

УДК 001.102-24.11:[021:316.776](477)''20''

**Цитування:**

Лисенко Т. В. Проблеми функціонування мережі інформаційно-аналітичних центрів України на сучасному етапі. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2020. № 4. С. 86–94.

Lysenko T. (2020). Problems of functioning the net of the information–analytical centers of Ukraine on the modern stage. *Library science. Record Studies. Informology*. 4, 86–94 [in Ukrainian].

*Лисенко Тарас Валерійович*,  
аспірант Київського національного  
університету культури і мистецтв  
Tarafey@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-4879-9646>

## ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕРЕЖІ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ ЦЕНТРІВ УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

**Мета статті.** Проаналізувати основні проблеми функціонування мережі інформаційно-аналітичних центрів (ІАЦ) України на сучасному етапі. **Методологія дослідження** ґрунтується, по-перше, на багатофакторному аналізі, який спрямований на комплексне вивчення внутрішніх й зовнішніх факторів роботи мережі ІАЦ, з метою виявлення її ключових проблем; по-друге, на методах узагальнення та типологізації, завдяки яким вдається сформулювати та виокремити тісно пов'язані між собою блоки проблем. **Наукова новизна** роботи полягає у виокремленні ключових блоків проблем функціонування мережі ІАЦ в Україні сьогодні: 1) фінансовий (відсутність стабільного фінансування з боку держави, нестача інституційних грантів, проблеми законодавчого регулювання диверсифікації джерел надходження коштів та ін.); 2) комунікаційний (відсутність належного рівня комунікації між ІАЦ, владними інститутами та бізнесом, між різними суб'єктами аналітичної діяльності); 3) інституційно-нормативний («гібридний» і ситуаційний характер діяльності більшості агентів інформаційно-аналітичного ринку, відсутність асоціації українських ІАЦ та ін.); 4) освітньо-науковий («кадровий голод», який прямо пов'язаний з відсутністю освітніх центрів з підготовки й підвищення кваліфікації аналітиків); 5) репутаційний (низький рівень інтегрованості українських ІАЦ у глобальну аналітичну спільноту, несистемна робота з підняття рівня довіри українського соціуму до ІАЦ, слабка присутність на регіональному рівні, неефективна медійна активність тощо). **Висновки.** Стверджується, що мережа ІАЦ України як фундамент для ефективною інтелектуальною платформи процесу ухвалення управлінських рішень, поки що перебуває на стадії еволюції та формування, тим не менш, її діяльність не лише можлива, а й ефективна, навіть беручи до уваги закритість політичної системи та ризик підвищення соціальної напруги з огляду на невирішеність багатьох соціально-економічних проблем в Україні на сьогоднішній день.

**Ключові слова:** Україна; інформаційно-аналітичні центри (ІАЦ); суб'єкти аналітичної діяльності; інформаційно-аналітичний ринок; підготовка аналітиків; медіасфера.

*Lysenko Taras*,  
graduate student of Kyiv National  
University of Culture and Arts

## PROBLEMS OF FUNCTIONING THE NET OF THE INFORMATION–ANALYTICAL CENTERS OF UKRAINE ON THE MODERN STAGE

**The purpose of the article** is to analyze the main problems of functioning the information-analytical centers (IAC) of Ukraine on the modern stage. **The methodology** of the research is based, firstly, on multifactorial analysis which is directed on the complex studying of internal and external factors of IAC work with the purpose of revealing its key problems, and, secondly, on methods of generalization and typology, thanks to

which is possible to form and separate closely connected blocks of problems. **The scientific novelty** of the work is in separation the key blocks of problems of IAC functioning in Ukraine nowadays: 1) financial (absence of stable financing from the state, lack of institutional grants, problems of legislative regulation of diversification of sources of income, etc.); 2) communicative (absence of the proper level of communication between IAC, power institutions, and business, between different subjects of analytical activity); 3) institutional-regulatory ("hybrid" and situational type of activity of major agents of the information-analytical market, absence of Ukrainian IAC association, etc.); 4) educational-scientific ("staff shortage" which is closely connected with the absence of educational centers of analysts' advanced training); 5) reputational (low level of Ukrainian IAC integration into the global analytical community, non-system work in raising the level of Ukrainian society trust to IAC, weak presence on the regional level, non-effective media activity, etc.). **Conclusions.** It is affirmed that the IAC NET of Ukraine as the basis for the effective intelligent platform for the management decision-making process which, is still on the stage of evolution and formation, nonetheless, its activity is not only possible but also is effective, even note the closed nature of the political system and the risk of increasing social tensions, given the unresolved nature of many socio-economic problems in Ukraine nowadays.

**Key words:** Ukraine; information-analytical centers (IAC); subjects of analytical activity; information-analytical market; analysts' advanced training, media sphere.

Актуальність дослідження. Необхідність і готовність застосування новітніх інформаційних технологій в діяльності абсолютно всіх економічних і політичних інституцій, враховуючи новітні інформаційні реалії, обумовлюють ефективність їх функціонування в сучасному світі. Успіх і сталий розвиток державних й комерційних організацій в умовах постіндустріальної економіки та глобалізації переважно визначається їх можливістю реагувати на підставі постійного аналізу інформації про свій стан та навколишній світ на зміну ситуації, а тому успішне вирішення поставлених перед ними проблем залежить від ефективного використання організаційного потенціалу і розвинених інформаційно-аналітичних технологій та ресурсів, здатних інтегрувати навколо себе всі інші ресурси.

Досліджуючи нові можливості подібних суспільно-політичних інститутів у контексті інформаційного суспільства, особливо важливо звернути увагу на «фабрики думок» (від англ. thinktank) або «інформаційно-аналітичні центри» (далі в тексті – ІАЦ), які традиційно вивчаються як інститути публічної політики в рамках політології та міжнародних відносин, що здійснюють аналітично-експертну та дослідницьку діяльність, пов'язану з реалізацією державної політики.

За даними дослідницького проекту Пенсільванського університету «The Think Tanks and Civil Societies Program» (ТТСП), станом на 2019

р. у світі задіяно 8248 аналітичних центрів[12], збільшення кількості яких пов'язане зі зростанням інтересу дослідників до аналізу інформації та стратегічного консалтингу, а також з трансформаційними процесами у технологічній сфері. На сьогоднішній день ІАЦ у своїй діяльності виходять за межі вказаного кола інтересів, функціонуючи практично у всіх сферах людської діяльності – від стратегічного та оперативного аналізу актуальних економічних та соціально-політичних проблем – до вивчення громадських потреб і запитів, включаючи бізнес-аналітику, які впливають на прийняття значимих для суспільства управлінських рішень.

Враховуючи генерацію нових ідей та підходів, аналітичну продукцію, інноваційні рішення та механізми їх реалізації, тобто «інтелектуальний місток», який вибудовують провідні світові ІАЦ між владою та громадянами, переважно, коли йдеться про неурядові організації, виникає нагальна потреба у вивченні досвіду функціонування ІАЦ України на сучасному етапі. Які досягнення та проблеми, пов'язані з їхньою роботою? Чи можна ІАЦ в нашій країні по праву вважати суб'єктами демократичного процесу, громадського контролю та тиску? Зрештою, яка ситуація з формуванням спільної інтелектуальної платформи процесу ухвалення управлінських рішень на базі синергії потенціалу різних ІАЦ в Україні? Відповіді на ці та інші питання актуалізують пропонуване дослідження.

Аналіз останніх джерел і публікацій. Окресленій тематиці останнім часом присвячується значна кількість публікацій в основному теоретичного характеру. В першу чергу, хотілося б відмітити роботи таких науковців, як А. Валюх і Є. Курілов, В. Варенко, В. Горовий і М. Нечай, Т. Гранчак, В. Захарова та Л. Філіппова, О. Кобелев, О. Мандзюк, В. Пальчук, Н. Ржевська, О. Царенко, Л. Чуприна та ін. Особливу увагу привертають публікації А. Валюха і Є. Курілова [2], які розглядають місце аналітичних центрів України у Глобальному рейтингу «фабрик думок» впродовж 2007–2018 рр., а також пов'язані з ним проблеми та шляхи їх вирішення; В. Горового та М. Нечай [3], що аналізують питання обслуговування аналітичними центрами владних структур; Т. Гранчак [4], в якій авторка обґрунтовує функціонування інформаційно-аналітичних структур як суб'єктів національної інформаційної політики, розкриває специфіку розвитку їхньої діяльності та взаємодії з владою й громадянським суспільством в Україні на сучасному етапі; О. Мандзюка [5], в якій він визначає та класифікує інформаційно-аналітичні служби та центри аналітичних досліджень як суб'єкти аналітичної діяльності. Також хотілося б відмітити методологічну та евристичну цінність публікацій результатів досліджень Центру Разумкова [7] та опитування аналітичних центрів України та Німеччини у 2016 р. [6], матеріали яких використано у цій статті.

Метою статті є виокремлення та аналіз основних проблем, пов'язаних з функціонуванням мережі ІАЦ в Україні.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі в Україні, якщо брати до уваги основні критерії класифікації видів суб'єктів аналітичної діяльності у сфері інформаційних відносин, виділяють наступні різновиди служб і центрів аналітичної діяльності:

- за належністю – державні та недержавні (неурядові, громадські);
- за джерелами фінансування – бюджетні, госпрозрахункові та безоплатні (на громадських засадах);
- за підпорядкованістю – підпорядковані керівництву (державному, партійному, академічному тощо) та незалежні;

- за правом власності – належать юридичним або фізичним особам; за економічними показниками – комерційні та неприбуткові;
- за цільовим показником – інформаційно-управлінські, соціально-консолідуючі, наукові або суспільно-просвітницькі;
- за дотриманням законності – законослухняні та ті, що вчиняють правопорушення;
- за статусом суб'єктів діяльності – владно-державні, громадські, підрозділи у структурі Національних бібліотек та відокремлені професійно-орієнтовані суб'єкти (інститути і центри досліджень, аналітичні центри);
- за партійною ознакою – партійні та позапартійні;
- за наявністю допуску до таємниці в установленім законом порядку – допущені та без допуску;
- за структурою – розгалужені та моноструктурні;
- за охопленням напрямів – спеціалізовані або широкого спектра;
- за чисельністю – малочисельні, середні та великі;
- за сферою обслуговування – загальнодержавні (міждержавні) та локальні (регіональні);
- за часом діяльності – постійно діючі та тимчасові;
- за часом існування – понад 10 років, понад 5 та нещодавно створені;
- за ступенем впливу на громадську думку – авторитетні та сумнівні;
- за науковим потенціалом – об'єднання науковців, об'єднання фахівців (спеціалістів) або об'єднання громадських експертів;
- за ступенем поширення аналітичного продукту – відкриті та закриті;
- за деонтологічними ознаками – конструктивні та деструктивні [5].

Узагальнюючи, необхідно відмітити, що мова йде про урядові, неурядові (незалежні), академічні та партійні різновиди, де основний кістяк проблем пов'язаний з урядовим сегментом мережі ІАЦ України. Попри функціональність і достатньо високу продуктивність роботи інформаційно-аналітичних служб у складі Адміністрації Президента, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України й інших органів державної влади і управління,

як зазначають фахівці, ці служби станом на сьогодні не володіють достатнім рівнем мобільності та відкритості, не можуть вважатися вищезгаданим «інтелектуальним містком» між владою і суспільством, бути генератором нових ідей для влади та пропонувати інноваційні рішення.

Одним із прикладів цього можна назвати п. 17 «Положення про Секретаріат Кабінету Міністрів України» [8], де на перших позиціях у переліку основних завдань, покладених на структурні підрозділи секретаріату, знаходяться технічні (підготовка і проведення засідань, складання протоколів тощо), а проведення юридичної та фахової експертизи, підготовка експертних висновків до проектів актів законодавства, що подаються на розгляд Кабміну лише на восьмому, не кажучи вже про підготовку аналітичних, інформаційних, довідкових та інших матеріалів, що йде під одинадцятим номером. Подібний підхід свідчить про істотну недооцінку ролі інформаційно-аналітичної роботи, що є проявом анахронізму радянської епохи, коли Секретаріат виконував лише функцію діловодської служби. Або ситуація з розосередженістю інформаційно-аналітичних функцій по численних департаментах, управліннях й відділах у різних міністерствах, що свідчить про приділення їй неналежної уваги з боку урядових структур. Тому слушно зауважив О. Хоруженко: «У результаті рішення приймаються або із запізненням, або на основі браку інформації. Чинovníки бояться виходити за рамки вже схвалених концепцій і зрештою відстають від життя» [11].

Тому в різні періоди незалежної України неурядові ІАЦ залучалися через різні механізми до експертизи та розробки державних документів різного рівня (традиційна практика залучення неурядових експертів до підготовки щорічних послань Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє і зовнішнє становище України»; їхня участь у робочих групах з підготовки проектів законодавчих актів, програмних документів стратегічного та концептуального характеру; виконання робіт на замовлення органів влади; самостійна підготовка ІАЦ проектів державних документів з їх наступною пропозицією

органам влади; участь у підвищенні кваліфікації представників органів влади тощо). Причому, за участі експертів неурядових ІАЦ готувалися і готуються такі важливі стратегічні документи, як Стратегія забезпечення економічної безпеки України, Концепція національної безпеки України, Концепція державної регіональної політики, Енергетична стратегія України на період до 2030 року та ін. [9].

У цілому співпраця урядових й неурядових ІАЦ в Україні характеризується нетривалим досвідом взаємодії та відсутністю сталих традицій комунікації між аналітичними структурами та суб'єктами управлінської діяльності. За словами В. Горового та М. Нечай, у порівнянні зі схожою практикою західних країн, де краще розвинута система соціальних комунікацій, тісно пов'язаних з владними інституціями, у молодих країнах, до яких відноситься і наша, виникає ціла низка проблем, вирішення яких потребує належної інформаційної підтримки, аналізу специфіки власних суспільно-політичних, економічних і культурних процесів, створення інформаційної інфраструктури загальносуспільного призначення, а також покращення стану матеріально-технічного забезпечення, ситуація з яким нині не дає можливості впроваджувати сучасні технології обробки та аналізу потоків інформації [3].

Все ж, варто визнати, що попри вплив глобальних і національних процесів на розвиток неурядових ІАЦ України, які породжують для останніх нові виклики та вимагають пошуку адекватних відповідей, аналітичні центри повільно, проте завойовують прихильність громадської думки, і це помітно на прикладі запиту на інтелектуальний продукт неурядових дослідницьких структур і довіри до нього, котрі існують в українському суспільстві. Так само повільно українські ІАЦ інтегруються у світовий контекст, концентруючись здебільшого на внутрішніх проблемах, тоді як умови їх діяльності не можна вважати оптимальними. І це через недосконалість законодавчої бази, а також неготовність органів влади підтримувати неурядові ІАЦ, враховувати їх напрацювання у своїй роботі, співпрацювати з ними чи забезпечувати умови їх власного, зокрема, і через їхню залежність від

зовнішніх джерел фінансування. Має рацію і О. Роговик, який наголошує, що «державна часто сприймає запропоновану інтелектуальну продукцію третього сектору як виклик, як настирливе втручання у «свята святих» – процес здійснення державної політики» [9].

У аналітичній доповіді Центру Разумкова «Неурядові аналітичні центри в Україні: можливості, виклики, перспективи» з-поміж основних ризиків роботи подібних структур вказуються високий ступінь конфліктності політичних процесів, який зберігається вже тривалий час, що втілюється у конфронтації між владними інституціями, політичними силами та бізнес-структурами, кожна з яких прагне посилити власний вплив на ІАЦ, щоб потім використати у власних цілях. Високий градус конфліктогенності на політичному підґрунті, що продовжує існувати в українському суспільстві, актуалізує загрози «одержавлення», «партизації» чи «корпоратизації», а це автоматично означатиме втрату ІАЦ власної незалежності. «Для того, щоб ця загроза не перетворилася на реальний шлях розвитку, неурядові аналітичні центри мають зайняти активну позицію, зосередивши зусилля на створенні більш сприятливих умов власної діяльності, підвищенні впливу на владу та політичні процеси в цілому» [7, 35].

Іншу думку у вересні 2016 р. висловила директорка Фонду «Демократичні ініціативи І. Бекешкіна, з огляду на вплив революційних подій 2013–2014 рр., наголошуючи на позитивній тенденції: «Аналітичні центри в Україні виконують дещо відмінну роль від аналітичних центрів у стабільних країнах, де немає революційних потрясінь. Сьогодні ми спостерігаємо унікальну ситуацію зі взаємодії аналітичних центрів із владою, чого не було раніше. Коли відбуваються колосальні трансформації у всіх сферах життя – потрібен мозок, розробки, плани, аналітика. Все це дуже затребуване сьогодні!» [10, 158].

Те, що ситуація з неурядовими та академічними ІАЦ в Україні є значно кращою порівняно з державними, підтверджує опублікований 31 січня 2019 р. щорічний рейтинг найкращих аналітичних центрів світу «Global Goto Think Tank Index Report», підготовлений в рамках Програми аналітичних центрів та

громадянського суспільства Інституту Лаудера Університету Пенсильванії. Серед 39-ти українських ІАЦ, які нарахували в рамках програми, вже традиційно до переліку найкращих у Східній та Центральній Європі за винятком одного увійшли: Центр Разумкова, Міжнародний Центр Перспективних Досліджень, Democratic Initiatives Foundation – Фонд «Демократичні Ініціативи», Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, Інститут Аналітики та Адвокації (вперше в переліку), Інститут світової політики (Institute of World Policy), Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана та Дніпровський центр соціальних досліджень (Dniprovsky Center for Social Research) [1].

Сучасні дослідники А. Валюх і Є. Курілов переконані, що спільними проблемами усіх існуючих ІАЦ в Україні є: відсутність належного фінансування послуг цих структур з боку державних органів влади всіх рівнів; недостатність комунікацій між ІАЦ та владними інституціями; відсутність розвиненого ринку надання інформаційно-аналітичних послуг поза політикою та медіасферою; низький рівень інтегрованості українських ІАЦ у глобальну аналітичну спільноту та довіри до органів та/або представників органів державної влади, а також недовіри суспільства до аналітичних структур; нестача кадрів високого рівня та відсутність достатньої кількості сформованих колективів ІАЦ; здебільшого ситуаційний характер діяльності більшості українських ІАЦ; низький рівень взаємодії та обмежені контакти з бізнес-структурами; недостатній рівень використання з боку владних органів потенціалу державних аналітичних установ та практики створення ІАЦ на академічному підґрунті; обмежене розуміння змісту та специфіки роботи і продукції ІАЦ, що, у свою чергу, призводить до зниження кваліфікованого попиту на важливі аналітичні продукти; недостатня присутність ІАЦ на регіональному рівні та неефективна медійна активність [2, 45].

Все це призводить до того, що у рамках мережі ІАЦ України на зміну професіоналізації приходить кон'юнктура та комерціалізація, коли авторитети та назви окремих аналітичних центрів конвертуються у товар, а їх

аналітичні продукти на проплачену політичну маніпуляцію. За словами О. Роговика, «окремі аналітичні центри України перетворились на закриті клуби застарілих кадрів, що втратили зв'язок з реальністю, яка змінилася. Вони перетворилися на інструмент заробляння грошей і забули про свою важливу місію у державі та суспільстві. У контексті революції аналітичний ринок змінився лише по формі, а не по змісту. В Україні існував і продовжує існувати режим внутрішньої та зовнішньої аналітичної окупації. І цей режим є прямою загрозою національній безпеці нашої держави. Це варто розуміти» [9].

У 2016 р. Інститут європейської політики (Берлін) та Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва (Київ) провели спільне дослідження та оприлюднили результати опитування, зробивши внесок в усунення бар'єрів на шляху інтеграції українських ІАЦ в європейський науковий простір та у розвиток демократичного українського суспільства. В першу чергу, нас цікавлять ІАЦ в Україні, серед яких було опитано наступні 16: Агенція журналістики даних, Всеукраїнська асоціація сприяння самоорганізації населення, Громадянська мережа «ОПОРА», «Детектор Медіа», «Європа без бар'єрів», «Європейський діалог», Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, Інститут світової політики, Міжнародний центр перспективних досліджень, Рада зовнішньої політики «Українська призма», Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля», Український незалежний центр політичних досліджень, Фонд «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва», Харківський інститут соціальних досліджень, Центр досліджень регіональної політики, Центр міжнародних досліджень ОНУ Мечникова, Центр політико-правових реформ, Центр політичних студій та аналітики «Ейдос», CEDOS та Di Xi Group.

Привертають увагу результати відповідей зокрема на 2 питання [6]:

(1) *«Як Ви вважаєте, які основні проблеми стоять на заваді активній співпраці між українськими аналітичними організаціями та їхніми колегами в країнах-членах ЄС?»*.

Варіанти та кількість відповідей: відсутність фінансових ресурсів для співпраці на

системній основі – 16; відсутність інтересу до постійної співпраці з боку іноземних аналітичних центрів – 10; недостатня обізнаність про те, хто може виступати потенційним партнером і які організації можуть бути корисними – 10; організаційні та інституційні відмінності у діяльності аналітичних центрів – 9; недостатній рівень компетенції та професіоналізму українських аналітичних центрів – 8; обмежений перелік тем та проблем для спільних досліджень та проектів – 7; проблематичність адвокації висновків і рекомендацій, отриманих в результаті спільних проектів і досліджень – 5; різні підходи до проведення досліджень, методологічні відмінності – 4; відсутність інтересу до постійної співпраці з боку українських аналітичних центрів – 2; міжкультурні відмінності у діяльності аналітичних центрів – 1; недостатній рівень компетенції та професіоналізму закордонних аналітичних центрів – 0; нічого не заважає, співпраця – на достатньому рівні – 0; інше – 1.

(2) *«Дайте, будь ласка, узагальнену оцінку діяльності українських аналітичних центрів за нижче наведеними параметрами за 5-бальною шкалою, де «1» – дуже погано, а «5» – дуже добре»*.

Параметри та середній бал: наявність чіткої методології у дослідженнях – 2,7; інституційна спроможність аналітичних центрів – 2,4; забезпеченість кадрами – 2,9; фінансова стабільність дослідницької діяльності – 1,9; фандрайзингова спроможність – 2,7; комунікаційний супровід проектів – 3,1; адвокація результатів аналітичної роботи – 2,8; відповідність аналітики міжнародним стандартам policyanalysis – 2,7; вплив аналітики на процес ухвалення рішень – 2,4; залученість стейкхолдерів під час підготовки аналітики – 2,8.

Враховуючи зазначене, формування потужної інтелектуальної платформи процесу ухвалення управлінських рішень на базі синергії потенціалу різних українських ІАЦ, про що зазначає Т. Гранчак [4], поки що залишається доволі дискусійним питанням. Як ми вже зрозуміли, мова йде про проблему, яка має комплексний характер, а тому задля її вирішення потрібно декілька важливих кроків: формування асоціації українських ІАЦ та її статуту, а також професійної незалежної спіл-

ки працівників ІАЦ; активна робота з розширення представлення у інтернет просторі та розробка єдиного інформаційного порталу українських ІАЦ; створення експертно-аналітичних мережевих структур співпраці урядових, неурядових і академічних ІАЦ України; створення українського незалежного рейтингу ІАЦ; налагодження тісної та системної співпраці із зарубіжними ІАЦ; створення освітніх центрів з підготовки й підвищення кваліфікації аналітиків, як результат тісної співпраці урядового, неурядового та академічного секторів мережі ІАЦ України, внаслідок якої аналітична діяльність поєднується з ґрунтовою науково-дослідною роботою; запровадження органами влади центрального та регіонального рівнів державних програм з надання грантів (у випадку неурядових ІАЦ), а також законодавче регулювання й забезпечення відповідного фінансування з державного та місцевих бюджетів на оплату виконання робіт, надання послуг ІАЦ, експертів-консультантів та науковців, для розробки та публікації українських й перекладених праць з окремих проблем інформаційно-аналітичної діяльності, організації та методики роботи ІАЦ, для розробки академічними установами спеціалізованих навчальних програм та створення курсів бакалаврату та магістратури за спеціалізацією «Діяльність аналітичних центрів», що сприятиме вирішенню проблеми «кадрового голоду», та ін.

Висновки. Отже, відповідаючи на питання про проблеми функціонування мережі ІАЦ України на сучасному етапі, важливо відмітити найголовніші з них, що стоять на заваді створення ефективної інтелектуальної платформи процесу ухвалення управлінських рішень на базі взаємодії й поєднання потенціалу різних аналітичних центрів і перешкоджають результативній роботі самої мережі. Це цілі блоки проблем: 1) *фінансовий* – відсутність стабільного фінансування послуг ІАЦ з боку державних органів влади всіх рівнів, нестача інституційних грантів, диверсифікація джерел надходження коштів та пов'язані з цим проблеми законодавчого забезпечення та врегулювання; 2) *комунікаційний* – відсутність належного рівня комунікації на системних за-

садах не лише між ІАЦ, владними інститутами та бізнесом, але й між різними суб'єктами аналітичної діяльності в рамках мережі (урядовими, неурядовими, академічними та ін.), низький рівень співпраці між ними через відсутність інтересу; 3) *інституційно-нормативний* – відсутність асоціації українських ІАЦ, її статуту, незалежного рейтингу ІАЦ, а також професійної незалежної спілки працівників ІАЦ, що визначає переважно «гібридний» і ситуаційний характер діяльності більшості агентів інформаційно-аналітичного ринку, обмежене розуміння специфіки роботи та продукції ІАЦ, яке знижує кваліфікований попит на важливі аналітичні продукти, домінування комерції над професіоналізмом; 4) *освітньо-науковий* – «кадровий голод» (нестача кадрів високого рівня та відсутність достатньої кількості сформованих колективів ІАЦ), який пов'язаний не лише з відсутністю сталої взаємодії між аналітичною та академічною роботою, за виключенням низки аналітичних центрів, але й з відсутністю освітніх центрів з підготовки й підвищення кваліфікації аналітиків, спеціалізованих навчальних програм та курсів бакалаврату та магістратури за спеціалізацією «Діяльність аналітичних центрів», що, безумовно, впливає і на низький рівень використання владою потенціалу державних аналітичних установ та практики створення ІАЦ на академічному підґрунті; 5) *репутаційний* – низький рівень інтегрованості українських ІАЦ у глобальну аналітичну спільноту та довіри до органів державної влади та/або їх представників, відсутність тісної та стабільної кооперації із зарубіжними ІАЦ, а також несистемна робота щодо підняття рівня довіри українського соціуму до аналітичних структур в цілому, що, у свою чергу, залежить від відсутності розвиненого ринку надання інформаційно-аналітичних послуг поза політикою та медіасферою, слабкої присутності ІАЦ на регіональному рівні та неефективної медійної активності.

Зазначені проблемні блоки свідчать про те, що мережа ІАЦ України як фундамент для ефективної інтелектуальної платформи процесу ухвалення управлінських рішень, поки що перебуває на стадії еволюції та формування.

Тим не менш, діяльність мережі ІАЦ не лише можлива, а й ефективна, навіть беручи до уваги закритість політичної системи та ризик підвищення соціальної напруги з огляду на невирішеність багатьох соціально-економічних проблем в Україні на сьогоднішній день. Наша країна повільними темпами, але все ж інтегрується у глобальний економічний та по-

літичний простір, що обумовлює необхідність реформування та модернізації багатьох інститутів й сфер суспільного життя, включаючи ІАЦ, перетворюючи їх на генераторів інтелектуального капіталу, суб'єктів національної інформаційної політики та повноцінних представників міжнародного аналітично-експертного середовища.

### Список використаних джерел

1. 11 українських аналітичних центрів увійшли до світового рейтингу Global Goto Think Tank Index Report. *Рубрика*. URL: <https://rubryka.com/2019/02/05/11-ukrayinskyh-analitychnyh-tsentriv-uvijshly-do-svitovogo-rejtyngu-global-go-to-think-tank-index-report/> (дата звернення: 05.02.2019).
2. Валюх А. М., Курілов Є. А. Проблеми аналітичних центрів України та шляхи їх вирішення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 19. С. 45–51.
3. Горовий В., Нечай М. СІАЗ: обслуговування владних структур. *Національний інститут стратегічних досліджень*. Матеріали науково-теоретичної конференції «Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття соціально-політичних рішень», м. Острог, 22–23 квіт. 2000 р. URL: <http://old.niss.gov.ua/Table/Ostrog/003.htm>. (дата звернення: 05.02.2019).
4. Гранчак Т. Інформаційно-аналітичні структури як суб'єкти національної інформаційної політики. *Наукові праці Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського* : збірник / НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського, Асоц. б-к України ; [редкол.: В. І. Попик та ін.]. Київ, 2016. Вип. 43. С. 24–46.
5. Мандзюк О. А. Інформаційно-аналітичні служби, центри аналітичних досліджень як суб'єкти аналітичної діяльності [Електронний ресурс]. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Право». 2018. № 48. URL: <http://goal-int.org/informatsijno-analitichni-sluzhbi-tsentriv-analitichnih-doslidzhen-yak-sub-yekti-analitichnoyi-diyalnosti/> (дата звернення: 05.02.2019).
6. Мельник Л., Паталонг М., Сидорчук О. Аналітичні центри в Україні та Німеччині: головні розбіжності та перспективи співпраці. Київ: Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва, 2016. 29 с. URL: <https://dif.org.ua/uploads/pdf/854168914585d2fd4a3c0f5.81720744.pdf>. (дата звернення: 05.02.2019).
7. Неурядові аналітичні центри в Україні: можливості, виклики, перспективи (Аналітична доповідь Центру Разумкова). *Національна безпека і оборона*. 2007. № 6 (90). С. 3–42.
8. Положення про Секретаріат Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс] : затв. постановою Кабінету Міністрів України від 12 серп. 2009 р. № 850. *Урядовий портал*. URL: [http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id=245395677](http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=245395677). (дата звернення: 05.02.2019).
9. Роговик О. Аналітична революція чи аналітична еволюція? Контекст прогресивного розвитку України. *Free Voice Information Analysis Center*. URL: <http://iac.org.ua/analitichna-revoljutsiya-chi-analitichna-evolyutsiya-kontekst-progresivnogo-rozvitku-ukrayini> (дата звернення: 10.10.2015).
10. Федорчук О. Недержавні аналітичні центри України як сегмент політичної науки. *Вісник Львівського університету. Серія філософсько-політологічні студії*. 2017. Вип. 10. С. 155–159.
11. Хоруженко О. Роль Think Tanks у формуванні політичного порядку денного. *Sumy News*. 2014. 16.06. URL: <http://elections-2015.sumynews.com/crps/texts/7059>. (дата звернення: 05.02.2019).
12. McGann J. G. 2018 Global Go To Think Tank Index Report. 2019. URL: [https://repository.upenn.edu/think\\_tanks/16](https://repository.upenn.edu/think_tanks/16) (дата звернення: 05.02.2019).

### References

1. 11 Ukrainian think tank sare included in the global ranking of the Global Goto Think Tank Index Report. (2019, May 2). Retrieved from: <https://rubryka.com/2019/02/05/11-ukrayinskyh-analitychnyh-tsentriv-uvijshly-do-svitovogo-rejtyngu-global-go-to-think-tank-index-report/> [in Ukrainian].



2. Valyukh, A.M., Kurilov, E.A. (2019). Problems of analytical centers of Ukraine and ways to solve them. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, 19, pp. 45-51. [in Ukrainian].
3. Gorovy, V., Nechay, M. (2000). IASS: maintenance of government agencies. Proceedings of the scientific-theoretical conference «Informatsiyno-analitychne zabezpechennya pryynyattya sotsial'no-politychny khrishen'», Ostrog, April 22-23. Retrieved from: <http://old.niss.gov.ua/Table/Ostrog/003.htm>. [in Ukrainian].
4. Granchak, T. (2016). Information-analytical structures as subjects of national information policy. *Naukovi pratsi Natsional'noyi biblioteky Ukrayiny im. V. I. Vernads'koho : zbirnyk / NAN Ukrayiny, Nats. b-ka Ukrayinyim. V. I. Vernads'koho, Asots. b-k Ukrayiny*. Kyiv, 43, pp. 24-46. [in Ukrainian].
5. Mandzyuk, O. A. (2018). Information and analytical services, centers of analytical research as subjects of analytical activity. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya «Pravo»*, 48. Retrieved from: <http://goal-int.org/informatsiyno-analitichni-sluzhbi-tsentri-analitichnih-doslidzhen-yak-subyekt-analitichnoyi-diyalnosti/> [in Ukrainian].
6. Melnyk, L., Patalong, M., Sydoruk, O. (2016). Analytical centers in Ukraine and Germany: main differences and prospects for cooperation. Kyiv: Fond «Demokratychni initsiatyvy» im. Il'kaKucheriva. Retrieved from: <https://dif.org.ua/uploads/pdf/854168914585d2fd4a3c0f5.81720744.pdf>. [in Ukrainian].
7. Non-governmental think tanks in Ukraine: opportunities, challenges, prospects (Analytical report of the Razumkov Center). (2007). *Natsional'na bezpeka i oborona*, 6 (90), pp. 3-42. [in Ukrainian].
8. Regulations on the Secretariat of the Cabinet of Ministers of Ukraine, approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 850. (2009 August 12). Retrieved from: [http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?Art\\_id=245395677](http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?Art_id=245395677). [in Ukrainian].
9. Rogovyk, O. (2015). Analytical revolution or analytical evolution? Kontekst prohresyvnoho rozvytku Ukrayiny. Free Voice Information Analysis Center. Retrieved from: <http://iac.org.ua/analitichna-revolutsiya-chi-analitichna-evolyutsiya-kontekst-progresivnogo-rozvitku-ukrayini>. [in Ukrainian].
10. Fedorchuk, O. (2017). Non-governmental think tanks of Ukraine as a segment of political science. *Visnyk L'vivs'koho universytetu. Seriya filosof's'ko-politologichni studiyi*, 10, pp. 155-159. [in Ukrainian].
11. Khoruzhenko, O. (2014). The role of Think Tanks in shaping the political agenda. *SumyNews*. Retrieved from: <http://elections-2015.sumynews.com/crps/texts/7059>. [in Ukrainian].
12. McGann, J. G. (2019). 2018 Global Go To Think Tank Index Report. Retrieved from: [https://repository.upenn.edu/think\\_tanks/16](https://repository.upenn.edu/think_tanks/16) [in English].

*Стаття надійшла до редакції 08.09.2020  
Отримано після доопрацювання 17.09.2020  
Прийнято до друку 25.11.2020*