

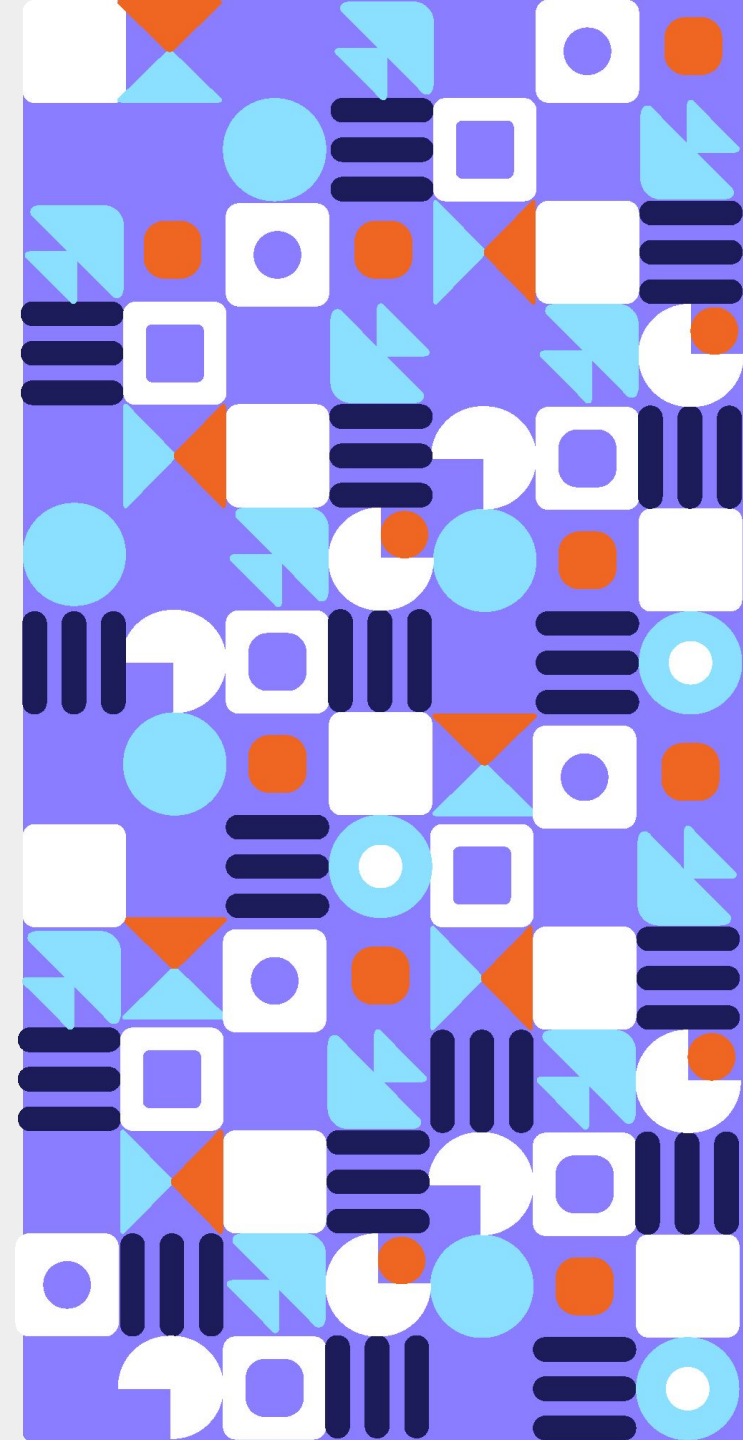
RES POL

RAPID EXPERT
SUPPORT FOR
CULTURE AND
MEDIA POLICIES
IN UKRAINE



Істотне питання політик

Конкурента оплата праці у сфері культури



Структура

1. Мета та методологія
2. Фінансування культури в Україні
3. Регулювання оплати праці в сфері культури
4. Результати соціопитування
5. Організаційна структура
6. Оплата праці на прикладі окремих типів закладів
7. Міжнародний досвід
8. Висновки



Мета дослідження

Визначити підходи, які сьогодні застосовують для оплати праці в секторі культури України, та оцінити можливості для визначення оплати праці для працівників на конкурентному рівні на основі вивченого досвіду різних країн

Типи закладів, які беремо до уваги:

- Театри
- Музеї
- Історико-культурні заповідники
- Бібліотеки
- Концертні організації
- Цирки
- Центри культурних послуг, центри дозвілля та клуби



Методологія дослідження



Соціологічне дослідження:

- Глибинні інтерв'ю з керівниками закладів культури
- Опитування працівників закладів культури



Аналіз фінансових даних:

- Бюджетне фінансування
- Штатні розклади закладів



Аналіз законодавства:

- Фінансування бюджетних установ;
- Застосування єдиної тарифної сітки;
- Особливості оплати праці в сфері культури

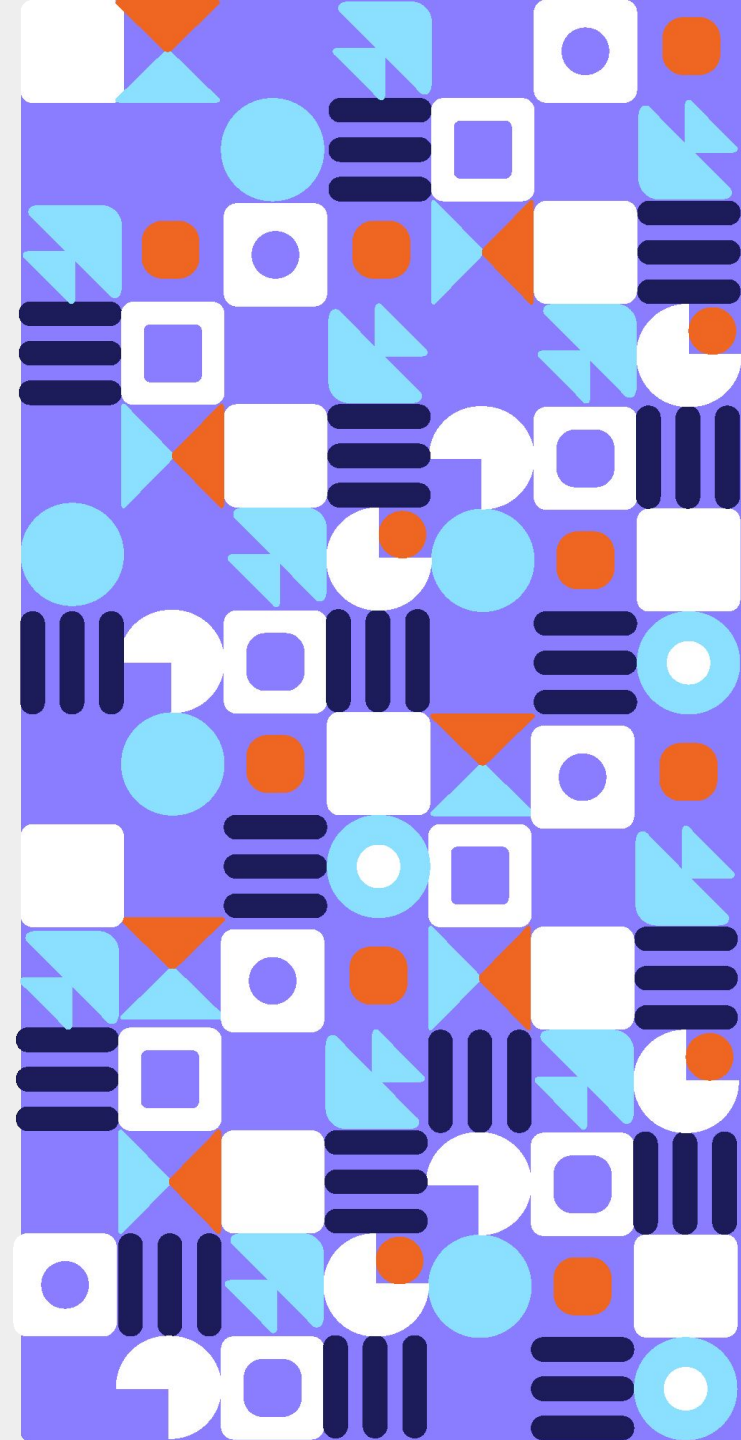


Вивчення міжнародного досвіду:

- Фінансування
- Підходи до визначення оплати праці



Фінансування сфери культури в Україні



Заклади сфери культури: організаційна структура та джерела фінансування

RES-POL



Форми власності:

**державні,
комунальні,
приватні** (в роботі
детально
розглядаємо саме
державні та
комунальні заклади)



Організаційна структура:

державні та комунальні
підприємства – бюджетні
установи. Тому
фінансування регулюється
Бюджетним кодексом.
Витрати проводять
відповідно до кошторисів,
погоджених з вищими
розпорядниками
бюджетних коштів



Основні джерела фінансування:

- державний та місцеві
бюджети (відповідно) –
загальний фонд
- гранти, благодійна
допомога, надання платних
послуг, здача в оренду
приміщень – спеціальний
фонд (витрати на оплату
праці та розвиток)



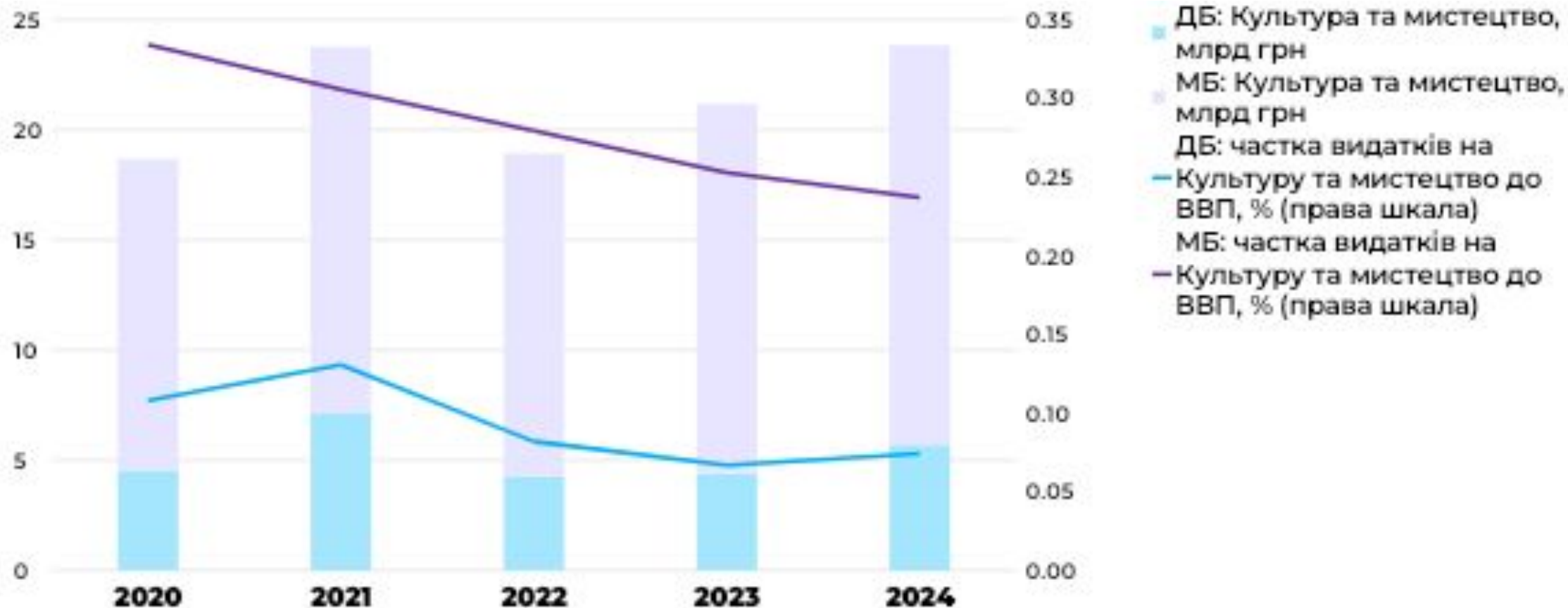
Благодійні фонди:

для більшої гнучкості
та маневреності
фінансування
подекуди при закладах
культури створюють
благодійні фонди



Бюджетне фінансування обмежене: скоротилось під час повномасштабної війни

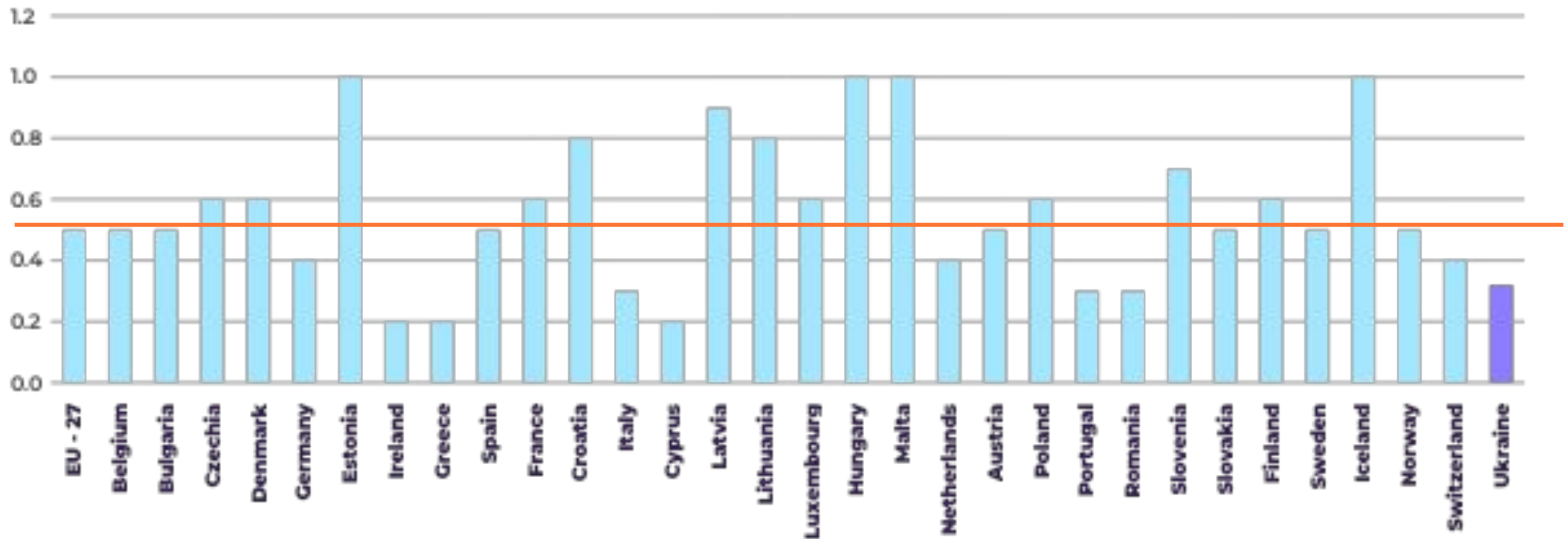
RES-POL



Бюджетне фінансування в середньому нижче ніж в ЄС, але і ВВП суттєво менший

RES-POL

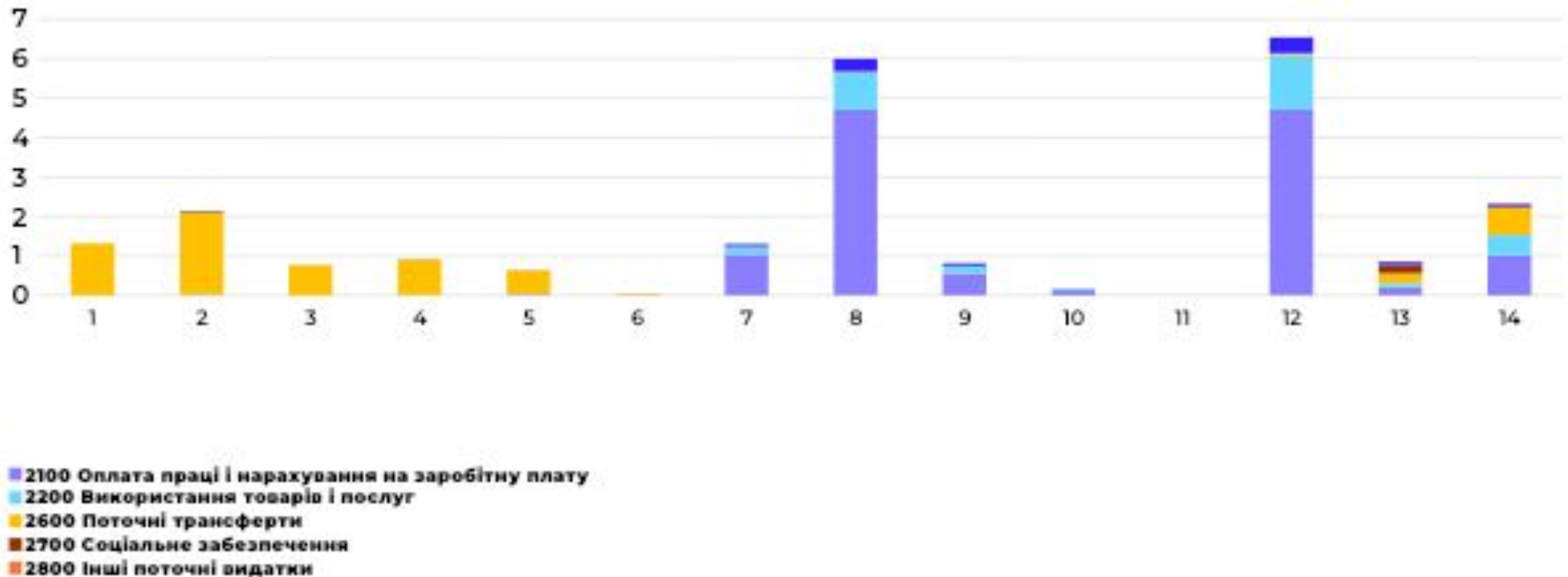
Видатки сектору державного управління (для України
зведений бюджет) у 2023 році, % ВВП



Різні підходи до фінансування часто – передусім оплата праці

RES-POL

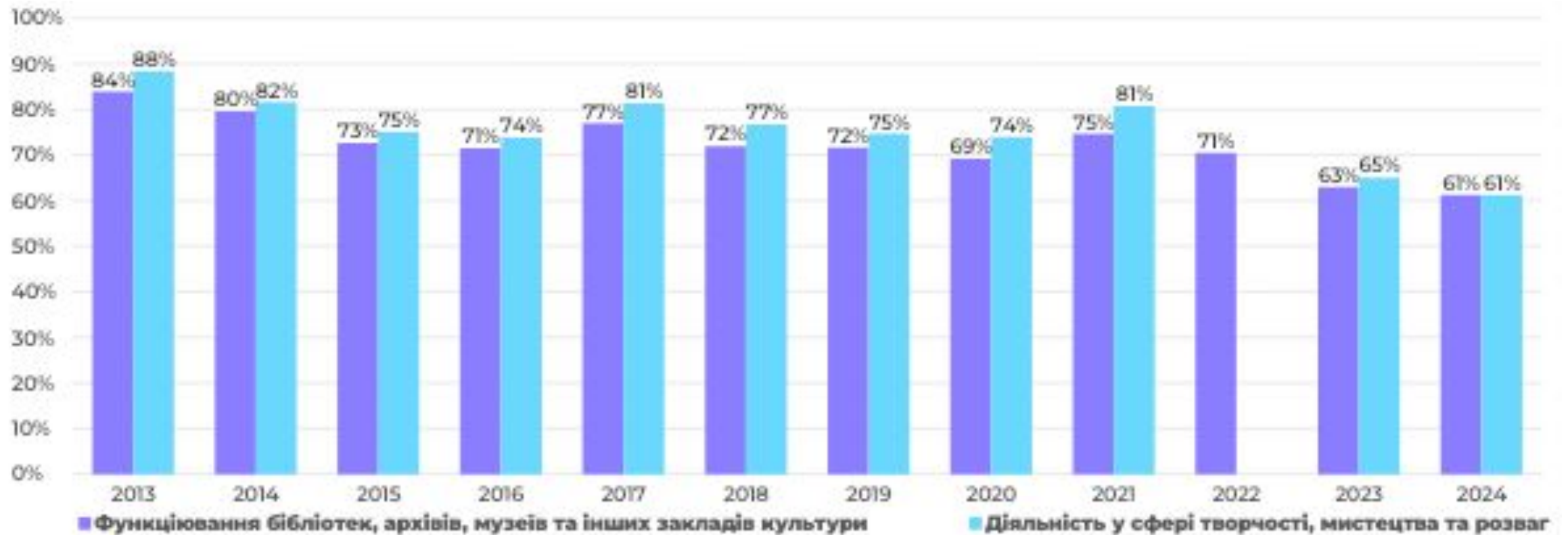
Фінансування сфери культури та мистецтва (КФК 820) в розрізі типів закладів, млрд грн



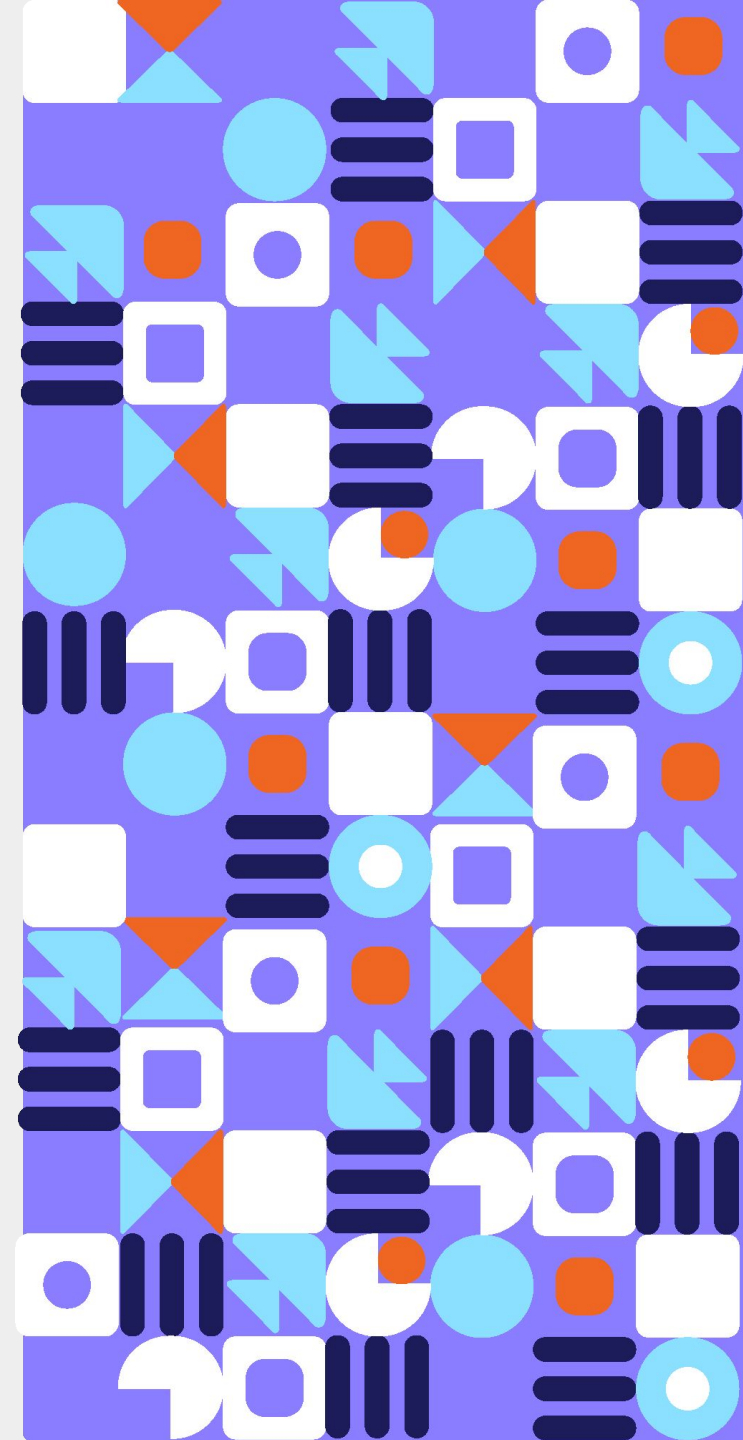
Рівень оплати праці в сфері культури відчутно нижчий за середній по економіці

RES-POL

**Відношення середньомісячної заробітної плати за видом діяльності
до середньомісячної зарплати по економіці**



Визначення заробітних плат в секторі культури



Заклади сфери культури: чітке регулювання оплати праці

- **Основні законодавчі акти, що регулюють оплату праці в закладах сфери культури:**

- Закон про Оплату праці
- Постанова КМУ про Єдину тарифну сітку для бюджетних установ
- Наказ Мінкультури про оплату праці працівників культури на основі ЄТС
- Профільні закони та накази за типами закладів культури

- **Єдина тарифна сітка** — система тарифних сітку розрядів посад керівників, професіоналів, фахівців, керівників інших структурних підрозділів і технічних службовців, всіх бюджетних установ, включно зі закладами культури

- 25 тарифних розрядів з тарифними коефіцієнтами від 1 для першого розряду до 4,51 для 25-го
- З 1 січня 2024 року посадовий оклад (тарифна ставка) працівника 1-го тарифного розряду визначена у сумі 3195 грн (мінімальна зарплата = 8000 грн) - працівники повинні отримувати доплати принаймні до рівня мінімального розміру
- 14 тарифних розрядів мають посадовий оклад менше мінімальної заробітної плати
- Визначає універсальні доплати та надбавки

- Штатні розписи визначаються наказом Мінкультури
- Доплати та надбавки за типами закладів визначено також в профільних законодавчих актах

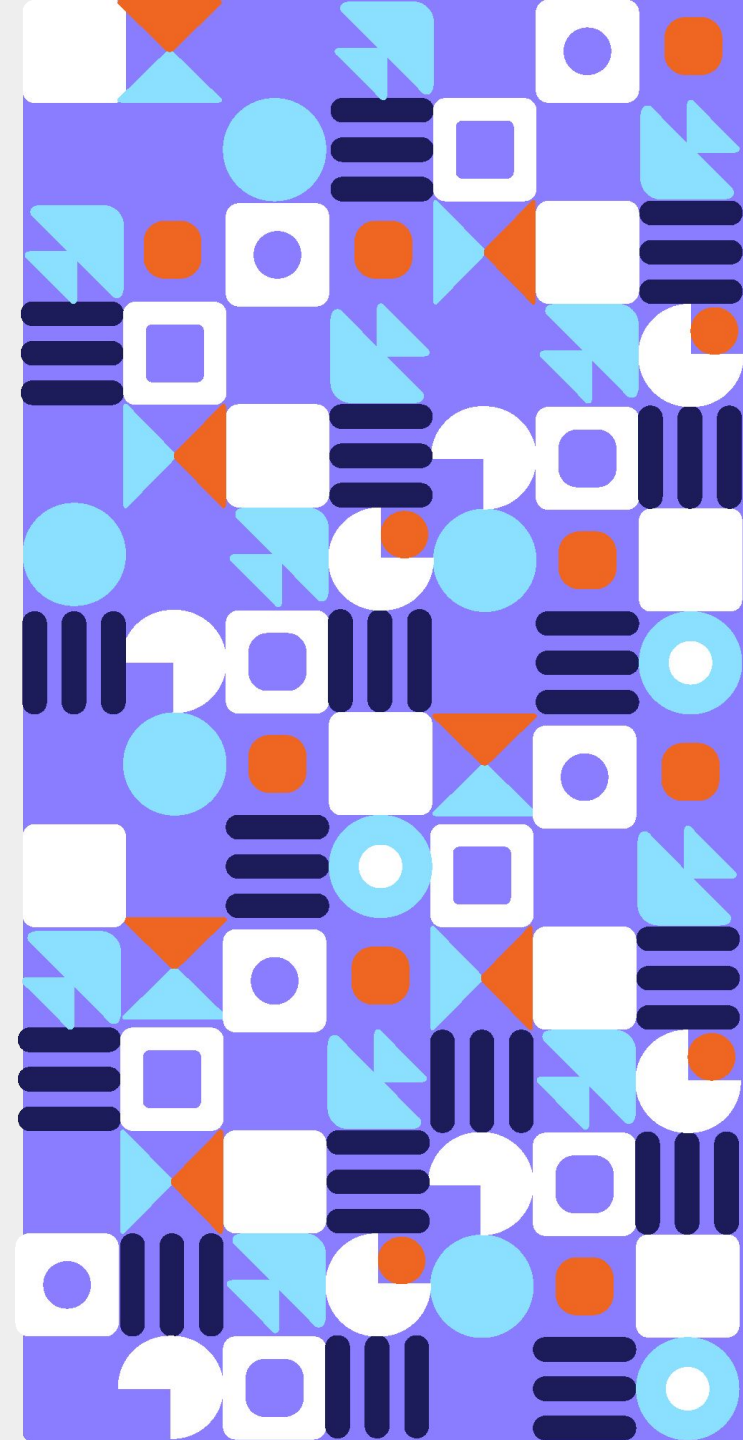


Роль колективних та галузевих угод радше формальна

- Колективні угоди в Україні поки що не так поширені
- Укладена колективна угода укладається на національному, галузевому, територіальному рівнях на двосторонній або тристоронній основі:
 - на національному рівні - генеральна угода;
 - на галузевому рівні - галузеві (міжгалузеві) угоди;
 - на територіальному рівні - територіальні угоди.
- Галузева угода між Мінкультурою та Профспілкою працівників культури на 2023-2028 роки: радше повторює підходи до оплати праці в закладах сфери культури, які вже визначено в законодавстві
 - Також формально визначає зокрема, що керівники закладів будуть вчасно платити зарплату, що і так визначено законодавством
 - Є побоювання, що фактично перейти на визначення саме окладів та доплат через колективні угоди буде складно через слабкість професійних спілок та брак бюджетного фінансування



Результати соціологічного дослідження



Основні результати експертних інтерв'ю (керівники закладів)

- **Рівень оплати:** Сприймається як мінімально достатній або низький
- **Ставлення до системи оплати:** Тарифна система зрозуміла, але її вважають недостатньо гнучкою та застарілою. Бракує деталізації тарифних розрядів
- **Підходи до оплати праці:** Основний підхід – тарифна сітка з коефіцієнтами залежно від статусу закладу. Проте коефіцієнти часто не відповідають сучасним умовам
 - **Переваги ЄТС:** для кожної посади може відповідати декілька розрядів, отже це дозволяє хоч трохи управляти рівнем оплати праці співробітника в залежності від навантаження, відповідальності, експертності
 - **Недоліки ЄТС:** неможливість виходити за межі розрядів як у бік збільшення, так і зменшення окладу, через що не можна знизити зарплату тим, хто гірше працює, та підвищити для перспективних працівників; низька диференціація оплати праці; визначення окладу першого розряду на рівні меншому за мінімальний
- **Мотивація працівників:** Зарплата не є основною мотивацією, але низька оплата демотивує молодих спеціалістів та технічних працівників
- **Вплив війни:** Значне скорочення видатків на зарплату, скорочення персоналу через переїзд чи мобілізацію, зростання загального рівня стресу



Керівники закладів: пропозиції щодо реформування системи оплати праці

RES-POL

- Потрібна більш **деталізована тарифна сітка**
- Підходи до тарифних розрядів **потребують оновлення**, щоб забезпечити потрібну категорію співробітникам «сучасних» професій
- **Актуалізація окладів** таким чином, щоб оклад першого розряду був на рівні або вище мінімальної зарплати із подальшим збільшенням окладу зі зростанням розрядів
- **Контроль за реальними штатними розписами** та окладами у закладах місцевого підпорядкування з метою запобігання ситуацій, коли працівник отримує «голу» ставку нижче мінімальної зарплати без додаткових виплат
- **Прив'язка рівня оплати** не до прожиткового рівня/мінімальної зарплати в ідеалі до середнього рівня зарплат
- За відсутності можливості перегляду окладів для всіх, **розробка іменних стипендій** для спеціалістів/посад, які вимагають більшої/вузької експертизи (наприклад, спеціалісти з оцифровки, IT-посади, реставратори)
- Можливість перегляду приналежності до певної комірки **тарифної сітки** протягом року
- **Бюджет на преміювання** має бути частково забезпечений фондом заробітної плати, тобто закладений у гарантований бюджет, а не бути повністю залежним від внутрішнього заробітку інституції.
- Важливо переглянути **вимоги до розміру премії**, щоб вона не обмежувалася лише розміром окладу.
- Потрібні також **персональні/адресні програми підтримки/гранти** для співробітників, які виконують свою роботу краще за інших, аналог конкурсу «Учитель року»



Результати онлайн-опитування працівників

RES-POL

Загальна задоволеність

роботою: близько 50% опитаних задоволені своєю роботою, особливо працівники театрів і концертних організацій

Ключові недоліки: низький рівень оплати праці, погані умови праці (відсутність опалення), бюрократичні обмеження

Сприйняття рівня оплати:

більшість вважають рівень оплати несправедливим і нижчим за приватний сектор

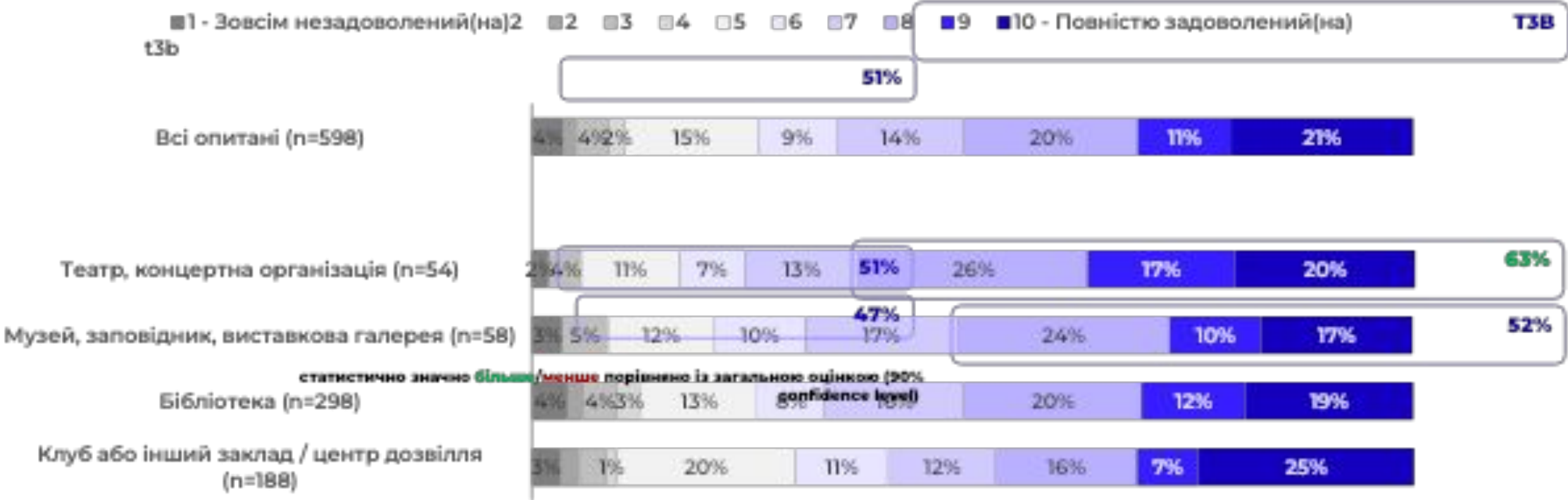
Премії та надбавки: більшість не розуміє принципів їхнього нарахування, а премії частіше є доплатами до низького окладу, ніж мотивацією

Вплив оплати на мотивацію: низька оплата впливає на продуктивність, проте рідко стає причиною звільнення. Водночас працівники шукають додатковий заробіток



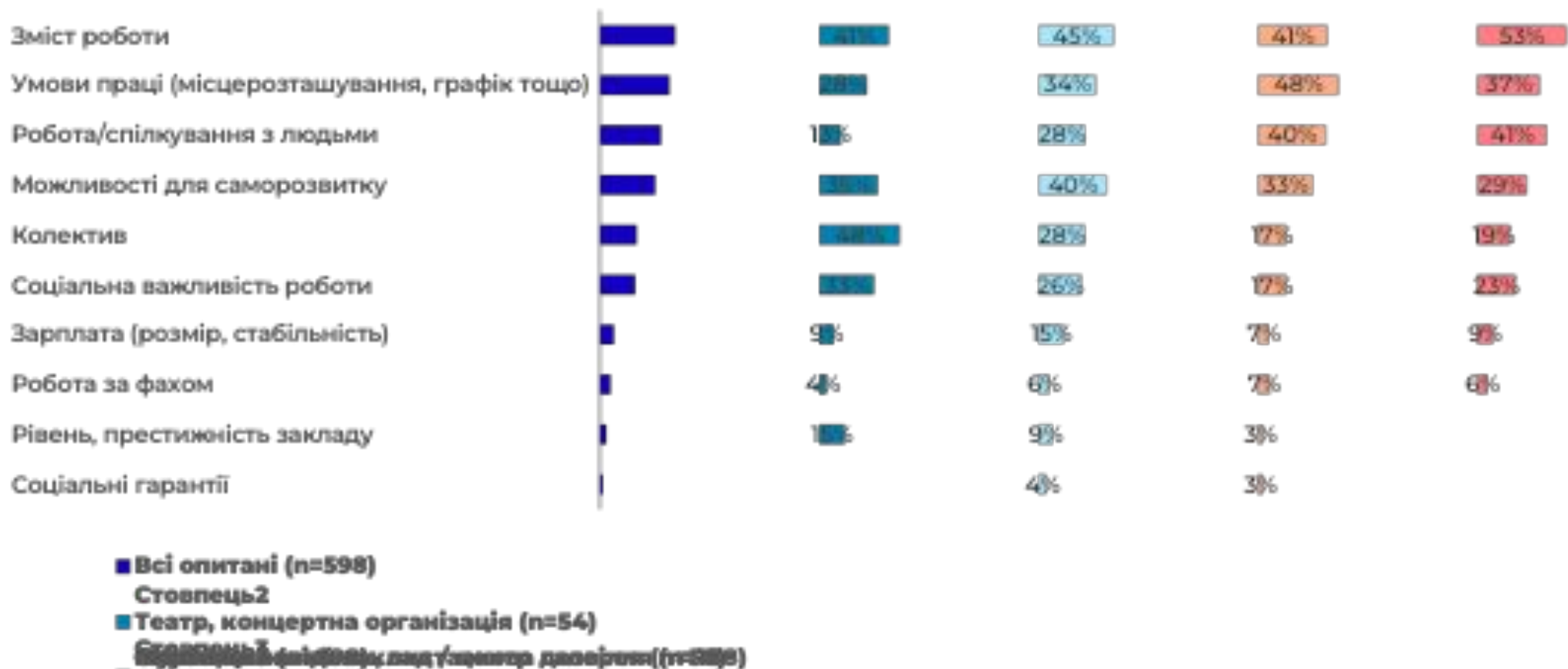
Опитування працівників: лише близько 50% задоволені роботою

Якою мірою Ви задоволені своїм поточним місцем роботи?



Опитування працівників: основна мотивація – зміст роботи

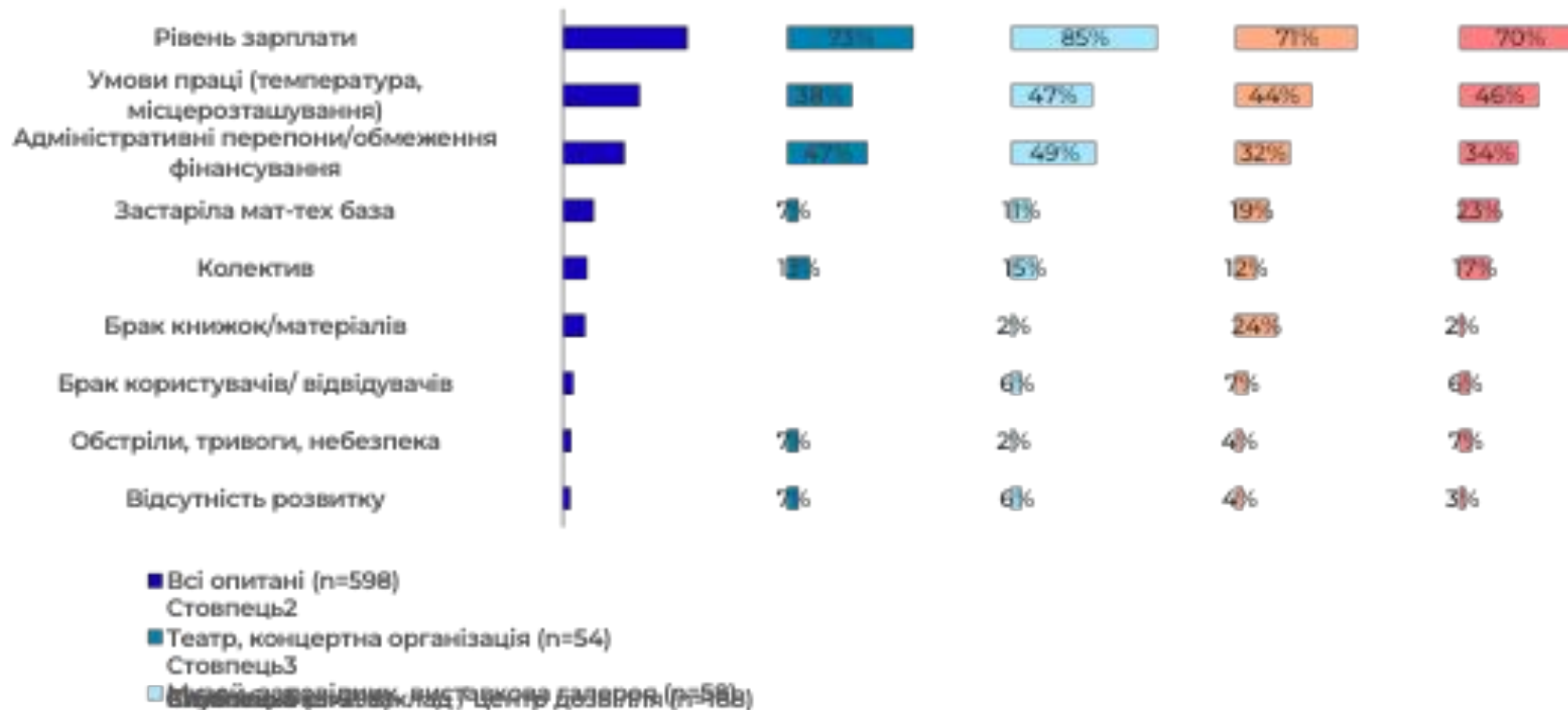
Переваги місця роботи (відповіді на відкрите запитання)



Опитування працівників: низька зарплата – найбільший недолік

RES-POL

Недоліки місця роботи (відповіді на відкрите запитання)

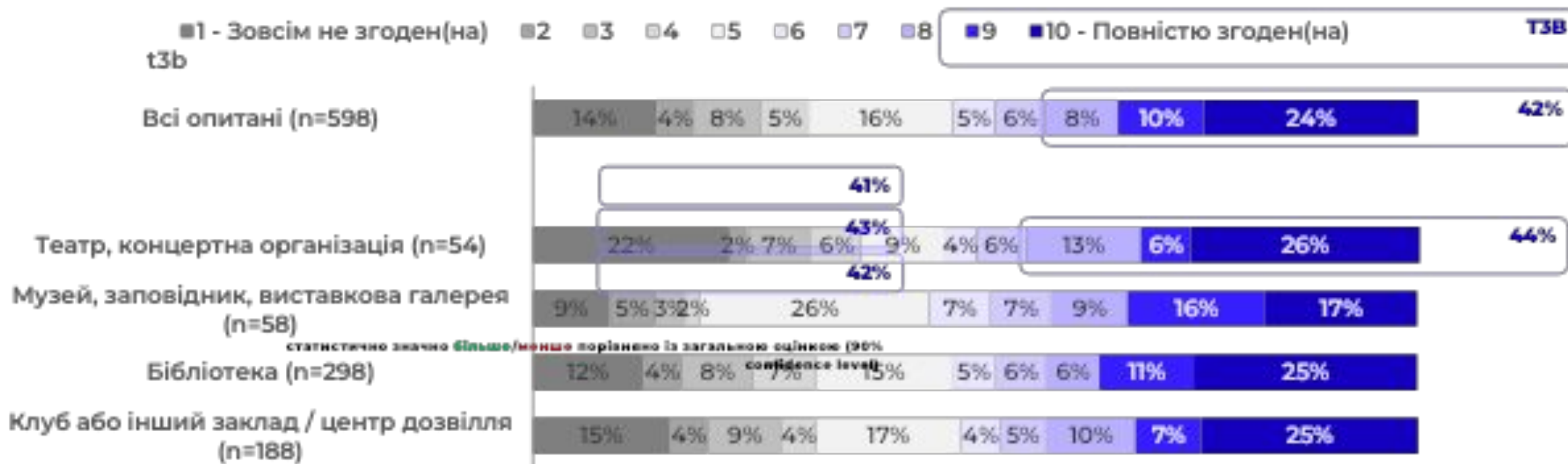


Опитування працівників: підхід до формування оплати праці для багатьох - загадка

RES-POL

Якою мірою Ви згодні із твердженням:

Я розумію, з чого складається оплата моєї праці

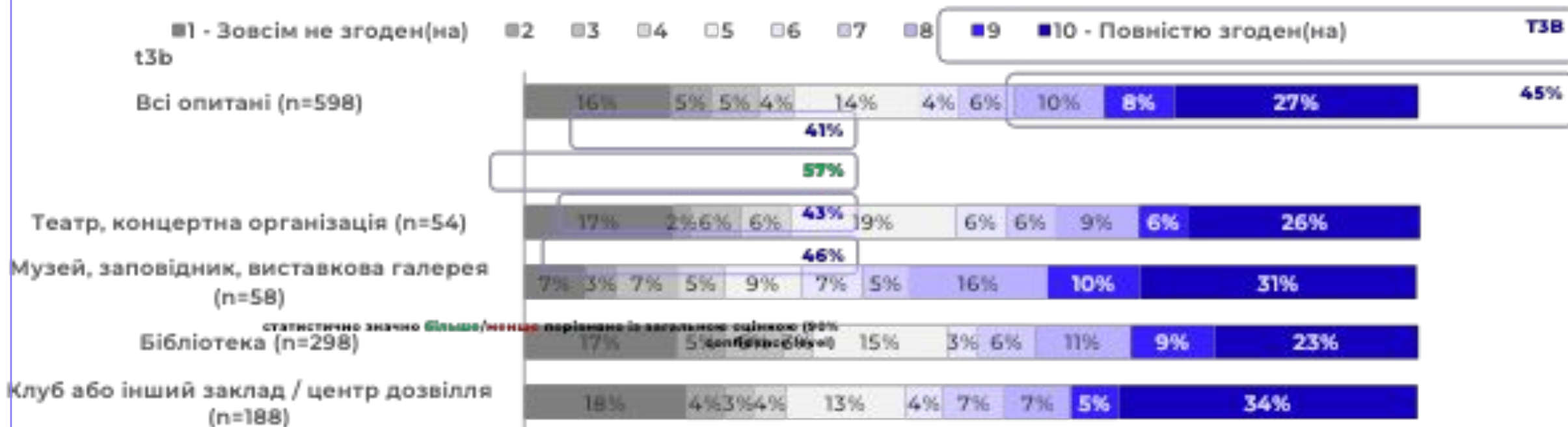


Опитування працівників: рівень оплати праці є визначальником продуктивності для 45%

RES-POL

Якою мірою Ви згодні із твердженням:

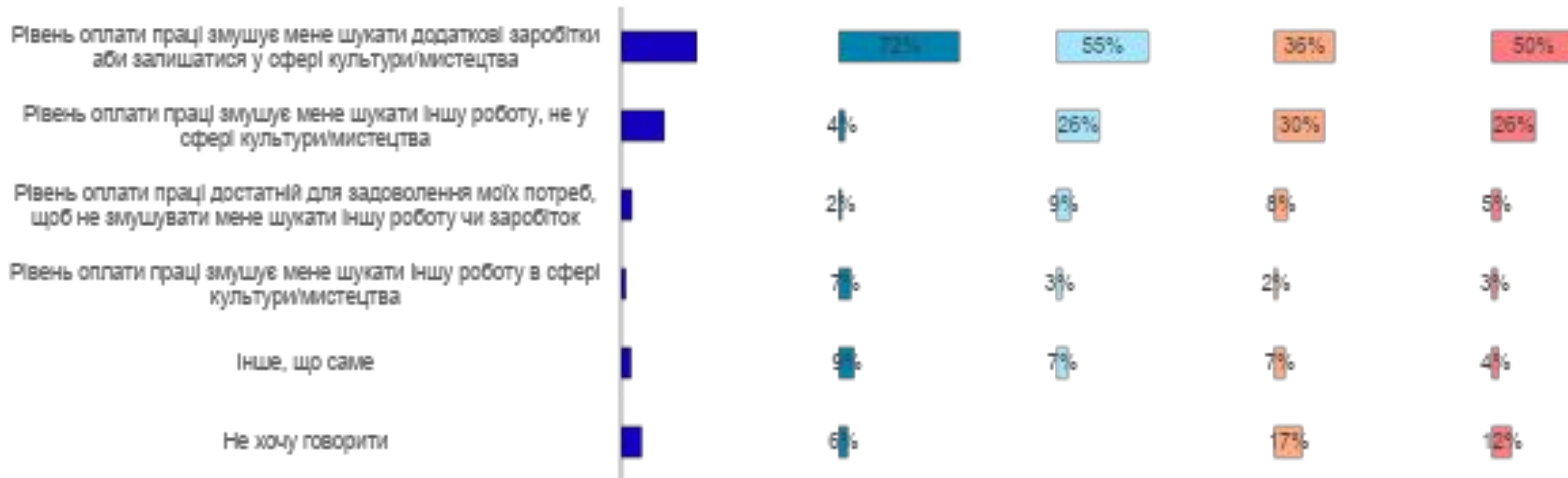
Рівень оплати праці впливає на мою продуктивність, бажання робити більше



Опитування працівників: низька оплата праці може бути причиною втрати кадрів

RES-POL

Яке з тверджень нижче найближче для Вас?

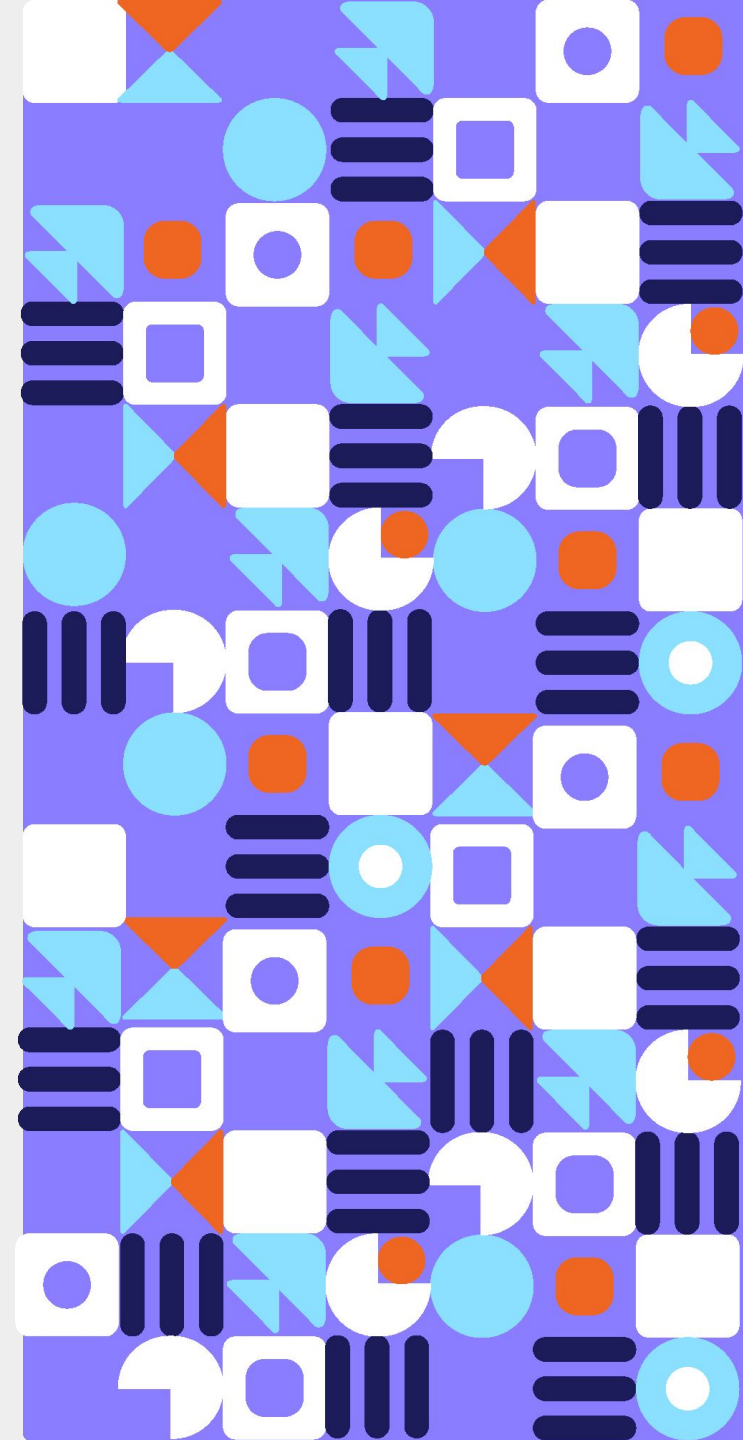


- Всі опитані (n=598)
- Стовпець2
- Театр, концертна організація (n=54)
- Стовпець3
- Музей, відповідний, виставкова галерея (n=58)
- Театр, концертна організація / Центр дозвілля (n=188)

статистично значно **більше/менше** порівняно із загальною оцінкою (90% confidence level)



Оплата праці на прикладі окремих закладів



Характеристики бази даних

Кількість досліджених закладів культури (за типом)



Для дослідження проаналізовано дані про 69 закладів культури різних типів.

Серед отриманих даних:

- Штатні розписи за 2021 та 2024 роки
- Кількість штатних одиниць
- Середньооблікова кількість штатних одиниць (2021 та 2024 роки)
- Кількість вакансій (станом на 1.01.2021 та 1.01.2024)
- Нарахована заробітна плата (2021 та 2024 роки)



Структура фонду оплати праці в театрах

RES-POL

В розрізі складових оплати праці (Театр Франка, 2024)



В розрізі груп персоналу (Театр Франка, 2024)



Структура фонду оплати праці в музеях

RES-POL

В розрізі складових оплати праці (Національний музей літератури, 2024)



В розрізі складових оплати праці (Б.-Дністровський краєзнавчий музей, 2024)



Структура фонду оплати праці в бібліотеках

RES-POL

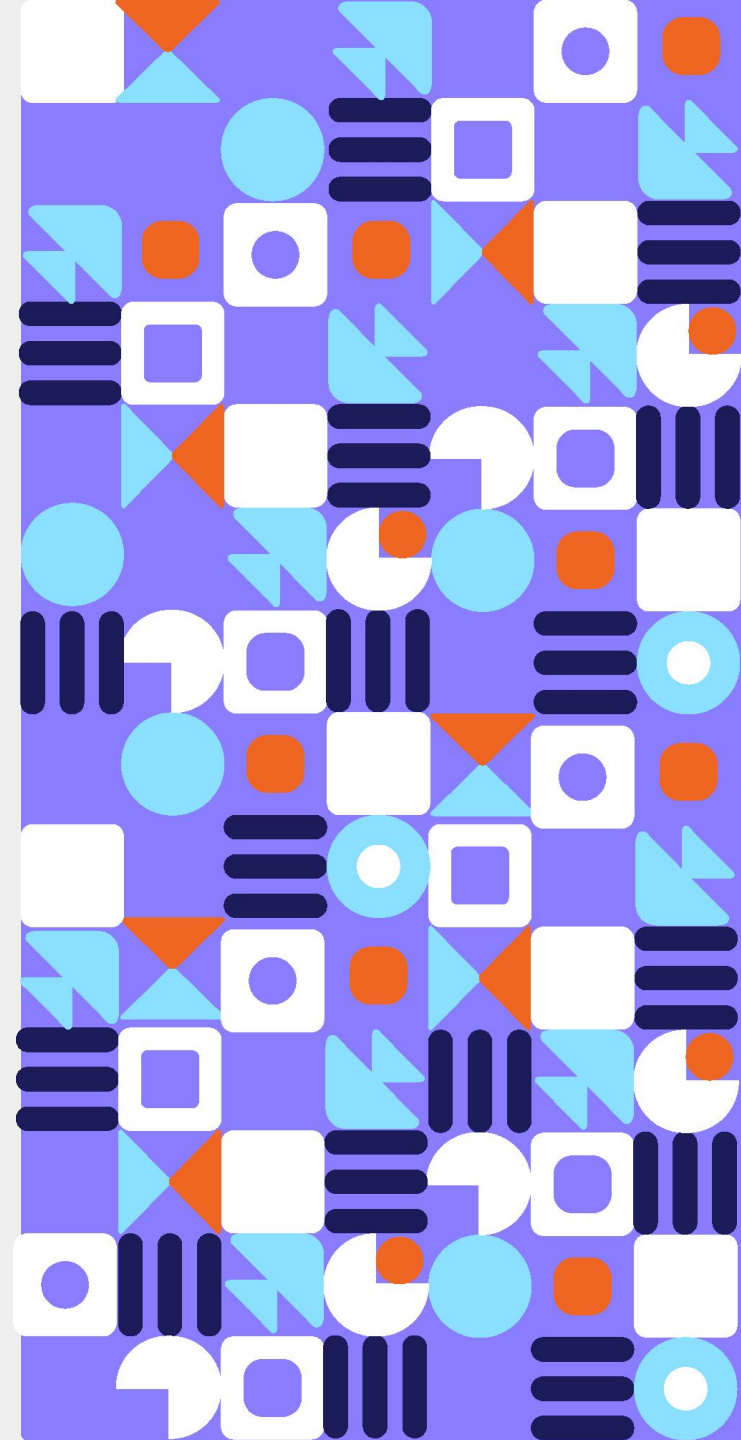
В розрізі складових оплати праці (Національна історична бібліотека, 2024)



В розрізі складових оплати праці (Смілянська міська ЦБС, 2024)



Уроки міжнародного досвіду



Колективні договори як основа для визначення базових окладів та преміювання

- **Керівники закладів** визначають штатні розписи відповідно до потреби та статуту, узгоджують зі засновниками
 - в ряді країн окремі працівники закладів культури відносяться до категорії державних службовців з відповідним регулюванням оплати праці
 - подекуди профільні закони визначають обов'язок мати певних спеціалістів в закладах сфери культури
- Переважно основою для визначення окладів та преміювання є **колективні договори та галузеві угоди**: соціальні переговори вимагають сильні профспілки (але не можуть бути нижчими за мінімальні, якщо такі визначено в державі)
- Подекуди колективними договорами визначають базові оклади, які містять **різні рівні** залежно від зокрема вислуги років / стажу
- Ключові **показники ефективності** працівників найчастіше **не визначають** і не впливають на оплату праці

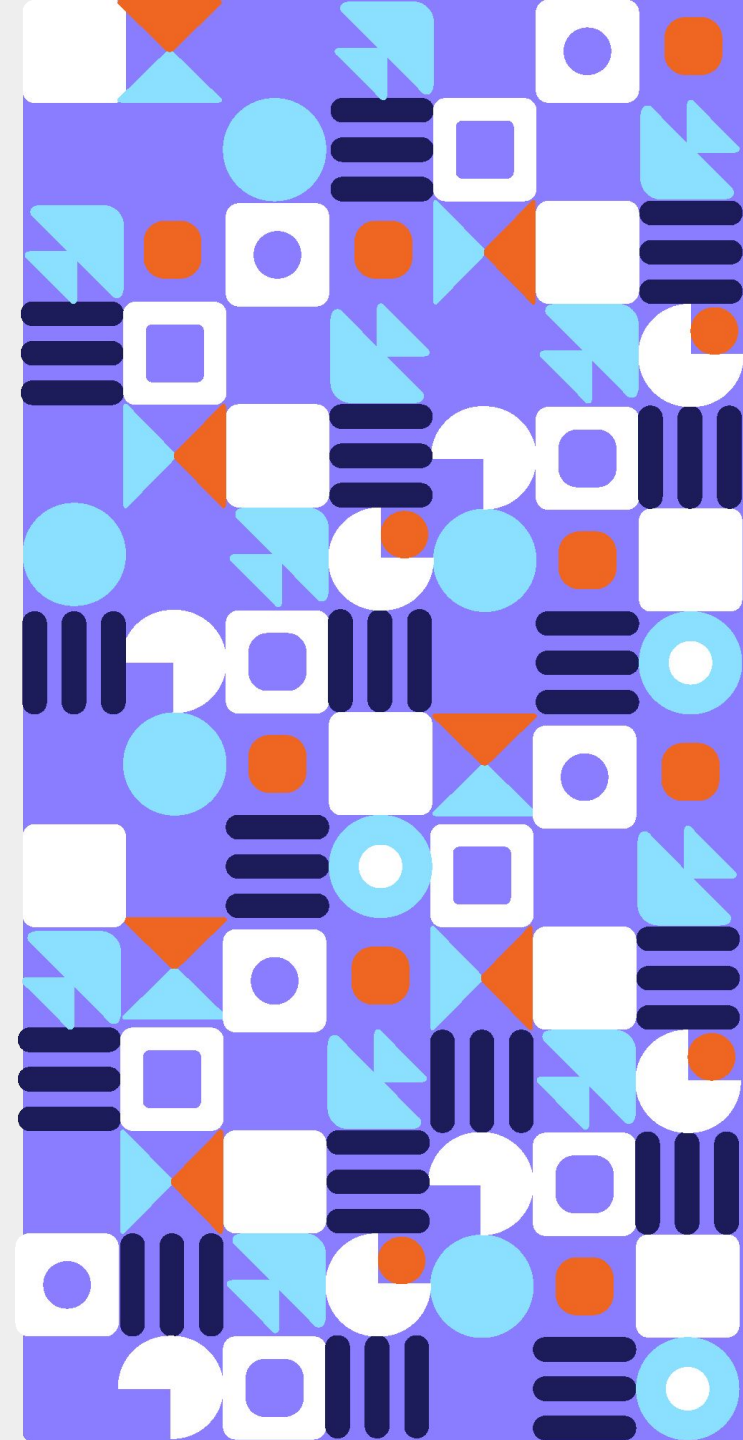


Важливою зміною в польському законодавстві у 2011 році стало запровадження принципу, згідно з яким **у разі відсутності** в закладі культури **колективного договору, умови оплати праці** та перелік посад **визначаються** безпосередньо **директором установи** через затвердження внутрішнього регламенту

- Такий підхід забезпечує **гнучкість** і дозволяє кожному закладу враховувати власні особливості діяльності, фінансові можливості та потреби працівників
- **За відсутності** колективного **договору**, це покладає значну **відповідальність** за справедливість оплати праці саме **на керівництво** закладу
- Поки що керівники закладів, де відсутні колективні договори, **орієнтуються на коефіцієнти** єдиної тарифної сітки, яка **існувала раніше**



Висновок



Потрібні **зміни** не лише в оплаті праці, але й в організаційні й формі

- **Треба зміна ставлення до культури на рівні держави:** культура – це сфера безпеки і тому її фінансування має бути пріоритетним під час і після повномасштабної війни
- **Якщо заклади культури залишаються бюджетними установами** – то лише ЄТС і підвищення коефіцієнтів для закладів культури:
малореалістично
- **Зміна організаційної форми закладів :** підприємства державної та комунальної власності, які можуть визначати власні підходи до оплати праці
- **Більша автономізація:** заклади можуть самостійно визначати штатний розпис та впроваджувати власні моделі визначення оплати праці
- **Колективні договори** як основа для домовленостей про підходи до зайнятості та оплати праці в закладах сфери культури
 - Обмеження: важливо мати сильні профспілки, чого сьогодні немає в Україні
 - В Україні галузева угода в сфері культури радше формальна, ніж впливова
- **ЄТС може залишатись орієнтиром:** міжнародний досвід свідчить, що при переході на більшу самостійність заклади зважають на ЄТС як на орієнтир



Підготовлено у рамках проєкту RES-POL (Rapid Expert Support for Culture and Media Policies in Ukraine), що здійснює ГС «Центр “Регіональний розвиток”» Агенції економічного розвитку за фінансової підтримки Європейського Союзу

Київ, 2025

