УДК 35.01:351.85](4)

Наталя Колісніченко
завідувач кафедри української та іноземних мов
ОРІДУ НАДУ при Президентові України, д.держ.упр., доцент
ORCID ID:0000-0003-1083-7990

ТРАНСПАРЕНТНОСТЬ І ДОСТУПНОСТЬ ВЗАЄМОДІЙ В УПРАВЛІННІ КУЛЬТУРОЮ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

У статті досліджується європейський досвід реалізації стратегій транспарентності і доступності взаємодій в управлінні культурою. Виокремлюються цінності відповідного рівня транспарентності. Розкриваються пріоритети культурної політики на європейському рівні. Розглядаються особливості транспарентності та взаємодії на прикладі реалізації європейської політики індустрії культури та творчості. Аналізується роль громадського контролю (референтні групи, інфо-технології) у механізмі транспарентного управління культурою.
***Ключові слова**: культура; культурна політика; транспарентність; взаємодія; референтні групи; індустрія культури і творчості.*

Natalia Kolisnichenko
Head of Ukrainian and Foreign Languages Department,
ORIPA NAPA under the President of Ukraine,
Doctor of Sciences in Public Administration, Docent
ORCID ID:0000-0003-1083-7990

TRANSPARENCY AND ACCESSIBILITY OF INTERACTIONS IN MANAGING CULTURE: EUROPEAN EXPERIENCE

The article examines the European experience in implementing strategies for transparency and accessibility of interactions in managing culture sphere.
Transparency in public administration is studied as access to information; communication; decision-making processes. The values which are to be balanced in transparent management are determined. They are: public's right to know; good governance; the costs and risks of providing services; the right of civil servants to personal confidentiality.
The new mechanisms of transparency and interaction based on new principles of network interaction are examined as collective efforts to produce and exchange information, knowledge and culture through the emergence of new virtual communication environments: social networks, mobile content, etc.
Today, cultural policy at European level seeks to achieve the following priorities:
- cooperation with leading organizations in the field of culture and financial investment in culture;
- wide measures on preservation and usage of various European languages, dialects, traditions and histories to protect the continent's intangible heritage and identity values;
- appreciation of cultural workers and support of their efforts to build a Europe that is attractive to talent and investment, creative, entertaining, entrepreneurial, which mobilizes to promote sustainable development, integrated and civic cohesion;
- respond to requests from third countries for European expertise in the field of cultural exchange management and creative support;
- empowering artists and cultural workers in innovation and technology in a multidisciplinary approach;
- maintaining a sense of pride among European citizens for cultural heritage;
- encouraging the mobility of cultural workers as an important factor in innovation in the field of culture and creative cooperation;
- mobilizing the EU's diplomatic network and cultural expertise to support the EU's foreign policy and development agenda, enabling it to express cultural diversity around the world by building local capacity.
Taking the case of cultural industries (economy) the intersections with other areas: culture, education, economy and urban/ regional development are revealed.
The key issues in the EU culture policy are examined focusing on the issues of transparency and interactions:
- shaping the EU agenda by raising strategically important culture economy issues in order to create a coherent, interconnected European system;
- recognition of the strategic importance of culture economy for the implementation of urban development strategy, the inclusion of ICT in innovation programs, as well as research and development programs;
- promoting side effects in other industries and society;
- capacity building in response to the new opportunities that digital technologies bring to the culture economy;
- promotion of cross-border networks and alliances of creative centers and entrepreneurs;
- the important role of culture economy in the EU's international relations, gaining access to new markets and promoting sustainable development and cultural diversity around the world.
It is concluded that at present, the mechanisms of ensuring transparency are being improved in European countries: legal, institutional, organizational, informational, etc. The instrument of public control is examined through two important aspects. The further solving of these problems is the introduction of a mechanism of interaction between the authorities and reference

© Колісніченко Н. М., 2021.

groups in public administration. The role of public control (reference groups, info-technologies) in the mechanism of transparent culture management is analyzed.

For the current situation in Ukraine, with the rapid penetration of Internet technologies in all aspects of public and private life, the transition to open public administration gives a chance to mobilize the efforts of the state and civil society in transparency and interaction.

***Key words**: culture; cultural policy; transparency; interaction; reference groups; culture and creativity economy.*

Постановка проблеми

Демократизація такої сфери суспільного життя як культура привела до формування нового типу взаємовідносин влади та громадян. Започаткування та існування діалогу – свідчення розвитку галузі культури на засадах взаємної поваги та сервісності державної публічної діяльності, що вимагає обізнаності людей про напрямки, способи та методи управління культурою. Прозорість як стан, принцип та певний феномен зазнала стрімкого розвитку у європейських країнах, де поширювався рух у бік посилення контролю над публічною владою і як наслідок, потребою транспарентності її діяльності в різних сферах суспільного розвитку, включаючи культуру. Європейський досвід переконливо свідчить, що зважена, послідовна та транспарентна політика у сфері культури досягає значних успіхів у проведенні соціальних реформ країн.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питаннями управління культурою в умовах глобалізації займалися О.Батіщева, Т. Мендель, Г.Таукач та інші. Кім П., Халіган Дж., Чо Н., Ох К., Айкенбері А. та інші досліджували відкритість і участь в управлінні культурою. Різноманітні аспекти взаємодії, зокрема шляхом функціонування мереж та електронного урядування розглядали Бенклер Ю., Жу З., Ху К. та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Численні аспекти реалізації принципу транспарентності (в межах відкритості) публічного управління та взаємодії різноманітних суб'єктів є малодослідженою темою в галузі культури. Проблематика вивчення та запровадження європейського досвіду реалізації культурної політики є новою та маловивченою, особливо щодо практик та принципів управління у цій галузі. Мало численними є дослідження проблем запровадження європейських принципів транспарентного управління культурою в українські реалії.

Мета

Мета статті – обґрунтування європейського досвіду реалізації стратегій транспарентності і доступності взаємодій в управлінні культурою.

Виклад основного матеріалу

На сьогодні у розвинених країнах світу можна виділити три основні моделі відносин країни з культурною сферою, що розрізняються рівнем державного втручання в процеси культури, масштабом недержавної допомоги митцям і відповідних заходів:

1. Американська модель: децентралізована підтримка культури. Провідну роль у фінансуванні культури відіграють особисті пожертвування і громадські організації. Культивується високий рівень індивідуальної продуктивності культури і мистецьких подій.

2. Англійська модель: підтримка культури державою за типом «витягнутої руки», методом розподілу бюджетних коштів через автономні недержавні і напівдержавні установи. Іншими словами, уряд дає конкретні засоби на підтримку культури, хоча не бере на себе ролі в їх розподілі.

3. Французька модель: сильна і досить централізована державна підтримка національної культури.

Для України важливо враховувати складові усіх наявних моделей. На думку Г.Таукач, менш близькою нам є американська модель. Тому, найімовірніше, українська модель відносин держави з культурною сферою тяжіє до поєднання англійської та французької моделей з урахуванням особливостей України, її традицій і ментальності народу [3, с. 170]. Кожній із названих моделей властивий свій тип взаємовідносин держави і культури, відтак – кожна із моделей функціонує на основі свого комплексу принципів, важливе місце серед яких належить принципу відкритості та транспарентності.

Як зазначено у довіднику [2, с. 561], принцип відкритості державного управління стосується організації і функціонування системи державного управління в умовах демократичного політичного режиму, який передбачає доступ громадян до інформації щодо діяльності органів державної влади, до процедур прийняття рішення в органах державної влади. Реалізація цього принципу є необхідною умовою для здійснення контролю за діяльністю державної влади з боку громадськості і тим самим для забезпечення статусу народу як носія суверенітету та єдиного джерела влади в Україні.

Транспарентність (прозорість) публічного управління як доступ до інформації; спілкування; процеси прийняття рішень – є одним із ключових принципів відкритої моделі публічного управління [4].

Для визначення відповідного рівня транспарентності та характеру цієї транспарентності в державному управлінні потрібно досягти балансу між чотирма цінностями:

- по-перше, це право громадськості «знати» (public's right to know). Це право було закладено в актах про свободу інформації у багатьох країнах [11] і міститься в понятті підзвітності;
- по-друге, це належне врядування (good governance) як надання послуг державного сектору таким чином, щоб максимально точно відображати прийняті цінності державного управління, такі як ефективність, справедливість, доброчесність, тощо [12]. Деякі вчені вважають транспарентність (прозорість) невід'ємною частиною належного врядування [10].

- по-третє – витрати та ризики надання послуг. Незважаючи на те, що інфо-технології змінили економіку, навіть електронна транспарентність має як фінансові, так і інші витрати, які можуть бути досить таки значними. Існують також ризики, наприклад, щодо конфіденційності приватних осіб, а також нові загрози, такі як хакерство, які можуть виникнути через підвищення доступності урядових інфо-систем [13]. Незважаючи на це, держави повинні зважувати ці ризики на користь транспарентності.
- право державних службовців на особисту конфіденційність.

З огляду на множинність бачення державного управління в сфері культури різних держав, у них виникає необхідність осмисленої державної культурної політики, визначення чітких принципів і чітких орієнтирів, які забезпечать культурі роль визначального, а не периферійного фактора розвитку країни і суспільства, людського капіталу» [5].

Результативними та успішними на сьогодні можуть вважатися ті реформи державного управління, в результаті яких не просто удосконалюються окремі функції або процеси, але, що особливо важливо, формується якісно нова система взаємодій суб'єкта й об'єкта управління. Така система, на думку Й. Бенклера, будується на нових принципах мережевої взаємодії – «масштабних колективних зусиллях з виробництва та обміну інформацією, знаннями і культурою» [6].

Основою мережевої взаємодії є безперервні комунікації кожного з учасників з іншими контрагентами. Це обумовлює необхідність постійного пошуку спільних інтересів і взаємовигідних рішень проблем, які виникають, шляхом об'єднання наявних ресурсів, в першу чергу інтелектуальних. Робота з інформацією змушує користувачів виробляти стандарти обміну інформацією, правила взаємної комунікації на основі інформаційно-комунікаційних технологій, постійної віртуальної присутності.

Виробленню правил взаємодій, їх інституціоналізації сприяє також поява нових віртуальних комунікаційних середовищ: соціальних мереж, мобільного контенту та ін. На додаток до віртуального простору спілкування інформаційні технології дозволяють здійснювати збір так званих «великих даних» – даних про те, як користувачі працюють з веб-браузером і веб-сторінками, як користуються мобільним контентом і формують комунікаційні поведінкові шаблони.

Держава в особі органів влади і посадових осіб все частіше стає учасником взаємодій в глобальній мережі комунікацій. Політичним керівництвом багатьох розвинених країн визнається, що найбільш ефективною стратегією участі в глобальних взаємодіях, які швидко розвиваються, є стратегія транспарентності і доступності як самих взаємодій, так і тієї інформації і даних, якими користуються державні органи і які можуть використовуватися іншими соціальними і економічними акторами для створення нових корисних для всього суспільства інформаційних продуктів і послуг.

У цьому контексті ініціатива Culture Watch Europe Ради Європи (CWE) запропонувала інноваційні та засновані на фактах процедури відслідковування розвитку культури, спадщини та засобів масової інформації в Європі, з використанням відповідних інформаційних інструментів, програм та методів із залученням громадянського суспільства [8].

На сьогодні культурна політика на європейському рівні намагається досягти таких пріоритетів:

- серйозна співпраця з організаціями-лідерами у сфері культури та фінансових інвестицій у культуру: насамперед містами, секторами культури та творчості, а також третіми країнами, які прагнуть розвивати свої творчі сектори в постіндустріальній економіці;
- заходи щодо захисту та використання різноманітних європейських мов, діалектів, традицій та історій задля захисту нематеріальної спадщини континенту та цінностей ідентичності;
- визнання важливості працівників культури та підтримка їхніх зусиль у формуванні Європи, привабливої для талантів та інвестицій, спільної, творчої, розважальної, підприємницької, мобілізованої для сприяння сталому розвитку, інтегрованої та громадянської згуртованості;
- реагування на запити третіх країн щодо європейської експертизи в галузі управління культурними обмінами та підтримці творчості, одночасно сприяючи свободі слова, як основі для розвитку сектору культури і творчості;
- розширення можливості митців та культурних працівників у вирішенні питань інновацій та технологій у мультидисциплінарному підході (наприклад, для забезпечення того, щоб дослідження штучного інтелекту керувалися гуманістичним цінностям Європи);
- підтримка відчуття гордості європейських громадян за культурні надбання і представників творчої інтелігенції свого континенту;
- заохочення мобільності працівників культури як важливого чинника, пов'язаного із інноваціями в галузі культури та творчою співпрацею;
- мобілізація дипломатичної мережі ЄС та культурної експертизи ЄС для підтримки зовнішньополітичної стратегії ЄС та порядку денного розвитку, що дає змогу виражати культурне різноманіття у всьому світі шляхом розбудови місцевого потенціалу.

Зазначимо, що транспарентність і доступність взаємодій суб'єктів управління культурою із заінтересованими сторонами проявляється на різних рівнях щодо різних складових феномену культури і творчості. Розглянемо це на прикладі індустрії культури і творчості, яка на сьогодні є – однією з найпопулярніших інноваційних ідей, що мають відношення як до культури, так і до економіки. Згідно з класифікацією ЮНКТАД (конференції ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD), органу Генеральної асамблеї ООН) до креативних індустрій відносяться [7, с. 15]: традиційна культура – творчі ремесла, декоративне-прикладне мистецтво, фестивалі; культурні пам'ятки – бібліотеки, археологічні пам'ятки, музеї, виставки; аудіовізуальні медіа – кінематограф, телебачення, радіомовлення; медіа – програмне забезпечення, відеоігри; дизайн – мода, графічний дизайн, промисловий дизайн, дизайн інтер'єру; креативні послуги – культурні і цифрові послуги, реклама; образотворче і сценічне мистецтва.

Незважаючи на зростаюче значення цього сектора економіки, розвиток індустрії культури і творчості (ІКТ)

сповільнився через перетинання з іншими сферами: культурою, освітою, економікою і міським/регіональним розвитком. Останніми роками дискусії про роль ІКТ в ЄС були присвячені вирішенню таких ключових питань:

- формування порядку денного ЄС шляхом постановки стратегічно важливих питань ІКТ з метою створення цілісної, взаємопов'язаної європейської системи. Індустрія культури і творчості практично не увійшла в стратегію EU 2020 [9]. Інновації, підприємництво та ІКТ офіційно були наскрізними темами в програмі Європейського Союзу з розвитку наукових досліджень і технологій «Горизонт 2020», європейській програмі підтримки малого та середнього бізнесу (в тому числі програмою Erasmus для молодих підприємців), програмах Start-up Europe, Erasmus+, програмою європейського територіального співробітництва INTERREG, а також структурних фондів і фондів згуртування Європейського союзу;
- визнання стратегічної значущості ІКТ для реалізації стратегії розвитку міст, особливо в рамках ініціативи Європейського союзу «Культурна столиця Європи». Міста завжди були центрами мистецтва і творчості. Створення нових культурних місць і центрів залучає представників творчих професій, вони стають майданчиком для їх зустрічей, роботи, співпраці, демонстрації творів, а також кроком до відродження міста. Багаторічна флагманська ініціатива Європейського союзу (European Capital of Culture – ECOC) з міжнародної художньої та культурної програми перетворилася в більш організовану ініціативу, згідно з якою стратегія розвитку міст повинна включати в себе культурний розвиток і ІКТ. Ця ініціатива спрямована на співпрацю європейських країн в сфері культури і забезпечує транспарентність та взаємодію осіб, зацікавлених у впровадженні інновацій, зайнятих в сфері туризму і міського планування;
- включення ІКТ в програми інновацій, а також програми науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. У 2010 році в рамках ініціативи «Інноваційний союз» (флагманська ініціатива «Європа 2020» – резолюція Єврокомісії щодо європейської стратегії економічного розвитку «Європа 2020» – «Інноваційний Союз») було підкреслено, що інновації все більше залежать від нетехнологічних чинників, таких як-от – креативність, дизайн, брендинг і нові організаційні процеси. Також була зазначена важлива роль інноваційних процесів, орієнтованих на користувача і ІКТ в налагодженні значущих відносин і зв'язків з цільовою аудиторією і громадянами в цілому;
- сприяння супутнім ефектам в інших галузях і суспільстві. ІКТ займає стратегічне положення між мистецтвом, наукою і технікою, що призводить до супутніх ефектів в інших галузях і сферах. Культурні та творчі навички можуть виявитися корисними в інших професійних секторах. Для сприяння міжгалузевому розвитку і створення кластерів, які об'єднують заінтересованих осіб, необхідно подолати бар'єри і налагодити співпрацю між різними секторами політики;
- зміцнення потенціалу у відповідь на нові можливості, які цифрові технології привносять у виробничу ланку ІКТ. Швидкий розвиток цифрових технологій перетворив Інтернет в основний ринок, сприяв ускладненню виробничих ланок креативних індустрій. Це означає, що ІКТ необхідно постійно вдосконалюватися і змінюватися. Інформаційно-комунікаційні технології також привносять нові можливості в ІКТ, зокрема – це бізнес-моделі і більш прямі форми взаємодії з цільовими аудиторіями, які засновані на спільній творчості і максимальному залученні користувачів. ЄС постійно відслідковує зміни в креативних індустріях з метою усунення ринкового дисбалансу, нарощування потенціалу та збільшення різноманітності їхнього змісту та вираження;
- просування транскордонних мереж і альянсів творчих центрів і підприємців. Європейська комісія підтримує Європейську мережу креативних хабів (European Creative Hubs Network – ECHN) та онлайн-платформу для співпраці художників Creative Tracks. Ці пілотні проекти сприяють створенню спільнот, поширенню інформації, проведенню комунікативних заходів, програм навчання однолітків, конкурсів, змагань, а також пропонують загальну платформу цих структур по всьому світу для обміну досвідом;
- важлива роль ІКТ в міжнародних відносинах ЄС, отриманні доступу до нових ринків і сприянні сталому розвитку та культурному розмаїттю в усьому світі. Рада ЄС прийняла положення, що підтримують рекомендації Європейської комісії про новий стратегічний підхід ЄС до міжнародних культурних зв'язків. З урахуванням новаторської ролі Європи в секторі ІКТ, ЄС сприяє створенню сприятливих умов для ІКТ з метою подальшого стимулювання зайнятості, підтримки культурного виробництва для туризму та розвитку, створюючи нові канали комунікації, міжкультурного діалогу та забезпечення миру.

На сьогодні в країнах Європи удосконалюються механізми забезпечення транспарентності: правовий, інституційний, організаційний, інформаційний тощо.

Як правило, нормативно-правові акти зобов'язують органи публічної влади щорічно готувати державні доповіді про стан справ в підзвітній сфері діяльності. Зазвичай департаменти/міністерства культури готують щорічну державну доповідь про стан об'єктів культурної спадщини (пам'яток історії та культури). Подібні доповіді, як і інші звітні та аналітичні матеріали, що готуються владними органами, відображають різні аспекти культурного розвитку країн, в обов'язковому порядку повинні бути загальнодоступними, зрозумілими і, головне, придатними для повторного і неодноразового використання даних (бути в форматі відкритих даних). Звітні та аналітичні матеріали мають бути також доступні для відкритої критики, результати якої також є загальнодоступними.

У свою чергу, реалізація стратегії інформаційної відкритості органів влади стимулює інновації в IT-галузі та створює умови для рівноправної конкуренції в наданні культурних послуг. На сьогодні одним із завдань

формування транспарентного державного управління (у тому числі – в галузі культури) є пошук компромісу між корпоративним стилем управління (при якому менша частина суспільства, залучена в державне управління на основі володіння винятковою інформацією без громадського контролю, приймає рішення в інтересах всього суспільства) і партнерським стилем (при якому держава стає лише одним із джерел і споживачів інформації в глобальній мережі взаємодій).

Позначимо два важливі аспекти:

1) яким чином органи влади в рамках проведення громадських обговорень повинні враховувати різноспрямовані або навіть суперечливі інтереси різних суб'єктів суспільства, щоб забезпечити дотримання громадського інтересу; хто несе відповідальність, якщо прийнята ініціатива громадянського суспільства виявилася помилковою: той, хто запропонував чи той, хто прийняв рішення?

2) наскільки в цих умовах можна розраховувати на конструктивний діалог і партнерські відносини органів влади з усіма структурами громадянського суспільства, якщо прийняті рішення апріорі не зможуть задовольнити всі заінтересовані сторони.

Ключем до розв'язання цих проблем є впровадження в держуправлінні механізму взаємодії органів влади з референтними групами.

В останні два-три роки науковий термін «референтні групи» починає використовуватися в текстах офіційних документів. Так, актами урядів країн Європи в систему оцінки і щорічного моніторингу результативності діяльності наукових організацій, підвідомчих національним органам публічної влади, введений інструмент розподілу наукових організацій за референтними групами. До основних ознак диференціації віднесені такі: приналежність до конкретної сфери та (або) галузі наук, організаційно-правова форма, співвідношення фундаментальних і прикладних наукових досліджень, дослідно-конструкторських і експериментальних розробок, приналежність до стратегічних підприємств і стратегічних акціонерних товариств.

На сьогодні наймогутнішим каталізатором соціальних комунікацій стає Інтернет. Тому крім деякого об'єднуючого інтересу і соціальних очікувань найсильнішою сполучною ланкою в референтних групах стають різного роду засоби і технології соціальних комунікацій.

Референтні групи для органу державної влади, органу місцевого самоврядування – це представники соціальних груп, громадських об'єднань, професійних, інших організованих або неорганізованих спільнот громадян, які володіють схожими (близькими) соціальними установками і які поєднують деякі свої соціальні очікування з певними результатами діяльності органу державної влади, органу місцевого самоврядування.

Для поточної ситуації в Україні, зі стрімким проникненням Інтернет-технологій в усі аспекти публічного і приватного життя, перехід до відкритого державного управління дає шанс мобілізувати зусилля держави і громадянського суспільства з консолідації величезної кількості суперечливих інтересів абсолютно різних заінтересованих груп. Крім цього, формалізація взаємодій органів влади з усіма референтними групами, з одного боку, забезпечує можливості для будь-якої групи інтересів висловлювати свої вимоги в публічному просторі відкритим способом – через колективні дії, участь в переговорах з органами влади, чиї рішення впливають на рівень задоволеності інтересів певної групи. З іншого боку, вона перешкоджає появі неформальних груп інтересів [1], які чинять тиск на органи, які приймають рішення, щоб висловити думку, вигідну певній групі інтересів, що в цілому порушує інституційну транспарентність системи і створює сприятливе підґрунтя для розквіту корупції.

Висновки

Громадянське суспільство все більш чітко посилає запит державі про рівноправне використання загальнодоступних інформаційних ресурсів і партнерських відносин при прийнятті та реалізації державних рішень. Держави, які в найближчій перспективі не проведуть реформи, спрямовані на створення відкритого транспарентного державного управління, ризикують зіткнутися з соціальними конфліктами попиту і пропозиції на інформацію при взаємодії з громадянським суспільством і бізнесом. Більш того, для держав з недостатньо активним громадянським суспільством і з високим рівнем недовіри до державних інститутів розвиток технологічної та інформаційної інфраструктури загрожує ще більшим посиленням недовіри до влади, роз'єднаності і проявів екстремізму. Фактичний брак довіри веде до нерозуміння і, як наслідок, відсутності підтримки державних ініціатив, відсутності по-справжньому рівноправного діалогу між державою і суспільством. Міжнародні і національні рейтинги оцінки якості державного управління, які розробляються останні 10 років, включають все більше показників, що формуються на основі принципів і механізмів відкритості та транспарентності, таких, як право на інформацію, рівень інформаційної відкритості, відкриті дані, можливість громадян брати участь у формуванні та просуванні державної політики, прозорість процедур системи публічного управління, громадське оцінювання діяльності органів публічної влади. Це перш за все свідчить про те, що світова спільнота на сьогодні спрямовано в сторону цінностей і інструментів відкритого й транспарентного державного управління.

Література.

1. Батіщева О. С. Державне управління розвитком національної культури в умовах глобалізації: автореф. дис. на здобуття наук, ступеня канд. наук з держ. упр.: Львів. 2007. 20 с.

2. Енциклопедичний словник з державного управління. За ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ: НАДУ, 2010. 820 с.

3. Таукач Г.Л. Економіка культури і мистецтва : підручник. Київ: Вища школа, 1992. 231 с.

4. A government leadership guide to culture change How to foster innovation and open culture in an agile government. Policy & Internet, Vol. 3. 2011. Iss. 1. Art. 8. URL: http://www.psocommons.org/policyandinternet/vol3/iss1/art8

5. Arts and culture. Department for Culture, Media & Sport. URL: https://www.gov. uk/government/topics/arts-and-culture

6. Benkler Y. The wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom. *New Haven and London*: Yale University Press. 2006. 528 p.

7. Creative economy. United Nations 2008. 333 p. URL: ditc20082cer_en.pdf (unctad.org)

8. Culture Watch Europe: Cultural governance observatory. URL: https://www.coe.int/en/web/culture-and-heritage/culturewatcheurope

9. European Commission Strategy 2020. URL: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economicgovernance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en

10. Kim P.S., Halligan J., Cho N., Oh C.H., Eikenberry A.M. Toward Participatory and Transparent Governance: Report on the Sixth Global Forum on Reinventing Government. *Public Administration Review*. 2005. № 65 (6). P. 646–654.

11. Mendel T. Freedom of Information: A Comparative Legal Survey. Paris: UNESCO. 2008. URL: http://portal.unesco.org/ci/en/files/26159/12054862803freedom_informati on_en.pdf/freedom_information_en.pdf

12. What is Governance?. – UNESCO. 2010. URL" http://portal.unesco.org/ci/en/ev.phpURL_ID=2179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

13. Zhou Z., Hu C. Study on the E-government Security Risk Management. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2008. № 8(5). P. 208–213. http://digilib.unsri.ac.id/download/20080531.pdf

References.

1. Batishheva O. S. (2007) Derzhavne upravlinnya rozvitkom nacionalnoyi kultury v umovah globalizaciyi: avtoref. dis. na zdobuttya nauk, stupenya kand. nauk z derzh. upr.: Lviv. 20 s. [in Ukrainian].

2. Enciklopedichnij slovnik z derzhavnogo upravlinnya (2010). Za red. YU. V. Kovbasyuka, V. P. Troshhinskogo, Yu. P. Surmina. [Encyclopedic dictionary of public administration]. Za red. Yu. V. Kovbasyuk, V. P. Troshchynsky, Yu. P. Surmin. Kyiv: NADU pri Prezidentovi Ukrayini. 820 s. [in Ukrainian]

3. Taukach G.L. (1992) Ekonomika kulturi i mistectva : pidruchnik. [Economics of culture and art: a textbook. K.: Higher school. 231 p.] Kyiv: Vishha shkola. 231 s. [in Ukrainian]

4. A government leadership guide to culture change. How to foster innovation and open culture in an agile government (2011). Policy & Internet, Vol. 3. Iss. 1. Art. 8. URL: http://www.psocommons.org/policyandinternet/vol3/iss1/art8

5. Arts and culture. Department for Culture, Media & Sport. URL: https://www.gov. uk/government/topics/arts-and-culture

6. Benkler Y. (2006). The wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom. *New Haven and London*: Yale University Press. 528 p.

7. Creative economy. United Nations (2008). 333 p. URL: ditc20082cer_en.pdf (unctad.org)

8. Culture Watch Europe: Cultural governance observatory. URL: https://www.coe.int/en/web/culture-and-heritage/culturewatcheurope

9. European Commission Strategy 2020. URL: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economicgovernance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en

10. Kim P.S., Halligan J., Cho N., Oh C.H., Eikenberry A.M. (2005). Toward Participatory and Transparent Governance: Report on the Sixth Global Forum on Reinventing Government. *Public Administration Review.* № 65 (6). P. 646-654.

11. Mendel T. Freedom of Information: A Comparative Legal Survey. Paris: UNESCO. 2008. URL: http://portal.unesco.org/ci/en/files/26159/12054862803freedom_informati on_en.pdf/freedom_information_en.pdf

12. What is Governance? (2010). UNESCO. URL" http://portal.unesco.org/ci/en/ev.phpURL_ID=2179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

13. Zhou Z., Hu C. (2008). Study on the E-government Security Risk Management. *International Journal of Computer Science and Network Security*. № 8 (5). P. 208–213. http://digilib.unsri.ac.id/download/20080531.pdf