

УДК 330.101:316.334.2–028.45  
DOI: 10.31359/2411-5584-2019-36-1-57

### Л. І. ФЕДУЛОВА

доктор економічних наук, професор,  
завідувачка Центру досліджень економічної  
політики Інституту експертно-аналітичних  
та наукових досліджень Національної академії  
державного управління при Президентові  
України, Україна, м. Київ  
e-mail: fedulova2010@gmail.com  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0704-5696>



### О. С. МАРЧЕНКО

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економічної теорії  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків  
e-mail: ol.mar4enko2011@ukr.net  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4761-9620>



## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕКСПЕРТНО- АНАЛІТИЧНОГО СЕРЕДОВИЩА В УКРАЇНІ<sup>1</sup>

У статті розкрито сутність та особливості експертно-аналітичного середовища в соціально-економічній системі національного господарства. Обґрунтовано роль аналітичних центрів у політико-економічних процесах, а також виявлено та охарактеризовано відмітні ознаки та тенденції становлення й функціонування аналітичних центрів в Україні. Розроблено пропозиції щодо посилення їх активності в соціально-економічних та інтеграційних процесах держави.

**Ключові слова:** експертно-аналітичне середовище, аналітичні центри, джерела фінансування, експертно-аналітична діяльність.

**JEL Classification:** E17, E27, E47, H11.

<sup>1</sup> © Федуллова Л. І., Марченко О. С., 2019. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

**Постановка проблеми.** Прагнення України реалізувати курс реформ у напрямі євроінтеграції з урахуванням глобальних трендів та тенденцій розвитку внутрішніх політичних та економічних процесів формує попит на якісну експертно-аналітичну діяльність й відповідний продукт як результат такої діяльності, що обумовлює розбудову мережі аналітичних структур, актуалізує посилення впливу аналітичного середовища на вироблення політики соціально-економічного розвитку держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Динамічний розвиток та функціонування аналітичних організацій як основи експертного середовища, їхня значимість для суспільства, національної економіки знаходяться в центрі уваги зарубіжних науковців, таких як Р. Хаас [1], Д. Ейлбесон [2], Дж. Макган [3], П. Діксон [4] та ін. Зокрема, визнаною є класифікація «мозкових центрів» П. Діксона. Серед вітчизняних учених проблематика діяльності «мозкових центрів» представлена працями І. Петренка [5], Н. Ржевської [6], О. Клименко [7] та ін. в основному в контексті забезпечення прийняття рішень у державному управлінні. Загалом у результаті дискусій сформувався різні підходи до цієї проблеми, що засвідчує її актуальність та значущість й потребує поглибленого вивчення.

**Формулювання цілей.** Метою цього дослідження є обґрунтування ролі експертно-аналітичного середовища в політико-економічних процесах, а також виявлення особливостей становлення та функціонування аналітичних центрів в Україні. Ключовим завданням є визначення тенденцій розвитку аналітичних центрів та розробка пропозицій щодо посилення їхньої активності в соціально-економічних процесах держави.

**Виклад основного матеріалу.** У світовій практиці аналітичне середовище презентує себе як впливова інституція, а експертно-аналітичні організації мають назву «мозкових центрів», або «фабрик думок» (англ. think tanks). Головний напрям їхньої діяльності – надання консультативних послуг, як правило, в галузі політичного виробництва і оцінки можливих соціально-економічних наслідків політичних рішень.

Ретроспектива показує, що вперше термін «мозковий центр» (think tanks) з'явився у США і був використаний до означення корпорації РЕНД (кінець 1940-х рр.) та набув поширення в соціально-політичній літературі США. Так почали називати організації, пов'язані з проведенням прикладних розробок стосовно актуальних проблем економіки, політики, стратегії промислового і технологічного розвитку, військово-політичних питань [8]. Зокрема, Р. Хаас головним внеском «мозкових центрів» визначає допомогу в подоланні розриву між світом ідей та дій [1, с. 5]. Д. Ейлбесон розглядає «мозкові центри»

як некомерційні, позапартійні, орієнтовані на дослідницьку роботу інститути, метою яких є вироблення відповідних механізмів, що впливають на громадську думку та державну політику [2, с. 9].

Хід подій в історичному проміжку часу підтвердив значимість незалежних експертних установ як впливових політичних акторів. У різні періоди своєї діяльності «мозкові центри» гнучко реагували на запити політичного життя, використовували різні форми й методи доведення аналітичного продукту до споживача. Пріоритетними напрямками їхньої діяльності завжди були підготовка та продаж інформації для політичної еліти й обробка інформації щодо громадської думки для організацій, окремих людей, спроможних лобювати її політичній еліті.

Ураховуючи різнобічну діяльність зазначених інституцій та механізм їх функціонування, в науковому обороті існує декілька підходів до їх класифікації. Зокрема, заслугоує на увагу такий розподіл: 1) академічні експертні центри, як правило, об'єднані з найбільшими університетами; 2) експертні центри (контрактні дослідницькі інститути), що спеціалізуються на реалізації замовлень державних органів, досить часто працюють у військовій сфері чи сфері «стратегічних досліджень», які стосуються проблем, пов'язаних із забезпеченням безпеки держави; 3) пропагандистські центри, які здійснюють «розкрутку» вже готових досліджень на замовлення певних політичних сил; 4) цільові організації, які досліджують окремі конфліктні питання суспільного життя (наприклад, вільний продаж зброї та ін.); 5) «адвокатські» експертні центри, зайняті переважно не дослідженнями, а розповсюдженням інформації для сприяння прийняттю конкретних рішень у тій чи іншій сфері. Вони працюють у тісному взаємозв'язку з політичними партіями чи громадськими організаціями, що мають аналогічні погляди [3].

Практика свідчить, що сьогодні мобільна та здатна до швидкого реагування на зміни реальності система недержавних «мозкових центрів» є засобом забезпечення лідерства Заходу (передусім США) на світовому ринку політико-економічної експертизи, а в багатьох випадках й інструментом впливу провідних західних держав на процес прийняття рішень в інших країнах та міжнародних організаціях. Статистика така, що майже 60% аналітичних центрів знаходиться в Північній Америці і Європі. Особливо різке зростання «фабрик думки» відбувається в Азії, де у 2017 р. вже було понад 1100 (у Китаї близько 430; у Індії майже 200; у Японії трохи більше 100). Провідним світовим «мозковим центром» визнано Інститут Брукінгса – один із американських центрів, що спеціалізується на дослідженнях у галузі суспільних наук, муні-

ципального управління, зовнішньої політики і світової економіки та здійснює суттєвий вплив на політику США.

Дослідження показують, що в Україні роль експертно-аналітичних структур із перших років її державної незалежності почали виконувати інститути Національної академії наук України (НАНУ) та галузевих академій, які фінансувались із державного бюджету й прагнули бути незалежними у розробці пропозицій органам державної влади щодо прийняття політичних стратегічних рішень. І звичайно, суттєвий вплив на прийняття політичних рішень влади мали (й до цього часу мають) міжнародні експертні установи та консультанти (серед них Світовий банк, Європейська комісія (ЄК) ООН та ін.).

Зараз вітчизняні аналітичні структури найчастіше поєднують у своїй діяльності риси експертного центру, неурядової організації або елітного дискусійного клубу. Вітчизняні дослідники залежно від висвітлення аспектів діяльності поділяють «мозкові центри» на аналітичні центри та недержавні організації. Реальність же така, що більшість державних інституцій має власні аналітичні підрозділи, які надають їм аналітику для прийняття управлінських рішень, здійснюють моніторинги, контроль виконання поставлених завдань. Наприклад, Директорат Мінрегіону здійснює моніторинги соціально-економічного розвитку та процесу децентралізації влади, визначає індекс регіонального людського розвитку, запроваджує методику оцінювання індексу конкурентоспроможності регіонів тощо. Звичайно, що такі аналітичні дослідження стають основою для розробки документів із формування державної політики. Проте саме на етапах розробки документів допомога експертно-аналітичного середовища найбільш доцільна, оскільки посилює їхню наукову обґрунтованість.

У правовому відношенні спеціального законодавства щодо регулювання експертно-аналітичної діяльності в Україні немає. Проте більшість науковців-експертів посилаються на Закон про наукову і науково-технічну експертизу, що діє з 1995 р. [9]. Однак цей нормативний документ можна лише концептуально застосовувати до регулювання процесів експертно-аналітичної діяльності.

Уважаємо, що за роки незалежності в нашій країні сформована деяка модель експертно-аналітичного середовища, проте вплив його на політику держави в цілому, а також на стратегію розвитку економіки, бізнесу, соціальних процесів не достатньо ефективний. Українські аналітики називають ключовими цілями своєї діяльності дослідницьку роботу, вироблення аналітичного продукту і вплив на прийняття державних рішень. Провідні аналітичні центри застосовують у своїй діяльності власні аналітичні методики, сучасне програмне забезпечення,

новітні технології збирання й аналізу даних, прагнуть швидко реагувати на нові виклики зовнішнього та внутрішнього середовища. Зазначене дозволяє визначити такі ключові тенденції їх діяльності, виявити проблемні місця та розробити відповідні пропозиції.

1. Спостерігається динамічний процес зростання аналітичних центрів в Україні, обумовлений потребою в експертно-аналітичних дослідженнях у сучасному демократичному політико-управлінському процесі. Помітною стає престижність роботи в таких структурах, що дає змогу залучати до роботи інтелектуальну еліту суспільства: представники аналітичних центрів часто запрошуються на роботу в органи державної влади та бізнес-корпорації, а перехід високопоставлених посадових осіб із політики та бізнесу на керівні посади аналітичних центрів свідчить про важливість та значимість цих інституцій і бажання останніх поповнити свій організаційний ресурс новими зв'язками, а експертів такого рівня – реалізувати свій потенціал у новій якості. Відмінністю аналітичних центрів від інших неурядових організацій та установ стало те, що вони у більшості своїй формуються як осередки інтелектуалів-професіоналів, слідуючи міжнародним принципам експертно-аналітичної роботи.

2. Щоб витримувати конкуренцію, аналітичні центри змушені ставати публічними – більшість інформаційно-аналітичних та експертно-консульта-тивних центрів очолюють публічні й відомі експерти, які періодично співпрацюють із ЗМІ, презентуючи та відстоюючи свою позицію. Тож провідні аналітики, керівники аналітичних центрів змушені в нових реаліях працювати над своєю публічністю, що, у свою чергу, зумовлює необхідність мати доступ до неупередженої, якісної аналітичної інформації.

3. У суспільстві виробилися відповідні критерії як для вибору аналітичних організацій для роботи з органами влади, так і для побудови моделі їхньої співпраці. Зокрема, за даними дослідження, представники влади обирають аналітичну організацію за трьома критеріями: репутація центру, його загальна діяльність; якість оприлюднених аналітичних матеріалів центру; наявність фахівців з відповідної тематики [10]. Більшість держслужбовців вважають, що головною перешкодою для залучення організацій «третього сектору» (так ще називають незалежні аналітичні центри) до своєї діяльності є нестача фінансів. Також держслужбовцям бракує часу для налагодження систематичної співпраці з аналітичними центрами, оскільки у більшості випадків рішення ухвалюються швидко і досліджувати питання не вистачає часу.

Нестача необхідної інформації щодо сфери аналізу, в якій працює та чи інша аналітична організація, також перешкоджає співпраці. Водночас хоча позиції посадовців та аналітичних центрів щодо найбільш важливих проблем

не в усьому збігаються, проте щодо кожної проблеми, названої посадовцями, можна знайти принаймні декілька аналітичних центрів, які цими питаннями займаються. Щоправда, на деяких проблемах, першочергово важливих для органів влади, зосереджено чимало НАЦ (18 – на питаннях децентралізації та розвитку місцевого самоврядування, 14 – на аналізі стану суспільства та тенденцій його розвитку, 10 – на антикорупційних реформах), а на деяких проблемах лише декілька (ситуація на Донбасі – лише 4 центри, судова реформа – 3, реформа органів правопорядку – 2, забезпечення енергетичної безпеки – 3, забезпечення єдності регіонів України – 4). Отже, плідна співпраця органів влади й аналітичних центрів полягає ще й у підготовці аналітичних центрів до роботи у найбільш затребуваних сферах суспільних проблем [10].

4. Найбільш важливими механізмами впливу неурядових аналітичних центрів є їхня співпраця з міжнародними організаціями, які, у свою чергу, впливають на українську владу, та залучення окремих експертів до вироблення стратегій та ухвалення рішень. Важливими сферами спільної протидії гібридним загрозам експерти назвали: науку й новітні технології, розвиток демократії і внутрішні реформи, підтримку громадськості, освіти й навчання, захист критичної інфраструктури, демократичний контроль, обмін інформацією, створення центру протидії гібридним загрозам. Особливо українські експерти відзначили необхідність залучення експертного середовища та громадянського суспільства до співпраці України з НАТО.

5. Відбувається повільний процес формування аналітичного середовища на регіональному рівні, функція якого полягає перш за все у наданні пропозицій, що виробляються місцевою владою, упорядкованості, обґрунтованості, системності. Особливо важливим є цей процес у роботі об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які створюються у результаті децентралізації публічної влади. Ознакою звернення керівників ОТГ до консультанта має бути прояв спроможності й бажання застосовувати всі можливі методи й способи для розвитку громади. Практика показує, що поки триває первинний етап змін і поки є, завдяки міжнародним донорам, можливість вибору зарубіжних експертів, радників, мереж і партнерств, які завжди на крок попереду консервативності місцевої влади, то у всіх є шанс налагодити співпрацю і започаткувати успішну практику прислухатися і враховувати думку одне одного через призму експертного й наукового потенціалу країни [11]. Проте на даний час відсутність державного фінансування взаємодії аналітичних центрів із місцевою владою позбавляє можливості формувати цілісну політику розвитку регіону. І ще одна відчутна проблема на регіональному рівні – недовіра, певний скептицизм органів місцевої влади до результатів роботи місцевих аналітичних центрів.



6. Посилення процесу формування вітчизняної мережі аналітичних центрів. Слід зазначити, що ще у 2014 р., на думку вітчизняних науковців, в Україні була «фактично відсутня традиція дослідження експертних середовищ, незважаючи на існування експертів у сфері економіки, політики, соціальних проблем, релігії, екології світового масштабу» [12], а серед проблем називали «брак теоретичних знань про особливості формування експертних висновків, форми та рівні їх інтеграції, які б сприяли виробленню ефективних консолідованих соціально-політичних та економічних рішень» [12]. Однак зараз намітився процес самоаналізу діяльності аналітичних центрів у державі й бажання працювати в мережі. Так, на «круглому столі» Центру Разумкова обговорювались результати дослідження інформаційної потужності дослідницьких осередків України за 2016 рік з метою виявлення її рівня; визначення альтернативних способів вимірювання впливу аналітичних центрів; надання доступу до даних усім організаціям, заявленим у дослідженні; аналізу та вироблення підходів до покращення комунікаційних показників, що використовуються у звітах, проектних пропозиціях тощо [13].

Загалом, за відгуками та характеристиками експертів, можна скласти «портрет» українських аналітичних центрів:

– аналітичні центри в Україні зараз працюють за моделлю неурядової організації, що має й негативні наслідки. З одного боку, вони є неприбутковими організаціями і, відповідно, не платять податок на прибуток. Але при цьому вони сплачують усі інші податки, звітуються в контролюючих органах, так само, як і інші організації. Ключові їхні проблеми – це: 1) пошук та залучення кадрів відповідної кваліфікації; 2) забезпечення розвитку спеціалізованої експертизи (тобто якості аналітичного продукту) в умовах, коли треба «заробляти», виконуючи ті проекти, які пропонуються тепер;

– вітчизняні аналітичні центри мають ознаки не тільки аналітичних, а й громадських організацій, їх експерти одночасно з аналітичною діяльністю здійснюють дії з просування певної політики. Для порівняння, аналітичні організації Німеччини здійснюють суто науково-дослідницькі та консультативні функції [14];

– відбувається тривалий процес адаптації до реалій українського суспільства. Велику роль відіграють неформальні зв'язки між експертами і представниками влади, що свідчить про нестачу системної, інституціоналізованої співпраці. Це стосується і співпраці з міжнародними колегами.

7. Посилення міжнародного статусу. Згідно з рейтингом «2017 Global Go To Think Tank Index Report» [16] серед найкращих у Європі визнані: Центр Разумкова (4 місце), Міжнародний Центр Перспективних Досліджень (34 місце), Київський національний економічний університет імені Вадима Геть-

мана (36 місце), Фонд «Демократичні Ініціативи» (48 місце), Дніпровський центр соціальних досліджень (49 місце), Інститут світової політики (63 місце), Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (86 місце), Міжнародний центр перспективних досліджень (89 місце). Центр Разумкова [17] зайняв 29 позицію у рейтингу найкращих аналітичних центрів у світі (без урахування США). У щорічному рейтингу 2018 Global Go to Think Tank Index Report Центр Разумкова увійшов до переліку кращих і в окремих сферах досліджень, зокрема: «Національна економіка»; «Міжнародна економіка»; «Оборона і національна безпека»; «Зовнішня політика і міжнародні відносини», «Міжнародний розвиток». Він також відмічений у номінації «Аналітичний центр з кращим менеджментом».

Ще один аспект – посилення інтеграційних зв'язків з ЄС. Прикладом розвитку цього напрямку є діяльність Офісу зв'язку українських аналітичних центрів у Брюсселі, який представляє та об'єднує 19 аналітичних центрів, які займаються широким колом питань, важливих для відносин України та ЄС: розробляють якісні політичні рекомендації, здійснюють моніторинг, оцінюють та контролюють впровадження реформ українською владою. Офіс зв'язку українських аналітичних центрів у Брюсселі увійшов до Всесвітнього індексу-рейтингу аналітичних центрів за підсумками 2018 р. як одна з найкращих мереж аналітичних центрів у світі, посівши 83 місце [18].

8. Важливим аспектом є *прагнення сформуванню моделі фінансування*. Українські аналітичні центри не мають державної підтримки, головним джерелом їх фінансування є міжнародні гранти. Й звичайно, важливим є питання фінансової прозорості, яке все більше цікавить аналітичні центри, що бажають співпрацювати з міжнародними організаціями та прагнуть визнання. Так, для прикладу, у 2018 р. Центр політико-правових реформ досягнув найвищого рейтингу фінансової прозорості – п'ять зірок за версією міжнародної некомерційної ініціативи Transparify (Грузія) [19].

Для подальшого розвитку вітчизняного експертно-аналітичного середовища важливо враховувати висновки та рекомендації, які, зокрема, надає «Global Go to Think Tank Index Report». Для забезпечення конкурентоспроможності важливо впроваджувати нові бізнес-моделі та інновації. Слід підкреслити, що нова бізнес-модель повинна бути спрямована на реалізацію місії аналітичних центрів – здійснення якісних та впливових досліджень, які можуть допомогти у формуванні політики.

Проте головною проблемою розвитку незалежної експертизи в нашій країні залишається спротив зовнішньому неконкурентному політичному середовищу. Проте це зовсім не означає, що в Україні неможливим є розвиток автономної аналітичної експертизи та експертної «мережі». З розвитком пу-



блiчностi (у тому числi у сферi економiчної полiтики) дiалог – як мiж елiтою та громадськiстю, так i мiж елiтами – має ставати дедалi бiльш ефективним. При цьому багато чого буде залежати вiд самих вiтчизняних аналітичних центрiв, якi мають переконливо пояснити їхнiй статус, мiсiю, роль i функцiї, довести свою компетентнiсть як суб'єктiв iнтелектуального забезпечення виробництва та реалiзацiї економiчної полiтики.

Серед стратегiчних завдань у цьому контекстi – формування професiйних аналітичних центрiв у рeгiонах, при унiверситетах, як це вiдбувається в iнших краiнах свiту; пiдвищення статусу поняття «експерт» (не пiдмiнювати його полiтично заангажованими i часто некомпетентними у питаннях зовнiшньої полiтики особами, якi курсують з одного телеканалу на iнший i повторюють однi й тi ж меседжi iншими словами) [20]. Погоджуємося з автором, що треба формувати свiй пул українських експертiв, якi добре розумiють, як розвивається Європейський Союз, i якi є глибокими знавцями європейського права та європейських полiтичних реалiй.

Не менш небезпечною загрозою для експертних центрiв є зайва академiчнiсть i усунутiсть вiд практики ухвалення найважливіших державних рiшень. Уникнувши цiєї небезпеки i орієнтуючись на абсолютну наукову об'єктивнiсть, аналітичний центр може опинитися в «пастцi» даремностi їх дослідницьких розробок, якщо проведений аналіз не пiдкрiплений конкретними рекомендацiями i пропонуванiм планом дiй. Окрiм того, з посиленням ролi аналітичних центрiв в епоху цифровiзацiї i геополiтичної нестабiльностi, вiд них вимагається швидка адаптацiя своєї стратегiї, структури та методологiї аналізу i досліджень, з тим, щоб залишатися запитуваними i конкурентоспроможними.

Отже, в умовах сьогодення, коли явища та процеси розвитку суспiльства характеризуються непередбачуваним характером i вiдбуваються в середовищi невизначеностi i постiйного ризику, спричиненими наслідками впливу багатьох факторiв, своєчасно здiйснений аналіз та якiсно проведена експертиза дає змогу встановити виклики i завчасно забезпечити розробку та прийняття адекватних рiшень щодо вибору механiзмiв та iнструментiв державної полiтики.

**Висновки.** Наявнiсть розвиненої структури «мозкових центрiв», «фабрик думки», «Think Tanks» як базових елементiв нацiонального експертно-аналiтичного спiвтовариства є найважливішим показником ефективностi управлiнських рiшень i держави в цiлому. I, навпаки, недостатня розвиненiсть або фактична вiдсутнiсть подiбних експертних структур помiтно обмежує реалiзацiю нацiонального iнтелектуального потенцiалу будь-якої держави.

Серед внутрiшнiх обмежень розвитку аналітичних центрiв в Україні як автономних i публiчних органiзацiй – перевага одного джерела фiнансування

«домінуючого» клієнта, замовника досліджень. Досвід показує, що різноманітність джерел фінансування сприяє накопиченню додаткових ресурсів, які можуть бути використані у роботі аналітиків. З метою залучення засобів з різних джерел провідні аналітичні центри країн Заходу використовують стратегію диверсифікації напрямів досліджень і розробок.

Головним критерієм аналітичних центрів має бути їхня спроможність впливати на зміни економічної політики в державі, підвищення якості самих експертно-аналітичних документів. І, звичайно, важливим для успішної роботи аналітичного центру є персонал – експерти-аналітики. Потрібно, щоб працівники центру постійно удосконалювалися, тому важливо мати таку складову, як самонавчання (участь у курсах і тренінгах різної тривалості і в різних країнах). Це також питання репутації. Отже, необхідно постійно підтримувати розвиток персоналу, удосконалювати систему внутрішнього управління такими центрами (стратегія діяльності, мотивація співробітників, у тому числі формування нового покоління лідерів, контроль якості аналізу, фінансове управління і багато інших питань).

При пошуку аналітичними центрами своєї ніші на ринку інтелектуальних послуг орієнтуватися на розуміння державними і комерційними замовниками особливостей їх вкладу в інтелектуальний капітал нації, що впливає на вибудовування ними стосунків з клієнтами, партнерами і спонсорами. А це, у свою чергу, залежить від стабільного еволюційного розвитку взаємовідносин між державою, бізнесом, суспільством і експертним співтовариством. На розкриття й обґрунтування зазначених питань і будуть спрямовані подальші дослідження.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Haass R. N. Think tanks and U. S. Foreign policy: a policy-makers perspective. *US Foreign Policy Agenda*. 2002. Vol. 7. No. 3. Pp. 5–8. URL: <http://guangzhou.usembassy-china.org.cn/uploads/images/QHgRpr9Ar-KtqbseIU105Q/ijpe1102.pdf> (дата звернення: 19.12.2018).
2. Abelson D. E. Think tanks and U. S. Foreign policy: an historical perspective. *US Foreign Policy Agenda*. 2002. Vol. 7. No. 3. Pp. 9–12. URL: <http://guangzhou.usembassy-china.org.cn/uploads/images/QHgRpr9Ar-KtqbseIU105Q/ijpe1102.pdf> (дата звернення: 19.12.2018).
3. McGann J. How Think Tanks are Coping with the Future. *Futurist*. Nov/Dec 2000. Vol. 34. Issue 6. Pp. 16–24 (дата звернення: 19.12.2018).
4. Диксон П. Фабрики мысли. Москва: ООО «Изд-во АСТ», 2004. 505 с.
5. Петренко І. І. «Фабрики думок» як інструмент застосування інтелекту до вирішення складних соціально-політичних проблем. *Філософія. Політологія*. 2015. № 1 (119). С. 121–126.

6. Ржевська Н. Історико-теоретичний аналіз «виробництва» інтелектуального простору американськими та транснаціональними аналітичними структурами. *Вісник Львівського університету. Серія філософсько-політологічні студії*. 2015. Вип. 7. С. 73–83.
7. Клименко О. А. Мозкові центри як фактор впливу на політику держави в країнах Заходу. *Проблеми міжнародних відносин*: збірник наукових праць. 2013. Вип. 6. С. 67–80.
8. Кочетков Г. Б., Супян В. Б. «Мозговые центры» в США: наука как инструмент реальной политики. *Проблемы прогнозирования*. 2010. № 5. С. 52–67. URL: <http://www.ecfor.ru/wp-content/uploads/2010/fp/5/05.pdf> (дата звернення: 19.12.2018).
9. Про наукову і науково-технічну експертизу: Закон України від 10.02.1995 р. № 51/95-ВР. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 19.12.2018).
10. Незалежні аналітичні центри України у процесі вироблення політики: перешкоди, перспективи та взаємні очікування у співпраці з органами державної влади. URL: [https://dif.org.ua/uploads/pdf/1421935943\\_3402.pdf](https://dif.org.ua/uploads/pdf/1421935943_3402.pdf) (дата звернення: 19.12.2018).
11. Орлов М. Про роль громадського та наукового експертного середовища в Україні. URL: <https://www.prostir.ua/?blogs=pro-rol-hromadskoho-ta-naukovoho-ekspertnoho-seredovyscha-v-ukrajini> (дата звернення: 19.12.2018).
12. Роль експертних товариств в сфері політики, охорони довкілля, культури та релігійного життя в Україні та Білорусі. *Матеріали спільного проекту НАН України та Білорусі «Експертні товариства України та Білорусі в системі соціального менеджменту: теоретико-методологічний та інституційний аспекти», підтриманого Державним фондом фундаментальних досліджень*. Національна академія наук України, Інститут філософії імені Г. С. Сковороди, Державний фонд фундаментальних досліджень / за заг. ред. Л. О. Филипович. Київ, 2014. 152 с.
13. Інформаційна потужність аналітичних центрів – представлено нове дослідження. URL: <https://www.prostir.ua/?news=informatsijna-potuzhnist-analitychnyh-tsentriv> (дата звернення: 19.12.2018).
14. Аналітичні центри в Україні та Німеччині: проблеми і перспективи співпраці. URL: <https://dif.org.ua/article/analitichni-tsentri-v-ukraini-ta-nimechchini-problemi-i-perspektivi-spivpratsi> (дата звернення: 19.12.2018).
15. 2017 Global Go To Think Tank Index Report. URL: [https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1012&context=think\\_tanks](https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1012&context=think_tanks) (дата звернення: 19.12.2018).
16. Think Tanks & Civil Societies Program The Lauder Institute The University of Pennsylvania 2017 Global Go To Think Tank Index Report. URL: [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2018\\_GGTI\\_PrereleaseGotoReport\\_1.28.18.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_GGTI_PrereleaseGotoReport_1.28.18.pdf) (дата звернення: 19.12.2018).
17. Історія Центру. URL: <http://www.razumkov.org.ua/ua/pronas/istoriia> (дата звернення: 19.12.2018).

18. Офіс зв'язку українських аналітичних центрів у Брюсселі. URL: <https://ukraine-office.eu/about-us/mission-activities> (дата звернення: 19.12.2018).
19. Світові аналітичні центри: хто отримав 5 зірок прозорості у 2018 році? Міжнародний рейтинг. URL: <http://www.pravo.org.ua/ua/news/20873155-svitovi-analitichni-tsentri-hto-otrimav-5-zirok-prozorosti-u-2018-rotsi---migenarodniy-reyting> (дата звернення: 19.12.2018).
20. Бураковський І. Важливо, щоб в Україні створювалися не стільки загальнополітичні, а й також спеціалізовані аналітичні центри. *Серія інтерв'ю з українськими аналітичними центрами*. URL: [http://thinktwiceua.org/wp-content/uploads/Interview-Burakovskyy\\_Finalna1.pdf](http://thinktwiceua.org/wp-content/uploads/Interview-Burakovskyy_Finalna1.pdf) (дата звернення: 19.12.2018).

## REFERENCES

1. Haass, R. N. (2002). Think tanks and U. S. Foreign policy: a policy-makers perspective. *US Foreign Policy Agenda*, 7 (3), 5–8. Retrieved from <http://guangzhou.usembassy-china.org.cn/uploads/images/QHgRpr9Ar-KtqbseIU105Q/ijpe1102.pdf>.
2. Abelson, D. E. (2002). Think tanks and U. S. Foreign policy: an historical perspective. *US Foreign Policy Agenda*, 7 (3), 9–12. Retrieved from <http://guangzhou.usembassy-china.org.cn/uploads/images/QHgRpr9Ar-KtqbseIU105Q/ijpe1102.pdf>.
3. McGann, J. (2000). How Think Tanks are Coping with the Future. *Futurist*, 34 (6), 16–24.
4. Dikson, P. (2004). *Fabriki myisli. [Factories of thought]*. Moskva: ООО «Izd-vo AST» [in Russian].
5. Petrenko, I. I. (2015). «Fabryky dumok» yak instrument zastosuvannia intelektu do vyrishennia skladnykh sotsialno-politychnykh problem [«Factories of thought» as a tool for applying intelligence to solving complex socio-political problems]. *Filosofia. Politolohiia – Philosophy. Politology*, 1 (119), 121–126 [in Ukrainian].
6. Rzhavska, N. (2015). Istoryko-teoretychnyi analiz «vyrobnytstva» intelektualnoho prostoru amerykansky my ta transnatsionalnymy analitychnymy strukturamy [Historical and theoretical analysis of «production» of intellectual space by American and transnational analytical structures]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya filosofsko-politolohichni studii – Visnyk of Lviv University. Philosophical and political studio series*, 7, 73–83 [in Ukrainian].
7. Klymenko, O. A. (2013). Mozkovi tsentry yak faktor vplyvu na polityku derzhavy v krainakh Zakhodu [Brain centers as a factor of influence on the state policy in Western countries]. *Problemy mizhnarodnykh vidnosyn. Zbirnyk naukovykh prats – Problems of international relations. Collection of scientific papers*, 6, 67–80 [in Ukrainian].
8. Kochetkov, G. B., & Supyan, V. B. (2010). «Mozgovyie tsentry» v SShA: nauka kak instrument realnoy politiki [«Brain Centers» in the USA: science as a tool of real politics.]. *Problemy prognozirovaniya – Problems of forecasting*, 5, 52–67. Retrieved from <http://www.ecfor.ru/wp-content/uploads/2010/fp/5/05.pdf> [in Russian].

9. *Pro naukovu i naukovo-tekhnichnu ekspertyzu: Zakon Ukrainy vid 10.02.1995. 51/95-VR. (1995) [On scientific and scientific-technical expertise. Law of Ukraine dated February 10, 1995. 51/95-BP]*. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80> [in Ukrainian].
10. *Nezalezhni analitychni tsenry Ukrainy u protsesi vyroblennia polityky: pereshkody, perspektyvy ta vzaiemni ochikuvannia u spivpratsi z orhanamy derzhavnoi vlady [Independent think tanks of Ukraine in the process of policy development: obstacles, prospects and mutual expectations in cooperation with public authorities]*. (n. d.). Retrieved December, 19, 2018, from [https://dif.org.ua/uploads/pdf/1421935943\\_3402.pdf](https://dif.org.ua/uploads/pdf/1421935943_3402.pdf) [in Ukrainian].
11. Orlov, M. (n. d.). *Pro rol hromadskoho ta naukovoho ekspertnoho seredovyscha v Ukraini [About the role of public and scientific expert environment in Ukraine]*. Retrieved December, 19, 2018, from <https://www.prostir.ua/?blogs=pro-rol-hromadskoho-ta-naukovoho-ekspertnoho-seredovyscha-v-ukrajini> [in Ukrainian].
12. Fylypovych, L. O. (Ed). (2014). *Rol ekspertnykh tovarystv v sferi polityky, okhorony dovkillia, kultury ta relihiinoho zhyttia v Ukraini ta Bilorusi [The role of expert societies in the field of politics, environmental protection, culture and religious life in Ukraine and Belarus.] Materialy spilnogo proektu NAN Ukrainy ta Bilorusi «Ekspertni tovarystva Ukrainy ta Bilorusi v systemi sotsialnogo menezhmentu: teoretyko-metodolohichni ta instytutsiyni aspekty» – Materials of the joint project of the National Academy of Sciences of Ukraine and Belarus «Expert Societies of Ukraine and Belarus in the System of Social Management: Theoretical-Methodological and Institutional Aspects», supported by the State Fund for Fundamental Research*. Kyiv [in Ukrainian].
13. *Informatsiina potuzhnist analitychnykh tsentriv – predstavleno nove doslidzhennia [Information capacity of think tanks – a new study is presented]*. (2017, January 29). Retrieved from <https://www.prostir.ua/?news=informatsijna-potuzhnist-analitychnykh-tsentriv> [in Ukrainian].
14. *Analitychni tsenry v Ukraini ta Nimechchyni: problemy i perspektyvy spivpratsi [Analytical centers in Ukraine and Germany: problems and prospects of cooperation]*. (2016, November 24). Retrieved from <https://dif.org.ua/article/analitichni-tsenri-v-ukraini-ta-nimechchyni-problemi-i-perspektivi-spivpratsi> [in Ukrainian].
15. McGann, James G. (2018). *2017 Global Go To Think Tank Index Report*. Retrieved from [https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1012&context=think\\_tanks](https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1012&context=think_tanks).
16. *Think Tanks & Civil Societies Program The Lauder Institute The University of Pennsylvania 2017 Global Go To Think Tank Index Report*. (2018). Retrieved from [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2018\\_GGTI\\_PrereleaseGotoReport\\_1.28.18.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_GGTI_PrereleaseGotoReport_1.28.18.pdf).
17. *Istoriia Tsentru [History of the Center]*. (n. d.). Retrieved December, 19, 2018, from <http://www.razumkov.org.ua/ua/pronas/istoriia> [in Ukrainian].

18. Ofis zviazku ukrainskykh analitychnykh tsestriv u Briusseli (n. d.). *Misiia i holovni vydy diialnosti [Mission and main activities]*. Retrieved December, 19, 2018, from <https://ukraine-office.eu/about-us/mission-activities> [in Ukrainian].
19. Tsentri polityko-pravovykh reform (2018). *Svitovi analitychni tsestry: khto otrymav 5 zirok prozorosti u 2018 rotsi? Mizhnarodnyi reitynh [Worldwide think tanks: who received 5 stars of transparency in 2018? International rating]*. Retrieved from <http://www.pravo.org.ua/ua/news/20873155-svitovi-analitichni-tsestry-hto-otrimav-5-zirok-prozorosti-u-2018-rotsi---migenarodniy-reyting> [in Ukrainian].
20. Burakovskiy, I. (n. d.). Vazhlyvo, shchob v Ukraini stvoriuvalysia ne stillyk zahalnopolitychni, a y takozh spetsializovani analitychni tsestry [It is important that in Ukraine not so much general political as well as specialized analytical centers are created]. *Seriia interv'iu z ukrainskymy analitychnymy tsestramy – Series of interviews with Ukrainian think tanks*. Retrieved December, 19, 2018, from [http://thinktwiceua.org/wp-content/uploads/Interview-Burakovskyy\\_Finalna1.pdf](http://thinktwiceua.org/wp-content/uploads/Interview-Burakovskyy_Finalna1.pdf) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 21.12.2018 р.

Стаття пройшла рецензування 23.01.2019 р.

Стаття рекомендована до опублікування 14.02.2019 р.

### **Л. И. ФЕДУЛОВА**

доктор экономических наук, профессор, заведующая Центром исследований экономической политики Института экспертно-аналитических и научных исследований Национальной академии государственного управления при Президенте Украины, Украина, г. Киев

### **О. С. МАРЧЕНКО**

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

## **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭКСПЕРТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ СРЕДЫ В УКРАИНЕ**

В статье раскрыта сущность и особенности экспертно-аналитической среды в социально-экономической системе национального хозяйства. Обоснована роль аналитических центров в политико-экономических процессах, а также выявлены и охарактеризованы отличительные признаки и тенденции становления и функционирования аналитических центров в Украине. Разработаны предложения относительно усиления их активности в социально-экономических интеграционных процессах государства.

**Ключевые слова:** экспертно-аналитическая среда, аналитические центры, источники финансирования, экспертно-аналитическая деятельность.



**L. I. FEDULOVA**

Dr. Sc. (Economics), Professor, Head of the Centre for Economic Policy Researches, Institute of Expert-analytical and Scientific Researches, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Ukraine, Kyiv

**O. S. MARCHENKO**

Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

**TENDENCIES OF DEVELOPMENT OF AN EXPERT AND ANALYTICAL ENVIRONMENT IN UKRAINE**

**Problem setting.** A policy for implementing a set of reforms of the Ukrainian authorities towards European integration, taking into account global trends and tendencies of development of internal political and economic processes, stipulates building a network of analytical units and actualizes goals regarding strengthening an influence of the analytical environment on producing strategic directions and priorities of socio-economic development of the country.

**Recent research and publications analysis.** Foreign scientists take notice of rapid development and functioning of analytical organizations as the basis of the expert environment, as well as their importance for a society and national economy. Domestic scientists consider problematics of activities of «think tanks» mainly within the context of ensuring making decisions in the public administration sector.

**Paper objective.** The article's objective is to substantiate the role of the analytical environment in political and economic processes, as well as to reveal peculiarities of forming and functioning of analytical centers in Ukraine.

**Paper main body.** The global experience shows that the analytical environment presents itself as an influential institution whereas expert and analytical organizations are called «think tanks» or «think factories». Rendering consulting services usually in the field of political production and estimation of possible socio-economic implications of political decisions are the main directions of their activity.

The authors determine that there is a dynamical process related to the increase of the number of analytical centers in Ukraine stipulated by a need for expert and analytical research in the present democratic political and managerial process. To cope with competition, analytical centers have to publicly disclose information on their outcomes – a majority of analytical and expert consulting centers are managed by public and famous expert. They periodically collaborate with mass media, presenting and defending their point of view.

Collaboration of non-government analytical centers with international organizations is the most important mechanisms of impact undertaken by such centers. Hence, a process of forming a domestic network of analytical centers and developing the expert and analytical environment strengthens at the regional level. Maintaining this process by amalgamated territorial communities created owing to decentralization of public authorities is es-

pecially important. Developed business models should not contradict a primary mission of analytical centers – to do quality and influential research enabling to foster the formation of an economic policy.

**Conclusions of the research.** The done research shows that the existence of a developed network of «think thanks» and «think factories» as basic elements of a national expert and analytical community is the most important indicator of efficiency of managerial decisions in particular and the country in general. Analytical centers will be able to find own niche if government and commercial customers of their services understand peculiarities of centers' contribution to intellectual capital of the nation. This affects establishing relations with clients, partners, and sponsors. Such results depend on sustainable evolving of interrelations between the state, business, society, and expert community.

#### **The main abstract of the article**

**Abstract.** The article discloses the essence and peculiarities of the expert and analytical environment within a socio-economic system of the national economy. The authors have substantiated the role of analytical centers in political and economic processes. The authors have revealed and described distinctions and tendencies of forming and functioning of analytical centers in Ukraine. The authors have developed propositions regarding strengthening activities of analytical centers in socio-economic and integration processes of the country.

**Key words:** expert and analytical environment, analytical centers, sources of funding, expert and analytical activity.

Article details:

Received: 21 December 2018

Revised: 23 January 2019

Accepted: 14 February 2019

**Рекомендоване цитування:** Федулова Л. І., Марченко О. С. Тенденції розвитку експертно-аналітичного середовища в Україні. *Економічна теорія та право*. 2019. № 1 (36). С. 57–72. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-36-1-57.

**Suggested Citation:** Fedulova, L. I., & Marchenko, O. S. (2019). Tendentsii rozvytku ekspertno-analitychnoho seredovyshcha v Ukraini [Tendencies of development of an expert and analytical environment in Ukraine]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (36), 57–72. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-36-1-57.