КУЛЬТУРОЛОГІЯ

УДК 316.74
DOI https://doi.org/https://doi.org/10.31392/cult.alm.2025.3.32

Ананов Олексій Валентинович,
аспірант філософського факультету
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
orcid.org/0009-0008-7023-5864
ananovov@gmail.com

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО ПОЛЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

У статті проаналізовано трансформацію інституційного поля української культури крізь призму двох ключових стратегічних документів – «Довгострокової стратегії розвитку культури в Україні до 2025 року» та «Стратегії розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки». Актуальність дослідження зумовлена безпрецедентними викликами, які постали перед культурною галуззю України в умовах повномасштабної російської агресії, спрямованої на знищення української ідентичності. Наголошено, що з 2022 року українські культурні інституції продемонстрували надзвичайну стійкість і суб'єктність, ефективно протидіючи тиску й виступаючи ключовим чинником суспільної резильєнтності, що багато в чому зумовлено розбудовою інституційного поля в попередні роки. Проблематика статті полягає в порівняльному аналізі впливу цих стратегій на інституційне поле, зіставленні декларованих механізмів з реальними суспільними процесами та змінами, що є критично важливим для підвищення ефективності реалізації та корегування культурної політики в умовах тривалої війни. Метою дослідження є вивчення особливостей трансформації інституційного поля України з 2015 року, простеження впливу «Довгострокової стратегії розвитку культури в Україні до 2025 року» на формування архітектури інституційної системи культури та оцінювання потенційних ефектів «Стратегії розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки» для подальших змін. Для досягнення мети використано компаративний метод, а також методи історичного, соціокультурного та контекстуального аналізу. Додатково застосовано аксіологічний, історико-культурний, комунікативний, телеологічний та системний підходи для комплексного аналізу та порівняння стратегічних документів. За результатами дослідження встановлено, що «Довгострокова стратегія розвитку культури в Україні до 2025 року», незважаючи на свій неофіційний статус та змінений формат затвердження, суттєво визначила архітектуру інституційного поля української культури. Вона стимулювала впровадження конкурсних процедур, створення системи державних грантів, формування впливових державних інституцій (Український культурний фонд, Український інститут книги, Український інститут) та сприяла структуризації й посиленню спроможностей громадського сектора. Ці зміни стали запорукою стійкості культурної системи на початку повномасштабного вторгнення та забезпечили ефективну координацію і співпрацю державних і недержавних інституцій. Нова «Стратегія розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки», ухвалена у 2025 році, враховує виклики воєнного часу, розглядаючи культуру як основу національної безпеки. Вона продовжує логіку інституційної розбудови державного сектора та передбачає ресурсну підтримку недержавних інституцій через реформу грантової системи та створення нових структур (Український фонд культурної спадщини, мережевий музей сучасного мистецтва). Зроблено висновок, що спосіб розроблення обох документів засвідчив демократичні традиції, силу громадянського суспільства, важливу роль інституцій різних форм власності та конструктивний вплив євроінтеграційних устремлінь України. Подальше впровадження елементів учасницької моделі урядування та горизонтальної співпраці між державним і недержавним секторами є запорукою сталого розвитку культури в Україні й підтверджує, що інституції є головним агентом розвитку, суспільної стійкості та дотримання демократичних принципів і цінностей.

Ключові слова: культурна політика, стратегія розвитку культури, інститути, інституційне поле, інституції культури.

© Ананов О. В., 2025
Стаття поширюється на умовах ліцензії CC BY 4.0

Ananov Oleksii,
Postgraduate Student
Taras Shevchenko National University of Kyiv
orcid.org/0009-0008-7023-5864
ananovov@gmail.com

STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF UKRAINIAN CULTURE: TRANSFORMATION OF THE INSTITUTIONAL FIELD AMIDST WAR

This article analyzes the transformation of the institutional field of Ukrainian culture through the lens of two key strategic documents: the "Long-Term Strategy for the Development of Culture in Ukraine until 2025" and the "Strategy for the Development of Culture in Ukraine for 2025–2030" The relevance of the research stems from the unprecedented challenges faced by the Ukrainian cultural sector amidst Russia's full-scale aggression aimed at destroying Ukrainian identity. It is emphasized that since 2022, Ukrainian cultural institutions have demonstrated exceptional resilience and agency, effectively resisting pressure and acting as a crucial factor in societal resilience, largely due to the development of the institutional field in previous years. The core problem addressed is the comparative analysis of these strategies' impact on the institutional field, juxtaposing declared mechanisms with real societal processes and changes, which is critical for enhancing the effectiveness of cultural policy implementation and adjustment during a protracted war. The purpose of the study is to investigate the specifics of the transformation of Ukraine's institutional field since 2015, to trace the influence of the "Long-Term Strategy for the Development of Culture in Ukraine until 2025" on shaping the architecture of Ukraine's cultural institutional system, and to evaluate the potential effects of the "Strategy for the Development of Culture in Ukraine for 2025–2030" on future changes. To achieve this goal, a comparative method was employed, alongside historical, sociocultural, and contextual analysis methods. Additionally, axiological, historical-cultural, communicative, teleological, and systemic approaches were applied for a comprehensive analysis and comparison of the strategic documents. The research findings indicate that the "Long-Term Strategy for the Development of Culture in Ukraine until 2025" despite its unofficial status and altered approval format, significantly defined the architecture of Ukraine's institutional cultural field. It stimulated the introduction of competitive procedures, the state grant system, the establishment of influential state institutions (Ukrainian Cultural Foundation, Ukrainian Book Institute, Ukrainian Institute), and fostered the structuring and strengthening of civil society's capacities. These changes ensured the resilience of the cultural system at the onset of the full-scale invasion and facilitated effective coordination and cooperation between state and non-state institutions. The new "Strategy for the Development of Culture in Ukraine for 2025–2030", adopted in 2025, accounts for wartime challenges, viewing culture as the foundation of national security. It continues the logic of institutional development within the state sector and provides resource support for non-state institutions through grant reforms and the establishment of new structures (Ukrainian Cultural Heritage Fund, network museum of contemporary art). It is concluded that the development process of both documents attested to democratic traditions, civil society strength, the vital role of institutions of various forms of ownership, and the constructive impact of Ukraine's Euro-integration aspirations. The continued implementation of elements of participatory governance and horizontal cooperation between state and non-state sectors is a prerequisite for the sustainable development of culture in Ukraine, confirming that institutions serve as the primary agents of development, societal resilience, and adherence to democratic principles and values.

Key words: cultural policy, culture development strategy, institut, institutional field, cultural institutions.

Актуальність дослідження. Однією із цілей РФ в умовах повномасштабного вторгнення в Україну та гібридної війни є знищення української ідентичності, заперечення цінності й самого факту існування української культури. Це ставить перед культурною галуззю безпрецедентні виклики. Втім, ще від 2022 року культурне середовище та інституції виявили стійкість, продемонстрували суб'єктність і змогли паралельно із зусиллями держави, а часом компенсуючи певні управлінські прогалини, витримати натиск, а протягом наступних років створити потужну протидію, виступаючи одним з основних чинників суспільної резильєнтності. Запорукою стійкості стала, зокрема, розбудова інституційного поля культури в попередній період та зростання суб'єктності інституцій. Це відповідало напрацьованим пропозиціям «Довгострокової стратегії розвитку культури в Україні до 2025 року» (далі – Довгострокова стратегія), хоча вони і не повною мірою були імплементовані з боку держави. Тривалість повномасштабного вторгнення ставить перед галуззю нові виклики, для подолання котрих

необхідна подальша консолідація зусиль державного і недержавного секторів, ресурсів та вироблення оптимальної культурної політики для прискореного розвитку, що відображено, зокрема, у «Стратегії розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки» (далі – п'ятирічна Стратегія). Аналіз цих стратегічних документів та їх впливу на інституційне поле, порівняння визначених механізмів і реальних суспільних процесів та змін сприятиме ефективнішому виконанню стратегій, коригуванню та оптимізації плану їх реалізації, а також напрацюванню теоретичної основи для формування культурної політики.

Постановка проблеми. Поява у 2015 році, в ситуації політичної кризи і безпекових загроз, тексту Довгострокової стратегії, формулювання ключових необхідних рішень справило значний вплив на розвиток галузі культури в наступне десятиліття на рівні ухвал держави та практик громадського сектора. Прийняття у 2025 році, в ситуації повномасштабного вторгнення і режиму воєнного часу, нової п'ятирічної Стратегії створює для галузі перспективу зміцнення і розвитку, зокрема послідовної подальшої розбудови інституційного поля. Новий документ, як і попередній, було напрацьовано за активної участі громадського сектора та експертного середовища і за сприяння структур ЄС, що дає потенціал підтримки в імплементації Стратегії. Тому порівняння стратегій у зрізі інституційності й прогноз ефективності роботи нової стратегії є цікавим для наукового дослідження.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Розроблення проблематики культурної політики в межах соціології, теорії управління, культурології здійснювали низка зарубіжних дослідників, зокрема П. Аласуутарі та А. Кангас (Alasuutari & Kangas, 2020), М. Драгичевич-Шешич і С. Драгоєвич (Dragićević Šešić & Dragojević, 2005), Ф. Матарассо та Ч. Лендрі (Matarasso & Landry, 1999), Г. Янг (Young, 2016). Серед вітчизняних науковців проблематику культурної політики в напрямках державного управління і культурології розробляли О. Валевський (Valevskyi & Valevska, 2024), С. Голололбов (Гололобов & Мірзоян, 2023), П. Герчанівська (Герчанівська, 2023), Д. Живоглядова (Живоглядова, 2023), С. Здіорук (Здіорук, 2012), О. Кравченко (Кравченко, 2015), В. Малімон (Малімон, 2021), Л. Саракун (Саракун, 2016), М. Шевченко (Шевченко, 2021).

Аналіз інституційного поля культурної галузі виростає з «інституційної економічної теорії» періоду раннього класичного інституціоналізму (Т. Веблен, Дж. Коммонс, У. Мітчелл, Дж. Гелбрейт) та економічного і політологічного неоінституціоналізму (С. Штейнмо, Р. Тейлор, К. Касторіадіс). У контексті дослідження інституційності в культурології І. Маслікова виділяє «атомістичні» (соціологічний підхід), «голістичні» (структурно-функціональні) і «телеологічні» (зосереджені на умовах та цілях спільної діяльності) теорії та зосереджує увагу на міждисциплінарних трактуваннях на перетині культурології, соціології, економіки культури науковців В. Хазічки, П. Чмука, Т. Зембіласа (Маслікова, 2020, с. 10). Теоретичними аспектами інституційності також займалися Н. Обушна (Обушна, 2016) та І. Москалюк, Г. Жалдак і В. Мартиненко (Макалюк, Жалдак, & Мартиненко, 2022).

Мета статті. Метою статті є дослідження особливості трансформації інституційного поля України від 2015 р. дотепер, простежити вплив «Довгострокової стратегії розвитку культури в Україні до 2025 року» на визначення архітектури інституційної системи культури в Україні та оцінити потенційні ефекти ухвалення «Стратегії розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки» для подальшої зміни інституційного поля.

Методи. Спираючись на результати зазначених досліджень, а також використовуючи аксіологічний, історико-культурний, комунікативний, телеологічний та системний підходи, у статті проведено аналіз і порівняння двох стратегічних документів розвитку української культури: «Довгострокової стратегії розвитку культури в Україні до 2025 року» та «Стратегії розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки» в контексті їх впливу на інституційне поле. Використано компаративний метод та методи історичного, соціокультурного та контекстуального аналізу.

Виклад основного матеріалу. Українське суспільство і культура України проходять тривалий період трансформації від командно-адміністративної радянської системи управління та ідеологічного тиску радянського часу до ліберальної моделі, історичної реінтерпретації

та зміцнення ідентичної української політичної нації. На цьому шляху відбувається інституційна перебудова в культурі та зміна культурної політики.

Культурну політику розуміємо як «публічний політичний процес у сфері культури, науки, освіти, мистецтва, діяльності культурно-освітніх установ, засобів масової інформації, організації дозвілля, який визначає завдання та стратегію культурного розвитку, основні принципи, методи і засоби регулювання культурних процесів у суспільстві» (Куйбіда та ін., 2018). «Закон України про культуру» від 2010 року містить визначення державної політики у сфері культури: «нормативно-правова, регуляторна (адміністративна, економічна, фінансова) та публічна діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, спрямована на забезпечення культурних потреб громадян відповідно до пріоритетів суспільного розвитку» (Про культуру, б.д.). І в академічному дискурсі культурну політику визначають передусім як функцію держави (Кравченко, 2015), (Малімон, 2021), акцентуючи на багаторівневості смислів і змісту культури, що робить її складником усіх напрямів діяльності держави (Гололобов & Мірзоян, 2023). О. Валевський розширює поняття культурної політики до створення ціннісної та світоглядної матриці діяльності, в якій важливими стають й інші суб'єкти, чия роль постійно зростає (Валевський, 2014). Тож розглядаємо культурну політику як інтегральне та інклюзивне явище з багатьма учасниками.

Науковий інтерес до культурної політики як специфічної форми управління культурним процесом з'являється у другій половині XX століття. ЮНЕСКО і Рада Європи ініціюють дослідження та ухвалення міжнародних документів у галузі культури. Конституція ЮНЕСКО (1946) окреслює мету культурної політики: «поширення культури та виховання людства для справедливості та свободи і миру» («Конституція ЮНЕСКО», 1945). Декларація Мехіко пропонує низку принципів для організації функціонування культури (самобутності, культурного різноманіття, демократичності, особистої свободи тощо) («Декларація Мехіко», 1982). Із 1960-х років ЮНЕСКО сприяє поширенню концепту культурної політики у світі: у більшості країн з'являються міністерства культури, розпочинається збір і узагальнення статистичних даних галузі (Alasuutari & Kangas, 2020). ЮНЕСКО та структури Європейського Союзу переходять до роботи за періодичними стратегічними планами (наприклад, Середньострокова стратегія UNESCO на 2022–2029 роки (UNESCO, 2021), Новий європейський порядок денний для культури (Європейський порядок денний щодо культури, б.д.) та Стратегічна рамка для культурної політики Європейського Союзу (Європейський Союз, б.д.). Ця практика поступово стає основою взаємодії держав у культурній сфері та впливає на створення стратегічних документів на національному рівні, зокрема через програму Східного партнерства ЄС. Саме такий підхід довгострокового планування та визначення стратегічних цілей ліг в основу розробки двох українських стратегій у галузі культури.

У переважній більшості української наукової літератури дослідники користуються єдиним терміном «інститут» як універсальним для опису доволі широкого поля явищ і характеристик. І. Маслікова описує поле значень поняття «культурний інститут» у трьох аспектах: як комплекс цінностей і норм, який регулює соціокультурну діяльність в її різновидах; як стійкий тип соціальної поведінки, реалізований у соціокультурній діяльності; як спеціальні заклади, об'єднання людей, у межах яких виробляється і функціонує культурне благо (Маслікова, 2021, с. 11). Паралельно вжитку набуває і термін «інституція» не лише у своєму класичному значенні функціонально-організуючої, соціально значущої ідеї, джерела творення норм і правил (Макалюк, Жалдак, & Мартиненко, 2022, с. 221), але й конкретної організації, закладу культури, який у певних умовах набуває особливих характеристик – ресурсності, суб'єктності, авторитету і здатності впливати на галузь, стимулювати професійний і загалом суспільний діалог, ініціювати вироблення нових цінностей і сенсів. Зокрема, П. Саблук звертає увагу на «можливість інституції приймати форму інституту в певному суспільному розвитку та ринковому механізмі» (Саблук, 2011, с. 8). Цей підхід збігається з побутуванням поняття «інституція» в загальному суспільно-політичному дискурсі. Зокрема, у тексті «Стратегії розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки» термін «інституція» використовується поруч із терміном «заклад культури».

Тому в аналізі інституційного поля, крім інститутів, варто звертати увагу і на окремі заклади культури – інституції, котрі відіграють особливу роль у системі.

Нормативне поле української культурної галузі розроблялося протягом усього періоду української Незалежності. До основоположних документів належать: Конституція України (визначає статус мов, гарантує розвиток культури, захист історичної спадщини, свободу творчості); Основи законодавства України «Про культуру» (1992 р., визначають правові, економічні, соціальні, організаційні засади розвитку культури в Україні) та Закон України «Про культуру» (2011 р., визначає правові засади діяльності у сфері культури, регулює суспільні відносини функціонування культурних цінностей і культурної спадщини, дає визначення відповідних термінів); Закон України «Про Концепцію державної політики в галузі культури на 2005–2007 роки» (2005); Указ Президента України «Про першочергові заходи щодо збагачення та розвитку культури і духовності українського суспільства» (2005); низка інших законів, указів Президента та постанов Кабміну.

Декларовані із середини 2000-х євроінтеграційні прагнення України зумовили необхідність наближення українського законодавства до Європейських стандартів. Крім того, потужний вплив на процес трансформацій української культури і, зокрема, інституційного поля справили політичні й безпекові виклики – Революція Гідності та російське вторгнення (Токман, 2024). Назріла необхідність напрацювання цілісного стратегічного документу для реформування і розвитку культурної галузі, який відобразив би нову суспільну практику культурного активізму та містив відповіді на обставини російського вторгнення та виклики гібридної війни.

У 2015 році було розроблено «Довгострокову стратегію розвитку культури України до 2025 року» (Довгострокова стратегія, б.д.). Розроблення документу відбувалося в ситуації, коли «напівреформи» попередніх років не були здатні завершити затяжний «транзит» із пострадянської структури до відкритої демократичної системи, орієнтація на цінності безпеки і виживання, на противагу самовираженню, зумовлювала короткий горизонт планування та відмову від аналізу на користь швидкої дії. На заваді стояв і брак аналітичної спроможності сектора, і відсутність легітимних майданчиків для довгих стратегічних процесів, включно із суспільними обговореннями (Довгострокова стратегія, б.д.).

Д. Живоглядова зазначає, що розроблення стратегій у сфері культури потребує масштабних і довгострокових інвестицій. Часто цей процес пов'язаний з переглядом ціннісних пріоритетів. Стратегування вимагає обґрунтованого аналітичного оцінювання поточної ситуації, ефективної співпраці науковців та експертів із різних галузей гуманітарного знання, менеджерів, а також чіткого бачення очікуваного результату. Недостатньо тільки прогнозувати виклики – необхідно бачити всіх стейкхолдерів та наявні на різних рівнях ресурси (Живоглядова, 2023). Для роботи над стратегією громадські ініціативи Реанімаційного Пакету Реформ (група «Культура»), «Культури-2025» та Конгресу Активістів Культури об'єдналися в Альянс Культури («Альянс культури», 2015). Методологію роботи розробили спільно з Міністерством культури України за підтримки Моніторингового офісу програми «Культура для Східного партнерства» Європейського Союзу (за участі запрошеного експерта, колишнього заступника міністра культури Естонії Раґнара Сіїла) у 2014 році. Структурним орієнтиром став «Manual: Culture Strategy Elaboration versus Project Management» (Gloor, 2014), підготований Моніторинговим офісом програми «Культура для Східного партнерства» Європейського Союзу. Над документом працювали через стратегічні сесії в регіонах і в різних секторах культури (шлях знизу – вгору) та через візійні зустрічі з провідними експертами. Відбулося 8 регіональних стратегічних сесій, 9 секторальних стратегічних сесій, 4 візійні зустрічі, участь в яких загалом взяло понад 700 осіб.

М. Драгичевич-Шешич відзначає помилковість прямого перенесення в 90-х роках моделі управління культурою із Західної Європи в східноєвропейські країни без урахування місцевих особливостей (Dragićević Šešić & Dragojević, 2005). Залучення широкого кола громадських організацій, культурних діячів, менеджерів із державного та недержавного секторів до розроблення української стратегії у 2014–2015 рр. запобігло цій помилці

та забезпечило демократичний підхід і глибоке опрацювання проблематики власне українського культурного поля. Водночас залучення іноземних експертів та спирання на документи інституцій ЄС зафіксували європейський вектор розвитку системи культури.

Стратегія містила розділи з аналізом ситуації в культурній галузі від 1991 до 2014 року з акцентом на нормативне забезпечення, карту ключових стейкхолдерів галузі, візію розвитку та стратегічні інституційні й суспільні цілі, а також короткий план необхідних дій. Серед головних рекомендацій – запровадження учасницької моделі урядування в культурі та конкурсних процедур, автономія бюджетних інституцій культури, рівний доступ до ресурсів бюджетного і небюджетного секторів, забезпечення якісної аналітики (збору, оброблення й оприлюднення даних) для ухвалення рішень, модернізація професійної та підтримка неформальної освіти, підтримка міжнародної присутності української культури, зокрема через створення уповноважених інституцій, внутрішня і зовнішня мобільність учасників культурного процесу, підтримка культурного виробництва в регіонах та інклюзивності культури й утвердження ролі культури як чинника суспільного порозуміння.

Довгострокова стратегія мала бути ухвалена Верховною Радою України як Закон України. Втім, через зміну політичної кон'юнктури, призначення нового складу уряду і виникнення розбіжностей у авторів стратегії з новим міністром культури В. Кириленком (Альянс культури вимагає, 2015) цього не відбулося. 1 лютого 2016 року новим складом уряду дещо інший текст стратегії під назвою «Довгострокова стратегія розвитку української культури – стратегія реформ» було затверджено постановою Кабінету міністрів (Про схвалення Довгострокової стратегії, 2016). Цей текст мав більш декларативний характер.

Попри неофіційний статус початкового документу, робота над стратегією і напрацьовані рекомендації справили вплив на подальші рішення органів влади, а також на координацію та активність громадського сектора. Фактично неофіційна стратегія стала філософією роботи культурного сектора в наступні роки і сприяла впровадженню конкурсних процедур, появі системи державних грантів, створенню впливових держінституцій і, головне, посиленню ролі громадського сектора через ресурсне підкріплення і формулювання прийнятних для середовища спільних цілей, досягнення яких лобіювалося і контролювалося з боку громадськості.

У 2016 році Верховна Рада приймає закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення системи державного управління у книговидавничій сфері». Відповідно до нього Міністерство культури створює Український інститут книги, покликаний змінити систему держпідтримки книговидання, забезпечення книгами бібліотек та популяризації читання. У 2017 році парламент підтримує закон «Про Український культурний фонд», на основі якого цього ж року створюють інституцію, що на конкурсній основі надає державні гранти на підтримку культурних проєктів державним і недержавним суб'єктам. 2017 року розпорядженням Кабінету міністрів України було утворено державну установу «Український інститут» у сфері управління МЗС, метою якої стала системна робота для репрезентації української культури за кордоном. Конкурсні процедури відбору на артистичні посади в закладах культури були зафіксовані ще в наказі Міністерства культури від 2013 року. У 2016 році Верховна Рада ухвалила Закон «Про внесення змін до деяких Законів України щодо запровадження контрактної форми роботи в галузі культури та конкурсної процедури призначення керівника державного чи комунального закладу культури», що запроваджував конкурсні процедури і систему п'ятирічних контрактів. Були проведені відкриті конкурси на керівні посади всіх новостворених інституцій, а також Довженко-центру, Мистецького Арсеналу, низки театрів і музеїв. Це зміцнило їхній авторитет і довіру до них у середовищі. Стратегія стала зразком для важливих зрушень у системі культурного управління на місцевому рівні. Зокрема, у 2017 році Львівська міська рада ухвалює Стратегію розвитку культури м. Львова та створює комунальну установу «Інститут стратегії культури», відповідальний за розроблення та моніторинг виконання Стратегії розвитку культури міста.

Суспільний імпульс Революції Гідності сприяв посиленню та активізації громадського сектора, було створено низку нових громадських об'єднань, незалежних театрів, ініціатив

у візуальному мистецтві та на перетині мистецьких практик і політичного активізму (галерея протестного мистецтва «Мистецький барбакан», Театр переселенця, Дикий театр у Києві, театр «Нафта» в Харкові тощо). Відбулися процеси мережування і координації ініціатив, що відобразилося, зокрема, і в роботі над Стратегією (створення Альянсу культури). Поява на додачу до грантів від міжнародних чи закордонних інституцій (Британська Рада, Гете-інститут, Креативна Європа) стабільного джерела українського фінансування в особі УКФ значно посилила спроможності недержавного сектора в культурному виробництві й навіть у політичному лобіюванні, через більшу видимість і системність результату своєї роботи.

Реалізацію цілі «суспільного порозуміння через культуру» ілюструють, зокрема, проєкти Гогольфесту, котрі відбулися у Вінниці, Дніпрі, Івано-Франківську, Маріуполі, Херсоні, а також організований у межах програми ЄС Culture bridges проєкт «Class act: схід – захід», в якому підлітки зі східних і західних регіонів України спільно писали п'єси, пізніше реалізовані на сцені професійними режисерами та акторами.

З 2019 року Міністерство культури було реорганізовано тричі, зазнали змін політичні пріоритети, втрачено інституційну пам'ять (Про схвалення Стратегії розвитку культури, 2025). За таких умов важко розраховувати на реалізацію всіх цілей і завдань стратегії, зокрема, не відбулося комплексне реформування мистецької і гуманітарної освіти, система конкурсів зазнала кризи (скандали навколо конкурсів у Держкіно і в Довженко-центрі), не вдалося забезпечити рівний і широкий доступ до культурних благ для всіх регіонів, епідемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення росіян створили значні перепони для роботи культурної галузі, проте зафіксована в документі візія 2025 року з великою кількістю самостійних і незалежних ініціатив у культурі, проактивними творцями, механізмами державної підтримки, розмаїте самовираження і саморозвиток – до певного рівня таки стали реальністю, значною мірою завдяки постійним зусиллям та адвокації громадського сектора. Позитивний результат закладених Довгостроковою стратегією змін зумовив стійкість інституційної системи культури на початку повномасштабного вторгнення (попри брак спроможності з боку міністерства, багатомісячну паузу у грантовому фінансуванні УКФ) та ефективність координації і співпраці державних та недержавних інституцій протягом наступних років (у пошуку грантового фінансування, допомозі митцям, зовнішній репрезентації української культури, спільній роботі над проєктами) і навіть появу нових недержавних інституцій (Український мистецький фонд екстреної допомоги, Український музей сучасного мистецтва та ін.).

28 березня 2025 року Кабінет Міністрів ухвалив Стратегію розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки, а також затвердив операційний план її реалізації на період 2025–2027 роки (Стратегія розвитку культури, 2025). Міністерство культури і стратегічних комунікацій називає цю Стратегію першою (документ, затверджений Кабміном у 2016 році, у тексті оцінюють як декларативний). Прийняття Стратегії є частиною заходів плану фінансової підтримки України від Європейського Союзу Ukrainian Facility. Робота над документом відбувалася в рамках фінансованого ЄС проєкту RES-POL – Rapid Expert Support for Culture and Media Policies in Ukraine (Швидка експертна підтримка політики у сфері культури та медіа в Україні) (Український центр культурних досліджень, б.д.) з грудня 2023 до червня 2025. У фокусі RES-POL були 4 сектори: культурна спадщина, мистецтво і культура, креативні індустрії, медіа, а також 10 істотних питань розвитку культури. Завданням експертів було розроблення політик національного рівня для цих секторів, посилення лідерської ролі Міністерства культури та стратегічних комунікацій у повоєнному відновленні України: збільшення інституційної готовності Міністерства, його агенцій та їх функціональних здатностей у розробленні політик, а також у координації процесу інтеграції України в ЄС (Український центр культурних досліджень, б.д.). Загалом у консультаціях і роботі над документом взяли участь понад 770 представників громадянського суспільства, культурних, освітніх закладів, аналітичних та наукових центрів, міжнародних організацій. Напрацьована вже у час повномасштабного вторгнення Росії в Україну нова Стратегія має коротший термін (5 років, на відміну від попереднього документу, розрахованого на 10 років) і більше зосереджена на невідкладних заходах (зокрема, в напрямі

захисту спадщини, посилення людського капіталу), ніж на візії майбутнього. Документ містить докладну аналітичну частину з великим масивом соціологічних даних та блок узгодження з іншими державними стратегіями, проте, на відміну від попередньої стратегії, не має карти стейкхолдерів і зосереджується передусім на державному секторі та спроможностях, містить 4 стратегічні цілі, що стосуються людського капіталу, роботи зі спадщиною, стійкості системи культури та інтеграції української культури в глобальні культурні процеси. Також розроблено операційні цілі й операційний план на 2025–2027 роки.

Одним із ключових завдань п'ятирічна Стратегія бачить інтеграцію культури у сферу національної безпеки для досягнення інформаційної стійкості, захисту культурної ідентичності та протидії гібридним загрозам. Політика держави у сфері культури повинна стати однією з основних політик для досягнення довгострокових цілей України (Стратегія розвитку культури, 2025). Інституційного поля стосується передусім третя стратегічна ціль – «підвищення стійкості культури як суспільної системи», де йдеться про інституційне реформування закладів культури, лібералізацію їх діяльності, реформи системи фінансування, створення багатофункціональних закладів, доступність культурних благ, безбар'єрність, розроблення професійних стандартів для управління, колективне управління і галузеву аналітику як основу для ухвалення управлінських рішень, а також створення переліку критично важливих організацій і фахівців (реакція на виклики війни і відтік кадрів). Окремо варто виділити підвищення ефективності державних інституцій фінансування (Українського культурного фонду, Українського інституту книги та інших державних інституцій фінансування в підпорядкуванні МКСК) та створення двох нових державних інституцій – Українського фонду культурної спадщини (відповідь на знищення значної кількості пам'яток та загрозу спадщині в умовах війни) і мережевого музею сучасного мистецтва (унаочнює потребу в осмисленні, мистецькій фіксації актуальних суспільних процесів та багаторівневому суспільному діалозі). Крізь призму інституційної діяльності варто розглядати й такі завдання другої стратегічної цілі (культурна спадщина), як створення Реєстру Музейного фонду України та убезпечення об'єктів культурної спадщини в умовах воєнного стану; першої цілі (людський капітал) – відновлення кадрової спроможності сфери культури, розроблення і запровадження стандартів кваліфікацій, реформу мистецької освіти; четвертої цілі (інтеграція української культури в глобальні культурні процеси), як-от культурна кооперація з культурними інституціями країн-партнерів.

Хоча в п'ятирічній Стратегії до 2030 року і приділено менше уваги державно-недержавній співпраці та координації й акцентовано на посиленні спроможності МКСК у виробленні культурної політики (консолідація ресурсів і центрів ухвалення рішень перед безпековими викликами та бажання міністерства надолужити брак спроможностей у попередні роки), можемо констатувати, що потужна роль інституцій різної форми власності та їх державна ресурсна підтримка залишаються важливою гарантією стійкості культурної системи та суспільної резильєнтності, а отже, розбудова і зміцнення інституційного поля є ключовим аспектом нової Стратегії. Важливість і значення державно-недержавної співпраці, громадської участі, експертної підтримки та міжінституційної координації та співпраці засвідчені вже самим способом роботи над текстом п'ятирічної Стратегії.

Можемо зробити висновок, що державна культурна політика послідовно рухається в напрямку реалізації учасницької моделі урядування (що відповідає підходам «Договору гідності заради сталого розвитку, Україна 2025» від Несторівської групи (Договір гідності, 2015) та рекомендаціям ЄС, зокрема в управлінні культурною спадщиною («Participatory Governance», б.д.), а система інституцій є головним агентом розвитку, суспільної стійкості, дотримання демократичних принципів та цінностей. Досвід Революції Гідності та російського вторгнення посилив у суспільстві відчуття колективної відповідальності, зменшив вплив традицій патерналізму і сприяв утвердженню практики горизонтальної координації та спільнодії інституцій державного та недержавного сектора, що відобразилося, зокрема, і в роботі над текстами стратегій 2015 та 2025 років. А використання європейських методик роботи над документами та орієнтація на цілі Стратегічної рамки

для культурної політики Європейського Союзу та Нового європейського порядку денного для культури, фінансування підготовки обох стратегій європейськими донорами підтверджують євроінтеграційний вектор реформ культурної галузі України.

В. Токман зазначає, що для стратегічного планування глобальною метою може бути бажаний образ суспільства і держави, наприклад, «модель України як повноцінної європейської держави з усталеними демократичними традиціями, сконсолідованими навколо національної ідеї громадянським суспільством, в якому гарантується пріоритетність забезпечення прав людини і громадянина» (Токман, 2024). Такому підходу відповідають візії обох стратегічних документів із певними уточненнями. Якщо документ 2015 року бачив своєю метою сталий розвиток, якісне функціонування суспільства та особистісний розвиток його членів, то документ 2025 року актуалізує безпекові виклики і бачить метою посилення соціальної згуртованості, укріплення в Україні громадянського суспільства та посилення економічної ролі культури, зміцнення національної безпеки та основ національної ідентичності через опору на культуру.

«Довгострокова стратегія розвитку культури в Україні до 2025 року», попри свій половинчастий статус, значною мірою вплинула на розвиток інституційного поля української культури, сприявши появі найвпливовіших держінституцій та стимулювавши структурування громадського сектора. «Стратегія розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки» фіксує намір доповнення державного інституційного поля новими впливовими суб'єктами та реформування системи державних грантів, що покликано підтримати спроможності, зокрема і недержавних інституцій.

Висновки. На прикладі «Довгострокової стратегії розвитку культури в Україні до 2025 року» та «Стратегії розвитку культури в Україні на 2025–2030 роки» можна простежити зміни в культурній політиці та в інституційному полі української культури. Спосіб розроблення документів засвідчив демократичні традиції, силу громадянського суспільства, важливу роль інституцій різних форм власності та конструктивний вплив євроінтеграційних прагнень України. Попри особливості статусу першого із документів (стратегію було затверджено Кабміном у зміненому вигляді, вона не мала окремого плану виконання, троєкратна реформа міністерства культури завадила її послідовній реалізації), Довгострокова стратегія визначила архітектуру інституційного поля української культури та основні реформи, реалізовані в наступні роки (запровадження системи конкурсів, державних грантів, створення УКФ, УІ, УІК та стимулювання спроможності громадського сектора). Напрацьований в умовах російської агресії документ сприяв послідовному, глибшому усвідомленню значення культури для національної безпеки. Новий документ, ухвалений Кабміном у 2025 році, враховує виклики воєнного часу, тому вже вичерпно підходить до культури як основи національної безпеки й далі розвиває логіку інституційної розбудови державного сектора культури і ресурсної підтримки недержавного. Оскільки ключовим фактором стійкості культурної галузі у 2022 році стала суб'єктність культурних інституцій як державної, так і недержавної форм власності, горизонтальна співпраця і координація, вважаємо подальше впровадження елементів учасницької моделі урядування запорукою сталого розвитку культури в Україні.

Список використаних джерел:

Alasuutari, P., & Kangas, A. (2020). The global spread of the concept of cultural policy. *Poetics*, *82*. https://doi.org/10.1016/j.poetic.2020.101445

Альянс культури вимагає призначення компетентного міністра культури: Заява. (2015). *Реанімаційний пакет реформ*. Отримано 18 липня 2025. URL: https://rpr.org.ua/news/alyans-kultury-vymahaje-pryznachennya-kompetentnoho-ministra-kultury/

Альянс культури: Для чого об'єдналися культурні ініціативи? (2015, 24 вересня). *Велика ідея*. Отримано 18 липня 2025. URL: https://biggggidea.com/practices/1469/

Валевський, О. (2014). Актуальні проблеми формування державної культурної політики: Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. Отримано 18 липня 2025. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/aktualni-problemi-formuvannya-derzhavnoi-kulturnoi-politiki

Гололобов, С. М., & Мірзоян, К. О. (2023). Сутність, моделі та етапи формування і реалізації державної політики у сфері культури в сучасній Україні. *Економіка, управління та адміністрування*, (2)104, 119–128. https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-119-128

Герчанівська, П. (2023). Стратегічні проблеми культурної політики в повоєнній Україні. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*, 2. https://doi.org/10.32461/2226-3209.2.2023.286867

Декларація Мехіко щодо політики у сфері культури. (1982). Отримано 18 липня 2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_730#Text

Довгострокова стратегія розвитку культури в Україні до 2025 року. (б.д.). *Альянс Культури 2014-2015*. Отримано 18 липня 2025. URL: https://www.cultura.kh.ua/images/stories/innovaciyna_diyalnist/dovgostrokova_strategiya_rozv_.pdf

Договір гідності заради сталого розвитку. Україна–2025: Документ Несторівської групи. (2015). *Незалежний культурологічний часопис «Ї»*. Отримано 18 липня 2025. URL: http://www.ji.lviv.ua/n80texts/Dogovir_gidnosti.htm

Дослідницький проєкт RES-POL. (б.д.). *Український центр культурних досліджень*. Отримано 18 липня 2025. URL: https://uccr.org.ua/doslidnytskyy-proiekt-res-pol/

Dragićević Šešić, M., & Dragojević, S. (2005). *Arts Management in Turbulent Times: Adaptable Quality Management*. European Cultural Foundation; Boekmanstudies. Отримано 18 липня 2025. URL: https://www.opensocietyfoundations.org/publications/arts-management-turbulent-times-adaptable-quality-management#publications_download

European agenda for culture in a globalizing world: {SEC(2007) 570}. (б.д.). Отримано 18 липня 2025. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1598955769302&uri=CELEX:52007DC0242

Gloor, L. (2014). *Manual: Culture Strategy Elaboration versus Project Management*. Academia.edu. Отримано 18 липня 2025. URL: https://www.academia.edu/8486222/Manual_Culture_Strategy_Elaboration_versus_Project_Management

Живоглядова, Д. Ю. (2023). Стратегії та менеджмент в сфері культури: досвід міжнародного співробітництва. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії. Отримано 18 липня 2025. URL: https://uacademic.info/ua/document/0823U101395

Здіорук, С. (2012). *Культурна політика України: національна модель у європейському контексті*: Аналіт. доп. НІСД. Отримано 18 липня 2025. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-02/Kultura_Zdioruk-beb1d.pdf

Конституція ЮНЕСКО від 16.11.1945. (б.д.). Отримано 18 липня 2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_014#Text

Кравченко, О. (2015). Ключові проблеми сучасної культурної політики України: культурологічний контекст. *Культура України. Серія: Культурологія*, (49), 188–199. Отримано 18 липня 2025. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kukl_2015_49_20

Макалюк, І., Жалдак, Г., & Мартиненко, В. (2022). Інституція та інститут: тенденція «штучної підміни» понять. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 8(1), 204–234. https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.11

Малімон, В. (2021). Культурна політика держави як чинник реформування суспільства [Автореф. дис. ... канд. культурології]. Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Отримано 18 липня 2025. URL: http://elar.nung.edu.ua/handle/123456789/1938

Маслікова, І. І. (2020). Методологічна база досліджень культурних інститутів. *Вісник: Українські культурологічні студії*, 1(6), 8–12. https://doi.org/10.17721/UCS.2020.1(6).02

Matarasso, F., & Landry, C. (1999). *Balancing act : twenty-one strategic dilemmas in cultural policy*. Council of Europe Publishing. Отримано 18 липня 2025. URL: https://www.culturenet.cz/coKmv4d994Swax/uploads/2017/03/Balancing-Act.pdf

Medium-Term Strategy for 2022-2029 (41 C/4). (2021). UNESCO. General Conference, 41st. Отримано 18 липня 2025. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378083?posInSet=3&queryId=3d052dbd-44a5-45a3-bd44-e089c8a33991

Обушна, Н. (2016). Особливості категоріального апарату інституціональної теорії у площині державного управління. *Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління*, (1), 40–48. Отримано 18 липня 2025. URL: https://ojs.dsum.edu.ua/index.php/manager/article/view/289

Participatory governance of cultural heritage. Report of the OMC (Open Method of Coordination) working group of Member States' experts. (б.д.). Отримано 18 липня 2025. URL: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b8837a15-437c-11e8-a9f4-01aa75ed71a1

Про культуру: Закон України від 14.12.2010 № 2778-VI. (б.д.). *Законодавство України*. Отримано 18 липня 2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text

Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.02.2016 № 119-р. (б.д.). *Законодавство України*. Отримано 18 липня 2025 з https://www.kmu.gov.ua/npas/248862610

Про схвалення Стратегії розвитку культури в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.03.2025 № 293-р. (б.д.). *Законодавство України*. Отримано 18 липня 2025. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zhennia-operatsiinoho-planu-zakhodiv-z-ii-realizatsii-u-20252027-rokakh-i-293

Публічне управління: Термінол. слов. (2018). Уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє [та ін.]; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. НАДУ. Отримано 18 липня 2025. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/44779/1/%D0%A1%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf

Саблук, П. Т. (2011). *Інституційні засади трансформацій в аграрній сфері*: Доп. на 13-х річних зборах Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників, 20–21 червня 2011 р. ННЦ "Інститут аграрної економіки".

Саракун, Л. С. (2016). *Культурна політика сучасної України*: Монографія. Отримано 18 липня 2025. URL: https://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/ukr0000025786

Strategic framework for the EU's cultural policy. (б.д.). Отримано 18 липня 2025. URL: https://culture.ec.europa.eu/policies/strategic-framework-for-the-eus-cultural-policy

Стратегія розвитку культури України до 2030 року. (б.д.). *Офіційна сторінка*. Отримано 18 липня 2025. URL: https://www.culturestrategyukraine.org/

The Routledge Research Companion to Planning and Culture. (2016). G. Young (Ред.). Routledge. Отримано 18 липня 2025. URL: https://books.google.com.ua/books?id=W_3OCwAAQBAJ

Токман, В. (2024, 30 жовтня). Стратегія розвитку української культури: методологічний контекст. *Національний інститут стратегічних досліджень*. Отримано 18 липня 2025. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/stratehiya-rozvytku-ukrayinskoyi-kultury-metodolohichnyy-kontekst?utm_source

Valevskyi, O., & Valevska, I. (2024). Strategic principles of cultural policy of Ukraine in the context of the course of European integration. *Actual problems of International Relations*, 1(158), 17–25. https://doi.org/10.17721/apmv.2024.158.1.17-25

Шевченко, М. (2021). У пошуках нової парадигми культурної політики XXI ст. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*, 8, 210–222. https://doi.org/10.31866/2616-745x.8.2021.249051

References:

Alasuutari, P., & Kangas, A. (2020). The global spread of the concept of cultural policy. *Poetics*, *82*. https://doi.org/10.1016/j.poetic.2020.101445 [in English].

Al′yans kul′tury vymahaye pryznachennya kompetentnoho ministra kul′tury: Zayava. (2015). [Alliance of Culture Demands Appointment of Competent Minister of Culture: Statement. *Reanimation Package of Reforms*]. Retrieved from: https://rpr.org.ua/news/alyans-kultury-vymahaye-pryznachennya-kompetentnoho-ministra-kultury/ [in Ukrainian].

Al′yans kul′tury: Dlya choho ob'yednalysya kul′turni initsiatyvy? (2015, September 24). *Velyka ideya*. [Alliance of Culture: Why Did Cultural Initiatives Unite? *Big Idea*]. Retrieved from: https://biggggidea.com/practices/1469/ [in Ukrainian].

Dragićević Šešić, M., & Dragojević, S. (2005). Arts Management in Turbulent Times: Adaptable Quality Management. European Cultural Foundation; Boekmanstudies. Retrieved from: https://www.opensocietyfoundations.org/publications/arts-management-turbulent-times-adaptable-quality-management#publications_download [in English].

Dohovir hidnosti zarady staloho rozvytku. Ukrayina–2025: Dokument Nestorivs′koyi hrupy. (2015). *Nezalezhnyy kul'turolohichnyy chasopys "Yi"*. [Dignity Treaty for Sustainable Development. Ukraine–2025: Document of the Nestor Group. *Independent Culturological Journal "Yi"*]. Retrieved from: http://www.ji.lviv.ua/n80texts/Dogovir_gidnosti.htm [in Ukrainian].

Doslidnyts′kyy proyekt RES-POL. (b.d.). Ukrayins′kyy tsentr kul′turnykh doslidzhen′. [Research Project RES-POL. Ukrainian Center for Cultural Studies]. Retrieved from: https://uccr.org.ua/doslidnytskyy-proiekt-res-pol/ [in Ukrainian].

Dovhostrokova stratehiya rozvytku kul′tury v Ukrayini do 2025 roku. (b.d.). *Al'yans Kul'tury 2014-2015*. [Long-Term Strategy for the Development of Culture in Ukraine until 2025. *Alliance of Culture 2014-2015*]. Retrieved from: https://www.cultura.kh.ua/images/stories/innovaciyna_diyalnist/dovgostrokova_strategiya_rozv_.pdf [in Ukrainian].

European agenda for culture in a globalizing world: {SEC(2007) 570}. (b.d.). Retrieved from: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1598955769302&uri=CELEX:52007DC0242 [in English].

Gloor, L. (2014). Manual: Culture Strategy Elaboration versus Project Management. Academia.edu. Retrieved from: https://www.academia.edu/8486222/Manual_Culture_Strategy_Elaboration_versus_Project_Management [in English].

Hololobov, S. M., & Mirzoyan, K. O. (2023). Sutnist′, modeli ta etapy formuvannya i realizatsiyi derzhavnoyi polityky u sferi kul′tury v suchasniy Ukrayini [Essence, Models and Stages of Formation and Implementation of State Policy in the Sphere of Culture in Modern Ukraine]. *Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya*, (2)104, 119–128. https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-119-128 [in Ukrainian].

Herchanivs′ka, P. (2023). Stratehichni problemy kul′turnoyi polityky v povoyenniy Ukrayini [Strategic Problems of Cultural Policy in Post-War Ukraine] *Visnyk Natsional'noyi akademiyi kerivnykh kadriv kul'tury i mystetstv*, *2*. https://doi.org/10.32461/2226-3209.2.2023.286867 [in Ukrainian].

Konstytutsiya YUNESKO vid 16.11.1945. (b.d.). [UNESCO Constitution of 16.11.1945]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_014#Text [in Ukrainian].

Kravchenko, O. (2015). Klyuchovi problemy suchasnoyi kul′turnoyi polityky Ukrayiny: kul′turolohichnyy kontekst [Key Problems of Modern Cultural Policy of Ukraine: Culturological Context] *Kul'tura Ukrayiny. Seriya: Kul'turolohiya*, *(49)*, 188–199. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kukl_2015_49_20 [in Ukrainian].

Kuybida, V. S., Bilyns′ka, M. M., Petroye, O. M., et al. (Compilers). (2018). Publichne upravlinnya: Terminol. slov. [Public Administration: Terminological Dictionary]. NADU. Retrieved from: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/44779/1/%D0%A1%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf [in Ukrainian].

Makalyuk, I., Zhaldak, H., & Martynenko, V. (2022). Instytutsiya ta instytut: tendentsiya "shtuchnoyi pidminy" ponyat′ [Institution and Institute: The Tendency of "Artificial Substitution" of Concepts] *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, *8*(1), 204–234. https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.11 [in Ukrainian].

Malimon, V. (2021). *Kul'turna polityka derzhavy yak chynnyk reformuvannya suspil'stva* [Avtoref. dys. ... kand. kul′turolohiyi]. [State Cultural Policy as a Factor in Societal Reform [Abstract of Ph.D. dissertation in Culturology]]. Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Retrieved from: http://elar.nung.edu.ua/handle/123456789/1938 [in Ukrainian].

Maslikova, I. I. (2020). Metodolohichna baza doslidzhen′ kul′turnykh instytutiv [Methodological Basis for Research of Cultural Institutions] *Visnyk: Ukrayins'ki kul'turolohichni studiyi*, *1*(6), 8–12. https://doi.org/10.17721/UCS.2020.1(6).02 [in Ukrainian].

Matarasso, F., & Landry, C. (1999). *Balancing act : twenty-one strategic dilemmas in cultural policy*. Council of Europe Publishing. Retrieved from: https://www.culturenet.cz/coKmv4d994Swax/uploads/2017/03/Balancing-Act.pdf [in English].

Medium-Term Strategy for 2022-2029 (41 C/4). (2021). UNESCO. General Conference, 41st. Retrieved from: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378083?posInSet=3&queryId=3d052dbd-44a5-45a3-bd44-e089c8a33991 [in English].

Meksykans′ka deklaratsiya shchodo polityky u sferi kul′tury. (1982). [Mexico City Declaration on Cultural Policies]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_730#Text [in Ukrainian].

Obushna, N. (2016). Osoblyvosti katehorial′noho aparatu instytutsional′noyi teoriyi u ploshchyni derzhavnoho upravlinnya [Peculiarities of the Categorical Apparatus of Institutional Theory in Public Administration]. *Menedzher. Visnyk Donets'koho derzhavnoho universytetu upravlinnya*, (1), 40–48. Retrieved from: https://ojs.dsum.edu.ua/index.php/manager/article/view/289 [in Ukrainian].

Participatory governance of cultural heritage. Report of the OMC (Open Method of Coordination) working group of Member States' experts. (b.d.). Retrieved from: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b8837a15-437c-11e8-a9f4-01aa75ed71a1 [in English].

Pro kul′turu: Zakon Ukrayiny vid 14.12.2010 № 2778-VI. (b.d.). *Zakonodavstvo Ukrayiny* [On Culture: Law of Ukraine of 14.12.2010 No. 2778-VI. *Legislation of Ukraine*]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text [in Ukrainian].

Pro skhvalennya Dovhostrokovoyi stratehiyi rozvytku ukrayins′koyi kul′tury – stratehiyi reform: Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 01.02.2016 № 119-r. (b.d.). *Zakonodavstvo Ukrayiny*. [On Approval of the Long-Term Strategy for the Development of Ukrainian Culture – Reform Strategy: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 01.02.2016 No. 119-r. *Legislation of Ukraine*]. Retrieved from: https://www.kmu.gov.ua/npas/248862610 [in Ukrainian].

Pro skhvalennya Stratehiyi rozvytku kul′tury v Ukrayini na period do 2030 roku ta zatverdzhennya operatsiynoho planu zakhodiv z yiyi realizatsiyi u 2025–2027 rokakh: Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 28.03.2025 № 293-r. (b.d.). *Zakonodavstvo Ukrayiny* [On Approval of the Strategy for the Development of Culture in Ukraine for the Period up to 2030 and Approval of the Operational Plan for its Implementation in 2025–2027: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 28.03.2025 No. 293-r. *Legislation of Ukraine*]. Retrieved from: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zhennia-operatsiinoho-planu-zakhodiv-z-ii-realizatsii-u-20252027-rokakh-i-293 [in Ukrainian].

Sabluk, P. T. (2011). Instytutsiyni zasady transformatsiy v ahrarniy sferi: Dop. na 13-kh richnykh zborakh Vseukr. konhresu vchenykh ekonomistiv-ahrarnykiv, 20–21 chervnya 2011 r. [Institutional Principles of Transformations in the

Agrarian Sphere: Report at the 13th annual meeting of the All-Ukrainian Congress of Agrarian Economists, June 20–21, 2011]. NNTs “Instytut ahrarnoyi ekonomiky”. [in Ukrainian].

Sarakun, L. S. (2016). Kul′turna polityka suchasnoyi Ukrayiny: Monohrafiya [Cultural Policy of Modern Ukraine: Monograph]. Retrieved from: https://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/ukr0000025786 [in Ukrainian]

Shevchenko, M. (2021). U poshukakh novoyi paradyhmy kul′turnoyi polityky XXI st. [In Search of a New Paradigm of Cultural Policy of the XXI Century] *Mizhnarodni vidnosyny: teoretyko-praktychni aspekty*, 8, 210–222. https://doi.org/10.31866/2616-745x.8.2021.249051 [in Ukrainian].

Stratehichna ramka dlya kul′turnoyi polityky Yevropeys′koho Soyuzu. (b.d.). [Strategic Framework for the EU's Cultural Policy]. Retrieved from: https://culture.ec.europa.eu/policies/strategic-framework-for-the-eus-cultural-policy [in Ukrainian].

Stratehiya rozvytku kul′tury Ukrayiny do 2030 roku. (b.d.). *Ofitsiyna storinka*. [Strategy for the Development of Culture of Ukraine until 2030. *Official Page*]. Retrieved from: https://www.culturestrategyukraine.org/ [in Ukrainian].

The Routledge Research Companion to Planning and Culture. (2016). G. Young (Ed.). Routledge. Retrieved from: https://books.google.com.ua/books?id=W_3OCwAAQBAJ [in English].

Tokman, V. (2024, October 30). Stratehiya rozvytku ukrayins′koyi kul′tury: metodolohichnyy kontekst. *Natsional'nyy instytut stratehichnykh doslidzhen'*. [Strategy for the Development of Ukrainian Culture: Methodological Context. *National Institute for Strategic Studies*]. Retrieved from: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/stratehiya-rozvytku-ukrayinskoyi-kultury-metodolohichnyy-kontekst?utm_source [in Ukrainian].

Valevskyi, O. (2014). Aktual′ni problemy formuvannya derzhavnoyi kul′turnoyi polityky: Analitychna zapyska. [Current Problems of Forming State Cultural Policy: Analytical Note] *Natsional'nyy instytut stratehichnykh doslidzhen'*. Retrieved from: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/aktualni-problemi-formuvannya-derzhavnoi-kulturnoi-politiki [in Ukrainian].

Valevskyi, O., & Valevska, I. (2024). Strategic principles of cultural policy of Ukraine in the context of the course of European integration. *Actual problems of International Relations*, 1(158), 17–25. https://doi.org/10.17721/apmv.2024.158.1.17-25 [in English].

Zhdiohliadova, D. Yu. (2023). Stratehiyi ta menedzhment v sferi kul′tury: dosvid mizhnarodnoho spivrobitnytstva [Strategies and Management in the Sphere of Culture: Experience of International Cooperation]. Dysertatsiya na zdobuttya stupenya doktora filosofiyi. Retrieved from: https://uacademic.info/ua/document/0823U101395 [in Ukrainian].

Zdioruk, S. (2012). Kul′turna polityka Ukrayiny: natsional′na model′ u yevropeys′komu konteksti: Analit. dop. [Cultural Policy of Ukraine: National Model in the European Context: Analytical Report]. NISD. Retrieved from: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-02/Kultura_Zdioruk-beb1d.pdf [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 29.07.2025
Дата прийняття статті: 26.08.2025
Опубліковано: 30.09.2025