

РЕКОМЕНДАЦІЇ ПОСИЛЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ УЦКД У ПІДТРИМЦІ РОЗРОБКИ ТА АНАЛІЗУ ПОЛІТИК

Стратегічний бриф

DOI: 10.70719/respol.2025.82

2025



Вступ: цілі і методологія	4
1. Концепція ініціативи з щорічного дослідження стану культури та креативних індустрій	7
1.1. Інформаційна довідка про діяльність Українського центру культурних досліджень	7
1.2. Актуальні джерела та інструменти збору інформації	9
1.3. Функції УЦКД	11
1.4. Удосконалення збору інформації	13
1.5. Щорічний огляд стану культури та креативних індустрій	14
1.6. Дослідження за окремими напрямками та галузями	17
Втрата і відтік людського капіталу, компетентнісний і фаховий голод	17
Споживання культурних послуг та продуктів	18
Міжнародна присутність	19
Книговидання, книгорозповсюдження, література, бібліотеки	20
Музичний бізнес	21
Креативні хаби	22
Музейна сфера	23
2. Технічне завдання дослідження стану культури та креативних індустрій на 2025 – 2026 роки	25
Щорічний огляд стану культури та креативних індустрій	25

Удосконалення збору інформації	25
Втрата і відтік людського капіталу та компетентнісний і фаховий голод	26
Міжнародна представленість	27
Аудиторія	28
Розробка індикаторів ефективності	28
Партнери та джерела	29
3. Дорожня карта підвищення спроможності УЦКД	31
Підготовка 2025 – 2026	31
Оновлення 2027 – 2030	34
Розвиток 2030 – 2040	34

Вступ: цілі і методологія

Ці рекомендації напрацьовано в рамках проєкту RES-POL (Rapid Expert Support for Culture and Media Policies in Ukraine), що здійснює ГС «Центр “Регіональний розвиток”» Агенції економічного розвитку РРВ 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;
- 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 інформаційної політики;
- напрацювати концепції та дорожні моделі реформування мережі закладів культури та системи державного фінансування.

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

Мета цього документу – запропонувати [Українському центру культурних досліджень](#) напрями та формати регулярних досліджень галузей культури та креативних індустрій. Рекомендації напрацьовувалися на основі досліджень проекту RES-POL. Серед проблем, які часто озвучувались представниками професійного середовища, критичним був визначений брак статистики, аналітики і регулярного моніторингу та їхня несистемність. Оскільки кожна із галузей культури та креативних індустрій має свої особливості, історичну тяглість, інституції та професійні об'єднання, а також враховуючи різницю між функціонуванням державного та приватного секторів, рекомендуємо дослідження також поділити за галузевими напрямками.

Партнерами та джерелами у таких дослідженнях можуть бути профільні інституції, заклади вищої освіти, громадські організації, фонди та донори, дослідницькі агенції, соціологічні та маркетингові агенції.

Автори документа

Іванна Качмарик-Ярема, Галина Шиян – ключова експертка з креативних індустрій;

Рецензенти стратегічного брифу:

Володимир Воробей – керівник групи ключових експертів RES-POL;

Ярина Заяць – радниця з питань політик.

Літературна редакторка: **Тетяна Блажівська**;

Дизайнер: **Ємець Богдан**.

Команда проєкту висловлює щиру подяку 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.

1. Концепція ініціативи з щорічного дослідження стану культури та креативних індустрій

1.1. ІНФОРМАЦІЙНА ДОВІДКА ПРО ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНСЬКОГО ЦЕНТРУ КУЛЬТУРНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Український центр культурних досліджень (УЦКД) – державна установа у сфері управління Міністерства культури та стратегічних комунікацій України, що провадить культурно-просвітницьку діяльність.

Установа була створена у 1994 році як наукова дослідна інституція. У 2016 статус змінено на культурно-просвітницький центр.

Із 2023 року основною метою установи є збір та аналіз даних, проведення досліджень для підтримки ухвалення рішень і культурних політик, заснованих на фактах. УЦКД фокусується на розвитку культури в регіонах, надаючи аналітику й посилюючи спроможність до культурного управління на місцях.

Крім того, серед завдань УЦКД є сприяння імплементації Конвенції ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини та Конвенції ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження.

Відповідно до штатного розпису в установі функціонують:

- Науково-дослідний відділ культурної політики
- Відділ нематеріальної культурної спадщини
- Відділ законодавчих розробок і фінансування культури
- Науково-дослідний відділ інноваційних технологій та популяризації культури
- Відділ розвитку культурних і креативних індустрій
- Відділ зв'язку з громадськістю

- Відділ з питань регіональної політики та координації реформ у сфері культури
- Відділ з питань кадрової роботи
- Відділ бухгалтерського обліку
- Господарський відділ.

Згідно з Планом роботи установи, укладеним у співпраці з МКСК та синхронізованим із [Стратегією розвитку культури](#) України до 2030 року, зараз Український центр культурних досліджень працює над виконанням 5 досліджень.

№	Назва програми/заходу/проєкту	Короткий опис
1	Оцінювання доступності культурних послуг для людей з інвалідністю та інших маломобільних груп населення в закладах культури	Розробка форми для проведення опитування відвідувачів закладів культури щодо доступності закладів та культурних заходів для людей з інвалідністю. У співпраці з УКФ проведення моніторингу, обробка даних та створення звіту
2	Статистичний огляд «Основні економічні показники креативних індустрій в Україні» за 2023-2024 роки	Статистичний огляд «Основні економічні показники креативних індустрій в Україні» за поточний рік є важливим інструментом для визначення динаміки розвитку та внеску креативних індустрій в економіку країни, дозволить оцінити ефективність креативних індустрій в умовах обмежень та викликів воєнного стану, виявити актуальні прогалини та потенційні резерви для збільшення податкових надходжень, що сприятиме розробці ефективних стратегій для підтримки креативного сектору в Україні
3	Аналітичний звіт «Визначення потреб регіонів у кадровому підсиленні»	Збір та аналіз інформації, з регіонів, розробка рекомендацій з напрацюванням моделей повернення в регіони, які потребують кадрового підсилення, працівників сфери культури
4	Аналіз спроможності суб'єктів надання підвищення кваліфікації працівників сфери культури щодо можливості надання таких послуг	Збір та аналіз інформації, вивчення нормативної бази, що регулює процес підвищення кваліфікації працівників. Оцінка рівня зацікавленості працівників культури у підвищенні кваліфікації тощо
5	Апробація Методики оцінки ефективності виконання Державної цільової національно-культурної програми забезпечення всебічного розвитку і функціонування української мови як державної в усіх сферах суспільного життя на період до 2030 року, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 березня 2024 р. № 243-р	

Окрім цього, епізодично виконуються ad-hoc дослідження на запит МКСК.

Серед проблем, озвучених керівництвом установи особливо гострими є критично низький розмір посадових окладів, що унеможлиблює залучення кваліфікованих спеціалістів: аналітиків, соціологів, тощо. Для якісної реалізації зазначених завдань і проектів необхідно забезпечити створення гідних умов оплати праці та передбачити бюджет на замовлення таких послуг як соціологія та технічне вдосконалення інструментів збору інформації.

1.2. АКТУАЛЬНІ ДЖЕРЕЛА ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗБОРУ ІНФОРМАЦІЇ

Інформацію від державних та комунальних закладів культури збирають [Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти](#) та [Міністерство культури та стратегічних комунікацій](#).

Станом на червень 2025 року в обігу є такі форми звітності:

- 9-НК (річна) «Звіт про діяльність театрів». Звіт подають театри державної та комунальної форми власності. Інші театри, що є юридичними особами та фізичними особами-підприємцями, розташовані на території України, можуть добровільно складати та подавати звіт.
- 12-НК (річна) «Звіт про діяльність концертних організацій, самостійних професійних художніх (мистецьких) колективів». Звіт подають концертні організації, самостійні професійні художні (мистецькі) колективи державної та комунальної форми власності. Інші концертні організації та художні (мистецькі) колективи, що є юридичними особами та фізичними особами-підприємцями, розташовані на території України, можуть добровільно складати та подавати звіт.

Вони збираються через ОВА і відображають мережу державних та комунальних закладів культури, їхню матеріально-технічну базу, фізичну доступність, персонал, фінансові ресурси та діяльність.

Наразі Держмистецтв також розробляє зміни до низки звітних форм з метою їх актуалізації. Зміни стосуються, зокрема, включення таких показників:

- безбар'єрного доступу до закладів культури;

- обсягу видатків на створення умов для відвідування осіб з інвалідністю та маломобільних груп населення;
- наявності/відсутності укриття для відвідувачів;
- показників діяльності закладів;
- кадрового забезпечення (включно з підвищенням кваліфікації);
- забезпечення принципів гендерної рівності тощо.

Окрім того, у 2025 році планується оновити та передати в адміністрування Держмистецтв деякі форми, які зараз веде МКСК, а саме:

- 6-НК «Звіт про діяльність публічних бібліотек»,
- 80-рвк «Звіт публічних та спеціальних бібліотек»,
- 7-НК «Звіт про діяльність клубного закладу»,
- 11-НК «Звіт про діяльність парку культури і відпочинку (міського саду)»,
- 13-НК «Звіт про діяльність цирку»,
- 1-МШ «Звіт мистецьких шкіл, спеціалізованих мистецьких шкіл (шкіл-інтернатів) системи Міністерства культури» (наказ Мінкультури від 2018 року).

Особлива ситуація склалася із формою 8-НК «Звіт про діяльність музеїв»: наказ Держстату, який регламентував її подання, втратив чинність 1 січня 2020 року. Інформація щодо оновлення або відновлення цієї форми в Держмистецтв наразі відсутня.

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 24 жовтня 2012 року № 984 «Про затвердження Порядку формування базової мережі закладів культури», Держмистецтв щорічно узагальнює подану центральними органами виконавчої влади, обласними та Київською міською державними адміністраціями інформацію про [перелік закладів базової мережі загальнодержавного або місцевого рівня](#).

Проте цей збір інформації має слабкі місця, оскільки охоплює лише державний і комунальний сектори (незалежний залишається у сліпій зоні). Також не можна бути до кінця впевненими у сумлінній подачі інформації через відсутність системи стимулів. Технічно інструментарій збору інформації та її обробки залишається доволі застарілим і містить високі ризики помилок, спричинених людським фактором. Деякі дані, які вимагають подати, невідомі самим закладам культури (так, наприклад, ті, хто працює через квиткових операторів, не володіють інформацією про склад аудиторії за різними критеріями).

Також джерелом даних є [Український культурний фонд](#), проте вони є дуже частковими і часто нерепрезентативними, оскільки відображають лише інформацію від грантерів при подачі заявки. Опитування через розсилку УКФ є ще менш точними з точки зору професійної соціології, спроби зібрати детальну інформацію, особливо якщо вона стосується фінансових показників, переважно були не дуже успішними, оскільки респонденти неохоче заповнюють детальні форми та діляться чутливою, на їхній погляд, інформацією. Програма “Аналітика культури”, яка діяла в УКФ у 2019-2020 роках частково закривала питання галузевих досліджень, проте вона не пропонувала достатніх бюджетів, які б зацікавили професійні аналітичні центри, до того ж терміни виконання становили 3 місяці, що надто коротко для здійснення якісних досліджень.

Надійним джерелом інформації є фінансова звітність організацій і суб'єктів підприємницької діяльності, адже її подають усі без винятку і ставляться до цього дисципліновано, оскільки за несвоєчасну подачу звітів карають штрафами. Проте проблемою тут є те, що Мінфін фокусується виключно на фінансових показниках, тоді як в сфері культури вони є хоч і важливими, проте не ключовими. До того ж у незалежному секторі за КВЕД часто неможливо визначити конкретний вид діяльності, оскільки, наприклад 90.03 Індивідуальна мистецька діяльність використовується дуже широко тими, хто працює у найрізноманітніших галузях, при чому також може здійснювати діяльність і за іншими КВЕД, звітуючи при цьому за сукупним доходом.

1.3. ФУНКЦІЇ УЦКД

Вже з 2023 року основною метою УЦКД є збір та аналіз даних і проведення досліджень для підтримки ухвалення рішень і культурних політик, заснованих на фактах. Відповідно до інтерв'ю, проведених у рамках RES-POL з дієвцями

культури, операторами креативних індустрій та розробниками політик, роль УЦКД у забезпеченні фактів для прийняття рішень для розробки, впровадження та оцінки політики на національному рівні є пріоритетною. Ключова функція УЦКД у національному інституційному ландшафті – державний аналітичний центр у сфері культури та креативних індустрій. Відповідно, питання регіонального та локального рівня є допоміжними, важливими виключно для політик національного рівня (наприклад, розуміння стану фінансування на регіональному та локальному рівнях, розуміння стану секторів у регіональному розрізі тощо).

Виходячи з функції УЦКД як аналітичного центру культурних політик, установа має проводити регулярні дослідження галузей культури та креативних індустрій усталеного та впізнаваного формату за певними ключовими напрямками. Для визначення таких напрямків та форматів доцільно використати [попередні матеріали проєкту RES-POL](#). Серед проблем, які часто озвучували представники професійного середовища, критичним був визначений брак та несистемність статистики, аналітики і регулярного моніторингу. Оскільки кожна із галузей культури та креативних індустрій має свої особливості, історичну тяглість, інституції та професійні об'єднання, а також враховуючи різницю між функціонуванням державного та приватного секторів, окрім щорічного огляду стану культури та креативних індустрій, який має стати одним із ключових продуктів УЦКД, рекомендуємо також низку досліджень за галузевими напрямками та із вузькою проблематикою.

Ці дослідження будуть корисними для формування грантових програм, дизайнування та впровадження структурних та інституційних реформ і відстежування їхньої динаміки та впливів. А також допоможуть сформувати чіткий профіль діяльності та посилити інституційну значимість УЦКД в інституційній архітектурі як установи, яка відіграє важливу роль у підтримці розробки та впровадження політик. Результатом має стати становлення потужного аналітичного центру, який збирає і систематизує інформацію з різних джерел та робить її доступною для професійного середовища і заінтересованих сторін.

Щорічний огляд стану культури та креативних індустрій, регулярна соціологія, створення реєстру інституцій культури та креативних індустрій – очікувані продукти УЦКД, які будуть необхідними, серед іншого, для впровадження цілісної реформи, запропонованої проєктом RES-POL.

Горизонти впровадження

- 2025 – 2026 – підготовча фаза,
- 2027 – 2030 – перший етап (у синхронізації з горизонтом [Стратегії розвитку культури](#)),
- 2030 – 2040 – другий етап.

1.4. УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБОРУ ІНФОРМАЦІЇ

Для якісного проведення досліджень та ефективного моніторингу динаміки змін, реформ та впливів важливо спершу зосередитися на розширенні обліку, який би охоплював не лише державний та комунальний сектори, а й максимальну кількість гравців незалежного сектору. З метою ширшого охоплення та постійної актуалізації, варто розглянути можливість подачі інформації безпосередньо гравцями сектору онлайн. Пропонується створити інформаційно-комунікаційну систему, держателем та адміністратором якої буде Держмистецтв. Суб'єкти діяльності у галузі культури та креативних індустрій групуватимуться за формою власності та сферою діяльності, при цьому, під одним обліковим записом можна буде об'єднати групи різних юридичних форм (ГО, ТОВ, БФ, ФОП), які фактично працюють як одна організація. Подавач відповідатиме за достовірність, повноту інформації про нього та своєчасне оновлення даних, при цьому за адміністратором системи залишатиметься право модерувати та блокувати облікові записи за чітко визначеними умовами.

Мотивацією для подачі інформації до таких реєстрів для представників незалежного сектору, які не підпорядковуються державній інституційній вертикалі, може стати використання його як верифікаційного інструменту для участі у грантових програмах, наприклад УКФ.

До цієї інформаційно-комунікаційної системи зможуть додаватися:

- Незалежні інституції та бізнеси галузі культури та креативних індустрій різних форм власності та господарської діяльності, які працюють в Україні.
- Юридичні особи – ГО та БФ, які згідно зі своєю статутною діяльністю займаються дослідженням та акумуляцією сучасного українського мистецтва та мають задокументовані колекції сучасного мистецтва.

- Приватні музеї та музеї сфери управління інших відомств.
- Асоціації та організації української культури та креативних індустрій, які здійснюють діяльність за кордоном.
- Незалежні митці та креативні підприємці, які перебувають в Україні (КВЕД [90.03 Індивідуальна мистецька діяльність](#), [74.10 Спеціалізована діяльність із дизайну](#), тощо) зі вказанням конкретних напрямків діяльності.
- Незалежні митці та креативні підприємці, які виїхали з України, проте зберігають зв'язок з проєктами в Україні, вказуючи конкретні напрямки діяльності та статусу податкового резидентства.

Необхідно розробити технічний інструментарій інформаційно-комунікаційної системи та визначити, які саме дані будуть обов'язковими з урахуванням юридичних аспектів їх збору.

1.5. ЩОРІЧНИЙ ОГЛЯД СТАНУ КУЛЬТУРИ ТА КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

Щорічний огляд стану культури та креативних індустрій має стати одним із ключових продуктів УЦКД, який дозволить моніторити стан інституцій та ефективність використання інфраструктури. Також це дослідження допомагатиме визначити брак спроможностей та рівень вирішення проблем і надаватиме рекомендації щодо фінансування, регулювання і реформування.

Цей огляд варто щорічно публічно представляти заінтересованим сторонам з обговоренням політик і фасилітованим нетворкінгом учасників ринку. Такий захід варто проводити спільно з МКСК.

Що має висвітлюватися у щорічному огляді:

- Зміна обсягів ринків (зведена статистика).
- Вплив війни на культуру (окупація, руйнування, репатріація, відновлення).
- Аналіз та публікація статистичних даних зібраних МКСК та Держмистецтв на [Порталі відкритих даних](#).

- Фінансування культури через бюджети громад, публічні закупівлі, приватні інвестиції, фонди, грантові програми.
- Людський капітал та зарплати (рівень доходів).
- Загальний стан окремих секторів культури та креативних індустрій (додана вартість, кількість юридичних осіб, динаміка валового доходу та прибутку, кількість зайнятих у секторі тощо).
- Попит на культурний та креативний продукт та моделі його споживання.
- Освіта фахівців культури та креативних індустрій (державна та незалежна), поява нових спеціальностей, запит на професії та компетентності.
- Міжнародна присутність культури і креативних індустрій України на ключових заходах та ринках.
- Ключові ініціативи в галузі культури та креативних індустрій та статус їх виконання.
- Порівняння зі світовими трендами.
- Огляд важливої аналітики.
- Рекомендації.

Партнери та джерела

Державні установи

- [Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти](#)
- [Національне агентство кваліфікацій](#)
- [Державна податкова служба України](#)
- [Державна служба статистики України](#)
- [Державна митна служба України](#)

- [Експортно-кредитне агентство](#)
- [Офіс з розвитку підприємництва та експорту](#)
- [Міжнародна платформа Nazovni](#)
- [Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій](#)
- [Український інститут](#)
- [Український інститут книги](#)
- [Книжкова палата України](#)
- [Державний комітет телебачення і радіомовлення України](#)
- [Державне агентство України з питань кіно](#)

Фонди та донори

- [Український культурний фонд](#) (з можливістю запровадження лотів на дослідження)
- Міжнародні донори та програми

Профільні асоціації та незалежні проєкти

- [Українська бібліотечна асоціація](#)
- [Українська асоціація видавців і книгорозповсюджувачів](#)
- Музичні профільні асоціації (до прикладу: новостворена [SPILNA](#))
- [Music Export Ukraine](#)
- [Інформаційний портал NUAM](#)
- [Проєкт Brand Ukraine](#)
- [ANTS](#)
- Організації колективного управління

1.6. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗА ОКРЕМИМИ НАПРЯМКАМИ ТА ГАЛУЗЯМИ

ВТРАТА І ВІДТІК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ, КОМПЕТЕНТІСНИЙ І ФАХОВИЙ ГОЛОД

Істотні питання втрати людського капіталу і компетентнісного та фахового голоду виявились наскрізними у дослідженнях проєкту RES-POL. Їхня актуальність є однаково гострою у секторах креативних індустрій, мистецтва та культурної спадщини, а також у державних і незалежних секторах. Переважна більшість респондентів досліджень відзначила складність пошуку та найму людей, особливо зі специфічними компетентностями. Така ситуація пов'язана з міграцією, мобілізацією та незадовільною оплатою праці, але її корінною проблемою є невідповідність навчальних програм профільних закладів актуальним вимогам ринку. Але щоб отримати детальнішу інформацію, яких саме працівників у якій кількості бракує, необхідна додаткова аналітика з цього питання.

Рекомендовані дослідження:

- Оцінка компетентнісного та фахового голоду, яка передбачатиме збір даних та мапування потреб щодо наявності/браку фахівців різних спеціальностей. Вивчення потреб має бути регулярним, із регіональним фокусом та урахуванням першочергових запитів.
- Дослідження якості освітніх послуг від державних закладів і незалежних провайдерів та моніторинг кількості випускників за спеціальностями культури і креативних індустрій, які допоможуть визначити невідповідності попиту і пропозиції на ринку праці.
- Зарплатні дослідження за галузями із порівняльним аналізом державного і незалежного секторів та оцінкою розмірів тіньового ринку.

Партнери та джерела

- [Український культурний фонд](#)
- [Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти](#)
- [Міністерство освіти і науки України](#)
- [Національне агентство кваліфікацій](#)

- [Міністерство цифрової трансформації України](#)
- [Державна податкова служба України](#)
- Міжнародні донори та програми

СПОЖИВАННЯ КУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ ТА ПРОДУКТІВ

Попит на культурні послуги та продукти є важливим чинником планування роботи культурних інституцій та креативних бізнесів, а також їхньої підтримки та просування. Станом на зараз такі дані отримуються уривчасто, лише за деякими секторами, там, де до даних є доступ, наприклад, за програмою [Є-книга](#).

Рекомендовані дослідження:

- Дослідження динаміки споживання культурних послуг у різних секторах із фокусом на попит і результативність бюджетної підтримки.
- Моніторинг досягнення індикаторів ефективності впровадження [Стратегії розвитку культури](#).
- Моніторинг кількості масових заходів (зокрема галузевих фестивалів, професійних форумів тощо), аналіз їхніх форматів (пропорція онлайн – офлайн – гібридів) та портрету відвідувачів.
- Моніторинг ефективності роботи бібліотек: оцінка рівня відвідуваності з урахуванням демографічних і регіональних особливостей; відповідність фондів запиту користувачів; чи є достатньою чисельність персоналу для якісного обслуговування користувачів; відповідність приміщення потребам обслуговування; чи задовольняє користувачів наявний спектр послуг, чи є потреба в його розширенні.
- Регулярне дослідження суспільної думки щодо явищ піратства та контрафакту з порівнянням та аналізом регіональних та соціальних особливостей і динаміки змін (у співпраці з [IP офісом](#)).
- Моніторинг доступності та локалізації ліцензійного програмного забезпечення, необхідного для навчання та ефективної роботи в креативних індустріях.

- Порівняльний аналіз піратства у різних сферах (кіно, музика, книговидавництва): форми, причини, вплив (у співпраці з [IP офісом](#)).
- Рівень споживання та залученості до творення культури у громадах.

Партнери та джерела

- [Державна служба статистики України](#)
- [Державна податкова служба України](#)
- [Український інститут книги](#)
- [Українська бібліотечна асоціація](#)
- Музеї та галереї
- Театри і філармонії
- Кінотеатри
- Стрімінгові ресурси
- Інші заклади культури

МІЖНАРОДНА ПРИСУТНІСТЬ

Представленість української культури на міжнародних подіях – ключовий елемент культурної дипломатії. Проте системне відстеження такої діяльності переважно не охоплює незалежний сектор, тоді як після повномасштабного вторгнення кількість українських осередків у світі суттєво зросла і вони є потужним ресурсом за умов, коли з відрядженням делегацій за кордон є фінансові та логістичні труднощі.

Рекомендовані дослідження

- Моніторинг представленості України на міжнародних галузевих подіях, аналіз джерел фінансування таких поїздок,
- Розробка індикаторів ефективності та оцінки впливів участі у міжнародних подіях

- Моніторинг політики міжнародних партнерів щодо представленості російської культури та креативних індустрій на міжнародних подіях.
- Мапування представленості книжок українською в бібліотеках за кордоном
- Оцінка обсягів експорту культурних та креативних продуктів (в т.ч. авторських прав)
- Моніторинг рівня володіння іноземними мовами представниками культури та креативних індустрій
- Моніторинг переходу у податкове резидентство інших країн, тими, хто до переїзду працював у креативних індустріях, як ФОП

Партнери та джерела

- [Український інститут](#)
- [Український інститут книги](#)
- Посольства та дипустанови
- [Державна митна служба України](#)
- [Державна податкова служба України](#)
- [Експортно-кредитне агентство](#)
- [Офіс з розвитку підприємництва та експорту](#)
- [Міжнародна платформа Nazovni](#)
- [Проект Brand Ukraine](#)
- [YouControl](#)

КНИГОВИДАННЯ, КНИГОРОЗПОВСЮДЖЕННЯ, ЛІТЕРАТУРА, БІБЛІОТЕКИ

Книговидання, книгорозповсюдження, література та бібліотеки належить до тих небагатьох секторів, у яких є дієві державні інституції та функціональні

професійні об'єднання. Отже, тут уже склалася певна тяглість досліджень – [аналітика з 2019 року є у відкритому доступі на сайті Українського інституту книги](#). Та якщо дослідження книжкового ринку здійснюються регулярно і глибоко завдяки налагодженому діалогу із гравцями галузі (видавцями та книгорозповсюджувачами), то у напрямку читання та бібліотек корисним буде підсилення з боку УЦКД.

Рекомендовані дослідження:

- Розробка індикаторів ефективності впровадження [Стратегії розвитку читання](#) та моніторинг їх досягнення.
- Розробка шляхів підвищення ефективності збору інформації від видавців Книжковою палатою України та індикаторів для виокремлення із загальної статистики суб'єктів господарювання, які зареєстровані як видавці, але не здійснюють видавничої діяльності.
- Збір інформації щодо наявності профільної навчальної літератури та підручників українською мовою.

Партнери та джерела

- [Український інститут книги](#)
- [Українська бібліотечна асоціація](#)
- [Українська асоціація видавців і книгорозповсюджувачів](#)
- [Книжкова палата України](#)
- [Державний комітет телебачення і радіомовлення України](#)
- [Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти](#)
- [Міністерство освіти і науки України](#)

МУЗИЧНИЙ БІЗНЕС

Відсутність якісної та актуальної статистики й аналітики музичного ринку – одне із істотних питань галузі (відповідно до [аналітичної записки RES-POL та дослідження музичного ринку](#), проведеного у 2020 році за підтримки УКФ).

Через недосконалість статистичних інструментів немає точних даних про кількість залучених суб'єктів підприємництва. Поодинокі дослідження дають дуже фрагментарну картину й підкреслюють потребу реформувати статистичні інструменти в такий спосіб, щоб вони відображали реальну ситуацію. Через неробочу систему колективного управління та відсутність організації (або інституції), яка була б відповідальною за ведення та публікацію реєстрів, неможливо порахувати кількість українських авторів музичних творів, а через відсутність дієвих професійних об'єднань невідомою залишається й кількість суб'єктів підприємництва, які здійснюють діяльність у музичній галузі. Відкрита інформація щодо кількості зайнятих у галузі осіб та обсягів ринку допоможе не лише оцінити економічний внесок галузі в розвиток держави, але й стимулюватиме налагодження міжнародних зв'язків, підвищуватиме інвестиційну привабливість сектору й сприятиме його загальному розвитку.

Рекомендовані дослідження:

- Аналіз обсягу ринку музичного бізнесу України.
- Аналіз обсягів музичного експорту.

Партнери та джерела

- [Music Export Ukraine](#)
- [Державний комітет телебачення і радіомовлення України](#)
- Стримінгові платформи
- Оператори квитків
- [Інформаційний портал NUAM](#)
- Організації колективного управління
- Профільні асоціації (до прикладу: новостворена [SPILNA](#))

КРЕАТИВНІ ХАБИ

Досліджуючи сектор креативних хабів, експерти проєкту RES-POL відзначили проблему **браку аналітики щодо креативних хабів, зокрема щодо їхнього економічного та соціального внеску**. Фрагментарні дані щодо креативних

хабів до 2022 року втратили актуальність через повномасштабне вторгнення. Найбільш комплексне дослідження щодо креативних хабів, що замовило МКІП у 2021 році, досі не опубліковане. Крім того, наявна аналітика до 2022 року не враховувала дані, актуальні для заінтересованих сторін від економіки та регіонального розвитку. Корінною проблемою також є відсутність усталеного визначення креативного хабу, яке було би відображене в політиках та програмах підтримки, адже це обмежує можливості синхронізації гравців, їх мережування та стратегічний розвиток, розмиває програмування можливостей. Також помітною є відсутність міжвідомчої синхронізації щодо хабів та просторів між МКСК, Міністерством економіки, Міністерством регіонального розвитку, МОН. МКІП визначило креативні хаби як один із пріоритетів у [Стратегії розвитку креативних індустрій та сфери гостинності \(2021\)](#), того ж року креативні хаби з назвою «[центри креативної економіки](#)» були визначені пріоритетом підтримки в рамках Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки. Інформація про логіку синхронізації цих двох програм у публічному доступі відсутня.

Рекомендовані дослідження:

- Мапування креативних хабів з попереднім визначенням їхньої типології.
- Моніторинг еволюції креативних хабів та зміни їхніх функцій.
- Оцінка запиту сектору щодо просторів та їхньої технічної бази (із урахуванням регіональних і демографічних особливостей).

МУЗЕЙНА СФЕРА

Зараз музейна сфера працює відповідно до законодавства, що з радянських часів принципово не змінювалося. Ефективність роботи оцінюється відповідно до кількісних показників (кількість відвідувачів, кількість одиниць в колекції тощо), тоді як згідно зі світовими стандартами основною є якість надання послуг.

Для оцінки роботи музеїв експерти RES-POL рекомендують застосовувати міжнародний стандарт [«Основні показники для музеїв» \(ISO 21246\)](#), підготовлений для використання музеями усіх типів (від наукових до меморіальних).

Рекомендовані дослідження:

- Оцінка колекцій, стану музейних предметів та фондових приміщень (з урахуванням обставин війни).
- Огляд діяльності музеїв, залучення до роботи зовнішніх спеціалістів, участі у міжнародних конференціях тощо.
- Оцінка експозиційної роботи музеїв з урахуванням не лише кількості виставок, але і їхньої оновлюваності.
- Оцінка рівня оцифрування музейних об'єктів, повноти інформації про них та інтеграція в міжнародні платформи.
- Аналіз аудиторії за кількісними та якісними показниками з урахуванням частоти і повторюваності візитів.
- Аналіз управлінських моделей музеїв з урахуванням маркетингової стратегії, міжмузейних партнерських проектів, стажувань та підвищення кваліфікації співробітників, залучення волонтерів, відсоток сукупного доходу, отриманого самостійно (зокрема від продажу квитків, від продажу сувенірної та презентаційної продукції, проведених майстер-класів, надходження від спонсорів та меценатів, інших джерел).
- Аналіз наявності та застосування музеями стратегій (наратив, фінансування, комунікація) та показників їхнього виконання.
- Аналіз рівня залучення донорських коштів.

2. Технічне завдання дослідження стану культури та креативних індустрій на 2025 – 2026 роки

ЩОРІЧНИЙ ОГЛЯД СТАНУ КУЛЬТУРИ ТА КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

До щорічного огляду стану культури та креативних індустрій у 2025-2026 роках рекомендуємо включити такі дані:

- Аналіз та публікація статистичних даних зібраних МКСК та Держмистецтв.
- Огляд важливої аналітики та висвітлення на її основі загального стану окремих секторів культури та креативних індустрій.
- Консолідація інформації про вплив війни на культуру (окупація, руйнування, репатріація, відновлення) із застосуванням [Удосконаленої методики](#), розробленої УЦКД спільно з партнерами.
- Дані про фінансування культури через бюджети громад та публічні закупівлі.
- Людський капітал та зарплати, зокрема в державному та комунальному секторах.
- Міжнародна присутність культури і креативних індустрій України на ключових світових заходах.

УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБОРУ ІНФОРМАЦІЇ

Для напрацювання бази для ефективних досліджень у майбутньому доцільно розпочати із мапування різних інституцій, закладів, індивідуальних гравців культури та креативних індустрій, щоби підсилити видимість незалежного сектора. А також сформувати бібліотеку уже існуючих досліджень. Насамперед пропонуємо створити інформаційно-комунікаційну систему, до якої зможуть додаватися незалежні інституції та бізнеси галузі культури та креативних індустрій різних форм власності та господарської діяльності, які працюють в Україні, а також ті, що виїхали за кордон і продовжують діяльність звідти; юридичні особи, які займаються дослідженням та акумуляцією сучасного

українського мистецтва та мають задокументовані колекції сучасного мистецтва; приватні музеї та музеї сфери управління інших відомств; асоціації та організації української культури та креативних індустрій, які здійснюють діяльність за кордоном; незалежні митці та креативні підприємці, які перебувають в Україні та за кордоном з указанням конкретних напрямків діяльності та статусу податкового резидентства.

Для запуску інформаційно-комунікаційної системи необхідно:

- Провести консультації з профільними інституціями, галузевими об'єднаннями, фондами та донорами, з УКФ стосовно обміну інформацією та синхронізацією баз даних та використання такої реєстрації як верифікаційного інструменту для участі у грантових програмах.
- Визначити групи, на які поділятимуться суб'єкти діяльності, продумати класифікацію, теги тощо.
- Визначити перелік даних обов'язкових для подачі.
- Проаналізувати юридичні аспекти збору даних та підготувати умови та правила функціонування інформаційно-комунікаційної системи.
- Визначити правила адміністрування та модерації ресурсу, критерії блокування облікового запису тощо.
- Розробити методи мотивації подачі інформації для представників незалежного сектору, які не підпорядковуються державній інституційній вертикалі.
- Розробити комунікаційну стратегію, яка би роз'яснювала представникам незалежного сектору користь від подачі даних до реєстру та спонукала їх це робити.

ВТРАТА І ВІДТІК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ТА КОМПЕТЕНТІСНИЙ І ФАХОВИЙ ГОЛОД

Обсерваторія компетентнісного та фахового голоду, яка б допомогла конкретизувати потреби щодо наявності/браку фахівців різних спеціальностей, про які постійно заявляють в усіх секторах культури та креативних індустрій, є важливим інструментом для синхронізації попиту і пропозиції на ринку праці.

Першими кроками тут є:

- Налагодження діалогу із закладами професійної та вищої освіти та недержавними освітніми провайдерами для отримання інформації щодо випускників за різними спеціальностями культури і креативних індустрій.
- Зарплатні дослідження за галузями із порівняльним аналізом державного і незалежного секторів.
- Збір інформації щодо браку профільної навчальної літератури та підручників українською мовою.
- Моніторинг доступності та локалізації ліцензійного програмного забезпечення необхідного для навчання та ефективної роботи в креативних індустріях.
- Моніторинг рівня володіння іноземними мовами представниками культури та креативних індустрій.
- Налагодження діалогу з фіскальними органами щодо моніторингу переходу у податкове резидентство інших країн тими, хто до переїзду працював у креативних індустріях як ФОП.

МІЖНАРОДНА ПРЕДСТАВЛЕНІСТЬ

В умовах війни особливо важливою є оцінка міжнародних впливів української культури та обсягів експорту продукції креативних індустрій. Оскільки робота у цьому напрямку здійснюється різними інституціями, громадськими організаціями та приватними організаціями з України та діаспори, немає цілісної картини щодо присутності України на міжнародних подіях.

Роботу в цьому напрямку варто розпочати з:

- синхронізації з профільними інституціями, галузевими об'єднаннями, дипломатичними установами стосовно збору інформації про проведені заходи;
- розробки порядку реєстрації представників незалежного сектору, які ведуть міжнародну діяльність та культурних організацій діаспори у [Базовій мережі закладів культури](#);

- розробки шляхів мотивації подачі інформації для представників незалежного сектору, які ведуть міжнародну діяльність та культурних організацій діаспори, які не підпорядковуються державній інституційній вертикалі;
- розробки комунікаційної стратегії, яка би пояснювала представникам незалежного сектору та культурним організаціям діаспори важливість подачі даних до реєстру та спонукала їх це робити;
- розробка методології оцінки впливів участі у міжнародних подіях;
- розробка методології оцінки обсягів експорту культурних та креативних продуктів (в т.ч. авторських прав).

АУДИТОРІЯ

Для проведення досліджень, які потребують соціології із великим охопленням, для майбутнього найму підрядників необхідно підготувати технічні завдання за такими напрямками:

- моніторинг споживання культурних послуг та продуктів за галузями у державному та незалежному секторах;
- дослідження суспільної думки щодо явищ піратства та контрафакту з порівнянням та аналізом регіональних та соціальних особливостей, динаміки змін (спільно з IP-офісом);
- оцінка відвідуваності бібліотек з урахуванням демографічних і регіональних особливостей;
- моніторинг кількості культурних заходів та галузевих фестивалів, їх форматів (пропорція онлайн – офлайн – гібридів) та портрету відвідувачів.

РОЗРОБКА ІНДИКАТОРІВ ЕФЕКТИВНОСТІ

Для якісного і ґрунтовного моніторингу динаміки культури та креативних індустрій як загалом, так і галузево, необхідною є чітка система індикаторів ефективності за такими напрямками:

- Розробка індикаторів ефективності впровадження Стратегії розвитку культури.

- Розробка індикаторів ефективності впровадження Стратегії розвитку читання та моніторинг їх досягнення.
- Розробка індикаторів ефективності впливів участі у міжнародних подіях.

ПАРТНЕРИ ТА ДЖЕРЕЛА

Для створення бібліотеки існуючих досліджень та для проведення нових варто налагодити партнерства, зокрема міжгалузові та міжвідомчі. Серед ключових партнерів та джерел маємо наступних гравців:

Державні установи

- [Міністерство освіти і науки України](#)
- [Міністерство цифрової трансформації України](#)
- [Міністерство закордонних справ України](#)
- [Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти](#)
- [Національне агентство кваліфікацій](#)
- [Державна податкова служба України](#)
- [Державна служба статистики України](#)
- [Державна митна служба України](#)
- [Експортно-кредитне агентство](#)
- [Офіс з розвитку підприємництва та експорту](#)
- [Міжнародна платформа Nazovni](#)
- [Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій](#)
- [Український інститут](#)
- [Український інститут книги](#)
- [Книжкова палата України](#)

- [Державний комітет телебачення і радіомовлення України](#)
- [Державне агентство України з питань кіно](#)

Фонди та донори

- Український культурний фонд (з можливістю запровадження лотів на дослідження)
- Міжнародні донори та програми

Профільні асоціації та незалежні проєкти

- [Українська бібліотечна асоціація](#)
- [Українська асоціація видавців і книгорозповсюджувачів](#)
- Музичні профільні асоціації (до прикладу: новостворена [SPIRNA](#))
- [Music Export Ukraine](#)
- [Інформаційний портал NUAM](#)
- [Проєкт Brand Ukraine](#)
- [YouControl](#)
- [ANTS](#)
- Організації колективного управління

3. Дорожня карта підвищення спроможності УЦКД

Наслідком запропонованих у цьому документі дій та змін має стати зміцнення інституційної спроможності УЦКД, формування чіткого профілю його діяльності, посилення інституційної значимості як установи, яка відіграє важливу роль у підтримці розробки та впровадження політик. Результатом має бути становлення потужного аналітичного центру, який збирає і систематизує інформацію з різних джерел та робить її доступною для професійного середовища і заінтересованих сторін та є точкою тяжіння для приватних та комунальних аналітичних інституцій.

Реформування УЦКД прямо і безпосередньо залежить від реформування публічного адміністрування, тарифних сіток та методів фінансування, які зараз є критичними обмеженнями для ефективної роботи.

Етапи:

- 2025 – 2026 – ПІДГОТОВКА
- 2027 – 2030 – ОНОВЛЕННЯ (у синхронізації з горизонтом [Стратегії розвитку культури України до 2030 року](#))
- 2030 – 2040 – РОЗВИТОК

ПІДГОТОВКА 2025 – 2026

Серед проблем, озвучених керівництвом установи, особливо гострими є критично низький розмір посадових окладів, що надто впливає на інституційну спроможність УЦКД, унеможлиблює розвиток та залучення додаткових кваліфікованих спеціалістів: аналітиків, соціологів тощо.

Для вирішення цієї ситуації можна одночасно рухатися декількома шляхами:

- Проаналізувати можливість оптимізації штатного розпису.
- Розглянути створення окремих грантових лотів УКФ для здійснення грантерами професійних досліджень, зокрема галузових, які б могли використовуватися УЦКД.

- Налагодити співпрацю з профільними інституціями та галузевими професійними організаціями для синхронізації обміну інформацією та даними.
- Підготувати технічні завдання для майбутнього найму підрядників для проведення досліджень, які потребують соціології із великим охопленням.
- Укласти партнерства з університетами та дослідницькими інститутами для менторської підтримки УЦКД та посилення аналітичної спроможності її штату. Такі партнери можуть допомогти з формуванням технічних завдань, розробкою методології та переглядати проміжні версії досліджень. Для їхнього ефективного залучення керівництво УЦКД має запланувати регулярну синхронізацію для визначення потреб на наступний період (н.п. раз на три місяці), розподілу запитів з урахуванням сфери експертності, оцінки виконання задач фахівцями УЦКД. Умовами такої співпраці може бути надання партнерами консультацій пробно, з правом використовувати дані баз УЦКД для своїх досліджень безкоштовно.

Ще одна проблема, без усунення якої неможлива всеохопна і глибока аналітика, – відсутність інструментарію та механізмів для ефективного збору даних, особливо в незалежному секторі.

Для вирішення цієї ситуації необхідно:

- Розробити технічні рішення для оптимізації збору інформації за стандартними формами звітності НК.
- Запустити інформаційно-комунікаційну систему, до якої зможуть додаватися незалежні інституції та бізнеси галузі культури та креативних індустрій різних форм власності та господарської діяльності.
- Розробити методи мотивації подачі інформації, особливо для представників незалежного сектору, які не підпорядковуються державній інституційній вертикалі
- Підсилити комунікаційну стратегії УЦКД з метою підвищення ефективності збору інформації та залучення заінтересованих сторін.
- Провести консультації з профільними інституціями, галузевими об'єднаннями, фондами, донорами та УКФ стосовно обміну інформацією

та синхронізацією баз даних. Переговори щодо використання такої реєстрації як верифікаційного інструменту для участі у грантових програмах.

- Розробити індикатори ефективності для якісного і ґрунтового моніторингу динаміки культури та креативних індустрій за різними напрямками.
- Налагодити співпрацю з квитковими операторами та спільно розробити механізми для збору детальнішої інформації про склад аудиторії.
- Налагодити міжвідомчий діалог з Міністерством фінансів та спільно розробити механізми для збору детальнішої інформації про діяльність через фінансову звітність організацій і суб'єктів підприємницької діяльності.
- Спільно з Українським культурним фондом спланувати опитування для бази грантерів та лоти для відновленої програми “Аналітика культури”, розрахувавши бюджети та терміни виконання, які би стимулювали до подачі професійні аналітичні центри.
- Налагодити діалог з Державною службою статистики та спільно визначити можливості співпраці у зборі необхідної інформації.
- Вивчити можливості співпраці та застосування інструментів роботи з відкритими даними.
- Спланувати бюджет на замовлення соціологічних досліджень.

Запуск щорічного огляду стану культури та креативних індустрій є важливим кроком для посилення ролі УЦКД. Його можна запускати поетапно, вдосконалюючи і доповнюючи, коли запрацюють нові та вдосконаляться існуючі інструменти збору інформації.

- На підготовчому етапі рекомендуємо включити до щорічного огляду таку інформацію:
- Аналіз та публікація статистичних даних, зібраних МКСК та Держмистецтв на Порталі відкритих даних.
- Огляд важливої аналітики та висвітлення на її основі загального стану окремих секторів культури та креативних індустрій.

- Консолідація інформації про вплив війни на культуру (окупація, руйнування, репатріація, відновлення) із застосуванням Удосконаленої методики розробленої УЦКД спільно з партнерами.
- Дані про фінансування культури через бюджети громад та публічні закупівлі.
- Людський капітал та зарплати в державному та комунальному секторах.
- Міжнародна присутність культури і креативних індустрій України на ключових світових заходах.

ОНОВЛЕННЯ 2027 – 2030

Після забезпечення інструментів та механізмів якісного і широкого збору інформації варто пріоритизувати удосконалення і доповнення баз даних респондентів у державному та незалежному секторах за рахунок включення до інформаційно-комунікаційної системи незалежних інституцій та бізнесів галузі культури та креативних індустрій різних форм власності та господарської діяльності; юридичних осіб, які згідно зі своєю статутною діяльністю займаються дослідженням та акумуляцією сучасного українського мистецтва та мають задокументовані колекції сучасного мистецтва; приватних музеїв та музеїв сфери управління інших відомств; асоціацій та організацій української культури та креативних індустрій, які здійснюють діяльність за кордоном; незалежних митців та креативних підприємців, які перебувають в Україні, та тих, які виїхали, проте зберігають зв'язок з проєктами в Україні, з вказанням конкретних напрямків діяльності та статусу податкового резидентства.

Паралельно має відбуватися вдосконалення щорічного огляду стану культури та креативних індустрій, поступовий запуск регулярних загальних і галузевих досліджень та аналітики, запропонованих у цьому документі.

РОЗВИТОК 2030 – 2040

Забезпечення тяглості досліджень, удосконалення їхньої методології, відстеження динаміки у різних галузях культури та креативних індустрій, збільшення охоплення як респондентів, так і реципієнтів досліджень, стане запорукою зміцнення ролі УЦКД як спроможної інституції, яка є ключовим центром збору та аналізу інформації для розробки політик.

RES POL

[НОВИНИ ПРОЄКТУ RES-POL](#)

[FACEBOOK RES-POL](#)

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