

СПОСОБИ ТА МЕТОДИ ВЕРИФІКАЦІЇ НАДАННЯ КУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА ЄС: ЗБІРКА КОРИСНИХ ПРАКТИК

Аналітична записка

2025

DOI 10.70719/respol.2025.65



Зміст

Вступ: цілі та методологія	3
Резюме	6
1. Огляд нормативної бази щодо верифікації надання культурних послуг в Україні	7
1.1 Журналістика без бар'єрів: освіта, курси та професійна кваліфікація	7
1.2 Оцінювання нормативної бази	18
2. Фінансування культури в ЄС та ключові індикатори	21
2.1 Моніторинг культурних та креативних міст	21
2.2 Досвід європейських країн у фінансуванні культури через користувацькі ваучери	24
2.3 Критерії фінансування Європейського фонду регіонального розвитку	30
3. Способи та методи верифікації надання культурних послуг на місцевому рівні на прикладі Польщі	34
3.1 Огляд фінансування культурних послуг у Польщі	34
3.2 Критерії успіху місцевих проєктів	37
3.3 Критерії, якими оперують органи контролю	40
Висновки та рекомендації	43

Вступ

Цілі та методологія

Ця аналітична записка розроблена в рамках проєкту [RES-POL](#) (Rapid Expert Support for Culture and Media Policies in Ukraine), що здійснює ГС «Центр “Регіональний розвиток”» **Агенції економічного розвитку** [PPV](#) за фінансової підтримки Європейського Союзу.

Проєкт RES-POL має на меті посилити функціональну спроможність [Міністерства культури та стратегічних комунікацій](#) і його відомств (Українського інституту книги, Українського культурного фонду, Державного агентства України з питань мистецтв та мистецької освіти й Українського інституту національної пам'яті).

Тривалість проєкту RES-POL – від січня 2024 до липня 2025 року.

У фокусі проєкту RES-POL – чотири сектори (**Мистецтво та культура, Культурна спадщина, Креативні індустрії та Медіа**) і понад 20 підсекторів (індустрій та видів мистецької діяльності). Окремо RES-POL розглядає **10 істотних питань** розвитку культури (конкурентна оплата праці, ефективність державних підприємств у сфері культури, фінансування креативних індустрій, моделі фінансування культурних послуг, громади та культурна спадщина, інтеграція з ЄС та культурна політика тощо).

Методологія проєкту передбачає:

- Визначити істотні питання політики в секторах та підсекторах і описати їх в аналітичних записках та базових звітах;
- Проаналізувати 10 істотних питань розвитку культури у фокусі проєкту й описати їх у базових звітах;
- Напрацювати й описати у стратегічних брифах пропозиції політик щодо істотних питань секторів та 10 істотних питань розвитку культури;
- Розробити секторальні стратегії і операційні програми для секторів у фокусі проєкту та дорожні карти їх втілення;
- Випрацювати зміни до кількох нормативно-правових актів та / або розробити концепції пілотних проєктів, щоб впровадити створені у проєкті політики;

- Проаналізувати європейський досвід планування та впровадження політик, оцінити деякі політики у сфері культури в Україні й інституційну спроможність відомств у сфері управління Міністерства культури та стратегічних комунікацій.

Проєкт RES-POL активно залучає заінтересовані сторони на всіх етапах розроблення політик. Інформація про напрацювання проєкту доступна на сторінці [RES-POL у Facebook](#).

Мета цієї аналітичної записки – сформулювати рекомендації щодо моніторингу якості культурних послуг та способів їх верифікації в Україні.

Методологія підготовки аналітичної записки передбачає:

- Провести кабінетне дослідження аналітичних матеріалів про методи верифікації надання культурних послуг та моніторингу їх якості в ЄС;
- Визначити та описати істотні питання політики;
- Підготувати рекомендації для подальшого розроблення політик, які розв'язуватимуть визначені істотні питання.

Автори аналітичної записки

Яна Охріменко – експертка проєкту RES-POL;

Віталій Ткачук – експерт проєкту RES-POL;

Рецензент аналітичної записки:

Володимир Воробей – керівник групи ключових експертів проєкту RES-POL;

Літературний редактор – Євген Редько;

Дизайнерка – Ольга Мацьків.

Команда проєкту висловлює щирю подяку усім представницям та представникам сектору, які взяли участь в опитуванні та глибинних інтерв'ю, а також практикумах з розробки політик (policy labs).

У разі цитування тексту цієї аналітичної записки (повністю чи частково) необхідне пряме використання першоджерела з посиланням на нього.

Зміст цієї аналітичної записки є відповідальністю Громадської спілки «Центр “Регіональний розвиток”» і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.

Резюме

Українські кількісні індикатори надання культурних послуг досить подібні до тих, що застосовують в ЄС (останні дещо менш деталізовані й регламентовані). Утім, в Україні немає індикаторів, що вказували б на доступність та інклюзивність культурних послуг, а також рівень задоволення населення їх обсягом та якістю. Список прикладових індикаторів міг би містити, наприклад, «кількість літніх людей, що користуються культурними послугами», «залучення осіб з інвалідністю до культурних послуг», «надання матеріальної бази для участі осіб з інвалідністю в культурному житті громади» тощо.

Крім того, український підхід ігнорує вплив культурних послуг на якість життя громади. У Польщі місцеві бюджети фінансують культурні заклади (будинки культури та інші осередки надання культурних послуг), значною мірою спираючись на думку місцевої громади (це можливо завдяки бюджетам участі). Мешканці громади мають право визначати оптимальні для громади видатки на культуру. Відповідно, місцеві стратегії розвитку часто містять вимірні результати: відсоток літніх людей у громаді, залучених у суспільному житті; кількість робочих місць, створених завдяки культурним ініціативам, тощо.

1. Огляд нормативної бази щодо верифікації надання культурних послуг в Україні

Цей розділ присвячено аналізу української нормативної бази, дотичної до оцінювання та верифікації надання культурних послуг на місцевому рівні в Україні.

1.1 Ключові нормативно-правові акти

Згідно зі статтею 42 [закону «Про культуру»](#), «показники та критерії оцінювання якості надання культурних послуг затверджує центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері культури».

[Наказ Міністерства культури «Про затвердження Державного стандарту надання безоплатних послуг клубними та бібліотечними закладами культури державної та комунальної форм власності»](#) визначає критерії якості послуг, що надаються клубними та бібліотечними закладами, а саме:

Клубні заклади:

- **Кількість заходів:** заклади культури повинні проводити не менш ніж 10 культурно-масових заходів на рік, що забезпечує активну участь населення в культурному житті.
- **Наявність аматорських колективів:** важливий показник – функціонування від 3 до 30 аматорських об'єднань, гуртків чи студій за інтересами, фінансованих державним або місцевим бюджетом.
- **Тривалість занять:** одне заняття в гуртку або студії має тривати не менш ніж 45 хвилин, що становить стандартний показник для забезпечення якісного навчання.
- **Методична допомога:** клубні заклади мають надавати методичні матеріали та консультації, організовувати семінари й майстер-класи, а також підтримувати розвиток нематеріальної культурної спадщини.
- **Інформаційні технології:** користувачам повинна бути забезпечена можливість доступу до вебсайтів та інших інформаційних ресурсів клубних закладів через інтернет, щоб розширити можливості культурного обслуговування.

Бібліотечні заклади:

- **Інформаційне забезпечення:** бібліотеки повинні надавати користувачам інформацію про склад бібліотечних фондів через довідково-пошуковий апарат, що полегшує доступ до наявних документів та матеріалів.
- **Консультаційна допомога:** бібліотеки зобов'язані надавати консультації щодо пошуку та вибору джерел інформації. Це ключовий елемент якісного інформаційного обслуговування.
- **Надання документів для користування:** бібліотеки забезпечують тимчасове користування документами, що важливо для наукової роботи або особистого розвитку користувачів.
- **Інформаційні технології:** користування вебсторінкою бібліотеки та іншими інформаційними ресурсами в Інтернеті полегшує доступ до інформації.

Показники якості – основа для оцінювання рівня надання культурних послуг. Вони мають такі критерії:

Для клубних закладів:

- Можливість регулярних занять в аматорських колективах.
- Забезпечення умов для розвитку творчих здібностей населення.
- Кількість аматорських колективів та їхня забезпеченість приміщеннями, інвентарем та професійними керівниками.
- Кількість учасників аматорських колективів.
- Рівень професіоналізму працівників, що надають безоплатні послуги.
- Кількість відвідувачів культурних заходів.

Для бібліотечних закладів:

- Оперативність надання інформації про наявність документів у бібліотечних фондах.
- Кількість задоволених запитів на інформацію та документи.
- Кількість консультацій і звернень до вебсторінки бібліотеки.
- Забезпеченість бібліотек комп'ютеризованими робочими місцями з доступом до інтернету.

Основні критерії оцінювання якості культурних послуг, що надаються бібліотеками та клубними закладами, а також мінімальні стандарти подано в Табл. 1.

Таблиця 1. Основні критерії оцінювання якості культурних послуг, що надаються бібліотеками та клубними закладами

Категорія	Індикатор	Мінімальний стандарт
Клубні заклади	Кількість культурно-масових заходів	Не менш ніж 10 на рік
Клубні заклади	Кількість аматорських колективів	Від 3 до 30
Клубні заклади	Тривалість одного заняття	Не менш ніж 45 хвилин
Клубні заклади	Кількість учасників аматорських колективів	Відсоток від загальної кількості населення
Клубні заклади	Забезпеченість комп'ютерами з доступом до інтернету	1 комп'ютер на 200 осіб
Бібліотечні заклади	Оперативність надання інформації про фонди	Миттєве задоволення запитів
Бібліотечні заклади	Кількість консультацій	Відповідність запитам користувачів
Бібліотечні заклади	Доступ до документів з фондів	Надання в тимчасове користування
Бібліотечні заклади	Кількість звернень до вебсторінки бібліотеки	Відповідність запитам користувачів
Загальні індикатори	Професіоналізм працівників	Кваліфіковані працівники з відповідною освітою
Загальні індикатори	Умови доступності для осіб з інвалідністю	Відповідність державним будівельним нормам
Загальні індикатори	Наявність приміщень для проведення занять та заходів	Обов'язкові для проведення занять

Джерело: [Наказ Міністерства культури «Про затвердження Державного стандарту надання безоплатних послуг клубними та бібліотечними закладами культури державної та комунальної форм власності».](#)

[Наказ Міністерства культури «Про затвердження Типового переліку результативних показників бюджетних програм місцевих бюджетів у галузі “Культура”»](#) встановлює стандартизовані показники для перевірки ефективності та забезпечення прозорості використання бюджетних коштів (див. Табл. 2).

Таблиця 2. Показники затрат, продукту, ефективності та якості для культурних послуг.

Код Типової програмної Класифікації видатків та Кредитування місцевого бюджету	Показники затрат	Показники продукту	Показники ефективності	Показники якості
Фінансова підтримка театрів	- Кількість установ (театрів) – усього, од., у тому числі: національних театрів, од.; - академічних театрів, од.; - середньорічне число ставок/штатних одиниць – усього, од., у тому числі: керівних працівників, од.; - художнього персоналу, од.; - артистичного персоналу, од.; - спеціалістів, од.; - обслуговуючого та технічного персоналу, од.; - робітників, од.	- Кількість вистав – усього од., у тому числі на стаціонарі, од.; - кількість нових постановок, од.; - комерційна місткість глядацьких залів, місць (од.); - кількість глядачів – усього, осіб, у тому числі: за реалізованими квитками, осіб; - безкоштовно, осіб; - плановий обсяг валового доходу, грн, у тому числі: плановий обсяг фінансової підтримки за рахунок коштів місцевих бюджетів, грн; - плановий обсяг доходів, грн; - із загального обсягу планових доходів – доходи від реалізації квитків на стаціонарі, грн; - із загального обсягу планових доходів – доходи від виїзної та гастрольної діяльності, грн; - кількість реалізованих квитків, шт.	- Середні витрати на одну виставу, у тому числі за рахунок бюджету, грн; - середні витрати на одну нову постановку, у тому числі за рахунок бюджету, грн; - середня кількість глядачів на одній виставі за реалізованими квитками, осіб; - кількість безкоштовних відвідувань, осіб; - середня ціна одного квитка, грн.	- Середня завантаженість залів на стаціонарі, %; - динаміка середньої завантаженості залів на стаціонарі в плановому періоді відповідно до показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення чисельності глядачів на одному спектаклі в плановому періоді відповідно до показника попереднього періоду, %; - відсоток фінансової підтримки за рахунок коштів місцевих бюджетів в обсязі валового доходу, %.

Код Типової програмної Класифікації видатків та Кредитування місцевого бюджету	Показники затрат	Показники продукту	Показники ефективності	Показники якості
Фінансова підтримка філармоній, художніх і музичних колективів, ансамблів, концертних та циркових організацій	- Кількість установ – усього, од., у тому числі: національних колективів, які перебувають у комунальній власності, од.; - академічних колективів, од.; - кількість філармоній, од.; - кількість музичних колективів, од.; - кількість ансамблів, од.; - кількість інших мистецьких закладів, од.; - середньорічне число ставок / штатних одиниць – усього, од., у тому числі: керівних працівників, од.; - художнього персоналу, од.; - артистичного персоналу, од.; - спеціалістів, од.; - обслуговуючого та технічного персоналу, од.; - робітників, од.	- Кількість концертів, од.; - кількість нових постановок, од.; - кількість заходів од.; - комерційна місткість глядацьких залів, місць (од.); - кількість слухачів у мистецьких закладах – усього, осіб, у тому числі: за реалізованими квитками, осіб; - безкоштовно, осіб; - плановий обсяг валового доходу, грн, у тому числі: плановий обсяг фінансової підтримки за рахунок коштів місцевих бюджетів, грн; - плановий обсяг доходів, грн; - із загального обсягу планових доходів – доходи від реалізації квитків, грн; - із загального обсягу планових доходів – доходи від виїзної та гастрольної діяльності, грн; - кількість реалізованих квитків, шт.	- Середні витрати на проведення одного концерту (постановки), грн, у тому числі за рахунок бюджету, грн; - середня кількість слухачів на одному концерті, осіб; - середня ціна одного квитка, грн.	- Середня завантаженість залів на стаціонарі, %; - динаміка збільшення кількості концертів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення кількості заходів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення чисельності слухачів на одному концерті в плановому періоді відповідно до попереднього періоду, %; - відсоток фінансової підтримки за рахунок коштів місцевих бюджетів в обсязі валового доходу, %.

Код Типової програмної Класифікації видатків та Кредитування місцевого бюджету	Показники затрат	Показники продукту	Показники ефективності	Показники якості
Забезпечення діяльності бібліотек	- Кількість установ (бібліотек), од.; - середньорічне число ставок / штатних одиниць – усього, од., у тому числі: керівних працівників, од.; спеціалістів, од.; - робітників, од.; - обслуговуючого та технічного персоналу, од.	- Кількість читачів, осіб; бібліотечний фонд, примірників; - бібліотечний фонд, грн; - поповнення бібліотечного фонду, примірників; - списання бібліотечного фонду, примірників; - списання бібліотечного фонду, грн; - кількість книговидач, од.; - кількість користувачів електронних послуг, осіб; - кількість створеного інформаційного електронного продукту, од.; - кількість проведених заходів, од.	- Кількість книговидач на одного працівника (ставку), од.; - середні витрати на обслуговування одного читача та користувача електронних послуг, грн; - середні витрати на придбання одного примірника періодичних та книжкових видань для поповнення бібліотечних фондів, грн; - кількість читачів на 1 працівника (ставку), осіб; - забезпеченість комп'ютеризованими робочими місцями з можливістю доступу до мережі інтернет, од.; - кількість звернень, до вебсторінки, інших інформаційних ресурсів бібліотеки, од.	- Динаміка поповнення бібліотечного фонду в плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення кількості книговидач у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка забезпеченості комп'ютеризованими робочими місцями з можливістю доступу до мережі Інтернет в плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - коефіцієнт оновлюваності бібліотечного фонду, %; - коефіцієнт списання бібліотечного фонду, %.
коефіцієнт списання бібліотечного фонду, %.	- Кількість установ – усього, од.; - кількість музеїв, од.; - кількість виставок, од.;	- Кількість проведених виставок у музеях, од.; - кількість екскурсій у музеях, од.; - кількість екскурсій на виставках, од.;	- Середня вартість одного квитка, грн; - середні витрати на одного відвідувача, грн; - середня вартість однієї екскурсії, грн;	Динаміка збільшення відвідувачів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %;

Код Типової програмної Класифікації видатків та Кредитування місцевого бюджету	Показники затрат	Показники продукту	Показники ефективності	Показники якості
	- середньорічне число ставок / штатних одиниць – усього, од., у тому числі: керівних працівників, од.; - спеціалістів, од.; - робітників, од.; - обслуговуючого та технічного персоналу, од.; - площа приміщень, кв.м, у тому числі виставкова площа, кв.м.	- кількість експонатів – усього, од., у тому числі буде експонуватися у плановому періоді, од.; - кількість відвідувачів виставок, осіб, у тому числі: за реалізованими квитками, осіб; - безкоштовно, осіб; - кількість відвідувачів музеїв, осіб, у тому числі: за реалізованими квитками, осіб; - безкоштовно, осіб; - кількість онлайн відвідувачів музеїв, осіб; - кількість проведених заходів, од.; - плановий обсяг доходів музеїв, грн, у тому числі доходи від реалізації квитків, грн; - кількість реалізованих квитків, шт.; - плановий обсяг доходів виставок, грн, у тому числі доходи від реалізації квитків, грн;	середня кількість відвідувачів на одній виставці, осіб.	- динаміка збільшення виставок у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення кількості заходів у плановому періоді відповідно фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення кількості розроблених тематико-експозиційних планів відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - відсоток предметів, які експонуються, у загальній кількості експонатів основного музейного фонду, %; - частка відвідувань за реалізованими квитками, %; - частка доходів від реалізації квитків в обсязі доходів, %; - частка доходів від проведених екскурсій в обсязі загального доходу, %;

Код Типової програмної Класифікації видатків та Кредитування місцевого бюджету	Показники затрат	Показники продукту	Показники ефективності	Показники якості
		кількість реалізованих квитків, шт.		- коефіцієнт співвідношення доходів від реалізації квитків і проведених екскурсій до обсягів бюджетного фінансування, %; - частка задіяних виставкових площ, %.
Забезпечення діяльності заповідників	- Кількість заповідників, од; - середньорічне число ставок / штатних одиниць – усього, од., у тому числі: керівних працівників, од.; - спеціалістів, од.; - робітників, од.; - обслуговуючого та технічного персоналу, од.	- Кількість екскурсій, од.; кількість відвідувачів – усього, осіб, у тому числі: за реалізованими квитками, осіб; - безкоштовно, осіб; - плановий обсяг доходів, грн, у тому числі доходи від реалізації квитків, грн; - кількість реалізованих квитків, шт.	- Середня вартість одного квитка, грн; - середні витрати на одного відвідувача, гривень.	- Динаміка збільшення чисельності відвідувачів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення проведених екскурсій у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %.
Забезпечення діяльності палаців і будинків культури, клубів, центрів дозвілля та інших клубних закладів	- Кількість установ – усього, од., у тому числі: палаців, од.; - будинків культури, од.; - клубів, од.; - інших закладів клубного типу, од.; - кількість гуртків, клубів за інтересами од.;	- Кількість відвідувачів – усього, осіб, кількість заходів, од., у тому числі: з методичної роботи, од.; - платних заходів, од.; - кількість осіб, які беруть участь в аматорських формуваннях, осіб;	- Середня вартість одного квитка, грн; - середні витрати на одного відвідувача, грн; - середні витрати на проведення одного заходу, грн.	- Динаміка збільшення відвідувачів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - відсоток фінансової підтримки за рахунок коштів місцевих бюджетів в обсязі валового доходу, %;

Код Типової програмної Класифікації видатків та Кредитування місцевого бюджету	Показники затрат	Показники продукту	Показники ефективності	Показники якості
	- кількість аматорських колективів, од; - середньорічне число ставок / штатних одиниць – усього, од., у тому числі: керівних працівників, од.; - робітників, од.; - обслуговуючого та технічного персоналу, од..	- плановий обсяг доходів, грн, у тому числі доходи від реалізації квитків, грн; - надходження від платних послуг, гривень.		- частка доходів від проведених заходів обсязі доходів, %; - частка доходів від проведених заходів обсязі доходів, %;
Забезпечення діяльності інших закладів в галузі культури і мистецтва	- Кількість установ – усього, од., у тому числі: централізованих бухгалтерій, од.; - груп технічного нагляду за будівництвом і капітальним ремонтом, од.; - науково-методичних центрів, од.; - творчих спілок, од.; - парків культури і відпочинку, од.; - зоопарків, од.; - інших закладів культури, од.; - кількість культурно-освітніх заходів, од.; - середньорічне число ставок / штатних одиниць – усього, од.,	- Кількість відвідувачів – усього, осіб, у тому числі: за реалізованими квитками, осіб; - безкоштовно, осіб; - кількість заходів, од.; - кількість учасників заходів, осіб; - плановий обсяг валового доходу, грн, у тому числі: обсяг фінансової підтримки закладів за рахунок коштів місцевих бюджетів, грн; - плановий обсяг доходів – усього, грн; - із загального обсягу доходів – доходи від реалізації	- Середні витрати на проведення одного культурно-мистецького заходу, грн; - середня кількість учасників заходу, осіб; - середня кількість відвідувачів, осіб; - середня ціна одного квитка, гривень.	- Динаміка збільшення кількості заходів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення кількості учасників заходів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення чисельності відвідувачів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - відсоток фінансової підтримки за рахунок коштів

Код Типової програмної Класифікації видатків та Кредитування місцевого бюджету	Показники затрат	Показники продукту	Показники ефективності	Показники якості
	у тому числі: керівних працівників, од.; спеціалістів, од.; - робітників, од.; - обслуговуючого та технічного персоналу, од.	квитків, грн, кількість реалізованих квитків, шт.		місцевих бюджетів у обсязі валового доходу, %.
Підтримка інших заходів в галузі культури і мистецтва	- Кількість державних програм розвитку культури і мистецтва, од.; - кількість місцевих програм розвитку культури і мистецтва, од.; - кількість установ (гастролерів), од.; - обсяг видатків на виплату премій, стипендій видатним діячам, грн; - кількість заходів, од.	- Видатки на державні програми розвитку культури і мистецтва, грн; - видатки на місцеві програми розвитку культури і мистецтва, грн, кількість заходів, спрямованих на реалізацію державних програм розвитку культури і мистецтва, од.; - кількість заходів, спрямованих на реалізацію місцевих програм розвитку культури і мистецтва, од.; - кількість проведених гастрольних заходів, шт.; - кількість глядачів – усього, осіб, у тому числі: за реалізованими квитками, осіб; - безкоштовно, осіб; - плановий обсяг валового доходу, грн, у тому числі:	- Середні витрати на реалізацію одного заходу, грн; - середні витрати на один гастрольний захід, грн; - у тому числі за рахунок бюджету, грн; - середня ціна одного квитка, грн; - середній розмір премії, стипендії видатним діячам, грн.	- Відсоток виконання програм розвитку культури і мистецтва, %; - динаміка збільшення кількості гастрольних заходів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення чисельності глядачів на одному заході в плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %; - динаміка збільшення культурно-мистецьких заходів у плановому періоді відповідно до фактичного показника попереднього періоду, %.

Код Типової програмної Класифікації видатків та Кредитування місцевого бюджету	Показники затрат	Показники продукту	Показники ефективності	Показники якості
		плановий обсяг фінансової підтримки за рахунок коштів місцевих бюджетів, грн; • плановий обсяг доходів, грн; • із загального обсягу доходів – доходи від реалізації квитків, грн; • кількість реалізованих квитків, шт.; • кількість лауреатів премій, стипендій видатним діячам, од.; • кількість заходів, од.		

Джерело: [Наказ Міністерства культури «Про затвердження Типового переліку результативних показників бюджетних програм місцевих бюджетів у галузі «Культура»».](#)

1.2 Оцінювання нормативної бази

Моніторинг надання культурних послуг в Україні базується на чітко визначених показниках і стандартах, які мають на меті забезпечити об'єктивне оцінювання якості та ефективності діяльності закладів культури. Встановлення мінімальних стандартів для культурних закладів, як-от кількість заходів, наявність аматорських колективів, доступ до інформаційних технологій, безумовно, сприяє підвищенню прозорості процесів надання послуг і забезпеченню їх якості.

Попри наявність чітких показників, є певні виклики, що ускладнюють ефективне функціонування системи моніторингу. **До основних проблем належить відсутність деталізованих методів оцінювання задоволеності населення культурними послугами.** В Україні показники моніторингу переважно зосереджуються на кількісних даних – кількості заходів, відвідувачів або колективів, – важливих для загального розуміння продуктивності закладів. Проте кількість не завжди показник якості. Відсутність механізмів для збирання зворотного зв'язку від громади про те, наскільки ці послуги задовольняють її культурні потреби, ускладнює реальне оцінювання успішності наданих послуг.

Друга проблема – недостатня увага до якості культурних послуг для різних соціальних груп, зокрема для осіб з обмеженими можливостями. Законодавство передбачає такі загальні індикатори доступності, як відповідність державним будівельним нормам для осіб з інвалідністю, однак моніторинг часто не передбачає докладного аналізу реальної доступності послуг для всіх верств населення. Це може призвести до того, що культурні послуги формально відповідають стандартам, але недоступні чи зручні для певних груп громадян.

Впровадження якісних методів оцінювання, зокрема соціологічних опитувань, фокус-груп або цифрових інструментів для збирання зворотного зв'язку від громадян, становить вкрай важливий крок для вдосконалення моніторингу. Ці інструменти могли б допомогти краще розуміти потреби громади й відповідати на них через культурні послуги.

Сучасна система моніторингу досі слабо використовує цифрові інструменти для збирання та аналізу даних. Інформаційні технології – ключовий елемент не лише для надання культурних послуг (як, наприклад, доступ до бібліотечних фондів через інтернет), але й для самого процесу моніторингу. Використання цифрових платформ для автоматизованого збирання даних про відвідуваність, якість заходів або задоволеність користувачів суттєво покращить ефективність моніторингу й дасть змогу швидше реагувати на зміни в потребах громадян.

Попри [положення, що передбачають використання інформаційних технологій у закладах культури](#), їхнє реальне впровадження нерівномірне й залежить від рівня фінансування конкретних закладів. Це призводить до значних відмінностей у рівні надання послуг між великими містами й малими населеними пунктами, де клуби та бібліотеки часто мають обмежені ресурси, щоб модернізувати свої інформаційні системи.

Наразі існують такі традиційні системи моніторингу, які відстежують чи культурні послуги насправді надають в тому обсязі, про який звітують:

1. Ручний облік та інспекція

Це один з основних способів перевірки культурних послуг без цифрових інструментів. У цьому методі бібліотеки, клуби, театри та інші культурні установи ведуть **фізичний облік кожної послуги**: видання книжок, проведених заходів, кількості відвідувачів тощо. Перевірка може передбачати регулярні інспекційні візити, під час яких уповноважені особи оглядають звіти, журнали обліку та інші підтвердні документи.

Переваги: дає змогу отримати підтвердження на основі безпосереднього контролю, що забезпечує об'єктивність.

Недоліки: цей процес трудомісткий, залежить від людського фактора й може призвести до затримок у звітності та високих витрат часу.

2. Рандомізовані перевірки документів

Ще один ефективний метод полягає у **вибіркових перевірках**: вибирають випадкові періоди або події для глибокого перевіряння даних. Наприклад, для бібліотек можуть перевіряти записи щодо кількості виданих книг за певний місяць, а для клубів – записи про відвідуваність окремих заходів. Також можливі опитування користувачів, щоб отримати підтвердження фактичного використання послуг.

Переваги: підвищує об'єктивність звітів, знижує ймовірність завищених показників, зменшує потребу в суцільному перевірянні даних.

Недоліки: рандомізовані перевірки не завжди дають повну картину й можуть потребувати додаткових ресурсів для аналізу.

3. Оцінка зворотного зв'язку від громадян

Використання відгуків від місцевих жителів – ще один традиційний підхід, завдяки якому можна оцінити **якість надання послуг**. Наприклад, бібліотеки можуть анкетувати читачів, щоб дізнатися про рівень задоволеності, або клуби можуть збирати письмові відгуки після заходів. Цей метод дає змогу оцінити не тільки кількість, але й якість послуг та рівень задоволеності громадян.

Переваги: надає більш суб'єктивну, але цінну інформацію щодо якості послуг, дає змогу виявити потреби населення.

Недоліки: зворотний зв'язок може бути необ'єктивний, адже залежить від особистих вражень користувачів; щоб його зібрати, потрібні чималі організаційні зусилля.

Щоб ефективно моніторити культурні послуги в Україні, необхідно впроваджувати комплексний підхід, який враховує не лише кількісні, але й якісні показники. Оцінювання має охоплювати:

- реальний вплив культурних заходів на соціальний розвиток та культурну ідентичність громад;
- доступність культурних послуг для різних соціальних груп, зокрема осіб з інвалідністю;
- впровадження інноваційних цифрових інструментів для збирання та аналізу даних;
- підвищення рівня прозорості фінансових видатків на культуру;

Отже, система моніторингу в Україні ефективна на рівні базових вимог, проте потребує значних удосконалень, щоб відповідати сучасним викликам та забезпечувати надання культурних послуг на високому рівні.

2. Фінансування культури в ЄС та ключові індикатори

Європейський Союз (ЄС) не регулює безпосередньо якість культурних послуг, які надають на місцевому рівні, адже культурна політика перебуває в компетенції окремих держав-членів. Тому кожна країна ЄС може мати специфічні критерії та стандарти оцінювання культурних послуг через міністерства культури або національні асоціації.

Однак діяльність ЄС у сфері культури доповнює культурну політику держав-членів у різних сферах, як-от збереження європейської культурної спадщини, співпраця між культурними інституціями різних країн та сприяння мобільності творчих працівників. Співпраця з питань культурної політики між Європейською Комісією та 27 країнами ЄС відбувається в межах Ради ЄС та її підготовчих органів – Ради з питань освіти, молоді, культури та спорту, а також Комітету з питань культури.

Тому є кілька програм та ініціатив, які опосередковано впливають на якість і фінансування культурних послуг. Вони переважно спрямовані на підтримку культурного розвитку, заохочення культурного розмаїття та забезпечення доступу до культури.

2.1 Моніторинг культурних та креативних міст

Спільний дослідницький центр Європейської Комісії курує [Моніторинг культурних та креативних міст](#). Цей інструмент розроблений 2017 року, щоб дати можливість європейським містам порівняти та зіставити свої досягнення та покращення у сфері культури і креативності. Індикатори Моніторингу культурних та креативних міст використовують як інструмент, щоб оцінювати вплив культурних проєктів та аргументувати заявки на фінансування в ЄС.

З моменту першого запуску Моніторинг слугує орієнтиром для політиків на місцевому, національному та європейському рівнях. Індекс культурних і креативних міст базується на трьох субіндексах:

- **Культурна жвавість** – оцінюють наявність культурних місць та закладів (історичні пам'ятки, музеї, артгалереї, кінотеатри, концертні та музичні зали,

театри) і участь та привабливість культурних подій (туристичні ночівлі, відвідувачі музеїв і кінотеатрів). Цю категорію планують розширити, додавши показник задоволеності закладами культури.

- **Креативна економіка** – охоплює креативні та ґрунтовані на знаннях професії (роботи у сфері мистецтва, культури та розваг, у медіа та комунікаціях й інших творчих секторах), інтелектуальну власність та інновації (заявки на патентування й валові витрати на дослідження та розробки), вакансії у креативних секторах (у підприємствах сфери мистецтва, культури та розваг, медіа та комунікацій та інших творчих секторів).
- **Сприятливе середовище** – оцінює показники людського капіталу та освіти (кількість випускників мистецьких і гуманітарних наук), а також відкритості, толерантності й довіри (кількість іноземних випускників та іноземного населення). До категорії також планують додати показники толерантності до іноземців, їхньої інтеграції та довіри до людей.

Основні дані надає Європейська Комісія та ОЕСР (66 % у Моніторингу за 2023 рік), а також неофіційні джерела даних – Open Street Map, TripAdvisor та Європейський реєстр вищої освіти.

Таблиця 3. Концептуальна рамка європейського Моніторингу культурних та креативних міст (курсивом виділені індикатори, які планують додати)

Субіндекс	Вимір	Індикатор
Cultural Vibrancy \\\ Културна жвавiсть	Cultural Venues & Facilities \\\ Културні місця та об'єкти	Sights & landmarks \\\ Пам'ятки та визначні місця
		Museums & art galleries \\\ Музеї та художні галереї
		Cinemas \\\ Кінотеатри
		Concert & music halls \\\ Концертні та мюзик-холи
		Theatres \\\ Театри
	Cultural Participation & Attractiveness \\\ Културна участь та привабливість	Tourist overnight stays \\\ Ночівля туристів
		Museum visitors \\\ Відвідування музеїв
		Cinema attendance \\\ Відвідування кінотеатрів

Субіндекс	Вимір	Індикатор
		Satisfaction with cultural facilities \\ Задоволеність культурними закладами
Creative Economy \\ Креатив- на економіка	Creative & Knowledge-based Jobs \\ Творчі та наукомісткі робочі місця	Jobs in arts, culture & entertainment \\ Робота у сфері мистецтва, культури та розваг
		Jobs in media & communication \\ Робота у сфері медіа та комунікацій
		Jobs in other creative sectors \\ Робота в інших креативних секторах
	Intellectual Property & Innovation \\ Інтелектуальна власність та ін- новації	ICT patent applications \\ Заявки на па- тенти в галузі ІКТ
		Gross expenditure in research & development \\ Валові витрати на дослі- дження та розробки
	Intellectual Property & Innovation \\ Інтелектуальна власність та ін- новації	Jobs in new arts, culture & entertainment enterprises \\ Робочі місця в нових підприємствах у сфері мистецтва, культу- ри та розваг
		Jobs in new media & communication enterprises \\ Робота в нових медіа та комунікаційних підприємствах
		Jobs in new enterprises in other creative sectors \\ Робочі місця на нових під- приємствах в інших креативних секторах
Enabling Environment \\ Сприятливе середовище	Human Capital & Education \\ Людський капітал та освіта	Graduates in arts & humanities \\ Випускники мистецьких та гуманітарних спеціальностей
		Graduates in ICT \\ Випускники в галузі ІКТ
	Openness, Tolerance & Trust \\ Відкритість, толерантність та довіра	Foreign graduates \\ Іноземні випускники
		Foreign-born population \\ Населення, народжене за кордоном
		Tolerance of foreigners \\ Толерантність до іноземців
		Integration of foreigners \\ Інтеграція іноземців
		People trust \\ Людська довіра

Субіндекс	Вимір	Індикатор
	Local & International Connections \\ Місцеві та міжнародні зв'язки	Passenger flights \\ Пасажирські рейси
		Potential road accessibility \\ Потенційна автомобільна доступність
		Direct trains to other cities \\ Прямі потяги до інших міст
	Quality of Governance \\ Якість управління	Quality of governance \\ Якість управління

Джерело: [Cultural and Creative Cities Monitor 2023 update](#).

В Україні наявна статистика щодо низки індикаторів Моніторингу культурних та креативних міст у розрізі критерію «Культурна жвавість». Зокрема, інформацію щодо кількості театрів, їх відвідувачів, слухачів на концертах надає [Держстат](#), проте статистика доступна до 2017 року включно. [Український центр культурних досліджень](#) надає дезагреговану статистику (для типу закладу та для окремих областей) за 2020–2023 роки. Проте немає статистики щодо задоволення культурними послугами (загалом відсутність практики збирання інформації щодо цього індикатора в Україні – одна з ключових відмінностей від засад моніторингу та оцінювання якості культурних послуг у ЄС).

2.2 Досвід європейських країн у фінансуванні культури через користувацькі ваучери

У сучасному світі культурні послуги стали важливим елементом соціального розвитку та економічного добробуту. Зважаючи на значення культури для формування національної ідентичності та зміцнення соціальної згуртованості, багато європейських країн почали активно розглядати нові методи підтримки культурного сектору, зокрема через механізм користувацьких ваучерів.

Користувацький ваучер на культурні послуги – це фінансовий інструмент, який надає громадянам можливість вибору й використання культурних послуг за певну суму, отриману через ваучер. Така система дає змогу громадянам витрачати кошти на різноманітні культурні заходи та продукти (театральні вистави, кіноперегляди, музичні концерти, музейні екскурсії тощо), одночасно підтримуючи культурних виробників та інституції. Ваучери можуть бути надані державними органами, муніципалітетами або приватними фондами.

Цей підхід не лише стимулює попит на культурні послуги, але й сприяє розвитку економіки творчих індустрій, посилюючи доступність культури для різних соціальних груп. Користувацькі ваучери надають можливість людям із різних верств населення брати участь у культурних заходах, що в умовах обмеженого фінансування може значно підвищити культурну активність та зацікавленість громадян.

У цьому розділі ми проаналізуємо досвід європейських країн у впровадженні програм культурних ваучерів, зокрема розглянемо основні фактори, що визначають їх ефективність. Увагу буде зосереджено на можливостях адаптувати такі програми до українського контексту з огляду на специфіку культурної політики та фінансування культури в нашій країні.

Цілі та переваги культурних ваучерів у Європі

Програми культурних ваучерів, як в Італії, Франції, Іспанії та Німеччині, мають низку важливих цілей і переваг, спрямованих на підтримку культурної сфери та залучення молоді до культурного життя.

Основні цілі:

- **Сприяти залученню молоді до культури.** Основна мета культурних ваучерів полягає в створенні фінансових стимулів для молоді, щоб вона активніше брала участь у культурних заходах своїх країн.
- **Підтримувати культурні та креативні індустрії.** Ваучери також покликані допомогти культурному сектору відновитися після пандемії COVID-19, стимулюючи попит на культурні продукти та послуги.
- **Просувати здорові культурні звички споживання.** Витрати на культурні товари та заходи допомагають молоді розвивати тривалі культурні інтереси та створювати культурні звички, що зберігаються з віком.
- **Посилювати соціальну взаємодію та згуртованість.** Споживання культурних продуктів і послуг сприяє як особистісному розвитку, так і зміцненню соціального зв'язку.

Переваги:

- **Збільшення продажів у культурному секторі.** Програми ваучерів привели до значного зростання доходів у креативних і культурних індустріях. Наприклад, іспанський молодіжний культурний ваучер приніс понад 27 мільйонів євро доходу для культурного сектору.

- **Розширення доступу до культури для молоді незалежно від соціально-економічного статусу.** Ваучери дають можливість молодим людям із різних економічних середовищ доступитися до широкого спектру культурних продуктів і заходів.
- **Формування нових культурних звичок.** Програми сприяли збільшенню кількості молоді, яка читає, і заохочували досліджувати різні форми культурного самовираження.
- **Підтримка культурного сектору в кризові часи.** Під час пандемії COVID-19 ваучери стали важливим інструментом для підтримки культурного сектору та його відновлення.
- **Заохочення локального культурного споживання.** Інтегровані інструменти геолокації допомагають молоді знаходити культурні події у своїх районах, стимулюючи місцеве споживання та зміцнюючи громади.

Умови ефективного функціонування культурних ваучерів у Європі

Для того щоб програми культурних ваучерів були ефективні й досягали таких цілей, як заохочення молоді до культурної діяльності та підтримка креативних індустрій, необхідно забезпечити виконання [кількох важливих умов](#):

- **Різноманітність і доступність культурної пропозиції**
 - Вкрай важливо, щоб для отримувачів ваучерів була доступна широка палітра культурних продуктів і заходів. Це має охоплювати не лише традиційні форми культури, як-от книжки, музеї та театри, але й сучасні варіанти, зокрема відеоігри, комікси та цифрові події.
 - Культурна пропозиція має бути доступна в усіх географічних регіонах – як у містах, так і в сільській місцевості. Якщо культурні заходи зосереджені лише в урбанізованих районах, це може спричинити збільшення нерівності в доступі до культури та обмежити можливості для молоді, що живе у віддалених регіонах.
 - Необхідно враховувати потреби різних груп молоді, зокрема осіб з обмеженими можливостями або представників різних культурних середовищ.
- **Простота використання й доступність платформ**

- Процес подання заявки та використання ваучерів має бути простим та інтуїтивно зрозумілим для молоді. Платформи, на яких обмінюють ваучери, мають бути легкі в навігації, а інформація – чітка й лаконічна.
- Точки продажу мають бути чітко позначені, а перевірка ваучерів минати без ускладнень для продавців.
- **Доповнення іншими культурними політиками**
 - Культурні ваучери не повинні бути єдиним інструментом для стимулювання культурної участі. Потрібні додаткові культурні політики, щоб підтримати розвиток і різноманіття культурної пропозиції (достатню кількість різноманітних вистав, постановок, концертів).
 - Інвестиції в художню та культурну освіту (відвідування музеїв, театрів) з раннього віку ключові, щоб молодь могла вповні використовувати можливості ваучерів і розвивати справжній інтерес до культури.
- **Співпраця між культурним сектором і державними органами**
 - Необхідно забезпечити ефективну комунікацію та тісну співпрацю між культурним сектором та органами влади, відповідальними за реалізацію програм ваучерів.
 - Асоціації професіоналів культурного сектору, як-от асоціації книгарів, мають важливе значення для представлення інтересів галузі, виявлення проблем і пропозиції як їх розв'язати.
 - Створення національних мереж для горизонтальної співпраці може сприяти зміцненню голосу культурного сектору й полегшити діалог з органами влади.

Приклади реалізації в Європі:

- **Італія:** програма [18app](#) пропонувала універсальний ваучер для всіх молодих людей віком від 18 років, що полегшувало доступ до культури незалежно від соціально-економічного фону. Однак зміна до системи карток з обмеженнями за доходом сімей у 2023 році викликала критику з боку Італійської асоціації книготорговців, які вважають, що універсальність програми була ключем до її успіху.

- **Франція:** програма [Pass Culture](#) поступово розширювалася, охоплюючи молодь різного віку – від 15 до 18 років. Крім індивідуальних ваучерів, також надають субсидії школам для організації культурних поїздок, що розширює охоплення програми й полегшує участь молоді в культурних заходах з раннього віку.
- **Іспанія:** реалізація Молодіжного культурного ваучера наразилася на певні технічні проблеми в перший рік. Співпраця між CEGAL (Конфедерацією іспанських гільдій та асоціацій книготорговців) та Міністерством культури була ключовою для розв'язання цих проблем і кращого функціонування програми.
- **Німеччина:** програма [KulturPass](#) призначена для молоді, якій виповнюється 18 років. Учасники отримують цифровий ваучер номіналом 200 євро, який можуть використовувати на культурні заходи та товари.
- **Україна:** у грудні 2024 року запущено програму [«ЄКнига»](#), що передбачає видавання ваучерів 18-річним українцям на придбання книг в авторизованих книгарнях. Загалом дизайн програми відповідає добрим практикам культурних ваучерів: програма не має обмежень щодо доходу; спрямована на підтримку значущої галузі, попит на товари якої досить чутливий до волатильності й непевності доходів воєнного часу; її вигодонабувачами є молодь. Проте наразі робити висновки про ефективність програми досить рано.

Якщо підсумувати, то для ефективної роботи культурних ваучерів необхідно забезпечити різноманітність і доступність культурної пропозиції, спростити процес участі через зручні платформи, доповнити їх іншими культурними політиками й забезпечити тісну співпрацю між культурним сектором та органами влади.

Потенційні труднощі під час впровадження програм культурних ваучерів у Європі

Програми культурних ваучерів показали позитивний вплив на доступ до культури та підтримку креативних індустрій, але також виявили певні труднощі, з якими мали справу деякі країни, реалізуючи їх. Ось [основні з них](#):

- **Технічна складність платформ і процесів:** Впровадження цифрових платформ для управління ваучерами та перевірки транзакцій стало викликом для деяких країн. У Іспанії, наприклад, складність процедур і перевірок, встановлених Міністерством культури у перший рік запуску програми *Boño*

Cultural Joven, уповільнила процес і спричинила технічні проблеми, через які деякі точки продажу не змогли прийняти ваучери. Це підкреслює важливість розроблення простих у використанні платформ та ефективних процесів перевірки, що не було розчарування в отримувачів та постачальників культурних послуг.

- **Недостатня різноманітність і доступність культурної пропозиції в усіх регіонах:** ефективність програм культурних ваучерів значною мірою залежить від наявності багатой і різноманітної культурної пропозиції на всіх географічних рівнях. Якщо пропозиція сконцентрована лише у великих містах, молодь з сільських або віддалених районів, де доступ до культурних інфраструктур обмежений, може залишитися в нерівних умовах. Це може ще більше поглибити соціальні нерівності в доступі до культури. Щоб подолати цю проблему, важливо доповнити програми культурними політиками, які сприяють створенню нових культурних просторів та ініціатив у менш розвинених регіонах.
- **Труднощі в досягненні певних груп молоді:** деякі програми постали перед труднощами в залученні певних груп молоді, зокрема осіб з обмеженими можливостями, з малозабезпечених середовищ або тих, хто не мав великого інтересу до культури раніше. Для цих груп важливо розробляти спеціалізовані стратегії комунікації та інформування, які враховують особливості кожної категорії молоді та адаптують меседжі й канали зв'язку.
- **Залежність від політичної волі та державного фінансування:** тривалість програм культурних ваучерів може залежати від змін у політичних пріоритетах та урядах. Невизначеність щодо фінансування та тривалості програм може ускладнити планування й розробку стратегії на довгострокову перспективу для культурних установ.
- **Недостатнє інвестування в створення нових культурних акторів:** хоча ваучери можуть сприяти підвищенню попиту на культурні продукти й послуги, важливо підтримувати створення нових культурних проєктів, особливо в районах з обмеженою культурною пропозицією. Інакше є ризик, що ваучери будуть вигідні лише наявним акторам на ринку, не сприяючи розвитку та диверсифікації культурного сектору загалом.
- **Потреба у кращій координації між різними учасниками:** успіх програм культурних ваучерів потребує тісної співпраці між державними органами, культурними установами та професійними асоціаціями. Важливу роль у цьому відіграє комунікація та обмін інформацією для виявлення проблем,

пропозиції рішень і забезпечення ефективної реалізації програм. У таких країнах, як Італія та Іспанія, участь асоціацій книготорговців у реалізації програм допомогла поліпшити функціонування платформ і відповісти на запити сектору.

- **Значення оцінки та моніторингу:** щоб забезпечити ефективність програм і внести необхідні корективи, важливо впровадити системи оцінювання та моніторингу, які дають змогу аналізувати вплив ваучерів на культурне споживання, участь молоді й розвиток культурного сектору. Збирання даних та аналіз досвіду різних європейських країн допоможе вдосконалити дизайн і реалізацію програм у майбутньому.

Зважаючи на різноманітність сфер і механізмів застосування культурних ваучерів, складно визначити універсальний підхід до моніторингу. Проте доцільно проаналізувати загальні підходи до оцінювання ефективності програм. Наприклад, анкету використали, щоб оцінити ефект туристичних ваучерів в Угорщині. [Багатостороння ефективність оцінювання італійської програми 18arr](#) стала можливою завдяки деталізованому мікроданим репрезентативної вибірки італійців (серед інших, індикатори охоплюють споживання культурних товарів і послуг). Отже, завдяки економетричній регресії можна оцінити вплив програми для різних соціодемографічних груп.

2.3 Критерії фінансування Європейського фонду регіонального розвитку

Фінансування культурних проєктів через Фонди гуртування ЄС (серед яких найпомітніший **Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF)**) відбувається на основі кількох ключових критеріїв, які гарантують, що проєкти відповідають цілям регіонального розвитку, інновацій та сталого зростання.

Хоч під парасолькою Фондів гуртування функціонує багато операційних програм, ми сформулювали висновки щодо найкращих практик, проаналізувавши вибірку із [18 проєктів](#) із тегами «Культура» та «Культурна спадщина», що фінансували у 2007-2013 та 2014-2020 роках із Фондів гуртування ЄС. Спираючись на обсяги фінансування та характер заявки, ми виділили основні критерії, що впливають на доступ до фінансування.

Основні критерії для отримання фінансування:

- **Відповідність цілям політики згуртованості:**
 - Проєкти повинні сприяти зменшенню регіональних диспропорцій в ЄС і

покращенню економічного, соціального та територіального розвитку. Культурні проєкти, які сприяють розвитку місцевої економіки через культуру (наприклад, туризм, креативні індустрії), мають великі шанси отримати фінансування.

- ▣ Проєкти, що передбачають збереження культурної спадщини, модернізацію інфраструктури або розвиток культурних центрів, повинні демонструвати, як вони сприятимуть регіональному розвитку.
- **Економічний вплив:** проєкти повинні мати чіткий економічний вплив, як-от створення робочих місць, залучення туристів або розвиток малих і середніх підприємств у сфері культури. Ініціативи, пов'язані з реставрацією культурних об'єктів, покращенням туристичної інфраструктури або стимулюванням креативних індустрій, мають демонструвати довгострокову економічну вигоду для регіону.
- **Сталий розвиток:** підкреслено важливість сталого розвитку, тому культурні проєкти повинні містити елементи екологічної стійкості, зокрема використання зелених технологій або заходи щодо захисту довкілля. Наприклад, проєкти з реставрації культурних пам'яток мають враховувати енерго-ефективні підходи або зменшення вуглецевого сліду.
- **Інновації та цифровізація:** проєкти, що демонструють інноваційні підходи до культурного розвитку, як-от цифровізація культурної спадщини, створення цифрових платформ для культурних об'єктів або впровадження нових технологій для збереження та промоції культури, мають вищі шанси на фінансування. Ідеться про оцифрування архівів, розвиток віртуальних музеїв або впровадження інноваційних технологій у сфері культури.
- **Соціальна інклюзія та доступність:** підтримують проєкти, що сприяють соціальній інклюзії, зокрема ті, які спрямовані на забезпечення доступу до культури для різних соціальних груп, зокрема людей з обмеженими можливостями, молоді або соціально незахищеними верствами населення. Важливими є також проєкти, які підкреслюють культурну різноманітність і сприяють міжкультурному діалогу.
- **Співпраця та партнерство:** надають перевагу культурним проєктам, які здійснюють у межах співпраці між різними регіонами, країнами або містами. Транскордонні проєкти, що стимулюють культурний обмін або міжнародну культурну співпрацю, отримують особливу увагу. Це може передбачати спільні культурні заходи, обмін досвідом або створення культурних кластерів.

Таблиця 4. Політики, дотичні до культури, що фінансують у межах Фондів гуртування ЄС у 2021-2027

Мета політики	Конкретна мета	Результат	Конкретні результати
A more social and inclusive Europe implementing the European Pillar of Social Rights \ \ Більш соціальна та інклюзивна Європа, що впроваджує Європейський стовп соціальних прав	Enhancing the role of culture and sustainable tourism in economic development, social inclusion and social innovation \ \ Підвищення ролі культури та сталого туризму в економічному розвитку, соціальній інтеграції та соціальних інноваціях	Number of cultural and tourism sites supported \ \ Кількість підтриманих культурних та туристичних об'єктів	Visitors of cultural and tourism sites supported \ \ Кількість відвідувачів культурних та туристичних об'єктів, яким надавали підтримку
A Europe closer to citizens by fostering the sustainable and integrated development of all types of territories and local initiatives \ \ Європа, ближча до громадян завдяки сприянню сталому та інтегрованому розвитку всіх типів територій та місцевих ініціатив	Fostering the integrated and inclusive social, economic and environmental development, culture, natural heritage, sustainable tourism, and security in urban areas \ \ Сприяння комплексному та інклюзивному соціальному, економічному та екологічному розвитку, культурі, природній спадщині, сталому туризму й безпеці в містах	Population covered by projects in the framework of strategies for integrated territorial development \ \ Населення, охоплене проектами в межах стратегій інтегрованого розвитку територій	
	Fostering the integrated and inclusive social, economic and environmental local development, culture, natural heritage, sustainable tourism and security in areas other than urban areas \ \ Сприяння комплексному та інклюзивному соціальному, економічному та екологічному місцевому розвитку, культурі, природній спадщині, сталому туризму й безпеці на територіях за межами міст	Strategies for integrated territorial development supported \ \ Підтримка стратегій інтегрованого розвитку територій Integrated projects for territorial development \ \ Інтегровані проекти розвитку територій Community-led local development strategies supported \ \ Підтримка стратегій місцевого розвитку під проводом громад Stakeholders involved in the preparation and implementation of strategies for integrated territorial development \ \ Зацікавлені сторони, залучені до підготовки та реалізації стратегій інтегрованого розвитку територій	

Мета політики	Конкретна мета	Результат	Конкретні результати
		Open space created or rehabilitated in urban areas \\\ Відкритий простір, створений або відновлений у міських районах	

Джерело: [Regulation \(EU\) 2021/1058 of the European Parliament and of the Council of 24 June 2021 on the European Regional Development Fund and on the Cohesion Fund.](#)

Економічна стійкість проєктів – ключова передумова виділення фінансування в межах програм ЄФРР. Утім, переважна більшість культурних інституцій ЄС, що отримують фінансування ЄФРР, демонструють досить посередні фінансові результати й рідко стають самоокупними (відсоток власного фінансування зазвичай нижчий від актуального показника через три роки після закінчення проєкту). Крім того, більшість проєктів, спрямованих на підтримку й розвиток локальної культури, не скеровані на досягнення конкретного результату або не визначають індикатора досягнення очікуваних результатів.

3. Способи та методи верифікації надання культурних послуг на місцевому рівні на прикладі Польщі

Польща демонструє успішну модель фінансування культури через дотації та грантові програми, що стимулюють розвиток культурних ресурсів і творчих індустрій. Зважаючи на культурну спорідненість України та Польщі, подібні неформальні інститути, успадковані від СРСР, а також успіхи Польщі в розвитку культури на локальному рівні, цей розділ присвячено способам і методам верифікації надання культурних послуг у Польщі на місцевому рівні.

3.1 Огляд фінансування культурних послуг у Польщі

У Польщі місцеві органи самоврядування відіграють ключову роль у фінансуванні культурних послуг, що охоплює діяльність у галузі освіти, охорони культурної спадщини, підтримки мистецтва та інші культурні ініціативи. Місцеві органи самоврядування відповідають за реалізацію завдань, пов'язаних із розвитком культури на локальному рівні, надаючи фінансування на культурні проєкти та установи, а також співпрацюючи з неурядовими організаціями та приватними ініціативами. У 2019 році 80 % видатків на культуру та охорону історичних і культурних пам'яток фінансували з місцевих бюджетів, що вказує на високий рівень децентралізації в цій галузі. Водночас приблизно 75 % доходу культурних інституцій (загалом) – це регулярні дотації з бюджетів різного рівня. Варто також зазначити, що [видатки на фінансування локальних осередків та будинків культури становлять левову частку видатків на культуру на місцевому рівні](#).

Місцеві органи самоврядування Польщі використовують різні механізми фінансування культурних проєктів, завдяки чому можуть адаптувати фінансову підтримку до потреб конкретної громади чи культурної ініціативи. Найпоширеніші механізми такі:

- **Дотації культурним установам** – це [прямі субсидії, що виділяють музеям, театрам, філармоніям, бібліотекам та іншим установам культури для забезпечення їхньої щоденної діяльності](#).

- **Конкурси грантів для неурядових організацій** – громади оголошують відкриті конкурси, у межах яких [неурядові організації можуть отримати фінансування на реалізацію культурних проєктів](#).
- **Фінансування через бюджети участі** – деякі польські міста впровадили систему бюджетів участі, де громади можуть голосувати за проєкти, які отримають фінансування з міського бюджету. Це дає змогу більшою мірою враховувати потреби та інтереси місцевих громад.
- **Співпраця з іншими органами самоврядування та бізнесом** – громади можуть співфінансувати культурні проєкти з іншими органами влади чи приватними партнерами. У таких випадках [показники ефективності охоплюють як фінансові, так і соціальні показники](#): кількість залучених партнерів, кількість культурних заходів, їхній вплив на розвиток місцевої громади.

Гранти на культурну діяльність на місцевому рівні зазвичай надають місцеві органи влади, наприклад муніципалітети, міста або повіти, і вони покликані підтримати культурні ініціативи, які сприяють розвитку культурного життя в конкретному регіоні. Критерії, за якими надають такі гранти, можуть відрізнятися залежно від місцевості, але загалом можна виокремити деякі типові вимоги й показники, які беруть до уваги. Ось найпоширеніші критерії:

- **Відповідність місцевій культурній політиці:** проєкт має відповідати пріоритетам, визначеним місцевою владою у стратегії культурного розвитку. Часто вимагають, щоб проєкт підтримував місцеву культурну ідентичність, спадщину та активізацію громади.
- **Вплив на місцеву громаду:** цінність проєкту для місцевого населення має вирішальне значення. Аспекти, що оцінюють, стосуються:
 - кількості вигодонабувачів (чи залучає проєкт широке коло мешканців, різні вікові групи, меншини тощо);
 - впливу на соціальну інтеграцію та активізацію громади;
 - освітнього аспекту проєкту (чи спрямований проєкт на розвиток знань та навичок учасників).
- **Інноваційність та оригінальність проєкту:** проєкти, що просувають нові, оригінальні форми культурної діяльності або поєднують різні сфери культури (музику, театр, візуальне мистецтво), мають більше шансів отримати грант.

Унікальність проєкту та його привабливість у контексті місцевої культурної пропозиції також має велике значення.

- **Охоплення та масштаб:** проєкти, які мають потенціал охопити більшу аудиторію, зазвичай привабливіші для грантодавців. Важливі як кількість учасників, так і територіальне охоплення (чи проєкт актуальний для всього муніципалітету, міста, регіону).
- **Партнерство та співпраця:** проєкти, реалізовані в партнерстві з іншими установами, НУО, школами або місцевими митцями, можуть бути ціннішими. Партнерство часто визнають як ознаку професіоналізму та більшої ефективності в досягненні цілей.
- **Потенціал для сталості та розвитку проєкту:** оцінюють шанси проєкту на тривалий вплив або продовження в майбутньому. Одноразові проєкти можуть бути оцінені менш сприятливо, ніж ті, що мають довгострокові плани розвитку і можуть сприяти тривалому збагаченню місцевої культурної пропозиції.
- **Фінансовий аспект:**
 - Обґрунтованість бюджету: проєкт повинен мати чітко визначений бюджет, реалістичний та адекватний для передбачених заходів. Часто вимагають внеску з власних ресурсів заявника або нефінансового внеску (наприклад, волонтерська робота).
 - Прозорість: місцеві органи влади вимагають прозорості й надійної звітності щодо грантів.
- **Досвід та організаційна спроможність заявника:** до уваги беруть попередній досвід заявника в реалізації подібних проєктів. Перевагу надають організаціям чи окремим особам, які мають досвід успішної реалізації культурних проєктів та можуть задокументувати попередні досягнення.
- **Залучення волонтерів та місцевих митців:** проєкти, до яких залучені місцеві митці, творці та волонтери, часто оцінюють краще, адже вони сприяють згуртуванню громади та зміцнюють місцевий культурний капітал.
- **Інклюзивність проєкту:** важливий критерій становить те, що проєкт має бути доступний для різних соціальних груп, включно з людьми з інвалідністю, людьми похилого віку, дітьми та молоді. Будь-яка форма виключення (фінансова, соціальна) може негативно вплинути на оцінювання заявки.

У Польщі переважає модель фінансування культурних послуг на місцевому рівні, тож доцільно розглянути критерії якості їх надання, базуючись на місцевих стратегіях.

3.2 Критерії успіху місцевих проєктів

Нам не вдалося знайти нормативно-правової бази, що точно/ясно/докладно визначала б стандарти якості надання культурних послуг у Польщі (так, як це функціонує в Україні). Зважаючи на значний рівень децентралізації, ми концентруємося на індикаторах надання культурних послуг, спираючись на місцеві стратегії розвитку.

Таблиця 5. Цілі та індикатори Стратегії розвитку культурних послуг – Плану пропонуваніх партнерських заходів на 2014-2020 роки у Воломінському повіті (powiat Wołomiński, województwo Mazowieckie), частині варшавської агломерації

Домен	Стратегічна ціль	Індикатор
Різномірна та високоякісна культурна пропозиція	Адаптація культурної пропозиції муніципалітетів та району до потреб різних груп мешканців.	Кількість новостворених культурних та туристичних продуктів у повіті
		Кількість людей, охоплених культурними ваучерами за рік
		Кількість культурно обдарованих осіб, охоплених стипендіальною підтримкою
	Залучення місцевих громад до створення місцевих культурних пропозицій	Відсоток коштів на культурні заходи, розподілених на основі бюджету участі, від загальних видатків на культуру
		Кількість низових ініціатив, підтриманих інкубатором культурних активностей
	Культурні пам'ятки Варшави в межах легкої досяжності для мешканців району	Кількість користувачів вебсайту, що інформує про культурні події у Варшаві
Матеріальна база для культури		Кількість інвестиційних партнерств у сфері культури, створених у районі
		Обсяг бюджетних ресурсів на інвестиції в культуру

Домен	Стратегічна ціль	Індикатор
Популяризація та поширення культури		Кількість спільних культурних заходів
		Кількість осіб, залучених до історичних реконструкцій
		Кількість учасників культурних заходів у районі
		Кількість культурних заходів на 1000 мешканців
		Кількість мистецьких колективів на 10 000 мешканців
		Зміна кількості читачів у публічних бібліотеках, %
		Зміна бюджетних видатків муніципалітетів на культуру та охорону національної спадщини щодо базового року, %
		Частка бюджетних видатків муніципалітетів на культуру та охорону національної спадщини в загальних бюджетних видатках у відповідному році, %

Джерело: [*Strategia rozwoju usług kulturalnych – Plan proponowanych działań partnerskich na lata 2014–2020 na obszarze powiatu wołomińskiego.*](#)

Таблиця 6. Заходи Стратегії місцевого розвитку на 2023-2027 роки у Возовні «Природа і культура» в домені соціальної інклюзії, що стосуються надання культурних послуг

Захід	Пояснення та передбачені культурні послуги	Індикатор
Інтеграція поколінь у межах активної участі	Заплановано низку заходів, спрямованих на зближення поколінь, зокрема конкурси, обмін місцевими історіями	Кількість осіб, охоплених ініціативами, запровадженими в межах проєкту // Кількість сільського населення, що користується покращеним доступом до культурних послуг і публічної рекреаційної інфраструктури
Покращення якості життя – ініціатива мешканців – інвестиційні гранти в розмірі 75 тис. злотих кожен	В рамках заходу заплановані інвестиції в туристичну та рекреаційну інфраструктуру. Це будуть дитячі майданчики, спортивні зали просто неба, розвиток громадських просторів тощо	
Підвищення компетенцій мешканців щодо теми «Місцева природа та культура»	Обсяг передбачатиме організацію різних видів занять, майстер-класів, курсів, зустрічей. Це будуть різні ініціативи, покликані забезпечити організацію дозвілля для всіх мешканців місцевих громад, реалізовані у формі грантових проєктів. Вони також передбачатимуть вирівнювання освітніх можливостей для дітей і молоді та організацію їхнього дозвілля через участь в освітніх або культурних заходах	
Розвиток рекреаційної та туристичної пропозиції – власна діяльність	Власна діяльність має переслідувати суспільні й некомерційні цілі, тому в межах проєкту запланована одна власна діяльність, що стосується соціальної інтеграції людей похилого віку, молоді та соціально незахищених верств населення.	
«Срібна економіка»	Міжнародний партнерський проєкт, спрямований на соціальну інтеграцію людей похилого віку та задоволення їхніх потреб через організацію семінарів, тренінгів, подорожей	

Джерело: [*«LGD NATURA I KULTURA» – Lokalna Strategia Rozwoju na lata 2023–2027. WIAZOWNA, MAJ 2023.*](#)

3.3 Критерії, якими оперують органи контролю

Українська нормативна база фінансування культурних послуг на місцевому рівні спирається передусім на кількісні показники надання культурних послуг та мінімальні стандарти. Як нам відомо, польське законодавство в галузі культури не надає таких самих точних / ясних / докладних критеріїв. Утім, ми можемо оцінити підходи до оцінювання діяльності культурних установ і надання культурних послуг, базуючись на [відповідних звітах регулятора](#). Згадані критерії подаємо нижче.

- **Діагностика культурних потреб:** Один із головних критеріїв – здатність установ правильно визначати культурні потреби своєї громади. Це передбачає дослідження, консультації з експертами у сфері культури та взаємодію з громадськими представниками, щоб зрозуміти специфічні культурні потреби та інтереси різних демографічних груп.
- **Розроблення й реалізація стратегії культурної діяльності:** культурні установи оцінюють за наявністю та впровадженням стратегії розвитку культури. Ця стратегія має бути спрямована на розвиток культурної інфраструктури, збільшення кількості культурних заходів і залучення нових аудиторій.
- **Організаційні умови для виконання статутних завдань:** важливий критерій – забезпечити культурні установи необхідними організаційними умовами для виконання їхніх завдань. Це стосується не лише наявності кваліфікованого персоналу, а й відповідної структури управління, процедур найму керівників, а також функціонування органів управління.
- **Фінансові умови діяльності:** оцінюють, наскільки культурні установи забезпечені стабільним фінансуванням для виконання статутних завдань. Зазначають, що переважно установи мають недостатні фінансові ресурси, що впливає на обсяги їхньої діяльності, ремонтні роботи, закупівлю обладнання тощо.
- **Інфраструктурні умови:** велике значення приділяють оцінюванню фізичних умов діяльності культурних установ, як-от площі для зберігання, експозиційні та сценічні простори. У багатьох випадках виявлено брак належних умов, що обмежує можливості проводити заходи й зберігати культурні об'єкти.
- **Адаптація до потреб осіб з обмеженими можливостями:** культурні установи оцінюють за рівнем доступності для осіб з інвалідністю, людей похилого віку та родин із малими дітьми. Документ показує, що більшість установ не мають належних умов, щоб обслуговувати згадані категорії населення.

- **Ефективність використання коштів:** один із ключових критеріїв – це ефективність управління фінансовими ресурсами. [Культурні установи оцінюють](#) за тим, як вони розпоряджаються бюджетними коштами, зокрема чи ефективно використовують субсидії на виконання завдань і чи раціонально використовують власні надходження.

Цей критерій, своєю чергою, можна поділити на такі аспекти:

- Ефективне використання дотацій, що становить основне джерело фінансування багатьох культурних установ. Оцінюють, наскільки ефективно ці кошти використовують, щоб досягти завдання, закладені у програмі діяльності установи. Це передбачає такі питання:
- Чи відповідають витрати на персонал, матеріальні ресурси та інші потреби розміру та масштабам заходів, які проводить установа?
- Чи дотримуються умови субсидій, зокрема щодо цільового призначення коштів. Наприклад, якщо субсидія надана на розвиток культурних заходів, кошти повинні бути спрямовані саме на цю мету, а не бути використані для інших витрат?

Культурні установи можуть мати власні джерела доходів, як-от плата за відвідування, комерційна діяльність, оренда приміщень тощо. Важливе те, як доцільно використовують ці кошти:

- Прозорість витрат. Важливо, щоб витрати з власних надходжень були чітко обґрунтовані та задокументовані, що сприяє прозорості управління фінансами.
- Планування витрат. Власні надходження мають бути спрямовані на такі аспекти діяльності, що підтримують загальні цілі установи. Це може бути розвиток нових програм, модернізація інфраструктури або підвищення якості культурних послуг.
- Оцінювання рентабельності. Чи справді культурні установи отримують вигоду від власних надходжень і чи їхнє використання сприяє покращенню культурної пропозиції або розширенню аудиторії?

Ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає належне планування витрат і звітності. Культурні установи повинні:

- розробляти фінансові плани, які відображають витрати й доходи на весь період діяльності, зокрема планування нових проєктів і програм;

- регулярно моніторити використання коштів, щоб виявляти невідповідності або неефективні витрати вчасно;
- звітувати перед органами місцевого самоврядування та іншими фінансовими органами, що передбачає як фінансові показники, так і оцінювання результатів діяльності (наприклад, кількість проведених заходів, охоплення аудиторії тощо).

Необхідно оцінювати, як культурні установи впроваджують інновації та використовують сучасні технології для зниження витрат і підвищення ефективності. Це передбачає:

- використання цифрових платформ для поширення культурних продуктів (онлайн-концерти, віртуальні виставки);
 - оптимізацію внутрішніх процесів управління за допомогою автоматизованих систем обліку ресурсів та витрат.
- **Різноманітність і доступність культурної пропозиції:** культурні установи оцінюють за широтою та доступністю культурних заходів для різних груп населення. Важливо, щоб культурна програма була різноманітна і враховувала інтереси широкого спектру аудиторій.
 - **Залучення додаткових фінансових ресурсів:** культурні установи також оцінюють за їхньою здатністю залучати додаткові джерела фінансування, крім бюджетних коштів. Це можуть бути гранти, спонсорська підтримка або надходження від комерційної діяльності.

Висновки та рекомендації

Українські кількісні індикатори надання культурних послуг досить подібні до тих, що застосовують в ЄС (останні дещо менш деталізовані й регламентовані). Утім, в Україні немає індикаторів, що вказували б на доступність та інклюзивність культурних послуг, а також рівень задоволення населення їх обсягом та якістю. Список прикладових індикаторів міг би містити, наприклад, «кількість літніх людей, що користуються культурними послугами», «залучення осіб з інвалідністю до культурних послуг», «надання матеріальної бази для участі осіб з інвалідністю в культурному житті громади» тощо.

Крім того, український підхід ігнорує вплив культурних послуг на якість життя громади. У Польщі місцеві бюджети фінансують культурні заклади (будинки культури та інші осередки надання культурних послуг), значною мірою спираючись на думку місцевої громади (це можливо завдяки бюджетам участі). Мешканці громади мають право визначати оптимальні для громади видатки на культуру. Відповідно, місцеві стратегії розвитку часто містять вимірні результати: відсоток літніх людей у громаді, залучених у суспільному житті; кількість робочих місць, створених завдяки культурним ініціативам, тощо.

Ключові недоліки поточної системи оцінки та верифікації в Україні

Ми виділили такі проблеми, що характеризують поточну систему оцінювання та верифікації надання культурних послуг в Україні:

- **Необхідність чітких показників ефективності.** Верифікація використання фінансових ресурсів на культуру має спиратися на чітко визначені кількісні та якісні індикатори. В Україні такі показники затверджені наказами Міністерства культури, які визначають мінімальні стандарти надання культурних послуг (наприклад, кількість заходів, кількість аматорських колективів, доступ до інформаційних технологій у бібліотеках тощо). Однак є потреба в якіснішому пропрацюванні індикаторів, які включали б як кількісні, так і якісні аспекти оцінки.
- **Відсутність достатнього оцінювання якості надання послуг.** Як зазначено в документі, показники ефективності в Україні здебільшого орієнтовані на кількісні аспекти, зокрема кількість заходів або учасників, без достатньої уваги до якості надання послуг. Відсутність механізмів збирання зворотного

зв'язку від населення ускладнює реальне оцінювання того, чи задоволені громадяни культурними послугами.

- **Інклюзивність послуг.** Необхідно забезпечити доступність культурних послуг для осіб з обмеженими можливостями. Законодавчі акти передбачають вимоги до інфраструктури, однак оцінювання їхньої реальної доступності потребує докладніших методів моніторингу.
- **Недостатнє використання цифрових інструментів.** Цифрові платформи дають змогу автоматизувати збирання та аналіз даних, що допоможе швидше реагувати на зміни в культурних потребах громади.

Рекомендації

Ключові рекомендації передбачають таке:

- **Впровадження цифрових платформ для збирання даних.** Цифрові інструменти можуть стати основним засобом верифікації ефективності використання коштів на культуру. Такі платформи можуть автоматично збирати дані про відвідуваність культурних заходів, участь громадян у різних програмах, використання бібліотечних послуг та інші показники.
- **Запровадження системи зворотного зв'язку.** Щоб краще оцінювати якість культурних послуг, варто впровадити систему зворотного зв'язку від користувачів. Це можуть бути як соціологічні опитування, так і цифрові опитувальники, розміщені на вебсайтах культурних установ або мобільних застосунках.
- **Моніторинг доступності для різних соціальних груп.** Потрібно включити до системи моніторингу оцінювання доступності культурних послуг для різних груп населення, зокрема осіб з обмеженими можливостями. Це можуть бути аудити доступності інфраструктури та опитування таких груп населення щодо їхнього доступу до культурних заходів.
- **Оцінювання довгострокового впливу культурних проєктів.** Варто впровадити індикатори, що дають змогу оцінювати не лише кількість проведених заходів, а й довгостроковий вплив культурних ініціатив на розвиток громади. Це може бути відстежування змін у кількості учасників культурного життя громади, зростання їхніх культурних компетенцій, а також соціальна інтеграція через культуру.

- **Звітування та прозорість.** Культурні установи зобов'язані регулярно звітувати перед громадою про використання фінансових ресурсів. Це можуть бути щорічні звіти, які містять як фінансові показники, так і досягнуті результати за ключовими індикаторами. Ми виявили, що ця практика поширена тільки серед установ національного значення, фінансованих безпосередньо з державного бюджету.
- **Аудит культурних програм.** Крім внутрішнього моніторингу, варто запровадити практику регулярного незалежного аудиту культурних програм. Аудитори можуть оцінювати ефективність використання коштів, виконання планів та досягнення цілей культурних проєктів.
- **Механізм залучення громадян до фінансового планування.** Завдяки інструментам бюджету участі громадяни можуть самостійно впливати на розподіл коштів на культурні заходи. Це сприятиме не тільки прозорості процесу фінансування, але й підвищить залученість населення до культурного життя громади.



Фінансується
Європейським Союзом

RES POL'

[Новини проєкту RES-POL](#)

[Facebook RES-POL](#)

Цю аналітичну записку створили за фінансової підтримки Європейського Союзу. Його зміст є відповідальністю Громадської спілки "Центр регіональний розвиток" і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.