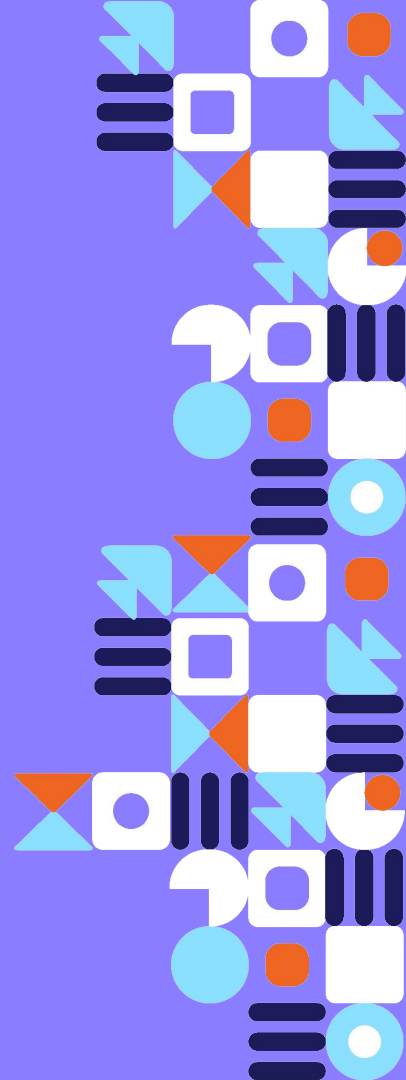


**RES
POL'**

RAPID EXPERT
SUPPORT FOR
CULTURE AND
MEDIA POLICIES
IN UKRAINE



Загальна інформація

Швидка експертна підтримка політики у сфері культури та медіа в Україні фінансується Європейським Союзом. Партнер з впровадження — Центр Регіональний Розвиток [агенції економічного розвитку РРВ](#).

Мета та цілі:

- Мета — посилити лідерську роль МКСК у повоєнному відновленні у ключових сферах
- Ціль 1 — підвищити **інституційну готовність МКСК та агенцій МКСК** скеровувати процес інтеграції України в ЄС
- Ціль 2 — посилити **функціональні здатності МКСК** у розробці політик

Продукти — **67 матеріалів**.

Тривалість — **18 місяців** (січень 2024 - червень 2025)

До обговорень культурних політик у проєкті RES-POL запрошують ключових експертів у фокусних темах, **широке коло** дієвців культури та заінтересованих осіб.



Методологія проєкту

ВИБІР ПОЛІТИКИ

ІСТОТНЕ ПИТАННЯ ПОЛІТИКИ	ВАРІАНТИ ПОЛІТИК НАБОРИ ІНСТРУМЕНТІВ	ПЕРЕВАГИ	НЕДОЛІКИ	КРИТЕРІЇ ВИБОРУ	РЕКОМЕНДОВАНА ПОЛІТИКА
	Політика 1.				
	Політика 2.				РЕЗУЛЬТАТИ
	Політика 3.				ВПЛИВ



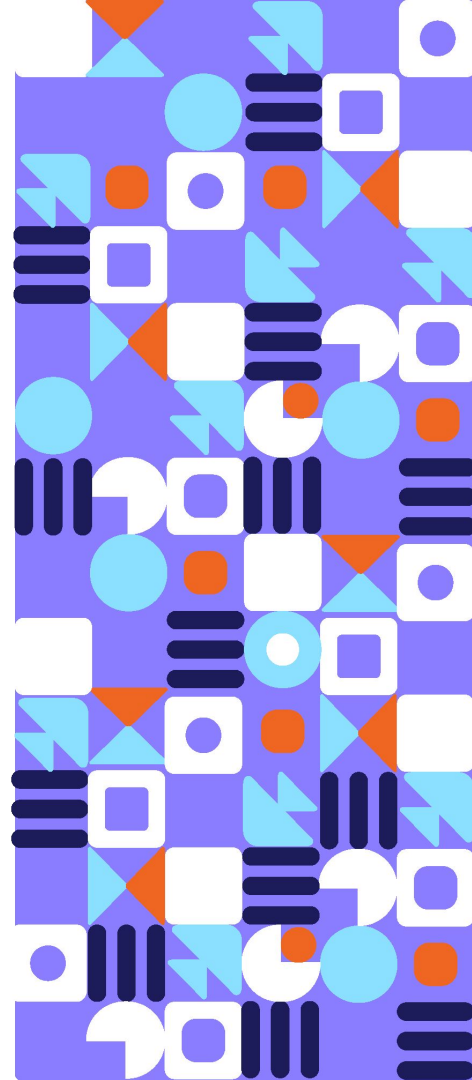
Сектори

 Культурна спадщина

 Мистецтво і культура

 Креативні індустрії

 Медіа





Культурна спадщина

1. Рухома спадщина (колекції, зібрання, фонди)
2. Нерухома спадщина (споруди, пам'ятники, комплекси, міські ландшафти)
3. Нематеріальна спадщина
4. Пам'ять та ідентичність
5. Спадщина, не підпорядкована МКСК



Мистецтво і культура

1. Візуальне мистецтво
2. Сценічне мистецтво
3. Література
4. Бібліотеки
5. Аудіальне мистецтво





Креативні і індустрії

1. Книговидання та книгорозповсюдження
2. Анімація, розроблення відеоігор (gamedev), тривимірна комп'ютерна графіка (CGI), візуальні ефекти (VFX)
3. Музичний бізнес
4. Креативні хаби та простори
5. Дизайн
6. Креативні агенції
7. Народні художні промисли
8. Мода



Медіа

1. Державні та місцеві публічні медіа
2. Суспільні медіа
3. Друковані медіа та онлайн-медіа
4. Комерційні аудіальні та аудіовізуальні медіа (телеканали, радіостанції, OTT-сервіси)
5. Інституційна та регуляторна інфраструктура роботи медіа та захисту журналістів
6. Медіаграмотність та інформаційна стійкість (вкл. інфлюенсерів)



Істотні питання політики (згори-вниз)

1. **Роль держави у повоєнному відновленні медіа** індустрій в Україні.
2. **Посилення національної ідентичності**, вкл. меморіалізацію сучасної історії та подолання наслідків колоніального та тоталітарного минулого.
3. **Громади та культурна спадщина**: види, формати та обсяги підтримки потрібні громадам для ефективного використання культурної спадщини (передовсім нерухомої) для повоєнного відновлення.
4. Роль культури та **мистецтва у повоєнному відновленні**.
5. Правова база та операційна модель для забезпечення **спільної діяльності** у сфері мистецтв між гравцями **державного та приватного сектору**.
6. Конку rentна **оплата праці** у культурі, мистецтві та культурній спадщині.
7. **Ефективність державних підприємств** у сфері культури.
8. Реформи моделей та системи **фінансування культурних послуг** в умовах децентралізації.
9. Операційні моделі розширення **доступу до фінансування** для операторів **креативних індустрій**.
10. Поглиблення **інтеграції з ЄС** та країнами-членами ЄС у сфері розробки та впровадження культурної політики.

Продукти проєкту

1. **Базові звіти** (аналіз проблеми), стратегічні брифи (пропозиції політики), секторальні стратегії (рекомендовані політики з механікою впровадження) та операційні програми (фінансування) для 4 секторів - медіа, культура і мистецтво, культурна спадщина, креативні індустрії.
2. **Базові звіти** (аналіз проблеми) та стратегічні брифи (пропозиції політики) з 10 істотних питань політики.
3. **Оцінка програм** - єПідтримка (2020-2021) та грантів інституційної підтримки УКФ та УІК.
4. **Оцінка здатностей** з впровадження політик МКСК та 4 агенцій МКСК.
5. **Аналіз** впровадження операційних програм фінансування культури в ЄС та рекомендації щодо механіки запровадження операційних програм в Україні.
6. **План заходів МКСК**, плани впровадження секторальних стратегій, операційних програм, технічне завдання для Офісу підтримки реформ МКСК.
7. **Пропозиції змін** до 5 НПА, концепції пілотних інтервенцій для 4 секторів.
8. **Соціологічні дослідження** (медіа та культурна спадщина).
9. **Цикл відео** про культурну політику.



Поступ проєкту

- ☒ **Аналіз істотних питань політики** (3 сектори, 16 підсекторів)
- ☒ **Базові звіти** (3 секторальні, 9 істотних питань згори-вниз)
- ☒ **Базові звіти** (9 істотних питань згори-вниз)
- ☒ **Стратегічні брифи** (3 секторальні)
- ☐ **Стратегічні брифи** (9 істотних питань згори-вниз)
- ☐ **Секторальні стратегії**
- ☐ **Операційні програми**
- ☐ **Пілотні ініціативи**

Не включає сектор Медіа





Українська культура та
креативні індустрії

Стратегія стійкості

2025—2027—2034

Візія

- Культура і креативні індустрії є чинником **державної безпеки**.
- **Споживання українського культурного продукту є щоденною практикою** в українському суспільстві та є чинником національної ідентичності.
- Культура і креативні індустрії — **фактор формування довіри та згуртованості** у суспільстві.
- Культура і креативні індустрії — **відкритий простір**, привабливий для реалізації сміливих ідей.
- Українські креативні індустрії мають вагомe **значення для економіки**.
- **Український культурний продукт інтегрований** в європейський та світовий контекст.



Стратегічні напрямки

ЗМІЦНИТИ

ЗБЕРЕГТИ

Людський капітал
Інституції
Знання
Ідентичність
Спадщину

ЗГУРТУВАТИ

Суспільство
Громади
Спільноти
Середовища

АКТИВІЗУВАТИ

Творців
Спільноти
Інфраструктуру
Капітал

ІНТЕГРУВАТИ

Українців в
український
культурний простір

Український
культурний продукт
в європейський
культурний простір

Креативні індустрії з
світовими ринками

Стратегічні цілі

1. **Зміцнити** людський капітал в сфері культури та креативних індустрій.
2. **Зберегти** спадщину.
3. **Згуртувати** громади.
4. **Актуалізувати та активізувати** інфраструктуру.
5. **Інтегрувати** українців в український культурний простір.



Наскрісні питання

Наскрісні пріоритети

1. Відновлення
2. Європейська інтеграція
3. Зелений перехід
4. Цифровізація та технологізація
5. Інклюзивність
6. Культурна інтеграція

Наскрісні істотні питання

1. Втрата та відтік людського капіталу
2. Компетентнісний голод
3. Інституційна слабкість та несистемність
4. Недооцінка впливу культури на безпеку та сприйняття культури як виключно дозвілєвої практики

Принципи

1. Диференційований підхід для різних типів територій
2. Посилення взаємодії та міжгалузевості



Креативні індустрії



RES-POL — Креативні індустрії

Підсектори

- Книговидання та книгорозповсюдження
- Анімація, розроблення відеоігор (game dev), тривимірна комп'ютерна графіка (CGI), візуальні ефекти (VFX)
- Музичний бізнес
- Креативні хаби та простори
- Дизайн
- Креативні агенції
- Народні художні промисли
- Мода

ІПП (згори-вниз)

- Фінансування креативних індустрій



Policy Issues Briefs (4 subsectors, 2 issues)



Baseline Study (sector-wide)



Policy Brief (sector-wide)



Policy Briefs (2 top-down policy issues)



Sector Development Blueprint



Operational Programme(s)



Pilot Initiatives

**Stakeholder
Engagement**

**Stock
Taking**

**Policy
Alignment**

**Strategy
(Ukraine Facility)**

Втрата та відтік людського капіталу

1

Компетентнісний та фаховий голод

2

Обмежена міжнародна професійна присутність

3

Низька культура інтелектуальної власності

4

Непрацююча система колективного управління правами (підсектор музичний бізнес)

5

Недостатня ефективність та доступність інструментів підтримки та фінансування

6

Загроженість і
неадаптивність
інфраструктури

7

Інституційна
слабкість та
несистемність

8

Брак взаємодії та
слабкість
екосистеми

9

Невідкалібровані
під потреби
креативних
індустрій
регуляторні режими

10

Нереалізований
монетизаційний потенціал
креативних індустрій

11

Брак українських
професійних інструментів та
джерел

12

Недостатня протидія
російському продукту

13

Істотні питання

Управління сучасною інфраструктурою культури вимагає **розуміння новітніх управлінських моделей та відповідних компетенцій**, наразі маємо брак таких спеціалістів. 1

Брак компетенцій міксованого фінансового менеджменту (роботи з державними, грантовими і приватними коштами), знижує життєстійкість хабів. 2

Відсутність програм фінансування, що підтримують розвиток твердої інфраструктури креативних хабів. 3

Культура win-win, синергій і гри в довгу відсутня як усталена практика в суспільстві. Як наслідок, моделі державно-приватного партнерства є непривабливими. 4

Заборона на виїзд військовозобов'язаних громадян (переважно чоловіків) впливає на якість контактів із закордонними партнерами та інвесторами. 5

Відсутність зрозумілих форматів доступу до муніципальної інфраструктури. Відсутність платформ для знайомства та співпраці. 6

Енергоефективність, інклюзивність, травмочутливість та безпека є критичними вимогами нового часу до переосмислення інфраструктури. 7

Нині менше людей відвідують простори та події, комерційні **простори змушені дофінансовувати соціальну складову**, оскільки вона стає ще менш рентабельною. 8

Істотні питання

Брак програм фінансування та підтримки програмної діяльності креативних хабів.

9

За кордон **виїхало багато представників креативних індустрій**. Креативні хаби **не працюють із цією аудиторією системно**.

10

Секторальні **спільноти в індустріях є достатньо герметичними**, бракує інфраструктури та програм перетину для різних спільнот, де є високий потенціал створення доданої вартості.

11

Відсутність міжвідомчої синхронізації щодо хабів та просторів між МКСК, Мінекономіки, Мінрегіоном, МОН.

12

Державні структури **діють згідно орендних аукціонів на загальних умовах**, що ускладнює можливість їх розширення та інтегрування додаткових функцій за рахунок гравців креативного сектору.

13

Недостатнє розуміння ролі та важливості креативних хабів серед представників самої екосистеми КІ та інших стейкхолдерів, зокрема для розвитку середніх та малих міст.

14

Інвестиції в проєкти розвитку креативних хабів при державних закладах освіти **підлягають оподаткуванню ПДВ**, що обмежує обсяг інвестицій у розвиток.

15

Обмежене розуміння менеджерами креативних хабів **інструментів підтримки бізнесу та способів їх інтеграції** у бізнес модель знижує привабливість хабів для бізнес середовища.

16

Істотні питання

Хаби **не усвідомлюють своєї функції організації-посередника**, їм не вистачає навичок роботи з креативною спільнотою та лідерів, які б виконували функції фасилітації взаємодії як основної функції.

17

Брак аналітики щодо креативних хабів, зокрема щодо їх економічного та соціального внеску.

18

Модель кожного креативного хабу є унікальною та значно залежить від контексту регіону/міста/району.

19

Відсутність усталеного визначення креативного хабу, яке було б відображене у політиках та програмах підтримки.

20

Недостатня диференційованість між культурними центрами та креативними хабами.

21

Істотні питання

Загроженість інфраструктури

(особливо харківських друкарень), недоступне страхування ризиків

1

Критична для галузі
**інфраструктура не
визнана критичною** для
держави

2

**Піратство та
контрафакт.** Низький
загальний рівень
грамотності та
свідомості в питанні
поваги до авторського
права.

3

Складність або
неможливість
**бронювання від
мобілізації** рідкісних
ключових фахівців

4

Гострий **брак
персоналу** внаслідок
війни

5

**Ефективність
інструментів
державної підтримки
галузі**

6

**Недоступність
кредитів 5–7–9%** через
брак забезпечення

7

**Відсутність якісної та
актуальної статистики**
книжкової галузі та
ринку

8

Істотні питання

Брак інституту літагентства

(внутрішнього та зовнішнього);
нерозуміння світового
ринку авторами,
видавцями, агентами

9

**Низька інтегрованість
книги в інші креативні
індустрії** (наприклад,
продаж ліцензій на кіно,
комп'ютерні ігри, принти
для одягу, мерч)

10

**Брак фахових
перекладачів** художніх
текстів з мов світу на
українську та з
української на мови
світу

11

**Брак актуальної
фахової технічної та
академічної літератури**
українською мовою

12

Неврегульованість
ринку та **демпінгові
війни**.

13

**Брак формальних і
неформальних
навчальних програм** та
програм підвищення
кваліфікації, які
відповідають запитам
ринку

14

**Брак фахових
редакторів** усіх рівнів
(літературних,
концептуальних,
головних)

15

**Фінансова та
логістична
недоступність
представницьких
поїздок** за кордон для
більшості гравців галузі

16

Істотні питання

Брак професійних асоціацій та обміну професійним досвідом

17

Недостатність інститутів премій, професійних медіа, критики

18

Брак системності в залученні українців за кордоном, невизначеність податкового резидентства кочових фахівців

19

Брак кваліфікованих фахівців, особливо з робочою англійською та компетенціями, необхідними для роботи на рівні міжнародних проєктів та грантового менеджменту

20

Брак нових українських авторів різних жанрів

21

Висока вартість іноземної книги, зокрема через ПДВ на книжковий імпорт; часткова тінізація імпорту та ухилення від ПДВ

22

Стандарти якості робіт, послуг та продуктів у книжковій індустрії

23

Ціна на обкладинці та її доцільність.

24

Істотні питання

Відсутність співпраці між навчальними закладами та індустрією

1

Спеціальності, які пропонує система вищої освіти в Україні, не відповідають актуальним вимогам індустрії.

2

Програми фондів не відповідають реальним потребам та вимогам виробництва анімаційних фільмів.

3

Відтік фахівців за кордон, який негативно відбивається на розвитку сектора.

4

Брак маркетингового просування продуктів.

5

Недоступність ліцензійного софту через вартість не адаптовану під платоспроможність в Україні.

6

Порядок та критерії бронювання фахівців галузі.

7

Труднощі із працевлаштуванням для спеціалістів рівня junior та випускників фахових вузів/курсів.

8

Істотні питання

Незалежним продюсерам бракує компетенції для створення міжнародних копродукційних проєктів.

9

Низька доступність міжнародних поїздок для участі у форумах і фестивалях та брак майданчиків для нетворкінгу в Україні.

10

Пригнічений психологічний стан, вигорання та депресії у фахівців галузі.

11

Брак в галузі висококваліфікованих працівників, які здатні працювати на рівні міжнародних проєктів.

12

Відсутність програм державної підтримки розробників інді-ігор.

13

Брак розуміння захисту авторських прав, етичність використання ШІ та патентні тролі.

14

Відсутність роз'яснень щодо легального та податкового статусу.

15

Юридична та фінансова неграмотність фахівців галузі.

16

Істотні питання

Відсутність акредитованої організації(ій) колективного управління, що негативно впливає на налагодження ефективної роботи всієї системи

1

Неробочий прозорий механізм контролю за збором та виплатами роялті, що створює хаос та невідповідність у грошових потоках.

2

Встановлення тарифів за користування муз. контентом непрозорий та незрозумілий, а “встановлення тарифів шляхом переговорів” (потенційно) створює нерівність у лобізмі

3

Низькі штрафи за порушення прав інтелектуальної власності

4

Виплати ОКУ, які здійснюють добровільне колективне управління, **є непрозорими та незрозумілими авторам**, що породжує загальну недовіру до системи.

5

Через неробочу систему колективного управління та мізерні виплати, **автори реєструють свої твори в іноземних ОКУ**, що вимиває кошти з України та підриває суб'єктність індустрії.

6

Вищий суд з питань інтелектуальної власності досі не створений, що унеможливорює створення повноцінного механізму захисту авторського права.

7

Істотні питання

Держава не визнає, не бачить і не використовує дизайн (істотні суспільні питання). Низька дизайн-культура установ, та організацій.

1

Недовикористана та викривлена **роль закупівель послуг дизайну державними та місцевими органами**. Погані технічні завдання.

2

Брак дизайн-культури серед виробників та несформоване сприйняття дизайну замовниками (фізичними особами).

3

Недооціненість дизайну як інструменту культурної дипломатії. **Брак спільного національного дизайн-наративу.**

4

Наслідки війни - зростання строків виконання робіт через проблеми з електропостачанням, брак людей та мобілізацію фахівців.

5

Брак інтересу до дизайну та неусвідомлення його важливості на індивідуальному, суспільному та інституційному рівнях.

6

Брак компетентностей для просування українських дизайнерів та українських дизайн-брендів **на міжнародних ринк**

7

Низька представленість українського дизайну на профільних **міжнародних** ярмарках, виставках, фестивалях, платформах.

8

Істотні питання

**Падіння ринку.
Стагнація
українських клієнтів
та страх іноземних
компаній** працювати з
українським ринком

1

Кадрова криза, втрата
фахівців через війну

2

**Складність
проведення великих
масових заходів**

3

**Втрата креативної
активності** через
війну

4

**Недоступність
кредитів 5-7-9%** через
відсутність активів, які
можна дати в заставу

5

**Невідповідність
грантових процедур
крупних донорів
реаліям воєнного
часу.**

6

**Складність входу в
пул агенцій**, з якими
працюють державні
інституції високого
рівня

7

Нерентабельність
участі в тендерах

8

Істотні питання

**Міністерство (МКСК)
не сприймається**

сектором креативних агенцій ані як партнер, ані як стейкхолдер

9

Відсутність політики розвитку сектору та комунікації з боку МКСК та інших органів влади з сектором креативних агенцій

10

Неготовність частини іноземних клієнтів працювати з українськими юрособами (перш за все, ФОПами)

11

Взаємне нерозуміння специфіки бюрократичних процедур, документообігу, оподаткування з іноземними партнерами

12

Неможливість легальної оплати українцям, які мають статус тимчасового захисту в ЄС. Складнощі з оплатою іноземним фахівцям з українських рахунків

13

Недостатнє для міжнародної співпраці володіння іноземними мовами

14

Висока вартість участі в крупних конкурсах необхідних для тендерів великих іноземних компаній

15

Відсутність watchdog'ів, підміна понять етичних стандартів і цензури

16

Істотні питання

Несформована професійна спільнота, брак комунікації між агенціями

17

Неврегульованість законодавчого захисту авторських права на ідеї та на твори створені з використанням інструментів штучного інтелекту

18

Неврегульованість питань продажу об'єктів мистецтва та вивезення їх за кордон

19

Істотні питання

Низький рівень компетенцій операторів креативних індустрій **щодо ведення бізнесу**, використання управлінських інструментів

1

Недостатній рівень розвитку **переговорних, юридичних, фінансових компетенцій** в операторів креативних індустрій.

2

Невидимість операторів креативних індустрій для держави та надавачів фінансування через їх **молекулярність, відсутність консолідованої звітності**

3

Недостатня поінформованість операторів КІ про наявні можливості фінансування, подання інформації для них занадто складною, бюрократичною мовою. Прогалини в комунікації між сторонами.

4

Фокус донорів на короткострокові результати, **відсутність “довгих” грошей**.

5

Переважання невеликих грантів, зокрема через пріоритет кількісних KPI у донорів. **Бракує пропозиції “великих” грошей** (від 10 тис дол для мікро- і малих бізнесів, від 150 тис дол - для середніх)

6

Бракує грантів для окремих креативних індустрій, фінансування “точкових” потреб операторів КІ, зокрема пов’язаних з розвитком впізнаваності бренду, впровадженням CRM-систем.

7

Недостатність програм орієнтованих на КІ, що зумовлює високу конкуренцію не лише між операторами КІ, але й між ними та підприємцями з традиційних секторів економіки

8

Істотні питання

**Надмірна
забюрократизованість
грантових програм**

9

**Недоступність
кредитів, н-д “Доступні
кредити 5-7-9%”, через
брак/ відсутність
застави, нерозуміння
бізнес-моделі
операторів KI,
нематеріальна цінність
їхніх продуктів**

10

**Нерозвинена практика
кредитування під інші
види застави, крім майна**
(прав інтелектуальної
власності, конвертованої
позики, майбутніх
продажів, надходжень за
договором тощо)

11

**Відсутність механізму
здійснення офіційної/
легальної приватної
позики у родичів,
знайомих попри те, що її
часто використовують
оператори KI**

12

**Відсутність
повноцінного
регулювання сфери
краудфандингу**

13

**Високий запит
операторів KI на
інвестування, який
не трансформується
в попит**

14

**Несформована
екосистема підтримки
креативних індустрій,**
зокрема майданчиків
для знайомства з
потенційними
інвесторами,
партнерами

15

Істотні питання для розробки політики

(в робочому процесі)

1. Втрата та відтік людського капіталу
2. Компетентнісний та фаховий голод
3. Обмежена міжнародна професійна присутність
4. Низька культура інтелектуальної власності
5. Непрацююча система колективного управління правами
6. Недостатня ефективність та доступність інструментів підтримки та фінансування



1 Втрати та відтік людського капіталу

Розробка політики (в процесі)

П1. Оприядження попиту.

1. Страхування воєнних ризиків, бронювання, робота за фахом в ЗСУ.
2. Обсерваторія браку людей. Проєкти донорів у відповідь на сигнали Обсерваторії.
3. Ринкові майданчики пошуку фахівців для проєктів (не найм).

П2. Утримати наших.

1. Страхування воєнних ризиків, бронювання, робота за фахом в ЗСУ.
2. Забрати невизначеність податкового статусу ФОП українців за кордоном.
3. Мережа українських професіоналів креативних індустрій (УПКІ) за кордоном.
4. Програми стажувань, менторство, перекваліфікація, профорієнтація - Європа-Україна.

П3. Нові ресурси.

1. Страхування воєнних ризиків, бронювання, робота за фахом в ЗСУ.
2. Вхід в професію - профорієнтація (кар'єрні консультанти) та ваучери на найм початківців.
3. Програми стажувань, менторство, перекваліфікація, профорієнтація (студенти-українці за кордоном, ВПО, ветерани та українці, які змінюють фах).

Рекомендована політика

Оприядження попиту та утримання кадрів.

1. **Страхування воєнних ризиків**, бронювання, робота **за фахом в ЗСУ**.
2. **Обсерваторія** браку людей (вкл. українців за кордоном, студентів).
3. Ринкові майданчики пошуку фахівців для проєктів (**Prozorro KKI**).
4. Стимулювання **початківців** (мінюють професію, ВПО, ветеранів) - **ваучери**.



Компетентнісний та фаховий голод

Розробка політики (в процесі)

П1. Підтримка лідерів змін, які розвивають інших

1. Програма підтримки асоціацій для підсилення відносин ринку та освіти
2. Майданчик для провайдерів освітніх послуг для креативних індустрій - з механікою оцінки якості від бізнесу
3. Програма мотивації для викладачів, які розробляють програми англійською та практиків, які створюють навчальні програми
4. Підсвітлення фахівців, які вчать інших, передовсім на робочому місці - нагороди, конкурси, відзнаки
5. Лабораторії по розробці методології як працювати із деоупованими територіями та інтегрувати культуру та креативні індустрії.

П2. Глобальність та зв'язки

1. Підтримка двосторонніх колаборацій, приїзд на викладання іноземців (1-3 роки) та гранти на створення спільних продуктів, публікацій.
2. Підтримка експериментальних лабораторій в ЗВО як формат колаборацій із іноземцями та з ринком.
3. Формування пулу гідів (фіксерів) для інтеграції закордонних науковців та практиків в Україну.

П3. Радикальний підхід

1. Процедури закриття закладів - від ЗНО до ЗП(ПТ)О.
2. Процедури зупинки роботи університетів на прифронтових територіях на період активних бойових дій, для професій, які не можуть вчитись онлайн, вже до 2027 року.

Рекомендована політика

Підтримка лідерів змін, які розвивають інших

1. Підтримка асоціацій
2. Майданчик для провайдерів освітніх послуг для креативних індустрій
3. Програма мотивації для викладачів, які розробляють програми англійською та практиків, які створюють навчальні програми
4. Підсвітлення фахівців, які вчать інших, передовсім на робочому місці - нагороди, конкурси, відзнаки
5. Лабораторії по розробці методології як працювати із деоупованими територіями та використовувати креативні дисципліни



3 Обмежена міжнародна професійна присутність

Розробка політики (в процесі)

П1. Сприяння міжнародній співпраці та підтримка експорту

1. Пошук партнерів та просування проєктів.
2. Визначення пріоритетних країн та ринків.
3. Систематизація інформації та створення платформ.
4. Формування експертних команд.
5. Механізм контролю повернення та бронювання.

П2. Державні гарантії та створення безпечного середовища для співпраці

1. Запровадження механізмів страхування фінансових ризиків.
2. Створення спеціальних інструкцій, матеріалів і тренінгів із безпеки та комунікацій.
3. Підтримка та подальший розвиток програми студійних візитів UI.

П3. Мережування та залучення ресурсів діаспори

1. Створення мережі українських професіоналів креативних індустрій (УПКІ).
2. Розробка політики комунікації образу України
3. Розвиток україністики та мовної освіти
4. Програми співпраці та культурного обміну через Український інститут.

Рекомендована політика

Політика захисту, підтримки та просування

1. **Механізми бронювання** під гарантії повернення.
2. **Створення партнерств через посольства, ТПП тощо.**
3. **Систематизація баз даних та інформації про КІ** на сайтах МЗС та держустанов (УІ, УІК, Держкіно)
4. **Розробка інструкцій, матеріалів і тренінгів з безпеки та комунікації.**
5. **Мережа українських професіоналів креативних індустрій (УПКІ)** за кордоном.



Низька культура інтелектуальної власності

Розробка політики (в процесі)

П1. Покращення практики застосування антипіратського законодавства

1. Інструменти легкого зголошення порушення АП та швидкого покарання порушників
2. Вимоги підтвердження ліцензованості продуктів системами онлайн розрахунків, маркетплейсами, соцмережами, закладами торгівлі
3. Захисту ідеї, а не лише готового продукту

П2. Відстеження піратського контенту та його споживання.

1. Механізми оцінки і дослідження обсягів використання піратського контенту.
2. Автоматизація відстеження порушення авторського права, застосування ШІ, вивчення іноземних практик.
3. Лейблінг продавців легального контенту від професійних об'єднань та спілок.

П3. Просвітництво, гуртування спільноти та забезпечення доступності легального контенту.

1. Публічні комунікаційні кампанії.
2. Тематичні зустрічі професійних спільнот.
3. Грантова та державна підтримка на легальний софт. Лобіювання знижок на софт професійними асоціаціями.
4. Закупівлі е-книжок для публічних бібліотек.

Рекомендована політика

Покращенні практики відстежування та скорочення споживання піратського контенту.

1. Вдосконалення законодавства для легкого зголошення та швидкого запобігання порушенням.
2. Запуск механізмів оцінки і дослідження обсягів використання піратського контенту.
3. Лейблінг продавців легального контенту від професійних об'єднань та спілок.



Непрацююча система колективного управління правам в музичному бізнесі

Розробка політики (в процесі)

П1. Прозорість зборів

1. Акредитація 2 ОКУ: по авторським та суміжним правам для прозорих зборів та чіткої відповідальності.
2. Автоматизація звітності від користувачів контенту, яка буде легкою в користуванні та контролі.
3. Збільшення штрафів та відповідальності за несплату за користування.

П2 Прозорість виплат

1. Автоматизація звітності від ОКУ правовласникам / авторам, яка буде зручною у використанні та контролі (портал користувача).
2. Перегляд системи перевірки ОКУ: деталізація вимог до аудиту та публічної звітності.

П3 Розбудова екосистеми навколо

1. Збільшення ідентифікованого українського каталогу: освітні ініціативи для авторів із мотивацією реєстрації прав.
2. Контроль за виконанням зборів та виплат: освіта, адміністративні, а потім й фінансові покарання за невиконання.
3. Щорічний збір та публікація статистики про обсяги ринку.

Рекомендована політика

Перезавантаження системи колективного управління

1. Автоматизація зборів та виплат: підвищення прозорості та зручності користування.
2. Контроль: перегляд інструментів та відповідальностей кожного етапу.
3. Збільшення суб'єктності: освіта та аналітика ринку.



Недостатня ефективність та доступність інструментів підтримки та фінансування

Розробка політики (в процесі)

П.1. Збільшення видимості КІ для держави та надавачів фінансування, їх прозорості

1. Підвищення рівня культури ведення бізнесу операторів КІ.
2. Вивчення та запозичення закордонного досвіду для економічної аргументації державі щодо впливу КІ на економіку.
3. Належна підтримка КІ ЕКА, UkraineInvest та ін. інституціями

П. 2. Посилення координації та комунікації між сторонами

1. Налагодження вищерівневої координації між державою і донорами/надавачами фінансування
2. Посилення професійної комунікації між отримувачами та надавачами фінансування;
3. Посилення комунікації між профільними асоціаціями та операторами КІ відповідних підсекторів;
4. Підтримка бізнес-об'єднань та міжсекторної взаємодії у креативних індустріях

П.3. Зменшення ризиків для надавачів фінансування

1. Страхування ризиків
2. Гарантії держави/ МФО за кредитами
3. Уможливлення гібридного фінансування
4. Механізм інституційного фінансування (різних фор власності)
5. Гранти для фондів інвестування та кредитування креативних бізнесів.

П.4 Розвиток екосистеми підтримки операторів КІ

1. Внесення відповідних змін до законодавства (про фінансові послуги та фінансові компанії), прийняття потрібних законів (про меценатство).
2. Створення майданчиків для знайомства з потенційними інвесторами.
3. Створення спеціалізованих клубів бізнес-янголів.
4. Стимулювання створення центрів консультацій для операторів креативних індустрій щодо фінансових та інвестиційних питань.

Рекомендована політика

Збільшення видимості КІ

1. Підвищення рівня культури ведення бізнесу операторами креативних індустрій.
2. Розвиток практики оцінки економічного впливу різних креативних індустрій та оцінки доцільності підтримки.
3. Належна підтримка КІ ЕКА, UkraineInvest та іншими державними інституціями.



Команда експертів сектору

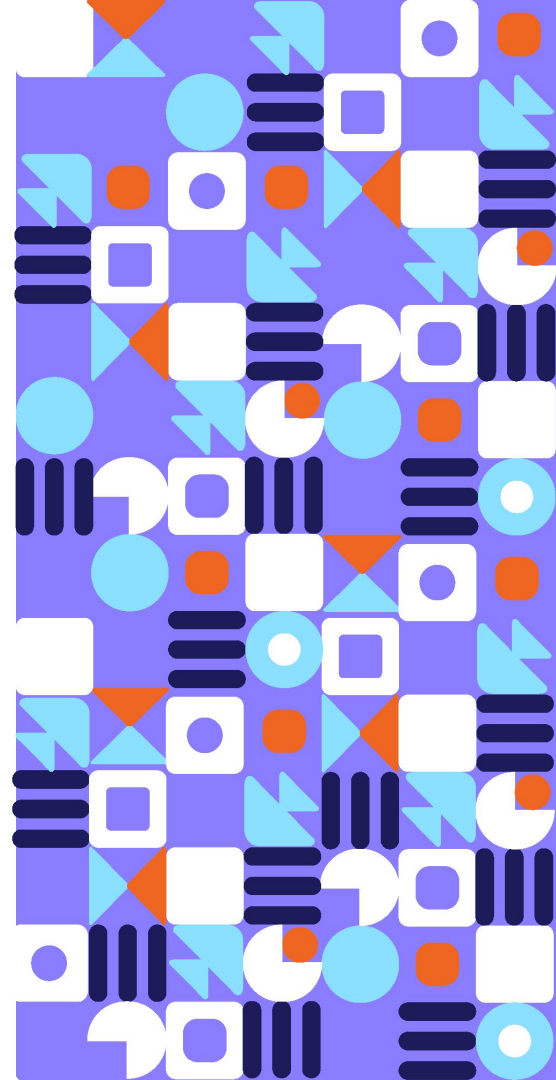
- + **Галина Шиян** – ключова експертка з KI, експертка з книговидання
- + **Анна Карнаух** – експертка з креативних хабів
- + **Альона Дмуховська** – експертка з музичного бізнесу
- + **Анастасія Верлінська** – експертка з анімації, gamedev, CGI, VFX
- + **Володимир Воробей** – експерт з дизайну
- + **Ярина Заяць** – експертка з народних промислів
- + **Олександра Кривень** – експертка з питань фінансування креативних індустрій

res-pol@ppv.net.ua





Мистецтво і культура



RES-POL - Мистецтво і культура

Підсектори

1. Візуальне мистецтво
2. Сценічне мистецтво
3. Література
4. Бібліотеки
5. Аудіальне мистецтво

ІПП (згори-вниз)

- Культура і мистецтво у повоєнному відновленні



Policy Issues Briefs (4 subsectors, 2 issues)



Baseline Study (sector-wide)



Policy Brief (sector-wide)



Policy Briefs (2 top-down policy issues)



Sector Development Blueprint



Operational Programme(s)



Pilot Initiatives

**Stakeholder
Engagement**

**Stock
Taking**

**Policy
Alignment**

**Strategy
(Ukraine Facility)**

16 істотних питань політики на думку заінтересованих сторін

Морально застаріла та нерелевантна професійна мистецька освіта. Брак в системі мистецької освіти кваліфікованих науково-педагогічних кадрів із релевантним науковим/практичним досвідом.

1

Відсутність конкурентного фінансування державних інституцій, що б базувалось на якості мистецького продукту та інституційної дієвості.

Назріла реформа культурних установ.

2

Відсутність системних інвестицій в створення актуального культурного продукту. Брак програм та механізмів для підтримки індивідуальної мистецької діяльності.

3

Брак управлінських компетенцій. Недостатній кадровий запас менеджерів_ок, які спроможні керувати інституціями в умовах невизначеності та/або налагоджувати сталі міжнародні партнерства

4

Брак навчальної літератури українською мовою для мистецької освіти. Брак перекладів українською ключових текстів та підручників.

5

Відтік людського капіталу, особливо на деокупованих територіях та територіях, наближених до бойових дій.

6

Брак сталої культури діалогу та співпраці між державним та незалежним секторами. Низька спроможність об'єднуватись в дієві спілки та коаліції для відстоювання своїх інтересів.

7

Брак підтримки культурної журналістики, фахових медіа та арткритики. Брак (підтримки) аналітики та досліджень мистецтва та мистецького сектору в Україні.

8

16 істотних питань політики на думку заінтересованих сторін

Брак людино-орієнтованості та інструментів підтримки ментального здоров'я. Біла пляма в сфері знань з арттерапевтичних практик, травмо-інформованого мистецтва та ретравматизації.

9

Рівень оплати праці в секторі нижчий, ніж в цілому по економіці. Прекарні умови праці. Штатні розписи та тарифікаційні сітки в державних інституціях не відповідають реаліям та унеможливають розвиток.

10

Брак інституційної тягlostі. Брак середньо- та довгострокових програм інституційної підтримки.

11

Відсутність у державних культурних інституцій стимулів для залучення позадержавних коштів та отримання прибутків. Брак автономії управління.

12

Нестача ініціатив міжнародного культурного обміну. Слабка залученість до міжнародних мереж та недостатня представленість на ключових світових подіях.

13

Брак підтримки мистецьких та освітніх культурних продуктів, направлених на фіксацію досвідів війни, коменорацію та меморіалізацію.

14

Брак компетенцій з побудови міжнародної кооперації. Брак знань англійської мови (та інших іноземних мов) митцями та культурними працівниками.

15

Брак культурної інфраструктури, яка була б в спільному користуванні / доступі державних культурних інституцій та незалежного сектору. Брак конкурентного доступу до культурної інфраструктури.

16

Істотні питання

Брак підтримки літературних перекладів. Брак розвитку перекладацької екосистеми.

1

Наявність піратських бібліотек, проти яких не застосовуються легальні дії.

2

Брак програм та механізмів для підтримки кримськотатарської мови та літератури.

3

Істотні питання

**Брак сучасних
концертних залів.**

1

**Відсутність нотних
видавництв та дефіцит
опублікованих нот.**

2

**Необхідність
зменшення
податкового
навантаження на
створення
незалежного
культурного продукту**
(зокрема, можливість
гастрольної діяльності
на 3 групі ФОП).

3

Істотні питання

**Неможливість
спрощеного
оподаткування для
продажу власних
художніх робіт (ФОП).**

1

**Брак державного
Музею сучасного
мистецтва** (або такого
музею в кооперації між
державним та
приватним секторами)

2

**Необхідність
реформи
Національної спілки
художників /
Обласних спілок
художників.**

3

Істотні питання

Дефіцит фахівців виробничо-технічних спеціальностей (звукорежисерів, освітлювачів). Брак цих спеціальностей в сфері освіти та на ринку праці

1

“Податкові канікули” для недержавного сектору і тих, хто знаходиться в зоні активного ведення бойових дій

2

Вихід на міжнародні аудиторії через цифрові платформи і телеканали (інвестиції у якісний відео-продукт)

3

Істотні питання

Повільне оновлення фондів публічних бібліотек.

1

Відсутність у бібліотек статусу юридичних осіб, що могло б оптимізувати витрати і монетизувати простір.

2

Повоєнне відновлення

Істотні питання з комеморації та меморіалізації

Перехід від вертикальної до горизонтальної моделі. Інклюзивна політика пам'яті. Подолання розриву між державними інституціями та незалежним культурним сектором.

1

Необхідність тактичної комеморації.

2

Комемораційні практики як інструмент для роботи на деокупованих територіях та у випадках возз'єднання спільнот, що певний час були (штучно) розділеними.

3

Зміни до Порядку проведення архітектурних та містобудівних конкурсів: Включення до складу журі громадського та експертного середовища

4

Істотні питання з культурної дипломатії

Дефіцит якісного культурного та мистецького продукту “на експорт”, який базується на недостатньому інвестуванні у внутрішній культурний продукт.

1

Дисбаланс між представленистю традиційної та сучасної української культури на користь першого.

2

Нестача системного культурного обміну та недостатнє залучення іноземних митців до створення мистецького продукту про Україну.

3

Проекти міжнародної співпраці відбуваються без належної фінансової участі України. Брак паритетності українських митців у проєктах міжнародної співпраці.

4

Недостатня інституційна взаємодія та недостатнє залучення “глобального українства” - митців та професіоналів в сфері мистецтва, які проживають за кордоном.

5

Обмежений доступ до міжнародних майданчиків для українських митців-чоловіків.

6

Обмежена географія культурної дипломатії.

7

Відсутність спільного зі світом вордінгу для окреслення політики російської імперії щодо України. Брак розуміння причин та значення кенселінгу закордонними партнерами.

8

Істотні питання з ментального здоров'я

Брак (додаткової) кваліфікації в сфері травмо-інформованого мистецтва та арт-терапевтичних практик. Бракує фахової вищої освіти для отримання диплому арт-терапевта.

1

Брак досліджень та інституцій на перетині мистецтва та ментального здоров'я.

Потреба в посиленні міжсекторного та міждисциплінарного професійного обміну між митцями та терапевтами.

2

Потреба посилення міжвідомчої та міжсекторної співпраці в сфері діяльності **мобільних мистецьких груп та інших культурно-мистецьких подій та програм для війська.**

3

Потреба посилення міжвідомчої та міжсекторної співпраці задля **реінтеграції ветеранів-митців.**

4

Істотні питання для розробки політики

(в робочому процесі)

1. **Програма** наповнення сектору якісними підручниками та перекладами іноземних ключових текстів з історії мистецтва.
2. **Оптимізація** податкового навантаження для сектору, дерегуляція і лібералізація фінансово-господарського управління в секторі.
3. **Створення** мережевого Музею сучасного мистецтва.
4. **Інструменти та рішення** для кращої співпраці галузі (ринку праці) та освіти в сфері культури та мистецтва.
5. **Посилення механізмів** підтримки позаінституційного мистецького середовища: індивідуальна мистецька діяльність як пріоритет.



Команда експертів сектору

- + **Альона Каравай, Ольга Дятел, Ірина Чужинова** — ключові експертки
- + **Олександра Кущенко** — аналітикиня з візуального мистецтва
- + **Олена Апчел** — аналітикиня зі сценічного мистецтва
- + **Катерина Алимова** — аналітикиня з аудіального мистецтва
- + **Поліна Городиська** — аналітикиня з літератури
- + **Оксана Бруй** — аналітикиня з бібліотечної сфери
- + **Vox Populi Agency** — фокус-групові дискусії
- + **В якості консультантів та консультанток** до формування звітів долучались: Вероніка Склярєва, Катерина Семенюк, Ілля Разумейко, Остап Українець та Богдан Кучер.

res-pol@ppv.net.ua





Культурна спадщина



RES-POL. Над чим працюємо

Підсектори

- Рухома спадщина
- Нерухома спадщина
- Нематеріальна спадщина
- Спадщина, що не підпорядкована МКСК

Істотні питання

- Пам'ять та ідентичність
- Громади та культурна спадщина



Аналітичні записки - 5 документів



Базовий звіт сектору Культурна спадщина. + Базові звіти з істотних питань.



Policy Brief (sector-wide)



Policy Briefs (2 top-down policy issues)



Sector Development Blueprint



Operational Programme(s)



Pilot Initiatives

**Залучення
стейкхолдерів**

**Опрацювання існуючих
аналітик і політик**

Синхронізація з ЄС

**Стратегія
(Ukraine Facility)**

За пріоритетністю для заінтересованих сторін сектору

Культурні репресії на окупованих територіях, "стирання" української культури є ознаками геноциду на культурній основі.

1

Невідповідність оплати праці потребам та рівню кваліфікації співробітників. Низька оплата праці унеможлиблює сталий розвиток інституцій-операторів та посилює кадрову кризу

2

Деградація і занепад всіх типів об'єктів культурної спадщини, їх незадовільний стан. Свідоме доведення об'єктів КС до руйнування.

3

Культурна спадщина, як і сфера культури в цілому, **не включені до системи національної безпеки**. Відсутність стратегії збереження спадщини та реагування на виклики, спричинені війною, загрожує втратою КС

4

Відсутність сучасних фондосховищ

5

Відсутність верифікованої зведеної бази даних всіх установ, які зберігають державний музейний фонд

6

Дефіцит спеціалістів потрібного рівня підготовки та експертності, що спричинено проблемами у сфері вищої державної освіти

7

Законодавство в секторі КС є не систематизованим, велика кількість неузгоджених НПА. Регулювання з боку різних міністерств. Бл. 30 законів і більше 500 нормативно-правових актів (НПА).

8

За пріоритетністю для заінтересованих сторін сектору

Відсутність базових цифрових даних про об'єкти культурної спадщини

9

Відтік людей з сектору культурної спадщини

10

Брак компетентних і відповідальних лідерів, керівників в секторі КС.

11

Відсутність нових облич серед керівників, кандидатів на посади управлінців

12

Оцінка збитків, які спричинила війна в сфері КС. Складність застосування наявних методів саме до об'єктів української культурної спадщини

13

Повільний та неузгоджений процес цифровізації. Відсутня національна стратегія, яка б визначала загальні цілі та рамки щодо оцифрування культурної спадщини

14

Нестача інституційної авторитетності й правова безсилість органів охорони культурної спадщини призводить до обмеженого впливу на захист об'єктів

15

Складність процедур використання коштів з рахунків **Держказначейства** створює штучні бар'єри для підвищення сталості та виходу на більшу фінансову незалежність інститу

16

За пріоритетністю для заінтересованих сторін сектору

**Надмірна
зарегульованість**
діяльності інституцій
позбавляє їх суб'єктності
та інституційної
спроможності. Складна
система розподілу
відповідальності за
інституції КС

17

**Бюджетне
фінансування** сфери
культури
**унеможливорює
капітальні і розвиткові
видатки**, спроможність
оперативно реагувати
на виклики

18

**Запит фахівців на
додаткове навчання** і
стажування, особливо
щодо новітніх методик
роботи, новітніх
практик, які успішно
працюють за кордоном,
обмін знаннями

19

Нерелевантна
викликам часу **модель
управління закладами
культури**

20

**Обмеження бюджетного
регулювання гальмують
розвиток сектору.**
Фінансування з бюджетів
різних рівнів є
забороненим або
обмеженим і є
стримуючим фактором для
інституцій та місцевого
самоврядування

21

Ризик втрати доступу
до систем
електропостачання,
водопостачання,
теплопостачання

22

**Розуміння сфери
культури виключно як
дозвілля** та відсутність
розуміння цінності
культурної спадщини
демонструє освітньо-
культурні проблеми
суспільства

23

**Неспроможність музейних
інституцій сформувати і
модерувати суспільний запит
на пропрацювання незручної
спадщини, історії, пам'яті.**
Використання невігласами
декомунізаційних підходів, які
призводять часом до
знищення спадщини, за умов
мовчання експертного
середовища.

24

За пріоритетністю для заінтересованих сторін сектору

Бюджетне планування в рамках одного року спричиняє неможливість реалізовувати комплексні, великобюджетні, міжнародні проєкти

25

Відсутність прозорих і обґрунтованих процедур надання статусу національного культурного надбання

26

Культурна спадщина обмежено задіяна в міжнародних проєктах, культурній дипломатії

27

Відсутність лідерства профільного міністерства у питаннях формування державної політики в секторі культурної спадщини

28

Неможливість задіювати фахівців з позадержавного сектору, а також з освітою, відмінною від отриманої в ЗВО України, для роботи з державним музейним фондом, об'єктами національної КС, археологічними об'єктами

29

Інституції, які працюють з культурною спадщиною (музеї, заповідники, архіви), не розглядаються ані співробітниками, ані суспільством, ані керуючими органами як інституції, що працюють з пам'яттю та розвитком ідентичності, мають суттєвий вплив на їхнє формування

30

Маргіналізоване сприйняття суспільством сфери культурної спадщини і її працівників

31

Політика "охорони культурної спадщини" налаштовує управління і регулювання в секторі КС на обмеження її залучення до політичних, соціальних та економічних процесів

32

За пріоритетністю для заінтересованих сторін сектору

Відсутність української культурної спадщини на міжнародних цифрових платформах (наприклад - Europeana)

33

Неузгодженість глосарію сектору культурної спадщини в законах і нормативно-правових актах

34

Потреба у відновленні справедливості щодо митців, дієвців культури, явищ та культурних феноменів, апропрійованих РФ

35

Інституції-оператори не відповідають суспільному запиту на інклюзивність

36

Ринок антикваріату й творів мистецтва значно скоротився і майже повністю перейшов "в тінь"

37

Відсутність умов та інструментів для видимості сектору недержавної частини культурної спадщини України

38

Захист культурної спадщини в контексті зміни клімату та переходу до кліматичної нейтральності

39

Нащадки приватних власників минулих століть можуть вимагати повернення об'єктів КС (як рухомої, так і нерухомої), якщо зможуть довести легітимність свого успадкованого права

40

Кореневі проблеми сектору

Вплив війни

Через російську агресію поки що в Україні немає безпечних місць, усі категорії об'єктів і елементів культурної спадщини є під загрозою. Відрізняються лише рівні небезпеки, характер загроз, можливість реагувати на наслідки.

Знищення людей і громад, знищення, руйнування та пограбування української спадщини є свідченням геноцидальної політики РФ, стратегії «стирання» української ідентичності.



Кореневі проблеми сектору

Втрати людського капіталу

Війна спричинила безповоротні втрати, загинули люди. Суттєве скорочення людського капіталу в секторі «Культурна спадщина» відбувається серед тих, хто тимчасово втратив працездатність, мобілізованих, хто був змушений переїхати в межах країни й за кордон.

На жаль, об'єктивних актуальних даних щодо втрат фахівців сфери культурної спадщини немає, як і загальних втрат країни.

Можемо тільки зазначити, що всі учасники опитувань і публічних розмов називали проблему браку людського капіталу як одну з найістотніших.



Кореневі проблеми сектору

Низький рівень загальної обізнаності та брак фахових компетенцій

Базова освіта не забезпечує наявності в усіх громадян знань про культурну спадщину, розуміння її значення, навичок її збереження та використання. Недостатня якість гуманітарної освіти створює передумови, які унеможливають якісну інтерпретацію культурної спадщини.

Професійна освіта у сфері культурної спадщини не забезпечує потреб сфери: кількість тих чи тих фахівців, спеціальні знання та навички, що відповідають сучасному контексту (знання іноземної мови, володіння цифровими технологіями тощо). Заклади освіти складають освітні програми, зважаючи на склад викладачів, а не на запити ринку. Професійна практика в період навчання є формальною, не дає фахових навичок, не створює стійких зв'язків з операторами культурної спадщини.



Кореневі проблеми сектору

Державна політика не відповідає сучасним викликам

Культурна спадщина не долучена до системи національної безпеки. Переважно культуру сприймають як сферу дозвілля і вона перебуває в останніх рядках щодо пріоритетів стратегування й фінансування.

Війна Росії в Україні стратегічно спрямована на викорінення української ідентичності. Агресивні дії загарбників зосереджені, зокрема, на знищення колективної пам'яті громад, захоплення, руйнування чи привласнення культурних об'єктів, маніпулювання історичними наративами та поширення дезінформації.

Відповідальність за збереження культурної спадщини поширилася на ЗСУ, а боротьба зі злочинами проти об'єктів КС стала новим викликом для органів безпеки в Україні та за її межами. Збереження і відновлення спадщини також є обов'язком громад, що вимагає від них знань і навичок, необхідних для взаємодії з артефактами, а також усвідомлення цінності місцевої культурної спадщини.



Кореневі проблеми сектору

Державне регулювання і управління застаріле й неефективне

Закони й нормативно-правові акти все ще часто ґрунтуються на «радянській парадигмі» і презумпції винуватості, неузгоджені між собою, що спричиняє «сліпі зони» й корупційні ризики. Система складна, передбачає розгалужене підпорядкування, розмиту відповідальність, недоцільні інструменти заохочення та покарання. Не всі норми щодо охорони культурної спадщини коректно імплементують, попри наявність нормативної рамки, частина з них не синхронізована з відповідними регуляціями на рівні ЄС.

Застаріла модель управління установами та закладами, обмежене розуміння виключно як державних та муніципальних, зосередження на охороні та контролі, замість розвитку. Відсутність традиції та культури тривалої взаємодії, тягlosti реформ і програмних ініціатив (які не залежать від зміни влади чи керівників).

Брак компетентного й відповідального лідерства на всіх управлінських рівнях.



Кореневі проблеми сектору

Інституції слабкі й несаможиттєві

Інституції сектору КС мають кількарівневе – вертикальне і горизонтальне – підпорядкування (профільному міністерству й місцевим органам влади).

Робота забюрократизована, орієнтована на проходження перевірок і необхідність виправдовуватися.

Керівники обмежені в ухваленні рішень щодо довготермінового планування, формування команд, розподілу коштів.

Дефіцит управлінців у сфері.

Низький рівень оплати праці та невизнання суспільством престижу професій у секторі КС не сприяє залученню молодих фахівців, кваліфікованих кадрів.



Кореневі проблеми сектору

Фінансування не дає змоги зберігати КС, інституції, людей

Сферу культури в державі фінансують за залишковим принципом. Інституції обмежені в можливості залучати чи генерувати власні кошти.

Розміри посадових окладів працівників сфери нижчі за мінімальний рівень заробітної плати, що встановила держава.

Видатки бюджетних установ на час воєнного стану не дають змоги використовувати кошти на розсуд організацій, навіть зі спецрахунків, куди може надходити донорська допомога для розвитку інституцій.

Фінансування коштом громад дуже залежить від людського чинника – керівників громад, рідко можна розраховувати на лобіювання місцевих депутатів або чиновників із профільних органів управління.



Стратегічні цілі політик сектору

- 1 Зберегти спадщину.** Передати майбутнім поколінням спадщину в усьому різноманітті, вберегти максимум.
- 2 Зберегти і зміцнити людський капітал.**
Посилити інституції
- 3 Зберегти пам'ять та ідентичність.**
Примножити знання.



Рухома культурна спадщина

Надмірна зарегульованість інституцій операторів РКС позбавляє їх суб'єктності та інституційної спроможності зберігати та розвивати рухому культурну спадщину.

Політика № 1.

Лібералізація та децентралізація ухвалення рішень до керівників закладів.

Політика № 2.

Нова організаційно-правова форма (фундація культури, некомерційне підприємство) з принципово новою формою управління.

Політика №3.

Залучення громади до збереження та розвитку інституцій.

Політика № 4.

Легалізація ГО та БФ пов'язаних з інституціями-операторами РКС.



Рухома культурна спадщина

Потреба в інфраструктурі для захисту та збереження у відповідних умовах рухомої культурної спадщини.

Політика №1.

Побудувати фондобомбосховища для найціннішого.

Політика №2.

Збереження в іноземних інституціях.

Політика №3.

Створення системи регіональних або міських депозитаріїв.



Рухома культурна спадщина

Відсутність дієвого механізму підготовки до надзвичайних ситуацій, реагування та подолання їх наслідків підвищує ризики втрати рухомої культурної спадщини.

Політика №1.

Підвищення готовності команд інституцій

Політика №2.

Створення Агенції з захисту культурної спадщини у надзвичайних ситуаціях та зеленого переходу.

Політика №3.

Децентралізації ухвалення рішень про переміщення колекцій.

Політика №4.

Підготовка та залучення груп швидкого реагування з волонтерів за координації ДСНС.

Підготовка та залучення груп швидкого реагування з волонтерів за координації та фінансування місцевого самоврядування.

Політика №5.

Підвищення готовності через заклади вищої освіти.



Рухома культурна спадщина

Проблема: Повільний та неузгоджений процес цифровізації

Політика №1.

Інвентаризація РКС

Політика №2.

Євроінтеграція даних про РКС

Політика №3.

“Медична карта” РКС в Реєстрі

Політика №4.

Цифрова трансформація та технологізація

Політика №5.

Запуск ринку та повторне використання цифрового контенту



Рухома культурна спадщина

Брак реставраторів і відсутність консерваторів для збереження та відновлення рухомої культурної спадщини державної та приватної форм власності

Політика 1.

Децентралізація реставраційних послуг. Залучення реставраторів різних форм зайнятості до роботи з державним музейним фондом.

Політика 2.

Посилення інституційної спроможності ННДРЦУ.

Політика 3.

Запровадження професії консерватора. Освіта і регулярне підвищення кваліфікації для реставраторів і консерваторів.



Рухома культуна спадщина

Повільний та неузгоджений процес цифровізації

Політика 1.

Інвентаризація РКС. Стимулювати наповнення реєстру РКС базовими даними для якнайшвидшого обліку кількості предметів та заповнення 6 профільних Реєстрів МКСК до 2027 року.

Політика 2.

Євроінтеграція даних про РКС. Стимулювати спроможні інтеграції інституцій РКС до загальноєвропейських дослідницьких мереж для цифрової спадщини.

Політика 3.

“Медична карта” в реєстрі. Обов’язкове занесення даних про наукові обстеження, процес реставрації та цифрові копії в картку в Реєстрі РКС для предметів “першої категорії” (таких, що потребують евакуації в першу чергу).

Політика 4.

Цифрова трансформація та технологізація. Забезпечити принцип “Спочатку цифра” для обліку РКС. Перехід від внесення до роботи з даними.

Політика 5.

Запуск ринку та повторне використання цифрового контенту. Українська цифрова хвиля (Ukrainian digital wave) - повсюдне використання цифрових копій української РКС у вічнозелених продуктах з високою доданою вартістю.



Нерухома культурна спадщина

Деградація стану нерухомих об'єктів культурної спадщини. Низька інституційна спроможність органів охорони культурної спадщини.

Політика

1.

Ефективне управління замість “охорони”. Посилення спроможностей громад до управління спадщиною задля її збереження і сталого розвитку територій.

Політика

2.

“Впорядкування” системи управління. Розробка Кодексу культурної спадщини, цифровізація, прозорі реєстри, спадщина в кадастрі, оптимізація обліку, контроль робіт експертними хабами.

Політика

3.

Система сприяння інвесторам об'єктів нерухомої спадщини. Пільги, страхування ризиків, співфінансування.



Нерухома культурна спадщина

Цінність спадщини не зрозуміла громаді

Політика 1.

Відновлення зв'язків суспільства зі спадщиною через комунікацію та просвіту

Політика 2.

Створення системи громадського контролю за станом об'єктів культурної спадщини.

Політика 3.

Поширення цінностей спадщини через релігійні громади

Політика 4.

Поширення цінностей спадщини через центри ветеранського розвитку (ініціатива Мінветеранів).



Нерухома культурна спадщина

Втрата людського капіталу в секторі нерухомої культурної спадщини

Політика 1.

Хаби компетенцій (на базі регіональних депозитаріїв). Створення мережі регіональних центрів експертизи, неформальної освіти.

Політика 2.

Розвиток ринку фахівців сектору нерухомої спадщини. Залучення незалежних експертів і ГО до капітальних (“твердих”) державних та регіональних проєктів.

Політика 3.

Реформування вищої освіти і системи підготовки фахівців.



Пам'ять та ідентичність

Брак гуманітарної освіти створює передумови для неможливості якісної інтерпретації культурної спадщини, медіації сенсів та роботи з культурною спадщиною в інтересах національної безпеки. Обмежений доступ до культурної спадщини, необґрунтовані інтерпретації, загроза формуванню нової мови пам'яті, запит на швидкі рішення замість глибокого осмислення та недостатнє опрацювання минулого перешкоджають актуалізації пам'яті й створенню нового знання.

Політика 1.

Посилення гуманітарних знань через розвиток вищої та неформальної освіти.

Політика 2.

Цифрова освіта, оцифрування пам'яті і роботи з ідентичністю.

Політика 3.

Співпраця закладів вищої освіти (ЗВО) з інституціями пам'яті.



Пам'ять та ідентичність

Проблеми “просвіти” і залученості громад, роботи з локальними меморіальними та культурними місцями/ об'єктами/ традиціями/ особливостями.

Брак компетентностей у громадах, фахівців для дискусій та комунікаційної роботи послаблює якість локальних проєктів і підтримку процесів деімперіалізації та деколонізації; недооцінка культурних практик, автоматичне нищення незручної спадщини й монополія держави на формування пам'яті обмежують суспільний діалог і плюралізм історичних інтерпретацій.

Політика 1.

Інформування та учасницька історична культура.

Політика 2.

Робота з молоддю, спрямована на залучення до збереження пам'яті та ідентичності.

Політика 3.

Побудова екосистеми. Створення середовищ з умовами для вільного контакту з реальністю.



Пам'ять та ідентичність

Брак усвідомлення та роботи інституцій культури як інституцій пам'яті.

Брак відповідальної роботи з пам'яттю в інституціях культури / культурної спадщини, відсутність навчання, обміну досвідом і залучення сучасних практик призводять до низької ефективності, втрати спадщини, обмеженого доступу громадян до якісної інформації та недостатнього розвитку інституцій.

Політика № 1.

Пролонгація статусу кво ("жевріння").
Підтримка інституційної стабільності.

Політика № 2.

Диверсифікація джерел коштів "інституцій пам'яті" як один з елементів незалежності.



Секторальні політики

1. **Створення** державного Фонду культурної спадщини України для фінансування вартісних довгострокових проєктів збереження, реставрації та відновлення.
2. **Лібералізація** господарської діяльності інституцій культурної спадщини.
3. **Фінансування** інституцій і об'єктів спадщини з різних джерел, заохочення внутрішніх донорів.



Команда експертів сектору

- + **Олександра Ковальчук, Яна Бойцова** —
рухома спадщина
- + **Віктор Дворніков** —
нерухома спадщина
- + **Павло Гольдін** —
Спадщина, що не підпорядковується МКСК
- + **Ірина Каць** —
нематеріальна спадщина
- + **Юлія Гнат, Антон Лягуша, Ольга Балашова** —
пам'ять та ідентичність
- + **Ольга Сагайдак** — ключова експертка сектору

res-pol@ppv.net.ua



Стратегія культури та креативних індустрій





Українська культура та
креативні індустрії

Стратегія стійкості

2025—2027—2034

ОМ **державної безпеки.**

го продукту є щоденною практикою в
и національної ідентичності.

формування довіри та згуртованості у

ий простір, привабливий для реалізації

гоме **значення для економіки.**

егрований в європейський та світовий

- 

Стратегічні напрямки

ЗМІЦНИТИ

ЗБЕРЕГТИ

Людський капітал
Інституції
Знання
Ідентичність
Спадщину

ЗГУРТУВАТИ

Суспільство
Громади
Спільноти
Середовища

АКТИВІЗУВАТИ

Творців
Спільноти
Інфраструктуру
Капітал

ІНТЕГРУВАТИ

Українців в
український
культурний простір

Український
культурний продукт
в європейський
культурний простір

Креативні індустрії з
світовими ринками

Наскрісні питання

Наскрісні пріоритети

1. Відновлення
2. Європейська інтеграція
3. Зелений перехід
4. Цифровізація та технологізація
5. Інклюзивність
6. Культурна інтеграція

Наскрісні істотні питання

1. Втрата та відтік людського капіталу
2. Компетентнісний голод
3. Інституційна слабкість та несистемність
4. Недооцінка впливу культури на безпеку та сприйняття культури як виключно дозвіллевої практики

Принципи

1. Диференційований підхід для різних типів територій
2. Посилення взаємодії та міжгалузевості

Стратегічні цілі

1. **Зміцнити** людський капітал в сфері культури та креативних індустрій.
2. **Зберегти** спадщину.
3. **Згуртувати** громади.
4. **Актуалізувати та активізувати** інфраструктуру.
5. **Інтегрувати** українців в український культурний простір.



СЦ1. Зміцнити людський капітал у сфері культури та креативних індустрій.

Короткострокові адаптивні освітні та менторські програми - залучення коштів, лідерські та управлінські компетентності, травмо-орієнтований підхід, фахові інтеграційні стажування

1

Спільна базова інформаційна інфраструктура ринку праці (Prozorro.KKI) - формування єдиної бази вакансій та проєкної роботи за прикладом Prozorro

2

Інституційне фінансування (реформа інституційного фінансування та принципів господарювання) - лібералізація, зміна принципів фінансування

3

Обсерваторія людського капіталу - відслідковування браку спеціалістів, розривів з ринком, нові професії ..

4

Система кваліфікацій (реформа системи кваліфікацій) - професійні стандарти, кваліфікаційні характеристики, класифікатор професій, рамка кваліфікацій

5

Професійна орієнтація та освітнє замовлення (реформа державного замовлення мистецької освіти та освіти у культурі та креативних індустріях)

6

Світова українська культурна платформа - децентралізована мережа мереж українських фахівців за кордоном

7

Сприятливий податковий режим для українських фахівців за кордоном - подвійне оподаткування українських ФОПів, інформаційний ресурс (роз'яснення)

8

СЦ2. Зберегти спадщину.

1/2

Інтегровані, синхронізовані, верифіковані та наповнені реєстри спадщини - створення, наповнення, інтеграція цифрових даних

1

Захист культурної спадщини інтегрований в систему національної безпеки

2

Сховища та евакуація - будівництво спеціальних сховищ, регіональні депозитарії, забезпечення умов збереження, плани евакуації, інфраструктура реагування

3

Реформування системи надання реставраційних послуг - Оновлення освітніх програм. Реєстр реставраторів. Децентралізація надання реставраційних послуг.

4

Готовність до роботи з та в умовах надзвичайних ситуацій (воєнні дії) - протоколи евакуацій, плани дій, оцифрування у загрозованих регіонах

5

Фонд культурної спадщини України - концепція, формування групи донорів разом з державою, пілотні проєкти, зв'язок з Ukraine Investment Framework.

6

Інституційна реформа системи управління культурною спадщиною - функціональний аналіз та формування чіткої моделі управління з чітким розподілом відповідних функцій

7

Переосмислення та деколонізація спадщини - деколонізація колекцій у музеях, відповідальна деколонізація публічних просторів

8

СЦ2. Зберегти спадщину.

Молода спадщина - виставкові програми українського сучасного мистецтва (до 50 років) в музеях, де основні фонди релоковані

9

Реституція культурної спадщини та відшкодування збитків

- дипломатичні та юридичні процеси реституції, реєстри збитків, санкційні списки ...

10

Просвіта. Інтеграція пам'яткознавства і знання локальної культури в шкільну програму. - Співпраця з МОН.

11

Програми академічної освіти та україністики за кордоном - програми культурної дипломатії.

12

Синхронізація із нормами ЄС. - Закон про переміщення культурних цінностей. Унормування реституції і репатріації.

13

СЦЗ. Згуртувати громади.

Доступ до культурних послуг у громадах -

реформа надання культурних послуг, забезпечення культурних послуг у громадах.

1

Комеморація та практики пам'яті -

підтримка проєктів комеморації та інклюзивних практик пам'яті.

2

Краєзнавство - освітні програми (школи, для дорослих) місто-, громадо- та регіонального знавства, інформаційно-просвітницькі кампанії та онлайн проєкти

3

Збереження громад -

програми для вимушено переміщених громад - онлайн /офлайн - збереження пам'яті, історій, місць; передача знань та пам'яті молоді

4

СЦ4. Актуалізувати та активізувати інфраструктуру.

Інвентаризація стану та оцінка потреб у модернізації об'єктів інфраструктури культури - пооб'єктна інвентаризація.

1

Міжсекторні моделі адаптивного відновлення та модернізації - модельні проєкти залучення приватного, громадського та гібридного фінансування.

2

Фонди культури громад - формування типових фондів фінансування культури у громадах

3

Адаптивні осередки культури у громадах (реформа мережі закладів культури) - осередки культури як центри гуртування громад - зміна моделі

4

Адаптивне відновлення осередків культури на деокупованих територіях - аналіз потреб громад, стану відновлення інфраструктури культури, переформатування осередків

5

План Б - Business Continuity Plan для загроженої інфраструктури - аналіз критичної інфраструктури культури та креативних індустрій та план дій

6

Спільна базова інформаційна система доступу до інфраструктури культури (простори культури) - можливості доступу (бронювання просторів).

7

СЦ5. Інтегрувати українців в український культурний простір.

Український культурний продукт та український культурний контент - фінансування українського культурного продукту,

1

Культура в медіа - програми поширення українського культурного продукту в медіа, репрезентації академічного та вузькопрофільного мистецтва

2

“Програми масового наведення” - інформаційно-просвітницькі масові (медіа) кампанії з популяризації якісного культурного продукту та активних культурних практик (жива культура)

3

Масова культурна дипломатія - система використання українського культурного продукту українцями, які перебувають за кордоном, - для власного споживання і для культурної дипломатії.

4

Інтеграція України в європейський культурний простір - взаємодія - представленість України - більше спільних проєктів, низова взаємодія (рівний-рівному).

5

Спільний фронт - протидія агресору в культурі та дозвіллі - просвітництво, кампанії; санкційні списки; “українські принципи” - спільні принципи взаємодії з культурою та контентом агресора

6

Обсерваторія контенту - моніторинг доступності та споживання цифрового контенту українцями. Формування дайджестів для політик для державного замовлення культурного продукту та контенту.

7

Ринок культурного простору - заохочення приватного капіталу у культурний простір, посилення експорту українського культурного продукту, заохочення інвестицій в український культурний простір

8

Ключові реформи (політики держави)

Триєдина реформа мережі закладів культури

1

- (1) Лібералізація діяльності
- (2) Зміна фінансування
- (3) Розширення типів

Український фонд культурної спадщини (УФКС)

2

- + Адаптивна реставрація
- + Сховища
- + Консервація

Розширення програм та обсягу фінансування Українського культурного фонду (УКФ)

3

- + Фокус на вирішення істотних питань політики

Адаптивні осередки культури у громадах

Міжсекторні моделі адаптивного відновлення та модернізації

Український культурний продукт український культурний контент

Інвентаризація стану та оцінка потреб у модернізації об'єктів інфраструктури культури

Адаптивне відновлення осередків культури на деокупованих територіях

"Програми масового навернення"

Доступ до культурних послуг у громадах

Сховища та евакуація

Комеморація та практики пам'яті

Інституційне фінансування
(реформа інституційного фінансування та принципів господарювання)

Краєзнавство - освітні програми

Збереження громад - програми для вимушено переміщених громад

Переосмислення та деколонізація спадщини

Молода спадщина - виставки

Поступ проєкту

- ☒ **Аналіз істотних питань політики** (3 сектори, 16 підсекторів)
- ☒ **Базові звіти** (3 секторальні, 9 істотних питань згори-вниз)
- ☒ **Базові звіти** (9 істотних питань згори-вниз)
- ☒ **Стратегічні брифи** (3 секторальні)
- ☐ **Стратегічні брифи** (9 істотних питань згори-вниз)
- ☐ **Секторальні стратегії**
- ☐ **Операційні програми**
- ☐ **Пілотні ініціативи**

Не включає сектор Медіа



Долучайтесь до розробки політик

<https://www.facebook.com/respol.project>

