ці види заходів не завжди відповідають очікуванням або потребам громади. Наприклад, гумористичні проєкти та публічні лекції можуть бути не настільки актуальними або цікавими для більшості респондентів.



Рисунок 3.9 – ТОП-10 культурних установ міста за якістю культурного продукту

Найвищий відсоток позитивних відгуків (рис. 3.9) отримав Вінницький академічний музично-драматичний театр ім. М.К. Садовського (62%), а також бібліотеки громади (58%). Це свідчить про високу якість культурного продукту, який пропонують ці заклади, та про їх значення для мешканців міста. Більшість інших закладів мають рівень задоволеності в межах 52-57%, включаючи Обласну філармонію ім. М. Леонтовича (57%), Подільський зоопарк та Вінницький обласний краєзнавчий музей (по 56%). Це означає, що ці заклади також користуються популярністю серед мешканців, але деякі аспекти можуть потребувати покращення, щоб підвищити рівень задоволення.

Значна частка респондентів взагалі не відвідували деякі з культурних закладів. Наприклад, кінотеатри в ТРЦ (42%), Літературно-меморіальний музей М. Коцюбинського – 38%. Це може свідчити про недостатню обізнаність мешканців про можливості закладів або про низький інтерес до окремих типів культурних продуктів.

Загалом, культурні заклади Вінниці отримують здебільшого позитивні відгуки. Найвищий рівень задоволеності демонструють театри та бібліотеки, які, ймовірно, найбільш відповідають культурним потребам громади. Однак, значна частка населення не відвідує деякі заклади, що може бути приводом для кращого інформування про можливості культурного відпочинку або для розширення програми культурних подій, щоб зацікавити більше людей.

Культурне середовище Вінницької громади має багато позитивних рис і значний потенціал для розвитку. Існує висока оцінка творчих ініціатив, що об'єднують громаду, проте є також потреба у модернізації та урізноманітненні культурних програм. Залучення мешканців через сучасні та інтерактивні формати, а також підвищення рівня інформованості може допомогти створити більш динамічне та задовільне культурне середовище для всіх членів громади.

3.2 Виклики та проблеми в ході реалізації стратегічного планування.

Стратегічне планування є важливим елементом розвитку будь-якої сфери, і культура не є винятком. У Вінниці, як і в багатьох інших містах України, культурна політика та організація культурних заходів стикнулись з низкою викликів, що ускладнили процес реалізації стратегічного планування та реалізації культурних ініціатив.

Пандемія та війна виявили слабкі місця української культури: недостатнє фінансування, розосередженість культурної спільноти. Проте ці кризові явища одночасно сприяли зростанню інтересу до української культури за кордоном. Світова увага до України відкрила нові можливості для розвитку культури та просування її в світ. Серед основних проблем які виникли в ході реалізації стратегічного планування в сфері культури Вінницької територіальної громади, є:

Відтік кадрів. Мобілізація, вимушене переселення і низька заробітна плата призвели до відтоку працівників з різних сфер культури. Через війну багато фахівців змушені залишати свої робочі місця або навіть змінювати професії. По-перше, мобілізація призводить до того, що кваліфіковані спеціалісти залучаються до захисту країни, і це створює прогалину в культурних закладах, адже залишаються неповністю укомплектованими творчі колективи, театри, музеї та інші культурні установи.

Низька заробітна плата у сфері культури також є важливим фактором, що змушує працівників шукати більш вигідні умови праці. Культура традиційно отримує менше фінансування порівняно з іншими сферами, тому культурні установи часто не можуть запропонувати конкурентоспроможні зарплати. Це призводить до того, що багато фахівців переходять в інші сфери, де вони можуть отримувати більш високу оплату за свою роботу.

Цей дефіцит фахівців у сфері культури негативно позначається на реалізації запланованих заходів: не вистачає професійних режисерів, акторів, художників, менеджерів культурних проєктів, які могли б організовувати і

проводити високоякісні культурні заходи. Як наслідок, суспільство стикається з проблемою зниження якості культурних послуг, обмеженням можливостей для розвитку нових проектів і втратою інновацій в культурній діяльності.

Скорочення фінансування. Війна призвела до перерозподілу бюджетних коштів, що позначилося на фінансуванні культурних проектів. Це ускладнює реалізацію запланованих заходів і обмежує можливості для розвитку сфери культури. Бюджет, виділений на культурні проекти, часто не відповідає реальним потребам для реалізації амбітних планів. Обмеженість фінансування обмежує можливості для розвитку інфраструктури, організації великих культурних подій, закупівлі необхідного обладнання або підтримки талановитих митців. Це також позначається на рівні виконання культурних заходів, які часто не можуть відповідати високим стандартам, що в свою чергу знижує зацікавленість громадськості.

Зміна потреб населення. Війна в значній мірі вплинула на потреби населення, зробивши безпеку і оборону пріоритетними. Це призвело до зниження інтересу до певних видів культурної діяльності. Питання безпеки стало центральним у розумінні і сприйнятті щоденного життя. В умовах постійної загрози обстрілів, руйнування інфраструктури та економічної нестабільності, люди стали більше орієнтуватися на забезпечення базових потреб – безпека, житло, їжа, медичні послуги, аніж на культурні та розважальні заходи. У цих умовах культурна діяльність втратила свою актуальність для деякої частини населення. Наприклад, у місті Вінниці, як і в інших українських містах, навіть традиційно популярні культурні заходи, як-от концерти, виставки, театральні вистави, стали менш запитуваними. Люди більше зосереджуються на підтримці себе і своїх близьких, на тому, як зберегти безпеку і як пережити труднощі війни.

Проблеми з логістикою та організацією заходів: війна ускладнила логістику та організацію культурних заходів. Доступ до ресурсів, транспортування і безпека стали серйозними проблемами. Завдяки логістичним проблемам багато заходів, які вимагали використання складного

обладнання або обробки великих обсягів матеріалів, стали неможливими або економічно не вигідними. Навіть у разі, якщо транспорт все ж є доступним, висока ціна на перевезення, дефіцит пального та нестабільність валютного курсу додають додаткових складнощів у фінансове планування таких подій.

Недостатня підтримка місцевих митців. Місцеві митці і творчі колективи часто стикаються з браком фінансування та можливостей для реалізації своїх проєктів. Відсутність підтримки молодих та перспективних митців не тільки обмежує розвиток локальної культури, але й веде до відтоку талановитих людей до інших міст або навіть країн.

Зміни в поведінці аудиторії. Психологічний стан суспільства також істотно впливає на відвідування культурних заходів. В умовах війни люди часто перебувають у стані стресу, переживають за свою безпеку та благополуччя своїх близьких, що знижує їх інтерес до культурних подій. Часто люди не в настрої відвідувати концерти, виставки та інші заходи, що було в мирний час. У цьому контексті багато культурних організацій стикнулись з низьким попитом на свої заходи, що, в свою чергу, впливає на економічну ефективність заходів, та в цілому на реалізацію стратегічних планів. В рамках опитування, спрямованого на актуалізацію стратегічного планування у Вінницькій міській територіальній громаді, респонденти визначили основні чинники, які заважають їм відвідувати культурно-мистецькі заходи і заклади (рис. 3.10).



Рисунок 3.10 – Фактори, що перешкоджають вінничанам відвідувати культурні та мистецькі заходи/заклади

Діаграма відображає результати опитування про фактори, які заважають мешканцям Вінниці відвідувати культурні та мистецькі заходи.

Більшість опитаних (22%) вважають, що ціни на квитки є основною перешкодою для відвідування культурних заходів. Це свідчить про важливість питання доступності культурного дозвілля для різних верств населення. Потреба в безпеці стала особливо актуальною з-за війни і пов'язаних з нею загроз. Майже п'ята частина (19%) опитаних звертає увагу на відсутність належних умов безпеки, що ускладнює відвідування культурних установ та заходів, навіть якщо вони цікаві та актуальні. 15% респондентів вказали, що їм не вистачає інформації про заходи і роботу культурних установ. Це може означати проблеми з комунікацією і просуванням культурних продуктів серед населення. Недостатня інформованість обмежує доступ до заходів, які могли б зацікавити відвідувачів. Відсутність культурних ініціатив поблизу від місця проживання турбує 14% опитаних. Це свідчить про необхідність розвитку культурних можливостей у різних районах міста, особливо у віддалених від центру. 10% респондентів відзначили, що тематика наявних заходів не відповідає їх пріоритетам. Це вказує на необхідність більш гнучкого підходу до вибору тематики заходів і врахування інтересів різних аудиторій.

Ще 10% опитаних вважають, що тематика заходів не відповідає реаліям військового часу. Це може свідчити про бажання більш актуальних подій, що відображають сучасні події або підтримують патріотичний настрій. Відповідність тематики актуальних питань допоможе краще залучати громадськість в культурне життя. Лише 3% опитаних оцінили діяльність культурно-розважальних закладів як недостатню за змістом і якістю. Це означає, що більшість респондентів все ж задоволені рівнем культурного обслуговування, проте для підвищення задоволеності варто звернути увагу на покращення якості культурних продуктів та послуг.

В умовах реалізації стратегічного планування у сфері культури, Вінницька міська територіальна громада стикнулася з низкою серйозних

викликів, зокрема з відтоком кадрів, скороченням фінансування і зміною потреб населення, орієнтованого на безпеку і базові потреби.

Ці фактори знижують можливості організації та успішного проведення культурних заходів, зменшуючи інтерес до них серед громадян. Незважаючи на це, криза відкриває нові можливості для міжнародного просування української культури, що вимагає адаптації стратегії до нових умов, забезпечуючи баланс між поточними обмеженнями і перспективами розвитку.

Усунення цих бар'єрів сприятиме більш активній участі жителів у культурному житті суспільства, допоможе культурі Вінниці стати більш адаптивною до реалій військового часу і зробить її доступною і цікавою для різних верств населення.

3.3 Рекомендації щодо актуалізації стратегії розвитку культурного середовища громади.

Сучасні виклики, з якими стикається Вінницька територіальна громада в ході реалізації стратегічного планування, вимагають переосмислення стратегічного підходу до розвитку культурної сфери. Пандемія COVID-19 і російська агресія суттєво вплинули на культурне життя міста і області, обмежили фінансування та доступ до ресурсів, а також змінили пріоритети населення. В цих умовах стратегічне планування у сфері культури має адаптуватися до нових реалій, щоб забезпечити подальший розвиток культури і підтримку культурної ідентичності суспільства.

1. Культура має значний потенціал для формування екологічної свідомості суспільства та підтримки сталого розвитку. Завдяки впливу на світогляд і поведінку людей, культурні заходи здатні привертати увагу до актуальних екологічних питань, зокрема до проблем зміни клімату, забруднення навколишнього середовища, захисту біорізноманіття та раціонального використання природних ресурсів. Заходи у сфері культури, присвячені екології, можуть стати ефективним способом підвищення

обізнаності, а також мотивувати людей до екологічної дії через мистецтво та культурні ініціативи. Наприклад організація щорічного фестивалю екологічного мистецтва, може стати інноваційним інструментом у популяризації екологічних ідей та сталого розвитку. Такий фестиваль може залучати як місцевих, так і міжнародних митців, що спеціалізуються на екологічному мистецтві, яке зображує проблеми довкілля та пропонує креативні рішення. Формат фестивалю може включати інтерактивні інсталяції, майстер-класи з переробки матеріалів, лекції про сталі практики у творчості та екологічні проблеми.

2. Залучення культури до зміцнення безпеки суспільства: культура повинна стати одним з елементів політики безпеки суспільства, забезпечуючи психоемоційну підтримку населення через мистецтво, культурні заходи та волонтерські ініціативи. Важливо створити безпечне середовище для культурної діяльності, особливо в умовах військової агресії. Культурні установи можуть виконувати роль психосоціальних центрів, де люди можуть отримати психологічну допомогу, відновити емоційне здоров'я з допомогою творчості, виставок, театральних вистав. Відкрити культурні центри психологічної підтримки на базі існуючих закладів культури, наприклад, у бібліотеках або будинках культури.

3. Адаптація інфраструктури до сучасних вимог: необхідно створити нові чи модернізувати існуючі культурні заклади, зокрема, музеї, бібліотеки та концертні зали, з урахуванням вимог безбар'єрності для людей з інвалідністю. Залучити інвестиції для модернізації закладів культури, зокрема, встановлення ліфтів, пандусів, адаптації приміщень для людей з інвалідністю.

Інтегрувати новітні технології (інтерактивні інформаційні панелі, віртуальна реальність, аудіогіди) для покращення доступу до культурних об'єктів.

4. Для забезпечення доступу до сучасної інформації необхідно поновлювати бібліотечні фонди, залучаючи фінансування від держави і міжнародних організацій. Створити платні послуги, наприклад електронні

бібліотеки з доступом до рідкісних видань для студентів, дослідників та інших зацікавлених користувачів.

5. Важливо забезпечити культурні установи сучасним комп'ютерним обладнанням, мультимедійними засобами та музичними інструментами для якісного проведення культурних заходів. Щоб відповідати сучасним потребам аудиторії, актуалізація стратегії має врахувати можливість створення онлайн-платформи для продажу квитків на культурні заходи в КЗ «Кінотеатр Родина», що є значущим культурним осередком Вінниці та зручно розташований у центрі міста. Впровадження цього сервісу не лише підвищить доступність послуг кінотеатру для вінничан і туристів, а й модернізує процес продажу квитків, зробивши його більш зручним і актуальним сучасним вимогам [44].

6. Інтерактивні музейні експозиції. Створення інтерактивних музейних експозицій, які приваблюють молодь і роблять історичні факти цікавими і доступними, підвищить інтерес до історії міста і сприятиме розвитку національної ідентичності. До прикладу, Музей-садиба Михайла Коцюбинського, який є своєрідною візитівкою міста Вінниці, створення віртуальної екскурсії по садибі Коцюбинського з можливістю «зайти» в кімнати, оглянути експонати, послухати аудіозаписи з розповідями про життєвий шлях письменника та його родини, може стати не тільки місцем зберігання історії, а і сучасним центром культурного розвитку, що залучає молодь та сприяє формування національної ідентичності. Створення віртуальних турів по історичних місцях Вінниці, доступних для широкого кола користувачів з різних країн світу, дозволить розширити географію охоплення та зацікавити жителів інших міст та країн відвідати місто Вінницю.

Перлина Вінниці – Вежа Артинова – є символом багатьох історій міста. Створення віртуального туру цією архітектурною пам'яткою не лише дозволить оглянути її через екран, а й глибше зануритися в атмосферу минулої Вінниці. Технології віртуальної реальності дозволяє відтворити автентичні стіни, відкриті для відвідувачів частини Вежі, детальніше ознайомитися з особливостями архітектури та дізнатися більше про життя видатного

архітектора Григорія Артинова. Такий інноваційний підхід відкриває перспективи для популяризації міста на міжнародному рівні та сприяє його привабливості для туристів. Реалізація цього підходу стане кроком у розбудові культурного й туристичного потенціалу Вінниці. Для реалізації цього інноваційного підходу необхідно залучати спеціальні гранти для культурних ініціатив, які будуть спрямовані на розвиток сучасного мистецтва.

7. Розвиток культурного туризму як джерела економічного зростання: інвестування в розвиток туристичних маршрутів, заснованих на культурну спадщину регіону, може стати потужним економічним інструментом, який дозволить залучити додаткові кошти в місцевий бюджет за рахунок розвитку інфраструктури для туристів. Створення туристичних маршрутів, що об'єднують історичні пам'ятники, музеї, галереї та арт-об'єкти, зробить місто ще більш привабливим для туристів і сприятиме розвитку туристичної індустрії. Наприклад, створення туристичного маршруту «Літературна Вінниця», що буде проходити через місця, пов'язані з життєвим шляхом і творчістю видатних письменників Вінниці, наприклад, музей-садиба Михайла Коцюбинського або будинок, де народився Василь Стус.

8. Підтримка розвитку мистецької освіти. Пропонуємо оновити навчальні програми з урахуванням сучасних культурних тенденцій, цифрових технологій та міждисциплінарного підходу. Надати учням можливість вибирати напрями навчання у відповідності з індивідуальними інтересами і здібностями. Важливим є формування позитивного іміджу мистецької освіти, шляхом активного ведення сторінок у соціальних мережах (Instagram, Facebook, TikTok) для популяризації художніх шкіл та культурних заходів, також не менш важливим є розробка відеоконтенту (майстер-класи, творчі успіхи, закулісне життя). Підходи до популяризації мистецької освіти повинні бути комплексними, щоб забезпечити високу соціальну значимість.

9. Покращення залученості місцевих мешканців до творення культурного життя громади та формування співвідповідальності за його якість. Залучення молоді до пропагування традицій свого краю.

Стратегічно важливим є формування такої культурної політики, яка буде включати активну участь громадськості у розвитку культурного життя, а також тісна співпраця з усіма зацікавленими сторонами – від місцевих органів влади до громадських організацій та діячів культури. У зв'язку з обмеженістю фінансових ресурсів важливим напрямком є використання механізмів державно-приватного партнерства, залучення міжнародних грантів та ресурсів від культурних інституцій, а також створення інноваційних культурних продуктів, що відповідають сучасним вимогам і сприяють підвищенню якості культурних послуг для населення. Не менш важливим є підтримка розвитку мистецької освіти, що дозволяє підготувати нове покоління культурних лідерів і фахівців.

10. В умовах зростаючої популярності культурних локацій серед туристів і відвідувачів важливо переглянути розуміння культурного туризму. Сьогодні культура все більше сприймається як частина повсякденного життя, а туристичні практики часто переплітаються з культурними проявами. Це означає, що туризм слід розглядати не тільки через призму відвідування визначних пам'яток, але й через «атмосферу» місць, їхні історичні зв'язки, звуки, смаки і загальну культурну спадщину. Враховуючи це, для Вінниці важливо розвивати культурний туризм, що поєднує історичні, культурні і природні ресурси регіону, пропонуючи не тільки класичні туристичні маршрути, але й інтерактивні культурні враження, що відображають унікальність місцевої ідентичності. Таким чином, концепція культурного туризму повинна враховувати зміни в споживчих практиках і зростаючий інтерес до «місцевої культури», що дозволить не тільки сприяти економічному розвитку суспільства, але і зберігати культурну спадщину як невід'ємну частину життя громади [12].

Висновки до розділу 3

В розділі досліджено загальний стан культурного середовища Вінницької територіальної громади, зокрема рівень задоволеності мешканців культурними послугами, доступність та різноманітність культурних заходів. Аналіз показав, що стратегічне планування в культурній сфері позитивно впливає на залучення громади до культурного життя, сприяє розвитку нових ініціатив, створює можливості для підтримки локальних митців і підвищує інтерес до місцевих культурних заходів. Проте, попри позитивні результати, існує низка бар'єрів, що стримують повну реалізацію потенціалу культурної стратегії.

Виявлено основні проблеми які виникли в ході реалізації стратегії. У цілому виявлені проблеми вказують на необхідність адаптації культурної стратегії міста, посилення фінансової підтримки культурної сфери, впровадження інновацій та зміцнення зв'язків з місцевими діячами мистецтва для збереження і розвитку культурної ідентичності суспільства в умовах сучасних викликів.

З огляду на виявлені виклики, запропоновано рекомендації для актуалізації стратегії розвитку культури. Основні рекомендації наведені в розділі це, підвищення значимості культури як складової економічного і соціального розвитку, створення екологічно орієнтованих культурних ініціатив, підтримка місцевих митців, розвиток інклюзивної інфраструктури та модернізація технічного оснащення закладів культури. Також, зазначено про важливість залучень інвестиції та грантів, які сприятимуть розвитку культурного середовища. Акцентовано увагу на активній участі громадськості, тісній співпраці з місцевою владою, а також орієнтації на інновації, які дозволять підвищити якість культурних послуг і збережуть культурну спадщину Вінниці для майбутніх поколінь.

ВИСНОВКИ

Стратегічне планування є критично важливим інструментом для розвитку культурної інфраструктури суспільства. Воно дозволяє визначити основні пріоритети культурної політики, оптимізувати використання ресурсів і сприяти сталому розвитку культурних установ та ініціатив. У зв'язку з цією роллю стратегічне планування стає не тільки інструментом досягнення культурних цілей, а й важливим чинником інтеграції культури в загальний процес розвитку суспільства. Підходи, що використовуються в стратегічному плануванні, дозволяють враховувати місцеві особливості, соціально-економічний контекст, а також зміни, які відбуваються в культурній політиці на національному та міжнародному рівнях.

В ході виконання магістерської роботи було проведено комплексний аналіз впливу стратегічного планування на ефективність розвитку культурного середовища громад, зокрема Вінницької міської територіальної громади. Вивчені теоретичні основи стратегічного планування, успішні практики його реалізації в Україні, а також нормативно-правова база, що регулює культурний розвиток, створили основу для розуміння важливості стратегічного підходу в культурній сфері. У сучасному світі, враховуючи постійні зміни в соціально-економічному і політичному середовищі, стратегічне планування у сфері культури має бути гнучким і пристосованим до нових викликів. Це включає, зокрема, вплив зовнішніх чинників, таких як пандемії, війни, зміни у міжнародній політиці чи глобальні економічні кризи. У випадку з Вінницькою міською територіальною громадою, стратегічне планування

Стратегічне планування є важливим інструментом для розвитку культурної інфраструктури, забезпечення доступності культурних послуг і підвищення ефективності управління культурними ресурсами суспільства. Успішне стратегічне планування дозволяє враховувати специфічні потреби

місцевого населення, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити сталий розвиток культурних установ та ініціатив.

Оцінка ресурсного потенціалу та культурної інфраструктури Вінницької громади дозволило значні можливості для розвитку культурної сфери. Наявність культурних об'єктів, ініціатив, а також прогресивна стратегія розвитку культури до 2025 року дозволяють створити сприятливі умови для подальшого розвитку. Однак для повноцінного розвитку необхідно актуалізувати стратегію і покращити взаємодію між владою та громадою.

В ході дослідження було виявлено ряд викликів в реалізації стратегічного планування в культурній сфері суспільства. Серед основних проблем – обмежене фінансування культурних проєктів, недостатня доступність культурних установ для людей з інвалідністю необхідність модернізації інфраструктури для відповідності сучасним вимогам.

Рекомендації щодо розвитку культурного середовища громади. На основі аналізу були розроблені рекомендації для Вінницької громади з актуалізації стратегії розвитку культурного середовища. Зокрема, було запропоновано активізувати співробітництво з приватним сектором, залучати міжнародні ресурси, розвивати культурний туризм, підвищувати рівень доступності культурних об'єктів, а також впроваджувати інноваційні підходи до культурної діяльності. Важливим також є розвиток цифрових технологій в сфері культури, що дозволяє розширити доступ до культурних продуктів та послуг.

Культура має значний вплив на економічний розвиток співтовариства за рахунок розвитку культурних індустрій та культурного туризму. Стратегії, які інтегрують культуру в економічний розвиток, можуть стати важливим чинником для збільшення доходів спільноти, створення нових робочих місць та підвищення загального рівня життя населення.

Зрештою, стратегічне планування у сфері культури є важливим чинником, що сприяє сталому розвитку суспільства, збереження культурної спадщини та забезпечення доступу до культурних послуг для всіх груп

населення. Для Вінницької територіальної громади адаптація стратегічного планування має стати основою для покращення культурної інфраструктури, розвитку креативних індустрій та забезпечення інклюзивного підходу до культурного розвитку. Реалізація розроблених рекомендацій дозволить значно підвищити ефективність культурного середовища та сприятиме економічному зростанню громади.

Ефективність стратегічного планування у сфері культури полягає в його здатності забезпечити цілісний і цілеспрямований підхід до розвитку культурного середовища. Завдяки стратегічному плануванню стає можливим не тільки оптимальне використання ресурсів, але й інтеграція міжнародного досвіду, що сприяє впровадженню сучасних практик і стандартів у культурну сферу. Важливим аспектом є активне залучення громадськості в культурне життя, що сприяє соціальній згуртованості та розвитку місцевих ініціатив. Крім того, стратегічне планування відіграє ключову роль у збереженні культурної спадщини шляхом формування довгострокових програм по його охороні і популяризації. Все це дозволяє створити стійку основу для розвитку культури, яка поєднує традиції з інноваціями та сприяє сталому розвитку суспільства. Успіх реалізації стратегії Вінниці підтверджує, що чітке планування та системна реалізація заходів сприяють не лише культурному розвитку, але й формуванню позитивного іміджу громади на національному та міжнародному рівнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Брінь П. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація *Науковий журнал «Підприємництво та інновації»*. 2021. Вип. 21. С. 31-34 URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5> (дата звернення 21.09.2024)
2. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 343–347 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_8_60 (дата звернення 21.09.2024)
3. Лебідь О. В. Основні підходи до визначення сутності поняття «стратегія» URL: <http://surl.li/yiwlfo> (дата звернення 21.09.2024)
4. Джейд Моралес Що таке стратегічне планування: визначення, важливість, використання та інструменти URL: <https://www.mindonmap.com/uk/blog/what-is-strategic-planning/> (дата звернення 21.09.2024)
5. Кравчук В. С. Аналіз розвитку сфери культури в громаді, на прикладі Золотопотіцької селищної ради. 2023. 69 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/41870> (дата звернення 21.09.2024)
6. Закон України «Про культуру». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> (дата звернення 21.09.2024)
7. Ревко А. М. Культурна інфраструктура як базис розвитку соціогуманітарного простору регіонів України в умовах трансформаційної економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3(15). С. 130-136. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/205311> (дата звернення 21.09.2024)

8. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розроблення стратегічних і програмних документів стосовно розвитку культури на регіональному та місцевому рівні

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0306921-23#Text> (дата звернення 21.09.2024)

9. Тимошенко Т. Система моніторингу та оцінки якості виконання Стратегії. 2020. 18с. URL: <http://surl.li/hymlzk> (дата звернення 21.09.2024)

10. Линчак, В. О., В. В. Ткаченко. «Реалізація державної політики в сфері культури на регіональному рівні». *Актуальні проблеми природничих і гуманітарних наук у дослідженнях молодих учених «Родзинка–2023»/XXV Всеукраїнська наукова конференція молодих учених*. 2023. С. 373-376. URL: <https://eprints.cdu.edu.ua/6655/> (дата звернення 21.09.2024)

11. Місцеве самоврядування в умовах відновлення України: виклики та перспективи. *Матеріали Міжнародного круглого столу до Дня місцевого самоврядування в Україні*. 2022. 167 с. URL: <http://surl.li/smyuux> (дата звернення 21.09.2024)

12. Сприяння розвитку культури в Україні: дослідження зв'язків культурно-мистецької сфери та туристичної привабливості територій URL: <https://dialog.lviv.ua/wp-content/uploads/2020/10/povna-versiya.pdf> (дата звернення 21.09.2024)

13. Довгострокова стратегія розвитку культури в Україні до 2025 року URL: <http://surl.li/rtdttc> (дата звернення 21.09.2024)

14. Аналітичний звіт стан та перспективи розвитку соціологічної інфраструктури в ОТГ URL: <https://decentralization.ua/uploads/library/file/504/2.pdf> (дата звернення 25.09.2024)

15. Культура та креативність для порозуміння та розвитку. *Український культурний фонд*. URL: <http://surl.li/ajusar> (дата звернення 30.09.2024)

16. Стратегія розвитку культури 2025 URL: <https://isc.lviv.ua/wp-content/uploads/2019/02/strategiya-rozvytku-kultury-2025.pdf> (дата звернення 30.09.2024)

17. Виклики зміни взаємодопомога 2023-2024
URL: <http://surl.li/hqhdhc> (дата звернення 30.09.2024)

18. Діяльність культури звіт 2023
URL: https://drive.google.com/file/d/1ex_Lo6NmJ8S9XDnzfPMab4AKnns16AUe/view (дата звернення 30.09.2024)

19. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ». *Верховна Рада України*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/248862610> (дата звернення 30.09.2024)

20. Конституція України. *Верховна Рада України*.
URL: <http://surl.li/nbvuox> (дата звернення 30.09.2024)

21. Закон України «Про охорону культурної спадщини». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text> (дата звернення 30.09.2024)

22. Закон України «Про музеї та музейну справу». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 02.10.2024)

23. Закон України «Про бібліотеки і бібліотечну справу». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/32/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 02.10.2024)

24. Закон України. «Про кінематографію». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/9/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 02.10.2024)

25. Наказ Міністерства культури України «Про затвердження Положення про мистецьку школу». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1004-18#n15%20> (дата звернення 05.10.2024)

26. Закон України «Про театри і театральну справу». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2605-15#Text> (дата звернення 05.10.2024)
27. Закон України «Про вивезення, ввезення та повернення культурних цінностей». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1068-14#Text> (дата звернення 08.10.2024)
28. Положення про департамент культури Вінницької міської ради URL: <http://surl.li/caigbv> (дата звернення: 10.10.2024)
29. Звіт «Про хід виконання Програми розвитку культури і мистецтва Вінницької міської територіальної громади на 2022-2024 роки у 2023 році» URL: <http://surl.li/kuxjve> (дата звернення: 10.10.2024)
30. Звіт про роботу департаменту культури за 2021 рік URL: <http://surl.li/aqigyg> (дата звернення: 10.10.2024)
31. Вінниця очолила рейтинг найкомфортніших міст України URL: <http://surl.li/focsoj> (дата звернення: 11.10.2024)
32. Подвишена Д. «Це не лише місто фонтанів», – Олексій Циганков про Вінницю, її культурну Стратегію та туристичні магніти – *Лірум*. URL: <https://liroom.com.ua/news/vinnytsia-interview-euforculture/> (дата звернення: 11.10.2024)
33. Морозова Н. Виклики і можливості розвитку сфери культури та соціальної згуртованості Вінницької області. *Децентралізація в Україні*. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/939/Culture_Social_Cohesion_Report_Vinnytsia_pblast.pdf (дата звернення: 11.10.2024)
34. Стратегія розвитку туризму міста Вінниці до 2030 року URL: <http://surl.li/hvulul> (дата звернення: 15.10.2024)
35. Про виконання Програми розвитку туризму Вінницької міської територіальної громади на 2021-2023 роки (зі змінами) URL: <http://surl.li/zklvqf> (дата звернення: 11.10.2024)

36. Лук'янець А. Музеї Вінниці як складова туристичного потенціалу міста *Збірник наукових праць IX Міжнародної науково-практичної конференції*. Вінниця, 2021. Ч. 3. С. 196–201 URL: <http://www.vtei.com.ua/doc/2021/1416092021/3.pdf> (дата звернення: 11.10.2024)
37. Стратегія розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року URL: <http://surl.li/ahhmvp> (дата звернення: 11.10.2024)
38. У Вінниці затвердили Стратегію розвитку культури Вінницької міської територіальної громади до 2025 року URL: <http://surl.li/vaxxjq> (дата звернення: 11.10.2024)
39. Про проєкт рішення Вінницької міської ради «Про хід виконання Програми розвитку культури і мистецтва Вінницької міської територіальної громади на 2022-2024 роки у 2023 році» URL: <http://surl.li/varsta> (дата звернення: 15.10.2024)
40. У Вінниці в останні вихідні літа відбувся благодійний мистецький вікенд «Ticket to the SUN 2023» URL: <http://surl.li/rlvzin> (дата звернення: 15.10.2024)
41. Міжнародний ленд-арт фестиваль Міфогенез 2024 URL: <https://neformat.vn.ua/2024/06/10/14966/> (дата звернення: 15.10.2024)
42. Прадавньому українському ремеслу навчались учасники етнічного вікенду у Щітках URL: <https://www.vmr.gov.ua/pradavnomu-ukrainskomu-remeslu-navchalys-uchasnyky-etnichnoho-vikendu-u-shchitkakh> (дата звернення: 17.10.2024)
43. Шовдра М. В., Анісімова О. М. Стратегічне управління як інструмент забезпечення сталого розвитку культурного сектору міста. *Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері: збірник матеріалів IX Всеукраїнської наукової студентської конференції* (м. Вінниця, 12 квітня 2024 р.) / ред. кол. Г. П. Лукаш, О. М. Анісімова та ін. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2024. С. 167-170. URL: <https://jitas.donnu.edu.ua/article/view/15972>

44. Шовдра М. В., Анісімова О. М. Адаптація стратегічних напрямів розвитку сфери культури в умовах воєнного конфлікту. *Інформація та соціум: збірник матеріалів IX Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Вінниця, 07 червня 2024 р.). Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2024. С. 159-161. URL: <https://jias.donnu.edu.ua/article/view/16332>

