

Аналітичні центри в Україні та Німеччині: головні розбіжності та перспективи співпраці

Автори:

Людмила Мельник
Магдалена Паталонг
Олексій Сидорчук

Київ, 2016

За підтримки:



Auswärtiges Amt

Про авторів

Людмила Мельник – науковий працівник Інституту європейської політики (Берлін). До її сфер наукової діяльності належать розвиток громадянського суспільства, відносини між Україною і Німеччиною та міжкультурна комунікація. Освіта: Волинський національний університет імені Лесі Українки (магістр філології) та Університет імені Йоганна Гутенберга м. Майнц (Master of Arts).

Магдалена Паталонг – проектний працівник Інституту європейської політики (Берлін). До головних наукових інтересів належать розвиток громадянського суспільства в Східній Європі та країнах Східного Партнерства і відносини між Європейським Союзом та Росією. Освіта: Вільний університет Берліна (Master of Arts).

Олексій Сидорчук – політичний аналітик Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва (Київ). Сферами його дослідницького інтересу є функціонування форм правління, розвиток політичних партій та внутрішня політика посткомуністичних держав. Освіта: Національний університет «Києво-Могилянська академія» (магістр політології).

Про організації

Інститут європейської політики – неприбуткова німецька організація, яка працює в сфері європейської інтеграції, заснована у 1959 році. Інститут належить до провідних аналітичних центрів у сфері аналізу зовнішньої політики Німеччини та політики Європейського Союзу. Завдання Інституту полягає у науковому опрацюванні тем європейської політики та інтеграції і виробленні практичних рекомендацій у цій сфері. До напрямів його діяльності належить також реалізація проектів, які спрямовані на посилення ролі громадянського суспільства в країнах Східного партнерства.

Веб-сторінка: www.iep-berlin.de

Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва – аналітична і просвітницька організація, заснована у 1992 році. Сьогодні Фонд «Демократичні ініціативи» належить до провідних аналітичних центрів в Україні, який вдало поєднує дослідження громадської думки з аналізом політики та ключових суспільно-політичних процесів, розробляє аргументовані пропозиції для інстанцій, які ухвалюють рішення, а також для громадськості у царині демократичної трансформації України та її інтеграції у спільноту європейських демократій.

Веб-сторінка: www.dif.org.ua

Про проект

Аналітичний матеріал опубліковано в рамках проекту «Зміцнення українських аналітичних центрів: розвиток інституційної спроможності та покращення співпраці з партнерами в Європейському Союзі». Проект реалізується Інститутом європейської політики (Берлін) у співпраці з Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва за підтримки Федерального міністерства закордонних справ Німеччини.



Ця стаття є винятково точкою зору авторів і не відображає офіційної позиції будь-якої з представлених організацій чи Федерального міністерства закордонних справ Німеччини.

Редакція

Видавець: Фонд «Демократичні ініціативи»

Головний редактор: Ірина Філіпчук (Фонд «Демократичні ініціативи»)

Верстка: Дмитро Мокрий-Вороновський

© Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва, 2016 рік

Аналітичні центри в Україні та Німеччині: головні розбіжності та перспективи співпраці

Вступ

Революція Гідності 2013–2014 рр. принесла в Україну не лише політичні, але і суспільні зміни. Серед них – і нове вікно можливостей для участі громадян у процесі демократизації суспільства, що стає особливо актуальним, з огляду на потужні виклики, які нині стоять перед українською державою. Задля вдосконалення української системи публічної адміністрації, а також здійснення успішних реформ представники органів влади конче потребують сторонньої допомоги та підтримки, зокрема з боку неурядових аналітичних центрів. При цьому й самі аналітичні центри впродовж останніх років опинилися у ситуації, коли запит на їхню продукцію став значно вищим, так само як і зросли вимоги до якості їхньої роботи.

Використати нові можливості та протистояти новим викликам українські неурядові аналітичні центри зможуть значно краще, якщо скористаються досвідом своїх закордонних колег. Більше того, налагодження співпраці українських та європейських аналітичних центрів буде корисне обом сторонам. Українським організаціям це допоможе перейняти кращі практики аналітичної роботи й долучити результати своєї наукової праці до загальноєвропейського експертного дискурсу, що водночас посилить їхню фахову та інституційну спроможність і дасть змогу якісно підтримувати розвиток суспільства та влади. Водночас це збільшить вплив на порядок денний і ухвалення рішень не лише у своїй державі, але і в Європейському Союзі та його країнах-членах, а окрім того, європейські організації отримають краще розуміння процесів в Україні та її ролі в загальноєвропейських процесах.

Враховуючи вищезазначене, Інститут європейської політики (Берлін) та Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва (Київ) вирішили провести спільне дослідження, яке зробило би свій внесок у розвиток демократичного українського суспільства та усунення бар'єрів на шляху інтеграції українських аналітичних центрів у європейський науковий простір.

Мета дослідження

Основна мета дослідження – знайти успішні інструменти для посилення спроможності українських аналітичних центрів бути впливовими суспільно-політичними акторами всередині та поза межами України, а також механізми налагодження систематичної співпраці українських і європейських аналітичних центрів. Крім того, важливою складовою даного дослідження є аналіз проблем, з якими стикаються українські аналітичні центри в Україні та у співпраці з європейськими, особливо німецькими колегами. У висновках та рекомендаціях представлено не лише головні розбіжності, які існують між опитаними українськими та німецькими аналітичними центрами, але і запропоновано інструменти для покращення сприйняття українських аналітичних матеріалів у Німеччині.

Методологія

Для досягнення мети цього дослідження Інститут європейської політики та Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва опитали представників українських і німецьких аналітичних центрів. Варто зауважити, що під аналітичним центром мається на увазі організація, яка є «дослідницькою інституцією, що фінансується з приватних або державних джерел і яка спрямовує свою діяльність на аналіз політичних або інших

актуальних тем та в ідеальному випадку розробляє рекомендації для інстанцій, які ухвалюють рішення» [переклад з німецької Л. Мельник].¹ Дослідження опиралося не лише на це поняття, але й ставило за мету зрозуміти, які характеристики надають опитані експерти в обох країнах аналітичним центрам та їхній роботі, щоб таким способом проаналізувати схожі та відмінні риси, які можуть впливати на якість кооперації.

У Німеччині було проведено одинадцять напівструктурованих поглиблених інтерв'ю з представниками провідних аналітичних центрів та неурядових організацій (НУО) Берліну, які мали досвід співпраці з Україною або здійснюють дослідження про Україну. Рішення ввести у перелік і неурядові організації зумовлено тим, що у Німеччині дуже часто ініціатором спільних проєктів з українськими аналітичними центрами виступають саме громадські організації, які мають багаторічний досвід співпраці з українськими експертами та можуть оцінити її рівень. Інтерв'ю були записані на диктофон, після чого – транскрибовані та проаналізовані на основі методу якісного аналізу. При виборі респондентів особлива увага приділялася сфері діяльності експертів. Головним був не лише професійний зв'язок з Україною, але і експертиза у певному питанні, наприклад у зовнішній та внутрішній політиці, економіці, енергетиці, безпеці, соціальній сфері та співпраці з громадянським суспільством.

В Україні шляхом анкетування опитано представників 20 провідних неурядових аналітичних центрів. Стандартизовану анкету із закритими і відкритими запитаннями було розіслано представникам аналітичних центрів у форматах Word і Google Forms. Отримані відповіді – зведено та узагальнено. В основу цієї публікації лягли аналіз та порівняння результатів двох досліджень та ключові висновки з них. Варто зазначити, що дослідження – нерепрезентативне, тому на підставі отриманих відповідей можна зробити лише загальні висновки щодо стану та тенденцій розвитку аналітичних центрів в Україні та співпраці з європейськими колегами. Опитування дало змогу лише частково зрозуміти головні проблеми аналітичних центрів та розробити рекомендації для їх усунення.

Результати опитування в Україні: що таке «аналітичний центр»?

Результати опитування представників українських неурядових аналітичних центрів засвідчили, що серед них домінує «гібридне» розуміння сутності аналітичного центру. Для переважної більшості опитаних причини створення їхнього аналітичного центру мали двоякий характер. З одного боку, ними рухало бажання досліджувати певну незаповнену тематичну нішу. З іншого – респонденти так само часто як важливу причину називали бажання впливати на поведінку влади в державі. Меншою мірою мотивами створення аналітичних центрів були прагнення збудувати власну кар'єру та наявність коштів закордонних донорів (такі варіанти обрали по 5 із 20 респондентів).

Схожу картину показали й відповіді на запитання щодо ключових характеристик організації, якими вона має володіти, аби стати справжнім аналітичним центром. На думку більшості опитаних, головною ознакою аналітичного центру є постійна дослідницька робота та вироблення аналітичного продукту. Однак респонденти так само часто називали як необхідну ознаку й уміння організації впливати на ухвалення рішень органами влади. Такі відповіді яскраво демонструють, що аналітичний центр, у розумінні українських респондентів, повинен поєднувати аналітичну роботу з адвокаційною – здатністю чинити вплив на вироблення рішень в державі.

Очевидно, не в останню чергу такий акцент на адвокації можна пояснити об'єктивними українськими реаліями – починаючи з 2014 р., аналітичні центри отримали нові важелі впливу на реалізацію державних політик. Про це свідчать результати опитувань представників органів державної влади, що їх протягом 2012–2014 рр. проводив Фонд «Демократичні ініціативи». Зокрема, у 2012 р. вплив аналітичних центрів на ухвалення державних рішень визнавали 35% опитаних представників виконавчої влади і 33% опитаних депутатів, а в 2014 р. уже 50% представників органів влади погоджувались, що аналітичні центри впливають на формування державної політики,

¹ Thunert, Martin (2003): «Think Tanks in Deutschland – Berater der Politik?», в: Aus Politik und Zeitgeschichte, с. 31.

і лише 26% вважали, що такого впливу немає.² Відповідно, в нових умовах українські неурядові аналітичні центри почали приділяти значно більше уваги адвокаційним зусиллям.

Як українські аналітичні центри оцінюють себе і своїх європейських колег?

Критичне ставлення до діяльності представників своєї спільноти можна простежити й у відповідях на запитання про якість роботи українських аналітичних центрів. Загалом зведені оцінки представників українських аналітичних центрів роботи один одного не надто високі. За 5-бальною шкалою найкраще вони оцінюють комунікаційну спроможність українських аналітичних центрів, однак і в цьому разі оцінка посередня – 3,1 бала. Інші важливі характеристики діяльності українських аналітичних центрів отримали оцінки нижчі за середні. Зокрема, адвокаційну діяльність своїх українських колег респонденти оцінили на 2,8 бала, залученість стейкхолдерів до процесу підготовки аналітичних продуктів – теж на 2,8 бала, відповідність аналітичних продуктів міжнародним стандартам та наявність чіткої методології у дослідженнях – на 2,7 бала. Характерно, що здатність аналітичних центрів впливати на рішення органів влади опитані оцінили ще нижче – на 2,4 бала. Низько було оцінено й інституційну спроможність українських аналітичних центрів – на 2,4 бала, хоча забезпечення кадрами отримало дещо вищу оцінку – 2,9 бала.

Відповідно, українські аналітичні центри мають серйозні претензії до якості роботи своїх колег за обома напрямками, про які вище йшла мова – аналізу політики та впливу на процес ухвалення рішення. Очевидно, така оцінка може бути цілком виправданою, зважаючи на обмаль традицій функціонування аналітичних центрів в Україні та відносно невеликий досвід їхньої співпраці з органами влади. З іншого боку, визнання власних слабких сторін є важливим для подальшого вдосконалення своєї діяльності.

Натомість європейські аналітичні центри отримали значно вищі оцінки від своїх українських колег. Найкраще респонденти оцінили відповідність їхніх аналітичних продуктів міжнародним

стандартам – на 4,2 бала. Інші ключові компоненти роботи аналітичних центрів із країн-членів ЄС також було оцінено позитивно: інституційна спроможність і забезпеченість кадрами дістали по 4,1 бала, залученість стейкхолдерів – 3,9 бала, комунікаційний супровід, адвокаційна спроможність і методологічна база – по 3,8 бала. Очевидно, що більшість українських аналітичних центрів сприймають європейські організації схожого профілю як взірці для наслідування, тому вивчення досвіду їхньої діяльності та посилення співробітництва з ними має становити для українських аналітиків особливий інтерес.

Цільові групи українських аналітичних центрів і способи впливу на них

Не вельми тісний зв'язок між органами влади й неурядовими аналітичними центрами в Україні мав й інші наслідки для діяльності останніх. Опитування засвідчило, що держава практично не фінансує діяльності неурядових аналітичних центрів. Зокрема, для 13 із 20 респондентів кошти міжнародних донорів у їхніх центрах становлять 70% або більше від обсягу їхніх бюджетів і в жодного з опитаних аналітичних центрів це джерело фінансування не буває нижчим за 50%. При цьому ті, хто отримує кошти й з інших джерел, робить це за рахунок українських донорських організацій, а органи державної влади як джерело фінансування згадав представник лише одного аналітичного центру.

Зважаючи на фінансову залежність українських аналітичних центрів від міжнародних донорів, їхня діяльність і продукція – свідомо чи несвідомо – також непрямо спрямована на донорів, які оцінюють діяльність українських аналітичних центрів і перед якими ті звітуються. Опитування дає переконливе підтвердження цьому. 15 із 20 респондентів назвали міжнародні фонди споживачами матеріалів, які готують українські аналітичні центри, а 16 вказали міжнародні фонди як споживачів матеріалів їхньої власної аналітичної організації.

Однак така спрямованість аналітичної роботи українських «фабрик думок» не надто узгоджується з їхнім бажанням впливати на ухвален-

² Незалежні аналітичні центри України у процесі вироблення політики: перешкоди, перспективи та взаємні очікування з органами державної влади / Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. – 2015. – С. 2. – Режим доступу: http://dif.org.ua/uploads/pdf/1421935943_3402.pdf.

ня рішень органами державної влади. З одного боку, більшість опитаних (14) переконана, що діяльність українських неурядових аналітичних центрів має певний вплив на процес ухвалення рішень у державі. Однак у той же час менше половини з них (9) вважають, що органи влади є споживачами продуктів українських аналітичних центрів. При цьому варто зазначити, що коли українських аналітиків запитали, хто є цільовою групою саме їхньої організації, то органи влади як такі назвала вже переважна більшість опитаних (16). Цьому може бути принаймні два пояснення: або українські аналітичні центри оцінюють власну адвокаційну спроможність суттєво вище, ніж адвокаційну спроможність інших центрів, або їхні відповіді на це запитання були нормативними – тобто відображали бажаний стан справ.

Однак попри прагнення українських аналітичних центрів впливати на державні органи вони визнають, що поруч із міжнародними донорами головними споживачами української аналітичної продукції є організації громадянського суспільства та ЗМІ (такі відповіді обрали по 16 респондентів). Очевидно, що в умовах браку безпосереднього впливу на поведінку представників публічної влади аналітичні центри змушені використовувати інші канали донесення власних продуктів до осіб, що ухвалюють рішення. У цьому контексті ЗМІ є доволі потужним інструментом, особливо в українських реаліях, а утворення коаліцій з іншими гравцями неурядового сектору часто дає ефективні результати. Найяскравішим прикладом останнього є коаліція аналітичних центрів і громадських організацій «Реанімаційний пакет реформ», яка протягом 2014–2016 рр. домоглася ухвалення низки законопроектів і втілення багатьох реформаторських кроків.

Крім того, спрямованість роботи українських аналітичних центрів на ЗМІ помітно і з інших результатів опитування. Зокрема, як головний аналітичний продукт своїх організацій респонденти найчастіше згадували аналітичну інфографіку (18 опитаних обрали цей варіант). Популярність такого продукту, вочевидь, можна пояснити бажанням аналітичних центрів ефективніше впливати на ЗМІ та громадську думку, для чого осно-

вні результати досліджень трансформуються у легкодоступний для широкого загалу формат.

Використання непрямих методів впливу на представників влади чітко проглядає і в інших результатах опитування. Зокрема, найбільш дієвими способами вплинути на ухвалення управлінських рішень представники українських аналітичних центрів вважають участь окремих фахівців у розробці рішень органами влади (15 згадок) та співпрацю з міжнародними організаціями, що мають вплив на українську владу (13 згадок). Відповідно, на перший план виходить не інституційна репутація аналітичного центру, а радше соціальний капітал його фахівців та їхня здатність налагодити особисті зв'язки або з українськими посадовцями, або з представниками міжнародних організацій. Останнє є характерною ознакою українського середовища взаємодії аналітичних центрів і влади – вплив перших на останню часто стає можливим за посередництва міжнародних партнерів.³ Наприклад, багато антикорупційних ініціатив на кшталт запровадження електронного декларування чиновників чи реформи партійних фінансів стали можливими завдяки тому, що українські аналітичні центри заручилися підтримкою ЄС для впливу на органи влади.

При цьому українські аналітичні центри намагаються використовувати всі наявні канали впливу на представників влади, в тому числі й більш традиційні на кшталт проведення публічних заходів, підготовку аналітичних матеріалів із рекомендаціями та поширення цих матеріалів через ЗМІ. Попри меншу віддачу від таких методів роботи важливо, що українські аналітичні центри продовжують займатися ними, адже вони є важливою передумовою для налагодження співпраці аналітичних центрів із органами влади на інституційному рівні. Однак зрозуміло, що ця перспектива залежатиме не лише від самих аналітичних центрів, а й від готовності органів влади ставати замовниками аналітичної продукції для неурядових організацій.

Співпраця українських і європейських аналітичних центрів: реалії та перспективи

Зважаючи на високу оцінку європейських, в тому числі німецьких, аналітичних центрів їхніми

³ На важливість міжнародних партнерів в адвокаційних зусиллях українських аналітичних центрів вказало й опитування, проведене Фондом «Демократичні ініціативи» у 2015 р. Тоді опитані представники аналітичних центрів назвали такий механізм впливу найефективнішим з усіх наявних. Див.: Бекешкіна І., Кермач Р., Луцевич О. Незалежні аналітичні центри і органи влади: партнери у просуванні реформ чи дві паралельні реальності? / Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. – 2016. – С. 42. – Доступно за посиланням: http://dif.org.ua/uploads/pdf/1469441613_4195.pdf.

українськими колегами, співпраця між ними може мати одразу кілька переваг для українських «фабрик думок». Опитані українські аналітики відзначили двояку мотивацію співпрацювати з німецькими аналітичними центрами. По-перше, таким чином вони можуть отримати змогу розповсюджувати аналітичні матеріали про Україну (12 згадок), а також впливати на процес прийняття рішень в Німеччині (9 згадок). По-друге, така співпраця корисна для українських організацій і в сенсі отримання досвіду в написанні аналітичних матеріалів та посилення організаційної спроможності (по 11 згадок). Тому запит на налагодження партнерських стосунків з німецькими аналітичними центрами в українському неурядовому секторі насправді високий.

Попри це співпраця українських аналітичних організацій із німецькими колегами має обмежений характер. Лише 2 українські респонденти зауважили, що кооперують з німецькими аналітичними центрами на систематичній основі, 6 мають несистемний досвід співпраці, і ще 5 опитаних залучали німецьких експертів до власних проектів чи виступали як експерти для німецьких організацій. При цьому 7 організацій не мали ніякого досвіду співпраці з німецькими аналітичними центрами. Характерно, що відносини українських аналітичних центрів з організаціями інших країн-членів ЄС мають схожі особливості. Здебільшого українські організації співпрацюють з європейськими аналітичними центрами епізодично, на проектній основі, однак такої співпраці бракує систематичного характеру. Відповідно, опитані аналітики оцінили інтенсивність своєї співпраці з європейськими і німецькими аналітичними центрами не надто високо – на 2,8 та 2,5 бала, відповідно.

Кілька основних факторів заважають поглибленню співробітництва між українськими та європейськими, в тому числі німецькими, аналітичними центрами. На першому місці для представників українських аналітичних центрів стоять фінансові обмеження – такий чинник відзначили 16 респондентів. Варто зауважити, що проблема, скоріше за все, полягає не у відсутності коштів для співпраці з іноземними партнерами, а у нестачі інституційних грантів, які би давали змогу

українським організаціям налагоджувати довгострокове партнерство з європейськими аналітичними центрами. Як свідчать вищезгадані відповіді про епізодичний характер співпраці, українські аналітичні центри зазвичай втілюють зі своїми європейськими партнерами короткострокові проекти, обмежені тривалістю грантових угод, тоді як для продовження такого партнерства їм необхідно постійно шукати нові кошти. Позитивним винятком із нестачі подібних грантових програм можна назвати Ініціативу з розвитку аналітичних центрів, яку протягом останніх років реалізують Шведська агенція з міжнародного розвитку (SIDA), Фонд розвитку аналітичних центрів (Think Tank Fund) та Міжнародний фонд «Відродження».⁴

Серед інших перешкод ефективній міжнародній співпраці представники українських аналітичних центрів називали брак інтересу до співпраці з боку іноземних партнерів (10 згадок), низьку обізнаність з приводу потенційних партнерських організацій (10 згадок), інституційні відмінності між українськими і європейськими аналітичними центрами (9 згадок), а також недостатній професійний рівень українських організацій (8 згадок). Важливо, що українські аналітики визнають свою частку відповідальності за недостатньо інтенсивну співпрацю з європейськими аналітичними центрами. Очевидно, що активніший пошук потенційних партнерів у середовищі аналітичних центрів держав-членів ЄС та підвищення власного рівня професіоналізму здатні посилити зацікавленість закордонних організацій налагоджувати партнерські стосунки з українськими «фабриками думок».

Відповідаючи на запитання про проблеми у співпраці з німецькими аналітичними центрами, більшість українських респондентів (6 із 8) зауважили відсутність будь-яких проблем, і лише 2 опитаних зазначили певні проблеми. На думку представника одного аналітичного центру, співпраці дещо заважає забюрократизованість процесів у німецьких партнерів, тоді як інший респондент зауважив певні труднощі в комунікації внаслідок більш стратегічно продуманого характеру функціонування німецьких аналітичних центрів.

⁴ Опис програми доступний на сайті Міжнародного фонду «Відродження»: <http://www.irf.ua/en/programs/democracy/support-think/>.

Яка продукція українських аналітичних центрів цікава закордонній аудиторії?

Очевидно, що успішна співпраця українських аналітичних центрів із європейськими партнерами неможлива без здатності українських організацій задовольняти запит європейської аудиторії на якісну й актуальну аналітичну продукцію. Для цього українські аналітичні організації, в свою чергу, мають розуміти, дослідження яких проблем цікаві для органів влади ЄС та його країн-членів і їхніх аналітичних організацій. На думку представників українських аналітичних центрів, найбільш цікавими для європейської аудиторії є дві пов'язані між собою теми: проблеми відносин з Російською Федерацією та шляхи вирішення конфлікту на Донбасі. Характерно, що українські аналітики вважають, що саме відносини із Російською Федерацією є найбільш цікавою темою і для німецьких аналітичних центрів.

Цікавими темами досліджень для європейської аудиторії респонденти також назвали макроекономічний розвиток України та впровадження Угоди про асоціацію з ЄС, хоча останню тему не зарахували до тих, на які є запит у середовищі німецьких аналітичних центрів. Надзвичайно актуальними для інституцій ЄС та органів влади його країн-членів українські аналітичні центри вважають дослідження з антикорупційної тематики, а також реформи децентралізації в Україні. Дещо менш зацікавленими у цих проблемах, на думку респондентів, є аналітичні центри країн-членів ЄС та Німеччини, зокрема. Певний інтерес в європейській аудиторії, передусім інституцій ЄС, на думку опитаних, можуть викликати і матеріали про реалізацію інших реформ всередині країни, таких як реформа енергетичного сектору, судова реформа, реформа органів правопорядку, а також конституційна реформа. Крім того, доволі актуальними для європейських владних інституцій і аналітичних центрів, згідно з відповідями опитаних українських аналітиків, можуть бути дослідження більш загальних проблем, таких як демократизація української політичної системи, тенденції розвитку суспільства та особливості громадської думки населення України. З усіх перелічених тем для німецьких аналітичних центрів, на

думку українських респондентів, найбільш цікаві проблеми відносин із Росією, макроекономічний розвиток, особливості громадської думки в Україні, а також антикорупційна реформа та децентралізація. При цьому опитані вважають, що в німецьких «фабрик думок» не викликають інтересу дослідження внутрішніх політик України, соціальної сфери, зокрема освітньої, медичної, пенсійної тощо.

При цьому сфера експертизи опитаних аналітичних центрів не зовсім відповідає переліченим вище темам. Згідно з результатами опитування, багато аналітичних центрів зосереджують свою увагу на доволі широких проблемах, зокрема демократизації суспільства, національній безпеці та розвитку громадянського суспільства. Винятком можна вважати реформу децентралізації, яка потрапляє до сфери інтересу 7 з 20 опитаних аналітичних центрів. Загалом опитані аналітичні центри досліджують дуже широкий спектр проблем, однак, згідно з результатами опитування, окремі сфери публічної політики, які мають критичне значення для подальшого розвитку України – реформування судової та правоохоронної системи, формування сприятливого бізнес-клімату, освітня реформа тощо – дістають мало уваги від неурядових аналітичних центрів. Очевидно, що спрямованість аналітичного продукту на конкретні сфери публічної політики також має бути невід'ємною ознакою аналітичного центру.

Результати опитування у Німеччині: основні характеристики «аналітичного центру» в Німеччині та Україні

Результати інтерв'ю з представниками німецьких аналітичних центрів засвідчили, що під аналітичним центром, як правило, розуміється установа, яка в першу чергу займається аналізом актуальних політичних, соціальних та економічних подій, публікує ґрунтовні, засновані на фактах, аналітичні матеріали, слугує платформою для обміну між експертами та здійснює консультування з питань політики. Дослідницький характер і надання консультацій для вироблення політики вважаються важливими характеристиками ана-

літичного центру в Німеччині. Крім того, акцент робиться також на тому, щоб зрозуміло узагальнити існуючі знання, а не керуватися теорією в роботі, як у випадку з класичною науково-дослідною установою або університетом. Проте слід зазначити, що науковий характер аналітичного центру в Німеччині підтверджується тим, що респонденти часто вживають у цьому контексті такі слова як «вчений», «наукова робота» та «наукове підґрунтя аналітичного центру» і наголошують, що для них важливе значення має представлення нейтральної позиції і стриманість у політичних дебатах.

Вторинними для опитаних аналітичних центрів у Німеччині вважаються робота із засобами масової інформації та адвокаційна функція (захист інтересів). Респонденти говорили в цьому контексті здебільшого про просування або донесення, які відбуваються шляхом якомога більшого за обсягом поширення наукових або аналітичних продуктів, в результаті чого здійснюється вплив на політичний дискурс. Інструментами для цього вважаються публічні заходи, неформальні зустрічі та публікації, які виходять як і онлайн, так і в друкованому вигляді. Важливу роль також відіграють бюлетені, які презентують поточний аналіз та інформують широкий загал про роботу аналітичного центру, відповідно до цільової аудиторії. Під поняттям адвокаційна функція (захист інтересів), на відміну від терміну вплив, навпаки, мається на увазі переважно спроба розробити і представляти певні позиції в якості інституту. У Німеччині, однак, зі слів опитаних, є загальноприйнятним, що аналітичний центр як інституція може представляти певну позицію, тим не менш, експерти мають незалежну думку. Більшість опитаних зазначили також, що адвокаційна функція більш близька неурядовій організації, яка має певну місію і є учасником конкретного суспільного руху.

Порівняно з німецькими аналітичними центрами, в яких акцент робиться на дослідницький і науковий аспекти, українські аналітичні центри, на думку опитаних, відзначаються «гібридним характером». Йдеться передусім про те, що українські аналітичні центри демонструють міцний зв'язок з громадянським суспільством, при цьо-

му часто відсутній чіткий поділ між аналітичним центром і неурядовими громадськими організаціями. Вони також характеризуються помітними позиціями адвокації, як зазначають німецькі експерти. Адвокаційна функція пов'язується перш за все з виступами представників українських аналітичних центрів у Німеччині, що буде докладніше роз'яснено в наступному розділі. Під цим респонденти розуміють, в основному, структуру доповіді, яка базується на тезах і меседжах, а також спроби створити позитивний імідж України. Обидва послаблюють враження неупередженості експерта. Активна робота із засобами масової інформації в межах України і спроба таким чином впливати на політику є, на думку німецьких експертів, ще однією ознакою адвокаційної концепції.

Головні ознаки хорошого аналізу

На думку німецьких респондентів, хороший продукт аналітичного центру характеризується цілою низкою ознак, які, зокрема, стосуються як структури і змісту, так і графічного дизайну, тобто макету. Мають значення і нагальність та політична значимість.

Процес аналізу складається з таких етапів: введення і обговорення проблематики, представлення даних і фактів, власне аналізу та оцінки, а також висновків і рекомендацій. Останнє залежить від типу публікації і, в основному, стосується аналітичної записки (Policy Paper). Систематичний збір даних і чіткі посилання є невід'ємними характеристиками фахового аналітичного матеріалу. При написанні статті важливо враховувати контекст і визначити наперед цільову аудиторію. Самі рекомендації в кінці аналітичного матеріалу опираються на аналіз і є, таким чином, його логічним продовженням. При цьому конкретні і докладні рекомендації додають завершеності всьому аналітичному продукту, тоді як абстрактні рекомендації сприймаються як непереконливі й послаблюють аналітичний матеріал. Якщо йдеться про інтернет-видання, також важливо, на думку німецьких експертів, зробити доступ до аналітичного матеріалу у вигляді PDF-файлу, надати вихідні дані з інформацією про авторів, видавництво, місце і дату написання, а також, якщо це необхідно, вказати назву проекту, в рамках якого створено публікацію.

Щодо українських аналітичних матеріалів, то у багатьох німецьких респондентів складається враження, що в них часто немає чіткого розмежування між власною позицією дописувача і аналізом отриманих фактів і що сам аналіз ґрунтується не на широкій емпіричній основі, а на індивідуальному сприйнятті автора. Ще однією причиною для цього є недостатній збір даних, нечіткі або відсутні посилання і не завжди зрозумілий хід аналізу. Крім того, вказується на неповні вихідні дані. У той же час слід наголосити, що німецькі фахівці часто обізнані лише з окремими українськими аналітичними центрами і дізнаються про аналітичні матеріали, які або надсилаються їм особисто, тобто через особисті контакти, або через окремі бюлетені, і менше шляхом активного пошуку.

Наступною темою інтерв'ю були доповіді українських експертів і їхня структура. Як і в разі письмового аналізу, слухачі прагнуть розуміти сам хід аналізу. Оскільки в Німеччині часто роблять наголос на науковому характері, у доповідях намагаються описати дані і факти, на які опирається сам аналіз, дати можливість простежити сам перебіг аналізу і представити висновки. У виступах українських експертів, як зазначають німецькі респонденти, доповідь опирається на меседжі й має тезову структуру, при цьому важко зрозуміти, на чому ґрунтуються результати. Це істотно відрізняється від підходу німецьких експертів і створює враження серед респондентів, що переважає особиста думка та позиція. Відповідно, такі доповіді, для яких характерна тезова структура, були сприйняті як непереконливі. Це пояснюється вже описаною адвокаційною концепцією. У цьому контексті були піддані критиці спроби з самого початку доповіді представити Україну і процеси реформ в країні в позитивному світлі, а не розглянути їх критично. Такий спосіб, а саме спроба звести доповідь до тез або позитивних меседжів і при цьому не дати публіці змоги зрозуміти факти та сам перебіг аналізу підважує серйозність аналітика і послаблює довіру до нього. Створюється враження, що експерт опирається на власну позицію, а не на факти, і не дотримується нейтральних поглядів.

Ще один аспект, який також був згаданий, це культура обговорення. У Німеччині часто прово-

дяться круглі столи або панельні дискусії, де акцент робиться на обговоренні певної теми серед гостей подіуму. Такий формат дискусії нагадує розмову між модератором і гостями подіуму, після якої надається слово публіці. В Україні заходи часто відбуваються у форматі прес-конференцій або теж подіуму. При цьому варто зауважити, що основна увага зосереджена на доповідях, а не на обговоренні теми між гостями подіуму. Вельми значущою у Німеччині є можливість експертного обміну і налагодження зв'язків, які зазвичай відбуваються наприкінці заходу. Інший момент стосується використання промовцями на подіумі мобільних пристроїв, що в Україні є загальноприйнятим, але вважається чи не табу в Німеччині.

Які теми аналітичних матеріалів цікавлять німецьких експертів?

Опитані експерти торкнулися під час інтерв'ю низки питань, які становили б для них інтерес, і які, на їхню думку, недостатньо висвітлюються. Найчастіше згадувався процес реформ у всіх сферах – чи то економічній, правовій, соціальній, енергетичній, чи то реалізації Угоди про асоціацію, – який має супроводжуватися ґрунтовним аналізом. Великий інтерес має подальший аналіз соціальної системи, в тому числі освіти, охорони здоров'я, пенсійної системи і регіонального розвитку. Має попит й вивчення внутрішньої політики, сектору безпеки і соціальні процеси. Акцентувалось і на важливості розуміння процесів у самій Німеччині українськими експертами, які на думку, деяких німецьких респондентів, часто неправильно інтерпретуються.

Роль проектного менеджменту та комунікації у співпраці між аналітичними центрами

Ключовим питанням в інтерв'ю з німецькими фахівцями були також проектний менеджмент та його роль у співробітництві між німецькими і українськими аналітичними центрами. Так, опитані німецькі експерти описують управління проектами як таке, яке орієнтоване на довгострокову перспективу. У Німеччині, як правило, планують на кілька місяців вперед, для проектів створюється графік з багатьма кроками і термінами. Цьо-

му є пояснення, адже такі речі, як замовлення приміщень для заходів, потребують достатнього запасу часу – багато приміщень для заходів заброньовані на кілька місяців вперед і короткострокова організація події тягне за собою високі витрати. Таке планування гарантує також, що під час реалізації проекту не буде поспіху, натомість залишиться час додатково переглянути план заходів та внести корективи.

Ті німецькі експерти, які співпрацюють з українськими аналітичними центрами, відзначили здебільшого короткострокове планування і організацію проектів української сторони. На тлі того, що довгострокове планування взагалі характеризує повсякденне життя в Німеччині, проектні запити українських партнерів часто сприймаються надто спонтанними, щоб бути включеними до планування німецькими партнерами.

Окрім того, опитані експерти окремо зосередились на темі спілкування в рамках проекту. Особливу роль тут відіграє прозорість, завдяки якій, по-перше, відбувається чітка комунікація щодо стадії проекту, в тому числі як прогресу, так і можливих проблем і затримок. По-друге, до обговорення залучаються всі зацікавлені сторони, наприклад, шляхом розміщення їх у копії електронного листа. Це сприяє створенню довіри. У співпраці з українськими аналітичними центрами німецьким фахівцям часто не вистачало такої прозорості. Затримка відповіді на електронні листи або ексклюзивне використання контактів, тобто незалучення всіх акторів до проекту, сприймалися як непрозорі і тим самим як перешкода в спілкуванні. Відсутність зворотної комунікації про перебіг реалізації проекту викликав у деяких респондентів невпевненість щодо того, що партнерська організація може реалізувати проект і що успіх проекту гарантований.

Зв'язок з громадськістю та створення мереж як основні характеристики аналітичного центру

Центральною темою інтерв'ю були також зв'язки з громадськістю та створення мережі експертів аналітичних центрів. Німецькі експерти виділили важливу роль, яку відіграють зв'язки з громадськістю для ефективного функціонування

аналітичних центрів. Це включає в себе презентацію аналітичних центрів через їхні веб-сайти. Добре структуровані, актуальні та інформативні веб-сайти мають ключове значення для аналітичних центрів і розширення сфери їхнього впливу у Німеччині. Вони створюють враження професіоналізму та достовірності і дають змогу зацікавленим сторонам легко дізнатися з інформації на веб-сторінці про точки перетину та можливості співпраці, що сприяє налагодженню контактів.

Наступні три елементи характеризують професійний веб-сайт:

1. Чітка і лаконічна структура сайту. Різні вкладки, такі як «Інформація про інститут», «Публікації», «Події» або «Контакт» повинні бути легко доступні і забезпечувати хороший огляд. Короткі і точні тексти, а також зображення і графіки полегшують орієнтацію і пошук інформації та контенту.
2. Максимальна прозорість змісту. Професійна презентація в мережі характеризується прозорою інформацією про різні сфери діяльності аналітичного центру. Це стосується, зокрема, історії виникнення та цілей аналітичного центру, управління і керівного складу, поточних проектів і спонсорів. Повна інформація про контактних осіб та їхні контактні дані також має принципове значення.
3. Наявність веб-сайту англійською мовою. Це уможлиблює доступ широкого кола громадськості до інформації та контенту.

В інтерв'ю багато експертів вказали, що вони рідко використовують сайти українських аналітичних центрів. Це пов'язано насамперед з декількома моментами, зокрема, з мовним бар'єром і відсутністю актуальної інформації англійською мовою. Все ж до найважливішого моменту варто віднести брак часу – багато експертів вважають за ефективніше отримувати інформаційні бюлетені від аналітичних центрів, ніж самому шукати інформацію на веб-сайтах.

Таким чином, інформаційні бюлетені є ще одним важливим елементом зв'язків з громадськіс-

тю, які уможлиблюють ефективне поширення інформації про діяльність аналітичного центру. Німецькі аналітичні центри подають у бюлетенях інформацію, наприклад, про актуальні події або привертають увагу на поточні аналітичні матеріали. Німецькі експерти зазначали, що їм відомі небагато інформаційних бюлетенів і лише окремих українських аналітичних центрів.

Ще один елемент комунікації, який часто обговорювали німецькі експерти, є створення експертних мереж. У Німеччині експерти пов'язані передовсім неформальними, особистими контактами, а не інституційними. Такі контакти підтримуються, наприклад, шляхом розсилки інформації, рецензування аналітичних матеріалів або запрошень на неформальні зустрічі, як повідомили деякі респонденти. Запрошення до участі у таких заходах, як форуми та круглі столи, також надає змогу познайомитися та підтримувати зв'язки. Крім обміну зі спільнотою фахівців, такі події відкривають додаткові можливості для спілкування з представниками політичних інститутів і особами, які ухвалюють рішення, що сприяє просуванню своїх рекомендацій і результатів аналітичної роботи в політичний дискурс. В інтерв'ю з німецькими експертами рідко йшлося про систематичне співробітництво з українськими аналітичними центрами та експертами. Вони, як правило, полягають в організації спільних заходів; довгострокові колективні проекти відсутні.

Роль залучення ресурсів для діяльності аналітичного центру

Важливу роль в інтерв'ю з німецькими фахівцями відіграла також тема фандрайзингу. Німецькі аналітичні центри фінансують свої проекти, як правило, з різних джерел – як державних, так і приватних, таких як (корпоративні) фонди або європейські та міжнародні донори. Диверсифікація джерел фінансування є одним із найважливіших критеріїв якості аналітичного центру, оскільки це свідчить про незалежність установи і зміцнює довіру до її роботи. Щодо українських аналітичних центрів у німецьких фахівці часто складалося враження, що кількість донорів обмежена і що на веб-сайтах не завжди простежується, звідки походять надходження. Це, в свою чергу, створює враження відсутності прозорості та залежності від окремих спонсорів.

Основні висновки

Проведене опитування українських аналітичних центрів засвідчило, що вони усвідомлюють проблеми, які стоять перед ними і щодо якості аналітичної діяльності, і щодо власної організаційної спроможності. Зокрема, українські респонденти, оцінюючи роботу своїх колег, вказали на прогалини в методології та стандартах аналітичних досліджень, недостатньо потужний вплив на процес ухвалення рішень органами влади та проблеми з фінансовим забезпеченням й організаційною спроможністю. При цьому очевидно, що вони зацікавлені переймати досвід європейських, в тому числі німецьких, аналітичних центрів, адже оцінили їхню роботу за всіма параметрами значно краще. Очевидним є і запит на посилення співпраці з закордонними аналітичними організаціями – і заради отримання нового досвіду, і задля поширення власних аналітичних продуктів серед європейської аудиторії. Однак на перешкоді цьому передусім стоїть брак стабільного фінансування, а також нестача інтересу до співпраці з боку іноземних партнерів і недостатня обізнаність з приводу того, хто може виступити такими партнерами.

Водночас результати опитувань засвідчили й помітні розбіжності між діяльністю опитаних аналітичних центрів України та Німеччини. Головними рисами німецьких аналітичних центрів, на думку респондентів, є саме дослідницький характер аналітичного центру, надання політичних консультацій, неупередженість та здатність своєчасно реагувати на затребуваність аналітичних досліджень, тоді як респонденти в Україні відзначили «гібридне» розуміння аналітичного центру, що поєднує дослідницький характер і адвокаційну функцію, а своєчасність та затребуваність аналітичних досліджень дістали найменше балів. Також варто наголосити на тому, що українські респонденти віднесли ЗМІ до їхніх цільових груп в Україні. Німецькі ж респонденти робили наголос на тому, що ЗМІ не повинні бути головною цільовою групою. Такий підхід до діяльності аналітичного центру має також вплив на види аналітичних матеріалів. Якщо більшість німецьких респондентів називала статті, аналітичні записки та дослідження головними видами аналітичних

матеріалів, то респонденти в Україні наголошували також на створенні інфографіки та роботі зі ЗМІ, що ще раз підносить адвокаційну функцію аналітичних центрів в Україні та їхнє прагнення впливати на формування політики через громадськість.

Відмінність також простежується в розумінні продукції, яка може бути цікавою для німецької аудиторії. На думку українських респондентів, саме проблеми відносин із Росією, макроекономічний розвиток, особливості громадської думки, а також антикорупційна реформа та децентралізація цікавлять німецьких експертів. Респонденти ж у Німеччині наголошували на аналізі процесу реформ, дослідженнях внутрішньої політики України, а також дослідженнях регіонального розвитку, соціальної сфери, зокрема освітньої, медичної, пенсійної тощо. В інтерв'ю вони також часто звертали увагу на те, що не достатньо аналізувати ситуацію в Україні, спираючись на геополітичні аргументи. Це, вочевидь, свідчить, що інтерес до України досить високий і полягає у бажанні краще розуміти внутрішні процеси в Україні як самостійної держави, а не майданчика геополітичних змагань. Це в свою чергу означає, що українські аналітичні центри стикаються з новими викликами, а саме зі своєчасним реагуванням на такий інтерес. Лише виробляючи якісний аналітичний продукт широкої тематики, який буде спрямований не лише на аналіз зовнішньої політики, але також на аналіз внутрішніх процесів та адаптований для іноземної фахової аудиторії, вдасться надати фахову експертизу та створити основу для розуміння ситуації в Україні за кордоном.

Результати опитувань у Німеччині засвідчили й те, що існують міжкультурні відмінності, які стосуються формату публічних експертних заходів та проектного планування. Якщо у Німеччині надають перевагу круглим столам або подіумним дискусіям за участі трьох або максимум чотирьох експертів, де увага приділяється саме дискусії між гостями подіуму, а не доповіді, то в Україні часто організують прес-конференції або круглі столи, де більше часу виділяється на представлення власної позиції. Характерною рисою є також структура промови або коментаря. Враховуючи, що німецькі експерти позиціонують

себе науковцями, то свою промову вони будують на представленні фактів, аналізу та висновків. Структуру ж виступів багатьох українських експертів вони характеризують як тезову, тобто таку, яка побудована на меседжах. Така структура виступу послаблює позицію українського експерта в німецькому середовищі, адже німецька публіка очікує розуміння етапності самого аналізу. Доповідь, яка опирається на приклади з власного досвіду або на спроби представити певні процеси в Україні у позитивному світлі, характеризується як упереджена, і аргументи експерта сприймаються радше «емоційними», ніж переконливими. Це викликає водночас враження, що експерт є упередженим і базує свої висновки на власній думці, а не на фактах та аналізі.

У контексті проектного планування простежується різниця у тому, що в Німеччині надають перевагу довгостроковому плануванню. Варто наголосити, що довгострокове планування в Німеччині є результатом комплексної системи організації суспільства, що не залишає багато простору для спонтанних рішень і тому є фундаментальним принципом у плануванні. Планування в Україні сприймається як короткострокове. Ця різниця дуже часто розглядається як бар'єр у співпраці і потребує практичних рішень, щоб покращити синхронізацію процесів у спільних проектах.

Загальні рекомендації для українських аналітичних центрів

Рекомендації для покращення фахової спроможності та сприйняття українських аналітичних матеріалів у Німеччині:

- Готуючись до своїх виступів у Німеччині, варто враховувати яскраво виражений дослідницький характер німецьких аналітичних центрів і будувати свою доповідь не на меседжах, а на представленні фактів і ходу аналізу та лише потім переходити до висновків.
- У своїй роботі з німецькою фаховою аудиторією варто бути свідомим того, що інфографіка не може бути окремим аналітичним продуктом, а лише результатом аналітично-

го аналізу, такого як статті чи аналітичної записки (Policy Paper), що надає серйозності аналітичному матеріалу та допомагає читачу зрозуміти хід самого аналізу.

- Процес рецензування повинен бути складовою написання аналітичного матеріалу, що дозволить покращити саму його якість.
- Якісний аналітичний матеріал повинен містити інформацію про видавця, інституцію, авторів, рік написання та місце і за потреби інформацію про проект та донорів, в рамках якого він був написаний. Часткова відсутність таких даних дуже часто сприймається негативно і послаблює сам аналітичний матеріал.
- Щоб задовольнити інтерес німецької фахової аудиторії до України, необхідно досліджувати внутрішні процеси в Україні та перекладати їхні аналітичні матеріали англійською мовою, щоб у такий спосіб доносити інформацію європейським колегам. При цьому важливо адаптувати аналітичний матеріал для іноземної публіки, адже самого перекладу аналітичного матеріалу, який був написаний для української цільової публіки, буде недостатньо.

Рекомендації для посилення присутності українських аналітичних центрів за кордоном та налагодження системних зв'язків з європейськими колегами:

- В інтерв'ю німецькі експерти дуже часто звертали увагу на те, що дізнаються про українські аналітичні матеріали саме через особисті контакти та інформаційні бюлетені. Аби посилити присутність українських аналітичних центрів за кордоном, варто публікувати інформаційні бюлетені (Newsletter) і звертати на них увагу цільової аудиторії, адже самого існування такого бюлетеня не завжди достатньо. Інформаційні бюлетені варто структурувати за темами, наприклад, енергетика, політика, економіка тощо, що

дозволить зацікавити конкретну аудиторію. Для іноземної аудиторії рекомендується також розробити окремі англійськомовні бюлетені.

- Важливо підтримувати постійний зв'язок з європейськими колегами та дбати про уже набуті контакти, звертаючи їхню увагу на аналітичні матеріали та бюлетені свого центру, запрошуючи колег на участь у заходах, а також надаючи їм матеріали на рецензування.
- Важливу роль у налагодженні кооперації відіграють усталені стандарти комунікації, які полегшують налагодження контактів. До них належить контактна інформація про себе (корпоративна електронна адреса, посада, назва та веб-сайт інституції) в підписі листа та контактна інформація на веб-сторінці.
- Щоб підсилити незалежний характер аналітичного центру, варто розміщувати на його офіційній сторінці інформацію про партнерів та донорів. Сторінка також повинна містити інформацію про історію заснування інституту, цілі та сфери діяльності і за можливості інформацію про членів управління та кураторії.
- Плануючи спільні заходи або проекти з німецькими колегами, варто пам'ятати про відмінності у плануванні та надсилати запити хоча би за два місяці наперед. Якщо і вдасться короткочасно організувати захід, це аж ніяк не буде свідчити про його успіх, адже не всі зацікавлені експерти зможуть його віддати.
- Враховуючи, що в Німеччині велику увагу приділяють налагодженню контактів та фаховому обговоренню теми після офіційної частини певного заходу, варто попереджати партнерів про різницю у форматах, таких як прес-конференція, на яку мало запрошують фахову публіку, щоб таким чином уникнути непорозумінь.

- Щоб підвищити інтерес до України та розширити мережу контактів, варто запрошувати на стажування європейських колег та молоде покоління аналітиків. Вони, у свою чергу, дістануть змогу проаналізувати ситуацію на місці та поспілкуватись з українськими колегами, що сприятиме фаховості і їхньої експертизи про Україну.

Додаток 1

Перелік аналітичних центрів в Україні, які взяли участь в опитуванні

Агенція журналістики даних

Веб-сторінка: www.texty.org.ua

Всеукраїнська асоціація сприяння самоорганізації населення

Веб-сторінка: www.samoorg.com.ua

Громадянська мережа «ОПОРА»

Веб-сторінка: www.oporaua.org

«Детектор Медіа»

Веб-сторінка: www.detector.media

«Європа без бар'єрів»

Веб-сторінка: www.novisa.org.ua

«Європейський діалог»

Веб-сторінка: www.dialog.lviv.ua

Інститут економічних досліджень та політичних консультацій

Веб-сторінка: www.ier.com.ua

Інститут світової політики

Веб-сторінка: www.iwp.org.ua

Міжнародний центр перспективних досліджень

Веб-сторінка: www.icps.com.ua

Рада зовнішньої політики «Українська призма»

Веб-сторінка: www.prismua.org

Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля»

Веб-сторінка: www.rac.org.ua

Український незалежний центр політичних досліджень

Веб-сторінка: www.ucipr.org.ua

Фонд «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва»

Веб-сторінка: www.dif.org.ua

Харківський інститут соціальних досліджень

Веб-сторінка: www.khisr.kharkov.ua

Центр досліджень регіональної політики

Веб-сторінка: www.sumynews.com

Центр міжнародних досліджень ОНУ Мечникова

Веб-сторінка: www.cis-onu.com

Центр політико-правових реформ

Веб-сторінка: www.pravo.org.ua

Центр політичний студій та аналітики «Ейдос»

Веб-сторінка: www.eidos.org.ua

CEDOS

Веб-сторінка: www.cedos.org.ua

DiXi Group

Веб-сторінка: www.dixigroup.org

Додаток 2

Результати опитування представників аналітичних центрів в Україні

1. Скажіть, будь ласка, коли саме був створений Ваш аналітичний центр?

	Кількість відповідей
20 років тому	5
10 років тому	6
5 років тому	3
Менше ніж 3 роки тому	2
Інше	4

2. Назвіть, будь ласка, причину створення Вашого аналітичного центру?
(вказіть не більше трьох варіантів відповіді)

	Кількість відповідей
Прагнення заповнити певну тематичну нішу	13
Прагнення впливати на політику	13
Можливість кар'єри та подальшого професійного росту	5
Фінансові ресурси, які надали закордонні донори	5
Прагнення лобювати інтереси певної групи	1
Фінансові ресурси, які надав український уряд	0
Фінансові ресурси, які надав український бізнес	0
Інше	2

3. Яким саме характеристикам має відповідати діяльність організації, аби її можна було вважати аналітичним центром?

	Кількість відповідей
Постійна дослідницька робота та вироблення аналітичного продукту	13
Вміння впливати на державну політику та ухвалення державних рішень	11
Незалежність та неупередженість у аналітичній роботі	5
Наявність власних експертів та їхня аналітична спроможність	4
Використання наукових досліджень та діалог з науково-дослідницькими організаціями	3
Знання методології досліджень та вміння коректно її застосовувати	3
Здатність виступати в якості посередника між державними інститутами і громадськістю	2
Вміння подавати зібрані дані в форматах, адекватних до потреб цільових аудиторій	1
Сталість і надійність організаційної структури	1
Своєчасність та затребуваність аналітичних досліджень	1

4. Назвіть, будь ласка, головні види аналітичних матеріалів Вашого аналітичного центру? (азначте все, що вважаєте за потрібне)

	Кількість відповідей
Аналітична інфографіка	18
Research Paper	15
Comments (Point of view)	15
Публіцистичні матеріали	14
Policy Paper	13
Policy Brief	13
Інтерв'ю	11
Результати опитувань	10
Книги	8
Статті у наукових виданнях	3
Інше	3

5. Скажіть, будь ласка, чи є у Вашої організації досвід співпраці із аналітичними центрами в країнах-членах Європейського Союзу?

	Кількість відповідей
Так, ми маємо досвід систематичного партнерства і налагоджену мережу закордонних партнерів	3
Так, ми маємо досвід співпраці, але несистемний, на проектній основі	14
Ні, ми не маємо досвіду партнерства між організаціями, але залуцаємо закордонних експертів до наших проектів	1
Ні, ми не маємо досвіду партнерства між організаціями, але закордонні аналітичні центри залуцають наших експертів до своїх проектів	2
Ні, ані наша організація, ані наші експерти не мають досвіду співпраці із закордонними аналітичними центрами	0

6. Якщо Ваша організація або експерти Вашої організації мали досвід співпраці із аналітичними центрами в ЄС, назвіть, будь ласка, максимум п'ять із них та вкажіть країни розташування цих центрів.

	Кількість відповідей
Centre for European Policy Studies (CEPS), Бельгія	5
Chatam House, Великобританія	2
Інститут справ публічних, Польща	2
Providus, Латвія	2

Інші аналітичні центри мали тільки 1 згадування.

7. Скажіть, будь ласка, чи є у Вашої організації досвід співпраці із аналітичними центрами Німеччини?

	Кількість відповідей
Так, ми маємо досвід систематичного партнерства і налагоджену мережу партнерів у Німеччині	2
Так, ми маємо досвід співпраці, але несистемний, на проектній основі	6
Ні, ми не маємо досвіду партнерства між організаціями, але залуцаємо німецьких експертів до наших проектів	3
Ні, ми не маємо досвіду партнерства між організаціями, але німецькі аналітичні центри залуцають наших експертів до своїх проектів	2
Ні, ані наша організація, ані наші експерти не мають досвіду співпраці із аналітичними центрами Німеччини	7

8. Якщо Ваша організація або експерти Вашої організації мали досвід співпраці із аналітичними центрами в Німеччині, перерахуйте, будь ласка, максимум п'ять із них.

	Кількість відповідей
German Council on Foreign Relations (DGAP)	4
German Institute for International and Security Affairs (SWP)	3
Institute for European Politics (IEP)	1
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)	1
Deutsche Stiftung für Internationale Rechtliche Zusammenarbeit (IRZ)	1
Berghof Foundation for Conflict Transformation	1
European Stability Initiative (ESI)	1
N-Ost	1
Polis 180	1
KulturAktive	1
MitOst	1
Berlin Economics	1
Ecologic Institute	1
Фонд Фрідріха Науманна	1
Southeast Europe Association in Munich	1

9. Якщо Ваша організація або експерти Вашої організації мали досвід співпраці із аналітичними центрами в Німеччині, чи виникали у Вас проблеми під час самої співпраці. Якщо так, то перерахуйте, які саме?

	Кількість відповідей
Проблем не виникало	6
Велика забюрократизованість процесів	1
Труднощі у комунікації через відмінності в організації роботи українських і німецьких центрів	1

10. Чи відчуваєте Ви різницю в співпраці між аналітичними центрами Німеччини та інших країн ЄС? Якщо так, то вкажіть, будь ласка, в чому простежуються ці відмінності?

	Кількість відповідей
Ні, різниці не відчуваємо	4
Аналітичні центри в Німеччині добре знають регіон і нерідко виступають ініціаторами співпраці/комунікації	2
Досвід співпраці надто малий (або несистемний), щоб оцінювати різницю в співпраці	1

11. Якщо б Ваша організація або експерти Вашої організації мали змогу співпрацювати із аналітичними центрами в Німеччині, то що саме Вас мотивувало б до такої співпраці? (зазначте все, що вважаєте за потрібне)

	Кількість відповідей
Можливість розповсюджувати аналітичні матеріали про Україну	12
Здобуття досвіду в написанні аналітичних матеріалів	11
Здобуття досвіду в організації роботи аналітичного центру	11
Можливість впливати на ухвалення рішень німецьким урядом	9
Можливість дізнатися більше про Німеччину та поліпшити знання в конкретній сфері	8
Інше	4

12. Як би Ви оцінили інтенсивність співпраці між українськими та закордонними аналітичними центрами за 5-бальною шкалою, де «1» означає «інтенсивність кооперації дуже низька, майже відсутня», а «5» - «інтенсивність кооперації дуже висока».

	Середній бал
Аналітичні центри країн-членів Європейського союзу загалом	2,8
Аналітичні центри Німеччини	2,5

13. Як Ви вважаєте, які основні проблеми стоять на заваді активній співпраці між українськими аналітичними організаціями та їхніми колегами в країнах-членах ЄС? (зазначте все, що вважаєте за потрібне)

	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

14. Дайте, будь ласка, узагальнену оцінку діяльності українських аналітичних центрів за нижченаведеними параметрами за 5-бальною шкалою, де «1» - дуже погано, а «5» - дуже добре.

Параметр	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 policy analysis	2,7
Вплив аналітики на процес ухвалення рішень	2,4
Залученість стейкхолдерів під час підготовки аналітики	2,8

15. Дайте, будь ласка, узагальнену оцінку діяльності аналітичних центрів у країнах-членах ЄС за нижченаведеними параметрами за 5-бальною шкалою, де «1» - дуже погано, а «5» - дуже добре.

Параметр	Середній бал
Наявність чіткої методології у дослідженнях	3,8
Інституційна спроможність аналітичних центрів	4,1
Забезпеченість кадрами	4,1
Фінансова стабільність дослідницької діяльності	3,8
Фандрайзингова спроможність	3,9
Комунікаційний супровід проектів	3,8
Адвокація результатів аналітичної роботи	3,8
Відповідність аналітики міжнародним стандартам policy analysis	4,2
Вплив аналітики на процес ухвалення рішень	3,6
Залученість стейкхолдерів під час підготовки аналітики	3,9

16. Хто, на Вашу думку, є зараз основним «споживачем» матеріалів, які готують українські недержавні аналітичні центри? (зазначте все, що вважаєте за потрібне)

	Кількість відповідей
ЗМІ	16
Організації громадянського суспільства	16
Міжнародні фонди та організації	15
Органи центральної влади	9
Органи місцевої влади	5
Партії, політичні сили	5
Індивідуальні замовники	4
Бізнесові структури	2
Навчальні заклади	1
У недержавних аналітичних центрів фактично немає «споживачів»	1
Інше	2

17. Хто є цільовою групою Вашого аналітичного центру?
(азначте все, що вважаєте за потрібне)

	Кількість відповідей
Органи центральної влади	16
Міжнародні фонди та організації	16
Організації громадянського суспільства	15
ЗМІ	13
Органи місцевої влади	9
Партії, політичні сили	7
Навчальні заклади	5
Індивідуальні замовники	4
Бізнесові структури	3
Інше	1

18. Які методи та інструменти Ви використовуєте, щоб донести Ваш продукт до цільової групи?
(азначте все, що вважаєте за потрібне)

	Кількість відповідей
Круглі столи та конференції	20
Соціальні медіа	19
Онлайн-публікації	18
ЗМІ	17
Прес-конференції	17
Друковані видання Ваших аналітичних матеріалів	16
Спілкування з цільовою групою	15
Флешмоби, мітинги	1
Інше	1

19. Як Ви вважаєте, якою мірою діяльність недержавних аналітичних центрів впливає на формування державної політики та ухвалення управлінських рішень в Україні?

	Кількість відповідей
Зовсім не впливає	0
Скоріше не впливає	5
Скоріше впливає	14
Дуже впливає	1

20. Якщо Ви вважаєте, що такий вплив зараз є, то за допомогою яких механізмів він досягається? (вказіть усе, що вважаєте за потрібне)

	Кількість відповідей
Через залучення до розробки стратегій та рішень окремих фахівців з аналітичних центрів	15
Через співпрацю з міжнародними організаціями, які, в свою чергу, впливають на українську владу	13
Через залучення аналітичних центрів органами влади до вироблення стратегій та конкретних рішень у різних сферах	10
Через вплив на громадську думку суспільства з використанням ЗМІ	10
Через обговорення проблем на круглих столах, конференціях за участю представників органів влади	8
Через участь в Громадських Радах та інших дорадчих структурах при органах влади	5
Через організацію разом з іншими недержавними організаціями різних форм тиску на владу (мітинги, флешмоби тощо)	5
Через перехід на роботу в органи влади фахівців аналітичних центрів	4
Через замовлення органами влади аналітичних продуктів із рекомендаціями в аналітичних центрів	1

21. Які механізми Ви активно використовуєте, щоб досягнути впливу на формування державної політики та ухвалення управлінських рішень в Україні? (вказіть усе, що вважаєте за потрібне)

	Кількість відповідей
Обговорення проблем на круглих столах, конференціях за участю представників органів влади	19
Розробка аналітичних продуктів із рекомендаціями для органів влади	17
Розповсюдження аналітичних матеріалів серед ЗМІ	17
Співпраця з міжнародними організаціями, які, в свою чергу, впливають на українську владу	15
Консультації для органів влади	14
Участь аналітичних центрів до вироблення стратегій та конкретних рішень у різних сферах органами влади	13
Участь в Громадських Радах та інших дорадчих структурах при органах влади	8
Розповсюдження аналітичних матеріалів серед вищих навчальних закладів України	7
Перехід на роботу в органи влади фахівців аналітичних центрів	2
Організація мітингів, флешмобів тощо	1
Інше	1

22. На Вашу думку, дослідження в яких сферах українських аналітичних центрів найбільш цікаві для закордонних акторів (вказіть усе, що вважаєте за потрібне)

Будь ласка, поставте у кожній клітинці знак «+», якщо Ви вважаєте, що цей напрям досліджень буде цікавий для зазначених у стовпчиках акторів, або знак «-», якщо Ви вважаєте, що цей напрям нецікавий конкретному актору.

	Інституції ЄС	Органи влади, політичні актори окремих країн-членів ЄС	Аналітичні центри країн-членів ЄС	Аналітичні центри Німеччини	Органи влади, політичні актори Німеччини
	Частка поміток «+»				
1. Загальний аналіз стану суспільства та тенденцій його розвитку	65%	45%	70%	50%	35%
2. Конституційна реформа	60%	50%	40%	45%	55%
3. Соціологічні дослідження	70%	45%	75%	60%	40%
4. Макроекономічні проблеми розвитку національної економіки	65%	55%	55%	60%	55%
5. Питання міжнародного економічного співробітництва	70%	55%	35%	40%	55%
6. Ситуація на Донбасі і прогнози перспектив її розвитку	85%	80%	60%	55%	65%
7. Забезпечення єдності регіонів України	40%	30%	25%	25%	40%
8. Впровадження Угоди про Асоціацію з Європейським Союзом	70%	60%	60%	35%	50%
9. Проблеми відносин з Російською Федерацією	75%	75%	85%	75%	70%
10. Гарантування енергетичної безпеки України	70%	55%	55%	45%	40%
11. Реформування Збройних сил України, проблеми безпеки	50%	40%	45%	45%	35%
12. Шляхи і методи розв'язання міжнародних конфліктів	30%	15%	60%	40%	20%
13. Судова реформа	70%	55%	55%	45%	35%
14. Реформа органів правопорядку	70%	30%	30%	40%	25%
15. Проблеми демократизації суспільства	70%	50%	80%	55%	30%
16. Реформування освіти та виховання	35%	10%	25%	25%	5%
17. Реформування системи охорони здоров'я	35%	25%	25%	30%	20%
18. Пенсійна реформа	30%	15%	20%	20%	15%
19. Виборче законодавство, формування багатопартійної системи та ін.	45%	40%	50%	40%	35%
20. Антикорупційні реформи	85%	85%	55%	55%	60%
21. Формування сприятливого для розвитку бізнесу середовища	60%	55%	40%	30%	55%

22. Ситуація з дотриманням прав людини	65%	60%	55%	45%	40%
23. Розвиток громадянського суспільства, виховання громадянина	45%	20%	35%	30%	20%
24. Розвиток медіа	55%	35%	45%	40%	30%
25. Гуманітарна сфера: формування національної свідомості (мова, мистецтво)	20%	10%	5%	15%	10%
26. Проблеми національних меншин	35%	40%	25%	20%	35%
27. Розвиток релігій та їх вплив на суспільство	15%	20%	25%	25%	15%
28. Екологія, довкілля	50%	45%	50%	40%	25%
29. Проблеми розвитку села	40%	20%	15%	20%	20%
30. Питання децентралізації та розвитку місцевого самоврядування	80%	75%	50%	55%	55%
31. Реформування житлово-комунального господарства	20%	15%	10%	15%	20%

23. А тепер виділіть, будь ласка, з вищеназваного переліку ті сфери, в яких може надати певні розробки Ваш аналітичний центр:

	Кількість відповідей
Проблеми демократизації суспільства	8
Питання децентралізації і місцевого самоврядування	7
Питання національної безпеки і оборони	6
Розвиток громадянського суспільства, виховання громадянина	6
Впровадження Угоди про асоціацію між Україною та ЄС	5
Проблеми відносин з Російською Федерацією	5
Антикорупційні реформи	4
Формування багатопартійної системи	4
Загальний аналіз стану суспільства та тенденцій його розвитку	4
Конституційна реформа	4
Ситуація на Донбасі та прогнози перспектив її розвитку	4
Реформа виборчого законодавства	4
Шляхи й методи розв'язання міжнародних конфліктів	4
Соціологічні дослідження та вивчення громадської думки	3
Реформування органів правопорядку	2
Реформування Збройних сил України	2
Формування сприятливого для розвитку бізнес-середовища	2
Ситуація з дотриманням прав людини	2
Проблеми національних меншин	2
Зовнішня політика України	2

Енергоефективність	1
Розвиток медіа	1
Забезпечення свободи слова	1
Екологія	1
Проблеми розвитку села	1
Забезпечення єдності регіонів України	1
Розвиток релігій та їх вплив на суспільство	1
Реформування сфери освіти та виховання	1
Макроекономічні проблеми розвитку національної економіки	1
Судова реформа	1
Транскордонне співробітництво	1
Політика відкритих даних	1

24. Назвіть, будь ласка, основні джерела фінансування Вашого аналітичного центру? Будь ласка, поставте у кожній клітинці знак «+», якщо Ви вважаєте, що саме це джерело фінансування складає даний відсоток бюджету Вашого аналітичного центру.

Відсоток у бюджеті	0%	менше 10%	20%	30%	40%	50%	60%	70% і більше
Міжнародні донори						1	6	13
Українські донори	2	2		4	2			
Органи державної влади	5		1					
Український бізнес	4	1	1					
Іноземний бізнес	4	2						
Добровільні пожертвування окремих громадян, інше	4	2	1					
Членські внески	4	1						
Інше	1	1		1				

25. Щоб Ви радили змінити міжнародним донорам у практиці надання фінансування?

	Кількість відповідей
Більше вкладати в розвиток інституційної спроможності аналітичних центрів	8
Розробляти та погоджувати разом з аналітичними центрами пріоритетні напрями фінансування	6
Оптимізувати оформлення грантових заявок та узгодити підходи до вимог звітування	4
Стимулювати органи влади в Україні до співпраці з НУО через співфінансування проектів	3
Забезпечувати функціонування майданчиків для комунікації між донорами та аналітичними центрами	2
Більше уваги приділяти розвитку місцевих аналітичних центрів	2
Стимулювати створення мереж аналітичних центрів	1
Нічого у практиці надання фінансування змінювати не потрібно	2

26. У якій сфері переважно працює Ваш аналітичний центр?
(якщо напрямів діяльності кілька, зазначте їх)

	Кількість відповідей
Політика	11
Зовнішня політика	9
Розвиток громадянського суспільства	9
Реформування державного управління	6
Економіка	5
Освіта	5
Боротьба з корупцією	5
Соціальні проблеми (безробіття, пенсії, вразливі соціальні групи тощо)	4
Захист прав людини	2
ЗМІ	2
Національні меншини	2
Екологія	2
Культура	1
Гендерні проблеми	1
Інше	6

27. В якому місті працює Ваш аналітичний центр?

	Кількість відповідей
Київ	13
Львів	3
Одеса	2
Харків	1
Чернігів	1
Суми	1

28. Які українські аналітичні центри є для Вас прикладом для наслідування?

	Кількість відповідей
Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва	5
Центр Разумкова	5
Інститут економічних досліджень та політичних консультацій	4
Інститут світової політики	3
Центр політико-правових реформ (ЦППР)	3
Міжнародний центр перспективних досліджень (МЦПД)	2
DiXi Group	2
Інститут громадянського суспільства	1

Додаток 3

Перелік аналітичних центрів та організацій у Німеччині, які взяли участь в опитуванні

European Academy Berlin

Веб-сторінка: www.eab-berlin.eu

European Council on Foreign Relations (ECFR)

Веб-сторінка: www.ecfr.eu

German Association for East European Studies (DGO)

Веб-сторінка: www.dgo-online.org

German Council on Foreign Relations (DGAP)

Веб-сторінка: www.dgap.org/de

German Institute for International and Security Affairs (SWP)

Веб-сторінка: www.swp-berlin.org

Research Centre for East European Studies at Bremen University

Веб-сторінка: www.forschungsstelle.uni-bremen.de

Інститут європейської політики

Веб-сторінка: www.iep-berlin.de

Фонд Бертельсманна

Веб-сторінка: www.bertelsmann-stiftung.de

Фонд Конрада Аденауера

Веб-сторінка: www.kas.de

Фонд імені Гайнріха Бьоля

Веб-сторінка: www.boell.de

Фонд Фрідріха Науманна за Свободу

Веб-сторінка: www.freiheit.org

Додаток 4

Перелік українських аналітичних центрів та організацій, які згадували респонденти в інтерв'ю у Німеччині

Громадянська мережа ОПОРА

Веб-сторінка: www.oporaua.org

Інститут Горшеніна

Веб-сторінка: www.gorshenin.eu

Інститут економічних досліджень та політичних консультацій

Веб-сторінка: www.ier.com.ua

Інститут Євро-Атлантичного Співробітництва

Веб-сторінка: www.ieac.org.ua

Інститут світової політики

Веб-сторінка: www.iwp.org.ua

Київський міжнародний інститут соціології

Веб-сторінка: www.kiis.com.ua

Міжнародний фонд «Відродження»

Веб-сторінка: www.irf.ua

Міжнародний центр перспективних досліджень

Веб-сторінка: www.icps.com.ua

Офіс зв'язку українських аналітичних центрів у Брюсселі

Веб-сторінка: www.ukraine-office.eu

Реанімаційний Пакет Реформ

Веб-сторінка: www.rpr.org.ua

Український незалежний центр політичних досліджень

Веб-сторінка: www.ucipr.org.ua

Український Центр Європейської Політики

Веб-сторінка: www.ucep.org.ua

Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва

Веб-сторінка: www.dif.org.ua

Центр політико-правових реформ

Веб-сторінка: www.pravo.org.ua

Центр Разумкова

Веб-сторінка: www.razumkov.org.ua

Центр спільних дій

Веб-сторінка: www.centreua.org

DiXi Group

Веб-сторінка: www.dixigroup.org

«Maidan Monitoring» Information Center

Веб-сторінка: www.world.maidan.org.ua