

УДК 35.072

*В. В. Пальоха,
здобувач наукового ступеня кандидата наук з державного управління,
Національна академія державного управління при Президентові України, м. Київ*

ДЕЯКІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІТИЧНО-ПРОГНОСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

*V. Palyoha
Phd. candidate,
National Academy of Public Administration attached to the Office of the President of Ukraine, Kyiv*

SOME AREAS OF IMPROVEMENT OF ANALYTICAL AND FORECASTING ACTIVITY IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF UKRAINE

У статті наведений варіант удосконалення аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління України та запропоновані шляхи його додаткового фінансування. Зокрема розроблено модель аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління України, в основі якої знаходиться трьохстороння співпраця суб'єктів аналітично-прогностичної діяльності (органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути; неурядові аналітичні організації (у тому числі організовані державою (GONGO); комерційні аналітичні центри та окремі незалежні експерти), кожен із учасників якої має одну чи кілька профільних функцій, однак залучений до кожного із етапів розробки аналітично-прогностичних документів на трьох рівнях управління – місцевому, регіональному й центральному. Зазначена модель співпраці дозволяє компенсувати слабкі сторони кожного із учасників, формує надійні запобіжники різноманітним корупційним факторам, забезпечує якісні висновки та високу легітимність результатів аналітично-прогностичних досліджень.

The article provides an option for improving the analytical and forecast provision of the system of public administration of Ukraine and proposes ways of its additional financing. In particular, the model of analytical and prognostic support of the system of public administration of Ukraine is developed, based on which there is a tripartite cooperation between the subjects of analytical and forecasting activity (state authorities, local self-government bodies, research institutes, non-governmental analytical organizations (including those organized by the state (GONGO), business analytical centers and individual independent experts), each of whose members has one or more profile functions, but involved in each stage of development analyte Forecasting documents at three levels of government - local, regional, and central. This model of cooperation allows to compensate the weaknesses of each participant, creates reliable safeguards for various corrupt factors, provides qualitative conclusions and high legitimacy of the results of analytical and prospective research.

Ключові слова: аналітично-прогностичне забезпечення; публічне управління; механізми державного управління; органи місцевого самоврядування; методи прогнозування; неурядові аналітичні центри; експерти.

Key words: analytical and prognostic support; public administration; mechanisms of state administration; local self-government; methods of forecasting; non-governmental think tanks; experts.

Постановка проблеми. На сьогодні жодна сфера суспільного життя не може ефективно розвиватися без прогнозування майбутнього. Хоча у світі відбуваються динамічні зміни, однак є методи, які дозволяють передбачити це майбутнє. Належне аналітично-прогностичне забезпечення системи публічного управління формує підґрунтя для прийняття адекватних управлінських рішень на основі всебічного аналізу причин та наслідків, недоліків і переваг, можливих альтернатив та реальних ресурсів, імовірних ризиків та загалом сценаріїв розвитку. Та, як на центральному, так і на місцевому рівні, аналітично-прогностичне забезпечення потребує удосконалення, оскільки не відповідає сучасним вимогам та соціальним викликам. Особливо гостро це питання стоїть на рівні місцевого самоврядування, адже зараз воно має забезпечувати не лише вирішення поточних завдань, а й стратегічний розвиток територіальних громад. Відповідного досвіду у органів місцевого самоврядування ще недостатньо, зокрема як і аналітично-прогностичних компетентностей та ресурсного забезпечення.

Таким чином, важливим завданням є удосконалення аналітично-прогностичного забезпечення багатосуб'єктної системи публічного управління, яке б враховувало як сучасну методологію прогнозування, так і множинність чинників розвитку, про які об'єктивно не може знати лише одна якась сторона.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формуванню теоретико-методологічних засад механізмів публічного та зокрема державного управління присвячені праці М.Білинської, Т.Василевської, В.Вакуленка, К.Вашенка, Л.Гаєвської, Л.Гонюкової, Н.Грицяк, І.Дегтярьової, В.Карлової, В.Куйбіди, М.Кравченко, О.Малиновської, О.Петрос, О.Пухкала, І.Розпутенка, В.Тертички, С.Хаджирадевої та ін. Доробок цих науковців дозволяє більш системно формувати і механізми аналітично-прогностичне забезпечення.

Взаємодію держави та громадянського суспільства через призму їх взаємовпливу та розвитку досліджували такі іноземні вчені, як: Е. Арато, Х. Арендт, З. Бауман, У. Бек, П. Бергер, Р. Дарендорф, М. Кастельс, Ф. Фукуяма, С. Хантингтон, Ф. Хайек, Ю. Хабермас та ін.

Серед вітчизняних науковців, які досліджували проблеми аналітично-прогностичної діяльності, варто відзначити В. Андрущенко, Е. Афоніна, В. Бабаєва, В. Бакуменка, О. Валевського, К. Вашенка, В. Горбатенка, Л. Губерського, О. Дегтяра, Л. Кочубей, І. Кураса, Ю.Левенця, О. Пухкала, С. Телешуна, В. Ткаченка та інших.

Отже, сформовано досить широку теоретико-методологічну базу для аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління України. Проте, ця система потребує вдосконалення, зокрема з урахуванням передового зарубіжного досвіду, сучасних методів і підходів, системного вдосконалення інституційно-організаційних та правових засад. Ці аспекти ще не були предметом окремого дослідження, що є необхідним з огляду на амбітні цілі розвитку України, її територій та галузей.

Мета статті та постановка завдання. Метою статті є обґрунтування підходів та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління України. Для досягнення визначеної мети сформульовано такі завдання:

- узагальнити, проаналізувати та уточнити базові теоретичні положення щодо аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління на сучасному етапі;
- розробити модель аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління України, в основі якої знаходиться трьохстороння співпраця суб'єктів аналітично-прогностичної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Із обранням Європейського вектору розвитку Україна взяла на себе обов'язок формування політично організованого, відповідального суспільства нової якості. Підвищення рівня ділової активності та політичної участі громадян детермінують зміни у системі державного управління, насамперед, зміну формату відносин та спілкування між державою та громадянами. Підґрунтям такого нового «формату» має стати формування ефективної та результативної системи публічного управління, адекватної українським реаліям і світовим тенденціям, з високим рівнем аналітично-прогностичного забезпечення.

При цьому під аналітично-прогностичним забезпеченням системи публічного управління мається на увазі сукупність інституційних, нормативно-правових, інформаційних, організаційних, методологічних, ресурсних та інших умов, що забезпечують необхідну якість прийнятих публічно-управлінських рішень шляхом підготовки науково-обґрунтованих висновків щодо альтернатив розвитку того чи іншого явища, сфери, галузі, території тощо, визначення ймовірних ризиків та маркерів для подальшого управління ними.

В сучасних умовах аналітично-прогностична діяльність повинна супроводжувати прийняття будь-якого управлінського рішення чи то на рівні держави, чи територіальної громади, чи на рівні громадянина. Від аналітичної та прогностичної компетентності кожного громадянина, включеності його в управлінський процес залежить добробут його громади та держави вцілому.

Зазначимо, що в основі якісного аналітично-прогностичного забезпечення публічного управління західних країн знаходиться активна співпраця органів публічної влади з неурядовими аналітичними центрами, які беруть важливу участь у вирішенні актуальних проблем через повний цикл аналітичного виробництва: від аналізу проблеми до реалізації рішень у системі управління. При цьому до аналітично-прогностичної діяльності, зокрема моніторингу, залучається громадськість не лише на центральному рівні, але й на рівні муніципалітетів.

За даними експертного опитування, проведеного Центром Разумкова майже половина (47,8%) громадян вважають, що співпраця з неурядовими аналітичними центрами була б корисною для органів державної влади; протилежної думки дотримуються лише 7,1% опитаних [4, с.10-11]. А от ступінь зацікавленості влади у співпраці з неурядовими аналітичними центрами, громадянам було визначити складно: не змогли відповісти на це питання майже половина (47,2%) опитаних. Серед решти – думки поділилися майже навпіл: у тому, що такої зацікавленості немає, упевнені 28,3%, упевнені в протилежному – 24,5% [4, с. 12]. Стосовно зацікавленості влади у співпраці з неурядовими аналітичними центрами думки експертів поділилися майже навпіл: 47,6% вважають, що влада зацікавлена (8,6%) або скоріше зацікавлена (39%) у такій співпраці; 43,8% – упевнені, що такої зацікавленості немає (9,5%) або скоріше немає (34,3%) [4, с.19].

В Україні, існує значна кількість урядових та неурядових структур аналітично-прогностичного спрямування, проте всі вони працюють автономно один від одного, зосереджуючись на конкретних оперативних або постійно діючих запитах виробників політики. Така розпорошеність унеможлиблює формування та подальше використання єдиної джерельної бази, яка б скоординувала роботу експертів-аналітиків та націлила їх на системне дослідження проблемної ситуації.

З метою удосконалення аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління України особливо актуальним є спрощення процедур та налагодження ефективної взаємодії суб'єктів аналітично-прогностичної діяльності (органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути; неурядові аналітичні організації (у тому числі організовані державою (GONGO); комерційні аналітичні центри та окремі незалежні експерти). Посилення організаційного механізму з відповідним ресурсним забезпеченням є тим варіантом втілення інновацій, який не порушуватиме діючу систему, сприятиме її покращанню та більшій ефективності роботи [3, с. 88–89].

Проаналізувавши український та міжнародний досвід суб'єктів аналітично-прогностичної діяльності, можна відмітити, що кожен учасник має свої сильні та слабкі сторони, які можуть посилюватися або послаблюватися під дією тих чи інших зовнішніх факторів (табл. 1).

Таблиця 1.
Сильні та слабкі сторони суб'єктів аналітично-прогностичної діяльності

№	Перелік якостей/ознак	Сильна сторона	Слабка сторона
1	Висококваліфіковані кадри	комерційні аналітичні центри та окремі незалежні експерти	органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути
22	Висока вартість послуг	органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути	комерційні аналітичні центри та окремі незалежні експерти
33	Можливість «підлаштувати» необхідний висновок	неурядові аналітичні організації	комерційні аналітичні центри та окремі незалежні експерти; органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути; неурядові аналітичні організації
4	Легітимність висновків	неурядові аналітичні організації	органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути
44	Громадський контроль	неурядові аналітичні організації	комерційні аналітичні центри та окремі незалежні експерти; органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути
55	Наявний доступ до закритої інформації	органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути	неурядові аналітичні організації; комерційні аналітичні центри та окремі незалежні експерти
66	Використання новітніх підходів, міжнародного досвіду	комерційні аналітичні центри та окремі незалежні експерти; неурядові аналітичні організації	органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути

З метою забезпечення протириважелів слабких сторін кожно з суб'єктів, ми пропонуємо впровадження наступної моделі аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління України, в основі якої знаходиться трьохстороння співпраця суб'єктів аналітично-прогностичної діяльності (рис. 1)

Трьохстороння співпраця полягає у тому, що кожен із учасників має одну чи декілька профільних функцій, проте долучений до кожного із етапів розробки аналітично-прогностичного висновку та може впливати на його процес.

– органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути – мають профільну організуючу та координуючу функцію (в тому числі фінансове, нормативне та просторове забезпечення);

– комерційні аналітичні центри та окремі незалежні експерти – мають профільну аналітично-прогностичну, експертну функцію;

– неурядові аналітичні організації (у тому числі організовані державою (GONGO) – мають профільну контролюючу, мобілізуючу та презентативну функцію.

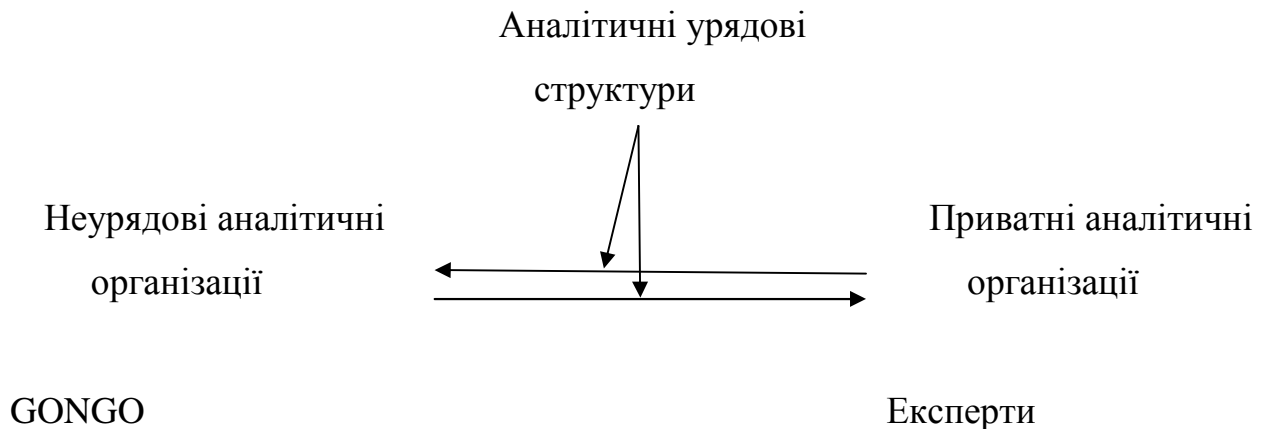


Рис. 1. Модель аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління України, в основі якої знаходиться трьохстороння співпраця суб'єктів аналітично-прогностичної діяльності

Виходячи із сильних та слабких сторін учасників, відмітимо, що така трьохстороння співпраця дозволить компенсувати слабкі сторони партнера. Так, на етапі збору інформації – органи державної влади/органи місцевого самоврядування – можуть надати закриту інформацію, яка для інших учасників є недоступною; неурядові аналітичні організації – більш ефективно можуть залучити громадський потенціал (зокрема в громадському моніторингу). На етапі аналізу інформації – комерційні аналітичні центри, які володіють найбільш кваліфікованими кадрами та інтелектуальним ресурсом – напрацьовують варіанти рішень (робляться експертні оцінки). При цьому важлива контролююча функція неурядових аналітичних організацій, які мають забезпечити громадський контроль та експертизу (в основному, антикорупційну) та не допустити «замовність» висновку. Слід зазначити, що ці організації теж можуть піддаватися впливу владних інститутів, політичних партій, бізнес-структур. Для того, щоб ця загроза не перетворилася на реальний шлях розвитку, неурядові аналітичні центри мають бути відкритими до співпраці з іншими інститутами громадськості та мати взаємо-контроль з боку партнера – комерційних аналітичних центрів.

На етапі прийняття рішення та презентації результатів, знову активізуються органи державної влади, які аналізують варіанти рішень з точки зору «реалізуємості» та «здійсненності», оскільки людині «із системи» простіше зрозуміти як те чи інше рішення у цій ситсемі буде виконуватися, врахувуючи незадекларовані складені традиції та особливості бюрократичної ментальності. Неурядові аналітичні центри – забезпечують публічність та легітимність результатів, оскільки мають найвищий кредит довіри населення та власні канали поширення інформації.

Така модель трьохсторонньої співпраці актуальна та корисна, для кожного із трьох рівнів управління: місцевого, регіонального та центрального. Сфера застосування також різна: соціально-економічні прогнози, прогностичні висновки щодо впровадження реформ чи регіональних пілотних проектів, аналітично-прогностичні висновки до концепцій та стратегій тощо.

Ми поділяємо думку вченого, який наполягав на тому, що «...дослідження певної соціальної системи в сучасних умовах неможливе без виходу за її межі. Невиконання принципу виходу за межі старої системи, небажання відмовитись від відомого набору стереотипних уявлень, як правило, замість модернізації суспільства зумовлюють її видимість»[1, с. 47]. Важливим у запропонованій моделі є те, що вона забезпечує основні

принципи аналітично-прогностичного забезпечення публічного управління: об'єктивність, цілеспрямованість, гнучкість, актуальність, системність, деперсоніфікованість, інформаційна безпека, достовірність, науковість, альтернативність, синергетичність, неперервність діяльності, ініціативність, відкритість.

Причому цілісність, комплексність, системність аналітично-прогностичних висновків полягає не в простій механічній сумі зусиль експертів вузькоспеціалізованих галузей, а у використанні комплексно-методологічного принципу узгодження результатів аналізу та прогнозування. Механічна сума прогнозів спеціалістів різних галузей не дає цілісного загального соціально-економічного або політичного прогнозу. Прогнозування по частинах, без цілого, приречено на лише поверхневий опис явищ, без необхідного проникнення в їх сутність, тобто приречено на наукове прожектерство та суб'єктивізм.

Відштовхуючись від ресурсної спроможності різних рівнів, проаналізуємо варіанти фінансування такої моделі.

Фінансування можливе здійснюватись як варіант «оплати послуг», неурядових та комерційних аналітичних центрів так і як варіант «фінансування проекту» (комунікаційного, аналітичного, стратегічного тощо). Як з першим, так і з другим варіантом є певні труднощі.

Проблеми фінансування неурядових аналітичних центрів зумовлені низкою факторів, значна частина яких перебуває у правовій площині, а решта – у сфері організаційних прорахунків з боку держави в частині інформаційного забезпечення закупівель послуг, недоліків планування державних доходів і видатків, «ручного» управління бюджетними коштами, недостатньо чіткого розуміння представниками органів влади потенційних переваг більш широкого залучення неурядових структур до процедур закупівель тощо [2, с.69].

Як свідчать результати опитувань представників неурядових організацій, які брали участь у державних закупівлях, активному залученню їх до закупівельних процедур перешкоджає низка факторів [2, с.80-81]:

1) загальна нестабільність законодавства у сфері закупівель, нечіткість формулювань відповідних правових норм та відсутність необхідних нормативно-правових актів, спрямованих на конкретизацію суперечностей і заповнення прогалів у правовому регулюванні;

2) складність надання неприбутковими організаціями послуг на оплачуваній основі через можливість втрати неприбуткового статусу та оподаткування отриманих коштів податком на прибуток підприємств;

3) недоліки в інформаційному забезпеченні державних закупівель;

4) значний рівень дискреційних повноважень (тобто таких, які здійснюються на власний розсуд) замовників щодо визначення переліку документів, що мали підтверджувати відповідність учасників кваліфікаційним вимогам, наявність бюрократичних перешкод у вигляді необхідності подання певних документів, необхідних для допуску до торгів;

5) обмеження щодо напрямів використання державних коштів.

Проблеми фінансування неурядових організацій є й на рівні місцевого самоврядування.

Так, протягом багатьох років, виникають питання щодо правових підстав розробки і застосування деяких документів, саме в частині здійснення фінансування неурядових організацій чи оплати аналітично-прогностичних послуг. Якщо на рівні якоїсь територіальної громади не розроблено й не прийнято певної цільової програми, яка б містила перелік підстав для фінансування, - наявність навіть затвердженого положення про проведення аналітичного чи комунікативного проекту чи конкурсу нічого не значитиме. До того ж після прийняття Постанови Кабінету Міністрів від 1 березня 2014 р. № 65 «Про економію державних коштів та недопущення втрат бюджету», органи місцевого самоврядування отримали рекомендації не фінансувати неурядові організації та створювати нові міські цільові програми [5]. Через два роки Постанова втратила чинність та була змінена на іншу постанову про ефективне використання державних коштів (Постанова Кабінету Міністрів України від 11 жовтня 2016 р. № 710 «Про ефективне використання державних коштів»). У новій постанові пункт «Забезпечення зменшення обсягу фінансової підтримки небюджетних організацій за рахунок бюджетних коштів» - залишився без змін [6].

Так, з одного боку для органів місцевого самоврядування постанови кабінету міністрів мають рекомендаційний характер та не несуть прямої заборони. Та з іншого боку це означає, що фінансування подібних проектів, послугу чи заходів можливе лише при наявності коштів у місцевих бюджетах. Враховуючи, нинішній економічний стан більшості міст з перманентним дефіцитом бюджету, зрозуміло, що замовлення аналітичних чи експертних послуг буде в кінці списку після закриття обов'язкових витрат – захищених статей видатків (заробітної плати працівникам бюджетних установ та оплати електроносії). Тут же дається в знаки формат прийняття рішень. Оскільки, рішення приймаються колегіально, на пленарних засіданнях місцевих рад чи засіданнях виконавчих комітетів, погодження чи непогодження витрат залежатиме також від позиції голови та настрою депутатського корпусу (та членів виконавчого комітету відповідно). Тобто, все може залежати від подачі потреби та формату пропозиції. В одному випадку, фінансування аналітичних чи експертних послуг, аналітичного чи комунікативного проекту може податися або як марнотратство, або цінна інвестиція.

В разі ж погодження необхідності такої послуги, постає наступна проблема вибору – неурядової аналітичної організації та комерційної. Оголошення про початок конкурсу, яке робиться виконавчими органами місцевих рад часто несе формальний характер (публікація на офіційному сайті чи місцевих ЗМІ). Також, можуть запроваджуватись певні «цензи» щодо учасників. Робиться обмеження в залежності від періоду існування організації, місці реєстрації тощо.

У зв'язку з цим важливо, щоб профільні урядові структурні підрозділи (зазвичай, інформаційно-аналітичні департаменти чи відділи) регулярно проводили інвентаризацію місцевих та регіональних

аналітичних організацій та експертів з того чи іншого питання. Сформована, публічна база дозволить оперативно робити оголошення та організувати відповідні конкурси по вибору того чи іншого учасника. Зазначимо, що таку інвентаризацію аналітично-прогностичних організацій та профільних експертів слід проводити і на центральному рівні. Публічні списки аналітичних організацій виставлені за рейтингом будуть зручними у використанні та підвищать конкуренцію у якості наданні послуг між самими організаціями.

Для центрального та регіонального рівня актуальним буде збільшення фінансових витрат на замовлення аналітичних послуг та проведення науково-експертних, громадсько-комунікаційних заходів. Для місцевого самоврядування, актуальним є розробка та прийняття відповідних міських цільових програм з виконання власних повнень міських рад, визначення переліку аналітичних послуг та затвердження відповідного фінансування.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, запропонований варіант удосконалення аналітично-прогностичного забезпечення публічного управління полягає у посиленні організаційного механізму шляхом налагодження співпраці урядових, неурядових та комерційних структур аналітичного профілю. Така модель трьохсторонньої співпраці дозволить компенсувати слабкі сторони кожної із сторін та підвищить якість кінцевого результату діяльності – аналітично-прогностичних документів.

З метою покращення ресурсного забезпечення аналітично-прогностичної діяльності органів публічного управління, ми рекомендуємо:

- встановлення чіткого порядку проведення конкурсів на отримання державних замовлень для проведення досліджень, що здійснюватимуться за кошти Державного бюджету, критеріїв відбору учасників;
- розширення практики замовлення органами влади неурядовим аналітичним центрам соціологічних досліджень і моніторингу громадської думки з ключових питань зовнішньої та внутрішньої політик;
- розширення практики замовлення органами місцевого самоврядування аналітично-прогностичних послуг, з відповідним нормативним та фінансовим забезпеченням.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі стосуватимуться впливу кожного із рівнів управління на впровадження запропонованої моделі аналітично-прогностичного забезпечення системи публічного управління України, в основі якої знаходиться трьохстороння співпраця суб'єктів аналітично-прогностичної діяльності.

Список літератури.

1. Горбатенко В. Принципи, методи і основні етапи політичного прогнозування // Людина і політика. – 2003. – № 5. – С. 46–55.
2. Державне фінансування організацій громадянського суспільства. Як запровадити європейські стандарти? / [О. Ю. Вінніков, Д. С. Ковриженко, М. В. Лациба [та ін.] ; Укр. незалеж. центр політ. дослідж. – К. : [Агентство "Україна"], 2010. – 224 с.
3. Драгомирецкая Н. Механизмы креативного и проектного менеджмента / Н. Драгомирецкая, К. Кандагура // Проблемы управления / Акад. упр. при Президенте Республики Беларусь. — Минск. — 2009. — № 2 (31). — С. 85–89.
4. Неурядові аналітичні центри в Україні: можливості, виклики, перспективи // Національна безпека і оборона. – 2007. - №6 (90). – С. 3-38.
5. Постанова Кабінету Міністрів України від 1 березня 2014 р. № 65 «Про економію державних коштів та недопущення втрат бюджету» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/65-2014-%D0%BF>
6. Постанова Кабінету Міністрів України від 11 жовтня 2016 р. № 710 «Про ефективне використання державних коштів» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/710-2016-%D0%BF>

References.

1. *Gopbatenko V.P. (2003) "Principles, methods and basic stages of political forecasting", Man and Politics, vol. 5, pp. 46-55.*
2. *.Vinnikov O.Y., Kovryzhenko D.S., Latsyba M.V. (2010) State funding of civil society organizations. How to implement European standards?, Ukrainian Independent Center for Political Studies, pp. 224.*
3. *Dragomiritskaya N., Kandaguru K (2009) "Mechanisms of creative and project management", Management issues, vol. 2, no 31, pp. 85-89.*
4. *Non-governmental think tanks in Ukraine: opportunities, challenges, perspectives (2007) National Security and Defense, vol.6, no 90, pp. 3 - 38.*
5. *Cabinet of Ministers of Ukraine (2014), "Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine " About saving state funds and preventing budget losses"", available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/65-2014-%D0%BF> (Accessed1 march 2014).*
6. *Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), "Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On the effective use of public funds"", available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/710-2016-%D0%BF> (Accessed1 october 2016).*

Стаття надійшла до редакції 20.08.2018 р.