

КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ

Стратегічний бриф

2025

DOI 10.70719/respol.2025.52



Зміст

Вступ: цілі та методологія	3
Критерії вибору політик	6
Істотні питання та пропозиції політик	7
1. Втрата і відтік людського капіталу	7
2. Обмежена міжнародна професійна присутність	17
3. Компетентнісний та фаховий голод	31
4. Низька культура інтелектуальної власності	50
5. Непрацююча система управління правами	65
Висновки	70

Вступ

Цілі та методологія

Цей стратегічний бриф розроблений у рамках проєкту [RES-POL](#) (Rapid Expert Support for Culture and Media Policies in Ukraine), що здійснює ГС «Центр “Регіональний розвиток” **Агенції економічного розвитку** [PPV](#) за фінансової підтримки **Європейського Союзу**.

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

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

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

Методологія проєкту передбачає:

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

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

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

Мета цього стратегічного брифу – запропонувати розв'язання окремих істотних питань політики сектору «Креативні індустрії», визначені в процесі дослідження впродовж 2024 року окремих його галузей. Істотні питання політики – це виклики та проблеми, з якими стикаються заінтересовані сторони і які заважають розвитку сектору. На зміни та розв'язок цих питань можна впливати як на рівні держави, так і через професійну спільноту.

Методологія підготовки стратегічного брифу передбачає:

- Вибір з переліку істотних питань політики, викладених у базовому звіті тих, до яких спільно з експертною командою RES-POL розроблятимуться політики;
- Проведення полісі лебз із залученням заінтересованих сторін та фахівців галузі;
- Опис запропонованих політик;
- Вибір рекомендованих політик та його обґрунтування.

Авторка стратегічного брифу

Галина Шиян – ключова експертка з креативних індустрій;

Рецензенти стратегічного брифу:

Володимир Воробей – керівник групи ключових експертів проєкту RES-POL, директор ГС «Центр «Регіональний розвиток», член Наглядової Ради УКФ;

Ярина Заяць – радниця з питань політик;

Залучені експертки:

Анастасія Верлінська – експертка підсектору відео, анімація, мультиплікація та інші аудіовізуальні ефекти проєкту RES-POL, директорка фестивалю анімації LINOLEUM;

Альона Дмуховська – експертка підсектору музичний бізнес, співзасновниця Music Export Ukraine;

Анна Карнаух – експертка підсектору «Креативні хаби та простори», співзасновниця формації [«Lanka.pro»](http://Lanka.pro).

Літературний редактор – Тетяна Блажівська;

Дизайнерка – Ольга Мацьків.

Команда проєкту висловлює щирі подяки усім представницям та представникам сектору, які взяли участь в опитуванні та глибинних інтерв'ю, за їхній час, готовність говорити про проблеми та спільно шукати їх вирішення.

При цитуванні тексту цього стратегічного брифу (повністю чи частково) необхідне пряме використання першоджерела з посиланням на нього.

Зміст цього стратегічного брифу є відповідальністю Громадської спілки «Центр «Регіональний розвиток» і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.

Критерії вибору політик

Для вибору рекомендованих політик застосовуються такі критерії (від найважливіших до менш важливих):

- 1.** Швидкість впровадження – ймовірність впровадити політику швидко та отримати результат у короткостроковому горизонті.
- 2.** Економічний вплив – вартість впровадження (особливо для державного бюджету), потенційний вплив на економіку, зростання доходу креативних індустрій в Україні.
- 3.** Рівень залученості держави до впровадження – пріоритетність для державних органів в умовах воєнного стану, рівень спроможності органів влади, на які покладатиметься впровадження політики.
- 4.** Доказовість – факти, підтвердження, відслідковуваність впливу.
- 5.** Динаміка контексту – гнучкість політики відносно швидкоплинного контексту (зокрема воєнних дій, мобілізації).

Істотні питання та пропозиції політик

1. Втрата і відтік людського капіталу

Сектори: Усі сектори КІ

Чи пов'язано з війною: ТАК

Опис проблематики

Відповідно до [базового звіту сектору креативних індустрій RES-POL](#) втрата та відтік людського капіталу є одним із найкритичніших питань для креативних індустрій. В усіх галузях креативних індустрій зазначають про гострий брак людського капіталу, зумовлений наслідками війни; ця проблема загалом болісна для України як у державному, так і в приватному секторі.

Втрата та відтік людського капіталу має такі прояви:

- відтік фахівців та фахівчинь за кордон, із збереженням професійної присутності на ринках креативних індустрій в Україні (часто використовуючи юридичну форму фізичної особи-підприємця на спрощеній податковій системі в Україні);
- недовикористання потенціалу фахівців креативних індустрій у публічній дипломатії за кордоном;
- мобілізація професіоналів галузі до Сил оборони України, складність або неможливість бронювання від мобілізації рідкісних ключових фахівців галузі, критерії визначення таких фахівців у приватному секторі, а особливо серед самозайнятих (ФОП), недовикористання професійного потенціалу фахівців креативних індустрій у Силах оборони України;
- складність пошуку й найму людей, особливо зі специфічними компетенціями;
- пригнічений психологічний стан, вигорання та депресії у фахівців галузі;
- складність реінтеграції в професію після демобілізації.

Під час лабораторій з розробки політик (policy labs) у листопаді 2024 р. та січні 2025 р.

учасники сформуvalи таку пріоритетність (істотність) кореневих причин втрати та відтоку людського капіталу у креативних індустріях:

- 1. Мобілізація** – значна кількість (переважно) фахівців креативних індустрій із необхідними для Сил оборони компетентностями (зокрема ІТ) була мобілізована. Часто таких фахівців неможливо замінити, особливо якщо вони виконували ключову для бізнесів функції.
- 2. Міграція** – значна кількість (переважно) фахівчинь креативних індустрій мігрувала (здебільшого) у країни ЄС. Це особливо відчутно серед професій проєктного та культурного менеджменту, видавничої справи, дизайну тощо та ускладнюється невизначеністю статусу податкового резиденства. Сформувався клас кочових ФОПів (переважно фахівчинь), які живуть на дві країни, Україну та країну ЄС (особливо це популярно з Польщею та Німеччиною).
- 3. Рівень доходів** – не всі креативні індустрії пропонують рівень оплати праці або можливостей доходу, співмірні з іншими галузями та сферами. За умов впливів воєнного стану на ринок праці, фахівці креативних індустрій частіше обирають інші галузі та сфери діяльності (відтік людського капіталу). За анекдотичними даними вищий рівень оплати та стабільності у сфері гуманітарної допомоги та донорофінансованих проєктів привабив значну кількість фахівців креативних індустрій.
- 4. Зменшення та зупинка ринків** – для певних індустрій (зокрема аудіовізуальних) ринки істотно зменшилися через наслідки воєнного стану та пріоритетність інших потреб у замовників. Зокрема, зменшення ринку візуальної реклами істотно вплинуло на креативні агенції. Це призвело до відтоку людського капіталу з цих індустрій у суміжні, зокрема ІТ (яка хоч і вважається креативною індустрією, але не розглядається такою у рамках цього дослідження).
- 5. Депресія та вигорання** – через психологічні проблеми фахівці та фахівчині виходять з ринку праці та навіть професії загалом. Для багатьох волонтерська діяльність витіснила професійну.
- 6. Прекарність індустрій** – креативні індустрії переважно представлені проєктною зайнятістю, мікро- та малими бізнесами і малими організаціями, що перешкоджає сталості організацій та тяглості професійного розвитку. Відносна легкість входження у професію для дизайнерів, проєктних та комунікаційних менеджерів тощо призводить до високого рівня конкуренції на ринку праці та проєктних замовлень, особливо для фахівців без підтвердженого досвіду.

Ідеї політик

Для вирішення істотного питання втрати та відтоку людського капіталу можна застосувати такі стратегічні підходи:

Політика 1 Втримування людського капіталу

Максимальний фокус на методах та інструментах для збереження та втримування людського капіталу в креативних індустріях, запобігання випаданню з професій та відтоку в інші індустрії та сфери.

Політика 2 Залучення людського капіталу

Розширення пропозицій для талантів, менеджерів та фахівців в креативних індустріях; пришвидшення входження в професії та ринки; перекваліфікація з інших індустрій та сфер; робота з ветеранами та ВПО.

Політика 3 Підвищення ефективності ринків

Ефективніше оприявлення попиту на фахівців, пришвидшення пошук нових проєктів та робочих місць в креативних індустріях. Максимально ефективно використання доступного людського капіталу.

Виходячи з цих підходів, було сформовано та проаналізовано три можливі політики – див. таблицю нижче.

Політика 1. Втримування людського капіталу.	Політика 2. Залучення людського капіталу.	Політика 3. Підвищення ефективності ринків.
Складові політики 1. Бронювання від мобілізації критично важливих фахівців. 2. Робота за фахом в Силах оборони України (дизайнери, комунікаційними, продюсери тощо). 3. Уможливлення роботи українських фахівчинь за кордоном як ФОПів з податковим резидентством України. 4. Формування та посилення Мережі українських професіоналів креативних індустрій (УПКІ) за кордоном.	Складові політики 1. Мережа кар'єрних консультантів при молодіжних центрах та громадських установах молодіжного профілю (проведення тренінгів та розробка матеріалів для консультантів, публічний список кар'єрних консультантів). 2. Ваучерна програма для найму початківців та їх менторства для професій з особливим браком персоналу - проєкти міжнародних донорів.	Складові політики 1. Формування майданчиків для пошуку підрядників державними грантодавцями - УКФ, Держкіно, УІК, УІ. 2. Створення та просування колекцій інформаційних ресурсів для пошуку підрядників для проектної роботи (канали, спільноти, сайти, тощо). Просвітницька інформація для підвищення якості формування технічних завдань замовниками.

Політика 1. Втримування людського капіталу.	Політика 2. Залучення людського капіталу.	Політика 3. Підвищення ефективності ринків.
5. Програми професійного залучення українських фахівців за кордоном до роботи в українських операторів креативних індустрій (менторські програми, перекваліфікація, стажування тощо), зокрема за підтримки програм ЄС (Erasmus+) та національних програм.	3. <u>Програми перекваліфікації та працевлаштування</u> (навчання, менторство, інтеграція на робоче місце) у рамках проєктів та програм EU4Business, EU4Skills (<u>програми ЄС, зокрема для професійної технічної освіти</u>). Пріоритет для ветеранів та членів їх сімей та ВПО. 4. Інформаційно-просвітницькі кампанії - спільні проєкти учасників ринку та МКСК для заохочення входження у професії, де працевлаштування стикаються з браком фахівців.	3. Створення сервісу-агрегатора проєктної роботи у креативних індустріях. 4. Обсерваторія попиту на фахівців у креативних індустріях - щорічне опитування операторів креативних індустрій та звіт УЦКД (сигнальна функція). Адаптація програм (державних та донорів) відповідно до рекомендацій обсерваторії.
Переваги - Допоможе повернути та залучити українців за кордоном, зберегти зв'язок з українським ринком. - Збереження потенціалу людського капіталу для повоєнного відновлення (робота за фахом у Силах оборони України).	Переваги - Нові люди на дефіцитні місця тут-і-вже. - Посилення системи освіти - стимул реформування та підтримка реформи (професійно-технічна освіта). - Життєствердна мотивація - людиноцентрична політика, фокус на вразливих групах (ветерани, ВПО).	Переваги - Інституційна тяглість - рішення залишатимуться надовго (ринкова інфраструктура). - Стимулювання залучення приватного сектору - більша довіра та взаємодія з державою. - Детінізація ринку (розміщення оголошень про проєктну роботу, реєстрація ФОП виконавцями). - Стимулюватиме операторів креативних ринків формулювати набори компетентностей, унормовувати опису робіт, завдань, проєктів.
Недоліки - Низький потенційний вплив на економіку України. - Складність впровадження (бронювання, робота за фахом у Силах оборони тощо). - Політична складність щодо дозволу роботи з ЄС як ФОП в Україні (ймовірно не погодяться країни ЄС). - Відсутність консолідованих середовищ саме представників креативних індустрій за кордоном - немає передумов для формування Мережі.	Недоліки - Брак лідерів (особливо менеджерів з найму персоналу, менеджерів персоналу) з креативних індустрій (через молекулярність індустрій таких посад майже немає). - Брак організацій-посередників із спроможностями як у профорієнтації так і креативних індустрій (мало потенційно спроможних виконавців програм та проєктів). - Брак інтересу бізнесу (немає коли цим займатися - завантаження)	Недоліки - Вимагає часу на впровадження (зокрема майданчики для державних грантодавців). - Значна кількість заінтересованих сторін з різних секторів - складність координації. - Можливі конфлікти через надмірну конкуренцію - якщо виникатимуть конкурентні майданчики. Конфлікти через відсутність синхронізації баз різних інституцій або інституцій одного типу (наприклад, кожна державна установа робить своє).

Політика 1. Втримування людського капіталу.	Політика 2. Залучення людського капіталу.	Політика 3. Підвищення ефективності ринків.
Інтеграція українських фахівців у професійне середовище в ЄС може мати позитивні наслідки (нові комерційні відносини) - не конче потрібно стримувати в українському ринку.	ність не дозволяє менторити). - Ризик не мати інституційної сталості. - Конкуренція з іншими професійними напрямками - брак персоналу у всіх галузях та сферах. - Значні трансакційні витрати на впровадження (висока вартість одного нового фахівця, який утримувався у професії).	Індустріям може бути зручніше користуватися звиклими методами - оголошення у соціальних мережах через персональні акаунти.

Ключові складові політик, які вимагають пояснення:

- (Політика 1)** Уможливити роботу українських фахівчинь за кордоном як ФОПів в Україні: з початком широкомасштабного вторгнення значна кількість українських фахівчинь креативних індустрій мігрувала (переважно) в країни ЄС. Після перебування в країні ЄС понад 180 днів, резидент цієї країни має стати податковим резидентом відповідної країни, що ускладнює можливість використання українського ФОП такими фахівцями (подвійне оподаткування, потреба звітувати як українським податковим органами, так й податковим органам країни перебування). Для багатьох це стає приводом для випадання з українських ринків креативних індустрій, реєстрації самозайнятості у країні перебування. Пропонована політика передбачає роботу на рівні держави для уможливлення [збереження статусу податкового резидентства в Україні без подвійного оподаткування - переговори з країнами ЄС](#).
- (Політика 2)** [Ваучерна програма](#) для найму початківців та їх менторства для професій з особливим браком персоналу. Ваучери – це право на відшкодування витрат, пов'язаних із менторством та навчанням на робочому місці початківців операторами креативних індустрій (фактично плата за послугу адаптації нового фахівця). Ваучери видаються безпосередньо представникам креативних індустрій за результатами конкурсного відбору, – запити від працедавців підвищує ймовірність найму нових фахівців (відповідь на запит працедавців / ринку).
- (Політика 3)** Створення сервісу-агрегатора проєктної роботи у креативних індустріях – формування спільної бази оголошень про пошук підрядників для

виконання проєктної роботи різними операторами ринку роботи (наприклад, robota.ua, Happy Monday, Kresume тощо – більшість з цим операторів наразі розміщує оголошення переважно про роботу на повній зайнятості). Оператори креативних індустрій можуть розмістити своє оголошення на будь-якому ресурсі, що підключений до сервісу-агрегатора, воно автоматично оприлюдниться на всіх ресурсах. Оплату отримує той ресурс, через який оператор знайде відповідного постачальника (плата за успіх) – принцип, закладений в [архітектуру платформи Prozorro](#).

Відповідно до застосовуваних нами критеріїв вибору політики, політика утримання людського капіталу має недоліки через складність (тривалість) впровадження та необхідність залучення органів влади (зокрема МЗС та Мінекономіки для вирішення питання податкового резидентства), які можуть не мати інтересу або не мати це в пріоритетах діяльності. Окрім того, ця політика вимагає включеності Міністерства оборони, що є недоцільним в умовах війни. Загалом, ця політика орієнтована на регуляторні інструменти, що вимагатиме відповідної спроможності від департаментів МКСК.

Проблемним у політиці залучення нового людського капіталу є відсутність організацій-посередників – потенційних партнерів міжнародних донорів для впровадження таких програм (брак креативних хабів) та необхідність інтеграції цієї політики з освітньою політикою, де питання креативних індустрій розчиняються поміж інших індустрій (будуть одними з, але не ключовими), що ускладнить відслідковуваність результатів та впливу саме у креативних індустріях. Політика значно залежить від політики донорів в Україні, що може конкурувати з іншими потребами.

Слабкістю політики підвищення ефективності ринків є кількість заінтересованих сторін, яких має скоординувати політика, багато хто з яких не розглядає креативні індустрії як свій фокус. Є великий ризик відсутньої синхронізації та відсутності доданої вартості (якщо ключові гравці, як державні, так і приватні, не використовуватимуть сервіс-агрегатор, а формуватимуть конкуруючі сервіси пошуку проєктної роботи, користувачі не бачитимуть сенсу їх використовувати - відсутність будь-якого впливу на істотне питання політики).

Рекомендована політика

За критеріями швидкості впровадження, залученості передовсім приватних гравців ринку та економічним впливом, рекомендованою є політика підвищення ефективності ринків, – робити більше меншим ресурсом. Ключовим компонентом рекомендованої політики є **створення сервісу-агрегатора проєктної роботи у креативних індустріях** – формування спільної бази оголошень про пошук підрядників для виконання проєктної роботи різними операторами ринку роботи.

- Сервіс-агрегатор проєктної роботи має бути **спеціалізованим** саме на **креативних індустріях**, на відміну від подібних сервісів, які мають подібний функціонал але не асоціюються з креативними індустріями (наприклад kabanchik.ua – сприймається як сервіс для вирішення побутових задач);
- **Приватні** гравці дотичних ринків (асоціації учасників індустрій, медіапортали з фокусом на креативні індустрії, сервіси з пошуку персоналу) можуть створити **консорціум** для створення такого сервісу-агрегатора.
- Державні установи та організації (УКФ, Держкіно, УІК, УІ тощо) можуть **рекомендувати** цей сервіс-агрегатор для **виконавців проєктів** або для пошуку потенційних підрядників. Ці установи можуть бути долучені на етапі планування, пілотування та запуску сервісу як радники, учасники дорадчих рад тощо. Сервіс-агрегатор може містити опцію вказання попередніх клієнтів, наприклад, досвід роботи у проєктах УКФ (маркування) – це пришвидшить пошук за досвідом. У перспективі сервіс-агрегатор може бути інтегрований на рівні обміну даних з системами державних організацій, наприклад, системою управління проєктами УКФ.
- Сервіс-агрегатор може стати **джерелом даних для обсерваторії** попиту на фахівців у креативних індустріях УЦКД або оприлюднювати власні дослідження стану ринку проєктної роботи, як це роблять відомі сервіси пошуку персоналу.
- Учасники консорціуму з розробки та впровадження сервісу-агрегатора проєктної роботи можуть приймати колегіальні рішення для того, який **функціонал** буде **доступний на рівні агрегатора** усім учасникам консорціуму, а який функціонал визначатиме конкуренцію між різними майданчиками, – **принцип конкуренції майданчиків**, які працюють з платформою Prozorro.
- Сервіс-агрегатор може спростити пошук замовлень українськими фахівцями,

які працюють з країн ЄС, але зберігають статус ФОП в Україні та заінтересовані у продовженні роботи з українськими замовниками. Таким чином, політика частково працює з утриманням людського капіталу.

Механіка впровадження та оцінка необхідного ресурсу

Створення сервісу-агрегатора проєктної роботи у креативних індустріях неможливе без залучення ключових гравців, які вже працюють з питаннями працевлаштування, проєктної роботи та надання інформації для креативних фахівців. Найімовірніше, на початковому етапі проєкт має базуватися на роботі консорціуму (громадська спілка) організацій наступного типу:

1. Платформи та сервіси з працевлаштування, особливо ті, що фокусуються на професії у креативних індустріях, заінтересовані у дотичному ринку проєктної роботи;
2. Медіа та інформаційні ресурси заінтересовані у наданні споріднених послуг власній аудиторії;
3. Потенційні замовники проєктної роботи (УКФ, House of Europe) заінтересовані у підвищенні якості та швидкості впровадження проєктів;
4. Оператори освітньої діяльності, особливо з фокусом на креативних індустріях, заінтересовані у наданні споріднених послуг власній аудиторії;
5. Спільноти, об'єднання та професійні асоціації – для вирішення істотного питання власних членів;
6. Організації розвитку креативних індустрій професійно заінтересовані у сервісі для клієнтів, аудиторій або партнерів.

Пошук моделі спільноти дозволить вийти на спільний проєкт, який можна подавати на фінансування донорів або (потенційно, за умови бізнес-моделі) інвесторів.

Досвід розробки системи [Prozorro включав розробку мінімально життєздатного продукту завдяки гранту розміром у 35 тис. дол.](#) Після демонстрації ефекту система отримала підтримку від багатьох грантових програм, вкл. мультидонорську програму TAPAS (Transparency and Accountability in Public Administration and Services), яка тривала впродовж 2016-2024 років та [бюджет якої склав 19 млн дол](#) (розроблення, впровадження та просування Prozorro були важливим компонентом, але не єдиним).

Результати та вплив

Ключовим індикатором результативності сервісу-агрегатора проєктної роботи буде кількість закритих вакансій для проєктної роботи. Для оцінки цього показника потрібно визначити можливий ринок – потенційну кількість замовників та потенційну кількість фахівців.

Потенційна кількість замовників:

- Станом на 2019 рік на міжнародній платформі [Clutch діяло 82 креативні дизайн-агенції та 34 рекламні та маркетингові агенції](#) (не враховані компанії з розроблення програмного забезпечення та консультанти з технічних питань) – **116 агенцій**.
- За даними Українського центру [культурних досліджень](#), у 2022 році в Україні в таких креативних індустріях як реклама, маркетинг та PR, аудіовізуальна індустрія, архітектура, видавнича справа, перформативні індустрії, візуальні та аудіальні індустрії діяло **12.972 юридичні особи** (на загальній та спрощеній системі) – тут не враховані ФОПи та не враховані такі індустрії як IT, прикраси та музичні інструменти, бібліотеки та музеї.
- Станом на 2025 рік платформа CASES має **2.400** зареєстрованих на [сайті компанії](#).
- У 2024 році Український культурний фонд підтримав **91 проєкт** у межах програм, де проєкти, найімовірніше, потребуватимуть підрядників (Культура без бар'єрів, Культурна спадщина, Культура.регіони) – без стипендіальних та індивідуальних проєктів.
- Станом на 2025 рік програма House of Europe, що фінансується Європейським Союзом, підтримала 11.735 проєктів з усієї України. Ці проєкти були обрані в рамках 283 відкритих конкурсів, проведених за шість років існування [програми](#). У середньому – **1.955 проєктів на рік**.

Якщо припустити, що **25% від юридичних осіб (3.250 компаній)** активно працюють на ринках та матимуть потребу у принаймні 5 фахівцях для проєктної роботи щороку, то загальний ринок для сервісу-агрегатора складає **16.215 проєктних вакансій на рік**. Ця оцінка є консервативною, зважаючи, що не враховано замовників-ФОПів та замовників-ГО, а це значна частка організацій, які впроваджують проєкти у креативних індустріях.

Якщо припустити, що принаймні **третина (35%)** таких проєктних вакансій не можуть зараз бути закриті у звичний спосіб ([брак кваліфікованих фахівців є найголовнішим істотним питанням політики, озвученим наскрізно представниками усіх креативних індустрій](#)) і що обсяг одного проєктного замовлення у середньому складає **100 тис. грн**, то потенційний результат сервісу-агрегатора для економіки України складатиме **568 млн грн. (додатково закриті 5.675 проєктні вакансії)** та **28 млн грн додаткових податкових надходжень** (єдиний податок 5%).

Для вірогідності цих припущень також важливо звіритися з кількістю потенційних фахівців-пошукачів проєктної роботи. Зважаючи на кількість зареєстрованих користувачів відомих платформ у креативних індустріях (Крезюме – понад 46.000 підписників в telegram, Навзам чат в telegram – майже 7.000 користувачів, CASES – 136.000 користувачів), оцінка у 16.000 проєктних вакансій на рік не є не можливою для досягнення. Якщо оцінювати офіційні дані зареєстрованих ФОПів у креативних індустріях (в індустріях, аналогічним до розрахунку юридичних осіб вище), то їхня кількість буде понад 80.000 ФОПів у 2022 році.

Впровадження сервісу-агрегатора проєктної роботи у креативних індустріях також матиме інший вплив:

- Пришвидшення реалізації проєктів через, імовірно, швидший пошук підрядників;
- Підвищення прозорості цін та ціноутворення на ринку – з'явиться можливість відслідковувати середні ціни за певний тип робіт, мати ціновий діапазон для різних видів робіт та робіт різного рівня якості та складності;
- Підвищення культури замовників, особливо через можливість використання типових технічних завдань, орієнтуватися на інші подібні описи проєктів тощо. Підвищення рівня легальності серед фахівців креативних індустрій (робота через зареєстрований ФОП);
- Формування (у ринковий органічний спосіб) рівнів якості виконання типових завдань (типова проблема у багатьох креативних індустріях, наприклад, ціни дизайну відеоконтенту або дизайну логотипу можуть значно відрізнятись);
- Сигналізування ринкового попиту та пришвидшення очищення ринків з надмірною пропозицією виконавців відповідно, прискорення перекваліфікації виконавців у більш затребувані спеціалізації, що стимулюватиме ефективнішу пропозицію на ринку освітніх послуг. Загалом це призведе до підвищення ефективності ринку праці у креативних індустріях;
- Збереження українських фахівців з ЄС в українській податковій юрисдикції.

2. Обмежена міжнародна професійна присутність

Сектори: Усі сектори КІ

Чи пов'язано з війною: Частково

Опис проблематики

Ситуація із підтримкою українських креативних індустрій на міжнародному рівні характеризується низкою системних проблем, які стримують розвиток та знижують конкурентоспроможність. Однією з головних перешкод є обмеженість фінансових і логістичних можливостей. Війна загострила ці виклики, створивши додаткові труднощі для участі у ключових міжнародних подіях (фестивалях, форумах, шоу-кейсах, виставках). Недостатнє державне фінансування та відсутність довго-строгового планування ускладнюють підготовку українських стендів, логістику доправлення матеріалів, а також подорожі митців та фахівців. Особливо це стосується військовозобов'язаних чоловіків, для яких процес отримання дозволів на виїзд є складним та нестабільним.

Ключовою проблемою залишається пасивність держави у розвитку експортного потенціалу креативних індустрій. Брак механізмів страхування для іноземних партнерів, які через війну бояться співпрацювати з українськими виробниками, значно ускладнює інтеграцію українських товарів і послуг у міжнародні ринки. Навіть базові вимоги, такі як оформлення сертифікатів походження товарів (наприклад, EUR.1), часто є надто складними або недоступними, що стає бар'єром для експорту до Європи. Крім того, валютний контроль і обмеження на використання коштів за кордоном посилюють проблему: українські компанії змушені винаходити обхідні шляхи для проведення транзакцій, що негативно позначається на їхній репутації та довірі з боку партнерів.

Водночас відсутність системної підтримки сучасної української культури послаблює її видимість на міжнародній арені. Держава часто спрямовує фінансування лише на патріотичні (навколовоєнні) наративи, залишаючи без уваги ширший спектр культурних проєктів, які могли б представити Україну як прогресивну та інноваційну країну.

До цих проблем додається відсутність ефективної інфраструктури для просування українських культурних індустрій за кордон. Інформація про стан, досягнення і пропозиції сектору часто недоступна англійською мовою, що ускладнює комунікацію

з міжнародними партнерами. Відсутність бази даних, платформ для самопрезентації або агентств, які б займалися адвокацією інтересів окремих секторів, посилює фрагментацію індустрії. Недостатність маркетингової експертизи, низький рівень знання іноземних мов і брак спеціалістів, здатних вести переговори на міжнародному рівні, створюють додаткові труднощі.

Присутність українського голосу на міжнародних майданчиках має також важливий політичний вимір, адже представники російської культури беруть участь у багатьох подіях і активно просувають свій продукт в інших країнах світу. В цій ситуації брак узгодженого культурного наративу та відсутність чіткої позиції щодо того, як саме представляти Україну за кордоном, створюють додаткові бар'єри для ефективної комунікації та протидії російській культурі.

Ці проблеми ускладнюють процес інтеграції України у світовий культурний простір, обмежуючи її можливості започатковувати нові партнерства, залучати інвестиції та ефективно презентувати себе як сучасну, конкурентоспроможну країну.

Ідеї політик

За результатами лабораторії з розробки політик 20-21 листопада 2024

Фасилітаторка: Анастасія Верлінська

Пропозиції політик

Політика 1 Сприяння міжнародним візитам

Політика сприяння міжнародній співпраці та підтримка експорту полягає у створенні умов та стратегічній підтримці просування конкурентоспроможних українських культурних проєктів, митців та компаній на міжнародні ринки шляхом координації державних зусиль, комунікації із зацікавленими гравцями креативних індустрій (KI) та підтримки через інструменти міжнародної співпраці. Її результатами мають бути прозорі механізми відбору для отримання державної підтримки конкурентоспроможними проєктами із міжнародним потенціалом та формування єдиного бачення стратегії просування сучасного українського культурного продукту.

МКСК, МЗС, їхні профільні інституції та професійні спільноти мають спільно визначити стратегічно найважливіші події, де українська культура та креативні індустрії мають бути представлені якнайкраще. Участь українських делегацій у цих пріоритетних заходах має відбуватися за фінансового і логістичного сприяння держави.

Підтримку українських культурних секторів також може підсилювати співпраця з [Експортно-кредитним агентством](#) і [Офісом з розвитку підприємництва та експорту](#) у створенні й фінансуванні галузевих каталогів та організації національних стендів на ключових міжнародних ярмарках і форумах.

Важливим елементом також є регулярне оновлення та систематизації інформації про креативні індустрії на державних ресурсах та їх просування через МЗС та міжнародні мережі на кшталт [European Creative Hubs Network](#) та [Creatives Unite](#). До прикладу, це може бути вдосконалення ресурсу [Insight UA](#). В ситуації браку людських ресурсів на наповнення таких баз даних ефективним може бути наданням митцям можливості самостійно оновлювати свої профілі.

Окрему увагу необхідно приділити підтримці українських виробників на міжнародних платформах, таких як [Etsy](#) та [Amazon](#), допомагаючи подолати бар'єри виходу на ці ресурси та вирішити питання обмеження платежів із-за кордону.

Для індивідуальних митців та компаній варто підготувати навчальні програми й тренінги з розвитку експортних компетенцій, що допомагають адаптувати їхній продукт до міжнародних вимог і участі у ярмарках та виставках, навчити ефективно користуватися різними каналами просування та продажу своїх продуктів.

В умовах воєнного стану гострим залишається питання вдосконалення механізмів отримання дозволів на виїзд та повернення військовозобов'язаних, чия присутність на подіях за кордоном є обґрунтованою і важливою. Тут може бути корисною розробка системи гарантій повернення (грошові застави, тимчасові документи, відповідальність організацій або компаній за відряджених ними представників сектору) та запровадження звітування після повернення з подій, яке дозволило б оцінити ефективність участі за чіткими критеріями (кількість нових партнерств, контрактів і загальна репрезентація культурних продуктів).

Загалом політика сприяння міжнародним візитам передбачає системний підхід, що об'єднує зусилля держави, дипломатичних представництв, громадських організацій та приватного сектору для створення умов, у яких українські культурні та креативні проекти стають впізнаваними, конкурентоспроможними та успішними на глобальному ринку.

Складові політики:

- Залучення потенційних партнерів через дипломатичні інституції, такі як посольства та торгово-промислові палати та українськими представництвами за кордоном.

- Впровадження конкурсів з прозорою процедурою оцінювання та створення пулу фахівців для відбору конкурентоспроможних проєктів із міжнародним потенціалом.
- Визначення пріоритетних країн для просування української культури на міжнародній арені та організація участі українських делегацій у ключових подіях.
- Створення чіткої процедури погодження виїзду за кордон для військово-зобов'язаних з механізмом контролю їхнього повернення.
- Систематизація пропозиції українських креативних індустрій шляхом створення на сайтах МЗС та держустанов (УІ, УІК, Держкіно) баз митців, компаній, спільнот, культурних проєктів та продуктів (з інструментарієм для самостійного заповнення профілів).
- Презентація секторів КІ через державні економічні структури, як-от ПрАТ «ЕКА» («Експортно-кредитне агентство») та ДУ «Офіс з розвитку підприємництва та експорту».
- Сприяння дистрибуції української продукції на міжнародних платформах (Etsy, Amazon) для розширення доступу до глобального ринку.
- Підтримка та подальший розвиток програми студійних візитів Українського інституту.
- Створення бази / мапи українських асоціацій та організацій за кордоном, заохочення до мережування, система акредитації організацій для офіційного представлення України та залучення до співпраці.
- Створення інструкцій, матеріалів та тренінгів із безпеки для іноземних гостей та тих, хто їх приймає.
- Впровадження механізмів страхування фінансових ризиків для організаторів іноземних подій на випадок скасування участі українських делегатів з причин, пов'язаних з війною (неотримання дозволів на виїзд, мобілізація, втрата фізичної можливості).
- Створення гарантійних програм компенсації збитків українським організаторам та делегатам через скасовані події (витрат на бронювання квитків, проживання тощо).

Лідери та спільники у впровадженні політики:

- [Міністерство культури та стратегічних комунікацій](#)
- [Міністерство закордонних справ України](#)
- [Міністерство економіки України](#)
- [Програма ЄС “Креативна Європа”](#)
- [Експортно-кредитне агентство](#)
- [Офіс з розвитку підприємництва та експорту](#)
- [Український інститут](#)
- [Український інститут книги](#)
- [Торгово-промислова палата України](#)
- [Український культурний фонд](#)
- [European Creative Hubs Network](#)
- Професійні асоціації

Час на впровадження та горизонт впливу:

Складові цієї політики мають різні терміни впровадження, деякі з них є швидкими і можуть бути здійснені впродовж 2026 року, деякі потребують більше часу, проте можуть запускатися поступово.

Політика матиме великий горизонт впливу, відтак ресурси необхідні для розробки інструментів та технічних рішень є виправданими.

Ризики:

- Зміни пріоритетів державних політик, які можуть призвести до згорання програм підтримки.
- Конфлікти між державними структурами у розподілі ресурсів та відповідальності.
- Обмеження на виїзд митців через воєнний стан.
- Логістичні труднощі організації подій за кордоном (забезпечення стендів, матеріалів).

- Непрозорий відбір учасників для міжнародної репрезентації.
- Неефективна оцінка заходів та їх впливу.
- Відсутність стабільного фінансування та залежність від донорських коштів.
- Відтік фахівців з КІ за кордон та відсутність мотивації повертатися.

Переваги:

- Підвищення конкурентоспроможності української культури та креативних індустрій на міжнародному рівні.
- Підвищення впізнаваності українських брендів, митців та продуктів.
- Зростання обсягів експорту культурних та креативних продуктів.
- Залучення іноземних інвестицій та створення нових робочих місць у секторі КІ.
- Оновлення баз даних та запуск нових механізмів підтримки для українських митців.
- Створення умов для укладення довгострокових партнерств і контрактів.

Недоліки:

- Нестача коштів для системного оновлення баз даних, каталогів та підтримки делегацій на міжнародних подіях.
- Неможливість охопити всі ключові події через бюджетні обмеження.
- Повільні бюрократичні процеси, що можуть затримувати реалізацію програм та запуск нових механізмів.
- Відсутність координації між різними держструктурами та інституціями у їх підпорядкуванні (МЗС – МКСК – МінЕко).
- Складність створення пулу незалежних професійних та об'єктивних експертів.
- Ризик суб'єктивного або непрозорого відбору учасників подій.
- Відсутність дієвих механізмів гарантій повернення учасників (застава, звітність, контроль).
- Складність організації делегацій через обмеження щодо виїзду за кордон, пов'язані із воєнним станом.

- Складність довгострокового планування через нестабільність пріоритетів державних політик та брак стратегічного бачення.

| Політика 2 Інструменти для підтримки і просування

Спрямована на покращення умов та мінімізацію ризиків, які стримують розвиток міжнародної співпраці, шляхом створення державних гарантій та підсилення безпеки. Політика передбачає поетапну реалізацію заходів у тісній координації між державними установами, дипломатичними представництвами та культурними інституціями і полягає у розробці та впровадженні механізмів надання іноземним партнерам страхових гарантій, які би компенсували збитки у разі зриву співпраці через пов'язані з воєнним станом фактори. Ще одним її елементом є створення універсальних безпекових інструкцій для іноземних гостей, які відвідують Україну, розроблених з урахуванням міжнародного досвіду та адаптованих до актуальних реалій. Застосування таких інструкцій підсилюється навчаннями та тренінгами, які готують приймаючі сторони до якісного та максимально безпечного супроводу міжнародних делегацій.

Паралельно розвивається і підсилюється програма студійних візитів, що координується Українським інститутом, для демонстрації культурного та професійного потенціалу країни іноземним гостям.

Додатково створюються механізми реагування на присутність представників російської культури та бізнесу на міжнародних подіях, а також формуються загальні рекомендації і поради для українських делегацій за кордоном, створені на основі обміну досвідом як представників дипломатичних установ, так і окремих представників галузі.

Складові політики:

- Впровадження механізмів страхування фінансових ризиків для іноземних організаторів у випадках скасування приїзду українських учасників.
- Створення державних гарантійних програм компенсації витрат на логістичні та організаційні збитки, які би знизили ризики співпраці з українськими виробниками.
- Підтримка та подальший розвиток програми студійних візитів Українського інституту.

- Створення спеціальних безпекових інструкцій та тренінгів для іноземних гостей.
- Створення механізмів реагування на присутність російських делегацій на міжнародних подіях.

Лідери та співники у впровадженні політики:

- [Міністерство культури та стратегічних комунікацій](#)
- [Міністерство закордонних справ України](#)
- [Український інститут](#)
- [Український інститут книги](#)
- [Український культурний фонд](#)
- [Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти](#)
- [Державне агентство з розвитку туризму України](#)
- Міжнародні культурні організації ([Британська рада](#), [Goethe-Institut](#), [Institut Français](#) та інші)
- Дипломатичні представництва інших країн в Україні
- Громадські та професійні організації
- Бізнес-сектор та страхові компанії

Час на впровадження та горизонт впливу:

Запровадження політики державних гарантій та створення безпечного середовища для міжнародної співпраці до 2027 року є цілком реальним, але залежить від окреслених нижче факторів. Політика сприятиме покращенню іміджу України як надійного партнера та забезпечить стабільну співпрацю на міжнародному рівні, залучення нових партнерів і розвиток українських культурних проєктів на глобальному ринку.

Ризики:

- Недостатність бюджетного фінансування для страхових гарантій та організації програм студійних візитів.

- Складність та тривалість узгодження впровадження політики на державному рівні.
- Побоювання іноземних партнерів щодо надійності гарантій та стабільності ситуації в Україні.
- Перешкоди з боку держав, які є співницями Росії і обмежують співпрацю з Україною в культурній та економічній сферах.
- Потенційна корупція або нецільове використання державних гарантій.
- Несприйняття рекомендацій та механізмів реагування на присутність представників російської культури та бізнесу на міжнародних подіях частиною представників галузі.

Переваги:

- Державні гарантії та страхування підвищать довіру іноземних інвесторів і партнерів до співпраці з українськими виробниками.
- Створення універсальних безпекових інструкцій допоможе знизити ризики для іноземних гостей і посилить репутацію України як надійного партнера.
- Посилена підтримка культурних делегацій і якісна організація візитів покращать сприйняття України на міжнародному рівні.
- Чіткі рекомендації для українських делегацій допоможуть забезпечити ефективне та злагоджене представлення інтересів країни за кордоном.
- Програми студійних візитів сприятимуть культурному обміну, інтеграції української культури у глобальні процеси та залученню іноземних ресурсів.
- Інституціоналізація програм спростить залучення нових партнерів і забезпечить сталу співпрацю.

Недоліки:

- Реалізація страхових програм і тренінгів потребуватиме значних фінансових витрат, які не пріоритизуватимуться державою.
- Впровадження вимагатиме створення додаткових інституцій або підрозділів.
- На початкових етапах політика зможе охопити лише деякі країни та сектори галузі.

- Постійна зміна безпекової ситуації може вимагати регулярного оновлення інструкцій та процедур.
- Глобальні політичні й економічні зміни можуть впливати на реалізацію програм та співпрацю з іноземними партнерами.

Політика 3 Діалог між спільнотою і державою

Політика передбачає стратегічне залучення українських фахівців, асоціацій і організацій за кордоном для просування продуктів креативних індустрій та формування позитивного міжнародного іміджу України. Загальний фокус інструментів політики спрямований на створення інфраструктури для координації ресурсів української діаспори, налагодження системної співпраці, розвиток україністики й мовної підтримки, а також побудову стратегічної комунікації для популяризації України за кордоном.

На початковому етапі відбувається створення єдиної державної бази українських асоціацій, спільнот та професійних організацій діаспори, які вже функціонують або планують розпочати діяльність за кордоном. Це включає можливість самостійної реєстрації таких осередків на державних цифрових ресурсах (наприклад, через "[Дію](#)"), що дозволить формалізувати їхню співпрацю з державою та отримати доступ до певних пільг і ресурсів. Паралельно з цим держава запускає механізми стимулювання мережування, зокрема акредитацію діаспорних організацій для подальшої участі у програмах розвитку креативних індустрій. Водночас розробляється комунікаційна стратегія, яка формує цілісний образ України як для діаспори, так і для іноземної аудиторії через комунікаційні матеріали, залучення досвіду інших країн та підсилення вже існуючих професійних спільнот, що діють за кордоном. Важливим елементом є підсилення україністики та мовної підтримки, шляхом створення кафедр та відділень у закордонних закладах освіти та програм мережування перекладачів, а також реалізація конкретних проєктів культурного обміну, наприклад, у сфері музичної індустрії, що вже демонструє позитивні приклади співпраці. Важливу роль у цих процесах мали би відігравати представництва Українського інституту за кордоном як посередники для знайомства українських організацій з іноземними партнерами.

Ця політика є синергією інфраструктури для діаспори, комунікаційних стратегій, розвитку освіти та співпраці з іноземними партнерами через культурні обміни та професійні програми. Ключовими виконавцями у цьому процесі є державні інституції, закордонні представництва та самі організації діаспори, які поступово інтегруються у єдиний механізм культурної та економічної дипломатії.

Складові політики:

- Створення мережі українських фахівців креативних індустрій за кордоном.
- Створення державної бази / мапи українських асоціацій та організацій за кордоном.
- Стимулювання мережування.
- Створення цілісної та стратегічно продуманої системи комунікації, яка формуватиме позитивний міжнародний імідж України.
- Самостійна реєстрація осередків на створеній для цього державній платформі.
- Розвиток україністики та мовної освіти.
- Програми співпраці та обміну через Український інститут.
- Регулярні обговорення в професійних спільнотах на горизонтальному рівні публічної позиції та можливих стратегій реагування щодо присутності росіян на міжнародних подіях.
- Формування спільного бачення репрезентації сучасного українського культурного продукту шляхом діалогу держави з головними гравцями сектору креативних індустрій.

Лідери та спільники у впровадженні політики:

- [Міністерство культури та стратегічних комунікацій](#)
- [Міністерство закордонних справ](#)
- [Міністерство цифрової трансформації](#)
- [Міністерство освіти і науки України](#)
- [Український інститут](#)
- Українські спільноти та організації за кордоном
- Громадські організації (ГО), які займаються адвокацією української культури та креативних індустрій на міжнародному рівні
- Освітні заклади та університети
- Міжнародні організації та культурні інституції

- Професійні спільноти креативних індустрій
- Місцеві уряди та муніципальні адміністрації країн перебування

Час на впровадження та горизонт впливу:

Запровадження цієї політики до 2027 року є цілком реальним, якщо буде забезпечено належну координацію між державними органами, міжнародними партнерами та спільнотами української діаспори. Оскільки політика передбачає довгострокове мережування, створення інфраструктури для підтримки культурного продукту та залучення міжнародних партнерів, її горизонтом впливу може стати період до 2030 року.

Ризики:

- Повільні державні процеси і складні адміністративні процедури можуть гальмувати реалізацію політики та впливати на ефективність її впровадження.
- Геополітичні зміни, економічні кризи або нестабільність у певних регіонах можуть впливати на можливості співпраці і міжнародні зв'язки.
- Без належної мотивації та залучення діаспори, політика може не досягнути бажаних результатів.
- Недостатнє бюджетне фінансування або неефективний розподіл ресурсів може призвести до затримок у реалізації ініціатив.

Переваги:

- Підвищення видимості України на міжнародних ринках культури та економіки через активне мережування та співпрацю з міжнародними організаціями.
- Підвищення ефективності виходу на нові іноземні аудиторії для українських митців та креативних бізнесів.
- Активізація участі української діаспори в культурних і економічних ініціативах та сприяння зміцненню національної ідентичності і зв'язків із зовнішнім світом.
- Створення міцних і тривалих зв'язків та партнерства.

Недоліки:

- Політика має довгостроковий характер, відповідно може вимагати багато часу для досягнення помітних результатів, зокрема через складні механізми взаємодії між різними інституціями.
- Створення інфраструктури, навчальних програм, баз даних і підтримка мережування потребуватиме значних фінансових та людських ресурсів.
- Без чітких і вимірюваних критеріїв успіху може бути складно оцінити результативність політики на початкових етапах її реалізації.

Висновки

Оскільки це істотне питання вимагає швидких рішень, а міжнародний контекст за обставин війни динамічно змінюється, оптимальний варіант – обирати із усіх запропонованих політик ті інструменти, що є легшими, менш ресурсозатратними та швидшими і реалістичнішими до впровадження. Зокрема, першу політику можна доповнити інструментами з другої політики, що забезпечують безпеку і довіру для міжнародних партнерів, а також використовувати ресурси діаспори з третьої політики для розширення можливостей мережування. Це дозволить не лише налагодити міжнародні контакти для культурного експорту, але й створити безпечне та стабільне середовище для їх реалізації, використовуючи ефективні методи комунікації та співпраці з українськими громадами за кордоном.

Такий комплексний підхід дозволить Україні ефективно реалізувати свої амбіції на міжнародному рівні, зміцнивши культурний вплив та забезпечивши стабільний розвиток креативних індустрій у середньо- та довгостроковій перспективі.

Рекомендована політика

- Систематизація пропозиції українських креативних індустрій шляхом створення на сайтах МЗС та держустанов (УІ, УІК, Держкіно) баз митців, компаній, культурних проєктів та продуктів (з інструментарієм для самостійного заповнення профілів).
- Створення бази / мапи українських асоціацій та організацій за кордоном, заохочення до мережування, система самостійної реєстрації осередків на створеній для цього державній платформі та акредитації організацій для офіційного представлення України та залучення до співпраці.

- Підтримка та подальший розвиток програми студійних візитів Українського інституту.
- Презентація секторів креативних індустрій через державні економічні структури, торгово-економічні представництва при посольствах, [міжнародну платформу Nazovni](#) та ДУ Офіс з розвитку підприємництва та експорту.
- Створення спеціальних безпекових інструкцій та тренінгів для іноземних гостей.
- Регулярні обговорення у професійних спільнотах на горизонтальному рівні публічної позиції та можливих стратегій реагування щодо присутності росіян на міжнародних подіях.

3. Компетентнісний та фаховий голод

Сектори яких стосується: Усі сектори КІ

Чи пов'язано з війною: Частково

Опис проблематики

Істотне питання компетентнісного та фахового голоду виявилось наскрізним у дослідженнях проєкту RES-POL, його актуальність є гострою у секторах креативних індустрій, мистецтва та культурної спадщини. Саме тому до участі у лабораторії з розробки політик були залучені представники різних галузей креативних індустрій та культури, освіти для культури та креативних індустрій, установ, що займаються впровадженням стандартів.

Проблема компетентнісного та фахового голоду в креативних індустріях існувала і до повномасштабного вторгнення, в першу чергу через системний брак формальних і неформальних навчальних програм та програм підвищення кваліфікації, які б відповідали запитам ринку. Серед факторів, які спричиняють такий брак є:

- Формальна вища освіта не встигає за темпами розвитку ринку праці, не тільки в секторі креативних індустрій та культури, а й загалом; часто керівництво навчальних закладів інертне до змін і нововведень.
- Представники ринку креативних індустрій не розвивають співпрацю із вищою освітою через складність процесу та закритість ЗВО. З боку ЗВО також бракує мотивації залучення практиків, а також вони не здатні запропонувати гідної фінансової винагороди за таку роботу. Внаслідок цього реалії та запити ринку не відображаються у навчальних програмах, а представники креативних індустрій не залучаються до викладання як практики.
- Відсутність оновлених освітніх стандартів, до формування яких би залучався і ринок, призводить до того, що ЗВО викладають те, що можуть, а не те, чого потребують майбутні працедавці.
- Реформа 2015 року скоротила кількість спеціальностей, за якими українські виші навчають студентів зі 150 до 109. Відповідно якість навчальних програм для деяких спеціальностей погіршилась (наприклад, книговидавництво).
- Подібна ситуація із відставанням від запитів ринку спостерігається на рівні професійної технічної освіти для креативних індустрій, при цьому даних щодо становища профтехосвіти саме для креативних індустрій надзвичайно мало.

- Гравці ринку, які потребують нових кадрів або прагнуть системних змін, часто вдавались і досі вдаються до відкриття власних шкіл чи курсів без взаємодії із системою формальної вищої та профтехосвіти (КАМА, Projector, Креативна практика (Cases), Film UA тощо). Проте без партнерств, підтримки та масштабування вплив таких програм обмежений і менш сталий. Варто зазначити, що в останні декілька років спостерігаються перші кроки системної взаємодії держави та незалежних освітніх ініціатив.

Компетентнісний та фаховий голод в креативних індустріях підсилює відсутність профорієнтаційних програм для підлітків на рівні середньої школи. Робота в креативних індустріях не вважається престижною (окрім IT, яке хоч і вважається сферою KI, у цьому дослідженні так не розглядається). Батьки та суспільство частіше підтримують вибір “зрозумілиших” професій, з якими легше прогнозувати майбутнє.

Ще один виклик – володіння англійською (хоча б на середньому рівні) представниками KI та культури. За оцінками деяких учасників зустрічі, ситуація із знанням англійської у KI все ж краща, ніж у секторі культури, проте все одно недостатньо добра. З цієї причини значна кількість іноземних програм підтримки та обмінів, доступних для українців (особливо вузькоспеціалізованих), досі має небагато аплікантів з України. Саме англійська є мовою більшості фахових курсів та джерел інформації. Знання англійської, а також ментальна замкненість KI на українській економіці впливають на експортний потенціал українських KI.

Інші важливі фактори, пов'язані із повномасштабним вторгненням, які впливають на нинішній рівень компетентності та фаховості у секторі KI:

- виїзд значної кількості фахівців KI за кордон. Частина з них влаштовується на роботу в нових країнах, а частина продовжує працювати на українських замовників та роботодавців.
- в умовах повномасштабного вторгнення, дедалі відчутнішою стає різниця контекстів, умов роботи та навчання на прифронтових територіях та у тилівій частині країни. Цей розрив зокрема стосується умов навчання для студентів. Якщо навчання проводиться онлайн, рівень компетенцій випускників тих спеціальностей, де важлива практична офлайн-робота та взаємодія, суттєво нижчий, ніж у тих, хто має можливість повноцінного навчання.
- Частина креативних бізнесів залишається працювати на прифронтових територіях, наймаючи та навчаючи нових працівників. Проте навчання у

прифронтових умовах складно організувати, насамперед через брак кваліфікованих фахівців, готових навчатися інших на робочому місці.

Загалом учасники зустрічі зазначили, що швидка практична неформальна онлайн-освіта для сектору KI в Україні стрімко розвивається. На рівні стратегії сектору необхідно визначити, який баланс формальної та неформальної освіти варто впроваджувати, адже університети та ЗВО не можуть (і не мають) закривати всі навчальні потреби. Задача вищої освіти формувати світоглядні підвалини. Для деяких професій навчання в університетах може залишитись лише як формат підготовки лідерів галузі, а решті можуть підійти й інші варіанти навчання – профтехосвіта, сертифікаційні програми, онлайн-школи тощо.

Проте зараз ані KI, ані заклади освіти в Україні інституційно не звикли до постійної міжсекторної комунікації, яка особливо потрібна у креативних індустріях, вони існують як окремі герметичні світи.

Поточні інструменти політик щодо компетентнісного та фахового голоду

Політики

Рамка системи вищої освіти в Україні, в тому числі щодо KI, описана в аналітичному звіті [“Підприємницька освіта в креативних індустріях в Україні”](#) 2022 року.

[Міністерство освіти і науки України \(МОН\)](#) щорічно [публікує дані](#) щодо видатків державного бюджету між закладами вищої освіти державної форми власності, що належать до сфери управління МОН. У 2024 році фінансування закладів вищої освіти (без соціальних витрат) становило 19,2 млрд грн (для 134 ЗВО). Розмір виділених державних коштів для кожного університету визначено з огляду на 5 основних критеріїв, яким має відповідати заклад освіти. Основний критерій розподілу – контингент здобувачів, які вчаться за кошти бюджету. Також це:

- наукова практика / діяльність – кількість коштів, які ЗВО заробив від надання науково-технічних, консультаційних послуг або отримав у формі грантів на наукові розробки;
- інтернаціоналізація – місце в міжнародних рейтингах та/або участь у європейських проєктах Erasmus+;
- працевлаштування – відсоток працевлаштованих випускників (дані від Пенсійного фонду);

- регіональний коефіцієнт – для підтримки найбільш вразливих нині закладів освіти з прифронтових регіонів.

Станом на травень 2024 року МОН розробляв методичні рекомендації до використання резерву, сума якого налічувала 504 млн грн. Передбачено, що частина цього резерву мала бути спрямована на розв'язання проблем, пов'язаних із функціонуванням переміщених закладів освіти.

Окремого майданчику для створення політик підтримки KI через освіту в Україні досі не існує. У 2018-2022 році з такою метою Британська Рада ініціювала програму Creative Spark. Зокрема, у рамках програми двічі проводився [Ukraine Creative Spark Policy Forum](#). Його метою було зближення секторів KI та вищої освіти і започаткування стратегічної розмови про їх перетин на рівні політик (нотатки форуму у [2020](#) та [2021](#) році). У рамках форуму також було започатковано неформальну робочу групу “Вища освіта та креативні індустрії” для подальшого напрацювання політик. Після закінчення програми Creative Spark у 2022 році, робоча група припинила активну взаємодію.

Ініціативи

Projector Institute у 2022 році створив фонд [Projector Creative & Tech Foundation](#), який забезпечив навчання креативних спеціальностей (включно з IT) 5 тисячам українських жінок – партнерок військовослужбовців та вимушено переміщених через війну в межах України чи за кордон. Програма підтримується [Міністерством цифрової трансформації України](#) та національним проєктом із розвитку підприємництва та експорту [Дія.Бізнес](#).

Future Perfect – [мовна програма](#) з популяризації англійської як мови міжнародного спілкування в Україні, створена з ініціативи Президента України. Координує втілення програми Міністерство цифрової трансформації у співпраці з МОН та МКСК. Мовна програма втілюється за принципом lifelong learning – освіта протягом усього життя і доступна всім українцям та українкам.

Соціальна мережа та EdTech-платформа для креативних індустрій [Cases](#) запустили платформу [Креативна Практика](#) – навчальну платформу, що пропонує тематичні курси, менторство та підтримку у працевлаштуванні як для IT професій, так і KI, наприклад, дизайн та креативне підприємництво. Наразі кількість слухачів курсів на платформі – 97 тис. осіб. Платформу з навчальними онлайн-програмами, в тому числі для KI, пропонує [Projector](#), офлайн- та онлайн-програми для різних секторів також проводить [Kyiv School of Media Arts](#).

[CASES приєдналися до програми Future Perfect](#) та у 2024 році запустили безоплатну акселераційну програму для креативних індустрій – [Creativity Beyond Borders](#). Мета програми – допомогти представникам креативних індустрій презентувати свої послуги англійською мовою для виходу на міжнародні ринки, здобути знання про міжнародний PR, маркетинг та ШІ для бізнесу.

Незважаючи на брак фінансових можливостей, деякі університети знаходять можливості для залучення практиків як систематичних гостьових спікерів, у рамках програм дуальної освіти або у рамках нових форматів, наприклад, [Indie Lab](#) (лабораторія кіновиробництва для молодих митців Київського національного університету театру, кіно і телебачення імені Карпенка-Карого).

Що цікавого на рівні проєктів

Британська Рада у 2024 році запустила програму [Гранти для розвитку креативної економіки](#), її фокусом стала інституційна підтримка галузевих об'єднань з КІ та креативних хабів.

[Фундація Projector та МОН запустили спільний проєкт](#), що передбачає впровадження онлайн-курсів Projector Institute для здобувачів професійної освіти та керівників закладів профтехосвіти, проведення навчальних тренінгів та пілотування оновленого освітнього контенту в закладах професійної освіти в громадах, що постраждали від війни (Миколаївська, Харківська, Херсонська, Чернігівська, Дніпропетровська, Запорізька, Сумська, Київська області). Проєкт не має фокусу на КІ, проте може бути прикладом взаємодії саме на рівні профтехосвіти.

Ідеї політик

За результатами лабораторії з розробки політик 27-28 листопада 2024

Фасилітаторка: Анна Карнаух

| Політика 1 Зближення КІ та освіти

Саме зближення сектору КІ та вищої освіти здатне створити умови для врахування інтересів ринку в освітньому процесі, залучення практиків до викладання та для спільного формування обома сторонами оновленої професійної та освітньої рамки для КІ.

- Підтримка розвитку професійних асоціацій (галузевих об'єднань) різних

секторів культури та КІ як ланок для підсилення взаємодії ринку та сектору освіти, особливо вищої.

- Програма підтримки для практиків, які створюють навчальні програми та викладають у системі формальної освіти та профтехосвіти.
- Програма стимулювання співпраці між секторами освіти, культури і КІ для спільного перегляду освітніх програм, формування нових ініціатив та радикального пришвидшення розробки професійних стандартів.
- Запуск регулярного форуму для провайдерів освітніх послуг для культури та КІ, із зворотнім зв'язком щодо якості пропонованих послуг від представників КІ.
- Підтримка створення та роботи навчальних центрів дуальної освіти в університетах та закладах профтехосвіти як формату колаборацій із ринком та іноземними партнерами.
- Створення обсерваторії компетентнісного та фахового голоду у КІ та секторально – збір даних, мапування потреб щодо наявності / браку фахівців різних спеціальностей, рівня їхніх компетенцій та першочергових запитів. Регулярне вивчення потреб із регіональним фокусом.

Інструменти політик:

- Грантова програма для підсилення галузевих об'єднань у КІ та налагодження їхньої взаємодії із сектором освіти. Гранти видаються галузевим об'єднанням на одну із трьох активностей або їхнє поєднання:
 - розробка та оновлення професійних стандартів для одного із секторів КІ;
 - розробка та впровадження спільно з ЗВО чи закладами профтехосвіти освітніх програм, що відповідають сучасним запитам ринку;
 - створення центрів дуальної освіти, посилення роботи вже існуючих центрів дуальної освіти у ЗВО чи закладах профтехосвіти із фокусом на КІ, а також впровадження кроссекторальних програм, що розвивають дуальну освіту для КІ.
- Грантова програма реалізується паралельно із навчальною програмою з розвитку галузевих об'єднань та посилення співпраці із сектором освіти для грантерів, що включає такі теми:

- ▣ Організації-посередниці у KI та їхня стратегічна роль;
- ▣ Стратегічний розвиток організацій-посередниць у KI;
- ▣ Дуальна освіта та інші можливості співпраці із сектором освіти;
- ▣ Міжнародна присутність та інтеграція у європейські мережі;
- ▣ Комунікаційна стратегія та промоція організації-посередниці;
- ▣ Огляд кейсів вже існуючих організацій-посередниць в Україні / за кордоном та їхніх моделей.

Навчання покликане надати галузевим об'єднанням практичні знання для реалізації гранту, а також розширити розуміння ролі та моделей організацій-посередниць, запропонувати практичні інструменти для підсилення роботи організації, в тому числі завдяки взаємодії із сектором освіти та міжнародними партнерами.

Лідери та спільники у впровадженні політики:

- [Міністерство культури та стратегічних комунікацій](#)
- [Український культурний фонд](#)
- [Український центр культурних досліджень](#)
- [Офіс з розвитку підприємництва та експорту](#)
- [Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти](#)
- [Міністерство освіти і науки України](#)
- [Міністерство економіки](#)
- [Національне агентство кваліфікацій](#)
- Міжнародні донори та програми

Час на впровадження та горизонт впливу:

Розробка у 2025 році, впровадження у 2026 та 2027 році.

Впровадження:

Потенційний впроваджувач грантової програми – УКФ, за підтримки міжнародних партнерів та донорів. Освітня програма реалізується УКФ у співпраці з фаховою(ими)

організацією(ми), що займає(ю)ться розвитком спроможності сектору КІ. Також можливий варіант, коли оператор грантової програми не займається впровадженню навчальної програми, а окремі організації, відповідальні за впровадження двох компонентів політики, синхронізуються між собою на підставі меморандуму або партнерської угоди.

Грантоотримувачами програми можуть стати організації (за формою — громадські організації, об'єднання чи спілки), що вже фактично виконують роль галузевого об'єднання в одному із секторів КІ через такі функції: забезпечення стратегічного діалогу щодо розвитку сектору, проведення фахових подій, взаємодія із регуляторами та творцями політик, промоція за кордоном, збір статистичної інформації про сектор та проведення фахових досліджень, адвокація та промоція.

Важливі критерії відбору грантерів:

- Портфоліо проєктів із продемонстрованим впливом, що вказують на виконання ролі галузевого об'єднання;
- Представлення широкого спектру організацій сектору, в тому числі ключових гравців;
- Наявність спроможної команди.

Паралельна реалізація навчальної програми допоможе не тільки посилити грантерів для впровадження даного грантового проєкту, але й сприятиме їхньому подальшому розвитку як важливих гравців екосистеми КІ.

Паралельно до реалізації грантової програми рекомендовано започаткувати постійнодіючу кроссекторальну робочу групу по зближенню КІ та сектору освіти. До неї варто включити грантерів вищеописаної програми для галузевих об'єднань, інші активні галузеві об'єднання із КІ, представників ключових ЗВО, що займаються освітою для КІ, представників ключових стейкхолдерів та провідних компаній із сектору, що зацікавлені у розвитку освітньої складової. Завдяки системному діалогу такий майданчик зможе запропонувати механіку реалізації решти складових політики, що описані вище, а також напрацювати інші необхідні ініціативи.

На першому етапі робота групи ініціюється спільно МКСК та МОН, а далі передається для координації одному із членів робочої групи відповідно до спроможності. Підтримка роботи групи може бути забезпечена грантом у другий рік реалізації програми (попередньо у 2027 році).

Ризики:

1. Низька спроможність у реалізації кроссекторальних політик може вплинути на якість впровадження;
2. Інертність сектору освіти до змін може підважити реалізацію програми;
3. Не всі спроможні організації, що можуть стати грантерами програми, вже мають контакти, щоб укласти домовленості із ЗВО та закладами проф-техосвіти для ефективної реалізації програми;
4. Низька спроможність драйвити процес спрямований на довгі системні зміни зумовлена загальною втоми, виснаження та обмеженого ресурсу;
5. Конфлікт інтересів серед декількох галузевих об'єднань із одного сектору КІ щодо представництва інтересів всього сектору;
6. Ризик, що грант отримають організації, які формально мають статус галузевих об'єднань, проте представляють інтереси лише певних груп сектору або ж не мають недавніх релевантних для сектору проєктів;
7. Недостатній рівень експертизи оператора навчальної програми, адже лише організація, що розуміє природу та сутність галузевих об'єднань, здатна забезпечити високоякісну реалізацію програми.

Переваги:

1. Політика є точкою впливу на всю екосистему КІ – підсилення галузевих об'єднань та співпраці із сектором освіти сприятиме реалізації ряду інших ініціатив і позитивно вплине на стан сектору КІ загалом.
2. Безпосередній вплив на питання людського капіталу в Україні.
3. Процес зближення КІ та освіти необхідний, адже без такої співпраці неможливо реалізувати весь потенціал сектору КІ.
4. Політика є відносно простою у реалізації.
5. Політика має чіткі показники реалізації: кількість нових освітніх програм, оновлені професійні стандарти, створені або підсилені центри дуальної освіти.

Недоліки:

1. Кроссекторальність та двоетапність політики вимагає додаткового ресурсу на координацію та погодження;
2. Видимі результати впровадження політики програми потребують часу.

Політика 2 **Ментори креативу – підтримка менторства та лідерів, які розвивають інших**

Досвідчені практики, які діляться знаннями в рамках освітнього процесу, на робочому місці, в професійних спільнотах, а також завдяки спеціальним програмам, можуть стати драйверами ефективного і швидкого підвищення компетенцій спеціалістів. Менторство, на противагу довгій системі освіти, забезпечує відносно швидку передачу практичного досвіду і може бути ефективним інструментом подолання кадрового та компетентнісного голоду, а також мотивацією залишатись у професії, особливо для молоді. Для досвідчених практиків формат менторства може стати ефективним способом долучення до розвитку сектору та людського капіталу. Окрім формату менторства, варто підтримувати й лідерів, які займаються розвитком спеціалістів, застосовуючи інші формати.

- Менторська програма для підвищення компетенцій фахівців в КІ на рівні громад.
- Підтримка працедавців із КІ, в першу чергу у прифронтових регіонах, які прагнуть оперативно підтягувати компетенції людей на робочому місці.
- Програми відзначення та мотивації фахівців (нагороди, конкурси, відзнаки), які беруть на себе роль менторів для представників КІ, насамперед на робочу місці.
- Програма мотивації для викладачів, які розробляють та ведуть навчальні програми англійською мовою.
- Підтримка двосторонніх обмінів та колаборацій між українськими ЗВО та закордонними викладачами і практиками для приїзду в Україну з метою довгострокового викладання та менторства (від 1 року).
- Розробка підходів роботи із деокупованими та прифронтовими територіями з використанням потенціалу та інструментів культури та КІ.

Інструменти політик:

- Система ваучерів на підтягування навичок представників КІ шляхом взаємодії із ментором. Ваучери фінансуються з бюджету громад, а мережа менторів програми формується на базі локальних організацій підтримки бізнесу, організацій, що стратегічно працюють з КІ та освітою для КІ, вже діючих менторських платформ (в ідеалі із фокусом на КІ) а також на базі спроможних бізнесів, які мають фахівців, готових ділитись знаннями. Серед потенційних варіантів таких організацій:
 - Центри підтримки бізнесу;
 - [Центри підтримки підприємців Дія.Бізнес](#);
 - Спроможні креативні хаби;
 - [Офіси “Зроблено в Україні”](#);
 - Центри дуальної освіти для КІ;
 - Вже існуючі онлайн платформи із менторськими та освітніми програмами: [Projector](#), [Креативна практика](#), тощо.
 - Локальні бізнеси, що працюють у КІ або представляють іншу сферу, проте мають важливі для КІ знання та досвід.
- Основний фокус політики – підтягування практичних навичок представників сектору КІ у ролі підопічних та одночасне формування інфраструктури менторства у секторі – мережі організацій та спеціалістів, які далі допоможуть масштабувати і одночасно децентралізувати підхід і на інші громади в Україні.

Лідери та спільники у впровадженні політики:

- [Міністерство культури та стратегічних комунікацій](#)
- [Міністерство економіки](#)
- [Міністерство освіти і науки України](#)
- [Офіс з розвитку підприємництва та експорту](#)
- [Міністерство цифрової трансформації України](#)
- Територіальні громади

- Креативні хаби у громадах
- Міжнародні донори та програми
- Локальні бізнеси у сфері КІ.

Час на впровадження та горизонт впливу:

Розробка у 2025 рік, підготовка до запуску 2026 році, повноцінний запуск у 2027 році.

Впровадження:

Серед громад формується мережа готових долучитись до програми, насамперед, це громади, що розглядають КІ як один із стратегічних секторів для розвитку.

Варіант 1 (складніший): Управління програмою здійснює організація, яка адмініструє та координує команду менторів, займається їхнім навчанням, супроводом процесу менторства, оцінкою результатів та координацію між партнерськими організаціями мережі. Такий підхід дозволить напрацювати експертизу організації менторських програм, яку потім можна далі масштабувати, а ментори першої хвилі програми зможуть стати менторами для наступних поколінь менторів.

Варіант 2 (простіший): програма діє у більш децентралізований спосіб. Зазадалегідь погоджену методологію менторства надають менторам у вигляді публікацій та відеоінструкцій партнерські організації програми. Адміністрування програми та виплата гонорарів менторам здійснюється відповідно до домовленостей громади та її партнерської(их) організації(й) із мережі.

Для розширення пулу менторів на базі партнерських організацій використовується промокампанія із закликом до експертів-практиків зголошуватись ставати менторами. Кампанія реалізується спільно МКСК, УКФ, Мінцифри та Мінекономіки та громадами, що беруть участь у програмі. Ментори можуть співпрацювати із партнерською організацією офлайн або онлайн, це дозволить залучити як місцевих спеціалістів, так і тих, хто проживає в інших громадах, або навіть за кордоном.

Подача на ваучери відбувається через Дію, ЦНАП або сайти міських рад. Рішення про ваучери приймає комісія, що складається із представника громади та представника партнерської організації програми. Додатковий пріоритет надається фахівцям із статусом ВПО та ветеранам. Окремий фокус у рамках програми може бути зроблений на прифронтові території.

Ваучери можуть бути використані впродовж п'яти місяців на серію зустрічей (до трьох) з одним ментором. За умови наявності організації координатора програми, ментора для кожної сесії можна змінювати відповідно до запиту.

В кінці терміну ментор та підопічний заповнюють коротку форму для фіксації результатів та підходів, що можуть бути використані для подальшого розвитку програми.

Ризики:

1. Ефективне менторство має базуватись на методології. Це ускладнює архітектуру програми додатковим елементом навчання менторів.
2. Фаховість та підготовка частини менторів може виявитись заниженою.
3. Недостатня спроможність організацій, що мають стати партнерами програми.
4. Інші пріоритети та проєкти у партнерських організацій.
5. Низький рівень зацікавленості з боку громад.
6. Недостатня спроможність та готовність ЦНАПів та Дії долучитись до програми.
7. Низький рівень зацікавленості з боку потенційних підопічних.
8. Без єдиного координатора програми є ризик розпорошення та несинхронізації.
9. Загальна втома, виснаження та обмежений ресурс на фоні війни.

Переваги:

1. Передача знань в умовах обмеженого людського ресурсу та кризи системи формальної освіти.
2. Внесок у формування культури менторства у суспільстві.
3. Підхід на рівні громад уможлиблює реалізацію за межами великих міст.
4. Безпосередній вплив на якість людського капіталу у громадах.
5. Створення нових підходів та напрацювань, які можна буде масштабувати як у секторі, так і для інших секторів.

6. Побудова нових зв'язків на місцях між гравцями екосистеми KI.
7. Можливість впровадження у гібридному форматі.
8. Модель реалізації може мати різних масштаб – від пілоту для декількох громад, до більш масштабного підходу.

Недоліки:

1. Доволі складний шлях впровадження.
2. Необхідність ефективної комунікаційної підтримки та координації на старті (і для менторів, і для підопічних).
3. Видимі результати впровадження політики програми потребують часу та вимагають якісної системи моніторингу та оцінки.

Політика 3 Підтримка розвитку команд

Обмін професійним досвідом та підходами важливий не лише на рівні окремих людей, але й на рівні інституцій. Це дозволяє організовувати передачу знань на рівні команд, сприяти тому, щоби знання та інституційні зв'язки залишались, навіть коли змінюється склад команди. Такий обмін може відбуватись як всередині країни, так і з іноземними партнерами.

- Компетентнісні резиденції для команд українських інституцій та компаній із KI всередині України.
- Компетентнісні резиденції для команд українських інституцій та компаній з іноземними партнерськими організаціями.
- Співпраця команд українських університетів з іноземними партнерськими закладами освіти для створення креативних хабів при університетах та обмінів стосовно розвитку навчальних програм для KI.

Інструменти політик:

- Грантова програма для підтримки компетентнісних резиденцій всередині України для практичної передачі досвіду роботи між двома командами інституцій чи компаній із KI на базі однієї із інституцій чи команд.

Серед пропозицій мобільності, доступних українським представникам KI,

більшість фокусується саме на поїздках за кордон та обміні досвідом із іноземними колегами. В той же час український досвід є надзвичайно цінний для колег, адже відображає контекст війни, роботу в умовах множинних викликів. Обміни всередині країни дозволяють будувати важливі зв'язки, не вимагають знання іноземних мов. Крім того, це ефективне рішення з точки зору витрат у порівнянні із міжнародними поїздками.

- Програма пропонує декілька форматів компетентнісних резиденцій:
 - **грант, який покриває перебування однієї команди «в гостях» у іншій** і потім, за потреби, зворотній візит. Тижнева резиденція (до 5 робочих днів) формується довкола конкретних тематичних запитів обох команд і представляє собою серію зустрічей, практичних воркшопів для всіх членів команд, а також індивідуальні сесії між колегами, відповідальними за конкретні напрямки роботи та формат shadowing (спостереження за процесом роботи). В залежності від рівня досвіду обох команд, форматом взаємодії може бути: **партнерство** – рівноцінний обмін між двома організаціями або **опіка**, коли одна із організацій є більш досвідченою і під час резиденції більше передає досвід та знання, ніж отримує.

Основні параметри:

Кількість учасників резиденції: до 7 людей від кожної команди.

Тривалість: до 1 тижня (5 робочих днів).

Грант покриває: логістику та добові команди, гонорар за формування робочої програми та навчальні активності, необхідні матеріали.

- **грант, що дозволяє інституції організувати компетентнісну резиденцію довкола певної теми** та запросити представників інших інституцій або компаній (відповідно до фаху резиденції) для практичної передачі досвіду.

Основні параметри:

Кількість учасників резиденції: до 15 людей загалом.

Тривалість: до 1 тижня (5 робочих днів).

Грант покриває: логістику та добові учасників від команд, гонорар за формування робочої програми, координацію та проведення навчальних активностей, необхідні матеріали.

Головні завдання резиденцій обох форматів:

- передача практичних знань та досвіду на рівні команд та інституцій;
- професійний розвиток представників KI на робочому місці;
- формування в інституцій та компаній нових підходів обміну практичними знаннями із колегами по сектору;
- створення нових зв'язків між організаціями для подальшого обміну та нових колаборацій;
- створення моделі проєкту із можливістю масштабування.

Лідери та спільники у впровадженні політики:

- [Міністерство культури та стратегічних комунікацій](#)
- [Український культурний фонд](#)
- [Офіс з розвитку підприємництва та експорту](#)
- [Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти](#)
- [Міністерство економіки](#)
- [Міністерство розвитку громад та територій](#)
- Міжнародні донори та програми

Час на впровадження та горизонт впливу:

Розробка у 2025 рік, запуск 2026 рік, масштабування 2027 рік.

Впровадження:

Можливий оператор такої грантової програми – УКФ. Отже, першим кроком при впровадженні має стати валідація програми як частини портфоліо фонду. При цьому важливо забезпечити відкритість грантового конкурсу для різного типу організацій із галузі KI. Це можуть бути і незалежні, і державні, і муніципальні інституції, які мають фокус на розвитку KI, а також бізнеси із всіх секторів KI. Для цього під час розробки програми варто забезпечити стратегічну синхронізацію із Мінрегіоном та Мінекономіки, щоби врахувати їхнє бачення та ресурси щодо промокампанії. Крім того, рекомендовано створити спільний бюджет програми, до якого можуть долучатись Мінекономіки, Мінрегіон та їхні партнери.

Окрім надання грантових коштів, УКФ (чи іншому оператору) варто підготувати інформацію про компетентнісні резиденції. Цей формат відносно новий і потребує детальної розробки програми резиденції із урахуванням запитів конкретних людей, загальної рамки роботи обох організацій тощо. Один із можливих варіантів – створення посібника або серії відеолекцій для організаторів із порадами, як створити ефективний формат резиденції. Ці матеріали можна використовувати як для грантової програми, так і окремо – для поширення інформації про можливі формати співпраці для організацій з одного сектору.

Один із ключових факторів успішної резиденції – добре підібрані пари організацій, що обмінюється досвідом. Грантова програма може пропонувати подаватись вже сформованим партнерствам із історією співпраці, або ж тим, хто пропонує рішення щодо пошуку нового партнера для обміну.

Перший рік впровадження програми варто розглядати як пілотний і підтримувати відносно невелику кількість партнерств. Підсумки реалізованих проєктів першого року дадуть можливість інтегрувати висновки та, за потреби, змінити програму у наступного році. Масштабування варто планувати на другий рік впровадження.

Ризики:

1. Обмеженість ресурсу команд та організацій залучатися у проєкт додатково до основної роботи.
2. Недостатня спроможність грантерів створити якісне наповнення резиденцій.
3. Недостатня спроможність УКФ для реалізації ще однієї програми та невідповідність програми загальному портфолію програм УКФ.
4. Комерційна частина сектору KI не розглядає УКФ як джерело можливостей для себе.
5. Завантаженість та втома команд та організацій в KI.

Переваги:

1. Безпосередній вплив на питання якості компетенцій представників KI.
2. Швидкий та ефективний формат для учасників.
3. Відносно легка підготовка програми перед стартом.

4. Побудова сталих зв'язків на рівні організацій.
5. Професійні обміни всередині країни досі не отримували достатньо уваги, при цьому на них є великих запит від сектору KI.

Недоліки:

1. Обмеженість ступеня потенційного масштабування і впливу.

Окрім загальних критеріїв вибору політики, учасники лабораторії з розробки політик звертали увагу також на такі чинники:

- Ургентність впровадження;
- Вплив на зміцнення людського капіталу;
- Кроссекторальність, наскрізність для всіх середовищ, сприяє розгерметизації і взаємодії;
- Оптимізація бюджетних коштів;
- Залученість держави;
- Посилення глобальної конкурентоспроможності України;
- Зміцнення спроможності роботи із прифронтовими територіями;
- Інклюзивність та інтеграція.

Рекомендована політика

Зближення KI та сектору освіти

- Програма підтримки для практиків, які створюють навчальні програми та викладають у системі формальної освіти.
- Програма стимулювання співпраці між сектором освіти, культурою і KI для спільного перегляду освітніх програм, формування нових релевантних програм та радикального пришвидшення розробки професійних стандартів.
- Програми підтримки двосторонніх обмінів та колаборацій із закордонними викладачами та практиками – підтримка приїзду іноземців в Україну для

викладання на термін від 1 року (бажано і довше), як додатковий елемент – додаткові гранти для створення спільних продуктів під час викладання в Україні.

- Програми відзначення та мотивації фахівців (нагороди, конкурси, відзнаки), які беруть на себе роль менторів на робочу місці.
- Підтримка експериментальних лабораторій в університетах як формату колаборацій з іноземними партнерами та ринком.

4. Низька культура інтелектуальної власності

Сектори яких стосується: Усі сектори КІ

Чи пов'язано з війною: Ні

Опис проблематики

Низький загальний рівень грамотності та свідомості щодо поваги до авторського права – задовнена проблема українського суспільства, адже українська аудиторія сприймає піратство та контрафакт значною мірою як норму. Споживання піратського контенту в різний спосіб уражує усі галузі креативних індустрій, проте найбільше потерпають музика, кіно та анімація, книговидавництва та книго-розповсюдження. За даними [Bloomberg](#), у 2024 Україна увійшла до шістки країн з найвищим рівнем споживання піратського відеоконтенту, поступаючись країнам із значно більшим населенням (США, Індії, росії, Великобританії та Канаді). Загалом серед 50 найбільш відвідуваних в Україні ресурсів на початок грудня 2024 року було аж вісім піратських і жодного легального.

Дещо краща ситуація у книговидавництві, проте проблема стоїть гостро. Дослідити обсяги контрафакту та піратства і відповідно збитки від нього для книжкового ринку складно, проте згідно із опитуванням громадської думки опублікованому у [Звіті Національної інформаційної кампанії проти піратства у сфері книговидавництва «ANTI-PIRACY: BOOKS» Українського національного офісу інтелектуальної власності та інновацій](#) за листопад 2024 року:

- більшість респондентів усвідомлюють, що книги охороняються авторським правом та несуть загрозу для розвитку книговидавництва, проте **22,6 %** не замислювались над цією проблемою;
- 45,2 % ніколи не купували піратські копії книг, **35,7 %** декілька разів купували піратські копії;
- **60,7 %** респондентів, що купують піратські копії книг, здебільшого роблять це несвідомо через неможливість відрізнити копію від оригіналу та через помилкову неухважність.

[Порушення прав інтелектуальної власності на музичні твори](#) теж є значною і поширеною проблемою, яка завдає збитків правовласникам. Досліджень обсягів споживання піратського музичного контенту та соціології щодо поведінки споживачів небагато, проте [Дослідження GFK за 2020 рік](#) стверджує, що лише 13 % ко-

ристувачів в Україні використовують для прослуховування музики виключно легальні ресурси. Цю статистику підтверджують і [респонденти глибинних інтерв'ю RES-POL](#). За словами одного з них, відношення легального та піратського контенту в Україні становить 1:10 (на 1 легальне прослуховування 10 піратських).

Виправданням за використання піратської продукції часто є завищена вартість ліцензійних продуктів та програмного забезпечення; також деякі розповсюджувачі піратського контенту переконані, що в такий спосіб вони просувають продукт українських авторів.

Авторам бракує знань і розуміння механізмів реєстрації та захисту авторського права на свої творчі продукти й винаходи, тому вони мають низький рівень опірності до викрадення їхніх ідей, плагіату та незаконного поширення чи використання продуктів їхньої творчої праці.

Великою проблемною, яка ускладнює пошук та оцінку адекватності рішень є також те, що обсяги поширення та споживання піратського контенту дуже складно виміряти і відповідно оцінити збитки від них для ринку, а відтак і визначити доцільний рівень ресурсів, витрачених на протидію їм.

При розробці політик та вивченні іноземного досвіду, варто пам'ятати, що [директива ЄС про авторське право на єдиному цифровому ринку](#) імплементується не у всіх державах однаково та допускає свободу для кожної країни і залишає можливість коригування під свої потреби, свій ринок і звичаєве право. Оскільки універсальних інструментів немає, Україна має випрацювати власну модель.

Проте важливо, що у першому [Звіті Європейської Комісії від 8 листопада 2023 року](#) констатовано значний прогрес сфери інтелектуальної власності, а також зазначено низку рекомендацій, які Україна має виконати на шляху до набуття повноправного членства в ЄС. Серед цих рекомендацій – запуск [ІР-суду \(Вищого суду з питань інтелектуальної власності\)](#) та розробка ефективних механізмів для боротьби з контрафактом і піратством. Про пришвидшення процесу формування ІР-суду, посилення заходів боротьби з контрафактом та підвищення рівня захисту ІР-прав йшлося й під час дванадцятого засідання Українсько-Американської ради з торгівлі та інвестицій, яке відбулося нещодавно.

Законодавство

Українське законодавство спрямоване на захист немайнових і майнових прав авторів, виконавців і виробників творчих робіт загалом відповідає міжнародним стандартам. Окрім законів, що стосуються окремих креативних галузей (зокрема, законів [про рекламу](#), [архітектурну діяльність](#), [кінематографію](#), [розповсюдження примірників аудіовізуальних творів і фонограм](#), [видавничу справу](#), [телебачення і радіомовлення](#)), які захищають правовласників, існують також загальні закони про авторське право та суміжні права. До того ж Україна є учасником таких міжнародних договорів, конвенцій і двосторонніх угод:

- [Бернська конвенція про охорону літературних і художніх творів](#)
- [Всесвітня конвенція про авторське право 1952 року](#)
- [Римська конвенція про охорону інтересів виконавців, виробників фонограм і організацій мовлення](#)
- [Угода Світової організації торгівлі про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності](#)
- [Договір Всесвітньої організації інтелектуальної власності про авторське право](#)

З 1 січня 2023 року набула чинності нова редакція [Закону України «Про авторське право і суміжні права»](#). Ним внесені наймасштабніші з 1993 року зміни в законодавство про авторське право з метою узгодження із законодавством ЄС і сприяння запровадженню передових практичних методів. У нових визначеннях розширено коло творів, яким може надаватися правовий захист. У цьому законі розглядаються певні питання, які були недостатньо висвітлені попередньо, зокрема визначення повноти твору та обмеження сфери передачі прав на справедливу винагороду, що належать творчим працівникам. Він також охоплює нові немайнові права на назву чи присвяту твору, захист творів, створених за допомогою штучного інтелекту, ліцензії для широкого загалу, права на роялті від перепродажу; окрім того, чітко визначає поняття порушення авторських прав.

Таким чином, протягом останніх десятиліть законодавча база України про авторське право постійно оновлювалася. Останніми законами були уточнені ключові визначення; окрім того, суттєво змінені інституційні структури з метою вдосконалення функціонування системи та її наближення до міжнародних норм.

Останні зміни були зумовлені потребою узгодження із системою авторського права

ЄС відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, яка набула чинності у вересні 2017 року.

У лютому 2024 наказом Мінекономіки від 01.02.2024 №2945 затверджений [Порядок формування та ведення національного переліку вебсайтів, що викликають занепокоєння щодо дотримання прав інтелектуальної власності](#) і зареєстрований в Міністерстві юстиції України 11 березня 2024 р. за №357/41702.

[Частина 1 статті 176 Кримінального кодексу України](#) встановлює кримінальну відповідальність за незаконне використання об'єктів авторського права, якщо такі дії заподіяли значну матеріальну шкоду. Ця стаття також визначає, що матеріальна шкода вважається завданою в значному розмірі, якщо її розмір у двадцять і більше разів перевищує неоподатковуваний мінімум доходів громадян (станом на 2025 рік це від 30 280 гривень і більше).

Окрім кримінальної, за незаконне копіювання творів, що охороняються авторським правом, передбачена також адміністративна відповідальність. Така відповідальність застосовується у випадках правопорушень, які не мають ступеня суспільної небезпеки, достатнього для визнання їх злочинами. Адміністративна відповідальність за порушення авторського права та суміжних прав встановлена [статтею 51-2 Кодексу України про адміністративні правопорушення](#). Згідно з цією нормою, відповідальність настає за незаконне використання об'єкта права інтелектуальної власності або інше умисне порушення прав на об'єкт права інтелектуальної власності, що охороняються законом. Санкція передбачає накладення штрафу з конфіскацією незаконно виготовленої продукції, обладнання та матеріалів, які використовувалися для її виготовлення.

Наприкінці 2022 року Верховна Рада України прийняла [Закон № 5643](#), яким посилено відповідальність за порушення авторського права. У пояснювальній записці до законопроекту зазначено: метою прийняття проекту Закону є посилення адміністративної та кримінальної відповідальності за порушення авторського права і (або) суміжних прав. Так, незаконне використання твору або інше умисне порушення прав на нього карається адміністративним штрафом у розмірі від 50 до 300 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян – від 850 до 5 100 гривень. Незаконно виготовлену продукцію конфісковуватимуть. Для порівняння, у попередній редакції закону штраф складав від 10 до 200 НМДГ, тобто 170 – 3 400 гривень.

У Кримінальному кодексі покарання теж зросло: незаконне відтворення, використання та розповсюдження творів – від 300 до 1 000 НМДГ (5 100 – 17 000 грн);

виправні роботи на строк до двох років; позбавлення волі до двох років. До цього штраф був від 200 НМДГ, а позбавлення волі передбачалося тільки у випадку заподіяння серйозних збитків автору.

Інституції, організації та поточні інструменти протидії піратству

[Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій](#) з листопада 2022 року відповідає за питання інтелектуальної власності. Інституція займається реєстрацією прав інтелектуальної власності на об'єкти промислової власності, веденням державних реєстрів у сфері інтелектуальної власності, наданням послуг та консультацій у сфері інтелектуальної власності, атестацією патентних повірених (їх підготовкою та веденням Реєстру). Серед пріоритетів установи: новий рівень співпраці зі Всесвітньою організацією інтелектуальної власності ([WIPO](#)) та фахове представлення інтересів України у WIPO; активізація співпраці з Відомством з інтелектуальної власності Європейського Союзу ([EUIPO](#)), Європейським патентним відомством ([EPO](#)) та Офісом з патентів та торговельних марок США ([USPTO](#)), національними ІР офісами інших країн; розробка методичних рекомендацій щодо ІР експертизи з урахуванням досвіду EUIPO, EPO та USPTO й практики їх застосування; запровадження широкої цифровізації процесів надання ІР офісом публічних послуг; максимальне скорочення строків розгляду заявок на отримання правової охорони об'єктів ІВ та підвищення якості ІР експертизи; постійне підвищення кваліфікації експертів ІР офісу з метою якісного виконання функцій Міжнародного пошукового органу та Органу міжнародної попередньої експертизи ([МПО/ОМПЕ](#)); розробка інструментів підтримки інноваторів та бізнесу; сприяння інноваційній діяльності у сфері національної безпеки та оборони в частині правової охорони ІР; сприяння розвитку креативних індустрій як складової ІР сфери; сприяння розвитку в Україні застосування альтернативних способів вирішення спорів у ІР сфері; активна просвітницька діяльність та підвищення рівня ІР культури;

[Центр спостереження з питань порушень прав інтелектуальної власності](#) – спеціалізований майданчик, який об'єднує широке коло зацікавлених сторін: експертів, державні правоохоронні і митні органи, бізнес, громадські організації. Його основні напрями діяльності: міжнародне співробітництво (обмін досвідом, навчання правоохоронних та митних органів); експертний нетворкінг; просвітницька діяльність; дослідницька діяльність (кількісна оцінка порушень прав інтелектуальної власності та їх наслідків для економіки).

[Ініціатива чисте небо](#) – створена влітку 2013 року з метою розвитку в уанеті

легального аудіовізуального продукту та боротьби з ресурсами, що поширюють контент із порушенням права інтелектуальної власності.

[Ініціатива WIPO ALERT](#) – Україна підписала [Меморандум про взаєморозуміння між Всесвітньою організацією інтелектуальної власності та Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України щодо надання даних до платформи обміну даними «WIPO ALERT»](#) і запровадила ведення національного переліку вебресурсів, які викликають занепокоєння щодо дотримання прав інтелектуальної власності. У такий спосіб Україна приєдналася до низки держав, які будуть наповнювати платформу WIPO ALERT для протидії розміщенню реклами на піратських вебсайтах, для яких прибутки з реклами є важливим джерелом для існування. IP офіс розробив рекомендації щодо процедури подачі звернень, що мають на меті сприяти правовласникам у захисті їхніх прав.

[Національна інформаційна кампанія проти піратства у сфері книговидавництва «ANTI-PIRACY: BOOKS»](#)

[Національна інформаційна кампанія “ANTI-PIRACY: MUSIC”](#)

Ідеї політик

За результатами лабораторій з розробки політик 13 / 15 листопада 2024

Фасилітаторка: Анна Карнаух

Пропозиції політик

Політика 1 Покращення практики застосування антипіратського законодавства

Однією з кореневих проблем низької культури інтелектуальної власності є складність притягнення до відповідальності за вчинення піратських дій, незважаючи на те, що діюче законодавство це чітко передбачає. Суттєвою перешкодою для цього є відсутність в Україні суду, який займався б сферою інтелектуальної власності. Згідно [з статистичними даними за 2018-2024 роки](#) щодо результатів розгляду кримінальних проваджень, які стосувалися порушення прав інтелектуальної власності, кількість вироків у таких провадженнях незначна і багато з них було закрито з різних підстав, що вказує на те, що держава не приділяє належну увагу розслідуванню цих кримінальних правопорушень, а кримінальне правосуддя у сфері інтелектуальної власності не працює.

доведено, що покарання споживача є хибною практикою, оскільки вона не дає очікуваних результатів, а й навіть навпаки – стимулює до протидії. Тому ми беремо за основу те, що карати треба насамперед виробників та розповсюджувачів контрафакту та піратської продукції, особливо коли йдеться про виготовлення фізичних продуктів, яке відносно легко відстежити та довести.

Ця політика вимагає пріоритизації, оскільки без неї усі інші дії спрямовані на боротьбу з піратством будуть неефективні.

Складові політики:

- Затвердження на законодавчому рівні зручних та швидких механізмів та інструментів зголошення порушення авторського права.
- Затвердження на законодавчому рівні інструментів швидкого покарання дрібних порушників.
- Вимога до інтернет-провайдерів надавати дані про трафік піратських продуктів з метою відстеження обсягів проблеми.
- Аналіз можливості блокування піратських ресурсів на рівні провайдерів (застереженням є те, що такі інструменти діють лише в тоталітарних державах).
- Затвердження на законодавчому рівні вимоги підтвердження ліцензійності продуктів системами онлайн-розрахунків, маркетплейсами, соцмережами, закладами роздрібної торгівлі (ризиком є надмірна зарегульованість та невизначеність форматів таких документів і способів перевірки).
- Автоматизація відстеження порушення авторського права, застосування ШІ, вивчення іноземних практик.
- Лейблінг продавців легального контенту від професійних об'єднань та спілок, реєстрація ТМ для маркування сайтів (потрібно поєднувати з інформаційною кампанією для покупців).
- WIPO alert – внесення сайтів до чорного списку за зверненням постраждалої сторони (рекомендація до блокування сайту, після якої він втрачає на рекламі).
- Просвітницька діяльність у сфері інтелектуальної власності
- Гуртування професійних спільнот у боротьбі з піратством.

Лідери та спільники у впровадженні політики:

- [Міністерство Економіки](#)
- [Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій](#)
- [Комітет ВР з гуманітарної та інформаційної політики](#)

Час на впровадження та горизонт впливу:

Розробка до 2027.

Політика матиме великий горизонт впливу, тому час необхідний на розробку є виправданим.

Впровадження:

Попри те, що механізми впровадження політики та заінтересовані сторони, яких треба задіяти, зрозумілі, перешкодою може бути висока опірність системи та велика кількість гравців. При цьому різні спільноти та галузі креативних індустрій можуть мати різні бачення й інтереси, а їхні проєкти і пропозиції конкуруватимуть між собою. Також для держави це питання може виявитися не пріоритетним, хоча воно містить вагомий фінансовий складовий і для держави, і для інших бенефіціарів. Труднощі з цією політикою можуть виникнути не так на етапі розробки, як на етапі впровадження, проте все ж спроможність до її впровадження доволі висока. При цьому вартість впровадження не вимагає великих фінансових ресурсів, адже процес переважно складатиметься із зустрічей та переговорів. Впровадження політики матиме максимальну підтримку заінтересованих сторін, проте для підтримки з боку суспільства її важливо поєднувати з комунікаційною кампанією.

Ризики:

- затягування процесів впровадження;
- зміна представників заінтересованих сторін;
- зміни в законі можуть не врахувати різносторонні аспекти проблеми, потреби спільноти і нюанси;
- некоректне розуміння закону суддями.

Переваги:

- створення надійних умов та законодавчого фундаменту для боротьби з піратством

Недоліки:

- відкладений ефект;
- можливість різних трактувань норм закону;
- надмірна зарегульованість, потенційний авторитаризм;
- брак фінансових ресурсів на розробку, впровадження та підтримку технічних рішень.

Політика 2 Відстеження піратського контенту і його споживання. Створення чітких механізмів скарг

Основними каналом поширення піратської продукції та контрафакту як у цифровому, так і у фізичному форматі є інтернет, зокрема соцмережі, маркетплейси та сайти, фізичні магазини та ринки складають меншу його частку. Окремою великою проблемою залишається трафік піратського контенту з Росії.

Попри те, що соцмережі мають механізми скарг на піратську продукцію, багато хто відзначає складність блокування піратського контенту на іноземних ресурсах, оскільки соцмережі часто не реагують на звернення від українських користувачів та правовласників. Тим часом, маркетплейси позиціонують себе, як майданчики, де люди обмінюються повідомленнями, відтак вони не несуть відповідальності за походження пропонованого товару, відповідно вимагати від них підтримки у боротьбі з піратством ще складніше. Досягнути результату тут можна, радше позиціонуючи боротьбу з піратством як захист прав споживачів, оскільки піратська продукція переважно низької якості. Вимога про додавання продавцями характеристик товарів, ISBN та інших даних також може посприяти відсіюванню піратської продукції на первинному етапі. Треба зауважити, що фізичні магазини більш сумлінні у контролі за тим, щоб піратський товар не потрапляв на їхні полиці, а також у професійній спільноті простежується солідарність у боротьбі з російською продукцією, яка нелегально потрапляє на український ринок.

Важливо взяти до уваги, що скарги на порушення авторського права розглядаються лише від правовласників, проте вони часто не усвідомлюють своїх прав, а також не розуміють куди і як скаржитися.

Складові політики:

- Механізми оцінки і дослідження обсягів використання піратського контенту.

- Механізми блокування сайтів і онлайн-платформ з піратським контентом.
- Інструменти легкої системи зголошення порушення авторського права.
- Розробка і запровадження практик автоматизації відстеження порушень авторського права, застосування ШІ, вивчення світового досвіду.
- Вимога до інтернет-провайдерів надавати дані про трафік піратських продуктів з метою відстеження об'ємів проблеми.
- Вимога підтвердження ліцензованості продуктів системами онлайн розрахунків, маркетплейсами, соцмережами, закладами роздрібної торгівлі
- Лейблінг продавців легального контенту від професійних об'єднань та спілок, реєстрація ТМ для маркування сайтів (потрібно поєднувати з інформаційною кампанією для покупців).
- Співпраця з пошуковими системами (Google та ін.).
- WIPO alert – внесення сайтів до чорного списку за зверненням постраждалої сторони (рекомендація до блокування сайту після якої він втрачає на рекламі)

Лідери та спільники у впровадженні політики:

- [Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій](#)
- [Кіберполіція](#)
- [Міністерство цифрової трансформації України](#)
- Пошукові сайти
- Соцмережі
- Інтернет провайдери
- Маркетплейси
- Системи онлайн платежів
- Рітейл
- Професійні асоціації
- Державні інституції (МКСК, УІК)
- Приватні ініціативи, стартапи, ГО

Час на впровадження та горизонт впливу:

Розробка до 2027, залежить від впровадження політики 1.

Політика матиме великий горизонт впливу, відтак час, необхідний на розробку, є виправданим.

Впровадження:

На заваді впровадження політики можуть стояти незрозумілі механізми контактів з міжнародними гігантами (як-от [META](#)). Без впровадження політики 1 багато перешкод виникатиме на законодавчому рівні. Розробка інструментів блокування піратського контенту теж залежить від законів, проте його відстеження – ні. Тут варто вивчити міжнародну практику блокування ресурсів піратських прямих трансляцій спортивних подій, яка повинна бути швидкою, адже актуальна лише в момент трансляції. Вартість впровадження таких інструментів є доволі високою, а переговори з ритейлерами і маркетплейсами можуть бути тривалими в часі.

Ризики:

- використання впроваджених інструментів з метою недоброчесної конкуренції

Переваги:

- захист творців, який стимулює креативні індустрії до розвитку;
- покращення репутації України у міжнародному середовищі.

Недоліки:

- складно оцінити ефективність витрат на впровадження, оскільки обсяги порушення авторських прав не виміряні.

Політика 3 Просвітницька діяльність у сфері інтелектуальної власності гуртування спільноти в боротьбі з піратством

Просвітництво у сфері інтелектуальної власності має декілька основних цільових аудиторій: авторів, виробників та споживачів. Кожна з них потребує різного підходу, тональності та фокусу. Авторам потрібно пояснити концепт авторського права та як саме вони можуть захистити свій продукт. Виробникам – нагадати про незаконність їхніх дій. Споживачам – розтлумачити аспекти шкідливості піратської продукції як

для них самих, так і для творців. Важливо виховувати негативне ставлення до піратства з наймолодшого віку, адже це забезпечить далекоглядний ефект.

Ця політика може бути ефективною лише після впровадження політик 1 і 2, які мають забезпечити ефективні інструменти протидії піратству.

Одним із важливих напрямків комунікації є також внутрішня комунікація і гуртування професійних спільнот, які мають чітко окреслити свою позицію та випрацювати галузеві стандарти, щоб рух ініціатив відбувався знизу вгору і при взаємодії з владою були враховані потреби різних сфер (книговидання, музичного бізнесу, анімації, реклами, дизайну тощо). Донесення до спільноти необхідності консолідації – перший крок в успішності захисту її інтересів.

Складові політики:

- Інформаційні кампанії.
- Створення професійних спільнот.
- Тематичні зустрічі професійних спільнот.

Лідери та спільники у впровадженні політики:

- [Міністерство культури та стратегічних комунікацій](#)
- [Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій](#)
- [Український інститут книги](#)
- [Міністерство освіти і науки України](#)
- Заклади освіти
- Професійні спільноти
- Медіа
- Комунікаційні агенції

Час на впровадження та горизонт впливу:

Може почати впроваджуватися негайно, горизонт впливу залежить від охоплення та цільових аудиторій.

Впровадження:

Політика уже частково впроваджується ІР офісом:

[Національна інформаційна кампанія проти піратства у сфері книговидавництва «ANTI-PIRACY: BOOKS»](#)

[Національна інформаційна кампанія “ANTI-PIRACY: MUSIC”](#)

Для збільшення охоплення її потрібно підсилювати і розгортати, надаючи кампаніям масовішого охоплення.

Ризики:

- недієвість механізмів та інструментів запобігання піратству зводить нанівець усі заклики до боротьби проти нього;
- низька ефективність публічних комунікаційних кампаній;
- пасивність професійних спільнот та низька мотивація об'єднуватися.

Недоліки:

Гуртування спільнот і середовищ – процес, який неможливо нав'язати згори, відтак для ефективного запуску цього процесу бракує дієвих механізмів. Також складно оцінити ефективність публічних комунікаційних кампаній. При цьому політика не матиме сенсу без дієвих інструментів блокування та зголошення піратського продукту.

| Політика 4 Забезпечення доступності легального контенту

Одним із виправдань поширення і споживання піратського контенту є висока вартість або ж недоступність легального. Зокрема, простежуються такі конкретні аспекти цієї проблеми:

- Контент (музика, фільми, книги) відсутній на легальних платформах.
- Електронні книги відсутні у потрібному форматі (несумісні з пристроями типу Kindle).
- Ліцензоване програмне забезпечення надто дороге для середньостатистичного українського споживача, державних інституцій, ЗВО, постійно потрібно купувати оновлення.

- Авторські продукти креативних індустрій виготовляються на неліцензійному програмному забезпеченні, що ставить під сумнів їхню легітимність.

Ризики:

- Грантова підтримка на ліцензійне програмне забезпечення.
- Інституційна підтримка галузі від держави на ліцензійне програмне забезпечення.
- Лобіювання знижок на ліцензійне програмне забезпечення професійними асоціаціями (для різних країн, це нормальна ринкова практика, не пов'язана з війною).
- Закупівлі е-книжок для публічних бібліотек (зараз для цього немає нормативної бази і технологічних рішень, варто їх запровадити).

Лідери та спільники у впровадженні політики:

- Донори та державні інституції
- Професійні спільноти
- ЗВО
- Бібліотеки
- [Український інститут книги](#)

Час на впровадження та горизонт впливу:

Впровадження – 2026 рік, горизонт впливу залежить від інструментів. Хоча грантова підтримка і знижки від виробників і є тимчасовими, такий крок може закласти звичку використовувати ліцензійне програмне забезпечення і споживати контент на легальних платформах.

Впровадження:

Впровадження цієї політики вимагає донорського і / або державного фінансування, а також доброї волі і прихильного ставлення виробників контенту.

Ризики:

Споживачі користуватимуться легальним контентом лише впродовж дії грантів та пільг, а потім повернуться до піратського.

Недоліки:

Складно оцінити і виміряти вплив та гарантувати довготривалий ефект.

Рекомендована політика

З урахуванням викладених вище переваг, недоліків, ризиків та горизонтів впливу пропонованих політик рекомендуємо застосувати мікс політик 1, 2 і 3, виокремивши з них ті складові, які мають потенціал швидких і ефективних впливів:

- Затвердження на законодавчому рівні вимоги підтвердження продавцями ліцензійності продуктів системами онлайн-розрахунків, маркетплейсами, соцмережами, закладами роздрібної торгівлі.
- Лейблінг продавців легального контенту від професійних об'єднань та спілок, реєстрація ТМ для маркування сайтів (потрібно поєднувати з інформаційною кампанією для покупців).
- Продовження та підсилення інформаційних кампаній, спрямованих на боротьбу з піратством, та пояснення способів легкого зголошення.
- Підсилення професійних спільнот і їхнє гуртування в боротьбі з піратством.

5. Непрацююча система управління правами

Сектори: Музичний бізнес

Чи пов'язано з війною: Ні

Сфера колективного управління авторськими та суміжними правами в Україні не виконує своїх функцій ефективно. Попри наявність базового законодавства, практична реалізація збору, розподілу та виплати роялті є фрагментованою, непрозорою і не відповідає економічному потенціалу ринку. За даними CISAC, збори в Україні у 9 разів менші, ніж у Естонії, і в 100 разів менші, ніж у Польщі. Бракує чіткої системи збору та розподілу роялті, нагляду, стимулів для бізнесу та авторів/правовласників. Організації колективного управління (ОКУ) мають обмежену спроможність інвестувати в технології, конкурують між собою та втратили довіру зі сторони як авторів, так і користувачів контенту.

За користування музичним контентом, користувач зобов'язаний отримати ліцензію.

Основними користувачами контенту в Україні є:

- HoReCa – за різними підрахунками 26-28% обсягів надходжень
- Медіа (ТВ, радіо) - 28%
- Діджитал-ринок (Spotify, Apple Music, Youtube Music, TikTok, meta) та ін. - 38%
- Інші користувачі

Оскільки у цій політиці вибір відбувається на кожному етапі впровадження, методологія розгляду різних політик до неї не застосовувана, тому одразу пропонується дорожня карта впровадження рекомендованої політики.

Дорожня карта політики за напрямками

Законодавчі зміни

Кроки:

- Розмежування авторських та суміжних зборів та відрахувань на законодавчому рівні.

- Перегляд вимог до акредитації ОКУ та уніфікація їх з європейською практикою, зокрема стосовно прозорості звітування.

Оновлення акредитації

Кроки:

- Обговорення з професійною спільнотою [Проекту Закону 11059 від 04.03.2024 про внесення змін до Закону України “Про ефективне управління майновими правами правовласників у сфері авторського права і \(або\) суміжних прав”](#).
- Проведення акредитації ОКУ згідно з оновленими критеріями.
- Створення єдиного вікна для придбання ліцензії на користування музичним контентом.
- Створення робочої групи з метою підтримки постійного діалогу між державою та бізнесом щодо регулювання правової системи ОКУ.

Збір роялті

Кроки:

Для HoReCa:

- Оптимізація прозорих тарифних сіток для різних типів користувачів, зважаючи на економічні реалії та характер роботи.
- Впровадження системи кешбеку або податкової пільги для закладів, що використовують український музичний контент.
- Підвищення штрафів за неналежне звітування про використання контенту (до прикладу, ненадання або неналежне надання треклістів).
- Уніфікація звітності для користувачів і створення системи для її збору (до прикладу, разом з Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (WIPO)).
- Просвітницькі і комунікаційні кампанії для користувачів контенту.

Для медіа (радіо / ТБ):

- Посилення контролю за виконанням ліцензійних зобов'язань та оплатами.

Для діджитал-ринку:

- Запозичення у міжнародних партнерів (CISAC, IFPI, SCAPR, WIPO) технічних рішень для збору та розподілу роялті міжнародних партнерів (CISAC, IFPI, SCAPR, WIPO).
- Адвокатування стандартизації даних та ідентифікації творів на стрімінгових платформах.

Виплата роялті

- Впровадження обов'язкової вимоги для ОКУ щодо створення функції кабінету користувача з детальним розподілом роялті.
- Перегляд вимог до аудиту ОКУ, запровадження зобов'язання надавати для аудиту первинні документи.
- Перегляд вимог до звітності ОКУ, деталізація форм звітності, включення інформації про невиплачені кошти.
- Визначення порядку притягнення ОКУ до відповідальності у випадку порушення правил ведення діяльності та неналежного надання інформації (оновлення нормативно-правової бази).

Тарифи

- Запровадження моделі [тарифного трибуналу за британським зразком](#).
- Визначення кінцевої точки в процедурі погодження тарифу (навіть у разі оскарження тарифу в суді платіж має здійснюватись за умовним тарифом та вчасно і потім компенсуватись, якщо і судове рішення буде з іншими тарифами).
- Залучення незалежних фахівців до розробки тарифів.

Технічна та освітня інфраструктура

- Підтримка цифрової трансформації ОКУ (гранти, пільгове фінансування, технічна допомога).
- Запровадження публічного реєстру українських творів та авторів (через [IPoфіс](#) або у співпраці з [незалежною ініціативою NUAM](#)).

- Освітня кампанія для авторів про реєстрацію прав.

Лідери та спільники:

- [Міністерство економіки](#)
- [Офіс з розвитку підприємництва та експорту](#)
- [Міністерство культури та стратегічних комунікацій](#)
- [Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій](#)
- Представники ринку (ОКУ, лейбли, асоціації авторів і виконавців)
- Міжнародні партнери: [CISAC](#), [WIPO](#), [IFPI](#), [SCAPR](#)

Горизонт впровадження:

- 2025 рік – запуск робочої групи, консультації зі стейкхолдерами, підготовка технічних завдань;
- 2026 рік – законодавчі зміни, пілотування цифрової інфраструктури, перша хвиля оновленої акредитації;
- 2027 рік – запуск єдиного вікна ліцензування, кабінету правовласника, реформи звітності та тарифних механізмів.

Очікувані результати:

- Суттєве збільшення обсягу зборів роялті за 3 роки.
- Зростання частки ідентифікованого українського репертуару.
- Підвищення довіри авторів та користувачів до ОКУ.
- Зменшення кількості судових спорів.
- Інтеграція України до міжнародних баз і систем.

Ризики:

- Опір та лобізм з боку існуючих ОКУ, які можуть втратити ринок.
- Брак технічної спроможності на першому етапі.
- Неефективність інституційного регулювання з боку держави.

- Низька юридична грамотність більшості учасників процесу.
- Неможливість проводити акредитації під час воєнного стану.
- Обмежений людський ресурс для впровадження.
- Велика кількість залучених сторін, які не завжди готові до швидких змін.

Переваги політики:

- Прозорість та ефективність у зборі й виплаті роялті.
- Створення рівних прав і можливостей для всіх учасників ринку.
- Збільшення розміру локального ринку.
- Збільшення податкових відрахувань.
- Підвищення довіри до системи роботи серед користувачів та виробників музичного контенту.
- Підвищення конкурентоспроможності української музики на глобальному ринку.
- Уніфікація українських процедур із європейською практикою.

Висновки

Результатом цього стратегічного брифу є вибір рекомендованих політик за шістьма істотними питаннями, які були визначені як критичні для розвитку різних галузей креативних індустрій.

А саме:

Втрата і відтік людського капіталу

Рекомендована політика

За критеріями швидкості впровадження, залученості передовсім приватних гравців ринку та економічним впливом, рекомендованою є політика підвищення ефективності ринків – робити більше меншим ресурсом. Ключовим компонентом рекомендованої політики є **створення сервісу-агрегатора проєктної роботи у креативних індустріях** – формування спільної бази оголошень про пошук підрядників для виконання проєктної роботи різними операторами ринку роботи.

- Сервіс-агрегатор проєктної роботи має **спеціалізуватися** саме на **креативних індустріях**, на відміну від подібних сервісів, які мають схожий функціонал, але не асоціюються з креативними індустріями (наприклад, kabanchik.ua сприймається як сервіс для вирішення побутових задач);
- **Приватні гравці** дотичних ринків (асоціації учасників індустрій, медіапортали з фокусом на креативні індустрії, сервіси з пошуку персоналу) можуть створити **консорціум** для створення такого сервісу-агрегатора.
- Державні установи та організації (УКФ, Держкіно, УІК, УІ тощо) можуть **рекомендувати** цей сервіс-агрегатор **для виконавців проєктів** або для пошуку потенційних підрядників. Ці установи можуть бути долучені на етапі планування, пілотування та запуску сервісу як радники, учасники дорадчих рад тощо. Сервіс-агрегатор може містити опцію вказання попередніх клієнтів, наприклад, досвід роботи у проєктах УКФ (маркування) – це пришвидшить пошук за досвідом. У перспективі сервіс-агрегатор може бути інтегрований на рівні обміну даних зі системами державних організацій, наприклад, системою управління проєктами УКФ.
- Сервіс-агрегатор може стати **джерелом даних для обсерваторії** попиту на

фахівців у креативних індустріях УЦКД або оприлюднювати власні дослідження стану ринку проєктної роботи, як це роблять відомі сервіси пошуку персоналу.

- Учасники консорціуму з розробки та впровадження сервісу-агрегатора проєктної роботи можуть приймати колегіальні рішення щодо того, який **функціонал** буде **доступний на рівні агрегатора** усім учасникам консорціуму, а який визначатиме конкуренцію між різними майданчиками, – **принцип конкуренції майданчиків**, які працюють з платформою Prozorro.
- Сервіс-агрегатор може спростити пошук замовлень українськими фахівцями, які працюють з країн ЄС, але зберігають статус ФОП в Україні та заінтересовані у продовженні роботи з українськими замовниками. Таким чином політика частково працює з утриманням людського капіталу.

Обмежена міжнародна професійна присутність

Рекомендована політика

- Систематизація пропозиції українських креативних індустрій шляхом створення на сайтах МЗС та держустанов (УІ, УІК, Держкіно) баз митців, компаній, культурних проєктів та продуктів (з інструментарієм для самостійного заповнення профілів).
- Створення бази / мапи українських асоціацій та організацій за кордоном, заохочення до мережування, система самостійної реєстрації осередків на створеній для цього державній платформі та акредитації організацій для офіційного представлення України та залучення до співпраці.
- Підтримка та подальший розвиток програми студійних візитів Українського інституту.
- Презентація секторів креативних індустрій через державні економічні структури, торгово-економічні представництва при посольствах, [міжнародну платформу Nazovni](#) та ДУ Офіс з розвитку підприємництва та експорту.
- Створення спеціальних безпекових інструкцій та тренінгів для іноземних гостей.
- Регулярні обговорення в професійних спільнотах на горизонтальному рівні публічної позиції та можливих стратегій реагування щодо присутності росіян на міжнародних подіях.

Компетентнісний та фаховий голод

Рекомендована політика

- Програма підтримки для практиків, які створюють навчальні програми та викладають у системі формальної освіти.
- Програма стимулювання співпраці між сектором освіти, культурою і КІ для спільного перегляду освітніх програм, формування нових релевантних програм та радикального пришвидшення розробки професійних стандартів.
- Програми підтримки двосторонніх обмінів та колаборацій із закордонними викладачами та практиками – підтримка приїзду іноземців в Україну для викладання на термін від 1 року (бажано і довше), як додатковий елемент – додаткові гранти для створення спільних продуктів під час викладання в Україні.
- Програми відзначення та мотивації фахівців (нагороди, конкурси, відзнаки), які беруть на себе роль менторів на робочу місці.
- Підтримка експериментальних лабораторій в університетах як формату колаборацій з іноземними партнерами та ринком.

Низька культура інтелектуальної власності

Рекомендована політика

- Затвердження на законодавчому рівні вимоги підтвердження продавцями ліцензійності продуктів системами онлайн-розрахунків, маркетплейсами, соцмережами, закладами роздрібної торгівлі.
- Лейблінг продавців легального контенту від професійних об'єднань та спілок, реєстрація ТМ для маркування сайтів (потрібно поєднувати з інформаційною кампанією для покупців).
- Продовження та підсилення інформаційних кампаній, спрямованих на боротьбу з піратством, та пояснення способів легкого зголошення.
- Підсилення професійних спільнот і їхнє гуртування у боротьбі з піратством.

Непрацююча система управління правами

Дорожня карта політики за напрямками:

- Законодавчі зміни
- Оновлення акредитації
- Збір роялті
- Виплата роялті
- Тарифи
- Технічна та освітня інфраструктура

Недостатня ефективність та доступність інструментів підтримки та фінансування

За цим істотним питанням політик експертами проєкту RES-POL розроблено окремий Стратегічний бриф [«Доступ до фінансування для креативних індустрій»](#), де пропонуються політики за такими трьома напрямками:

Низька спроможність ОКІ для залучення фінансування

Рекомендована політика

Підтримка інституційного розвитку та партнерств ОКІ:

- Грантові програми на інституційний розвиток ОКІ, які передбачають фінансування послуг зовнішніх фінансових консультантів, розроблення бізнес-стратегій, маркетингових планів і систем управління фінансами.
- Конкурси для отримання ваучерів на оплату професійних послуг (юристів, бухгалтерів, фінансових аналітиків, консультантів із бізнес-структурування).
- Програми розвитку партнерств ОКІ з бізнес-асоціаціями, банками, венчурними фондами, які передбачають наставництво, спільні проєкти та участь у нетворкінгових заходах (компетентнісні переливи у середовищах).
- Запуск спеціалізованих платформ або маркетплейсів сервісів для ОКІ – бази перевірених консультантів, фінансових інструментів, можливостей для залучення фінансування, зокрема на базі партнерств.

- Підтримка створення фінансових об'єднань або кластерів OKI, які можуть виступати колективними позичальниками або учасниками спільних заявок на гранти, інвестиційні програми.
- Моніторинг та оцінювання ефективності підтриманих організацій (наприклад, «impact score» або динаміка залученого фінансування після участі у програмі).

Відсутність довгих та великих грошей

Рекомендована політика

Створення гарантійних програм та фондів часткового гарантування кредитів

Створення спеціалізованого фонду часткового гарантування кредитів для KI, який:

- покриває 50-80 % ризиків за кредитами OKI;
- надає «гарантії 1-го кредиту» – як у ЄС (приклад [COSME](#)) гарантія покриває перший кредит для новоствореного бізнесу з мінімальними бар'єрами;
- має цифрову платформу заявки на гарантію, що знижує транзакційні витрати банків і пришвидшує ухвалення рішень.
- Співінвестування держави та донорів у гарантійний фонд для формування його «первинного капіталу», залучення коштів приватних інвесторів / банків на умовах match funding.
- Співпозичання або розподіл ризику між банком, що видає кредит, і гарантійним фондом.
- Забезпечення гарантіями групи позик (портфельна гарантія), що стимулюватиме банки видавати більше кредитів OKI без докладного оцінювання кожного проєкту окремо.
- Надання окремих гарантій для фінансування інвестицій у нематеріальні активи (авторські права, бренди, IT-продукти) або для проєктів, що мають тривалий цикл окупності (фільми, відеоігри).
- Компенсація частини процентної ставки через державну чи донорську програму для додаткового стимулювання банків або зниження вартості кредиту для OKI.

- Забезпечення доступу до пільгового рефінансування банків, що активно кредитують ОКІ з гарантіями.

Недостатня розвиненість екосистеми підтримки ОКІ

Рекомендована політика

Створення мережі Центрів підтримки креативних індустрій (ЦПКІ)

- Запуск національного бренду на кшталт «Креативний хаб України» або «Creative Business Hub» за принципом [Дія.Бізнес](#), [European Digital Innovation Hub](#) (EDIH), [Technology and Innovation Support Centres \(TISC\)](#) або [Центрів інформаційної підтримки бізнесу](#).
- Конкурсний відбір операторів ЦПКІ (бізнес-хабів, кластерів, культурних центрів) на основі KPI (наприклад, досвіду роботи з ОКІ, фінансової звітності, здатності до мультифінансування) та формування набору стандартизованих послуг (менторство для ОКІ, допомога в підготовці бізнес-планів, підтримка в поданні на гранти, залучення інвестицій, сервіси IP rights, legal&finance help).
- Співфінансування держави та міжнародних донорів для запуску та початкового функціонування Центрів.
- Використання форматів публічних партнерств (державні органи + наявні ГО/бізнес-хаби).
- Впровадження ваучерів на послуги ЦПКІ для ОКІ, щоб забезпечити справедливий доступ до сервісів.
- Створення національного оператора / координатора мережі ЦПКІ – сервісу підтримки КІ.

Рекомендації та впровадження

Метою цього стратегічного брифу є напрацювання рекомендованих політик, які можуть у подальшому впроваджуватися як на державному рівні, так і через низові ініціативи з боку професійних спільнот та бізнесу.

Навесні 2025 експерти проєкту RES-POL долучилися до написання МКСК [Стратегії розвитку культури в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках](#).

До плану заходів зокрема увійшли пункти, які перегукуються із викладеними у цьому стратегічному брифі за такими напрямками:

- Реалізація реформи системи фінансування надання культурних послуг.
- Підвищення ефективності державних інституцій фінансування. Створення умов для доступу до інструментів фінансування для розвитку креативних індустрій (гранти, захист та монетизація авторського права тощо).
- Впровадження проектного підходу для формування конкурентних ринків культурних послуг.
- Інтеграція української культури у глобальні культурні процеси як активного учасника і рівноправного партнера.
- Розширення присутності та посилення українських операторів креативних індустрій на міжнародних ринках.
- Стимулювання створення якісного культурного продукту та креативного продукту, формування запиту на нього.
- Відновлення кадрової спроможності сфери культури.
- Підвищення рівня обізнаності щодо прав інтелектуальної власності на культурний продукт та їх застосування.
- Розроблення прозорої системи збору і розподілення роялті, визначення моделі сплати справедливої винагороди авторам і виконавцям та розміру (ставок) справедливої винагороди за використання аудіовізуальних творів (фільмів), аудіальних творів та фонограм.

RES POL'

[Новини проєкту RES-POL](#)

[Facebook RES-POL](#)

Цей стратегічний бриф створили за фінансової підтримки Європейського Союзу. Його зміст є відповідалльністю Громадської спілки "Центр регіональний розвиток" і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.