

# Кросс-секторное сотрудничество и инновации в культурных и творческих индустриях - практика, возможности и политики в странах Партнерства Северного измерения по культуре

Рамочный договор SIEA 2018 – Лот 4: Развитие человеческого потенциала и система обеспечения помощи

Письмо-контракт No. 2019-410471

## Аналитическая записка №1

16 июля 2020 года



Проект финансируется  
Европейским Союзом



Проект реализуется ARS Progetti S.p.A. в сотрудничестве с Eurecna S.p.A.

*Данные материалы созданы при поддержке и под руководством Европейской Комиссии и представлены ARS Progetti и Eurecsa. Данный отчет не обязательно отражает взгляды и мнения Европейской Комиссии.*

## Содержание

1. Контекст и история вопроса.....	4
2. Подход .....	6
3. Ключевые тезисы и рекомендации.....	6
3.1 Кросс-секторное сотрудничество культурных и творческих индустрий до и после COVID-19 .....	6
3.2. Что движет кросс-секторными отношениями и инновациями? .....	8
3.3. Какие необходимы меры для стимулирования кросс-секторной деятельности? .....	9
3.4. Каковы основные барьеры и препятствия, затрудняющие кросс-секторные взаимоотношения? .....	10
4. Развитие связности и политика кросс-секторных инноваций – резюме ключевых идей .....	11

# 1. Контекст и история вопроса

Данная аналитическая записка – первая из трех запланированных – является одним из результатов проекта «Кросс-секторное сотрудничество и инновации в культурных и творческих индустриях – практика, возможности и политики в странах Партнерства Северного измерения по культуре», финансируемого Европейским Союзом. Одна из целей проекта – поддержать разработку стратегии Партнерства Северного измерения по культуре на 2021-2024 годы<sup>1</sup>.

Проект был задуман в 2019 году, и в том же году было сформировано техническое задание на его реализацию. Осуществление проекта началось в январе 2020 года – до пандемии COVID-19. Не будет преувеличением сказать, что этапы концептуализации и реализации проекта застали два совершенно разных мира. В результате проект пришлось переосмыслить и адаптировать к новым условиям по мере его продвижения от старого мира к новому.

В то время, когда проект задумывался, кросс-секторное взаимодействие и инновации виделись как нечто **желательное**. В новом же мире они становятся **необходимыми**, потому что для значительной части сектора культурных и творческих индустрий вопрос выживания будет состоять в поиске новых методов работы и новых источников доходов и финансирования.

Хотя процесс перехода к новому миру сопровождался экономическими и социальными катастрофами, не все происходящие перемены, как бы парадоксально это не звучало, оказались исключительно негативными. Возникшие по причине COVID-19 глобальный и национальные кризисы, например, подстегнули уверенное и широко распространившееся стремление к инновационному мышлению и новым подходам к политикам и практикам во многих важных сферах деятельности. Есть мир, который жаждет новых решений в разных секторах, и есть потребность в более долгосрочных и устойчивых решениях.

Это уже начинает проявляться во многих отношениях, например в обновленном восприятии различных важных нарождающихся и обретающих силу повесток и в переосмыслении существующих политик, связанных с такими значимыми темами как изменение климата и углеродный след, экономическая и социальная политика, международное сотрудничество и равенство, окружающая среда и отходы, качество жизни и благосостояние.

Кроме того, последствия кризиса основательно меняют поведение и различные практики. Для тех, кто работает в международном масштабе, расстройство суточного биоритма в связи с дальними перелетами замещается выгоранием от Зума и усталостью от Скайпа. В то же время революционные изменения уже нашли свое отражение и в методиках предоставления образовательных услуг. Люди переосмысливают, какие физические встречи действительно необходимы и почему. Поиск баланса между тем, что можно сделать в он-лайн режиме, и тем, что требует физического присутствия, откладывает большой отпечаток на мобильность и виды мероприятий, которые будут проводиться в будущем.

С учетом вышесказанного, вероятно, никогда не было более благоприятного времени для разработки новой политики и пересмотра стратегии.

---

<sup>1</sup> В то время как важная роль данного проекта состоит в содействии разработке Стратегии Партнерства Северного измерения по культуре на 2021–2024 годы, результаты его, в том числе данная записка, предназначены для гораздо более широкой аудитории, включающей организации и частных лиц, работающих в сфере культурных и творческих индустрий в странах Северного измерения; политиков и организации, предоставляющие финансирование в данном регионе; другие заинтересованные стороны в Европе, вовлеченные в исследования или кросс-секторные инновации; наконец, тех, кто инициировал и финансирует данный проект.

## СВЯЗНОСТЬ КУЛЬТУРНЫХ И ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ И КРОСС-СЕКТОРНЫЕ ИННОВАЦИИ – СОЗДАВАЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

Для культурных и творческих индустрий, как и для любой другой сферы экономической и общественной жизни, мир до и после COVID-19 – это два очевидно разных, контрастных мира. После финансового кризиса 2008-2009 гг. и до недавнего времени сектор культурных и творческих индустрий мог гордиться, и действительно гордился тем, что являлся суперзвездой периода восстановления экономики. В новом мире COVID-19 устойчивость и эластичность культурных и творческих индустрий менее определена, и они страдают больше, чем многие другие отрасли. В общем кризис наносит им значительный ущерб, а в некоторых случаях и вовсе уничтожает. В то время как ситуация разнится от страны к стране, множество отчетов и исследований отражают эту тенденцию и обрисовывают страшные перспективы.

Театры, музыкальные площадки и кинотеатры закрыты, фестивали отменяются, а аудио-визуальный сектор видоизменяется и снижает объемы производства из-за правил социального дистанцирования и карантина. В то же время по злой иронии в результате кризиса спрос на культурные продукты (кино, музыку, радио, ТВ, книги, комиксы и т.д.) со стороны запертых в своих домах, недостаточно занятых или попросту находящихся в стрессе людей растет как никогда.

В новом мире COVID-19 перед лицом культурных и творческих индустрий возникают очень трудные вызовы, ответы на которые, вероятно, придется искать не один год. В то время как в некоторых странах уже выделяется экстренное финансирование на восстановление сектора, этого скорее всего будет недостаточно для решения всех проблем. Также вероятно, что такая экономическая поддержка будет разовой, а не постоянной. Разгоревшийся кризис вынудил большинство стран сделать настолько многочисленные и настолько масштабные финансовые затраты в таком большом количестве направлений, что экономический спад и национальный долг кардинально сократят их способность предоставлять финансирование теми же способами, что и в старом мире.

Экономический спад приведет к тому, что для значительной части сектора культурных и творческих индустрий вопрос выживания будет состоять в поиске новых методов работы и новых источников доходов и финансирования. Привлечение бюджетов, доходов и финансирования, выделяемого на экономические и социальные приоритеты пост-ковидного мира, станет основой существования для многих в секторе культурных и творческих индустрий.

Поэтому надлежащим образом фокусом внимания первой аналитической записки стала способность культурных и творческих индустрий выстраивать связи с другими секторами и вносить вклад в кросс-секторные инновации. Данный документ отражает вклад и идеи многих экспертов и специалистов, которых мы хотели бы искренне поблагодарить.

Упомянутые ниже профессионалы<sup>2</sup> сделали активный вклад в рамках фокус-группы экспертов «Рынок партнерства – связность и кросс-секторные инновации культурных и творческих индустрий», прошедшей в онлайн режиме 2 июля 2020 года. Это было чрезвычайно стимулирующее событие, способствовавшее значительному продвижению проекта вперед.

<sup>2</sup> **Сигне Адаловица**, член команды проекта; **Юлия Бардун**, член команды проекта; **Чарльз Бушманис**, дизайнер, эксперт в области дизайн-мышления, Латвия; **Екатерина Черкес-Заде**, Universal University, Россия; **Эмилиа Холевицка**, Центр исследований креативной экономики, Университет социальных и гуманитарных наук, Польша; **Фиона Данке**, Cross Innovation Hub, Hamburg Kreativ Gesellschaft, Германия; **Гуна Датава**, Институт решений в области окружающей среды, Латвия; **Ларс Георг Фордал**, Норвежский Баренц-секретариат, Норвегия; **Олаф Герлах-Хансен**, Датский культурный институт, Дания; **Яри Юлпонен**, Деловой совет Северного измерения; **Ольга Кизина**, Creative Business Cup Russia, Россия/Германия; **Елена Хорошкина**, Artesop, Россия; **Петя Колева**, член команды проекта; **Ева Лемет**, «Креативная Эстония», Эстония; **Тимо Макела**, Финский инновационный фонд «Ситра», Совет Северного измерения, Финляндия; **Юстина Пантелеева**, Департамент городского развития Риги, Латвия; **Тьяго Прата**, TILLT, Швеция; **Денис Пыжиков**, Карельский региональный институт непрерывного профессионального образования Петрозаводского государственного университета, Россия; **Мике Рендерс**, Trans Europe Halles, Швеция; **Даце Реселе**, Секретариат Партнерства Северного измерения по культуре; **Екатерина Сачкова**, Агентство «Творческие индустрии», Россия; **Терри Санделл**, член команды проекта; **Катерина Шарова**, Arctic Art Institute, Россия; **Маттеуи Смол**, Центр исследований креативной экономики, Университет социальных и гуманитарных наук, Польша; **Лилита Спаране**, эксперт в области творческих индустрий и партнерств, Латвия; **Хенрик Ставицки**, Change Pilots, Польша; **Лива Стурмане**, член команды проекта; **Рома Сурвилиене**, Ассоциация творческих и культурных индустрий Литвы; **Елена Зеленцова**, Фонд «Сколково», Россия.

## 2. **Подход**

В данной аналитической записке связность и кросс-секторные инновации культурных и творческих индустрий рассматриваются через призму следующих вопросов:

- ✚ Кросс-секторное сотрудничество культурных и творческих индустрий до и после COVID-19.
- ✚ Что движет кросс-секторными отношениями и инновациями?
- ✚ Какие необходимы меры для стимулирования роста кросс-секторной деятельности?
- ✚ Каковы основные барьеры и препятствия, затрудняющие кросс-секторные взаимоотношения?

## 3. **Ключевые тезисы и рекомендации**

### **3.1 Кросс-секторное сотрудничество культурных и творческих индустрий до и после COVID-19**

Последствия кризиса оказывают огромное влияние на экономическую ситуацию во всех странах. В свою очередь они кардинальным образом изменяют государственную политику. Финансирование культурных и творческих индустрий будет проблемой даже в тех странах, где им уже выделяется поддержка на восстановление. В будущем если не все государственное финансирование на культурные и творческие индустрии, то значительная его доля будет выделяться только под национальные приоритеты восстановления и узко сформулированные политические повестки. Словом, кросс-секторное сотрудничество и инновации в значительной степени станут не только желательны, но и жизненно необходимы.

Ключевой вопрос заключается в том, что сектору культурных и творческих индустрий необходимо заявить о себе и показать, что он может предложить социальному и экономическому секторам и работающим в них игрокам, с тем чтобы поиск и обретение партнеров происходили в обоих направлениях. Разные секторы общественной

## СВЯЗНОСТЬ КУЛЬТУРНЫХ И ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ И КРОСС-СЕКТОРНЫЕ ИННОВАЦИИ – СОЗДАВАЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

и экономической жизни редко разговаривают на одном и том же языке. Это касается даже сектора туризма, с которым у культурных и творческих индустрий так много общего, о чем свидетельствуют результаты исследований, проведенных в прошлом Партнерством Северного измерения по культуре.<sup>3</sup>

Позитивная сторона кризиса состоит в том, что он создал исключительно хорошие условия для осуществления изменений и поиска альтернативных способов деятельности. Примеры включают фундаментальное переосмысление того, чем занимаются организации или компании в сфере культурных и творческих индустрий. Возникают вопросы: все ли виды деятельности необходимы? Можно ли действовать в чем-то умнее? Не лучше ли добиваться фундаментальности и долгосрочности результатов, работая «медленно»? Это также отличное время для начала новых проектов, так как старые цепочки ценности и модели перестали работать.

Ограничения в передвижении и проблемы в цепочке поставок все больше стимулируют всех думать локально. 'Локальное' и цифровое сотрудничество становятся новой нормой. Во многих случаях более интенсивная работа и сосредоточенность на местном масштабе означает работу в меньшем, но более концентрированном масштабе. Время больших конференций, возможно, прошло, или в каждом конкретном случае их необходимость будет подвергаться сомнению, а стиль и формат – меняться. Например, основные докладчики, возможно, не полетят на конференцию, для того чтобы выступить с коротким докладом, а вместо этого выступят удаленно, в режиме прямой трансляции. Использование онлайн форматов для конференций, семинаров / тренингов создает возможности для нового – более эффективного с точки зрения временных затрат – способа работать на международном уровне.

В регионах с высокой степенью международного сотрудничества и взаимодействия между странами, таких, например, как регионы Балтийского моря или Северных стран, объем работы на региональном уровне, вероятно, будет расти наравне с расширением масштабов деятельности на местном уровне. Создание новых локальных партнерств требуют (i) понимания ценностей другого человека, (ii) посредничества в развитии партнерств и (iii) доверия. Увеличение объема деятельности на местном уровне потенциально приведет к растущей вовлеченности культурных и творческих индустрий в экономику замкнутого цикла, что в свою очередь будет содействовать реализации «зеленой» повестки и целей устойчивого развития.

Те организации культуры, чья деятельность была основана на трансграничном обмене, были вынуждены переориентироваться на взаимодействие в цифровом пространстве. Необходимо произвести оценку того, насколько эффективным оно было в сопоставлении с физическим взаимодействием. Организация событий в цифровом пространстве обходится дешевле, но возникающие затраты на разработку и поиск правильной формы мероприятия могут и не приводить к немедленной экономии. Это также означает, что людям необходимо развивать свои навыки цифровой коммуникации в новых направлениях, и кому-то это будет делать легче, чем остальным.

Кризис COVID повлек за собой появление нового мира и революцию в том, как люди работают, в особенности из дома. Никто уже не вернется к прежнему порядку. Возникает вопрос, как это повлияет на пространства для совместной работы и отразится на росте или снижении спроса на них. Для многих организаций, работающих в сфере культурных и творческих индустрий, ситуация может, например, сложиться так, что 70% их работы можно будет осуществлять дистанционно. Но как тогда быть с оставшимися 30%? Какие издержки для производительности несет за собой отсутствие физического сетевого взаимодействия и встреч за чашкой кофе? Работа в цифровом формате может истощать интеллектуально, но, вне всякого сомнения, решения этой проблемы будут найдены. Например, проводимые в цифровом пространстве события в области культурных и творческих индустрий можно сделать более располагающими к общению за счет креативно организованных перерывов, таких, например, как

---

3 Упражнение в картировании: Как творческие индустрии содействуют развитию инноваций в туризме в странах Северного измерения?

<https://www.ndpculture.org/news/ndpc-launches-a-report-on-engagement-between-creative-industries-and-tourism>

## СВЯЗНОСТЬ КУЛЬТУРНЫХ И ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ И КРОСС-СЕКТОРНЫЕ ИННОВАЦИИ – СОЗДАВАЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

онлайн перерывы на кофе, онлайн йога-сессии и т.д. Такие подходы уже применяются некоторыми организациями.

До настоящего момента приоритетом в секторе культуры была мобильность. Она же являлась и мерилom эффективности программ финансовой помощи и политики ЕС. Даже после окончания пандемии вся концепция мобильности нуждается в переосмыслении.

### **3.2 Что движет кросс-секторными отношениями и инновациями?**

Одной из предпосылок, содействующих развитию кросс-секторных связей, является разделяемое всеми их участниками понимание осознанной реальной потребности, проблемы или вызова, с которыми невозможно справиться силами специалистов всего лишь одной сферы. Очевидным примером выступают проблемы окружающей среды, которые невозможно решить без трансдисциплинарного подхода. Текущий кризис должен содействовать переосмыслению того, как работает экономика, и стимулировать новое мышление и подходы к работе с потребностями, проблемами и вызовами. Важная роль в этом отводится культурным и творческим индустриям.

В связи с необходимостью более широкого распространения трансдисциплинарных подходов и повышения их эффективности возникают соответствующие образовательные потребности. Необходима возможность учиться и экспериментировать на долгосрочной основе. Даже проектам с государственным финансированием необходимо давать право на неудачу. Свобода совершать ошибки часто приводит к наилучшим решениям.

Для стимулирования более долгосрочных процессов, ведущих к созданию эффективных и высококачественных кросс-секторных взаимоотношений, необходимо долгосрочное систематическое финансирование. Ключ к успеху — устойчивость и реалистичное осознание того, что достижение результатов требует времени. Как это уже отмечалось в стратегии «Европа 2020» и политике Инновационного союза, государственные контракты и закупки, реализуемые на основе творческих подходов, могут быть важным инструментом стимулирования кросс-секторных инноваций. Это касается и других форм финансового стимулирования, включая приносящую прибыль коммерциализацию инноваций. Важны информированность государственной (бюрократической) системы о потенциале кросс-секторных инноваций и ее желание действовать в новом творческом ключе, возможно, при поддержке посреднических организаций в области коммуникации и менеджмента.

Необходимо усиление фокуса на организации соответствующих кросс-профессиональных событий и встреч. Важным вопросом является сочетание мягких и жестких навыков для взаимодействия с конечными потребителями и заинтересованными сторонами. Уже применяются конкретные инструменты, включая прототипирование и хакатоны. Разделяемая всеми участниками ответственность является ключевым элементом их использования.

Без социального капитала сложно создавать кросс-секторные инновации. Необходимы доверие и понимание, которые создают возможности для творчества и сотрудничества. Сектор культурных и творческих индустрий зачастую использует подходы, в основе которых лежат ориентированность на потребителя, открытость новым идеям, наличие разных точек зрения, а также новые методы и формы работы.

## СВЯЗНОСТЬ КУЛЬТУРНЫХ И ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ И КРОСС-СЕКТОРНЫЕ ИННОВАЦИИ – СОЗДАВАЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

Проблема коммуникации заключается в необходимости «перевода» одних и тех же проблем на различные профессиональные «языки» для достижения их общего понимания. Существует потребность в новой профессии модераторов и продюсеров, способных управлять кросс-секторными проектами и сотрудничеством. Для удовлетворения этой потребности необходимы соответствующие обучающие программы. Данный вопрос не в последнюю очередь связан с кодами экономической классификации Европейского Союза, которые недостаточно часто обновляются.

Несмотря на то что кросс-секторное взаимодействие уже ведется, в настоящее время ощущается недостаток практических методов и четких примеров продвижения от транс дисциплинарных кросс-секторных процессов к реальным инновациям. Для стимулирования кросс-секторного сотрудничества необходимы исследования, представляющие успешные практики такого сотрудничества и, в частности, фокусирующиеся на анализе методов, которые использовались для их создания.

### **3.3 Какие необходимы меры для стимулирования кросс-секторной деятельности?**

Необходимо признать, что многие профессионалы, работающие в сфере культурных и творческих индустрий, уже действуют как посредники, продвигающие кросс-секторную деятельность. Ключевой вопрос состоит в том, каковы стимулы для кросс-секторных инноваций и насколько они эффективны. Что работает хорошо, а что необходимо усовершенствовать? Являются ли «вынужденные партнерства» (например, соответствие критериям межсекторности при выделении финансирования) эффективной формой государственной политики?

Уже существуют определенные программы, содействующие более тесному кросс-секторному сотрудничеству. Один из примеров – ваучерные схемы в сфере дизайна. Другой – прямое финансирование кросс-секторных партнерств. В некоторых случаях были разработаны конкретные наборы инструментов, побуждающих субъектов культурных и творческих индустрий встать на путь творческого предпринимательства, а компании, работающие за пределами этого сектора, – получить выгоду от более тесного сотрудничества с культурными и творческими индустриями. Последнее особенно справедливо в отношении сферы дизайна.

Организации, компании и частные лица, уже участвующие в развитии кросс-секторных инноваций, признают необходимость шире смотреть на мир для выстраивания связей с представителями других секторов. Это связано с регулярно проявляющейся проблемой узкоспециализированного определения и описания проблем профессионалами, работающими в разных секторах. Применение подходов и методик дизайн-мышления может содействовать улучшению диалога и вовлечению всех сторон в решение проблем.

Большинство кросс-секторных инноваций начинаются с выстраивания связей с находящимися в непосредственной близости местными игроками, которые до этого часто не осознавали выгоду от развития сотрудничества для совместного решения проблем. Органы местной власти вовлечены во многие программы, стимулирующие кросс-секторные инновации. Ключевой вопрос состоит в обеспечении разработки такого рода программ содействия на основе подхода «снизу вверх». Создание платформ и организаций событий соответствующим образом важны для содействия в поиске и обретении партнеров. В этом отношении хакатоны, митапы, «скоростные знакомства» важны как для государственного, так и частного сектора.

## СВЯЗНОСТЬ КУЛЬТУРНЫХ И ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ И КРОСС-СЕКТОРНЫЕ ИННОВАЦИИ – СОЗДАВАЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

Местные программы должны не просто воспроизводить национальные и региональные модели, как это часто происходит. Централизованная политика в целом и централизованные политики и программы, стимулирующие инновации в рамках конкретных секторов, нередко приводят к тому, что инвестиции в сами связи между секторами ресурсов недостаточны. Местные сети и экосистемы строятся в течение определенного времени. Субъекты культурных и творческих индустрий должны принимать участие в обсуждении и разработке такого рода политик и программ начиная с самых первых этапов.

Так же, как и в других сферах, недостаточные финансовые возможности, ограниченные сроки, на которые выделяется проектное финансирование, и, соответственно, недостаточная устойчивость, часто становятся препятствиями в развитии кросс-секторных взаимоотношений. Необходим более смелый и творческий подход к финансированию пилотных проектов, поддержке и продвижению кросс-секторных связей и инициатив.

Лучшие практики кросс-секторного сотрудничества основаны на создании прочного фундамента в плане определения ролей, ожидаемого вклада и выгоды для каждой из сторон. Здесь затрагиваются такие сферы, как интеллектуальные и авторские права, гонорары, денежное вознаграждение и т.д. Вклад субъектов культурных и творческих индустрий часто недооценивается. Например, дизайнер, который обычно создает реальную добавленную стоимость, не всегда рассматривается с точки зрения выплаты гонорара наравне с юристом.

Концептуальные рамки, или 'язык', на котором различные акторы определяют свои потребности в инновациях, навыки и потенциальные результаты, часто являются препятствием на пути к 'вынужденным партнерствам'. Меры, обеспечивающие хорошие ресурсы на начальных этапах выстраивания связей между секторами, вероятно, более успешны, чем те, которые отдают приоритет непосредственному материальному продукту в качестве основного результата.

Безусловно, есть простор для более широкого и качественного представления вдохновляющих примеров кросс-секторных инициатив и веские аргументы в пользу финансовой поддержки серьезных кросс-секторных и внутриотраслевых сетей.

### **3.4 Каковы основные барьеры и препятствия, затрудняющие кросс-секторные взаимоотношения?**

Общая отправная точка в отношении барьеров – это проблема недостаточной осведомленности друг о друге и об имеющихся потребностях. Несмотря на то что наблюдается некий прогресс, очевидным примером является пропасть неинформированности между творческими субъектами и традиционными индустриями.

Иногда могут существовать разные точки зрения, основанные на географических факторах и различиях. Они могут иметь место даже в рамках одной конкретной страны. Например, на один и тот же вопрос, проблему или потребность могут быть различающиеся между собой точки зрения – с городской и сельской перспективы. Вопросы информации и коммуникации часто становятся барьерами в кросс-секторных отношениях. Они включают в себя недостаток баз данных или доступа к ресурсам, помогающим понять, кто работает или кто заинтересован в конкретной сфере деятельности. Более широкое продвижение различных кейсов может быть одним из способов преодоления этих барьеров.

## СВЯЗНОСТЬ КУЛЬТУРНЫХ И ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ И КРОСС-СЕКТОРНЫЕ ИННОВАЦИИ – СОЗДАВАЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

Существует общая проблема недостаточного признания потенциала сектора культурных и творческих индустрий в программных и стратегических документах других секторов. Совершенствование ситуации зависит от политической воли, содействия государства и лоббирования со стороны сектора культурных и творческих индустрий.

Небольшим компаниям в области культурных и творческих индустрий может быть необходима поддержка посреднических организаций и институтов в области развития партнерств, осуществления государственных закупок и привлечения финансирования для развития кросс-секторных связей. Таким посредническим организациям также требуется финансирование, так как маловероятно, что они смогут существовать исключительно в рамках рыночных механизмов. Препятствием на пути кросс-секторной деятельности культурных и творческих индустрий может также стать недостаток навыков в области предпринимательства и лидерства.

В некоторых областях культурных и творческих индустрий наблюдается тяготение скорее к привлечению государственного финансирования и краудфандинга, чем к изучению возможностей, которые потенциально могут возникнуть при сотрудничестве с большими коммерческими компаниями.

Международный опыт и сотрудничество играют важную роль в распространении и совершенствовании навыков, знаний и практик в области культурных и творческих индустрий. В некоторых случаях они помогают деятелям культурных и творческих индустрий развивать свою экспертизу за пределами возможностей, существующих в их собственной стране.

Важным вопросом является степень, в которой результаты соответствующих исследований кросс-секторных связей ложатся в основу дальнейших политических решений.

# 4.

## Развитие связности и политика кросс-секторных инноваций – обзор ключевых идей

Данная аналитическая записка основана на предположении о том, что при разработке политики повышения связности и развития кросс-секторных инноваций необходимо рассмотреть следующие четыре вопроса:

-  Кросс-секторное сотрудничество культурных и творческих индустрий до и после COVID-19.
-  Что движет кросс-секторными отношениями и инновациями?
-  Какие необходимы меры для стимулирования роста кросс-секторной деятельности?
-  Каковы основные барьеры и препятствия, затрудняющие кросс-секторные взаимоотношения?

## СВЯЗНОСТЬ КУЛЬТУРНЫХ И ТВОРЧЕСКИХ ИНДУСТРИЙ И КРОСС-СЕКТОРНЫЕ ИННОВАЦИИ – СОЗДАВАЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

В аналитической записке утверждается, что кризис, вызванный COVID-19, привел к необратимым и многоплановым изменениям контекста, в котором работают культурные и творческие индустрии, и к пониманию того, что для значительной доли культурных и творческих индустрий кросс-секторное сотрудничество следует рассматривать в качестве неотъемлемой части их будущего. Обращается внимание на ключевой положительный результат кризиса – уверенное и широко распространившееся стремление к инновационному мышлению и новым подходам к политикам и практикам во многих важных сферах деятельности. Вряд ли когда-либо были более благоприятные времена для разработки новой политики и переосмысления стратегий.

Несмотря на то что кросс-секторное взаимодействие уже ведется, в настоящее время ощущается недостаток практических методов и четких примеров продвижения от транс-дисциплинарных кросс-секторных процессов к реальным инновациям. В данном контексте, для стимулирования кросс-секторного сотрудничества необходимы исследования, представляющие успешные практики такого сотрудничества и, в частности, фокусирующиеся на анализе методов, которые использовались для их создания.

Централизованная политика в целом и централизованные политики и программы, стимулирующие инновации в рамках конкретных секторов, нередко приводят к тому, что инвестиции ресурсов в сами связи между секторами недостаточны. Поэтому местные программы не должны просто воспроизводить национальные и региональные модели, как это часто происходит. Безусловно, есть простор для более широкого и качественного представления вдохновляющих примеров кросс-секторных инициатив и веские аргументы в пользу финансовой поддержки серьезных кросс-секторных, а также чисто традиционных отраслевых сетей.

Существует проблема недостаточной осведомленности разных секторов друг о друге и об имеющихся потребностях, и более того – проблема недостаточного признания потенциала сектора культурных и творческих индустрий в программных и стратегических документах других секторов.

Развитие связности зависит от решения различных проблем коммуникации, включая признание того факта, что каждый сектор говорит на своем собственном «языке». В рамках политики и стратегий, направленных на поддержку кросс-секторных инноваций, необходимо инвестировать в связность и больше фокусироваться на инициировании и развитии взаимосвязей.

