

**Государственный университет  
Высшая школа экономики**



**Инновационная образовательная программа ГУ-ВШЭ  
«Формирование системы аналитических компетенций для  
инноваций в бизнесе и государственном управлении» в рамках  
Приоритетного национального проекта "Образование"**

**Факультет прикладной политологии  
Кафедра публичной политики**

**Сравнительный анализ российских и  
зарубежных аналитических центров:  
case study**

**УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ ПО КУРСУ:**

**«Аналитические центры (Think Tanks) в публичной политике: технологии  
влияния»**

**Составители и редакторы:**

**Беляева Нина Юрьевна,**  
*профессор кафедры публичной политики ГУ-ВШЭ*

**Зайцев Дмитрий Геннадьевич,**  
*аспирант кафедры публичной политики ГУ-ВШЭ*

Москва – 2007

## **АВТОРСКИЙ КОЛЛЕКТИВ**

**Беляева Нина Юрьевна**, профессор кафедры публичной политики ГУ-ВШЭ (научное руководство проектом и редактирование пособия);

**Зайцев Дмитрий Геннадьевич**, аспирант кафедры публичной политики ГУ-ВШЭ (руководство рабочей группой проекта и редактирование пособия, подготовка Главы 3 и Заключения);

**Чуркина Наталья Михайловна** (подготовка Глав 1 и 2);

**Шемятов Алексей** (подготовка Главы 2);

**Бакланов Иван** (подготовка Главы 3).

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ПРЕДИСЛОВИЕ</b> .....	<b>5</b>
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	<b>7</b>
<b>Аналитические центры: подходы к анализу</b> .....	<b>9</b>
<b>Глава 1. Центры «фундаментальных исследований»</b> .....	<b>20</b>
<b>§1.1. «Институты политических исследований»</b> .....	<b>24</b>
1. Институт Брукинга (США) и российские аналоги .....	24
2. Фонд Карнеги за международный мир (США) и Московский Центр Карнеги (РФ) .....	28
3. Центр стратегических и международных исследований (США) и Институт политического и военного анализа (РФ) .....	33
4. Институт города (США) и Фонд «Институт экономики города» (РФ) .....	39
5. Международный институт стратегических исследований (Великобритания) и Независимый институт социальной политики (РФ) .....	45
6. Французский Институт международных отношений (Франция) и Международный институт гуманитарно-политических исследований (РФ) .....	56
<b>§1.2. Академические и университетские центры</b> .....	<b>62</b>
1. Гуверский Институт исследований войны, революции и мира при Стэнфордском университете (США) и Институт фундаментальных междисциплинарных исследований при ГУ-ВШЭ (РФ) .....	62
2. Центр изучения России, Восточной Европы и Евразии при Стэнфордском университете (США) и Институт мировой экономики и международных отношений (РФ) .....	70
3. Центр политических исследований Института политических наук (Франция) и Российская ассоциация международных исследований при МГИМО (У) МИД России (РФ) .....	79
4. Центр стратегических исследований им. Яффе при Тель-Авивском университете (Израиль) и Институт США и Канады РАН (РФ) .....	84
5. Центр исследования Группы Восьми при Университете Торонто (Канада) и Институт востоковедения РАН (РФ) .....	90
<b>Использованные источники</b> .....	<b>95</b>
<b>Глава 2. «Контрактные» аналитические центры</b> .....	<b>96</b>
<b>§2.1. Центры, работающие «на государственный заказ»</b> .....	<b>98</b>
1. Институт анализа обороны (США) и ЦНИИАтоминформ (РФ) .....	98
2. Корейский институт развития (Южная Корея) и Центр стратегических разработок (РФ) .....	107
3. Центр исследований Восточной Европы (Польша) и Российский институт стратегических исследований (РФ) .....	117
4. Казахстанский институт стратегических исследований при Президенте Республики Казахстан и Центр экономической конъюнктуры при Правительстве РФ .....	124
5. Центр экономических исследований (Узбекистан) и Фонд «Бюро экономического анализа» (РФ) .....	131
<b>§2.2 Центры, работающие «на открытом рынке»</b> .....	<b>137</b>

1. Корпорация RAND (США) и российские аналоги .....	137
2. Институт экономических стратегий (США) и Центр экономических и финансовых исследований и разработок (РФ).....	144
3. Центр международного частного предпринимательства (США) и Экспертный институт Российского союза промышленников и предпринимателей (РФ).....	150
4. Национальный институт передовых исследований (Япония) и Центр политических технологий (РФ) .....	155
5. Литовский институт свободного рынка (Литва) и Центр политической конъюнктуры России .....	163
6. Исследовательский институт «Фуджитсу» (Япония) и Центр развития (РФ)	170
<b>Использованные источники</b> .....	<b>174</b>

**Глава 3. Центры влияния «в общественных интересах»** Ошибка! Закладка не определена.

**§3.1. Идеологические центры** ..... Ошибка! Закладка не определена.

1. Фонд «Наследие» (США) и Фонд эффективной политики (РФ) ..... **Ошибка! Закладка не определена.**
2. Института Като (США) и Фонд «Либеральная миссия» (РФ) ..... **Ошибка! Закладка не определена.**
3. Фонд Конрада Аденауэра (Германия) и Фонд «Единство во имя России» (РФ) ..... **Ошибка! Закладка не определена.**
4. Фонд Ганса Шиделя (Германия) и Центр «Новая политика» (РФ) ..... **Ошибка! Закладка не определена.**
5. Фонд Розы Люксембург (Германия) и Центр исследований политической культуры России ..... **Ошибка! Закладка не определена.**

**§3.2. Гражданские центры** ..... Ошибка! Закладка не определена.

1. Институт исследований в сфере публичной политики (Великобритания) и Фонд «Российский общественно-политический центр» (РФ). **Ошибка! Закладка не определена.**
2. Фонд межрасовых отношений (Канада) и Информационно-аналитический центр «Сова» (РФ) ..... **Ошибка! Закладка не определена.**
3. Североамериканский Фонд Горбачева (США) и Международный фонд социально-экономических и политологических исследований (РФ) ..... **Ошибка! Закладка не определена.**
4. Сетевой институт за глобальную демократизацию (Финляндия) и Институт глобализации и социальных движений (РФ) . **Ошибка! Закладка не определена.**
5. Фонд «Информатика для демократии» (РФ) и зарубежные аналоги ... **Ошибка! Закладка не определена.**

**Использованные источники**..... Ошибка! Закладка не определена.

**Заключение** ..... Ошибка! Закладка не определена.

**Библиография** ..... Ошибка! Закладка не определена.

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Настоящее издание подготовлено в рамках реализации Инновационной образовательной программы ГУ-ВШЭ «Формирование системы аналитических компетенций для инноваций в бизнесе и государственном управлении»<sup>1</sup> и в соответствии с техническим заданием на выполнение работ по теме «Аналитическая и экспертная поддержка принятия стратегических решений в бизнесе и государственном управлении» № 06-05-0026.

Авторским коллективом под руководством профессора кафедры публичной политики ГУ-ВШЭ Н. Ю. Беляевой были описаны и проанализированы более 60 российских и зарубежных аналитических центров.

Данное пособие необходимо для ведения учебной работы по курсам «Аналитические центры», «Центры публичной политики», «Гражданское общество и государство». Помимо обучающей ценности настоящего пособия для студентов, слушающих обозначенные выше курсы, пособие будет полезно политологам, исследователям и всем тем, кто заинтересован в изучении негосударственных политических акторов (в частности, аналитических центров), их роли и места в современном политическом процессе; механизмов внедрения предложений аналитических и экспертных групп лицам, принимающим политические решения.

Коллектив участников проекта благодарит ведущих экспертов-политологов, давших ценные замечания по содержанию настоящего издания (от подхода к анализу аналитических центров до детальных замечаний по отдельным смысловым частям пособия). В первую очередь это относится к членам «RAND-клуба» при кафедре публичной политики ГУ-ВШЭ: Игорю Вениаминовичу Задорину, руководителю Исследовательской группы ЦИРКОН; Игорю Борисовичу Макаренко, первому заместителю генерального директора Фонда «Центр политических технологий»; Владимиру Львовичу Римскому, участнику Фонда ИНДЕМ, заведующему отделом социологии Фонда ИНДЕМ; Алексею Сергеевичу Титкову, старшему эксперту Института региональной политики.

---

<sup>1</sup> Цель 5: «Формирование способностей к исследовательской работе и практическому использованию результатов фундаментальных и прикладных исследований»; Задача 5.2: «Реализация научно-исследовательских проектов»; Мероприятие 5.2.5: «Проведение совместных исследований преподавателей, аспирантов и студентов».

Особая признательность Алексею Юрьевичу Зудину, доценту кафедры публичной политики ГУ-ВШЭ, за консультации и помощь в написании отдельных частей пособия.

Благодарим также всех студентов факультета прикладной политологии ГУ-ВШЭ в 2004 - 2006 гг. слушавших курс «Аналитические центры как субъекты политики», чьи работы были использованы в настоящем пособии (Н. Андросенко, М. Березина, Н. Богатырева, А. Боров, Е. Бычкова, Д. Воробьева, В. Григориadis, Д. Зайцева, Е. Кожуховская, Н. Конопко, Н. Курьянский, Ю. Мастерова, К. Мусиенко, О. Попов, А. Потемкина, Г. Прокопов, М. Сурова, О. Тихонова (Волкова), Е. Ульюк, А. Чеботарева).

## **ВВЕДЕНИЕ**

Рождение идеи проекта не было случайностью. В преподавательской и исследовательской работе Кафедры активно использовался опыт ее сотрудников по созданию аналитических центров или участию в их работе: Н. Ю. Беляева – Фонд «Интерлигал», А. Ю. Зудин – Центр политических технологий, К. В. Симонов – Центр политической конъюнктуры России, Р. Ф. Туровский – Фонд развития информационной политики, И. М. Дзялошинский – Независимый Институт коммуникативистики, А. С. Титков – Фонд Карнеги и т.д.

Одним из самых первых исследований по проблемам развития аналитических центров в России и их сравнении с зарубежными центрами было подготовлено Н. Ю. Беляевой еще в 1993 г. в рамках стажировки в двух ведущих аналитических центрах США – Центр стратегических и международных исследований (SCIC, Вашингтон), Институт мира США (USIP, Вашингтон).

Эта стажировка завершилась важным событием в развитии взаимодействия между американскими и российскими аналитическими центрами, которые были представлены следующими пятью организациями и их лидерами: Центр сравнительных политологических исследований (А. И. Ковлер, ИГП АН), Фонд политико-правовых исследований «Интерлигал» (Н. Ю. Беляева), Фонд ИНДЕМ (Г. А. Сатаров), Ассоциация политических экспертов и консультантов (В. А. Лепехин), Аналитическое информационное агентство «Постфактум» (Г. О. Павловский), Институт гуманитарно-политических исследований (В. И. Игрунов).

Встречи представителей российских аналитических центров с их американскими коллегами в Вашингтоне продолжались более недели и завершились широкой конференцией по проблеме аналитической поддержки политических решений в Кенановском Институте (Вашингтон). По итогам представленных докладов Институт Кенана подготовил и осуществил издание, в котором приняли участие такие известные исследователи, как Фрэнсис Фукуяма, Блэр Рубл, Джеймс Алан Смит и др.

Эта книга легла в основу разработанных впоследствии ряда программ учебных курсов на кафедре публичной политики ГУ-ВШЭ: Методы политического анализа (бакалавриат), Политанализ III: порядок проведения и взаимодействие с клиентом (бакалавриат), Центры публичной политики (бакалавриат), Аналитические центры: методы влияния в политическом процессе (магистерская программа «Политический анализ и публичная политика»). Благодаря интересам группы молодых исследователей

кафедры публичной политики проблематика аналитических центров была отражена в бакалаврских и магистерских дипломных работах, а также стала темой кандидатской диссертации Дмитрия Зайцева, который выступил лидером команды молодых исследователей, выигравших грант по программе ИОП под научным руководством проф. Н. Ю. Беляевой.

Результаты описания первых 30 аналитических центров, их структурирование и классификация вызвали значительный интерес у представителей аналитических центров России. Этот интерес позволил провести публичную презентацию промежуточных результатов проекта на экспертном семинаре с участием представителей таких аналитических центров, как Центр политических технологий (Борис Макаренко), Аналитическая группа «ЦИРКОН» (Игорь Задорин), Фонд ИНДЕМ (Владимир Римский) и другие. На этом семинаре было поддержано предложение исследовательской группы о создании новой экспертной площадки с условным названием «RAND Клуб».

Мы взяли аббревиатуру «RAND» неслучайно, поскольку имя американской корпорации RAND (Research and Development) стало символом качества глубокого комплексного анализа, позволяющего политикам и управленцам принимать грамотные стратегические решения. Разумеется, мы нашли и русскую расшифровку этой аббревиатуре: Russian Analysts Network Development. То есть – создание российской сети аналитиков и аналитических центров.

Цели RAND Клуба:

- создание и поддержание актуальной базы данных действующих и новых аналитических центров;
- выявление критериев разграничения аналитических центров и всех других типов организаций;
- выявление параметров сравнимости аналитических центров друг с другом;
- обсуждение наиболее интересного опыта аналитических центров;
- исследование методов влияния аналитических центров на принятие стратегических решений.

***Беляева Н. Ю.***



## Аналитические центры: подходы к анализу

### Определение и типология

Аналитические центры являются влиятельными политическими акторами современного демократического политического процесса, неотъемлемой частью «третьего сектора» наряду с такими институтами гражданского общества как общественные организации и движения, группы давления бизнеса, профсоюзы и пр. Небывалый рост гражданской активности в прошлом веке и автономизация институтов гражданского общества привели к формированию нового качества политического процесса. Институты гражданского общества стали полноправными субъектами политического процесса и наряду с органами государственной власти, политическими партиями, элитными группами стали участвовать в процессе принятия политических решений. Поэтому политический процесс приобрел такие качества как открытость, публичность, стал конкурентным. Гражданское общество получило новые и более эффективные механизмы влияния на политику, которая в свою очередь тоже стала публичной (более открытой для широких дискуссий и влияния), и контроля над политиками и чиновниками.

Используемый термин «аналитические центры» - аналог западного понятия «think-tanks». Это понятие в российском политологическом дискурсе переводится по-разному: «резервуары мысли» [Симонов К. В., 2002 г.], «фабрики мысли» или «мозговые тресты» [Римский В., Сунгуров А., 2002 г.], «информационно-аналитические центры» или просто «аналитические центры» [Мейер М., 1

997 г.], «независимые аналитические центры» [Ковалишин Е., 2001 г.], «мозговые центры»<sup>2</sup> [Рич Э., Уивер К., 2003 г.].

Существует множество определений термина «аналитические центры» («think-tanks»). Приведем лишь одно, наиболее точно отражающее этот феномен: «Аналитические центры – получающие поддержку от государства либо частные группы профессионалов, которые проводят исследования по некоторым или по всем дисциплинам, сообщают (передают) результаты своих исследований широкой общественности или целевой аудитории, на чье мнение они хотят повлиять» [Bernardo M. Villegas, p.1].

---

<sup>2</sup>Нравне с понятием «аналитический центр» в настоящем пособии в качестве синонима будет использоваться термин «мозговой центр».

Аналитические центры следует отличать от других субъектов интеллектуального обеспечения политики: центров публичной политики (public policy centers)<sup>3</sup> и традиционных научно-исследовательских организаций (академических институтов, университетов и т.п.)<sup>4</sup>.

В ходе анализа аналитических центров России и других стран было выработано следующее определение мозговых центров: Аналитические центры (АЦ) – это автономные организации, либо группы профессионалов, которые включены в политический процесс и производят особый интеллектуальный продукт, обладающий рядом признаков, а именно - полезность и технологичность, ограниченная актуальность, *междисциплинарность и комплексность, научность и объективность*.

Центры публичной политики (ЦПП) – это связанные с определенным сектором общества, но независимые от государства, общественные организации, которые включены в публичный политический процесс и ставят перед собой цель повлиять на лиц, принимающих политико-управленческие решения, и для этого производят особый интеллектуальный продукт, обладающий рядом признаков, а именно - полезность и технологичность, ограниченная актуальность, *проблемность, эксклюзивность, общедоступность*.

Традиционные научно-исследовательские организации (ТНИО) – это независимые от политики академические структуры, которые производят фундаментальные исследования и разработки, обладающие рядом признаков, а именно - *академичность, долговременная актуальность, специализация, монодисциплинарность*.

---

<sup>3</sup> Центры публичной политики (public policy centers) – феномен, относительно аналитических центров (think-tanks) появившийся недавно (на Западе в 1960-70-е гг. в силу роста гражданской активности и процессов, которые привели к открытию сферы политики для многих политических акторов). В литературе существует несколько подходов к определению этого явления. Одни авторы склонны полностью отождествлять понятия «мозговые центры» и «центры публичной политики». Другие рассматривают «центры публичной политики» как подтип «аналитических центров», появляющийся на определенном этапе развития последних, третьи разделяют эти два понятия, явления. Здесь автор будет придерживаться третьего подхода, однако считает, что полностью разделить данные понятия невозможно, так как существуют организации которые, во-первых, можно отнести к обоим типам, во-вторых, есть примеры организаций, которые на определенном этапе своего исторического развития могут быть охарактеризованы как центры публичной политики, а на другом – как аналитические центры.

<sup>4</sup> Выделенные организации являются субъектами интеллектуального обеспечения политики, так как в современной политической системе они являются непосредственными участниками политического процесса. Отдельно отметим, что в современных полициях существуют и другие организации, выполняющие функцию интеллектуального обеспечения политики для различных политических акторов (например, аналитические отделы органов государственной власти, спецслужб, аналитические структуры крупных корпорация, лоббистские группы, консалтинговые фирмы, PR-агентства и т.п.). Однако неавтономный и несамостоятельный статус данных структур не позволяет их отнести к субъектам политики, они скорее являются инструментами, ресурсами для других политических акторов.

Наиболее распространенная типология аналитических центров - в зависимости от истории (исторических условий) их возникновения<sup>5</sup>. По данному критерию выделяют несколько «поколений» аналитических центров (АЦ), ориентируясь, прежде всего, на эволюцию данных структур в США:

- ✓ центры «фундаментальных исследований»<sup>6</sup> ("university without students");
- ✓ «контрактные» центры (contract research organizations);
- ✓ центры влияния «в общественных интересах» (advocacy tanks).

Тем не менее, данная классификация достаточно универсальна и может быть распространена на аналитические центры в других странах. Кроме того, «поколения» аналитических центров не сменяются друг другом, вновь возникшее «поколение» развивается параллельно уже существующему. Поэтому «современная «индустрия мозговых центров» состоит из организаций трех четко выраженных типов (см. таблицу 1). Они различаются по своим общим задачам, производимой продукции, источникам финансирования, а также составу и квалификации сотрудников. Некоторые из этих организаций полностью вписываются в ту или иную категорию» [Рич Э., Уивер К. Р., с.72 - 73].

---

<sup>5</sup> Обозначенные ниже типы мозговых центров нужно рассматривать в парадигме «идеального типа». На практике часто бывает трудно отнести данный аналитический центр к какому-то одному виду.

<sup>6</sup> Исследования и разработки аналитических центров данного типа «фундаментальные» по своему формату, объему и стилю (так как эти центры исторически «вышли» из традиционных академических структур). В то же время разработки центров «фундаментальных исследований» более прикладные, чем научные исследования традиционных академических организаций.

Таблица 1.

№	Критерии	Центры «фундаментальных исследований»	Контрактные центры	Центры влияния «в общественных интересах»
1	Цели и задачи	Давать объективный анализ тех или иных политических мер, предоставляя рекомендации на перспективу	Давать объективный политический анализ по узким и конкретным областям в соответствии с заказами	Проводить своевременные и ясно изложенные аналитические исследования по политическим вопросам, предназначенные для определенных групп лиц, причастных к выработке политических мер, в целях оказания непосредственного влияния на процесс выработки политических решений
2	Основные функции	Политический анализ, просвещение и образование, генерирование идей	Политический анализ, исследования и политическое планирование при правительстве и по заказу государственных структур (бизнес-структур), оценка правительственных программ (исследование бизнес-стратегий)	Влияние на ЛПР, адвокатское действие, разработка и оценка рекомендаций по отдельным направлениям публичной политики
3	Основные источники финансирования	Пожертвования частных лиц, фондов и частных корпораций. Дополнительный источник – работа по контрактам	Государственные (коммерческие) заказы. Дополнительный источник – пожертвования и гранты фондов	Вклады корпораций, частные взносы, пожертвования и гранты фондов

№	Критерии	Центры «фундаментальных исследований»	Контрактные центры	Центры влияния «в общественных интересах»
4	Продукт	Книги и научные статьи	Отчеты об исследованиях, монографии	Справки и информационные материалы по конкретным направлениям политики, пресс-релизы
5	Сотрудники	Специалисты с широким университетским образованием, научной степенью	Научные работники с научной степенью в области государственного управления и политологии (public policy)	Лица, имеющие опыт политической деятельности, многие с научной степенью
6	Примеры	Институт Брукингса	Корпорация RAND	Фонд «Наследие»

Из таблицы видно, что аналитические центры, возникавшие на разных этапах исторического развития какой-либо страны, ставили и продолжают ставить перед собой различные цели.

**Центры «фундаментальных исследований»** ориентированы на проведение объективных исследований, удовлетворяя, прежде всего, свой исследовательский интерес. Поэтому их деятельность не ограничивается проведение политического анализа, они занимаются просвещением и обучением, прежде всего, политической элиты, генерированием идей. Основным источником финансирования данных структур служат гранты и частные пожертвования, аналитический продукт – толстые отчеты, книги, научные статьи. Статус исследовательских структур во многом определяет состав сотрудников таких центров – выходцев из академической среды, ученых.

Центры «фундаментальных исследований» в зависимости от степени организационной самостоятельности подразделяются на два подтипа: «институты политических исследований» (policy research institutions), академические (и университетские) центры. *«Институты политических исследований»* - организационно самостоятельные структуры, однако зачастую имеют опосредованное отношение к академическим институтам и непосредственное отношение к экспертному сообществу (сообществу профессиональных исследователей поля политики). *Академические (и университетские) АЦ* - центры при академических структурах (Академии наук и крупных университетах), однако обладающие достаточной степенью самостоятельности от «головной организации» и участвующие в публичной политике наравне с другими аналитическими центрами.

**«Контрактные» центры** ориентированы на проведение прикладных исследований, разработку рекомендаций в соответствии с заказом, с целью выполнить «контракт» и получить прибыль. Поэтому деятельность контрактных АЦ ограничивается политическим анализом, исследованиями, планированием и иногда консультированием заказчиков (государственных и/или бизнес структур), аналитический продукт носит прикладной характер (например, аналитические отчеты), а от персонала центра требуются знания управленческого процесса.

В зависимости от основного источника финансирования и главного заказчика центра выделяют два подвида контрактных АЦ: центры, работающие «на государственный заказ» (государственные АЦ) и центры, работающие на открытом рынке. *Центры, работающие на государственный заказ или государственные АЦ* – организации, главным заказчиком которых являются органы государственной власти, а

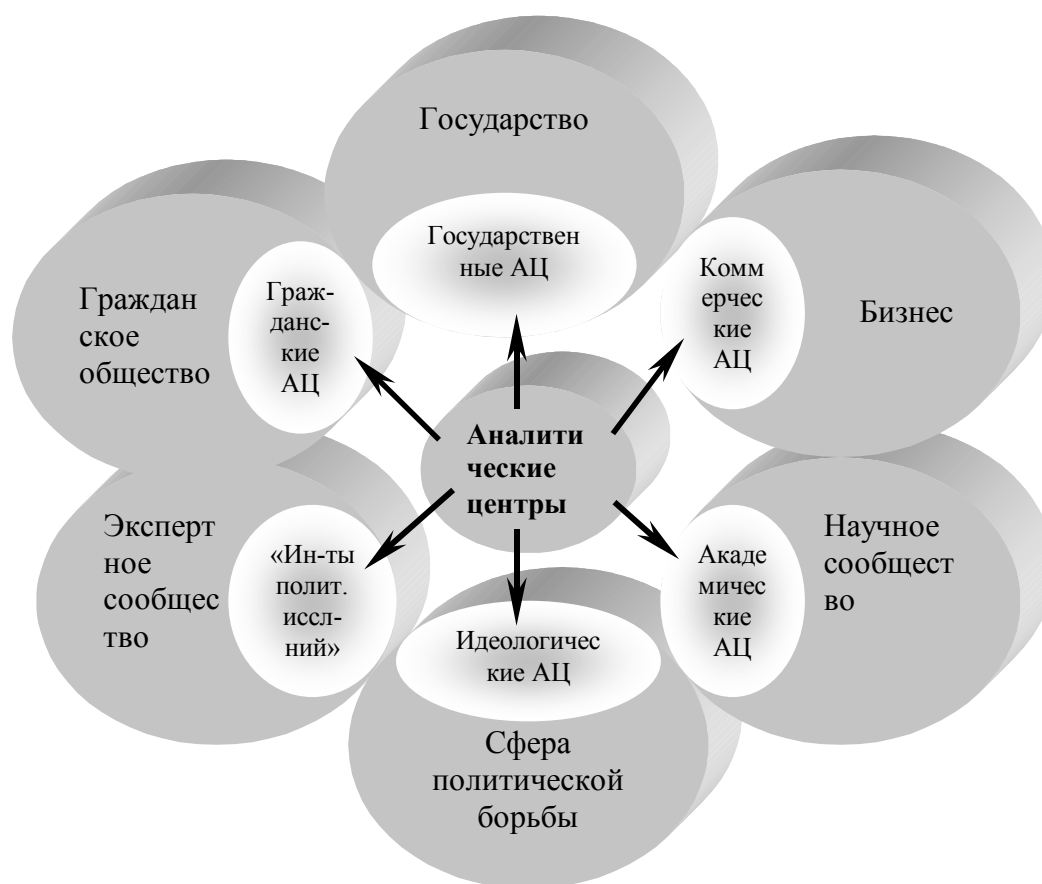
основным источником финансирования деятельности – государственный заказ. Государственные АЦ часто создаются при государственных учреждениях, органах или непосредственно ими, однако обладают достаточной степенью самостоятельности от государства и участвуют в публичной политике наравне с другими АЦ. *Центры, работающие «на открытом рынке» или коммерческие АЦ* – организации, ориентированные на негосударственного (коммерческого) заказчика, предлагают свой аналитический продукт на открытом рынке. Тем не менее, принимают заказы как от бизнес-структур, так и от органов государственной власти, диверсифицируя базу клиентов и направления исследований.

**Центры влияния «в общественных интересах»** ориентированы на проведение прикладных исследований с целью решения общезначимых задач, социально-политических проблем. Поэтому деятельность таких центров не ограничивается политическим анализом, они активно разрабатывают, оценивают и продвигают рекомендации и конкретные решения общезначимых социально-политических проблем, аналитический продукт предельно конкретен, небольшой по объему, а сотрудники центров часто имеют опыт политической деятельности.

Центры влияния в зависимости от того, в чьих интересах функционирует центр, можно разделить на идеологические и гражданские центры. Сохранить относительную автономию центр может, примкнув к какой-либо идеологии, либо отождествляя свои интересы с социальными потребностями, развитием гражданского общества в целом. *Идеологические АЦ* ориентированы на определенную идеологию, как правило, основного потребителя исследований и разработок (часто, политической партии). *Гражданские АЦ* проводят прикладные исследования и разработки в интересах общественности, гражданского общества в целом.

Описанная выше «многомерная классификация» аналитических центров схематически может быть представлена следующим образом (см. Рисунок 1). Каждому из шести типов аналитических структур, выделенных по разным основаниям, соответствует конкретная «референтная группа» (социально-политическое сообщество, сектор, либо сфера политики и т.п., с которым так или иначе (исторически, организационно, финансово и пр.) может быть связан аналитический центр).

Рисунок 1.



### Методика сравнения аналитических центров

В настоящем пособии представлено 32 самостоятельных сравнительных мини-исследования (case-study) аналитических центров по описанным выше типам. В каждом мини-исследовании проведен сравнительный анализ российского и зарубежного аналитического центра по следующим критериям:

1. Причины возникновения (в данном пункте представлен сравнительный анализ причин возникновения аналитических центров, тех «общественных вызовов», ответом на которые было возникновение данного центра).
2. Политическая направленность исследований (здесь изучаются социальные группы («референтные» и «целевые»), с которыми связан центр, идеологические и методологические предпочтения аналитического центра, явные и латентные).
3. Кадры (анализируется кадровый ресурс центра, количество и состав сотрудников центра, наличие, помимо руководства, «второго эшелона экспертов» - экспертов, специалистов в своей области, известных в экспертном сообществе, часто цитируемых в СМИ и т.п.).



4. Организационная структура (аналитические центры исследуются на предмет наличия «развитой» организационной структуры, отвечающей целям и задачам, стоящим перед центром).
5. Направления деятельности (изучается исследовательская «повестка дня» центра, степень диверсификации или специализации направлений исследований).
6. Источники финансирования (и/или клиентская база центра, также анализируется степень диверсификации источников финансирования, разнообразие «клиентов» центра).
7. Аналитический продукт и способы его продвижения (здесь исследуется аналитический продукт центра на предмет разнообразия его форм и способов, с помощью которых он достигает своей «целевой аудитории»).
8. Оценка роли и места АЦ в политическом процессе (итоговая часть сравнительного мини-исследования, где по совокупности выводов, сделанных в предыдущих частях, дается оценка «политическому статусу» рассмотренных аналитических центров (в том числе оценка степени влияния АЦ на политический процесс)).
9. Рекомендации (в заключение, по результатам сравнительного анализа двух центров, перечислены рекомендации менее «статусному» центру, которые будут способствовать повышению его статуса, политического веса, влияния и т.п.).

О том, как на основе анализа по описанным выше семи пунктам можно оценить роль и место аналитического центра в политическом процессе, дает представление Таблица 2.

Перечисленные в таблице критерии можно свести к четырем параметрам, которые позволяют оценить «ресурсы» аналитического центра, а именно: степень включенности в политический процесс, степень организационного развития, самостоятельности и открытости аналитического центра. Комплексный сравнительный анализ по данным параметрам в итоге позволяет получить целостное представление о роли и месте аналитического центра в политическом процессе и политической системе, в целом, и степени его влияния, в частности.

Таблица 2. Параметры и критерии для сравнительного анализа АЦ

№	Параметры оценки	Критерии оценки	Примечание
1	Степень включенности в политический процесс	1.Причины возникновения 2.Политическая направленность исследований	АЦ является активным субъектом политического процесса (ПП), если при возникновении отвечает на общественно значимые проблемы и вызовы и/или действует в интересах статусного политического актора, социальной группы (референтной и/или целевой), разделяет общественно значимую идеологию и т.п.
2	Степень организационного развития	3.Кадры 4.Организационная структура	Важно, чтобы в АЦ помимо статусного руководителя был «второй эшелон» экспертов, иначе нужно говорить о «центре одного человека» и влиянии данного человека на ПП, а не АЦ как организации. Разветвленная орг. структура, большое количество сотрудников – также важный ресурс влияния АЦ (потенциальный или реальный)
3	Степень самостоятельности (автономии) АЦ	5.Направления деятельности 6.Источники финансирования 7. Аналитический продукт и способы его продвижения 2.Политическая направленность исследований	О некоторой степени автономии АЦ говорит степень диверсификации клиентской базы и направлений исследований, аналитический продукт, разработанный на основе объективного и научного анализа данных и фактов, использование открытых и формальных способов его продвижения; косвенно – политическая направленность, т.к. ставит вопрос о зависимости от социальной группы, партнера или идеологии
4	Степень открытости	7.Аналитический продукт и способы его продвижения	Доля аналитических продуктов в свободном доступе от всех вырабатываемых центром продуктов, использование открытых способов его продвижения и т.п.

### Структура пособия

Главы и параграфы пособия полностью повторяют предложенную выше типологию аналитических центров. В первой главе предлагается сравнительный анализ центров «фундаментальных исследований», во второй – контрактных аналитических центров, в третьей – центров влияния. В каждой главе – по два параграфа. В итоге читатель может найти сравнительные мини-исследования «институтов политических исследований» и академических центров, государственных и коммерческих, идеологических и гражданских центров. Следует также отметить следующее:

**Во-первых, при написании настоящего пособия не стояло задачи рассмотреть и проанализировать все аналитические центры, существующие в России (и тем более за рубежом). Представленные здесь «кейсы» служат в качестве иллюстрации предложенной типологии аналитических центров, а также полученных в ходе исследования выводов.**

**Во-вторых, отнесение к тому или иному типу аналитических центров иногда условно, так как некоторые из них сочетают в себе черты выделенных**

**«идеальных типов». Поэтому в каждой главе мы можем увидеть анализ своего рода «идеальных», «образцовых» и «отклоняющихся» от данного типа аналитических центров.**

Каждая глава предваряется небольшим резюме по результатам сравнительного анализа данного типа аналитических центров.

*Зайцев Д. Г.*

## Глава 1. Центры «фундаментальных исследований»

Центры «фундаментальных исследований» представляют собой особый вид аналитических центров (АЦ), специфика деятельности которых заключается в подходе к выбору объекта и предмета своих исследований. В идеале такие центры самостоятельно определяют направление своей деятельности, руководствуясь личными предпочтениями и интересами, зачастую реализуя исследования ради самих исследований. Решение о распространении полученных результатов среди лиц, принимающих решения, принимается уже по окончании проекта. Из практических примеров мы увидим, что большинство центров «фундаментальных исследований» совмещают научный интерес и работу на контрактной основе, однако приоритет отдается научно-исследовательской деятельности.

Основные причины различий между зарубежными и российскими институтами политических исследований связаны с советским прошлым последних, – они были вынуждены адаптироваться к новым условиям. Следует отметить, что не все советские АЦ успешно преодолели сложности переходного периода, но те, которым это удалось, смогли применить фундаментальные уникальные знания к анализу современных проблем. Кроме того, стоит упомянуть о значительно более длинной истории развития зарубежных центров «фундаментальных исследований» по сравнению с российскими, многие из которых были созданы в 1990-е гг. как реакция на смену политического режима. Более того, процесс создания АЦ продолжается и в современной России, когда потребности устойчивого развития в быстро меняющихся условиях делают необходимым оперативный анализ и поиск решений узкоспециализированных социально-экономических проблем.

Как для зарубежных, так и для российских центров «фундаментальных исследований», как правило, не свойственно придерживаться какой-то одной политической ориентации. Их целью является просвещение политической элиты, разработка подходов к пониманию социально-политических проблем, методологии их решения, а не поддержка того или иного политического курса.

Организационная структура АЦ такого типа, как правило, довольно детально специализирована в зависимости от проблемного поля исследований или выполняемых функций. Административный и финансовый аппарат, часто, лучше развит в зарубежных центрах: финансовым и организационным обеспечением зарубежных АЦ занимаются специально созданные для этого структуры. В России же такие центры

пока привлекают очень мало специалистов по фандрайзингу.

Сотрудниками центров «фундаментальных исследований» являются представители академических кругов, ученые. Однако к научной деятельности могут привлекаться и представители других сфер деятельности – политики, бизнесмены. Это позволяет привнести в исследования практическую ориентированность.

Источники финансирования зарубежных АЦ диверсифицированы, часто ими являются специальные фонды («эндаументы»<sup>7</sup>), тогда как российские центры часто имеют единственный источник финансирования, что приводит к их зависимости и сужает свободу их действий. Специальные фонды как способы финансирования в России пока неразвиты. Решение проблемы по расширению и диверсификации финансовой базы российских АЦ позволит им быть более свободными в выборе направлений исследований и продвижении их результатов.

Деятельность центров «фундаментальных исследований» более узко ориентирована, чем у остальных типов АЦ, чьи направления исследований зачастую более разнообразны и меняются в зависимости от реализуемых проектов. С другой стороны, исследования центров рассматриваемого типа не всегда направлены на решение актуальных или очевидных проблем, что не уменьшает их общественно-политической значимости.

Аналитический продукт центров «фундаментальных исследований» – это в основном научные работы, статьи, книги. Многие АЦ организуют и проводят конференции, семинары и другие мероприятия, позволяющие обмениваться мнениями, представлять свои идеи общественности. Однако центры «фундаментальных исследований», особенно в последнее время создают аналитические продукты, более характерные для других типов АЦ: политические программы, прикладные рекомендации лицам, принимающим решения и т.п. И зарубежные, и российские центры сегодня активно используют СМИ и Интернет для продвижения своих аналитических продуктов.

---

7«Эндаумент» (англ. endowment) – целевой фонд, предназначенный для использования в некоммерческих целях, как правило, для финансирования организаций образования, медицины, культуры. «Эндаумент» наполняется преимущественно за счет благотворительных пожертвований. «Эндаумент» может инвестировать свои средства с целью извлечения дохода, однако обязан направлять весь полученный доход в пользу тех организаций, для поддержки которых он был создан. Как правило, «эндаумент» создаётся для поддержки какой-либо одной организации, например, определённого университета, и нацелен на получение дохода за счёт инвестирования средств. «Эндаументы» впервые возникли в США и использовались, прежде всего, для негосударственной поддержки образовательных учреждений.

Напомним, что центры «фундаментальных исследований» представлены двумя основными подтипами: «институты политических исследований» и академические (университетские) центры. Преимуществом институтов политических исследований является их организационная независимость, преимуществом академических и университетских центров – возможность пользоваться исследовательской, организационной и материальной ресурсной базой «головной организации». Если институт политических исследований имеют больше возможности для работы по контрактам, проектам, то академические (и университетские) центры обычно чаще создают такие специфические продукты как новые научные кадры, библиотеки и научные фонды.

В целом, влияние центров «фундаментальных исследований» определяется степенью использования результатов проведенных ими исследований как лицами, принимающими решения, так и другими аналитическими центрами. Как правило, за рубежом политическая элита больше следит за разработками АЦ и применяет их результаты на практике, в России пока не сложилось конструктивного взаимодействия между экспертным сообществом и политической элитой, отсутствует доверие между ними. Однако с развитием публичности, в том числе, в сфере политики, диалог, как между элитами, так и между элитой и общественностью будет становиться все более эффективным. При этом, многое будет зависеть от самих российских АЦ, которым следует объяснить, кто они такие, в чем их миссия, роль и функции, доказать свой профессионализм.

Далее будут проанализированы «образцовые» институты политических исследований, которые могут являться эталонами для центров, которые позиционируются в таком качестве. Это Институт Брукинга (США) и Фонд Карнеги (США). Первый сравнивать просто не с кем... Фонд Карнеги уместно будет сравнить с российским «региональным отделением» американского Фонда Карнеги. Другой известный и влиятельный американский АЦ Институт города также уместно сравнить с российским аналогом Институтом экономики города.

«Институты политических исследований» в России явление относительно стран Западе недавнее. В основном они возникали в 90-х гг. прошлого века, тогда как на Западе «бум» возникновения АЦ этого типа пришелся на начало XX века. Поэтому сравнение заведомо окажется не в пользу российских, более «молодых» центров.

Тем не менее «пары» для сравнения подбирались: либо из расчета общности исследовательской тематики (Международный институт гуманитарно-политических

исследований (РФ) и Французский Институт международных отношений); либо схожего характера источников финансирования (Независимый институт социальной политики (РФ) и Международный институт стратегических исследований (Великобритания)); либо из расчета сравнить заведомо «статусный» АЦ с центром заведомо менее ресурсообеспеченным, чтобы выработать систему рекомендаций для последнего (Центр стратегических и международных исследований (США) и Институт политического и военного анализа (РФ)).

Предваряя анализ академических и университетских АЦ, следует сказать о российской специфике данных центров. В нашей стране последние возникли не без влияния государства при Академии наук, в силу этого советские академические АЦ обладали значительной государственной поддержкой своей деятельности, а их аналитический продукт был востребован на «высоком уровне». Однако данный ресурс был «перекрыт» после распада СССР и значительного уменьшения или даже прекращения финансирования академических институтов в России в 90-е гг. Аналитические центры, возникающие при университетах, в России не обладают столь значительной степенью автономии как университетские центры на Западе. Поэтому сравнение российских и западных академических АЦ опять в основном окажется не в пользу наших центров. «Образцовыми» академическими центрами являются западные АЦ, особо стоит отметить Гуверский Институт исследований войны, революции и мира при Стэнфордском университете (США).

## **§1.1. «Институты политических исследований»**

### **1. Институт Брукинга (США) и российские аналоги**

#### ***Причины возникновения***

Институт Брукинга является уникальным с точки зрения истории создания, практического и научно-исследовательского опыта, места в системе принятия стратегических решений. В связи с вышесказанным, Институт и специфика его деятельности будут проанализированы самостоятельно.

До создания Института Брукинга возникло несколько организаций-предшественников. В 1916 г. был основан Институт государственных исследований (The Institute for Government Research) - негосударственная организация, посвященная анализу публичной политики на национальном уровне - преемник государственной Комиссии по экономической эффективности (Comission on Economy Efficiency), образованной для разработки нового бюджетного законодательства. В 1922 г. и 1924 г. один из спонсоров Института Роберт Сомерс Брукингс (1850 - 1932) учредил две независимые дочерние организации: Институт экономики и школу. В 1927 г. эти три организации слились, учредив Институт Брукинга.

Целью создания Института был критический анализ деятельности органов власти США, его исследования носили сравнительно независимый характер.

Сегодня Институт является неправительственной исследовательской организацией в области политики, экономических и социальных наук.

#### ***Политическая направленность исследований***

Если изначально Институт был создан для обеспечения аналитическими разработками государственных органов власти, то в настоящее время «целевая аудитория» института обширна.

Основным принципом исследовательской политики Института Брукинга является отказ от формирования политики страны, в сферу его интересов входит только мотивация и обеспечение общественного обсуждения. При этом, он остается независимым в проведении исследований, предназначенных для принимающих решения лиц и СМИ, находящихся как в США, так и за рубежом.

#### ***Организационная структура***

У Института Брукинга существует четкое разделение на административную и научно-исследовательскую структуры. Первая, несмотря на свой значительный объем, благодаря тому, что подробно прописаны административные должности их



обязанности и полномочия, является прозрачной и осуществляет эффективное управление Институтом, в том числе значительными объемами его финансовых средств (есть отдельный финансовый директор, казначей и другие финансовые кадры).

Как научный центр Институт Брукингса - это конгломерат отдельных научных и исследовательских школ, объединенных общей направленностью исследований. Структурные подразделения организованы по направлениям деятельности. В Институте Брукингса существует институт членов и почетных членов института, вхождение в состав которых считается почетным и повышает статус и авторитет как в научных, так и в социальных кругах. Такими членами часто становятся крупные спонсоры, меценаты и филантропы, что объясняется популярностью концепций гражданской и социальной ответственности, содержащих идеи служения на благо обществу.

### ***Кадры***

Президентом и руководителем Института Брукингса является Струоб Тэлботт. Штат сотрудников Института представляет собой, своего рода, собрание авторитетнейших представителей разнообразных профессиональных областей. При этом из 200 человек только одна четверть – ученые. Тем не менее, сотрудники Института Брукингса имеют значительный репутационный ресурс, что придает дополнительный вес их рекомендациям.

### ***Направления деятельности***

Институт Брукингса проводит фундаментальные и прикладные исследования, изучает механизмы и тенденции развития общественных процессов, сотрудники института участвуют в разработке законопроектов. Спектр вопросов, исследуемых Институтом Брукингса, в значительной мере определяется степенью их актуальности, которая определяется не столько научными критериями, сколько «спросом» со стороны общества и бизнеса, их конъюнктурными интересами.

Институтом также реализуются проекты, актуальные на государственном уровне: от национальной обороны до проблемы выделения жилья бездомным и состояния автомобильных дорог.

Таким образом, основные направления исследований включают в себя бизнес-процессы, урбанистику, национальную оборону, экономику, образование, защиту окружающей среды, международную политику, науку и технику и др.

### ***Источники финансирования***

Институт Брукинга, как и многие другие центры США, существует на «эндоумент» в размере около 90 млн. долл. в год, из которых используется лишь малая часть, в том числе и за счет того, что значительная часть бюджета Центра формируется из пожертвований различных фондов, отчислений крупных корпораций (на исследования), меценатов. Безусловно, подобную поддержку можно смело отнести на счет развитости гражданского общества в Америке, где участие в проектах подобного рода не только обусловлено политической и корпоративной культурами, но и несет определенные дивиденды в виде репутации, лояльности и доверия со стороны партнеров.

В результате, Институту Брукинга удается оставаться независимым от единичного источника финансирования.

### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

В Институте Брукинга проводятся фундаментальные и прикладные исследования, по результатам которых выпускаются коллективные монографии; на основе изучения механизмов и тенденции развития общественных процессов, разрабатываются практические рекомендации; проводятся семинары, конференции. Сотрудники института участвуют в разработке законопроектов в форме консультативного и экспертного содействия.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Институт Брукинга в США - это точка пересечения процесса принятия политических решений и аналитических исследований: теории и практики в политическом процессе, в котором преобладают восходящие потоки информации - от общества к государственному аппарату. Данное обстоятельство позволяет Институту оценивать инициативы государственных институтов, их эффективность и соответствие общественным запросам.

Исследовательский характер деятельности Института Брукинга заключается в систематичности и фундаментальности его позиции, отражающей интересы гражданского общества.

Институт активно взаимодействует с исследовательскими организациями, представителями крупных корпораций, общественных организаций, крупных профсоюзов, а также бывшими сотрудниками органов власти, в том числе Администрации Президента США, - что в свою очередь позволяет в значительной

степени увеличить его аналитическую базу и ресурсы влияния на политический процесс.

О высокой степени влияния Института Брукингса говорят данные различных исследований влиятельности американских АЦ. По таким параметрам как частота выступлений в Конгрессе, частота цитируемости АЦ и его сотрудников в СМИ, экспертная оценка влиятельности АЦ Институт Брукингса в большинстве случаев входит в первую тройку «самых влиятельных АЦ»<sup>8</sup>.

### *Российские аналоги*

Институт Брукингса может выступить как один из образцов для подражания не только для российских, но и большинства зарубежных институтов политических исследований.

Российские аналоги Института Брукингса можно искать только среди академических аналитических центров, так как в силу долгой истории последних, значительных ресурсов, накопленных в советское время они в некоторых чертах схожи с американским «образцом». «Советские» академические АЦ вырабатывали схожий аналитический продукт (монографии, книги, «многотомные» исследования), активно участвовали в политическом процессе (так, например, институты писали свои варианты отчетных докладов Л. И. Брежнева на съездах; аналитическое обеспечение курса на «разрядку» дали именно эти АЦ, изменение отношения к социал-демократии, феномен НТР сконструировали советские академические АЦ).

Однако в постсоветский период своей истории наши академические институты растеряли свои «ресурсы влияния» во многом из-за недостатка финансирования (основную часть которого составляли государственные средства).

---

<sup>8</sup> См. Рич Э., Уивер К. Пропагандисты и аналитики: «мозговые центры» и политизация экспертов // Pro et contra. Том 8, № 2. М. 2003. С. 64-89. An Assessment of American Economic Think Tank Visibility in the Media // <http://n.ruble.tripod.com/sumfind.htm>.

## 2. Фонд Карнеги за международный мир (США) и Московский Центр Карнеги (РФ)

### *Причины возникновения*

Основателем Американского фонда был Эндрю Карнеги, который в начале прошлого века заинтересовался вопросами поддержания мира. Он предположил, что этому могут способствовать серьезные общественные и гражданские организации и 25 ноября 1910 г. Карнеги объявил учреждение Фонда с капиталом в 10 миллионов долларов. Он убедил 28 авторитетных представителей высших кругов американского общества - среди них Ректор университета Гарварда Чарльз В. Элиот; филантроп Роберт С. Брукингс; бывший посол в Великобритании Джозеф Х. Чоат, бывший госсекретарь США Джон В. Фостер - войти в число опекунов Фонда. Первым президентом Фонда стал Элих Рута, сенатор от Нью-Йорка.

По окончании Второй мировой войны Фонд проводил исследования в области проблем Организации Объединенных Наций и вопросов послевоенной международной и правовой системы, издавал журнал «Международное Примирение». Фонд обеспечил дипломатическое обучение приблизительно 250 чиновникам дипломатической службы развивающихся стран.

Вследствие углубляющейся взаимозависимости стран и новых вызовов мировой безопасности, программы Фонда были актуализированы в соответствии с целями американской политики, в 1970 г. Фонд перенес штаб в Вашингтон, а к 1983 г. закрыл и Нью-Йоркский, и Женевский офисы.

Фондом был создан форум «Лицом к лицу», способствующий активному обсуждению среди правительственных и неправительственных участников главных международных проблем.

Московский Центр Карнеги не имеет столь длительной истории. Он был основан Фондом Карнеги в 1993 г., в период перехода России к новому демократическому режиму. В России Центр стал первой исследовательской организацией подобного рода и масштаба, призванной изучать коренные проблемы российской внутренней политики, экономики и международных отношений.

Таким образом, Американский Фонд был создан для ведения деятельности в области поддержания мира между странами. Московский центр Карнеги был создан с целью содействия «безболезненному» переходу России к новому политическому режиму и поддержания мира внутри страны.

### ***Политическая направленность исследований***

Как уже было сказано, исследования Американского Фонда не имеет партийной направленности и посвящена достижению практических результатов в области защиты и поддержания мира, помощь во взаимодействии между нациями. В результате, Фонд вместе со своими партнерами формирует новые подходы в политике.

Московский Центр Карнеги видит свою миссию в том, чтобы

- поощрять интеллектуальное сотрудничество между учеными и политическими экспертами России, других постсоветских государств и прочих регионов мира;
- проводить независимый экспертный анализ по широкому кругу общественно значимых проблем;
- служить свободным форумом для дискуссий и дебатов по наиболее острым проблемам развития России и Евразии и международной безопасности.

Оба центра являются независимыми организациями, однако в своей деятельности Американский Фонд в основном ориентирован на международный уровень, а Московский центр Карнеги – на определение и анализ места России в международной политике.

Говоря об идеологической ориентации данных центров, следует отметить, что американский Фонд не имеет ярко выраженной политической ориентации, в отличие от Московского центра Карнеги, последний в своих исследованиях и разработках ориентирован на либерально-демократическую идеологию.

### ***Организационная структура***

Американский Фонд Карнеги имеет Совет попечителей. Все эксперты Фонда разделены по направлениям исследований и программам. Фонд имеет свою библиотеку. Отделения Фонда представлены в нескольких странах мира. Структура Московского Центра Карнеги повторяет американский Фонд – в нем также есть Научный совет, и существует разделение сотрудников по программам.

### ***Кадры***

Кадровый состав Американского Фонда формируется из представителей академической среды и бизнес-кругов: выпускников ведущих вузов, занятых в бизнесе и политической сфере. Его руководителями в разное время были бывшие сенаторы, бизнесмены, ученые.

Аналогичная кадровая политика проводится в Московском Центре. Однако кадровый состав сформирован в основном из представителей академических кругов,

среди которых преобладают специалисты в сферах международных отношений и безопасности. Также следует отметить, что среди сотрудников Московского Центра есть представители американского офиса.

### ***Направления деятельности***

Фонд Карнеги изучает все, что касается вопросов мира, внешней политики, вооружения, разоружения, мировой безопасности. В настоящий момент фондом разрабатываются следующие направления:

- глобальные проблемы: демократия и место закона, нераспространение оружия массового уничтожения, вопросы Южной Азии, роль США в мире;
- китайская программа;
- группа пятидесяти.

Исследования Московского центра направлены на изучение политики и проблем в переходных обществах:

- внешняя политика и проблемы безопасности;
- гражданское общество;
- проблемы нераспространения оружия массового уничтожения;
- российская внутренняя политика и политические институты;
- экономическая и социальная политика в переходный период;
- этнические проблемы.

Американский Фонд, как и положено центральной («головной») организации, ориентирован, прежде всего, на глобальные задачи. Московский Центр больше обращает внимание на конкретные проблемы, актуальные для России.

### ***Источники финансирования***

Американский Фонд Карнеги финансируется в основном крупными финансовыми корпорациями и различного рода фондами: Boeing Company, Citigroup, The Ford Foundation, General Electric, The German Marshall Fund of the United States, Charles Stewart Mott Foundation, The Rockefeller Foundation и многими другими. Финансирование бизнесом и финансовыми организациями позволяет Американскому Фонду не зависеть от государственных структур.

Финансирование Московского Центра происходит из головного офиса в Вашингтоне, что придает Центру независимость от государства, но не гарантирует самостоятельности в его деятельности от Американского Центра Карнеги.

### *Аналитический продукт и способы его продвижения*

Аналитический продукт у Американского Фонда и Московского Центра аналогичен. Это, прежде всего, различного рода публикации по направлениям исследований, отчеты об исследованиях, мнения сотрудников по «горячим» темам.

Американский фонд Карнеги издает собственные журналы («Внешняя политика»), книги («Critical Mission: Essays on Democracy Promotion»; «Political Reform in the Arab World: A New Ferment?»). Для распространения свои продуктов Фонд проводит различного рода семинары, форумы, брифинги, организывает выступления и публикует статьи сотрудников в прессе.

Московский Центр Карнеги с осени 1996 г. выпускает на русском языке ежеквартальный журнал «Pro et Contra» по общественно значимым проблемам России и новых независимых государств. Номера журнала построены по тематическому принципу и посвящены (как правило, поочередно) вопросам либо внешней, либо внутренней политики. Кроме того, выпускается журнал «Ядерное распространение» - периодический сборник материалов и документов по вопросам ядерного, химического, биологического оружия, военной реформы, внутрироссийскому и российско-американскому диалогу по проблемам нераспространения оружия массового уничтожения. Центр издает и переводит книги. Также как и Американский Фонд, Центр распространяет свои продукты на организованных им семинарах, форумах, брифингах, публикует в центральной прессе.

### *Оценка роли и места АЦ в политическом процессе*

Американский Фонд Карнеги, после второй мировой войны, занял лидирующие позиции в исследовании вопросов мира и безопасности. Фонд и сегодня играет серьезную роль в американской политической системе, к мнению его экспертов прислушиваются и военные, и сенаторы. Фонд провел множество исследований, данные которых включены в отчеты министерств.

Что касается Московского Центра Карнеги, его положение не столь прочно. Хотя он и выходил на политическую арену практически одновременно со многими участниками рынка аналитических услуг, но не занял лидирующих позиций. Отчасти это могло быть связано с тем, что в 1993 г. внешняя политика, да и вопросы мира во всем мире, не являлись проблемами первоочередной важности, как для руководителей страны, так и для основной массы населения. На тот момент, особым спросом пользовались исследования по поиску выхода из политико-экономического кризиса - продукты аналитических центров, работающих по внутривнутриполитической тематике. На

сегодняшний день тематика центра приобретает все большую популярность, однако изменения в современном российском законодательстве осложнили положение Центра как финансируемого из-за рубежа. Московский Центр Карнеги не смог занять лидирующих позиций на рынке еще и потому, что российскому рынку аналитических центров не свойственна жесткая специализация, здесь очень сложно работать в одной нише или направлении.

### ***Рекомендации***

У Американского Фонда Карнеги наблюдается постоянная тенденция к расширению и к созданию своих «филиалов» по всему миру. Сейчас взоры управляющих обратились на Восток, который становится местом зарождения возможных новых конфликтов.

Московский Центр Карнеги, имеет множество перспектив развития, но, прежде всего, им необходимо продолжать исследования в области внутренней политики, которая все же пока приоритетна для нашей страны, поскольку проблем в ней зачастую гораздо больше. Важно не оставаться ретранслятором мнения американских специалистов о ситуации в России, а давать максимально объективные оценки и выводы в исследуемых направлениях.



### **3. Центр стратегических и международных исследований (США) и Институт политического и военного анализа (РФ)**

#### ***Причины возникновения***

Центр стратегических и международных исследований (CSIS) был создан в Вашингтоне в 1960-х гг. В течение сорока лет своего существования CSIS демонстрирует мировым лидерам стратегические проблемы предстоящих десятилетий и предлагает найти адекватные решения глобальных проблем.

Независимая негосударственная организация - Институт политического и военного анализа (ИПВА) - была образована гораздо позже, в 1996 г., однако, цель создания была такой же, как и у американской организации, – решение современных глобальных проблем.

#### ***Политическая направленность исследований***

CSIS заявляет главной целью своих исследований - примирение общественных и частных интересов. В то же время, анализ реализованных проектов Центра позволяет сделать вывод, что их предметом в основном служили проблемы, актуальные для государственных структур. При этом Центр трепетно оберегает свой публичный статус, не позволяя государственной опеке лишить его определенной степени независимости. CSIS придерживается консервативной, в американской типологии, политической ориентации. Но несмотря на лояльность действующей администрации республиканцев, CSIS в своих работах открыто критиковал политику Дж. Буша-младшего в Северо-Восточной Азии.

ИПВА также не остается в стороне от работы с политической элитой: например, в рамках одного из своих первых проектов Институт на президентских выборах 1996 г. оказывал информационно-политическую поддержку штабу Б. Н. Ельцина. Политическая ориентация ИПВА четко не выражена.

#### ***Организационная структура***

Организационная структура ИПВА включает в себя директора, аппарат заместителей, научные, аналитические и экспертные подразделения, пресс-службу, Управление делами, Совет института, финансовый отдел, редакционно-издательский отдел, отдел кадров.

Основными подразделениями Института являются шесть Центров и четыре отдела:

- Центр организационного консультирования;
- Центр идеологических разработок;

- Центр психологических исследований;
- Центр отечественной истории и русского зарубежья;
- Центр военно-политического прогнозирования;
- Центр исследования проблем безопасности.
- Отдел практической политики;
- Информационно-аналитический отдел;
- Отдел военно-исторических исследований;
- Отдел проблем межнациональных отношений.

В зависимости от характера возникающих задач организационно-штатная структура ИПВА может уточняться и изменяться.

CSIS в отличие от ИПВА имеет сетевую децентрализованную структуру - сеть филиалов. Каждый из филиалов<sup>9</sup> состоит из целого ряда независимых институтов, что позволяет собирать всю возможную информацию и более эффективно реализовывать исследовательские проекты. Все полученные результаты, в конечном итоге, консолидируются в штаб-квартире в Вашингтоне. Центры в сети филиалов:

- «Международные советники» - группа лидеров международного бизнеса во главе в Генри Киссинджером, которая собирается раз в полгода, чтобы обсудить значение изменений в экономическом и стратегическом пространстве;
- «Консультативный Совет» - состоит из принимающих решения политиков и бизнесменов, включая нескольких членов Конгресса США;
- «Вашингтонский круглый стол» - 3-4 раза в год проводит встречи с членами Конгресса США, представителями исполнительной власти и другими вашингтонскими экспертами, чтобы обсудить текущие политические проблемы;
- «Хьюстонский и Далласский круглые столы» - собирают вместе местную бизнес-элиту и экспертов CSIS, чтобы обсудить современные тенденции в политике и экономике.

CSIS управляется Советом учредителей, состоящим из 20 представителей самого высокого политического и государственного уровней.

---

<sup>9</sup> Так, азиатский центр Института в Гонолулу – Pacific Forum CSIS – это сеть из более чем 30 исследовательских институтов в Тихоокеанском регионе.

### ***Кадры***

В штат CSIS входит 190 исследователей плюс дополнительный «штат поддержки», включающий местных экспертов в основных регионах мира, что делает CSIS настоящей «интеллектуальной корпорацией».

Совет учредителей включает 5 членов Конгресса, двух Нобелевских лауреата, девять старших представителей прошлых и нынешних президентских администраций и двух бывших министров обороны США. С апреля 2000 г. CSIS возглавляет Джон Хэмри, бывший заместитель министра обороны США.

ИПВА возглавляет А. А. Шаравин - доктор технических наук, кандидат военных наук, профессор, действительный член Академии военных наук. Многие сотрудники Института имеют опыт работы в органах государственной власти и военного управления. Среди них семь докторов и двадцать три кандидата наук, лауреаты российских и международных премий в области естественных и гуманитарных наук, дипломанты отечественных и зарубежных грантов, заслуженные деятели науки и специалисты Российской Федерации.

Таким образом, кадровый состав обоих институтов весьма представительен.

### ***Направления деятельности***

CSIS ориентирован прежде всего на три предметные области:

- вызовы международной и национальной безопасности;
- поддержка экспертов-резидентов во всех основных регионах мира;
- развитие методов управления в новой, глобальной реальности, создание программ в сферах технологического развития, политики, торговли, финансов и энергетики.

CSIS активно работает над разработкой политики в отношении России. Помимо России Центр активно присутствует в Азиатско-Тихоокеанском регионе (АТР), «сопровождая» там внешнюю политику США. Россия и Китай – страны, сопоставимые с США по военной мощи - являются регионами максимального внимания центра.

ИПВА реализует свои исследования по следующим направлениям:

- научно-исследовательские разработки и оптимальные рекомендации в области внутренней и внешней политики, экономической и военной стратегии;
- системная научная экспертиза государственных, политических и организационно-экономических решений;

- маркетинговые исследования по вопросам коммерческой деятельности, финансов и управления;
- комплексное информационно-коммуникационное и PR-обеспечение политических и экономических процессов, прежде всего, в сфере военно-политической стратегии, развития оборонной промышленности, совершенствования деятельности военно-промышленного комплекса России.

Анализ направлений деятельности центров позволяет сделать вывод о глобальном характере решаемых американским институтом проблем. В то время как российский институт несколько сузил масштабы своей деятельности, попытался охватить и фундаментальные и чисто конъюнктурные направления исследований.

### ***Источники финансирования***

Бюджет CSIS в 2004 г. равнялся 22 млн. долл, из которых 85% - поступления от негосударственных институтов и физических лиц. Оставшиеся 3,3 млн. долл поступили от коммерческой деятельности Центра, в том числе, правительственных контрактов и публикаций. Структура бюджета CSIS позволяет говорить о его финансовой независимости.

Бюджет ИПВА значительно скромнее. Основным источником денежных средств является участие в грантовых программах, в частности организации АЙРЕКС.<sup>10</sup> В число заказчиков Центра входят: Совет безопасности РФ, Государственная Дума, министерства РФ, Академия военных наук, научно-исследовательских организаций, а также ряда общественных организаций и коммерческих структур.

### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

Значительное место среди аналитических продуктов CSIS занимают результаты работы с органами государственной власти США. Например, практика проведения транзитных (переходных) семинаров для администрации Президента США. Очевидно, что чиновники, прошедшие подобные семинары, при выборе исполнителя аналитической или исследовательской работы предпочтут того, кто им уже знаком. Таким образом, Центр одновременно и создает аналитический продукт и обеспечивает себе потенциальных клиентов.

---

<sup>10</sup> IREX — международная некоммерческая организация, под эгидой которой реализуются многочисленные новаторские программы по развитию лидерского потенциала в формирующихся демократических странах. Целью инициатив IREX является повышение качества образования, поддержка независимых средств массовой информации и многостороннее развитие институтов гражданского общества.

CSIS занимается образовательной деятельностью. Каждый год обучение в CSIS проходят около 160 студентов, которых отбирают в университетах и колледжах по всему миру. В процессе обучения они совершенствуют свои знания, общаясь с авторитетнейшими специалистами из разнообразных областей. Многие из этих студентов в дальнейшем занимают высокие государственные посты, занимают руководящие должности в бизнесе, университетской среде, их мнение становится авторитетным и формирует общественные настроения.

Кроме того, Центр выпускает периодические печатные издания, монографии и книги. Среди которых есть словарь российских политических партий и организаций – факт, свидетельствующий о важном месте России как объекта исследований Центра.

Аналитический продукт ИПВА отражает многообразие видов деятельности института. Спектр оказываемых Центром услуг включает: консультационную и информационно-аналитическую поддержку партий и их предвыборных кампаний; обобщение и анализ информации о политической ситуации в субъектах РФ.

Институт располагает библиотекой, информационно-справочными базами данных, имеет свой Интернет-магазин. Кроме того, ИПВА осуществляет издательскую, научно-просветительскую деятельность: ежегодно печатаются монографии, сборники и брошюры, сотрудники ИПВА регулярно выступают в печатных и электронных СМИ.

Аналитический продукт CSIS похож на продукт российского Института политического и военного анализа, однако, отличие CSIS в том, что последний в большей степени ориентирован на процесс принятия политических решений. Иными словами, конечная цель продукта CSIS – это политическое решение. Аналитический продукт ИПВА носит скорее исследовательский характер, нежели ориентирован на формирование конечных политических решений.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

CSIS в пределах сферы своей компетенции способен оказывать значительное влияние как на общественное мнение, так и на лиц, принимающих решения, чего не скажешь об ИПВА. Последнему, несмотря на свое сотрудничество с бывшими «партиями власти», так и не удалось реализовать свои разработки на уровне государственной политики.

### ***Рекомендации***

Рекомендации для ИПВА аналогичны рекомендациям для остальных российских институтов политических исследований – это диверсификация источников

финансирования. На основе опыта американского центра, ИПВА можно порекомендовать придать своим продуктам прикладной характер, применять современные способы продвижения аналитических продуктов (например, «транзитные семинары») и организации работы центра (например, сетевая организация деятельности).

#### **4. Институт города (США) и Фонд «Институт экономики города» (РФ)**

##### ***Причины возникновения***

В середине 1960-х гг. Президент США Линдон Б. Джонсон заявил о необходимости независимого анализа проблем, с которыми сталкиваются американские города и их жители. Президентом была создана специальная комиссия, состоящая из общественных лидеров, которые рекомендовали под данную задачу учредить аналитический центр. Так в 1968 г. был создан Институт города США (Urban Institute).

В начале своей истории Институт занимался изучением эффективности государственных программ и политик. В 1983 г. занялся изучением проблем переходной экономики. В настоящее время Urban Institute (UI) занимается фундаментальными исследованиями в областях, связанных с проблемами городов, городской политикой и исследует тенденции изменений в обществе. В сферу интересов Института входит и Россия, поэтому UI активно сотрудничает с российским фондом «Институт экономики города».

Учредителем Фонд «Институт экономики города» стала группа специалистов, работавших независимыми консультантами в рамках программы технической помощи России, реализуемой американским Urban Institute. В 1995 г., возникла идея создать российский аналог Urban Institute – Фонд «Институт экономики города» (ИЭГ) тем более, что новый институт мог рассчитывать на помощь американского АЦ, что было немаловажно в условиях зарождающейся рыночной экономики России.

Институт экономики города был создан как негосударственная и некоммерческая организация и формировался по зарубежному образцу.

В течение более 10 лет ИЭГ работает во многих городах России, позиционируя себя как экономический аналитический центр, сотрудничает с органами МСУ, государственной власти, СМИ и международными организациями.

Цель создания обеих организаций – развитие городов. Отличие ИЭГ – акцент на практических проблемах провинциальных городов.

##### ***Политическая направленность исследований***

Urban Institute – некоммерческая независимая образовательная и исследовательская организация, образованная для исследования социальных, экономических и государственных проблем американской нации. В американской политологической литературе американский Институт относят к центрам, придерживающимся лево-центристской политической ориентации. UI предоставляет

аналитическую информацию для принятия публичных и частных решений; разъясняет гражданам основные направления текущей политики.

По некоторым косвенным данным ИЭГ также можно отнести к АЦ либерально-демократической ориентации. Российский ИЭГ определяет свою миссию как анализ и содействие решению социально-экономических проблем развития городов и регионов: решение социальных и экономических проблем развития муниципальных образований, разработка практических предложений, рекомендаций по реформированию региональной и городской экономики, сопровождение проектов. ИЭГ выступает неким модератором между институтами гражданского общества и институтами, принимающими решения.

### ***Организационная структура***

Административная структура УИ достаточно продуманна. Она представлена отделами, обеспечивающими деятельность Института: отдел коммуникаций, исполнительный офис, отдел информационных технологий, отдел контрактного сопровождения и отдел кадров.

Исследования УИ проводятся в 10 центрах изучения политики в следующих областях: федерализм, образование, здравоохранение, социальной поддержки, международных программ, профилактики преступлений, сфера труда и занятости, демография, местные сообщества, некоммерческие организации и благотворительность, налоговой политики.

В целом, в УИ используется матричная система, когда под определенный проект привлекаются эксперты разных центров (cross-center project).

Работа ИЭГ построена также по принципу матричной структуры. Руководство Фондом осуществляет Совет Фонда и Попечительский Совет Фонда. Административный аппарат включает в себя Президента, Генерального Директора, Исполнительного Директора, Финансового Директора, Административного Директора и Директора по развитию общественных связей. Фонд имеет в своем составе информационно-издательский центр и библиотеку, насчитывающую более 4000 наименований. Постоянные подразделения Института сформированы по направлениям исследований и включают в себя:

Направление «Муниципальное экономическое развитие»;

Направление «Социальная политика», включая сектора «Экономика образования» и «Социальное партнерство»;



Направление «Городское хозяйство», включая сектора «Развитие конкурентных отношений» и «Социальные проблемы жилищной сферы»;

Направление «Реформы в сфере недвижимости»;

Направление «Муниципальные финансы и межбюджетные отношения».

Для работы над проектами формируются временные группы, в состав которых входят сотрудники из различных подразделений, каждая из которых имеет своего руководителя. При этом сотрудник имеет возможность одновременно участвовать в нескольких проектах. Таким образом, построенная работа Института позволяет максимально эффективно использовать сотрудников способности и сохранить небольшой штат.

### ***Кадры***

В состав экспертов UI входит более 400 человек. Институт не замыкается на постоянной группе работников, а привлекает внешних исполнителей, что позволяет проводить большое количество проектов.

Кадровый состав ИЭГ постоянный. В Институте работает около 100 человек, из них 60 – эксперты. Основной состав представлен экспертами, имеющие опыт работы в качестве консультантов в зарубежных проектах, либо выходцами из Института народно-хозяйственного прогнозирования РАН. В отличие от UI, специалисты со стороны привлекаются редко, только в случае крайней необходимости. Один человек может участвовать в 10-15 проектах одновременно.

### ***Направления деятельности***

Urban Institute исследует глобальные проблемы, которые беспокоят общество: преступность и правосудие, здравоохранение, налоги, медицинское и социальное обслуживание, государственные финансы и управление, образование, благосостояние, вопросы миграции, рынок рабочей силы, бедность, ответственность родителей, некоммерческие организации и их финансирование, развитие общества.

Поиск необходимых данных Институт ведет самостоятельно посредством проведения социологических исследований, кроме того, информацию могут предоставлять государственные структуры (например, служба «Скорой помощи»).

Основная тематика исследований ИЭГ носит менее глобальный характер, чем у UI, и относится к проблемам не федерального, а местного уровня:

- исследования социальных и экономических проблем городов и регионов;

- разработку и проведение экспертизы законодательных и других нормативных правовых документов по вопросам жилищной политики, городского регулирования;
- содействие органам государственной власти и местного самоуправления в выработке стратегий и практических подходов к реализации программ развития городского хозяйства;
- мониторинг и оценка эффективности программ социально-экономического развития городов, социальных проектов и программ грантов;
- содействие крупному и среднему бизнесу в осуществлении социальных программ и программ территориального развития;
- обучение, повышение квалификации кадров, учебно-методическая деятельность;
- распространение современных технологий управления городским хозяйством через СМИ, Интернет и собственную издательскую деятельность.

В работе рассматриваемых аналитических центров есть существенные различия. Urban Institute, занимаясь разработкой социально-экономической политики на федеральном уровне, не много работает в городах и не оказывает им техническую помощь. Результаты аналитических разработок Института экономики города используются при подготовке предложений по реформированию и развитию различных отраслей российской экономики, однако, российский ИЭГ больше занимается вопросами технического содействия городам в непосредственной работе с ними, проведении на их территориях реформ и преобразований.

### ***Источники финансирования***

Проектное финансирование Urban Institute осуществляется из средств государственных агентств, фондов и международных институтов Мирового Банка.

Основные источники финансирования ИЭГ – заказы Агентства США по международному развитию (USAID) (порядка 50% денежных поступлений). Кроме того, ИЭГ активно сотрудничает с Всемирным банком и международными донорскими организациями: фондами Форда, Сороса, «Евразия». Около 30% финансирования Института - заказы бизнеса (например, компании «Норильский никель»). Остальные поступления идут от государственных и муниципальных структур и общественных организаций. Доля муниципалитетов в финансировании Института составляет 10-15%,

и с каждым годом эта цифра увеличивается, что говорит о востребованности Института.

### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

Аналитические продукты UI издаются в издательстве Urban Institute Press, книги распространяются через свой Интернет-магазин (<http://www.uipress.org/>). Институт представляет такие печатные продукты как книги, регулярные отчеты и аналитические записки, последние доступны в основном бесплатно на сайте Института. Также существует бесплатная новостная рассылка. UI проводит огромное количество мероприятий и пресс-конференций.

ИЭГ реализует около 40-50 крупных проектов в год. Если еще добавить более мелкие демонстрационные проекты, то получится примерно 200. Например, с 2001 г. осуществляется проект «Городской барометр» – система индикаторов социально-экономического развития муниципальных образований, позволяющая оценивать ситуацию в них, «замерять» изменения в экономике и социальной сфере, выявлять общие тенденции развития, а также сравнивать муниципальные образования между собой. В 2003 г. был создан интерактивный сайт «Городской барометр», что позволило более оперативно обрабатывать поступающую информацию и представлять аналитический продукт в более удобном виде.

В ИЭГ разработан образовательный курс для вузов «Экономика города», цель которого – ознакомление с фундаментальными экономическими концепциями предоставления общественных услуг и их применением при решении практических задач в рамках реализации социально-экономической политики. Принцип обучения – совмещение теоретических основ и практических навыков. Курс читался на экономическом факультете МГУ, в ГУ-ВШЭ, МГСУ, Финансовой Академии при Правительстве РФ. Имеются варианты курса, разработанные специально для муниципальных и федеральных служащих, на основе материалов курса подготовлена программа повышения квалификации.

По результатам исследований ИЭГ выпускает публикации с итогами проделанной работы. Институт уже выпустил более 80 книг, а также справочные, энциклопедические, учебные программы на CD. Особое издание Института – Кодекс лучшей практики в сфере муниципального управления. В процессе работы над Кодексом были рассмотрены примеры, представленные муниципалитетами из различных регионов страны.

Специалисты ИЭГ участвовали в телепередачах канала ТВЦ под общим названием «А у нас во дворе», где рассказывали об основных направлениях реформы ЖКХ. Эксперты принимали участие в новостных и информационных программах телеканалов ОРТ, РТР, НТВ и REN TV, в передачах «Радио России», выступали на радиостанциях «Маяк», «Эхо Москвы», «Народное радио».

Продвижение аналитического продукта обоих Институтов происходит через СМИ, сайт, проведение публичных мероприятий.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Различие в степени влияния институтов очевидно – UI, работая на федеральном уровне, разрабатывая концептуальные теории и глобальные темы, имеет влияние на государственную политику в целом. Занимаясь фундаментальными исследованиями насущных тем, Urban Institute является одним из ведущих аналитических центров в США в области городской экономики, социальной политики, бюджетных отношений.

Практически ориентированный ИЭГ работает в основном на региональном и местном уровне. Позиционируя себя как единственный АЦ, занимающийся проблемами городской политики, ИЭГ принимает участие в обсуждении законопроектов, проводит различные круглые столы и представляет экспертное мнение.

### ***Рекомендации***

На сегодняшний день ИЭГ нашел свою научно-исследовательскую нишу. Богатый опыт работы в российских условиях и участия в зарубежных программах, несомненно, является положительными факторами работы Института. Влияние ИЭГ растет, что подкрепляется спросом на продукцию, отсутствием конкурентов и агрессивной маркетинговой политикой Института, направленной на активное продвижение своих аналитических продуктов на рынке. Тем не менее, ИЭГ необходимо расширять контакты на федеральном уровне для поддержания результатов своей деятельности на местах и учета его интересов в государственной политике.

## **5. Международный институт стратегических исследований (Великобритания) и Независимый институт социальной политики (РФ)**

### *Причины возникновения*

Международный институт стратегических исследований (The International Institute for Strategic Studies - МИСИ) был основан в Лондоне в 1958 г. и объединил людей, обеспокоенных поддержанием цивилизованных международных отношений в атомный век. Институт является некоммерческой организацией с ограниченной ответственностью и имеет офисы в США и Сингапуре. Изначально деятельность Института была сосредоточена на проблемах ядерного сдерживания и контроле над вооружением в Европе, оказании влияния на институализацию и регулирование структур, так или иначе вовлеченных в Холодную войну. Изменения, произошедшие на международной арене в конце 80-х гг., повлияли на смену научно-исследовательских ориентиров МИСИ. Институт стали интересоваться общеполитические, а не только военные проблемы на всех континентах.

В первые годы работы МИСИ занимался проблемами, вызванными появлением ядерного оружия в современном мире. В 1960 - 70-х гг. институт сделал большой вклад в разработку концепций сдерживания путем ядерного устрашения и ограничения вооружений. В конце 70-х и на протяжении 80-х гг. институт разрабатывал основную программу региональной безопасности вне «зоны Восток-Запад» в Европе.

По мере увеличения количества сотрудников, МИСИ начал изучать причины и возможные решения конфликтов в Африке, Азии, Латинской Америке и Ближнем Востоке. Институт работал во многих частях мира. Например, в 80-х гг. и в начале 90-х гг. годов МИСИ проводил конференции в Египте, Иордании, Корее, Мексике, Пакистане, России, Таиланде, Турции, ОАЭ и Зимбабве, и зачастую они проводились в сотрудничестве с местными институтами и университетами. Располагая опытом и интеллектуальными ресурсами, институт был способен анализировать последствия «холодной войны», когда проблемы этнических конфликтов, радикальных политических изменений, миротворчества и ограничения вооружений – которые он ранее уже изучал в региональном контексте – стали центральными вопросами международного масштаба.

В 80-е и 90-е гг. институт расширил направления и масштаб деятельности, стал заниматься проблемами возникающих конфликтов, которые могли перерасти в вооруженный конфликт. Институт стал применять комплексный подход к решению политических и военных вопросов на всех континентах, способствовал установлению

контактов между лидерами государств, деловыми партнерами и аналитиками. Все это в результате привело к развитию публичной политики в сфере международных отношений и международной безопасности.

Независимый институт социальной политики (НИСП) был образован в 2000 г. в соответствии с программой «Социальная политика накануне XXI века», в рамках которой, начиная с 1997 г., при финансовой поддержке Фонда Форда реализуется конкурс по предоставлению грантов на исследовательские проекты в области социальной политики. Его учредителями стали Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ)<sup>11</sup> и Академия народного хозяйства при Правительстве РФ (АНХ)<sup>12</sup>. ВЦИОМ и АНХ относятся к числу высокоавторитетных организаций, уже имеющих опыт в учреждении ряда некоммерческих организаций экономического и социологического направлений.

Целью создания Института стала поддержка и развитие идей и инициатив, имеющих социальный эффект и предлагающие новые подходы в социальной политике. Поэтому основными задачами, решаемыми НИСП, являются:

- проведение научно-исследовательской работы в сфере социальной политики и поддержка независимых научных исследований в данной области;
- формирование широкой информационной базы в области анализа социальных процессов;
- организация свободных дискуссий по наиболее острым проблемам современного социального развития и социальной политики в России и в мире.

Таким образом, исходя из вышесказанного, цели создания Институтов принципиально различаются. Так, если говорить о МИСИ, то он был основан в ответ на глобальный внешний вызов ядерной безопасности. Тогда как цели создания НИСП кроются в решении внутренних российских социальных проблем.

Следует отметить различия в статусе учредителей Институтов: ими были физические лица для МИСИ и государственные организации для НИСП, что непременно сказалось на характере деятельности АЦ. Более того, история МИСИ насчитывает 48 лет, за которые он заработал статус и авторитет в международной академической и политико-экономической среде; НИСП работает только 6 лет, однако

---

<sup>11</sup>Всероссийский центр изучения общественного мнения - старейший в России социологический центр.

ресурсы учредителей способствовали трансляции и популяризации результатов деятельности НИСП в широкой научной и экспертной среде.

### *Политическая направленность исследований*

МИСИ имеет репутацию независимой организации, предоставляющей объективную информацию для принятия политических решений на высоком уровне по вопросам стратегических изменений в сфере международной безопасности. Оставаясь верным данному направлению, в своей академической и прикладной деятельности Институт стремится придерживаться политики, сочетающей «определенную степень риска и долю разумного консерватизма».

Для политиков и дипломатов, экономистов и военных, журналистов и академиков, представителей ТНК и исследователей международных отношений Международный институт стратегических исследований – это источник точной и объективной информации по международным стратегическим вопросам. Работа института заключается в оценке разнообразных проблем, порождающих международную нестабильность, а также в определении факторов, способствующих международному сотрудничеству.

НИСП в качестве важнейшей цели своей деятельности определяет решение социально-экономических проблем актуальных для России. С этой целью Институт реализует свою деятельность по следующим направлениям:

- поддержка независимых социологических и экономических исследований в области социальной политики в форме выделения грантов;
- проведение собственных исследований в области социальной политики и участие в международных проектах по этим проблемам;
- осуществление независимой экспертизы и оценка социальных последствий управленческих решений органов власти, коммерческих и некоммерческих организаций;
- оказание консультационных услуг по проблемам социальной политики;
- создание и развитие информационных банков и баз данных (БД исследователей и научных организаций, работающих в сфере социальной политики в России; информационное обеспечение, архивирование данных);

---

<sup>12</sup>Академия народного хозяйства при Правительстве РФ - учебный и научно-исследовательский центр, занимающийся разработками в области экономических реформ в России, подготовкой менеджеров различных направлений.

- организация и проведение дискуссий по важнейшим проблемам социальной политики в форме семинаров, круглых столов, конференций и иной;
- разработка и реализация образовательных программ, нацеленных на совершенствование и внедрение новых знаний в области социальной политики;
- осуществление редакционно-издательской деятельности и организация издания журналов, научной, учебной, справочной, просветительской и информационной литературы и других материалов по тематике работы.

Таким образом, оба центра позиционируют себя в качестве независимых исследовательских организаций. Деятельность МИСИ нацелена на публичное участие в процессе принятия политических и стратегических решений, на оказание влияния в различных сферах. Исследования НИСП направлены на изучение российского общества и предназначены для широкой общественности.

#### ***Организационная структура***

Организационная структура МИСИ соответствует законодательству Великобритании, регулирующему деятельность некоммерческих организаций с ограниченной ответственностью. Руководящие органы Института состоят из Совета, Исполнительного комитета, Аудиторского комитета и Инвестиционного комитета. Директор Института избирается Исполнительным комитетом из его состава

Совет обеспечивает стратегическое и интеллектуальное управление институтом, он дает рекомендации обязательного характера Исполнительному комитету и генеральному и исполнительному директорам по вопросам ведения института. Совет включает от 10 до 20 членов МИСИ, избираемых на ежегодном общем собрании сроком на 3 года не более чем на 2 срока подряд.

Институт является международным. В управляющий совет входят представители 16 стран, а членами института стали эксперты по вопросам стратегий уже из почти 100 стран.

Исполнительный комитет представляет собой Попечительский совет Института. Его члены осуществляют непосредственное руководство институтом при обязательном следовании рекомендациям со стороны Совета. Исполнительный комитет состоит из не меньше, чем десяти и не больше чем двадцати членов Института, которые избираются на Ежегодном общем собрании 4 раза в год для решения вопросов управления делами института. В состав комитета в основном входят специалисты, имеющие



непосредственный опыт работы в государственных органах, межнациональных организациях или руководстве бизнес структурами

Аудиторский и Инвестиционный комитеты состоят из членов Совета, а их председатели назначаются членами Исполнительного комитета. В функции Аудиторского комитета входит мониторинг финансирования и внесения пожертвований, минимизация рисков, а деятельность Инвестиционного комитета заключается в мониторинге инвестиционных возможностей и пожертвований.

Руководящая структура НИСИ включает Научный (экспертный) Совет, должность директора, который осуществляет непосредственное руководство Институтом, и Попечительский Совет.

Научный совет - коллективный орган, основной функцией которого является выработка научной политики института, стратегии его развития, а также взаимодействия с публичными органами и частными лицами. В состав Научного совета входят российские и зарубежные специалисты в области социальной политики.

Попечительный Совет осуществляет своего рода наблюдательные функции, членами которого являются представители Учредителей.

Организационная структура МИСИ является примером английской точности и детальной продуманности. За каждым из органов Института закреплена определенная сфера ответственности, функции каждого скрупулезно прописаны. Таким образом достигается прозрачность процедуры принятия решений, распределения обязанностей и полномочий, что в свою очередь обеспечивает эффективность работы Института.

Организационная структура НИСИ не отличается проработанностью и напоминает скорее клуб, нежели Институт. Организационная неоднозначность приводит к финансовой и процедурной непрозрачности и как следствие сказывается на качестве работы Института.

### ***Кадры***

С 1993 г. Международный институт стратегических исследований возглавляет Джон Чипман, получивший степень бакалавра исторических наук Гарварда, степень магистра по международной истории Лондонской Школы Экономики. Кроме того, Д. Чипман имеет большой опыт работы в НАТО и Атлантическом Институте Международных отношений.

Штат Института можно назвать интернациональным: он насчитывает приблизительно 2500 индивидуальных членов и 450 корпоративных членов, представляющих больше чем 100 стран. К кандидатам на работу в институте

предъявляются высокие требования. МИСИ привлекает в свой штат только высококвалифицированных специалистов, многие из которых закончили лучшие университеты (например, Гарвард или Оксфорд) и имеют опыт работы в разных странах мира. Это обоснованно тем, что проблемы, которыми занимается институт, требуют специалистов, имеющих не только хорошее образование в области политики, международных отношений, управления, но и достаточный опыт работы в изучаемых странах.

Руководителем НИСП является Татьяна Михайловна Малева, кандидат экономических наук, имеющая большой опыт работы в институтах при государственных органах и независимых научно-исследовательских организациях. Члены Попечительского совета – это в основном представители академического сообщества - профессора лучших вузов страны, например, Академии народного хозяйства при Правительстве РФ, Института социологии РАН или МГУ им. М. В. Ломоносова. Тем не менее, следует отметить членство в Попечительском совете заместителя генерального директора ОАО «ГМК «Норильский Никель» Ольги Юрьевны Голодец, заместителя руководителя Росстата Александра Евгеньевича Суринова, экс-главы московского представительства Фонда Форда Мэри Маколи и ведущего научного сотрудника Института международной экономики (США) Андерса Ослунда. В состав Научного совета входят российские и зарубежные специалисты в области социальной политики. Председателем Совета является Людмила Александровна Хахулина, заместитель директора Центра Ю. Левады.

Информации о количестве и составе сотрудников НИСП найти не удалось, однако по косвенным данным можно предположить, что в НИСП, несмотря на разветвленную структуру руководства институтом, небольшой штат постоянных сотрудников.

### ***Направления деятельности***

Исследовательская программа МИСИ включает 8 основных направлений: конфликты, управление конфликтами, вопросы обороны, глобальные проблемы и институты, внутrigосударственные отношения между ветвями власти, противодействие распространению оружия массового поражения, терроризм и борьба с ним, трансатлантические отношения. Исследовательская программа охватывает 8 регионов: Европа, Персидский залив и Ближний Восток, Латинская Америка, Северо-восточная Азия, Россия и Евразия, Южная Азия, Юго-Восточная Азия, Страны Африки в районе Сахары.

Направления исследований НИСП включают в себя такие вопросы, как семья и общество, оплата труда в бюджетном секторе экономики, взаимодействие власти и бизнеса в реализации социальной политики, рынок труда и рождаемость в современной России, пенсионная система и пенсионная реформа в России, финансирование и управление здравоохранением в России.

Таким образом, направления исследований обоих институтов принципиально различаются. Если НИСП исследует в основном государственные социальные проблемы внутри, то МИСИ занимается наднациональными проблемами международной безопасности и международных отношений.

### ***Источники финансирования***

МИСИ учрежден в форме товарищества с ограниченной ответственностью и зарегистрирован как благотворительная организация. Проведение исследований поддерживается разнообразными международными органами и фондами, которые финансируют программы исследований. Членские взносы поступают от корпоративных и индивидуальных членов. Институт не принимает общую финансовую поддержку от правительств, но получает финансирование на организацию собраний или важных конференций и на исследования по заказу правительства.

Бюджет расходов на 2006 г. составляет £7,1 млн. Основные элементы расходов включают сопутствующие затраты на проведение конференций, исследования, операции, публикации, управление и работу библиотеки.

Институт смог купить Арундел Хаус - престижное здание в центре Лондона - в качестве своей штаб-квартиры в Лондоне в 1997 г. Институт предлагает частным и корпоративным донорам привлекательные возможности для организации офисов, помещений для совещаний, возможности для проведения конференций и даже сам Арундел Хаус. Смешанные добровольные взносы, которые идут на оплату здания и на поддержку основных исследовательских программ особенно приветствуются. Институт проводит политику привлечения ключевых доноров, включая их, по желанию, в мероприятия и особые события института.

Институт полностью владеет торговой компанией Arundel House Enterprises Limited (АНЕЛ), которая взяла на себя обязательство переводить свою прибыль на счет благотворительной организации. Его основная деятельность направлена на использование помещений Арундел Хаус, которые можно сдавать в аренду, когда они не требуются институту. Помещения Арундел Хаус стали популярными, увеличивая список постоянных клиентов из разнообразных ведущих компаний, включая банки и

основные международные консалтинговые компании. Эти клиенты регулярно используют помещения для конференций, презентаций, социальных целей.

Таким образом, мы видим, что институт занимается, помимо исследовательской и благотворительной, также и предпринимательской деятельностью, что способствует увеличению финансовых возможностей института, и соответственно повышению исследовательского потенциала.

Проекты и исследовательские программы НИСП финансировались в разное время зарубежными фондами, такими как Фонд Форда и Фонд Дж. и К. Макартуров, Бюро технической помощи Казначейства США, Московская межбанковская валютная биржа, Сбербанк России, НО Фонд экономических исследований "Центр развития", Аналитический центр Ю. Левады.

Институциональную поддержку НИСП оказывает Фонд Форда – один из крупнейших и старейших международных благотворительных фондов, основанный в 1936 г. Миссия Фонда Форда — служить источником поддержки новаторских идей людей и организаций во всем мире. Его целями являются развитие демократических ценностей, уменьшение бедности и несправедливости, развитие международного сотрудничества и продвижение достижений человечества.

Заказчиками НИСП могут выступать органы государственной власти совместно со структурами международных организаций, в частности, база данных «Организация финансирования и управления здравоохранением в регионах России» создана и поддерживается НИСП под патронажем Программы ВОЗ/CIDA «Политика и управление в области здравоохранения в Российской Федерации» и Министерства здравоохранения и социального развития России.

Необходимо отметить, что Фонд Форда финансировал оба института, но впоследствии иностранный центр смог диверсифицировать источники финансирования, что говорит о его автономности. Исследования российского центра до сих пор финансируются в основном за счет Фонда Форда, и соответственно институт менее автономен, чем иностранный.

#### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

МИСИ занимается выпуском разнообразных изданий: «Военный баланс» - каталог вооруженных сил по всему миру; «Стратегическое обозрение» - ежегодная ретроспектива политических и военных тенденций; «Статьи Аделфи» - серия докладов с углубленным анализом основных стратегических вопросов; «Выживание» - ежеквартальный журнал по международным отношениям; «Стратегические

комментарии» - журнал коротких отчетов по самым острым стратегическим вопросам. С недавнего времени институт выпускает еще одно интересное издание – «Перспективы регионов России», где обсуждается судьба приграничных регионов России. Сайт организации - это тоже аналитический продукт, так как он хорошо структурирован, позволяет быстро найти интересующую информацию.

Хотелось бы поподробнее остановиться на одном аналитическом продукте института - серии докладов «Статьи Аделфи», так как это основной вклад института в стратегическое академическое исследование. Каждый год публикуется 8-10 докладов, которые предлагают четкий анализ стратегических и оборонных вопросов, которые полезны ученым, исследователям, политикам и дипломатам, специалистам в области внешней политики, военным обозревателям и журналистам. Среди докладов можно выделить следующие: Аластар Бухан «Эволюция НАТО» (1961 г.), Матц Р. Бердаль «Разоружение и демобилизация после гражданских войн» (1966 г.), Лоренс Фридман «Революция в стратегических вопросах» (1998 г.). «Статьи Аделфи» традиционно представляет анализ ключевых вопросов в области безопасности, в котором авторы высказывают свое мнения, бросают вызов общепринятым точкам зрения. Больше, чем стандартные статьи, но короче, чем книги, доклады «Статьи Аделфи» дают возможность быстро реагировать на события и способствуют не только обсуждению стратегических проблем, но и вносят свой вклад процесс принятия политических решений.

Центром института с момента основания является библиотека. Сегодня она включает всеобъемлющее собрание книг, журналов, брошюр и онлайн-ресурсы, охватывающие широкий спектр проблем современных международных отношений, безопасности и оборонной политики.

Аналитическим продуктом НИСП являются статьи, интервью, книги, например, вышедшая в 2006 г. книга «Здравоохранение в регионах Российской Федерации: механизмы финансирования и управления», в которой представлены результаты анализа региональных различий в организации финансирования и управления здравоохранением.

В середине 2002 г. началась программа, в задачи которой входят: публикации собственных научных исследований института; выборочная публикация результатов исследований, выполненных в рамках грантовой программы; организация и выпуск электронного журнала SPERO. Хотелось бы особо отметить необходимость и важность такого журнала, который играет важную роль в установлении диалога между

государством и обществом. Электронный журнал представляет результаты самых последних исследований в области социальной политики, выполненных в России, способствует организации научной дискуссии по актуальным проблемам социальной политики, представляет исследователей, работающих в сфере социальной политики в России и за рубежом.

В целом, можно отметить, что аналитический продукт МИСИ несколько более разнообразен, в отличие от НИСП, однако это и неудивительно, учитывая сорокалетнюю разницу в возрасте институтов. Несмотря на это, продукты НИСП также активно развиваются и приобретают современную форму.

Публикации МИСИ распространяются через издательства, в частности «Тэйлор и Фрэнсиз», или радиопрограммы, подписку или продажу отдельных журналов или книг. Институт организует и проводит различные международные конференции в разных частях мира. В частности, некоторые статьи журнала «Перспективы регионов России» были представлены на конференциях в России.

НИСП регулярно проводит мероприятия, семинары, конференции, конкурсы грантов. Институт оказывает консультационные услуги по проблемам социальной политики; создает и развивает информационные базы данных (базы данных исследователей и научных организаций, работающих в сфере социальной политики в России; информационное обеспечение, архивирование данных); разрабатывает и реализует образовательные программы, нацеленные на совершенствование и внедрение новых знаний в области социальной политики. Пример: программа дисциплины «Современная социальная политика» для факультета социологии ГУ-ВШЭ.

Таким образом, методы продвижения аналитического продукта у обоих институтов приблизительно одинаковы.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Международный институт стратегических исследований – это независимая организация, которая не обязана подчиняться ни одному правительству, ни одной политической или любой другой организации. Наличие такого института было необходимо как в 50-е гг. прошлого столетия, когда мир столкнулся с ядерной угрозой, так и в настоящее время, когда на первое место выходит проблема международного терроризма, управлять которой практически невозможно.

Благодаря постоянным контактам с правительствами по всему миру, институт обладает гигантскими возможностями регулярно проводить встречи на высшем уровне, чтобы обсудить проблемы, которые разделяют страны или, наоборот, объединяют их.

Это достаточно авторитетный институт в мире по вопросам военно-политических конфликтов.

Главная цель института – стать признанной неотъемлемой частью инфраструктуры цивилизованных международных отношений, и в качестве политического института сочетать внедрение инновационных методов с увеличивающимся влиянием.

Влиятельность НИСП состоит в поддержке и проведении независимых социологических и экономических исследований в области социальной политики. Осуществление независимой экспертизы и оценка социальных последствий управленческих решений органов власти, коммерческих и некоммерческих организаций проводится с целью разъяснить обществу смысл принятия тех или иных решений, их плюсы и минусы.

Институт ставит перед собой задачу организации и проведения дискуссий по важнейшим проблемам социальной политики, и посредством дискуссий, интервью, статей - повышения уровня образованности и осведомленности граждан. Но о реальном влиянии на власть и на проводимую политику в стране говорить не приходится. Эксперты института высказывали критику в адрес пенсионной реформы, выплаты денежного вознаграждения на рождение второго ребенка, но, тем не менее, к их мнению в правительстве не прислушались.

### ***Рекомендации***

На основе изученного опыта, хотелось бы рекомендовать НИСП, как более «молодой» и менее сложившейся организации, расширять сферу исследовательской деятельности, предоставлять более подробную информацию о своей структуре и деятельности и диверсифицировать источники финансирования

## **6. Французский Институт международных отношений (Франция) и Международный институт гуманитарно-политических исследований (РФ)**

### *Причины возникновения*

В 1950 - 60-е гг. в Европе первые независимые аналитические центры были уже достаточно развиты, тогда как во Франции с ее централизованной бюрократизированной государственной системой АЦ так и не получили должного распространения и поддержки. Только в начале 1970-х гг. представители государственной власти начинают приходить к выводу, что независимые исследовательские институты являются необходимым звеном процесса принятия решений, позволяющим оценить реальность и сделать адекватный выбор.

В 1973 г. министр иностранных дел Мишель Жобэ поручает преподавателю Политехнического Института Тьерри де Монбриялю создать структуру, осуществляющую анализ системы международных отношений. Эта структура была названа Центром анализа и прогноза (САР). Задача САР состояла в осуществлении анализа различных аспектов международных отношений и предоставлении министру иностранных дел готовых рекомендаций по проведению внешней политики.

Т. де Монбрияль имел более амбициозные цели – преобразовать Центр в независимую площадку исследований и дебатов, и благодаря его усилиям 19 января 1979 г. Административный Совет Центра дал согласие на создание Французского Института международных отношений. Вызовом, ответом на который послужило создание Французского Института международных отношений, стала необходимость развития исследований международных отношений.

Институт гуманитарно-политических исследований был зарегистрирован в январе 1991 г. в Москве как новая независимая исследовательская организация. Институт стал преемником Московского общественного бюро информационного обмена (М-БИО), информационно-координационного центра нескольких неформальных организаций Москвы. Однако если деятельность М-БИО сосредотачивалась, главным образом, на сборе сведений об общественных движениях, то Институт гуманитарно-политических исследований был ориентирован на исследования культурных, социальных и политических процессов. Другой задачей института явилось создание независимой системы подготовки специалистов высокой квалификации. В 1995 г. Институт был переименован в Международный Институт гуманитарно-политических исследований.



### ***Политическая направленность исследований***

Французский Институт международных отношений – это аналитический центр, не имеющий какой-либо партийной принадлежности. Институт не подконтролен ни одному из ведомств. Главные цели деятельности – исследование основных вопросов внешней политики и международного сотрудничества, поддержка интеллектуальных дебатов. И как исследовательский центр, и как место для встреч и дискуссий, Институт всесторонне охватывает политические, экономические и стратегические аспекты международных отношений.

ИГПИ исследует общественные движения и политические партии всех направлений, однако ИГПИ принимал непосредственное участие в создании и поддержке партий либерально-демократического спектра («Яблоко», партия «СЛОН»). Директор ИГПИ В. Игрунов был депутатом первого (1993 – 1995 гг.), второго (1995 – 1999 гг.) и третьего (1999 – 2003 гг.) созывов Государственной Думы РФ и входил во фракцию "ЯБЛОКО".

### ***Организационная структура***

Во главе Французского Института международных отношений стоит генеральный директор. Дирекция Института включает в себя исполнительного директора, директора по развитию и главного секретаря. Административный Совет включает в себя различных исследователей и генерального директора Института. Административный Совет Института осуществляет принятие решений и формирует внутреннюю политику организации. Стратегически Совет также возглавляется генеральным директором. Его функция – выработка общих направлений исследований и оценка качества проводимых исследований.

ИГПИ также возглавляется Советом, куда входят политики и известные исследователи. В отличие от Французского Института международных отношений, ИГПИ имеет отделения, филиалы и представительства в нескольких десятках регионов России, ряде стран СНГ, странах Балтии и США.

### ***Кадры***

Директором Французского Института международных отношений является Т. де Монбриаль – основатель центра, член Института Франции, профессор Политехнического Института, Президент Франко-Австрийского Центра экономического развития Европы. В Институте работает около 30 постоянных исследователей, и столько же привлекается внештатных специалистов из других стран.

Институт способствует воспитанию молодых специалистов в области исследований международных отношений.

Директор Института гуманитарно-политических исследований – В. Игрунов. ИГПИ объединяет участников нескольких исследовательских групп, в том числе и из других стран, как и во французском центре, - всего около 30 человек, в основном – историков и социологов.

### ***Направления деятельности***

Направления исследований Французского Института международных отношений включают в себя: анализ международной обстановки, выявление будущих тенденций международной системы, анализ последствий внешней политики для бизнеса. Работы Института касаются европейского сообщества, глобализации и международной экономики, региональных экономик, глобальных стратегий.

Для ИГПИ приоритетное значение сохраняет исследование общих проблем становления новых политических систем в новых государствах, интеграционных и дезинтеграционных процессов на постсоветском пространстве, положения этнических и лингвокультурных меньшинств в странах СНГ и Балтии.

Оба института занимаются вопросами внешней политики, однако, французский Институт исследует больше международную политику с точки зрения последствий для бизнеса, а ИГПИ – с точки зрения происходящих социально-политических процессов.

### ***Источники финансирования***

Изначально финансирование Французского Института международных отношений происходило из Фонда Форда. Сегодня Институт финансируется из различных источников, что гарантирует его независимость. Примерно половина финансовых ресурсов Института поступает из государственного бюджета, а половина от грантов, контрактов с корпорациями и различными международными организациями (Европейская Комиссия) и фондами. Т. де Монбриаль предложил руководителям ключевых экономических и финансовых структур, работающих на международном рынке, партнерство, в рамках которого в обмен на финансирование Институт предоставляет аналитические исследования в области международных отношений. В 1995 г., благодаря пожертвованиям крупных компаний (Ford, Alcatel, Danon, L'Oreal и др.), Институт получил собственное здание.

ИГПИ в начале своей истории также финансировался международной организацией - Фондом Сороса, однако вскоре Институт перешел на самофинансирование от проектной деятельности.

#### *Аналитический продукт и способы его продвижения*

Французский Институт международных отношений издает Ежегодный отчет по мировой экономической системе и стратегиям (RAMSES) – это коллективный труд Института, публикуемый ежегодно под управлением Т. де Монбрилья. В отчете RAMSES анализируются глобальные процессы и тенденции в мировой политике и международных отношениях.

Институт издает свой журнал «Внешняя политика» - самый старый французский журнал в этой области. Журнал предназначен для академических кругов, представителей бизнеса и общественности и распространяется во многих странах мира.

Работы Института регулярно публикуются в собственных сборниках. В 2006 г. было распространено две коллекции трудов. Исследователи Института публикуются также в многочисленных издательствах, французских и международных.

В рамках исследовательских программ ИГПИ опубликованы тысячи выпусков политического мониторинга (обзоров центральной и региональной прессы о политической ситуации в регионах России, странах СНГ и Балтии) издан ни один десяток книг справочного и аналитического характера, учебные пособия, и исторические исследования, опубликованы сотни статей по экономике, этнологии, экологии, политике, изданы учебные пособия. Наиболее значительные книги, изданные Институтом и его сотрудниками: «Возрождение политики в России» ("The Rebirth of Politics in Russia"), 1997 г. и "Антология самиздата", 2005 г.

С 2000 г. активно функционирует учебный центр - школа для молодых политиков, которые могут на базе ИГПИ получить дополнительные знания, приобрести навыки практической работы в разных сферах.

Среди политических проектов, зародившихся в Институте и его предшественнике Московском Бюро информационного обмена, - Межрегиональная депутатская группа, "ЯБЛОКО", партия СЛОН. Кроме того, в 2001 - 2002 гг. при активном участии ИГПИ были реализованы три крупных проекта: Год Украины в России, Гражданский Форум, международная конференция в Москве "Форум постсентябрьского мира". ИГПИ также поддерживает проект Международной школы политической культуры и Международного Центра по правам человека в Москве.

В рамках ИГПИ продолжает комплектоваться архив, который содержит в настоящее время от 15 до 20 тыс. единиц хранения материалов общественного (неформального) движения и является, видимо, наиболее крупным хранилищем такого рода.

### *Оценка роли и места АЦ в политическом процессе*

Французский институт международных отношений – основной участник дискуссий о европейском устройстве, ведущий независимый исследовательский центр Франции и известное место встреч и проведения дебатов по международным проблемам. Институт активно участвует в формировании основных направлений внешней политики и экономики Франции, в частности благодаря большому числу личных связей директора Института с высокопоставленными государственными чиновниками, политическими деятелями.

Влияние ИГПИ на происходящие в России политические процессы не столь велико, как влияние французского центра в своей стране, однако ИГПИ способствует развитию диалога между политическими кругами, государственными служащими, академическими сообществами, СМИ по вопросам внешней и внутренней политики.

Во многом ресурсы влияния ИГПИ связаны с руководителем центра Вячеславом Игруновым. В бытность В. Игрунова депутатом Государственной Думы РФ при активном участии ИГПИ реализовывались крупные «политические проекты» (например, «Год Украины в России» (2002 г.), одним из главных идеологов, проведения которого стал директор ИГПИ В. Игрунов; Гражданский Форум (2001 г.); международная конференция в Москве «Форум постсентябрьского мира» (2002 г.)). После поражения партии «СЛОН» на выборах в Государственную Думу 2003 г. и потери В. Игруновым места депутата Госдумы можно говорить о потере ИГПИ важного ресурса влияния на политику. Однако с 2005 г. В. Игрунов стал членом Научно-экспертного совета при Председателе Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. Из этого можно сделать вывод об укреплении «политического статуса» В. Игрунова и ИГПИ. Но также необходимо отметить определенную зависимость ИГПИ от «одного человека» – руководителя центра, и прямую зависимость между статусом политика В. Игрунова и статусом возглавляемого им центра. Последний факт позволяет сделать вывод о том, что ИГПИ, особенно в последнее время, центр поддержки В. Игрунова, «центр одного человека».

### *Рекомендации*

Изменить статус ИГПИ как «центра одного человека», клуба по интересам для ученых и исследователей поможет наращивание организационного и кадрового ресурсов центра, развитие «второго кадрового эшелона» в качестве постоянных штатных сотрудников центра.

Кроме того, по-нашему мнению, ИГПИ необходимо уделить больше внимание способам продвижения своего продукта. В Институте накоплен уникальный, не имеющий аналогов материал, исследовательский потенциал, и хотелось бы большего применения его на практике.

## §1.2. Академические и университетские центры

### 1. Гуверский Институт исследований войны, революции и мира при Стэнфордском университете (США) и Институт фундаментальных междисциплинарных исследований при ГУ-ВШЭ (РФ)

#### *Причины возникновения*

Гуверский Институт исследований войны, революции и мира при Стенфордском университете был основан Гербертом Гувером (31-ый президент США), который решил посвятить свою жизнь противодействию войнам. Чтобы изучить причины их возникновения и последствия, Г. Гувер стал собирать по всему миру материалы по истории и экономике, для хранения которых был учрежден специальный архив. Этот архив вскоре превратилось в крупнейшую и наиболее полную библиотеку политической и социально-экономической литературы XX века.<sup>13</sup> Данное обстоятельство привлекало в Институт ученых и государственных деятелей, и он стал первым и наиболее заметным академическим центром США.

Институт фундаментальных междисциплинарных исследований (ИМФИ) ГУ-ВШЭ был создан в 2006 г. в рамках Инновационной образовательной программы, как площадка для осуществления комплексных исследований в социально-экономических науках с участием представителей международной академической среды и в сотрудничестве с молодыми российскими и зарубежными исследователями. Институт направлен на формирование способностей к исследовательской работе и практическому использованию результатов фундаментальных и прикладных исследований. В перспективе планируется создать организацию, соответствующую высоким международным стандартам научно-исследовательского центра.

ИМФИ создается в тесной кооперации с Российской Экономической Школой (РЭШ). Опыт и репутация РЭШ в области сотрудничества с западными исследователями как в области привлечения их к учебному процессу, так и в проведении совместных научных исследований, должны сыграть важную роль в становлении ИМФИ и укреплении имиджа ГУ-ВШЭ как ведущего российского университета, соответствующего высоким академическим стандартам.

---

<sup>13</sup> В настоящее время библиотека Гуверского института насчитывает свыше 1,6 млн. томов, а в его архивах хранятся свыше 50 млн. исторических документов разных стран мира. В среднем около 7 тыс. исследователей более чем из сорока стран мира и почти всех штатов пользуются материалами Гуверской библиотеки и архива.

Таким образом, если создание Института Гувера стало, своего рода, реакцией на внешнеполитические события по инициативе конкретного человека, то ИМФИ, напротив, создается в ответ на потребность в исследованиях, направленных на стабилизацию социально-экономической обстановки.

### ***Политическая направленность исследований***

Общее направление концепций Института Гувера отличается последовательным отстаиванием принципов «американского консерватизма», требованиями максимально ограничить государственное воздействие на экономику и общественную жизнь. Кредо представителей Института гласит: «За свободу личности, развитие свободных наук и ограничение государственного вмешательства». Эта «фирменная смесь» давно обеспечила разработкам Института весьма специфическую репутацию не только в США, но и во всем мире. Многие западные общественные движения левой направленности не без оснований квалифицируют Гуверский институт как «идеологическое логово правых сил». Гуверский институт действительно не навязывает своим участникам каких-либо догм, обеспечивает им свободу мнений и исследований.

Целевая группа Гуверского института, изменялась по мере расширения самого института. На сегодняшний день в нее входят масс-медиа, законодатели, политические деятели, научное сообщество. Такое расширение аудитории свидетельствует о стабильности развития института, постоянном росте его влияния.

ИМФИ не заявляет о какой-либо политической ориентации, возможно, она сложится в процессе работы института. Однако организационная связь с ГУ-ВШЭ, возможно, наложит свой отпечаток на направленность исследований ИМФИ. (ГУ-ВШЭ в свою очередь позиционируется как «либеральный» и «демократический» вуз). Основная цель деятельности ИМФИ - обеспечение перехода на качественно новый уровень в развитии инновационных междисциплинарных исследований в России, формирование способностей к исследовательской работе и практическому использованию результатов фундаментальных и прикладных исследований, стимулирование академической мобильности отечественных исследователей, стимулирование совместных исследований. Следовательно, основная целевая группа Института - молодые ученые экономисты, социологи, политологи, как российские, так и зарубежные.

У рассматриваемых АЦ разные цели деятельности. Конечная исследовательская цель Гуверского Института – поддержка принятия важных политических решений,

конечная цель ИМФИ – содействие развитию исследований. Скорее всего, в будущем, с накоплением базы разработок, ИМФИ станет ориентировать свои исследования на более широкую группу потребителей. Он уже сегодня выделяет консультационную деятельность в качестве одного из направлений работы, и в будущем, скорее всего, данное направление будет активно развиваться.

### ***Организационная структура***

Гуверский Институт - одна из немногих «фабрик мысли», которые полностью интегрированы в университетскую структуру. Однако, несмотря на тесные связи со Стенфордом, Гуверский институт практически независим от руководства университета. Институт имеет собственную администрацию, управляющую так называемым «эндаументом» и бюджетом.

В структуру института входит 7 исследовательских комитетов, каждый из которых занимается определенным кругом проблем. Каждый сотрудник Гуверского Института отвечает за специальную программу. В подтверждение важности распространения идей созданы PR и GR-департаменты.

Гуверский институт - это не только исследовательский центр, но и огромный документальный фонд. Около семидесяти библиотекарей, кураторов, архивариусов и других специалистов расширяют программы по сбору документов, сохраняют коллекцию библиотеки и повышают ее научную ценность.

В отличие от Гуверского Института, в ИМФИ пока нет отдельных комитетов. Однако представляется, что в будущем, с расширением деятельности Института может расширяться и его структура. Единственное подразделение ИМФИ – Центр экономической политики. Отдельно выделяется директор по административной работе ИФМИ, обеспечивающий организацию исследований.

### ***Кадры***

Около ста ученых Института занимаются исследовательской деятельностью. Более восьмидесяти человек помогают ученым проводить эти исследования, а также содействуют осуществлению целей Института. Многие из них совмещают научную работу в Институте с преподавательской деятельностью на факультетах Стенфорда. Еще около 70 библиотекарей и архивариусов отвечают за сохранность и преумножение собрания сочинений Библиотеки имени Гувера.

Секрет успеха гуверских исследовательских программ заключается в подходе к подбору ученых для осуществления научных изысканий. Они обладают



исключительными способностями, глубокими знаниями, в основном в традиционных областях: экономике, истории, юриспруденции, социологии и политической науке. Большинство сотрудников Гуверского института являются членами таких почетных ученых сообществ как Американская Академия Наук, Американская Академия Образования, Американское Философское Общество, Национальная Академия Наук.

Наряду с постоянными сотрудниками в Гуверском институте трудится около 80 сотрудников, которые получают назначение на несколько лет. Постоянный приток новых идей и изысканий обеспечивается также приглашенными членами, которые проводят от нескольких недель до года в стенах Гуверского института. Среди них ученые, дипломаты, официальные лица. Все эти люди работают вместе, ведя свои собственные исследования.

Кадровый состав ИМФИ в настоящий момент только формируется. ИМФИ состоит из 6-8 научных сотрудников, являющихся исследователями ГУ-ВШЭ и РЭШ. Кроме того, для работы в Институт планируется привлечь до 20 научных ассистентов: аспирантов и студентов магистратуры ГУ-ВШЭ, принимающих участие в проведении исследований под руководством научных сотрудников.

ИМФИ планирует привлечение квалифицированных зарубежных исследователей для проведения исследований в рамках проектов ИМФИ в качестве научных сотрудников. Кроме того, будут приглашены ученые с мировым именем для проведения мастер-классов, чтения лекций и выступления с научными докладами на семинаре ИМФИ. Помимо зарубежных исследователей планируется приглашение квалифицированных российских исследователей из региональных российских университетов и научных центров.

### ***Направления деятельности***

Направления деятельности Гуверского института следуют из самого его названия – это центр передовых исследований отечественных и иностранных проблем войны, революции и мира. Гуверский институт преимущественно занимается долгосрочными программами и концепциями.

В Гуверском Институте реализуется семь многолетних проектов, по следующим темам: американские институты образования и академическая среда; национальные приоритеты, международные соперничества, всемирное взаимодействие; ослабление коллективизма и развертывание демократического капитализма; американский индивидуализм и общественные ценности; экономическое процветание и финансовая

ответственность; индивидуальная свобода и верховенство закона; деятельность правительства и подотчетность обществу.

ИМФИ проводит междисциплинарные фундаментальные исследования в рамках организации Программы академической мобильности и работы Центра экономической политики.

Таким образом, если Гуверский Институт нацелен на проведение исследований в определенном направлении, то ИМФИ ориентирован на междисциплинарные разработки, но в рамках экономических, социологических, политических наук. Междисциплинарность исследований ИМФИ объясняется, в частности, вторым направлением его деятельности – обеспечением академической мобильности.

### ***Источники финансирования***

Ежегодный бюджет Гуверского института составляет примерно \$25 млн, из которых 45% - неправительственные гранты и авторские гонорары, пожертвования частных лиц и корпораций; 40% институт получает из выплат фонда, рыночная стоимость которого превышает \$280 млн; 10% выделяет Стенфордский университет на содержание библиотеки и архивов; 5% - дополнительные доходы. Следует отметить, что все перечисления в бюджет Гуверского института не облагаются налогами.

Таким образом, Институт Гувера не работает с правительственными заказами, что обеспечивает независимый взгляд на политику государства. Открытая публикация ежегодных финансовых отчетов Института делает его привлекательным для спонсорской деятельности, что подтверждается постоянным ростом объема пожертвований.

Что касается распределения средств, то основная их часть выделяется на проведения исследований (50%) и развитие, на публичные мероприятия и пропаганду идей (25%). Административно-хозяйственные статьи бюджета получают лишь по 5%. Такое распределение средств способствует эффективному развитию исследовательской и научной деятельности Гуверского института.

ИМФИ был создан в рамках Инновационной программы ГУ-ВШЭ и, скорее всего, будет финансироваться за счет университета. С расширением консультационной деятельности Института возможна и диверсификация источников финансирования.

### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

Аналитическим продуктом Гуверского института являются долгосрочные программы и концепции. Деятельность по пропаганде идей и научных изысканий

Гуверского Института, популяризация библиотеки и архива осуществляется с помощью традиционных методов и коммуникационных технологий.

Институт Гувера ежегодно публикует значительное количество книг, около шестисот аналитических статей членов Института публикуются в крупнейших газетах и журналах. Ежеквартально выпускается обзор исследований, проводимых Институтом – «Hoover Digest: Research and Opinion on Public Policy». Еженедельные Эссе Гуверских сотрудников на самые актуальные темы публичной политики появляются в нескольких национальных журналах и далее тиражируются в нескольких сотнях газет по всей стране.

Помимо печатных изданий в качестве канала распространения своих идей Институт Гувера использует телевидение и радио (участие в различных дискуссиях на актуальные политические проблемы), активно использует Интернет. На официальном сайте Института комментируются все актуальные политические события. Также регулярно проводятся различные конференции, семинары, лекции, встречи. Использование столь широкого спектра средств коммуникации позволяет охватить максимально возможную аудиторию.

В ИМФИ также планируется создание разнообразного аналитического продукта. Будет создана серия препринтов на английском языке, материалы планируется дублировать в Интернете, включая доклады приглашаемых западных исследователей. Будут осуществляться публикации результатов исследований в отечественных и западных журналах. В 2007 г. планируется организация международных конференций.

#### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

В отличие от сотрудников «мозговых центров» в Вашингтоне и Нью-Йорке, которые специализируются на краткосрочных политических анализах, Гуверский институт преимущественно занимается долгосрочными программами. К выработанным здесь концепциям, которые оказали большое воздействие на политику США, относится, Strategic Defense Initiative (SDI), получившая общемировую известность под голливудской этикеткой «звездных войн» - она предусматривает создание космической спутниковой системы обороны для защиты от ядерного удара по США ракетными войсками «предполагаемого соперника».<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Существует теория, рассматривающая в качестве одной из причин крушения СССР ответные шаги СССР на реализацию США SDI. Якобы именно этот этап гонки вооружений привел к экономическому краху советской системы.

Другими известными проектами Гуверского института являются программа комплексных мер по декриминализации среды потребления наркотиков (инициатива сотрудника Милтона Фридмана), предложения по упрощению налоговой системы США и новая налоговая концепция.

Одним из самых лучших этапов для Гуверского института стал период президента Рейгана. Так называемая рейгановская революция была обоснована и разработана сотрудниками Гуверского Института. Именитому гуверовскому историку Роберту Конквесту принадлежит концепция СССР как «Империи зла».

Изданный в 1980 г. гуверскими сотрудниками Питером Дуигнаном и Элвином Рабушкой труд «Соединенные Штаты в 1980-х гг.» превратился в цитатник для написания программных речей, приобрел репутацию «Рейгановской Библии».

Дж. Буш-младший также сотрудничает с Институтом - наиболее яркий представитель Гуверского Института в его команде - Кондолиза Райс. Без кропотливой подготовительной работы Гуверского института вряд ли состоялась бы победа Республиканской партии в ноябре 1994 г. на выборах в Конгресс. Основные положения знаменитой программы Ньюта Гингрича «Contract with America» были разработаны именно здесь.

Гуверский Институт непосредственное повлиял и на судьбу постсоветской России. Эксперты Гуверского Института вошли в первые группы консультантов рыночных реформаторов России и других стран СНГ.

Таким образом, Гуверскому Институту удается не просто сохранять свое влияние как на внутривосточной, так и международной арене, но и наращивать его. Сегодня Институт является одним из авторитетнейших аналитических центров. По мнению журнала «The Economist», Гуверский Институт является лучшим аналитическим центром в мире.

Довольно сложно найти аналог Гуверского Института не только в России, но и в мире. Тем более что он является образцом даже для экспертного сообщества США. ИМФИ только созданный аналитический центр, поэтому о влиятельности говорить не приходится. Однако у Института большой потенциал – в частности, принадлежность к одному из ведущих вузов России – государственному университету Высшая школа экономики. Только через несколько лет можно будет оценить роль, которую сыграл ИМФИ в политическом процессе. Тем не менее, сравнительный анализ ИМФИ и Института Гувера во многом оправдан тем, что ИМФИ можно предложить систему рекомендаций, следуя которым он может превратиться во «второй Институт Гувера»,

так как история ИМФИ только начинается и легче строить аналитический центр с «чистого листа».

### ***Рекомендации***

ИМФИ – это вновь появляющаяся организация, которой необходимо брать все лучшее из имеющегося российского и международного опыта аналитических центров, привносить что-то новое и развивать свою исследовательскую деятельность.

Существует определенное противоречие в позиционировании российского центра. С одной стороны ИМФИ нацелен на академические исследования, с другой – на прикладные междисциплинарные исследования в качестве аналитического центра. Необходимо уточнение статуса ИМФИ: либо это подразделение ГУ-ВШЭ для проведения междисциплинарных исследований в рамках ИОП ГУ-ВШЭ и национального проекта «Образование», либо аналитический центр, который стремиться к автономии и самостоятельному влиянию на политический процесс. В случае более четкого позиционирования ИМФИ во втором ключе будет также необходимо:

- четко определить исследовательскую повестку (лучше, в соответствии с направлениями государственной политики);
- подобрать кадры под разветвленную организационную структуру (в соответствии с направлениями исследований с использованием университетских ресурсов, в том числе кадровых);
- работать по привлечению дополнительных (негосударственных) финансовых ресурсов (прежде всего, грантов);
- производить разнообразный аналитический продукт (книги, доклады, отчеты, записки, статьи, эссе и т.п.);
- использовать разнообразные способы продвижения аналитических продуктов (конференции, семинары, интервью в СМИ и пр., для этого можно использовать ресурсы ГУ-ВШЭ);
- разработать собственный сайт в Интернет.

## **2. Центр изучения России, Восточной Европы и Евразии при Стэнфордском университете (США) и Институт мировой экономики и международных отношений (РФ)**

### *Причины возникновения*

Институт мировой экономики и международных отношений (ИМЭМО) был создан в 1956 г. на фоне процессов научно–технической революции и в рамках агрессивной внешней политики СССР, которая приобрела в то время глобальный характер.

Идея основания Института принадлежала государству. ИМЭМО явился преемником закрытого при Сталине Института мирового хозяйства и мировой политики, существовавшего с 1925 г. по 1948 г. Статус института можно определить как полуавтономный.

На свободу деятельности ИМЭМО повлиял тот факт, что Институт был создан в эпоху хрущевской «оттепели». Это определило характер деятельности ИМЭМО: он проводил инновационные исследования, предлагающие более объективный и в некотором смысле революционный взгляд на политические процессы. Стремление преодолеть догматическое мышление, навязываемое официальной идеологией, и смелые проекты решений этого Института внесли свой вклад в крушение советской системы и процесс демократизации страны. Довольно быстро после своего возникновения ИМЭМО приобрел репутацию авторитетного центра социально-экономических и политических исследований, ориентированных на анализ основных тенденций мирового развития. ИМЭМО на протяжении трех с половиной десятилетий был ведущим в СССР «мозговым центром» по изучению экономических и политических проблем современного мира, обеспечивая соответствующими научными разработками высшее советское руководство.

Центр изучения России, Восточной Европы и Евразии был образован при Стэнфордском университете в 1969 г. в рамках программы создания 19 национальных центров изучения России и Восточной Европы Департамента образования США. Целью программы создания центров стала подготовка специалистов в данной области исследований. В рамках программы были выданы гранты нескольким высшим образовательным учреждениям для создания, развития и поддержки соответствующих центров. Миссией Центра изучения России, Восточной Европы и Евразии Стэнфордского университета стало продвижение и поддержка междисциплинарных

исследований народов и наций бывшего СССР, Центральной и Восточной Европы и Центральной Азии.

### ***Политическая направленность исследований***

Если изначально ИМЭМО был создан для обеспечения аналитическими разработками государственные органы власти, то в настоящее время «целевая группа» института обширна. Результаты исследований ИМЭМО представляют интерес для людей, занимающихся экономическими и политическими науками, это авторитетный источник информации для масс-медиа, законодателей, общественных лидеров, политических деятелей, не только российских, но и международных, включающих: научно-исследовательские организации (Unit Analysis of International Transaction, Fondation Nationale des Sciences Politique, The Britain-Russia Centre, Natherland Economic Institute), центральные банки (Banko de Espano, Bank of Finland, The Bank of Korea, The World Bank), правительственные учреждения (European Commission), инвестиционные компании и коммерческие банки (Brunswick, Менатеп), работающие в России, российские и зарубежные научные издания (журналы «Вопросы экономики», Russian Economic Trends), ведущие российские средства массовой информации (газеты «Финансовые известия», «Финансовая газета»).

ИМЭМО в принципах своей деятельности констатирует, что Институт самостоятельно определяет программу исследований в соответствии со своим Уставом. Исследования ИМЭМО РАН носят независимый, внепартийный характер.

Центр изучения России, Восточной Европы и Евразии был создан Департаментов образования США, однако в своей деятельности он ориентирован на общественность. Исследования центра носят публичный характер. Большой «целевой аудиторией» Центра являются студенты, для которых имеется ряд образовательных программ, и преподаватели, которые могут пройти повышений квалификации в области изучения России и Восточной Европы.

Исследования Центра изучения России, Восточной Европы и Евразии также, как ИМЭМО, носят независимый внепартийный характер. В отличие от ИМЭМО, независимость Центра изучения России, Восточной Европы и Евразии в значительной степени обеспечивается высокой степенью диверсификации источников финансирования.

### **Кадры**

Кадровый состав ИМЭМО сформирован из представителей различных профессий. Руководство ИМЭМО осуществляют Учёный Совет (50 членов) и Дирекция Института. С 1956 г. Институт возглавляли выдающиеся ученые и крупные политические деятели, академики: А. А. Арзуманян, Н. Н. Иноземцев, А. Н. Яковлев, Е. М. Примаков, В. А. Мартынов. В разное время в стенах ИМЭМО работали многие представители современной российской политической элиты и экспертного сообщества, журналисты и деятели медиа-бизнеса. В их числе: секретарь Совета безопасности РФ И. С. Иванов (в 1998 - 2004 гг. - министр иностранных дел); бывший посол России в США, Уполномоченный по правам человека в РФ В. П. Лукин, депутаты Государственной Думы Е. А. Амбарцумов, А. Г. Арбатов, В. Л. Шейнис, А. И. Подберезкин, Н. А. Нарочницкая, деятели масс-медиа Р. С. Шакиров и В. Соловьев, известные политологи И. М. Бунин, М. Ю. Урнов, В. Б. Кувалдин и многие другие. С 2000 г. Институтом руководит академик Н. А. Симония.

В кадровом составе ИМЭМО доля ученых велика. В штате Института работает 465 научных сотрудников, в их числе три академика РАН, семь членов-корреспондентов РАН, 79 докторов и 212 кандидатов наук.

Директором Центра изучения России, Восточной Европы и Евразии является Нэнси Коллманн, профессор русской истории из Гарвардского университета, преподаватель исторического факультета Стэндфордского университета с 1982 г. Заместителем директора является Андрей Кунов, получивший основное высшее образование в Казахском государственном университете в Алма-Ате и получившем затем три магистерских степени в Будапеште, Ньюкасле и Стэнфорде. Руководитель академических программ Центра – профессор Джек Коллманн, получивший образование в нескольких университетах США. В Наблюдательный комитет Центра по изучению России, Восточной Европы и Евразии входит 8 профессоров из Стэндфордского университета, Гуверского института и других исследовательских организаций. В преподавательский состав Центра входит 25 профессоров, их которых 4 являются «приходящими профессорами», и 8 преподавателей и старших преподавателей. Центр имеет также исследователей-партнеров в Гуверском Институте, Институте международных исследований Фримена и Стэндфордской библиотеке. Помимо «приходящих профессоров» в Центре работают приглашенные ученые из Украины, Франции, Киргизстана, Казахстана, Польши.



Таким образом, в Центре изучения России, Восточной Европы и Евразии сотрудников меньше, чем в ИМЭМО, однако доля ученых со степенью сопоставима с ИМЭМО.

### ***Организационная структура***

С момента создания из состава ИМЭМО выделился ряд проблемно-региональных научно-исследовательских институтов: Институт США и Канады, Институт Африки, Институт международного рабочего движения и др. Однако ИМЭМО сохранил свою целостность, продолжает оставаться в рамках РАН и поныне остается уникальным по широте охвата исследуемых проблем аналитическим центром. Поэтому структура ИМЭМО РАН достаточно разветвлена и соответствует статусу одного из крупнейших научных учреждений Академии наук РФ.

Руководство Институтом осуществляют Ученый Совет и Директор. Деятельность Института организуется согласно основным научным направлениям, которым соответствуют пять отделов, десять центров и три группы. Есть два самостоятельных сектора: теории политики и экономического моделирования. Отдельно выделяется отдел текущего анализа экономических и политических проблем, который занимается информационным обеспечением научно-исследовательской деятельности ИМЭМО на основе анализа информации из СМИ и сообщений информагентств. Кроме того, при институте имеются математические лаборатории, ведётся подготовка научных кадров в очной и заочной аспирантуре и докторантуре.

В России ИМЭМО проводит интенсивный творческий обмен с другими институтами, Отделением международных отношений РАН, Отделением экономики РАН, Высшей школой экономики, Институтом экономических проблем переходного периода, Московским и Санкт-Петербургским государственными университетами, Московским государственным институтом международных отношений, Академией народного хозяйства. Отдел международных научных связей поддерживает многолетние устойчивые отношения с ведущими аналитическими центрами США, Японии, Германии, Великобритании, Франции, Южной Кореи, Китая, Финляндии, Швейцарии, Швеции, Австрии, Украины, Узбекистана, Казахстана, Венгрии, Польши и других стран.

В ИМЭМО есть научная библиотека, основанная в 1956 г. одновременно с организацией Института. Книжный фонд библиотеки насчитывает около 400 тыс. экземпляров. По тематической характеристике фонд состоит из литературы, посвященной проблемам мировой экономики и международных отношений.

Международный книгообмен ведется с 81 организацией из 27 стран Европы, США, Канады, Юго-Восточной Азии, Японии.

Руководство Центром изучения России, Восточной Европы и Евразии осуществляется директором и заместителем директора. Кроме того, в Центре есть руководитель академических программ, финансовый администратор и координатор общественных программ и мероприятий. В Центре отдельно выделен Наблюдательный комитет по изучению России, Восточной Европы и Евразии, состоящий из восьми профессоров из Стэнфордского университета, Гуверского института и других исследовательских организаций. В состав Центра входит более 40 преподавателей и исследователей.

В Центре также есть библиотека документальных фильмов, созданная для обеспечения видео-ресурсов по вопросам России, Восточной Европы и Центральной Азии для преподавателей и исследователей.

Таким образом, структура Центра изучения России, Восточной Европы и Евразии более проста, чем структура ИМЭМО, однако четко составлена с учетом функциональных обязанностей.

### ***Направления деятельности***

Сфера деятельности Института мировой экономики и международных отношений включает изучение социально-экономических и политических проблем, как России, так и стран зарубежья. Основными направлениями исследований Института традиционно являются: анализ и прогноз мировой экономической динамики и социально-политических процессов в США, Японии, европейских странах и странах «третьего мира», международно-политические и военно-стратегические исследования, экономическая теория и теория международных отношений.

В отличие от ИМЭМО исследовательская деятельность американского Центра более узконаправленна и посвящена вопросам экономики и политики одного большого региона - России и стран Восточной Европы.

### ***Источники финансирования***

ИМЭМО до сих пор является государственным учреждением. Деятельность Института финансируется в основном из госбюджета, но как большинство академических учреждений системы РАН, Институт имеет дополнительные источники финансирования в виде грантов и выполняемых по договорам работ. Кроме того, Институт работает с крупными частными компаниями и получает определенный доход

от осуществляемых для них исследований. Небольшую статью дохода составляет продажа различных публикаций ИМЭМО.

Центру изучения России, Восточной Европы и Евразии в течение многих лет удавалось получать финансирование от благотворительных организаций (включая Фонд Форда и Меллона) и от американского Департамента образования. Кроме того, с самого начала своего существования Центр поддерживался финансированием частных доноров. Для центра были созданы значительные «эндаументы», которые позволили Центру проводить активные и плодотворные исследования для общественности, реализовывать программы грантов для студентов и оказывать исследовательскую поддержку.

Необходимо отметить, что высокая степень диверсификации источников финансирования американского центра неслучайна, поскольку Центр проводит активную политику по привлечению спонсоров. На сайте Центра размещена отдельная страница для потенциальных доноров, где рассказывается о миссии, цели деятельности Центра и направлениях расходования получаемых средств. Спонсоры могут делать вклады в один из четырех фондов Центра: фонд славянских исследований, фонд украинских исследований, фонд восточно-европейских исследований и фонд поддержки преподавателей. Взносы могут также осуществляться непосредственно в Центр без направления в фонды.

Таким образом, несмотря на поддержку со стороны государства, Центру изучения России, Восточной Европы и Евразии, в отличие от ИМЭМО, удастся свести контакты с органами государственной власти к минимальной доле от всей своей внешней деятельности.

#### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

Аналитический продукт ИМЭМО разнообразен. Прежде всего, Институт ведет активную издательскую деятельность - в течение года выпускает около 40-50 крупных научных работ, в числе которых монографии, сборники, учебные пособия. Регулярно сотрудниками ИМЭМО разрабатываются и публикуются долгосрочные прогнозы экономического и политического развития России. Ежегодно Институт выпускает издания «Год планеты», «Разоружение и безопасность», «Тенденции в развитии мировой экономики» и «Вооружения, разоружение и международная безопасность» совместно со Стокгольмским международным институтом исследования проблем мира. Также Институт издает ежемесячный журнал «Мировая экономика и международные отношения», публикует ежемесячные обзоры «Экономика и политика России и

государств Ближнего Зарубежья». Ежеквартально выходит бюллетень «Российский экономический барометр», который содержит результаты опросов и анализ экономического поведения репрезентативной группы российских предприятий.

ИМЭМО проводит экспертизу законодательной деятельности, государственной политики и предпринимательских стратегий, изучает мировые рынки, консультирует органы государственной власти и управления, создает учебники и учебные пособия для высшей школы, проводит конференции и семинары, осуществляет международные научные проекты, поддерживает международные научные связи.

Центр изучения России, Восточной Европы и Евразии реализует исследовательские и образовательные программы высшего и последиplomного образования. Центр проводит междисциплинарные магистерские программы, более ста общественных образовательных программ в год (включая серии лекций, семинаров и конференций); проводит семинары для преподавателей, обеспечивает исследовательскую поддержку для преподавателей и студентов Стэнфордского университета и проводит в Стэнфордском университете дисциплины, связанные с тематикой исследований Центра. Центр реализует программы грантов и стажировок для студентов и исследователей, проводит множество открытых общественных мероприятий (публичных лекций, семинаров и конференций).

Несмотря на то, что в ИМЭМО также есть ряд образовательных программ (аспирантура, докторантура), в аналитическом продукте американского центра образовательные программы занимают большую долю.

#### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

ИМЭМО считается одним из самых авторитетных аналитических центров. Он уникален по охвату исследуемых проблем. В институте накоплен значительный опыт анализа мировой экономики и международных отношений, создан существенный задел в исследовании различных стран мира. В стенах ИМЭМО получила развитие отечественная политическая наука и экономическая теория, разрабатывалась прогностическая и аналитическая база для принятия политических решений. Институт занимает особое место среди других академических институтов своей близостью к практике, к политическим структурам. Институт пользуется авторитетом у федеральных и региональных органов власти России, средств массовой информации, крупных государственных и частных компаний, других российских и зарубежных исследовательских центров.

Ни у кого не вызывает сомнения степень влияния, которое Институт оказывал на экономическое развитие, внешнюю и оборонную политику СССР. Именно ИМЭМО впервые заявил об экономической интеграции в Западной Европе. Связи Института со Стратегическим центром Стенфордского научно-исследовательского института (SRУ) сыграли роль в вопросах сокращения вооружений, поисков выхода из различных международных конфликтов, создания условий для экономического сотрудничества, выработке мер нормализации обстановки на Ближнем Востоке.

Встречи членов ИМЭМО с Японским Советом по вопросам безопасности в первой половине 70-х гг. заложили основу сотрудничества между двумя странами. Во время вьетнамской войны в ИМЭМО с помощью ситуационного анализа были спрогнозированы бомбардировки американской авиацией Камбоджи за четыре месяца до их начала. После победы «исламской революции» в Иране была спрогнозирована неизбежность войны между Ираном и Ираком, которая началась через 10 месяцев после проведения ситуационного анализа.

Этот список можно было бы продолжить. Не последнее место в нем заняли сбывшиеся прогнозы экономических результатов энергетического кризиса, начало которому положил последовавший за войной в 1973 г. на Ближнем Востоке резкий подъем цен на нефть. Основы «нового политического мышления» времен Горбачева разрабатывались именно членами ИМЭМО.

Однако степень влияния Института на современную российскую политику уже не столь значительна. В современном российском обществе, к сожалению, существует барьер недоверия и пренебрежения между элитой, управляющей страной, и элитой научной, предлагающей стратегические решения. Влиятельность определяется не столько силой научных исследований, сколько личными связями сотрудников института с представителями президентской администрации, законодательных и исполнительных органов.

Центр изучения России, Восточной Европы и Евразии не нацелен на значительное участие в государственной политике. Однако Центр вносит значительный косвенный вклад в политический процесс, готовя специалистов и предлагая широкой общественности исследования в области экономики и политики России и стран Восточной Европы.

Можно заключить, что степень влияния ИМЭМО выше даже в настоящее время, не говоря уже про годы существования СССР. Однако нельзя умалять значение американского центра, который может быть не столь очевидно, однако оказывает

определенное влияние на взаимоотношения США со странами России и Восточной Европы.

***Рекомендации***

Относительно ИМЭМО необходимо заметить, что сегодня крупнейшим «спонсором» науки является уже не государство, а крупные корпорации. Необходимо расширить базу субъектов финансирования и привлечь наибольшее количество лиц, принимающих решения в разных областях и сферах. Вопросы финансирования центра должны тщательно прорабатываться, аналогично опыту Центра изучения России, Восточной Европы и Евразии и многих других зарубежных центров. Необходимо изучить практику частных и корпоративных пожертвований аналитическим центрам, распространенную в частности в США.

### **3. Центр политических исследований Института политических наук (Франция) и Российская ассоциация международных исследований при МГИМО (У) МИД России (РФ)**

#### ***Причины возникновения***

Центр политических наук (CEVIPOF) был создан в 1960 г. при Институте политических наук во Франции (FNSP). В 1968 г. он стал ассоциированным членом Национального центра научных исследований Франции (CNRS).

На создание CEVIPOF повлияло принятие новой Конституции в октябре 1958 г., предусматривающей расширение полномочий исполнительной власти и президента, в частности. Демократические силы выступили против ее принятия, а для изучения общественного мнения по поводу происходящих политических перемен был создан научно-исследовательский центр.

Российская ассоциация международных исследований (РАМИ) была учреждена 22 декабря 1999 г. Ассоциация является одной из наиболее активных национальных ассоциаций по изучению международных отношений, входящих в Ассоциацию международных исследований (International Studies Association (ISA)).

Создание организации, занимающейся исследованиями по международной тематике (в т.ч. ситуации на постсоветском пространстве) совпало с активизацией данной составляющей в политике нового Президента В. Путина. Поэтому следует предположить, что создание РАМИ неслучайно, а обусловлено эволюцией внешнеполитической стратегии нашей страны.

Таким образом, возникновение обеих организаций было связано с политическими изменениями, сменой приоритетов во внутренней и внешней политике Франции и России, соответственно.

#### ***Политическая направленность исследований***

В политизированной Франции, традиционно, публичные (бесплатные) университеты поддерживают «левых», в то время как «Grandes Ecoles» – элитные учебные заведения (платные) – «правых». Институт политических наук является исключением, его политическую ориентацию можно определить как находящуюся где-то посередине, между «правыми» и «левыми». И хотя, CEVIPOF регулярно напоминает о своей непредвзятости и объективности, однако, можно заметить некоторую оппозиционность власти.

Основная целевая группа CEVIPOF – научное сообщество, университеты, исследовательские центры. В то же время, исследования CEVIPOF используют и

правительственные организации, и бизнес, когда их интересуют вопросы, непосредственно связанные с политикой.

В отличие от Франции, в России университеты, как правило, не имеют определенной политической ориентации. То же самое можно сказать и про АЦ при университетах. Цель РАМИ - развитие исследований международных отношений и сохранение лучших традиций системы образования в данной сфере. Таким образом, целевая аудитория Ассоциации - представители политической и научно-исследовательской элиты.

### ***Организационная структура***

Французский АЦ - это группа исследователей, работающих над интересующей их проблемой. Каждый является экспертом в своей области и высказывает свое мнение по политическим вопросам. Особенностью SEVIPOF является то, что все работы исследователей концентрируются вокруг «главного труда», который длится от 3 до 4 лет. Такое сотрудничество приводит к проведению исследований и публикации не одного совместного труда. В период 1999 - 2002 гг. основной темой центра стала: «Трансформация демократии: кризис или воссоединение». С 2003 по 2007 гг. исследования касались темы «Демократия и коррупция».

Отдельно в структуре Центра выделен административный отдел, включающий в себя секретариат, финансовый отдел, отдел по связям с общественностью, информационный отдел и др.

Руководящими органами РАМИ являются Президент, вице-президенты, Президиум и члены РАМИ. В структуре РАМИ предполагаются секции, каждая из которых занимается исследованиями в определенной области. Данные структурные единицы составляют группы специалистов, объединенных специализацией и сферой научных интересов. Работа секции предполагает проведение семинаров, выпуск публикаций, участие в различных конференциях и прочих подобных мероприятиях. На данный момент в РАМИ существует две действующие секции - отделение испанистики и отделение латиноамериканистики.

РАМИ было создано 2 региональных отделения: Балтийское - на базе Российского государственного университета им. И. Канта (г. Калининград) и Сибирское - на базе Томского государственного университета (г. Томск.). Открытие отделения в регионе подразумевает тесное сотрудничество, проведение совместных конференций, семинаров, круглых столов, разработку различных проектов исследовательского характера.



Структуры АЦ схожи своим делением на секции и исследовательские группы. Различаются АЦ тем, что структура РАМИ предполагает активный рост по горизонтали, расширение региональной сети, тогда как французский Центр не предполагает экстенсивной стратегии развития.

### ***Кадры***

Центр Политических исследований Института Политических наук насчитывает 80 постоянных сотрудников, часть из которых является членами Национального центра научных исследований Франции, а часть – членами Национального фонда политических наук (Fondation Nationale de Sciences Po). К выполнению проектов также привлекаются иностранные исследователи и слушатели докторской школы Института политических наук. В число исследователей входят не только политологи, но и историки, экономисты, социологи, что обеспечивает всестороннее изучение проблем. Новых сотрудников набирают, в частности, через «Аспирантскую школу», которая существует в Институте. Сначала аспиранты проходят стажировку, а затем лучших из них направляют на работу в Центре.

В настоящий момент членами РАМИ являются 332 человека в 36 городах России и 7 странах. Президентом РАМИ является ректор МГИМО(У) МИД России, член-корреспондент РАН А. В. Торкунов. Ассоциация отличается от других профессиональных сообществ отсутствием членских взносов, но при этом существует строгий отбор кандидатов. Больше половины из членов Ассоциации - представители крупных региональных университетов - Уральского государственного университета, Иркутского государственного университета, Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского, Санкт-Петербургского государственного университета и др.

Существенное различие Центра Политических исследований Института Политических наук и РАМИ в кадровой политике – это то, что французский центр ориентирован на привлечение выпускников университета, при котором он находится, а РАМИ ориентирована в основном на работу с уже состоявшимися специалистами.

### ***Направления деятельности***

СЕVIPOF работает в сфере социально-политических исследований. Основные направления исследований Центра включают в себя отношения политических сил, публичную политику и политический анализ, анализ политической мысли и истории идей. СЕVIPOF выступает также как постоянный наблюдательный центр политической

конъюнктуры. В этом качестве он регулярно выпускает хроники по изменению общественного мнения, электоральных предпочтений, жизни политических партий.

РАМИ занимается исследованиями в области международных отношений. Кроме того, важным направлением деятельности РАМИ является развитие образования в сфере международных отношений и мировой политики, а также развитие профессиональных контактов между российскими и зарубежными ассоциациями и аналитическими центрами, установление связей между исследователями и преподавателями, работающими в области международных отношений.

Таким образом, SEVIPOF более ориентирован на проведение исследований, РАМИ предполагает не столько проведение исследований, сколько развитие взаимоотношений между АЦ в рамках изучаемой тематики.

### ***Источники финансирования***

Часть бюджета SEVIPOF идет из Национального Фонда политических наук. Кроме того, заказчиками исследований SEVIPOF являются как государственные, так и частные структуры. Бюджет РАМИ формируется в основном за счет средств МГИМО, поскольку работа Ассоциации не ориентирована на внешних заказчиков. Часть финансирования поступает от совместных проектов. Некоторые мероприятия РАМИ финансируются при участии международных ассоциаций, например, Всемирный комитет по международным исследованиям (World International Studies Committee).

### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

Регулярным аналитическим продуктом SEVIPOF являются «научные тетради». Сотрудники центра также регулярно принимают участие в коллективных проектах, издают статьи, научные записки и документальные разработки. Часть сотрудников SEVIPOF являются преподавателями. Лекции, читаемые ими, также можно отнести в разряд аналитических продуктов. Кроме того, на 80 исследователей центра приходится 12 сотрудников, занимающихся продвижением продукции.

С момента создания РАМИ проводила и принимала участие в организации и работе целого ряда международных симпозиумов, конференций, форумов, научных и образовательных семинаров и круглых столов. В сотрудничестве с Ассоциацией международных исследований были проведены четыре крупных международных Конвентов по проблемам российской внешней политики и международных отношений, изданы печатная и электронная версии материалов Конвентов.

При участии МГИМО был создан Фонд содействия развитию науки и образования - масштабный проект по созданию баз данных по пяти гуманитарным наукам: международным отношениям, политологии, экономике, социологии, истории. В рамках проекта РАМИ отвечает за сбор информации по международным отношениям.

На базе сайта РАМИ Центр Интернет-политики МГИМО проводит научную Интернет-конференцию «Антиглобализм и глобальное управление». Ассоциация готовит публикации, издает учебные пособия. Члены ассоциации занимаются преподавательской деятельностью. Выпущен компакт-диск РАМИ «10 лет внешней политики России»

Таким образом, аналитические продукты обоих АЦ достаточно разнообразны и активно продвигаются. Необходимо лишь отметить, что в РАМИ большую долю в аналитическом продукте занимают совместные с российскими и зарубежными партнерами проекты.

#### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Центр политических исследований Института политических наук является значимой организацией в области социально-политических исследований, на результаты которой ссылаются как «правые», так и «левые» политические силы.

Степень значимости деятельности РАМИ можно оценивать по большому числу партнеров организации и значительному числу посетителей ее мероприятий.

Отличие РАМИ от французского центра в том, что она в меньшей степени ориентирована на политическое влияние, ее главная цель – это развитие контактов между лицами, принимающими решения и научно-исследовательской элитой.

#### ***Рекомендации***

Оба АЦ ориентируются в основном на проведение исследований и организацию взаимодействия между экспертами в своей области. Возможным направлением развития мог бы стать поиск новых путей практического применения своего аналитического продукта.

#### **4. Центр стратегических исследований им. Яффе при Тель-Авивском университете (Израиль) и Институт США и Канады РАН (РФ)**

##### ***Причины возникновения***

Институт США и Канады РАН (ИСКРАН) был основан в 1967 г. академиком Г. А. Арбатовым. Данный период истории связан с обострением противостояния между СССР и США, которое пошатнуло авторитет НАТО, привело к войнам во Вьетнаме и на Ближнем Востоке, и возникновению еще не одной горячей точки на земном шаре. Во внешней политике каждая из сверхдержав попеременно то одерживает победы, то терпит поражения. На этом фоне изучение США: внешней и внутренней политики, военной оснащенности, социально-экономического развития и т.д., - приобрело особое значение для советского руководства, так как любая слабость «врага» может быть использована на пользу страны. Таким образом, создание Института стало ответом на внешне политические вызовы – потребность в комплексном анализе США и его ближайшего партнера Канады.

Израильский Центр стратегических исследований им. Яффе был создан в 1977 г., а в 1983 г. получил свое современное название. С момента своего образования Государство Израиль является центром ближневосточной нестабильности. Поэтому основной причиной создания данного центра, как и в случае ИСКРАН, послужили внешнеполитические вызовы – угроза безопасности и целостности страны со стороны стран-соседей. Именно для изучения всех возможных угроз и для разработки возможных путей урегулирования конфликтов и был создан данный АЦ.

##### ***Политическая направленность исследований***

На данный момент ИСКРАН не заявляет о своей какой-либо определенной политической ориентации и позиционирует себя скорее как нейтральный исследовательский центр, однако годы тесного сотрудничества с американскими коллегами и изучение политики США наложили демократический отпечаток на идеологическую направленность Института.

Центр стратегических исследований им. Яффе официально является идеологически нейтральным. Однако можно предположить, что деятельность центра имеет определенный отпечаток американской пропаганды, так как существует на средства Ассоциации американских друзей Тель-Авивского университета.

##### ***Организационная структура***

Организационная структура ИСКРАН отражает, приоритетные для Института, направления исследований:

- Внешнеполитическое и внутривнутриполитическое,
- Экономическое и управленческое,
- Военно-политическое,
- Канадское,
- Информационное.

В рамках каждого из направлений выделяются тематические центры и сектора, с более узким проблемным полем. В рамках Института также функционирует факультет Мировой политики и аспирантура.

Руководство Тель-Авивским Центром стратегических исследований им. Яффе осуществляется международным и израильским советами попечителей. Состав<sup>15</sup> Международного совета попечителей утверждается президентом и ректором Тель-Авивского университета по рекомендации Ассоциации американских друзей. Израильский совет попечителей назначается президентом и ректором Тель-Авивского университета по рекомендации Международного совета попечителей. Оба совета имеют рекомендательные функции, а израильский совет осуществляет также функцию утверждения направлений и форм исследований.

Подобная структура свидетельствует о том, что израильский центр зависим от американской организации, фактически находится под ее руководством. Это существенно отличает Центр от ИСКРАН, осуществляющий самостоятельное руководство.

В остальном структура израильского центра схожа с российским центром: имеет тематические направления, в рамках которых выделяются отделы, центры и сектора (например, отдел изучения Египта, Ливана, Ирака и т.д.).

### ***Кадры***

До 1995 г. ИСКРАН возглавлял академик Г. А. Арбатов, а с 1995 г. директором стал доктор исторических наук С. М. Рогов, который также является членом ряда российских и международных общественных организаций, правительственных советов, например, Экономического Совета при Правительстве Российской Федерации и Совета Безопасности при Президенте.

На постоянной основе в Институте работает 202 человека, в том числе 157 научных сотрудников, из них 1 академик, 1 член-корреспондент, 28 докторов наук и 62

---

<sup>15</sup> В состав Международного Совета входят только не граждане Государства Израиль.

кандидата наук. Профессиональная ориентация сотрудники Института в основном, так или иначе, связана с изучением мировой политики и международных отношений.

С февраля 2006 г. главой Центра стратегических исследований им. Яффе является Цви Штойбер. На протяжении многих лет он служил в вооруженных силах Израиля и имеет огромный опыт и знания в вопросах безопасности. В Центре работают в основном бывшие военные и сотрудники израильских спецслужб, что свидетельствует о том, что сотрудники Центра являются весьма компетентными в вопросах проблем безопасности на Ближнем Востоке. Кроме того, в Центре работают исследователи и научные эксперты.

### ***Направления деятельности***

Деятельность обоих институтов направлена на изучение международной проблематики, вопросов безопасности и международных отношений.

Главное направление исследований ИСКРАН – это вопросы внешней политики США и их роли на международной арене, в том числе внешне политический курс в различных регионах мира, российско-американские отношения. Специалисты Института изучают политическую роль вооруженных сил, военные доктрины и концепции, международные аспекты различных военных акций, вопросы расширения НАТО и меры по поддержанию стабильности. Особое внимание уделяется изучению американской политической системы, социальной базы развития политических процессов, внутренней политики США, общественного мнения и американской политической культуры.

Военно-стратегические исследования носят междисциплинарный характер и тесно связаны со стратегическими интересами России на мировой арене. Ученые Института ведут военно-стратегические исследования в тесном сотрудничестве со специалистами вооруженных сил РФ в области разоружения и ограничения обычных и ядерных вооружений.

Отдел Канады ИСКРАН ведет комплексное изучение канадской внешней и внутренней политики, российско-канадских отношений и роли Канады в системе международного разделения труда.

Все исследования Центра стратегических исследований им. Яффе посвящены изучению проблем безопасности Израиля и событиям, происходящим на Ближнем Востоке для понимания возможных источников угроз и разработки методов их предотвращения.

### ***Источники финансирования***

Заказчиками исследований Института США и Канады изначально были органы государственной власти, при этом объем финансирования никогда не придавался гласности. Однако и сегодня основными заказчиками исследований продолжают оставаться органы федеральной исполнительной власти, отвечающие за формирование политики в отношении США. Следовательно, и основным источником финансирования продолжает оставаться государственный бюджет.

Финансирование израильского центра осуществляется «Ассоциацией американских друзей Тель-Авивского университета», которая, в свою очередь, спонсируется из средств американской еврейской общины. По утверждению руководства Центра, такое финансирование обеспечивает независимость Центра от правительства Государства Израиль в проведении исследований и оценке работы властей. Независимость Центра может продемонстрировать его позиция относительно режима Саддама Хусейна. По мнению специалистов Центра, ложные выводы израильских спецслужб оказали влияние на американских и британских коллег и привели к неоправданной войне. Тем не менее, заказчиками исследований выступают не только американские организации, но и органы власти Государства Израиль.

В итоге, израильский Центр, в отличие от российского, свободен от государственной власти, так как не зависит от нее финансово, однако подвержен влиянию американской организации.

### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

Результаты исследовательской и научной работы ИСКРАН отражены в индивидуальных и коллективных монографиях, брошюрах, научных статьях и докладах.

ИСКРАН публикует монографии, справочные и информационно-аналитические издания, статьи в научной и общественно-политической периодике: «Ведомости», «Московские новости», «Russia Profile», «Military History», «Мировая экономика и международные отношения», «Россия в глобальной политике» и др. Институтом выпускается собственный журналы «США и Канада: экономика, политика, культура».

В рамках ИСКРАН создан центр исследовательских, мультимедийных и образовательных проектов, которым была разработана концепция нового политического Интернет-издания «Россия и Америка в XXI веке». Журнал стал своего рода площадкой для обсуждения ключевых проблем внутренней и внешней политики

России, обеспечивает открытый доступ к архиву журнала и возможность ведения политических диалогов в рамках форума.

Аналитический продукт Института предназначен для таких структур как Администрация Президента РФ, Совет Безопасности, Министерство иностранных дел, Министерство обороны и другие учреждения и ведомства, Комитеты по иностранным делам Совета Федерации и Государственной Думы и другие организации. Таким образом, Институт не ищет новых путей распространения своего аналитического продукта, поскольку органы власти сами обращаются к ИСКРАН за различной аналитической информацией, а СМИ – за статьями и мнениями экспертов центра.

Аналитический продукт израильского центра весьма схож с аналитическим продуктом ИСКРАН. За время работы Центром было опубликовано множество статей, монографий, докладов. Статьи и мнения сотрудников Центра часто публикуются в центральных СМИ и наиболее авторитетных изданиях, посвященных проблемам безопасности Израиля и ситуации на Ближнем Востоке.

Каждый год Центр стратегических исследований им. Яффе публикует отчеты, посвященные отдельным проблемам и вопросам. Так, в 2006 г. был опубликован ежегодный отчет под названием «Ближневосточный стратегический баланс» и отчет «Состояние вооруженных сил Израиля».

Центром постоянно проводятся международные конференции и круглые столы. Сотрудники Центра консультируют правительство и прессу по текущим вопросам ближневосточной политики.

#### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

ИСКРАН имел большое влияние на внешнюю политику СССР, давая рекомендации правительству в проведении политики в отношении США. Однако с начала 1990-х гг. влияние Института на внешнюю политику стало снижаться, так как США перестали являться глобальным противником СССР.

Аналитический продукт ИСКРАН является востребованным со стороны различных государственных органов и активно используется в процессе принятия политических решений. В отличие от многих других аналитических центров ИСКРАН оказывает реальное влияние на процесс выработки и принятия политических решений.

Центр стратегических исследований им. Яффе является одним из наиболее авторитетных среди израильских исследовательских и аналитических центров, поэтому его разработки используются не только в Государстве Израиль, но и органами власти других стран, и международными организациями, занимающимися вопросами



безопасности. Поэтому Центр влияет и на внешнюю политику Государства Израиль и на отношение к политике Государства Израиль со стороны других стран и международных организаций.

Оба центра достаточно «статусные» аналитические структуры. Однако у ИСКРАН в настоящий момент явно недостает финансовых ресурсов, более того, институт пережил период, когда академические институты находились «в упадке» из-за отсутствия государственного финансирования (единственного источника поступления средств). Недостаток финансовых ресурсов и сейчас является основным препятствием для восстановления «прежнего» (советского периода истории института) статуса ИСКРАН. Израильский центр, в свою очередь, теряет часть своей возможной (потенциальной) автономии в силу связей с американскими организациями.

### ***Рекомендации***

Излишняя зависимость ИСКРАН от российских властей может привести к своего рода стагнации Института, так как без автономности в исследованиях трудно обеспечить объективность изучения проблем и выработать эффективные рекомендации. Возможно, российскому Институту следует искать источники негосударственного финансирования в целях приобретения большей автономности. В таком случае, при имеющемся научном и исследовательском потенциале ИСКРАН может стать еще более влиятельным центром.

Израильскому центру можно порекомендовать подчеркивать автономию не только от Государства Израиль, но и от США.

## **5. Центр исследования Группы Восьми при Университете Торонто (Канада) и Институт востоковедения РАН (РФ)**

### ***Причины возникновения***

Институт востоковедения РАН (ИВ РАН) был создан в 1930 г. в Ленинграде на базе Азиатского музея, с 1818 г. служившего основным научным центром российского востоковедения. Возникшая в первой половине XX в. потребность в значительном расширении востоковедческих исследований была организационно оформлена слиянием Азиатского музея и ряда других научных и культурных учреждений в единое целое – Институт востоковедения РАН. Первым директором Института стал известный индолог академик С. Ф. Ольденбург.

Поступательное развитие Института было временно нарушено в годы Великой Отечественной войны, когда Институт оказался фактически разделенным на три группы – Ленинградскую, Ташкентскую и Московскую. В 1944 г. Московская группа преобразуется в филиал Института, а в 1950 г. Институт переводится в Москву. Перевод Института не означал ликвидации академического востоковедения в Ленинграде. Здесь сохранился Сектор восточных рукописей, который в дальнейшем был преобразован в филиал Института востоковедения.

Центр исследования Группы Восьми при Университете Торонто был основан в 1987 г. и является глобальной сетью ученых, представителей СМИ, бизнеса, правительственных органов, исследовательских сообществ и студентов. Центр Торонто был создан для изучения актуальных международных вопросов, как и ИВ РАН, однако необходимо отметить более прикладной характер исследований Центра по сравнению с исследованиями ИВ РАН.

### ***Политическая направленность исследований***

ИВ РАН осуществляет консультирование государственных органов по вопросам отношения с Востоком, информирует общественность по вопросам исследуемой проблематики.

Центр исследования Группы Восьми при Университете Торонто является лидирующим независимым источником информации, местом проведения анализа и исследований.

Оба Института не имеют партийной принадлежности.

### ***Организационная структура***

Директор ИВ РАН – доктор исторических наук Р. Б. Рыбаков В Институте есть пять научных советов, отдел аспирантуры, библиотека, научно-издательский отдел, отдел внешних связей и группа малой полиграфии.

По направлениям исследований сформированы научные отделы: центр арабских исследований, кабинет египтологии, центр индийских исследований, отдел истории Востока, отдел истории и культуры Древнего Востока, отдел Китая, отдел комплексных проблем международных отношений стран Азии и Северной Африки, отдел Кореи и Монголии, отдел литературы народов Азии, группа научной информации, отдел памятников письменности народов Востока, отдел Израиля, отдел сравнительно-теоретических исследований, отдел сравнительного культуроведения, отдел стран Ближнего и Среднего Востока, отдел стран СНГ, лаборатория прикладных исследований проблем Востока, отдел экономических исследований, отдел Юго-Восточной Азии, отдел южно-тихоокеанских исследований, отдел языков народов Азии, центр японских исследований.

Организационная структура Центра исследований группы Восьми представлена руководством центра (директором, директором аналитических исследований, управляющим директором, директором по развитию). Другие должностные позиции в центре: куратор студентов, менеджер по логистике, менеджер по связям с общественностью, два менеджера по «фандрайзингу» и др. Офисы Центра представлены в Токио, Лондоне и Москве.

### ***Кадры***

Сотрудниками ИВ РАН являются представители академических кругов. Кадровый состав Центра Группы Восьми также включает в себя представителей различных университетов и исследовательских центров стран-участниц Группы Восьми.

Основателем и директором Центра исследования Группы Восьми является Профессор Джон Киртон. В 1992 - 93 гг. Профессор Д. Киртон работал по специальным проектам Департамента иностранных дел и международной торговли Канады. Исследования Группы Восьми проводятся также студентами Университета Торонто.

### ***Направления деятельности***

Научно-исследовательская работа в ИВ РАН ведется преимущественно по следующим направлениям:

• культурные, религиозные и этнические факторы в локальных и глобальных процессах современности;

- восточное сообщество в конце 20 – 21 вв.;
- социально-экономическое и политическое развитие народов Востока;
- жизнь древних и средневековых обществ Востока и Северной Африки;
- взаимоотношения между Востоком и Россией.

Направления деятельности Центра исследований Группы Восьми более узки и сводятся к:

- проведению ежегодной конференции перед Саммитом;
- написанию исследований по вопросам Группы Восьми;
- консультированию по вопросам Группы Восьми.

### ***Источники финансирования***

Основной источник финансирования ИВ РАН – средства государственного бюджета. Институт принимает участие в международных проектах, сотрудничает с зарубежными фондами и организациями, что позволяет в некоторой степени компенсировать недостаток финансовых ресурсов. Следует отметить, что ИВ РАН практически не сотрудничает с российскими организациями, что негативно сказывается на ресурсном потенциале и развитии как фундаментальной, так и прикладной науки в России.

Работа канадского Центра финансируется Университетом Торонто, кроме того, работа Центра поддерживается Программой международных отношений Тринити Колледжа, Центром международных исследований в рамках Центра международных исследований Манк, Библиотекой Робартс, Библиотекой Джона Грэхема Колледжа Тринити, Факультетом политологии и другими организациями.

### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

ИВ РАН является координатором востоковедческих исследований в РФ. ИВ РАН консультирует высшие органы государственной власти РФ, готовит для них аналитические материалы по современным проблемам внутривосточного развития и внешнеполитической деятельности стран Востока, консультирует посольства Индии, Ирана, Китая, Японии и других стран по вопросам культурного и делового сотрудничества, контактам в области науки и образования, консультирует частные лица и организации по различным аспектам делового сотрудничества.

На международном уровне ИВ РАН является постоянным членом Международного конгресса востоковедов, Международного конгресса по алтаистике, Международного конгресса монголоведов, имеет совместную программу исследований с Турецкой академией наук.

Институт готовит квалифицированные кадры для работы в организациях различного профиля. В институте имеется аспирантура, пять специализированных научных советов. Институт издает журналы «Азия и Африка сегодня», «Восток» и «Восточный архив», бюллетень «Россия и мусульманский мир».

Канадский Центр проводит исследования, в частности, «Группа Восьми и Глобальное управление» и «Мировые финансы». Центр выпускает научные статьи, проводит конференции, лекции; реализует образовательные программы, например, курс семинаров для студентов «Группа Восьми и Глобальное управление». Информировывает и просвещает общественность: дает комментарии в СМИ, поддерживает информационную базу на сайте.

Во время ежегодного Саммита Группы Восьми, Исследовательский Центр Группы Восьми в стране проведения Саммита участвует в подготовке документов, осуществляет медиа-поддержку, проводит академическую конференцию, публичную конференцию, лекции, семинары, курсы и реализует другую аналогичную деятельность.

До начала и во время Саммитов Исследовательский Центр Группы Восьми собирает, выверяет и распространяет документы встреч, доступные документы всех прошлых саммитов и министерских встреч (на всех языках группы Восьми), научные и политические исследования и другие материалы.

Таким образом, большая часть аналитического продукта канадского Центра имеет практическое применение.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

ИВ РАН обладает широкой научной базой, однако нарушена связь между теорией и практикой. Уникальная теоретическая база, огромный научный потенциал практически не используется. В Советском союзе научные разработки Института были более востребованы.

Центр исследования Группы Восьми реализует программу исследований, образовательные программы, выполняет роль информационно-аналитического центра, центра информирования общественности.

Стратегия специализации направлений исследований, используемая канадским центром, во многом оказалась адекватной задачам, поставленным перед центром, способствовала закреплению за центром небольшой, но привлекательной «ниши» информационно-аналитического сопровождения саммита G8.

Масштабность задач, направлений исследований, производимых «продуктов» ИВ РАН подкреплены лишь многолетней историей и научно-теоретической базой. Институту недостает, как всем академическим АЦ бывшего СССР, финансовых, организационных и кадровых ресурсов. В силу этого ИВ РАН во многом проигрывает канадскому центру.

### ***Рекомендации***

Можно рекомендовать ИВ РАН использовать уникальный накопленный научно-исследовательский материал на практике, в решении конкретных вопросов стран Востока и отношения России и Востока, которые сегодня являются очень актуальными на международной арене.

Однако без решения проблемы обеспечения академических институтов финансовыми, организационными и кадровыми ресурсами какого-либо изменения положения академических АЦ в России (в том числе ИВ РАН) ждать не приходится.

## Использованные источники

1. Сайт Московского Центра Карнеги (РФ) - <http://www.carnegie.ru/ru/>
2. Сайт Фонда Карнеги (США) - <http://www.carnegieendowment.org/>
3. Сайт Независимого института социальной политики (РФ) - <http://www.socialpolicy.ru/>
4. Сайт Международного института стратегических исследований (США) - <http://www.iiss.org/>
5. Сайт Международного института гуманитарно-политических исследований (РФ) - <http://www.igpi.ru/>
6. Сайт Французского Института международных отношений (Франция) - <http://www.ifri.org>
7. Сайт Института экономики города (РФ) - <http://www.urbanecomomics.ru/>
8. Сайт Института города (США) - <http://www.urban.org/>
9. Сайт Института политического и военного анализа (РФ) - <http://www.ipma.ru/>
10. Сайт Центра стратегических и международных исследований (США) - <http://www.csis.org/>
11. Сайт Института Брукингса (США) - <http://www.brookings.edu/>
12. Сайт Института мировой экономики и международных отношений (РФ) - <http://www.imemo.ru/>
13. Сайт Центра изучения России, Восточной Европы и Евразии при Стэнфордском университете (США) - <http://www.stanford.edu/dept/CREES/>
14. Сайт Института фундаментальных междисциплинарных исследований при ГУ-ВШЭ (РФ) - <http://www.cas.hse.ru/>
15. Сайт Гуверского Института исследований войны, революции и мира при Стэнфордском университете (США) - <http://www.hoover.org/>
16. Сайт Российской ассоциации международных исследований при МГИМО (У) МИД России (РФ) - <http://www.risa.ru/>
17. Сайт Центра политических исследований Института политических наук (Франция) - <http://www.cevipof.msh-paris.fr/>
18. Сайт Института США и Канады РАН (РФ) - <http://www.iskran.ru/>
19. Сайт Центра стратегических исследований им. Яффе при Тель-Авивском университете (Израиль) - <http://www.tau.ac.il/jcss/>
20. Сайт Института востоковедения РАН (РФ) - <http://www.orientalistica.ru/org/ivran/>
21. Сайт Центра исследования Группы Восьми при Университете Торонто (Канада) - <http://www.g7.utoronto.ca/>
22. Диксон П. Фабрики мысли. М. ООО «Издательство АСТ», 2004
23. Интернет-журнал «Российское экспертное обозрение» - <http://www.rusrev.org>
24. Зайцев Д. Мозговые центры России - <http://www.novopol.ru/article449.html>
25. Проект «Стратег»: путеводитель по фабрикам мысли - <http://stra.teg.ru>
26. Рич Э., Уивер К. Пропагандисты и аналитики: «мозговые центры» и политизация экспертов // Pro et contra. Том 8, № 2. М. 2003. С. 64 - 89.

## Глава 2. «Контрактные» аналитические центры

Объектом исследования в данном разделе являются аналитические центры, которые относятся к контрактному типу: центры, работающие «на государственный заказ» (государственные) и центры, работающие «на открытом рынке» (коммерческие). Данный тип аналитических центров отличается от центров «фундаментальных исследований» более прикладным характером аналитического продукта, а от центров влияния - меньшей «политизированностью» своих исследований и разработок. Контрактные центры обслуживают самый широкий спектр заказчиков, и, как правило, они стремятся к решению проблемы системно, а не ситуативно, как центры влияния.

Если говорить об особенностях данного типа аналитических центров, следует отметить, что значительная часть финансовых средств они получают от государственных ведомств и/или бизнес структур на выполнение заказных исследований. Таким образом, области и предметы их исследований, как правило, определяются заказчиками.

Анализ показывает относительное преимущество зарубежных АЦ (например, Корпорации «РЭНД», Национального института передовых исследований Японии), где история аналитических центров носит гораздо более длительный характер, а политическая и социально-экономическая ситуация отличается долгосрочной стабильностью. Однако аналитические центры, созданные на территории Восточной Европы, а также в ряде азиатских стран, имеют общие с российскими АЦ проблемы.

По результатам проведенного исследования, можно предположить, что поляризация «государственных» и «коммерческих» центров в России с течением времени будет только усиливаться. Так, аналитические центры более склонные к сотрудничеству с государством будут укреплять эти отношения. Тогда как центры, предпочитающие работать с негосударственными структурами, будут развивать данные отношения, предпочитая работать с коммерческими и международными организациями.

Также следует отметить, что выбор «пар» для сравнительного анализа государственных АЦ определялся во многом преобладанием в источниках финансирования государственных средств, либо позиционированием того или иного центра как существующего при каком-либо министерстве или ведомстве.



Диверсифицированная «клиентская» база, разнообразие источников финансирования, выбор в качестве «референтной группы» бизнес структур – факторы, определявшие «статус» коммерческих центров.

Контрактные АЦ не сравниваются по такому критерию, как политическая направленность исследований. Это определяется тем, что группы, с которыми связан данный центр ясны из позиционирования центра («коммерческие» центры больше тяготеют к бизнес структурам, «государственные» – к государственным).

«Эталоном» «контрактных» «коммерческих» АЦ, как, впрочем, всех мозговых центров, является Корпорация РЭНД.

Некоторые аналитические центры были отнесены к «коммерческим» с определенной долей условности. Одни, потому что имеют ярко выраженную связь с бизнесом: организационную (функционируют при бизнес-ассоциации, как Центр международного частного предпринимательства (США) и Экспертный институт Российского союза промышленников и предпринимателей (РФ)) либо идеологическую (продвигают идеи «свободного рынка», «невмешательства государства» и т.п., как Литовский институт свободного рынка). Другие, так как активно применяют стратегию диверсификации клиентской базы и направлений исследований (как, например, Институт экономических стратегий (США) и Центр экономических и финансовых исследований и разработок (РФ)).

## §2.1. Центры, работающие «на государственный заказ»

### 1. Институт анализа обороны (США) и ЦНИИАтоминформ (РФ)

#### *Причины возникновения*

Создание упомянутых выше центров, как в США, так и в СССР, послужило ответом на схожие по своей природе внешние для безопасности данных стран вызовы – гонка вооружений и угроза ядерной войны.

ЦНИИАтоминформ был создан в 1967 г. как своеобразный инкубатор атомных технологий (прежде всего, военного назначения). Институт стал не только специализированным местом накопления и анализа стратегической научно-технической информации для целей руководящих органов страны. ЦНИИАтоминформ становится уникальным центром притяжения ведущих специалистов в области политико-экономического анализа и прогнозирования (для выработки сценариев развития ситуации в мире). Таким образом, ЦНИИАтоминформ сформировался как один из основных аналитических центров Советского Союза, обеспечивающих информационно-аналитическое сопровождение оборонной системы страны, ее конкурентоспособность в «гонке вооружений».

В 2004 г. ЦНИИАтоминформ пережил своего рода второе рождение, связанное со сменой генерального директора Института. Новый руководитель - политолог П. Г. Щедровицкий<sup>16</sup> - пересмотрел позиции Института в пользу контрактного характера его научно-исследовательской деятельности.

История американского Института анализа обороны начинается с 1947 г., когда министр обороны Джеймс Форрестал учредил группу оценки системы вооружений для обеспечения технического анализа системы и программ вооружений. В середине 1950-х гг. в Массачусетский Институт технологий был направлен запрос на создание гражданского некоммерческого исследовательского института. Институт должен был функционировать при университете для привлечения высококвалифицированных ученых по проблемам национальной безопасности.

Позднее Институт модифицировал свою структуру под изменяющиеся потребности «спонсора». В 1958 г. по просьбе министра обороны Институт учредил подразделение для поддержки вновь созданного Агентства ведущих исследовательских проектов. Вскоре после этого данное подразделение было расширено и объединило в

---

<sup>16</sup> Предыдущая должность П. Г. Щедровицкого - руководитель одного из региональных отделений Центра Стратегических разработок.

себе научные и технические исследования всех подразделений Дирекции по обороне, исследованиям и инжинирингу. Позднее было создано еще несколько подразделений, сформировавших основную исследовательскую часть IDA – Центр исследований и анализа – для обеспечения анализа затрат, компьютерного обеспечения и инжиниринга, оценки стратегий и сил, оперативного тестирования и оценки. В начале 1990-х гг. был создан «Центр симуляций». IDA расширил масштаб своих работ для оказания поддержки Национальному агентству безопасности и создал новый Центр коммуникаций и вычислений. В 2003 г. был создан Институт научной и технологической политики, который поддерживает Отдел научной и технологической политики Администрации Президента.

За время своего существования Институт поддерживал и другие федеральные агентства: Департамент внутренней безопасности, Национальную администрацию авионавтики и космоса, Дирекцию национальной разведки и др.

В настоящее время Институт анализа обороны (IDA) – некоммерческая организация, включающая в себя три финансируемых государством исследовательских центра (для министра обороны, для Агентства национальной безопасности и для отдела научной и технологической политики Администрации Президента) для обеспечения правительственных органов качественной информацией и объективным анализом по вопросам национальной безопасности и других связанных с нею вопросов.

### ***Организационная структура***

Структура ЦНИИАтоминформ представлена специализированными подразделениями, занимающимися решением конкретных задач: Центр «Атом-Инновация», ВНИИАЭС, Медиа-центр, Комиссия по реформе отрасли, Центр энергетики и промышленности.

Институт анализа обороны возглавляет Совет попечителей: 16 человек, включая председателя и президента Института. В состав Совета входят представители вузов, органов власти, бизнеса, посольств, других АЦ. Непосредственное руководство Институтом осуществляют Президент, Вице-президент по финансам и административным вопросам, Вице-президент по программам, Главный исследователь и казначей.

Отдельно выделены исследовательские и «бизнес-подразделения». Бизнес-подразделения включают в себя администрацию, финансовый отдел, отдел по работе с персоналом и информационную службу.

В Центре исследований и анализа – несколько подразделений: оценки и исследования затрат; информационных технологий и систем; совместная программа военных действий; оперативной оценки; науки и технологий; стратегии, сил и ресурсов; системной оценки.

Таким образом, в ЦНИИАтоминформ степень горизонтальной разветвленности значительно меньшая, чем у IDA. Существенным отличием структуры ЦНИИАтоминформ от структуры IDA является ее централизованный характер, что подразумевает значительную зависимость работы подразделений от центрального руководства и руководителя – П. Г. Щедровицкого, напрямую контролирующего процесс реализации всех проектов Института. Данное обстоятельство не может не сказываться на эффективности работы Института, приводит к субъективности в процессе создания и продвижения аналитических продуктов.

### ***Кадры***

Кадровый ресурс является одним из главных факторов успеха аналитического центра. Высококвалифицированные специалисты, обладающие знаниями и опытом в различных областях, – это необходимое условие создания качественных аналитических продуктов. Кадровый ресурс обоих центров достаточно «мощный».

Кадровый состав ЦНИИАтоминформ претерпел существенные изменения, связанные со сменой генерального директора. Тем не менее, кадровая политика Института по-прежнему направлена на привлечение из научно-исследовательской сферы широкого круга специалистов в области экономики, социологии и т.п. Кадровый потенциал Института расширяется за счет регулярно функционирующих круглых столов с участием руководителей министерств и ведомств РФ, целью которых является обмен информацией и экспертными мнениями.

В ЦНИИАтоминформ привлекаются эксперты, имеющие большой опыт работы в государственных органах и крупных бизнес-структурах. Примером такого эксперта является А. Г. Белова бывший заместитель министра путей и сообщения, привлечение которой позволило интенсифицировать проведение реформы атомной энергетики.

К работе в американском Институте привлекаются как опытные исследователи, так и выпускники университетов; специалисты, не имеющие большого опыта исследовательской деятельности, однако, обладающие знаниями в сфере деятельности Института. Исследователи Института включают в себя инженеров, математиков, экономистов, антропологов, физиков, биологов и других специалистов. Их работу

дополняют профессиональные издатели, программисты и специалисты по вычислительной технике, графические художники.

62% сотрудников Института обладают степенью PhD, 30% - магистерской степенью.

Президентом Института является генерал Ларри Вельх. До своего ухода из авиационных сил в 1990 г., генерал Л. Вельх был двенадцатым Главным служащим авиации. В настоящее время также является членом совета директоров Центра Генри Стимсона и корпорации «Сэндия» (Sandia), член Совета по науке обороны.

### *Направления деятельности*

На сегодняшний день «круг интересов» ЦНИИАтоминформ, в значительной степени, обусловлен переменой целевой аудитории и изменениями позиционирования в пользу контрактных отношений. Сфера деятельности Института включает:

- Информационно-аналитическая поддержка реформы атомной отрасли РФ (ядерно-оружейного и атомно-энергетического комплекса).
- Подготовка аналитических обзоров об атомной энергетике для Правительства РФ.
- Создание первого российского венчурного фонда (совместно с Министерством образования и науки РФ).
- Укрепление имиджа российских инновационных технологий за рубежом.
- Участие в политических кампаниях в других странах

На данный момент основной проект Центра направлен на реорганизацию атомной отрасли РФ. Кроме того, большое внимание уделяется работе с политическими и экономическими проектами по привлечению частных инвестиций в энергетику, а также по продвижению российских энергетических и инновационных технологий на международном рынке.

«Исследовательская повестка» ЦНИИАтоминформ в связи со спецификой деятельности центра ориентирована на Правительство РФ, в частности, на Федеральное агентство по атомной энергии. Среди основных направлений следует отметить:

- включение и размещение объектов АЭС в генеральную схему объектов энергетики;
- создание венчурных фондов и технопарков (на основе инновационных технологий атомной отрасли);
- социальные исследования в регионах нахождения атомных объектов;

- подготовка к энергетическому кризису и поиск путей его преодоления;
- пересмотр концепции национальной обороны.

Исследовательские программы американского Института диверсифицированы в рамках основного направления исследований (вопросов обороны национальной безопасности США). Основная деятельность Института сосредоточена в Центре исследований и анализа. В течение года Центр реализует более 300 проектов, которые могут длиться от нескольких недель до нескольких лет.

Основные направления исследований включают в себя:

- развитие методов и моделей оценки стоимости развития, тестирования, использования и поддержки средств и систем обороны;
- оценка систем обороны с точки зрения принятия решений об их приобретении;
- разработка технологических стратегий, планов, стандартов и инвестиционных приоритетов в отношении новых технологий;
- оценка национальных и международных последствий торговой и технологической кооперации;
- разработка, демонстрация и применение ведущих симуляторов.

Важной отличительной особенностью для обоих аналитических центров является сохраняющиеся и по сей день тесные отношения с государственными структурами и военными ведомствами, в частности. Вместе с тем, нужно отметить, что ЦНИИАтоминформ очень динамично разворачивает свою деятельность как аналитический центр контрактного типа, выступая в качестве независимого консультанта ряда крупных компаний и министерств.

Заметно, что исследовательская повестка двух центров существенно отличается, хотя. Некоторое отличие можно заметить и в масштабе заявленных центрами направлений исследований: у ЦНИИАтоминформ они более масштабны, ориентированы на решение проблем атомной отрасли в целом; исследования IDA – под конкретную прикладную задачу, поставленную оборонным ведомством, хотя исследовательские задачи могут иметь отношение к разнообразным сферам (начиная от систем обороны заканчивая «сферой общественного питания»).

#### ***Источники финансирования***

Для ЦНИИАтоминформ поле заказчиков выглядит следующим образом:

- Правительство РФ;

- Федеральное агентство по атомной энергии;
- Министерство образования и науки РФ;
- Крупные российские научно-исследовательские институты;
- Крупные бизнес группы (РУСАЛ, СУАЛ, Транснефть).

Длительная история Института как государственной организации, специализирующейся исключительно на атомной энергетике, привела к тому, что в своей деятельности ЦНИИАтоминформ ориентируется на государство как основного заказчика. Поэтому разработка новых проектов ведется из расчета организационной и ресурсной поддержки со стороны государства.

Кроме государства, источниками финансирования Центра являются коммерческие структуры, заинтересованные в инновационных технологиях атомной отрасли. В качестве примера можно привести компанию «Транснефть», которая спонсирует разработку технологии обработки длинномерных труб, или интерес СУАЛа и РУСАЛа к получению дешевых источников электроэнергии.

Американский Института анализа обороны работает только на правительство. Однако Институт напрямую не работает и на какое-либо конкретное оборонное ведомство, чтобы избежать институционального давления и межведомственных конфликтов. Тем более Институт не сотрудничает с бизнесом.

Таким образом, если ЦНИИАтоминформ пытается диверсифицировать источники финансирования своей деятельности за счет привлечения средств от корпораций бизнеса, то Институт анализа обороны, наоборот, во избежании «конфликтов интересов», финансируется только за счет государственных средств. Это не мешает последнему сохранять значительную степень автономии, в том числе за счет того, что IDA работает на несколько подразделений военного ведомства.

#### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

Из уже реализованных проектов наиболее значительным для репутации и статуса ЦНИИАтоминформ является Федеральный Закон, регламентирующий реформирование атомной отрасли.

ЦНИИАтоминформ занимается разработкой социально значимых проектов. К примеру, такой проект как «Проблема села Муслюмово» (Челябинская область), который был направлен на переселение жителей из села Муслюмово, оказавшегося в эпицентре экологической катастрофы на ПО «Маяк» (организация ядерно-оружейного комплекса) в 1957 г. В рамках проекта ЦНИИАтоминформ осуществлял аналитическое,

научно-исследовательское сопровождение данного проекта, привлек к решению данной проблемы региональные и федеральные органы власти.

ЦНИИАтоминформ использует систему тренингов и семинаров для продвижения проектов центра. К участию в подобных мероприятиях привлекаются представители, как государственных органов власти, так и бизнес-структур и общественных организация, что дает возможность установления трехстороннего диалога. Например, подобным образом была разработана система информационного планирования организаций и научно-исследовательских институтов в отрасли атомной энергетики, с помощью которой в рамках отрасли были налажены горизонтальные связи между ее субъектами, а также упрощена работа PR-подразделений атомной энергетики.

Во многом уникальным продуктом ЦНИИАтоминформ является площадка «Инновационный форум», на котором различные предприятия атомной отрасли представляют свои инновационные технологии, применение которых возможно не только в сфере энергетики. Так, Министерство образования использует данные технологии как ориентир и даже основу для развития на их базе технопарков. Кроме того, интерес к инновационным высоко технологичным продуктам проявляют крупные корпорации (СУАЛ, РУСАЛ, Транснефть). Завершающим пунктом данного проекта стало создание российского венчурного фонда, с помощью которого будет осуществляться привлечение инвестиций в отрасль и выход российских инновационных технологий на международный рынок.

ЦНИИАтоминформ в основном использует традиционные способы продвижения, оставшиеся неизменными со времен СССР. В первую очередь, это тесное взаимодействие с органами исполнительной власти, Правительством РФ и Администрацией Президента РФ. Также центр продвигает свои продукты через такие классические формы как издание книг, журналов, выпуск аналитических записок, обзоров и докладов. Однако центр все чаще начинает обращаться к современным технологиям продвижения своих продуктов – PR-проекты, семинары и форумы.

Среди аналитических продуктов Института анализа обороны необходимо отметить:

- Статьи в научных изданиях (20-25 в год);
- Доклады, отчеты «клиентам» по результатам исследований (например, «Ежегодный доклад»);



- Небольшие эссе по насущным политическим вопросам с конкретными рекомендациями;
- Индивидуальные презентации и выступления перед заказчиком;
- Материалы в Интернет.

Основным продуктом американского Института являются доклады и презентации заказчикам.

IDA также, как ЦНИИАтоминформ, больше предпочитает тесное взаимодействие с заказчиком (например, индивидуальные презентации), чем современные коммуникационные технологии. Хотя некоторые материалы Института размещаются на сайтах центра оборонной и технической информации Министерства обороны США, службы национальной технической информации Министерства торговли США.

#### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

По результатам анализа необходимо сделать вывод о значительной степени влияния американского центра на политику в США (особенно в области обороны и национальной безопасности). Фактором «успеха» IDA во многом является наличие спроса со стороны американского правительства на качественную и независимую экспертизу. Это, в свою очередь, дает Институту одновременно значительную государственную поддержку и автономию от «ведомственного» и «коммерческого» интересов.

Среди открытых проектов, в качестве примера влияния американского центра на политический процесс приведем исследование IDA генетически модифицированных продуктов, в ходе которого Институт доказал отсутствие вреда таких продуктов на здоровье человека и активно продвигал результаты данного исследования среди общественности. Последнее во многом определило спокойное отношение общественности США к данной теме, в отличие от граждан европейских стран.

Несмотря на то, что ЦНИИАтоминформ уступает IDA по степени автономии и уровню влияния, тем не менее, первые проекты этого российского центра продемонстрировали его значительный потенциал. Например, Федеральный закон «О реформировании атомной отрасли» получил поддержку со стороны Президента РФ и был внесен на рассмотрение в Государственную Думу РФ, которая, в свою очередь, одобрила его в первом чтении.

Проект «переселения жителей села Муслимово», благодаря усилиям сотрудников Института, получил государственную поддержку из средств федерального бюджета в размере 6 млрд. рублей, кроме того, в проекте приняли участие российские корпорации (СУАЛ, Альфа-банк), оказавшие финансовую и организационную поддержку.

### ***Рекомендации***

Институт анализа обороны не может быть «образцом» для ЦНИИАтоминформ в силу определенных обстоятельств описанных выше и особенностей политической системы США. Тем не менее, в данном параграфе будут предложены рекомендации, сформулированные по результатам сравнительного анализа, актуальные для российского аналитического центра.

1. Необходима большая ориентация при разработке аналитических продуктов на потребности бизнес-структур, что позволит избежать зависимости Центра от государства. Постепенный переход от консультирования субъектов атомной отрасли (которое сейчас составляет около 60% деятельности центра) к созданию проектов, различной направленности (на ресурсной базе ЦНИИАтоминформ)

2. Диверсификация организационной структуры центра. Снижение субъективного влияния личности руководителя, четкое определение полномочий и обязанностей.

3. Налаживание и развитие взаимовыгодных связей с зарубежными партнерами (в том числе и для продвижения проекта создания венчурного фонда).

4. Развитие сотрудничества с государством в области развития национальной безопасности, энергетической безопасности.

5. Более активное взаимодействие с общественными организациями.

6. Расширение финансовой базы центра (за счет привлечения средств фондов).

7. Привлечение к разработке социально значимых программ авторитетных экспертов и специалистов. Это позволит расширить спектр технологий продвижения аналитических продуктов.

8. Переименование центра. Нынешнее название – ЦНИИАтоминформ, слишком тесно связано с «атомной отраслью». Центр уже начинает переходить к проектам, не связанным напрямую с отраслью. Если название не изменить, то центр еще долго будет восприниматься как «центр одного министерства».

## 2. Корейский институт развития (Южная Корея) и Центр стратегических разработок (РФ)

Корейский институт развития (Южная Корея) и Центр стратегических разработок имеют общую миссию - содействие успешному развитию страны путем экспертной и нормативно-правовой поддержки проводимых реформ в экономике и социальной сфере. Тем не менее, следует отметить разницу в возрасте центров: российский центр появился на 30 лет позже корейского, что предопределило определенные различия между ними.

### *Причины возникновения*

В марте 1971 г. для осуществления научных исследований экономических проблем в Южной Корее по инициативе правительства был создан Корейский институт развития (KDI). Основной целью Института стала поддержка экономического развития и модернизации страны, путем выработки экономического и социального плана развития Кореи.

Основной причиной создания Корейского института развития стало желание властей превратить свою страну в одну из передовых и процветающих стран в мире, приблизить уровень развития национальной экономики до мировых стран-лидеров. Выбор подобного эволюционного пути был сделан под влиянием США, которые выступали основными инвесторами корейской экономики и кредитором корейского правительства.

Задачи KDI менялись вместе с тем, как менялась Корея и внешний мир. В 70-е гг. основной задачей института было обеспечение необходимых условий для процветания корейской экономики, путем анализа роста, структурных изменений и распределения национального дохода, процесса и результатов экономической и социальной модернизации республики. В 80-е гг. основные силы центра были брошены на мониторинг и анализ изменений и реакции различных отраслей экономики и социальных секторов. В период экономического кризиса 90-х гг. институт занимался анализом его причин и последствий, поиском путей его преодоления. В последнее десятилетие институт занят разработкой новых решений для развития модернизированной и стабильной экономики. Неизменным остается одно: KDI разрабатывает стратегии развития экономики на среднесрочную и долгосрочную перспективы, дает рекомендации, основанные на всеобъемлющем и глубоком анализе национальной экономики и ее интеграции в мировую экономику.

Центр стратегических разработок является сравнительно «молодой» организацией. Его учредителями выступили научные и экспертные организации: Государственный университет Высшая школа экономики, Институт народно-хозяйственного прогнозирования Российской академии наук, Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве России, Рабочий центр экономических реформ при Правительстве России, Институт экономического анализа.

Создание Центра во многом было связано с финансово-экономическим кризисом, с которым Россия столкнулась в 1998 г., когда стало очевидным, что необходимо выработать стратегию развития экономики страны. Именно эта идея и легла в основу создания Центра как института, вырабатывающего и оценивающего возможные модели будущего России, и на этом основании выделяющего приоритетные направления социально-экономической политики.

### ***Организационная структура***

Корейский институт развития – это полугосударственный институт с широкой автономией. Горизонтально организационная структура Института поделена на отделения, состоящие из исследовательских групп, которые занимаются изучением конкретных направлений:

- Деньги и Финансы;
- Макроэкономическая политика;
- Экономическая теория;
- Государственные финансы и социальное развитие;
- Деятельность корпораций и конкуренция;
- Экономика Северной Кореи.

Все отделы KDI работают в тесном сотрудничестве друг с другом, что позволяет увеличить эффективность работы и качество итогового продукта.

Кроме того, Корейский институт развития имеет два аффилированных института: Школа публичной политики и менеджмента KDI (KDI School of Public Policy & Management) и Центр сбора экономической информации. Следует отметить, тесную взаимосвязь Института с двумя центрами по планированию: Центром управления частными инвестициями и Центром международного развития программ обмена.

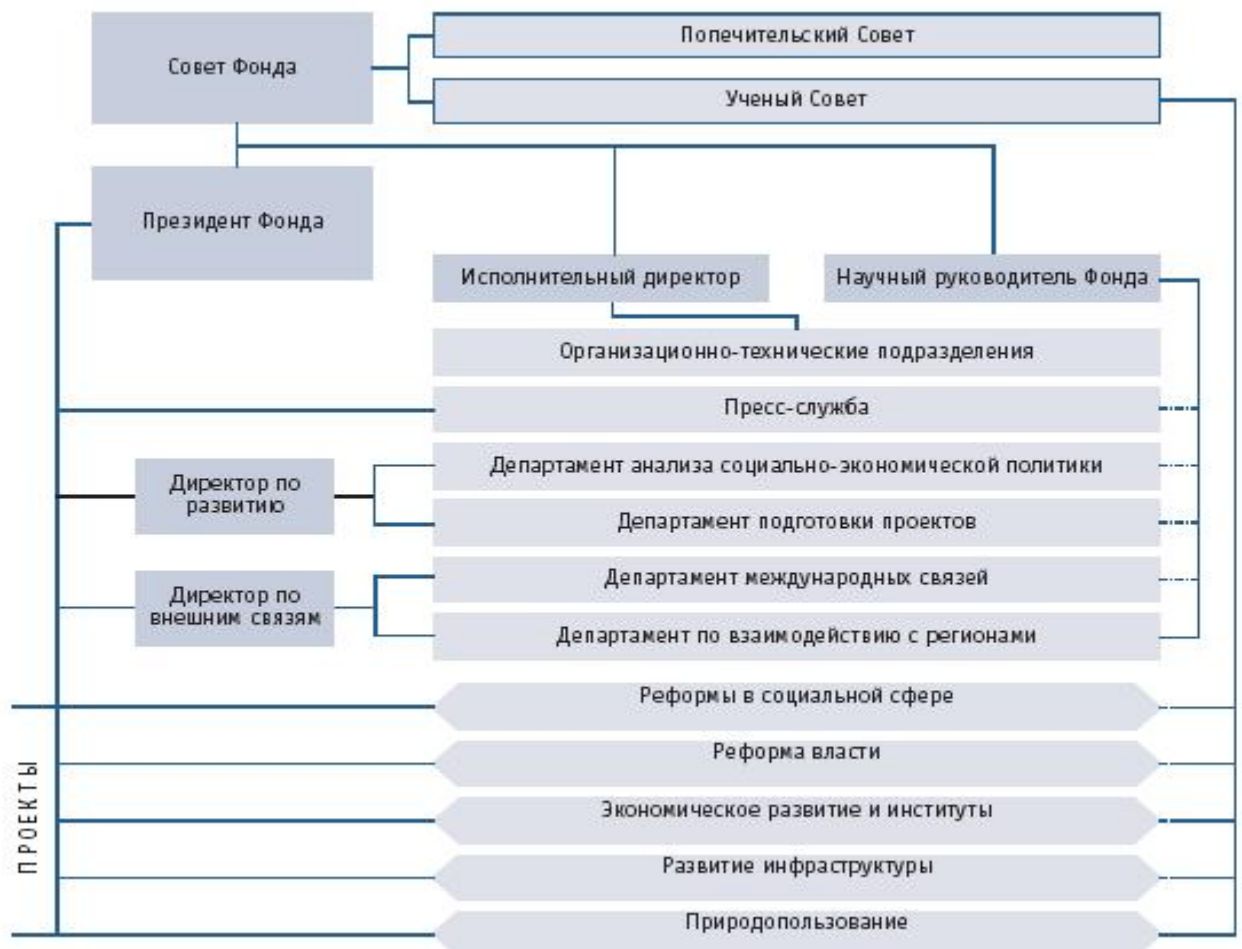
KDI имеет свой информационный компьютерный центр, который обеспечивается специализированной литературой, статистическими данными и другой

полезной информацией – всем необходимым для персонала и проводимых им исследований.

Главной особенностью Центра стратегических разработок в сравнении с другими российскими аналитическими центрами, является полнота цикла его экспертной деятельности — начиная с выявления проблемы и заканчивая проработкой конкретных нормативно-правовых актов и поддержкой их прохождения через Парламент и Правительство. Каждая проблема должна пройти все стадии экспертной проработки: начиная с идентификации проблем и достижения согласия в экспертном сообществе в отношении их состава и конкретных формулировок, заканчивая написанием конкретного нормативно-правового акта профессиональными юристами. Пропуск любого этапа в цепочке проработки может значительно снизить качество результата деятельности.

Данная специфическая черта обусловила сложность организационной структуры Центра, ее иерархичность и функциональность. (Организационная структура Центра стратегических разработок представлена на Схеме).

**Схема. Организационная структура Центра стратегических разработок**



Каждое экспертное направление рассматривается как проект — с точки зрения привлечения необходимых ресурсов (как финансовых, так и экспертных), установления четкого графика работы, ориентации всей работы на определенный результат. Работа над проектами может протекать в нескольких организационных форматах: в рамках постоянных рабочих групп, с привлечением временных экспертных групп, в форме широкого экспертного обсуждения. Условием создания временной рабочей группы является определенность относительно сроков и требований к итоговым результатам работы. В состав группы привлекаются лучшие российские эксперты в данной проблемной области, определяется ее руководитель. Центр же осуществляет общую координацию деятельности группы, корректирует по мере продвижения работы, оценивает качество работы и оказывает возможную организационную поддержку.

Если предполагаемая к реализации работа не имеет четко обозначенных временных рамок и существует высокая степень неопределенности в отношении будущих результатов работы, создается постоянная рабочая группа - исследовательское направление, экспертным ядром которого являются уже эксперты самого центра. Такая работа носит в значительной степени поисковый и менее формализованный характер. В реальной практике между временными и постоянными группами нет строгого разделения: временные группы могут становиться постоянными, если выяснится, что проблемы гораздо глубже, чем предполагалось в начале работы.

Каждый законченный этап экспертной проработки проблемы в рамках рабочей группы обязательно заканчивается широким экспертным обсуждением, к участию в которых привлекаются авторитетнейшие представители экспертного сообщества, ученые, руководители федеральных органов исполнительной власти, депутаты Парламента, представители регионов. Цель данного мероприятия — всестороннее обсуждение результатов, выявление слабых сторон предлагаемой позиции, с точки зрения возможных заинтересованных групп. По итогам экспертного обсуждения материалы рабочей группы подвергаются доработке перед переходом к следующему этапу работы.

### ***Кадры***

В штате Корейского института развития работает 196 человек, из которых 101 исследователь и 95 административных работников. Для того чтобы составить

представление о кадровой политике Института, необходимо проанализировать биографии его президентов.

За всю историю Корейского института развития на посту президента побывало 11 человек. Из изучения их биографий следует, что все они, как правило, имели ни одно высшее образование, полученное в американских или корейских университетах. Многие из них имели опыт работы в крупных исследовательских организациях, в структурах Мирового Банка, занимали высокие посты в различных государственных органах. Например, первый президент KDI был Ким Манн-джи, выпускник Денверовского и Миссурийского университетов США. До вступления в должность, он являлся консультантом по экономическим вопросам в Агентства США по международному развитию (USAID) и директором исследовательского отделения Корейского международного экономического института. В 1983 - 1986 гг. был министром финансов Южной Кореи, год пребывал в должности заместителя премьер-министра и министра экономического планирования. С 1994 г. по настоящее время является директором центра «Восток-Запад» на Гавайях.

На сегодняшний день штат постоянных сотрудников Центра стратегических разработок невелик. Общее число сотрудников - чуть больше тридцати, из которых почти половину составляют административные работники. Значительную часть проектов ЦСР реализует, используя принципы организации экспертной сети, позволяющей привлекать к работе над проектами лучших экспертов. Однако по мере своего развития ЦСР приходится расширять и штат сотрудников, при этом не только за счет привлечения на работу известных экспертов и ученых, но и молодых, перспективных экспертов, имеющих высокий потенциал.

Председателем Попечительского Совета Центра стратегических разработок является Дмитрий Козак, ныне являющийся полномочным представителем Президента Российской Федерации в Южном федеральном округе. Председателем Совета Центра стратегических разработок является министр экономического развития и торговли РФ Герман Греф. Заместителем председателя Совета Центра является заместитель председателя Совета Федерации ФС РФ Дмитрий Мезенцев. Всё это свидетельствует не столько о высоко профессиональной команде руководителей Центра, сколько о высоком статусе центра системе принятия политических решений.

### ***Направление деятельности***

Корейский институт развития, как указано выше, создавался корейским правительством для обеспечения всестороннего анализа и выработки предложений по

всем вопросам государственной политики, начиная от вопросов национальной экономики, заканчивая международной торговлей и инвестициями на кратко- и долгосрочную перспективу. Основные направления исследований: национальные экономические вопросы и вопросы международной кооперации, образование, природные ресурсы и окружающая среда, здравоохранение и благосостояние, промышленность, развитие трудовых и человеческих ресурсов, проблемы регионов, наука и технологии, социальные проблемы.

Основные проекты KDI направлены на исследование:

- макроэкономических условий расширения и увеличения возможностей, которые приведут к продолжительному и стабильному росту корейской экономики;
- институциональных реформ и экономической системы, которые поднимут экономику на более высокий уровень;
- экономической политики в области социальной интеграции и дифференциации;
- глобальной сети, чтобы расширить совместные разработки национальных и международных исследовательских институтов.

В качестве основного исследования выступает проект «Видение 2011: открытое общество, гибкая экономика», нацеленный на анализ основных направлений реформ, реструктуризацию корейского финансового рынка в условиях глобальной экономики, реструктуризацию национальной экономики и т.д.

С момента своего создания и по сей день Центр стратегических разработок сохраняет свою ориентированность на комплексный подход к изучению широкого круга проблем. Специфика и методы деятельности позволяют ему реализовывать проекты практически в любой сфере социально-экономической жизни страны. Тем не менее, основная исследовательская деятельность Центра направлена на:

- институты, развивающие человеческий капитал: систем образования и здравоохранения, сфер культуры и спорта;
- политическую систему страны, включая принципы разделения властей, выборы, политическую конкуренцию, федерализм, местное самоуправление, активность гражданского общества;
- оценку и анализ эффективности и прозрачности системы государственной власти;
- оценку и анализ судебной и правоохранительной систем.



### ***Источники финансирования***

Финансирование KDI на 76% осуществляется правительством Южной Кореи, средства, поступающие от контрактов на исследования, составляют 22% бюджета Института, 1% - продажи его публикаций и 1% - прочие средства. Таким образом, бюджет Корейского института развития на 2001 г. составил 18,5 млн. долларов США!

При этом, исследования и разработки KDI предлагаются не «сверху», а являются их собственным выбором с учетом постоянного глубокого и всеобъемлющего мониторинга экономики в стране и за ее пределами. Затем центр разрабатывает рекомендации правительству для включения в повестку дня вопросов, которые требуют рассмотрения. Корейский институт развития не участвует в реализации разработанных им проектов, его задача дать глубокий научный анализ проблемы и обоснование своих идей, рекомендации. Важным моментом является то, что корейский центр автономен от правительства в выборе тематики исследований, разработке выводов и рекомендаций.

На контрактной основе KDI в основном сотрудничает с Мировым банком и крупными корпорациями, например Nissan. Кроме того, можно предположить, что госструктуры могут заказать исследование, которое по какой-либо причине не были включены в бюджет института.

Российскими спонсорами ЦСР являются крупные корпорации: ОАО «Газпром», ОАО «Лукойл», ОАО «НК Роснефть», ОАО «Связьинвест», ОАО «Сибнефть», ОАО «Транснефть», ОАО «ЕЭС России». Большинство из перечисленных компаний находятся в государственной собственности, либо значительная доля акций принадлежит Правительству РФ. Исходя из чего, можно предположить, что в реальности финансирование ЦСР осуществляется Правительством РФ или Администрацией Президента РФ, что косвенно подтверждает и руководящий состав Центра. Данное обстоятельство может негативно сказаться на объективности исследовательской работы, привести к ангажированности ее результатов. Противопоставить этому можно репутация и высокий профессионализм экспертного состава ЦСР.

### ***Аналитический продукт и способы его продвижения***

Корейский институт развития выпускает ряд изданий: ежегодный отчет KDI (основные индикаторы развития корейской экономики, ежемесячное издание на корейском языке, распространяется бесплатно); журнал KDI по экономической политике; обзор KDI по экономике Северной Кореи (ежемесячное издание на

корейском, распространяется по подписке); экономический бюллетень (выходит на английском языке и распространяется бесплатно).

Все результаты исследования и данные анализа экономической политики доступны правительству, бизнесу, научным кругам и населению в систематически обновляемой базе данных. Кроме того, результаты исследований Института представляют собой отчеты, публикуются в виде книжек, включающих всю необходимую аналитику. Эти публикации распространяются среди правительственных, академических и бизнес кругов.

Международные отношения KDI осуществляет через организацию и участие в различных семинарах национальных программах, консультации, проведение обучающих курсов. Основные организации, с которыми сотрудничает KDI: Институт Брукинга (проводятся совместные исследования), Гарвардский институт международного развития (совместные исследования, семинары, симпозиумы).

С 2003 г. на базе ЦСР была начата разработка государственных социальных реформ: модернизация образования и здравоохранения, создание рынка доступного жилья, обеспечение жильем военнослужащих и создание условий для ускорения социально-экономического развития Калининградской области. В настоящее время Центр стратегических разработок участвует в разработке и реализации большинства реформ в социально-экономической сфере. ЦСР занимается не только обоснованием выбора приоритетов по каждому из направлений реформ и разработкой конкретных мер по этим направлениям, но и формированием необходимой правовой базы их реализации.

В зависимости от направления и от степени его проработки на текущий момент, результатом деятельности экспертов ЦСР могут выступать как концептуальные документы (собственно концепции реформ, аналитические записки, справки о состоянии, расчеты и финансовые обоснования, анализ мирового опыта применительно к проблеме, заключения и т.д.), так и готовые проекты нормативно-правовых актов - федеральных законов, постановлений, распоряжений.

Параллельно Центр также начал формировать коммерческую исследовательскую программу.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

KDI стал одним из лидеров среди мозговых центров в Южной Корее. KDI специализируется на исследованиях и анализе, результаты которых ложатся в основу принятия решений правительства, следствием этого, возможно, стало 11-е место

страны по уровню экономического развития. Институт также дает экономические прогнозы в форме, доступной для понимания правительственными чиновниками, частными корпорациями, населением. Аналитические продукты KDI завоевали широкое признание в академической среде.

Важная роль KDI в продвижении идеи международной экономической кооперации все увеличивается. Спонсируя международные форумы, просвещенные вопросам модернизации, институт поддерживает тесные связи с исследовательскими институтами и отдельными учеными по всему миру. Корейский институт развития способствует укреплению связей между Кореей и остальным миром.

Центр стратегических разработок реализует либо проекты, предложенные внешними по отношению к центру организациями (в основном, органами государственной власти), либо проекты, в реализации которых нет конкретных заинтересованных лиц или организаций, но которые являются важными, принципиальными для выполнения миссии Центра. И в том, и в другом случае главным критерием работы над проектом является его важность для социально-экономического развития страны. Отбор проектов, таким образом, осуществляется, исходя из реальной их значимости, с учетом ограниченности ресурсов, как финансовых, так и экспертных, которые могут быть направлены Центром на реализацию этих проектов.

При этом главной особенностью взаимоотношений Центра с органами государственной власти является опосредованный характер финансовой зависимости. Центр финансируется за счет пожертвований государственных корпораций, а не напрямую из государственного бюджета. Это позволяет сохранять, по крайней мере, видимость независимости взглядов, неангажированность.

Второй особенностью работы с органами государственной власти является знание руководством и экспертами ЦСР реальной практики деятельности государственных органов, действующих механизмов принятия решений. Центр активно участвует в экспертном сопровождении нормативно-правовых актов, в том числе и на стадии, когда эти акты вносятся в Правительство или в Государственную Думу. В силу этого рекомендации ЦСР «заточены» под политические решения, а центр добивается высокой степени принятия политиками своих рекомендаций.

### ***Рекомендации***

Корейский институт развития в силу более длительного существования, а также благодаря поддержке США и эффективности собственной экономики является одним

из самых эффективных и развитых аналитических организаций Азиатского региона. Поэтому рекомендации будут направлены на развитие российского Центра стратегических разработок.

1. В силу малочисленности экспертного состава ЦСР было бы целесообразно развить два направления привлечения новых сотрудников. Во-первых - поиск молодых, перспективных сотрудников, учащих последних курсов профильных институтов с дальнейшим вхождением в постоянный штат ЦСР. Во-вторых - пополнение экспертов центра за счёт работников органов государственной власти, за счёт более выгодных условий работы, но обладающих связями и профессиональной подготовкой, участвующих в реализации государственной политики.
2. Несмотря на разветвлённую организационную структуру руководства ЦСР и наличие в Совете центра многих известных политиков, нет яркой личности, которая позиционировалась в сознании именно с Центром стратегического развития. То есть не происходит рекламирование центра, что приводит к тому, что клиенты обращаются только благодаря личным связям внешних лидеров ЦСР.
3. Необходимо чёткое разграничение спонсоров и клиентов ЦСР, также необходимо объяснять многочисленное спонсорство крупных государственных корпораций, их выгоды.
4. Центру стратегических разработок для борьбы за большее количество клиентов необходимо расширять спектр профессиональных интересов.
5. Участие в реализации собственных реформ и программ несомненно является положительным моментом ЦСР, но с другой стороны тем самым центр становится всё менее автономным и беспристрастным.

### **3. Центр исследований Восточной Европы (Польша) и Российский институт стратегических исследований (РФ)**

#### *Причины возникновения*

Варшавский Центр исследований Восточной Европы (Centre for Eastern Studies – CES) был основан в 1990 г. министерством экономики и финансируется из государственного бюджета. Однако это не означает, что Центр проводит проправительственную политику и является проводником правительственных решений. Напротив, хотя CES не скрывает своих связей с госструктурами, он позиционирует себя как полностью независимая организация.

Российский институт стратегических исследований (РИСИ) образован Указом Президента Российской Федерации в 1992 г. как государственная научно-исследовательская организация в целях информационно-аналитического обеспечения деятельности высших органов законодательной и исполнительной власти. Роль и место РИСИ в системе российских научно-исследовательских центров определяются необходимостью в стратегическом анализе приоритетных проблем (внешнеполитической, оборонной, экономической, экологической и других видов безопасности Российской Федерации), а также в выработке конкретных рекомендаций.

РИСИ осуществляет разработку общих вопросов обеспечения национальной безопасности, проводит исследования явлений и тенденций в зарубежных странах, затрагивающих национальную безопасность и интересы России, проблем развития взаимоотношений между Россией и зарубежными странами, изучает характер и направленность глобальных и региональных военно-политических и экономических процессов, осуществляет анализ и прогнозирование кризисных ситуаций в отдельных странах и регионах мира. Экспертами института изучаются социально-политическая ситуация в странах ближнего зарубежья, перспективы двусторонних отношений России. В поле зрения специалистов РИСИ находятся положение и проблемы защиты прав этнических русских и тяготеющих к русской культуре национальных групп населения в государствах ближнего зарубежья. Большое внимание уделяется проблемам борьбы с международным терроризмом.

Заметное место в работе РИСИ занимает экономическая проблематика. Большое внимание уделяется исследованиям наиболее важных элементов экономической безопасности России, анализу и выработке рекомендаций по проблемам финансовой, продовольственной и энергетической безопасности, развитию основных отраслей отечественной промышленности. Изучается социально-экономическая ситуация в

субъектах РФ. Изучаются проблемы экономического сотрудничества России со странами ближнего зарубежья, США, ЕС, Центральной и Восточной Европы, Китаем, Японией, Индией.

### ***Организационная структура***

Во главе польского центра стоит генеральный директор, который назначается министром экономики, и 2 исполнительных директора. Центр делится на 4 департамента, каждый из которых занимается изучением конкретных стран:

- России
- Украины, Белоруссии и стран Балтики
- Кавказа и Центральной Азии
- Стран Центральной Европы

Кроме того, есть отдел по изучению безопасности в данных регионах.

Каждый департамент CES делится на маленькие отделы – экономика, иностранная политика, социальная структура и т.д. Российский департамент - самый большой по масштабу исследований, проектов и количеству сотрудников (10 человек). И это не случайно. Изучение России является важнейшим направлением деятельности центра, возникшим одновременно с началом деятельности центра, так как отношения с Россией были наиболее важным направлением политики правительства Польши в начале 90-х гг.

В структуре РИСИ действует 6 отделов: проблем международной безопасности, (заведующий - А. Трынков), проблем ближнего зарубежья (заведующий - М. Закалинский), военно-стратегических проблем (заведующий - С. Белов), международной экономической безопасности и глобальных проблем (заведующий - Ю. Хромов), внутренних проблем рыночной экономики (заведующий - И. Прокофьев), докторантуры и аспирантуры (работой руководит ученый секретарь Института А. Филатов). В 1996 г. было открыто отделение РИСИ г. Калининграде - Центр Балтийских исследований.

### ***Кадры***

Всего в CES занято 54 аналитика, каждый из которых ведет одно направление.

Количество сотрудников Института достигает 70 человек. Директором Института с марта 1994 г. является Евгений Кожокин. Среди ведущих экспертов Института - В. Кривохижа (военно-стратегические вопросы), А. Трынков (европейская безопасность), Е. Хотькова (проблемы стран Центральной и Восточной Европы),

В. Васютович (международная безопасность), Ю. Хромов (экономические проблемы), С. Белов (вопросы конверсии).

### ***Направления деятельности***

Главной задачей Варшавского Центра исследований по Восточной Европе является информирование государства. Центр не дает рекомендаций, только предоставляет комплексную экспертную оценку текущей ситуации в каждом из геополитических направлений. Можно выделить следующие основные направления его деятельности:

- Внутренняя ситуация и стабильность стран Центральной и Восточной Европы, Балкан, Кавказа и Центральной Азии;
- Система власти в исследуемых регионах;
- Отношения между определенными политическими силами (игроками) в этих государствах;
- Зарубежная политика стран изучаемых регионов;
- Отношения данных стран с НАТО и ЕС;
- Энергетическая политика;
- Проблемы безопасности стран Центральной и Восточной Европы, Балкан, Кавказа и Центральной Азии.

Текущая работа заключается в мониторинге и анализе политической, экономической и социальной ситуации в странах Центральной и Восточной Европы, на Балканах, Кавказе и в Центральной Азии.

Деятельность РИСИ состоит из двух основных направлений: исследовательского и научно-практического. Задачи РИСИ выглядят следующим образом:

- научно-исследовательская работа;
- разработка экспертных оценок для государственных структур России;
- разработка информационно-аналитических материалов, предложений, рекомендаций для государственных органов РФ;
- информирование политических и научных кругов, общественности о проблемах, затрагивающих национальную безопасность и стратегические интересы России;
- организация и проведение научно-практических конференций, семинаров, ситуационных анализов по приоритетным проблемам;

- оказание информационно-консалтинговых услуг.

Большое внимание в научно-практической деятельности РИСИ уделяет организации и проведению конференций, семинаров, ситуационных анализов. Например, были проведены следующие крупные международные мероприятия: совместно с Международным институтом стратегических исследований, международный семинар «Информационная политика в современных вооруженных конфликтах»; совместно с Королевским институтом международных отношений международный семинар «Урегулирование постконфликтных ситуаций: Косово и другие примеры»; круглый стол «Предстоящее вступление России в ВТО: экономические и политические оценки» и др.

### ***Источники финансирования***

Основными клиентами Центра в Польше являются такие государственные структуры как Канцелярия Премьер-министра, Канцелярия Президента, Министерство иностранных дел и Министерство экономики. Помимо работы с государственными структурами CES также сотрудничает с зарубежными аналитическими и научными центрами, занимающимися проблемами Восточной Европы.

Основными потребителями продукции РИСИ являются: Администрация Президента, Совет Федерации и Государственная Дума, Совет Безопасности, Правительство и его аппарат, министерства, федеральные агентства и другие органы государственной власти.

### ***Аналитические продукты и технология продвижения***

Необходимо отметить, что Центр не мало использует публичные способы продвижения своего аналитического продукта. Публичные заявления со стороны Центра возможно только при условии инициативы со стороны заказчика, то есть Правительства Польши, а также, если происходящее касается непосредственной сферы деятельности CES.

Это не означает, что Центр является информационно закрытой структурой. На официальном сайте Центра<sup>17</sup> довольно полно представлены результаты его деятельности, большинство публикаций CES находятся в свободном доступе и практически все имеются на английском языке.

Центром производится 6 видов аналитического продукта:

---

<sup>17</sup> [www.osw.waw.pl](http://www.osw.waw.pl)



- Новости - основанные на мониторинге СМИ - новости о текущей ситуации в исследуемых странах

- Еженедельный бюллетень Eastweek – краткая аналитика о главных событиях текущей ситуации в странах Балтии, Восточной Европы, России, Кавказа и Центральной Азии. Бюллетень предоставляется только заказчикам – государственным структурам. (Примерные названия статей – «Лукойл приобретает заправочные станции в Европе», «Референдум по Конституции в Нагорном Карабахе», «Премьер-министр Украины посетил США» и другие).

- Большие аналитические исследования центра по наиболее важным событиям в изучаемых регионах (журнал «CES Studies»). Выходят примерно 6 раз в год. (Примерные темы, которые затрагиваются в журнале, - демографическая ситуация в России, дело ЮКОСа, «оранжевая революция» на Украине, европейско-белорусские отношения).

- Эссе (Policy briefs) – короткие аналитические записки, содержащие экспертные оценки CES по наиболее важным процессам, протекающим в странах, входящих в интересы CES. Выходят 3-4 раза в год. Самый масштабный, качественный аналитический продукт.

- Отчеты (CES Report) – ежегодный отчет о деятельности Центра. Итоговый документ, содержащий наиболее важные события, произошедшие за год в CES, а также наиболее важную аналитику за прошедший год.

- Книги, издаваемые CES.

В центре находится библиотека, в которой собрана уникальная коллекция всевозможной литературы, в том числе и аналитических записок по странам как на польском, так и на русском, английском и украинском языках. Библиотека открыта для всех желающих, однако, о ее существовании мало кто знает, и это, возможно, недоработка центра в области самопрезентации (PR).

Другим каналом продвижения продукции Центра можно назвать различные конференции, семинары, обучающие программы, которые открыты для всех желающих, и на которых CES выступает в качестве эксперта, предоставляя публике свои разработки, итоги завершившихся программ, аналитические отчеты.

РИСИ издаются аналитические обзоры, монографии, сборники статей по отдельным проблемам, монографии по странам СНГ, такие периодические издания, как «Стратегические проблемы экономической реформы в России», «Новая Евразия:

Россия и страны ближнего зарубежья», «Проблемы внешней и оборонной политики России», информационно-аналитический бюллетени «Российский вектор», «Россия и глобальная экономика».

Кроме этого РИСИ осуществляет публикации во внешних источниках: аналитические статьи и экспертные оценки, интервью в таких информационных изданиях, как «Государственная Служба», «ВЕСТИ Сегодня», «РАДИО России», «Российская газета», «Панорама», «РИА Новости», «Эхо Москвы», «Мировая Энергетика».

Конструктивные отношения сложились у РИСИ с целым рядом государственных структур, политических и общественных организаций, научно-исследовательских центров России. Сотрудники института приглашаются на слушания в комитеты Совета Федерации и Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, участвуют в работе межведомственных рабочих групп, общественных организаций, проводят исследования по заказам министерств и ведомств

С заинтересованными министерствами заключены соглашения о сотрудничестве, осуществляется обмен информационными материалами. РИСИ осуществляет научное взаимодействие с близкими его профилю исследованиями институтами РАН и другими отечественными научными центрами и учебными заведениями. Среди них ИМЭМО, Институт Европы, ИСКР АН, Институт Дальнего Востока и др. В рамках этого сотрудничества проводятся совместные исследования, издаются монографии.

Большое внимание в РИСИ уделяется развитию связей с регионами России. В настоящее время осуществляется информационно-аналитическое и научно-практическое сотрудничество с администрацией Алтайского края. Научное взаимодействие развивается с ведущими научными центрами Урала и Дальнего Востока. РИСИ оказывает информационную поддержку вузам: Владимирскому государственному педагогическому университету, Тверскому государственному университету и др.

РИСИ имеет устойчивые связи с целым рядом государственных структур, политических организаций и научно-исследовательских центров стран СНГ, Западной Европы, США и Азии. С 1996 г. РИСИ является корпоративным членом Международного института стратегических исследований. Творческое сотрудничество осуществляется с Центром конференций «Уилтон парк» при МИД Великобритании, Королевским институтом международных отношений (Великобритания), Институтом

международных стратегических исследований (Франция), Военным центром стратегических исследований (Италия).

Постоянные контакты РИСИ поддерживает с отделениями фондов в Москве, в частности с Московским центром Карнеги, Фондом Джона и Кэтрин Т. Маккартуров (США), Фондом Конрада Аденауэра (Германия) и др.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Варшавский Центр исследований по Восточной Европе не стремится заявить о себе широкой общественности. Главной задачей Центра является информирование государства. Центр не дает рекомендаций – только предоставляет комплексную экспертную оценку текущей ситуации в каждом из геополитических направлений.

Рассматривая Российский институт стратегических исследований, мы все-таки сталкиваемся с рядом недостатков центра. При, вполне схожих целях и задачах с польским коллегой, аналитический продукт РИСИ имеет зачастую мощную теоретическую базу, но мало подкрепленную прикладными исследованиями и конкретными рекомендациями. Способы распространения и доступность аналитической информации также оставляет желать лучшего. Направленный на сугубо определенную социальную группу этот продукт распространяется скорее небольшим узко специализированным тиражом, затрудняющим его доступ для широкой общественности.

### ***Рекомендации***

Как и в большинстве случаев сравнения российского аналитического центра и центра из США или Европы уступает в развитии первый. Так и в данном примере рекомендации необходимы Российскому институту стратегических исследований.

1. РИСИ необходимо перепозиционироваться из “придворного” центра в реально независимый, поскольку своей близостью к власти он отпугивает потенциальных клиентов.
2. Необходимо, чтобы аналитические материалы, имеющие хорошую теоретическую базу, но не подкрепленные прикладными исследованиями и конкретными моделями решения, имели более прикладной аспект.
3. Разработать способы для более широкого распространения и получения доступа к аналитической информации для широкой общественности.

#### **4. Казахстанский институт стратегических исследований при Президенте Республики Казахстан и Центр экономической конъюнктуры при Правительстве РФ**

##### ***Причины возникновения***

Казахстанский институт стратегических исследований при Президенте Республики Казахстан (КИСИ) был создан Указом Президента Республики Казахстан 16 июня 1993 г. С момента своего возникновения основной задачей Казахстанский институт стратегических исследований при Президенте Республики Казахстан как государственного научно-исследовательского учреждения является научно-аналитическое обеспечение деятельности Президента Казахстана.

Центр экономической конъюнктуры при Правительстве РФ был основан в 1959 г. Центр специализируется на наблюдении и оценке состояния экономики, краткосрочном прогнозировании, основанном на обобщенной статистической, финансовой, банковской, таможенной, налоговой и иной информации, а также на данных, полученных в процессе собственных социально-экономических обследований. Центр осуществляет анализ соответствия динамики основных индикаторов экономики задачам экономических реформ<sup>18</sup>.

##### ***Организационная структура***

Казахстанский институт стратегических исследований не имеет сложное структурное деление, и имеет лишь 4 отдела, согласно основным направлениям своей деятельности: отдел социально-политических исследований, отдел экономической безопасности, отдел внешнеполитических исследований и отдел информационного обеспечения и редакционно-издательской деятельности.

Организационная структура Центра экономической конъюнктуры представлена следующими структурными единицами: Управление анализа и прогнозирования динамики промышленного производства, Управление анализа внешнеэкономической деятельности, Управление обеспечения информационных технологий, Управление сводных работ, Управление анализа и прогнозирования сельского хозяйства и продовольственного обеспечения населения, Отдел анализа территориального развития, Отдел анализа социальных процессов, Управление анализа и прогнозирования деловой активности, Управление анализа производства инвестиций, Сводное управление макроэкономического анализа и прогнозирования, Управление технологического обеспечения, Управление эксплуатации инженерных систем. В

---

<sup>18</sup> Информация с официального сайта Центра [www.cca.gov.ru](http://www.cca.gov.ru)

Центре также функционирует Аналитический совет по проблемам экономической конъюнктуры, в состав которого входят его руководящие работники и специалисты.

### ***Кадры***

За период деятельности КИСИ сформировался высокопрофессиональный коллектив, включающий в себя политологов, историков, экономистов, социологов. Целый ряд ответственных сотрудников Администрации Президента Республики Казахстан, министерств и ведомств, дипломатического корпуса РК, преподавателей высших учебных заведений начинали свою деятельность в КИСИ.

На базе КИСИ постоянно проходят стажировку и преддипломную практику студенты алматинских высших учебных заведений, некоторые из которых в последствии становятся сотрудниками института и других аналитических структур.

Директор Казахстанского института стратегических исследований при Президенте Республики Казахстан - Булат Клычбаевич Султанов, до этого работавший в Министерстве иностранных дел Республики Казахстан. Институт работает под руководством Администрации Президента Республики Казахстан.

Во главе Центра экономической конъюнктуры долгое время стоял Яков Уринсон, до этого работавший в системе Госплана СССР. Затем с 1994 г. Центр возглавлял Леонард Вид и Евгений Гавриленков. С 1996 г. директором Центра является Владимир Безруков. Заместителем директора является Борис Сафронов. В Центре экономической конъюнктуры работает около 200 сотрудников. Сотрудники Центра по статусу официально приравнены к соответствующим категориям работников Министерств, а директор и его заместитель - к министру и, соответственно, заместителю министра.

### ***Направление деятельности***

КИСИ выделяет 4 основные направления своей деятельности:

- Изучение стратегических аспектов внешней политики, в которое включается мониторинг внутривнутриполитического и социально-экономического развития сопредельных стран; анализ двусторонних отношений Казахстана с Россией, Китаем, США, Турцией, странами ЕС и СНГ и исследование проблем интеграции на постсоветском пространстве.

- Изучение общественно-политических и социальных процессов в современном Казахстане, которое подразумевает мониторинг общественно-политической ситуации в

Республике Казахстан; исследование процессов демократизации и становления политических институтов в Казахстане; анализ текущей политической ситуации в Казахстане.

- Анализ экономической безопасности, состоящий из исследований проблем экономической безопасности Республики Казахстан; изучения тенденций развития мировой экономики и анализа их влияния на экономику Казахстана; исследования проблем глобализации и ее влияния на Казахстан.

- Редакционно-издательская деятельность, состоящая из издания информационно-аналитического журнала "Analytic", издания научного журнала "Казахстан-Спектр".

Издание аналитического журнала ("Central Asia's Affairs" на английском языке).

Основная задача Центра экономической конъюнктуры при Правительстве РФ – подготовка информационно-аналитических материалов о ходе экономических преобразований в стране, отдельных регионах и секторах экономики для представления Правительству Российской Федерации.

#### ***Клиентская база и источники финансирования***

Основным клиентом и, следовательно, источником финансирования является Администрация Президента Республики Казахстан и соответственно бюджет Республики Казахстан. КИСИ поддерживает связь со многими ведущими исследовательскими центрами мира, среди них такие аналитические центры как: Институт Джеймса Бейкера (совместно с которым в 1996 г. КИСИ организовал Казахстанско-Американский совет), Колумбийский университет, Йельский университет, Фонд Рокфеллера, Институт стратегических исследований Армии США, Лондонской Международной институт стратегических исследований, Европейский центр по проблемам безопасности имени Джорджа Маршалла, Парижский университет Национальный центр научных исследований, Институт современных международных отношений при Госсовете КНР (КНР), Центр политических и международных исследований при МИД РФ и многие другие.

В своей деятельности Центр экономической конъюнктуры сотрудничает с высшими органами исполнительной и законодательной власти Российской Федерации, с Центральным банком Российской Федерации, органами управления субъектов Российской Федерации, научными организациями. Центр осуществляет сотрудничество с Секретариатом ООН, международными экономическими организациями (Мировой

банк, Организация экономического сотрудничества и развития, Международная организация труда, Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН, Европейская Экономическая Комиссия ООН, Евростат, Межгосударственный статистический комитет СНГ), с зарубежными исследовательскими организациями и институтами (Институт статистики и экономического анализа Франции, Национальный конъюнктурный институт Италии, Мюнхенский институт экономических исследований, Кильский университет, Эссекский университет).

### *Аналитический продукт и способы его продвижения*

Институт проводит фундаментальные исследования по стратегическим проблемам внешней и внутренней политики, социально-экономического развития Казахстана, готовит материалы прогнозно-аналитического характера для руководства страны.

Институт проводит семинары, конференции, круглые столы, международные форумы по основным направлениям своих исследований.

Издательство монографий, брошюр и журналов является одним из важных видов деятельности КИСИ. На сегодняшний день опубликовано более 80 изданий, многие из которых знаменуют собой важные вехи становления и развития КИСИ.

В 1994 г. вышел первый номер научно-аналитического журнала "Казахстан и мировое сообщество", посвященный вопросам внешней политики и национальной безопасности Республики Казахстан. С октября 1997 г. и по сегодняшний день журнал выходит под новым названием "Казахстан - Спектр". Вместе с новым названием расширилась и тематика издания, которая стала включать в себя также внутривластный и экономический разделы. Серьезный уровень журнала подтверждает факт занесения его в список рекомендуемых Высшим аттестационным комитетом научных изданий.

В октябре 2000 г. КИСИ учредил новый журнал "ANALYTIC", приоритетным направлением которого, является публикация аналитических материалов прикладного характера, выходящие за рамки сугубо научного исследования. Сегодня журнал "ANALYTIC" уже успел зарекомендовать себя как один из ведущих аналитических изданий Казахстана, специализирующихся на исследовании актуальных проблем развития нашей страны и Центрально-Азиатского региона в целом.

В 2003 г. вышел в свет первый номер ежеквартального аналитического журнала "Central Asia's Affairs". На данный момент это единственное аналитическое издание в Центральной Азии, выходящее на английском языке, которое дает возможность наладить прямой диалог между экспертами ведущих мировых аналитических центров и предоставляет площадку для обмена оперативной и компетентной информацией по актуальным проблемам международной и региональной безопасности, внутривосточным и экономическим вопросам развития государств Центральноазиатского региона.

С 2004 г. выпускается ежеквартальный научно-аналитический журнал "Қоғам және Дәуір" (на казахском языке). Посвященный актуальным вопросам международных отношений и региональной безопасности, внутривосточным и экономическим вопросам развития Казахстана, историко-философским и культурным проблемам современности.

Научная библиотека Института является вспомогательным подразделением, деятельность которого направлена на обеспечение научно-исследовательской работы. В фонде библиотеки насчитывается более трех тысяч библиотечных единиц. В читальном зале библиотеки предоставляется возможность ознакомиться с большим фондом казахстанских, российских и зарубежных изданий по самым различным направлениям.

Формат и качество аналитического продукта Центра экономической конъюнктуры не представляется возможным проанализировать, в силу закрытого доступа к большинству его публикаций. Таким образом, информационная политика Центра экономической конъюнктуры носит закрытый характер. Следовательно, можно предположить, что продвижение аналитического продукта не входит в круг поставленных задач.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

В первое время стратегическое направление в институте развивалось во многом на ощупь. Понимание национальных интересов и угроз безопасности РК, место Центральной Азии в мировой геополитике, стратегия соседних с нашим регионом великих держав – все это пришло не сразу. Но именно эти задачи решает институт во внешней политике. Помимо внешнеполитической проблематики, все большее значение стала приобретать и внутривосточная. Это было особенно актуально для первой половины 90-х гг., когда бурные реформы в политике, экономике и общественных



отношениях буквально сотрясали социальную и политическую жизнь Казахстана. Формулировка ответов на эти и другие вызовы и есть одна из главных задач Института стратегических исследований.

В связи с наличием этих проблем произошло как бы раннее взросление КИСИ, ускорился его дебют на международной арене. Институт очень быстро освоил геополитическую проблематику и активизировал исследования в области международной безопасности.

Оценивая пройденный Казахстанским институтом стратегических исследований путь, можно отметить, что он во всех основных чертах повторяет развитие страны. Как и все бюджетники, в первые годы существования независимого Казахстана сотрудники института часто оставались без зарплаты, которая и сегодня остается довольно скромной. Когда-то они упорно осваивали примитивные компьютеры, а теперь КИСИ располагает одной из обширнейших информационных баз на всем пространстве СНГ. Десять лет назад в КИСИ приходилось только мечтать о выпуске собственного журнала, а сейчас их выходит уже три, в том числе один англоязычный. Бывшие сотрудники института успешно работают в самых различных министерствах и ведомствах, в вузах и академических институтах, за рубежом – в посольствах РК и международных организациях.

Центр экономической конъюнктуры нельзя относить к аналитическим центрам, лишенным влияния на процесс принятия решения в руководстве страны. Центр осуществляет мониторинг и анализ динамики основных индикаторов состояния экономики и степени их соответствия задачам экономических реформ. Это доказывает, что продукты Центра играют значительную роль в процессе принятия решений – это информационно-аналитическая база, на которой основывается ряд важнейших документов федерального масштаба и деятельность целого ряда государственных органов.

### ***Рекомендации***

Казахстанский институт стратегических исследований и Центр экономической конъюнктуры являются государственными аналитическими центрами, но если ЦЭК разрабатывает экономические программы в связи с запросами высших государственных органов РФ, то КИСИ помимо обеспечения деятельности Президента Казахстана занимается широкомасштабным международным сотрудничеством и

представительством Республики Казахстан на международной арене. Центр экономической конъюнктуры ограничивается предоставлением материала исключительно заказчику, не заботясь о предоставлении результатов исследования широкой публике. КИСИ с каждым годом представляет всё больше способов представления собственных исследований на рассмотрение широкой общественности и данная политика только развивается.

В связи с этим можно сделать вывод, что каждый из рассмотренных аналитических центров, несмотря на различия между собой и противоречия с общепринятыми “стандартами”, поставленные перед ним задачи выполняет в полной мере. То есть рекомендации к трансформации центров не нужны, поскольку на данном этапе развития они соответствуют выбранной их учредителями миссии.

## **5. Центр экономических исследований (Узбекистан) и Фонд “Бюро экономического анализа” (РФ)**

### ***Причины возникновения***

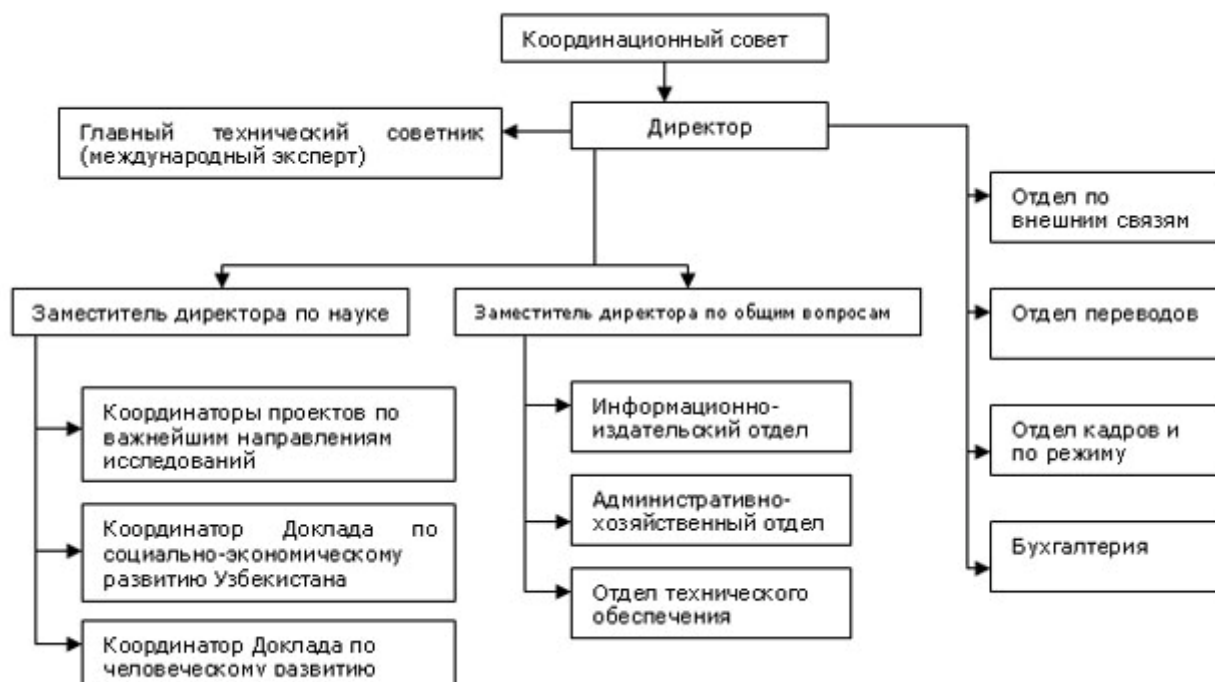
Центр экономических исследований (ЦЭИ) был создан в апреле 1999 г. как совместный проект правительства Узбекистана и Программы развития ООН. Инициатива создания центра принадлежит Аппарату Президента Республики Узбекистан, техническое содействие осуществляется со стороны Программы Развития Организации Объединенных Наций. Проект создан в целях углубленного исследования процессов реформирования экономики Узбекистана, подготовки на основе изучения международного опыта предложений по дальнейшей либерализации в сфере экономики, разработки и внедрения на практике современных методов макроэкономического анализа и прогнозирования, а также широкого и объективного информирования международной общественности о проводимых в республике экономических преобразованиях.

Распоряжением Президента Республики Узбекистан были определены легальный статус и институциональная структура центра.

Фонд "Бюро экономического анализа" (БЭА) был создан в 1996 г. по инициативе Правительства РФ при поддержке Всемирного банка для проведения экспертно-аналитических работ и предоставления консультационных услуг в области экономической политики. Учредителями Фонда выступили Академия народного хозяйства при Правительстве РФ и Государственный университет - Высшая школа экономики. В дальнейшем Фонд выполнял функции по подготовке и реализации проектов финансируемых, в том числе международными финансовыми организациями.

### ***Организационная структура***

В своей деятельности ЦЭИ полностью подчиняется Государственному советнику Президента Республики Узбекистан по социально-экономическим вопросам. Директором Центра является Баходур Эшонов. Внутренняя структура ЦЭИ представлена на рисунке ниже.



К органам управления Фонда БЭА относятся Правление и Дирекция. В настоящее время Правление Фонда возглавляет доктор экономических наук, профессор А. Н. Шохин, Дирекцию - д. э. н., профессор А. Е. Шаститко.

Постоянным консультативным органом Фонда является Ученый совет, Председателем которого избран профессор В. И. Данилов-Данильян. В состав Совета входят ведущие российские и зарубежные эксперты, специализирующиеся в области экономической политики.

### **Кадры**

Кадровая структура Центра экономических исследований неизвестна и в открытых источниках не упоминается, но анализируя проделанную Центром работу можно сказать, что там работают специалисты в своих областях, квалифицированно выполняющие свои функции, при помощи большого количества зарубежных коллег.

К работе в БЭА привлекаются специалисты широкого круга, представляющие различные сегменты профессионального экономического сообщества в России и за рубежом. Для этого в Фонде создана постоянно пополняемая база данных о потенциальных консультантах в различных областях экономического анализа.

### *Направление деятельности*

Основные направления деятельности Центра экономических исследований:

- исследование макроэкономических и социальных аспектов развития и реформирования экономики, количественная и качественная оценка результатов проводимой в республике денежно-кредитной и бюджетно-налоговой политики, инвестиционной деятельности, развития внутренних и внешних рынков;
- разработка многовариантных расчетов экономического роста на среднесрочную и долгосрочную перспективу на основе макроэкономического моделирования и прогнозирования, финансового программирования;
- изучение международного опыта осуществления экономических реформ и подготовка предложений по его использованию с целью повышения эффективности макроэкономической политики, направленной на обеспечение устойчивого экономического роста, занятости и увеличения реальных доходов населения с учетом выработанных принципов и особенностей проводимого в республике курса реформ;
- проведение анализа и оценки рекомендаций и предложений международных экономических организаций и финансовых институтов, зарубежных и отечественных ученых и специалистов в области макроэкономической политики;
- независимая экспертная оценка прогнозных параметров реального сектора экономики, денежно-кредитной и налогово-бюджетной политики, их взаимосвязи и согласованности с обозначенными целевыми задачами и приоритетными направлениями развития экономики.

Среди основных направлений деятельности Фонда "Бюро экономического анализа" можно выделить следующие:

- информационное и консультационное содействие российским и иностранным физическим и юридическим лицам в области анализа эффективности экономической политики и выработке мер, содействующих устойчивому росту, включая различные вопросы хозяйственной деятельности;
- выполнение аналитических исследований по проблемам конкурентной и промышленной политики; реформирования, дерегулирования и деbüroкратизации экономики; повышения эффективности государственного управления; реформ технического регулирования; развития частного

финансового сектора, социальной политики; бюджетно-налоговой и кредитно-денежной политики; развития внешнеэкономических связей;

- оказание консультационных услуг в области торгово-закупочной деятельности в соответствии с процедурами международных финансовых организаций (МБРР, ЕБРР и др.);
- создание и обновление информационных и статистических баз данных;
- участие в подготовке и реализации международных проектов и программ, направленных на формирование благоприятных условий для социально-экономического развития Российской Федерации;
- проведение семинаров, конференций и иных общественных научных мероприятий.

За время своего существования Фондом накоплен значительный опыт в подготовке и проведении экспертно-аналитических работ, а также в подготовке и реализации крупных проектов, финансируемых с привлечением средств международных финансовых организаций.

#### ***Клиентская база и источники финансирования***

ЦЭИ осуществляет различные проекты при поддержке государственных структур и различных международных финансовых институтов и организаций развития, включая Всемирный банк, Азиатский банк развития, Агентство США по международному развитию, Фонд Евразия, Департамент международного развития (Великобритания), «Тасис» и др.

В число таких проектов входят:

- Образовательные курсы по анализу экономической политики (Всемирный банк);
- Разработка методологии оценки уровня жизни (Департамент международного развития, Великобритания);
- Публикация статистического бюллетеня Узбекистана: «Экономические тенденции» («Тасис»);
- Развитие экономического образования в Узбекистане и подготовка методологического пособия по макроэкономике на узбекском языке (Институт Открытое Общество);
- Центрально-азиатский портал по вопросам развития (Central Asia Gateway, Региональное бюро ПРООН по странам Европы и СНГ);

- Сеть усиления потенциала сообществ (Всемирный банк).

Основными заказчиками работ Фонда "Бюро экономического анализа" являются Аппарат Правительства России, Минэкономразвития России и другие министерства и ведомства России, Счетная палата РФ, Центральный Банк РФ. Фонд с 1997 г. осуществляет реализацию проекта, финансируемого Всемирным банком, по оказанию консультационных услуг Правительству РФ и федеральным органам государственной власти в анализе и выработке мер экономической политики, направленных на повышение эффективности национальной экономики. К аналитическим работам в ходе реализации проекта было привлечено более 800 внешних консультантов.

#### *Аналитический продукт и способы его продвижения*

Аналитические продукты ЦЭИ и способы их продвижения сотрудниками Центра не представляются. Из открытой информации можно выделить лишь следующие направления в подготовке аналитических продуктов:

- привлечение ведущих национальных и международных специалистов, сотрудников государственных и частных организаций и институтов в республике и за рубежом для осуществления исследований в области экономической и социальной политики;
- осуществление аналитической, информационной и экспертной поддержки Аппарата Президента Республики Узбекистан, Кабинета Министров, органов государственного управления, ответственных за выработку экономической и социальной политики по вопросам реформирования экономики и внешнеэкономического сотрудничества;
- содействие в развитии кадрового потенциала в области экономических и социальных исследований, повышение квалификации кадров центральных экономических органов республики;
- разработка, освоение и внедрение в практику современных моделей макроэкономического анализа и прогнозирования.

Фонд БЭА проводит исследования в следующих областях экономической политики:

- макроэкономика,
- нефинансовый сектор,
- бюджетные отношения и налоговая политика,
- частный финансовый сектор,

- социальная сфера,
- внешнеэкономические связи.

Около 60 аналитических работ выполнено Фондом для Госкомстата России. Одной из наиболее значительных является проведение квартальных обследований рынка труда в Российской Федерации с участием отделений статистики 88 регионов РФ

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Оба центра достаточно тесно сотрудничают с государством, снабжая органы государственной власти, министерства и ведомства аналитическими материалами и рекомендациями, необходимыми для принятия ответственных решений в области экономической политики (по углублению рыночных реформ, повышению конкурентоспособности, эффективности национальной экономики и обеспечению на этой основе роста уровня жизни и т.п.).

Оба центра непубличные аналитические структуры, с незначительной степенью автономии и самостоятельности от «основного клиента», и их функции в политическом процессе сводятся скорее к «инструментальным», чем самостоятельным.

### ***Рекомендации***

Рекомендации к деятельности обоих аналитических центров дать практически невозможно, поскольку они закрыты от внешних источников, являются инструментом для органов государственной власти и, как и большинство аналитических центров на пространстве СНГ, выполняют поставленную перед ними государством функцию.



## §2.2 Центры, работающие «на открытом рынке»

### 1. Корпорация RAND (США) и российские аналоги

#### *Причины возникновения*

Создание Корпорации RAND (RAND - Research and Development) послужило ответом на внешние для безопасности США вызовы – гонка вооружений и угроза ядерной войны.

Создание RAND проходило поэтапно. В конце 1945 г. в Санта-Монике в рамках Авиационной компании «Дуглас» генералами армии США Арнольдом, Боулесом, Норстадом, ЛеМэем, Реймондом, Коллбомом и Дугласом было организовано уникальное экспериментальное учреждение, получившее название «Проект RAND». Основная цель проекта заключалась в укреплении национальной безопасности, идеологической и стратегической поддержке Пентагона и правительства США на фоне разгорающейся «холодной войны». Одним из первых и основных исследований «Проекта RAND» стал исключительно военный проект укрепления национальной авиационной системы США.

Моментом начала самостоятельной истории RAND как независимой некоммерческой внепартийной организации<sup>19</sup> принято считать май 1948 г., когда компания вышла из состава «Дуглас».

RAND постепенно сформировалась как одна из крупнейших аналитических структур, действующих в интересах самых разных акторов – государственных структур, бизнес-структур, некоммерческих общественных организации.

Основными задачами RAND на сегодняшний день является обеспечение национальной безопасности США путем проведения исследований и анализа наиболее острых проблем, стоящих перед правительством США, и расширение спектра предоставляемых государству, бизнесу, общественным организациям услуг.

RAND ставит также задачу разработки и выявления новых методов анализа стратегических проблем и новых стратегических концепций. RAND является разработчиком концепции "гибкого реагирования", "контрсилы" и т.п.

В настоящее время RAND, в частности, ведет работу по следующим направлениям и категориям: наука о поведении; экономика и статистика; образование, здравоохранение и благосостояние населения; информационные технологии и наука; гражданское и криминальное правосудие; международная политика; наука об

---

<sup>19</sup> RAND - первая в мире организация, которую стали называть «фабрикой мысли» - [www.stra.teg.ru](http://www.stra.teg.ru),

управлении; технология и прикладная наука; национальная безопасность и военные исследования; исследование внутренней политики.

В принятии решений о проведении того или иного исследования в RAND учитывается два момента: коммерческая важность и содержательный интерес. RAND на самом деле готов работать на очень низких бюджетах по тем темам, которые ему интересны. Они рассчитывают, что через 2-3 года эти темы войдут в мировую «повестку дня». Даже если их финансовые вложения не окупятся, они смогут подтвердить свой интеллектуальный статус. Визитная карточка этих людей - умение предвидеть. RAND все больше и больше отклоняется от простого сбора материалов к организации работ по «предвидению». Эта деятельность, по их оценкам, является чрезвычайно востребованной. Корпорация исходит из того, что «основные интеллектуальные вклады должны делаться сегодня в организацию массовой коммуникации по поводу будущего».

### ***Направление деятельности***

Одним из важнейших направлений деятельности RAND в последнее время является сопровождение новой президентской администрации США в области науки и техники. По мнению экспертов RAND, «происходящее сегодня развитие науки и технологий создает беспрецедентные вызовы правительству и обществу, делая потребность во всесторонней, перспективной долгосрочной оценке все более важной. Никакая другая область федеральной ответственности не расплывлена в такой степени через многочисленные агентства и комиссии конгресса как политика в области науки и техники. Кроме того, каждый раз с приходом новой администрации есть риск потерять фокусировку на важных проблемах, не поднятых явно в ходе обычного течения политических кампаний»<sup>20</sup>.

Проблемы в этой области являются, пожалуй, ключевыми, для RAND. Исследовательскую повестку Корпорации на сегодняшний день можно описать следующими пунктами:

- разработка мер по усилению контроля за экспортом секретных технологий;
- пересмотр концепции национальной ракетной обороны;
- пересмотр политики по отношению к глобальному потеплению;
- подготовка к энергетическому кризису;
- форсирование исследований в области образования;

### ***Кадры***

---

<sup>20</sup> [www.stra.teg.ru](http://www.stra.teg.ru), RAND - Повестка дня американской администрации

Кадровый ресурс является одним из главных для аналитических центров. Высококвалифицированные специалисты в различных областях – это крепкая основа для создания новых качественных аналитических продуктов.

В Корпорации RAND сейчас работает 1400 сотрудников, среди которых много известных ученых и исследователей. К работе по направлениям постоянно привлекаются экспертные группы. В них входят достаточно авторитетные фигуры из госаппарата и крупного бизнеса. Например, Эрих Блох, бывший директор Национального научного фонда; Эдвард Дэвид, бывший советник по науке президента Никсона; Стив Дорфман, бывший вице-президент Хьюз Эйркарфт; Арати Прабахар, бывший директор Национального Института Стандартов и Технологии; Фрэнк Пресс, бывший советник по науке президента Картера. Как мы видим, в состав рабочих и экспертных групп входят опытные «статусные» профессионалы, знакомые с особенностями принятия политических и экономических решений.

Их работа в аналитическом центре напрямую связана с качеством аналитических продуктов. Вместе с тем достаточно широко в RAND распространена практика привлечения к проектам экспертных групп, состоящих из специалистов, не являющихся сотрудниками RAND.

### ***Организационная структура***

В ранний период развития корпорация RAND имела очень гибкую и подвижную структуру, ее руководство избегало чрезмерного администрирования. Однако по мере роста общего числа сотрудников администрации пришлось выработать более строгие организационные принципы и постоянную структуру.

В корпорации RAND 11 исследовательских отделов — Вашингтонский отдел оборонных проблем, отделы проблем управления, анализа ресурсов, инженерных наук, наук об окружающей среде, социальных наук, физики, изучения систем, математики, электронно-вычислительной техники и экономики. Т.е. отделы скорее соответствуют академическим дисциплинам, а не номенклатуре исследований, деление носит профессиональный, а не функциональный характер.

Основной организационный принцип RAND — высокая степень децентрализации. Отдел обладает значительной свободой действий не только при подборе сотрудников, но и при определении программы исследований. Он является независимой единицей и в финансовом отношении - у каждого отдела самостоятельный бюджет, ежегодно утверждаемый руководством корпорации; из этих средств

оплачивается работа любого сотрудника отдела независимо от того, выполняет ли он работу внутри отдела или участвует в междисциплинарном проекте.

Работа корпорации RAND ведется либо в рамках отдела, либо в междисциплинарной группе, специально создаваемой для выполнения того или иного проекта. Работа над проектом начинается с назначения руководителя группы. Некоторое время руководитель работает один, стремясь сформулировать четкую постановку проблемы, цель исследования и средства ее достижения. Завершив подготовительную работу, он приступает к подбору группы, причем в основном этот подбор идет на добровольной основе. Численный состав группы может быть разным - от одного-двух человек до нескольких десятков. Достаточно типичен случай, когда в группу входят три-четыре специалиста из разных областей знания.

Итог работы над любым заданием - доклад. Первоначально группа разрабатывает проект доклада исключительно для внутреннего пользования (иногда на этой стадии может быть принято решение о нецелесообразности дальнейшей работы над темой и о роспуске группы). Затем материал дорабатывается и поступает заказчику в форме окончательного доклада, причем каждый доклад по традиции считается выражением личного мнения его авторов, а не всей корпорации в целом (корпорация отвечает лишь за общий профессиональный уровень и сроки выполнения работы). Только в особо важных случаях — когда речь идет либо о жизненно важной для страны проблеме, либо о чрезвычайно противоречивом вопросе - руководство RAND может выступить с официальной рекомендацией заказчику от имени всей корпорации.

### ***Клиентская база и источники финансирования***

Хотя две трети из 160-миллионного бюджета RAND финансируется за счет федеральных ведомств и агентств США (причем половину бюджета составляют заказы военного ведомства), с начала 90-х гг. корпорация активно работает и с неправительственными организациями, правительствами других стран, университетами, исследовательскими центрами, промышленными корпорациями, консалтинговыми фирмами, банками и даже с частными лицами. Так, среди его заказчиков присутствуют автомобильный гигант Ford Motor и фармацевтическая компания Pfizer, Гарвардский и Стэнфордский университеты, ООН, Еврокомиссия и Всемирный банк, фонды Сороса и Рокфеллера и даже Министерство здравоохранения Китая.

Бюджет RAND состоит, в том числе из подписок на регулярные аналитические дайджесты. Например, довольно большое количество российских компаний регулярно пользуются этой аналитикой.

На условиях спонсорского финансирования ведутся также отдельные проекты, оценки и исследования политики и технологии, разработка программ, операционный анализ.

### *Аналитические продукты и технология продвижения*

Линейка аналитических продуктов Корпорации RAND представляет собой широкий спектр качественных и профессионально выполненных продуктов, таких как:

- монографии;
- периодический журнал (RAND Review);
- книги;
- круглые столы;
- программа развития для президентской администрации;
- критические инфраструктуры;
- защита прав интеллектуальной собственности не только на программное обеспечение, но также на новые "методы ведения бизнеса", типа он-лайн торговли или маркетинга, и даже на формулы генетического кода;
- правительственные программы («безопасность национальной системы авиации») и др.

Подробнее стоит остановиться на таком интересном аналитическом продукте, не имеющем пока аналогов в России, как «критические инфраструктуры».

«Критические инфраструктуры» - системы, настолько жизненно важные для экономического благосостояния, национальной и общественной безопасности, что любая деградация этих систем может ослабить страну<sup>21</sup>. Деятельность RAND в этом контексте направлена на построение доверительных отношений Федерального правительства с бизнесом, и учитывает его интересы и заботы.

Если говорить о технологии продвижения своих аналитических продуктов, RAND имеет достаточно эффективную структуру, благодаря которой проекты Корпорации получают широкую поддержку общества и органов власти. Многие проекты RAND ориентированы на некоммерческие общественные организации (RAND-Здоровье, RAND-Образование), реализация которых широко освещается в СМИ и формирует позитивное отношение к аналитическому центру и его проектам.

Также «носителями» и «продавцами» аналитических продуктов являются многочисленные участники проектов Корпорации и грантовых программ. Как правило,

---

<sup>21</sup> [www.rand.org](http://www.rand.org), Официальный сайт Корпорации RAND

это общественно активные люди, лидеры общественного мнения, которые в дальнейшем занимают посты в органах власти, общественных организациях, крупных бизнес-структурах. Большинство из них, имея доступ к принятию решений, понимают, что для решения возникающих проблем, они могут воспользоваться аналитическими продуктами RAND, качеству которых они доверяют.

Кроме того, представители RAND принимают участие практически во всех наиболее важных конференциях, связанных с исследовательской «повесткой» и задачами Корпорации. Их доклады и аналитические записки являются во многих случаях базовыми для составления итоговых протоколов научных и научно-практических конференций.

Итак, можно выделить следующие технологии продвижения аналитических продуктов Корпорации RAND:

- через органы государственной власти и администрацию президента;
- через ВПК;
- через широкое освещение общественно значимых аналитических продуктов Корпорации в СМИ;
- продвижение продуктов через участников программ RAND;
- продвижение продуктов через международные конференции;

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Уровень влияния RAND на сегодняшний день является легендой. Уже тот факт, что центр успешно разработал «повестку для администрации США», которая была принята, говорит о высоком уровне влияния центра. Среди контрактных центров, RAND, пожалуй, является своеобразным эталоном.

### ***Российские “аналоги”***

Многие отечественные аналитические центры претендуют на то, чтобы стать аналогом RAND в России. Однако у всех есть одна общая проблема. В России нет четко выраженного финансового и политического интереса. Для того же, чтобы возникла серьезная фабрика мысли, необходимо, чтобы такой интерес был сначала проявлен, а потом уже институционально зафиксирован.

В России пока еще никому не удалось создать устойчиво функционирующий институт, который мог бы оказывать перманентное, долговременное и масштабное влияние на мнение политиков. Во многом потому, что в нашей стране нет институциональной среды, в которой может существовать структура, подобная RAND.

В силу особенностей российского процесса принятия политико-управленческих решений независимая экспертиза мало востребована среди политических акторов и бизнес структур. «Аналитический центр», обладающий значительными «ресурсами влияния» в большинстве случаев может возникнуть только при «статусном» политическом акторе (например, Президенте РФ) или крупной корпорации. Однако он заведомо лишен (или лишается в случае перехода «под крышу» своего клиента) той автономии, которой обладают аналитические центры в США и должны обладать «мозговые центры» (если их рассматривать как автономные исследовательские организации).

Типичнейшим примером является Центр стратегических разработок Германа Грефа. ЦСР как «мозговой центр» не состоялся. В конечном итоге эта структура оказалась инструментом Министерства экономического развития и торговли, «машиной», порождающей определенный тип управленческих документов, на которые есть «политический заказ».

## 2. Институт экономических стратегий (США) и Центр экономических и финансовых исследований и разработок (РФ)

### *Причины возникновения*

Центр экономических и финансовых исследований и разработок (ЦЭФИР) - научно-исследовательский институт, основанный в 2000 г. В 2005 г. ЦЭФИР и Российская экономическая школа (РЭШ) создали стратегическое партнерство. Это один из ведущих российских независимых научно-исследовательских институтов, занимающийся исследованиями в области экономической политики и анализом экономических реформ.

Возникновение Центра связано с потребностью в ответе на экономические вызовы, выраженные в поисках выхода из кризиса и эффективной модели развития для страны. В 2000 г. Президентом Российской Федерации стал В. В. Путин. Курс В. Путина на ускоренное проведение экономических реформ, новая система экономических отношений власти и бизнеса – все это задало рамки и стимулы возникновения новых аналитических центров, которые могли бы проводить профессиональные исследования в области экономики и финансов. ЦЭФИР взял анализ проводимых реформ за основное направление исследований.

Основные принципы деятельности ЦЭФИР:

- независимость, объективность, и обоснованность экономического анализа;
- актуальность исследований для социально-экономического развития России;
- высокое качество научных исследований;
- прозрачность, открытость и готовность к диалогу;
- строгие этические стандарты.

Институт экономических стратегий (ИЭС) был создан на 10 лет раньше – в 1989 г. В это время в результате технологического развития ускоряется интеграция основных мировых рынков в одну глобальную экономику. Мировой рынок стал сложной системой взаимодействий корпораций, правительств и потребителей. Институт был создан с целью изучения эффектов глобализации для американской экономики, решения возникающих проблем и трудностей, обеспечения аналитической поддержки в области глобальной экономики.

Таким образом, обе организации были созданы для решения экономических задач в изменившихся условиях, только для ЦЭФИРа это было начало нового политического курса в связи с приходом нового президента, а для ИЭС – новые международные условия в связи с процессом глобализации экономики.



### **Организационная структура**

ЦЭФИР возглавляется Администрацией и Правлением. Штат Центра состоит из ведущих научных сотрудников; научных сотрудников и исследователей, сотрудничающих с ЦЭФИР.

Институт экономических стратегий управляется Президентом, помощником Президента и Директором по исследованиям.

Структура обеих организаций не разветвлена: состоит из управляющего органа и штата исследователей.

### **Кадры**

Президент ЦЭФИР - Эрик Берглоф, директор Стокгольмского института переходной экономики. Некоторые имена членов Правления ЦЭФИРа говорят сами за себя – Аркадий Дворкович, Михаил Дмитриев.

Штат ЦЭФИР объединяет около 30 высококвалифицированных экономистов «новой волны», в том числе, первых отечественных специалистов, получивших докторскую степень по экономике в ведущих западных университетах. Среди исследователей ЦЭФИРа 7 человек имеют степень Ph.D. по экономике, 1 – степень доктора экономических наук, 1 – кандидата математических наук, 3 - кандидата экономических наук, 2 исследователя – степень M.Sc. по экономике. Три представителя ЦЭФИР являются членами лондонского Научно-исследовательского центра экономической политики (CEPR), в котором не представлена ни одна другая российская организация.

Сотрудники Института экономических стратегий являются выпускниками университетов различных стран: США, Мексики, Европы, Японии. Президент и основатель Института экономической стратегии – Клайд Престовиц. Под его руководством Институт стал играть важную роль в публичной политике, оказывая влияние и определяя направления дебатов в области торговой политики, экономической конкурентоспособности и эффекта глобализации. До основания Института был советником по торговле в Администрации Рейгана. Руководил процессом международных переговоров по торговле и инвестициям. Был вице-председателем президентского комитета по торговле и инвестициям в Тихоокеанском регионе. Является автором известной книги об американо-японских отношениях и соавтором и редактором множества других книг. Институт привлекает студентов на неоплачиваемую годовичную стажировку. Институт дает им возможность поработать в области международной экономики и экономической политики.

Таким образом, состав работников обоих аналитических центров – это представители научного мира, профессура различных университетов, бывшие работники органов власти. Заслуживает внимания практика работы американского института с молодыми специалистами.

### ***Направления деятельности***

Основные направления деятельности Центра экономических и финансовых исследований:

- административная реформа;
- организация рынков и антимонопольная политика;
- корпоративное управление и финансовые рынки;
- макроэкономическая политика;
- политическая экономика и федерализм;
- международная торговля и иностранные инвестиции;
- социальная политика и рынок труда;
- миграционная политика.

Основные направления исследований Института экономических стратегий:

- антимонопольная политика и поддержка конкуренции,
- экономика стран и регионов мира,
- международная торговля, экономика производственного сектора,
- монетарная и курсовая политика,
- технологическое развитие,
- развитие телекоммуникационной отрасли,
- экономическая политика США.

В российском Центре круг исследуемых вопросов ограничен вопросами внутренней политики, а американский Институт в большей степени ориентирован на вопросы международной экономики.

### ***Клиентская база и источники финансирования***

Деятельность ЦЭФИР финансируется из средств Фонда Лисбет Раузинг. Проектный портфель ЦЭФИРа включает исследования для Администрации Президента РФ, министерств РФ, Центрального банка РФ, Всемирного банка, Европейского банка реконструкции и развития, агентств США и Швеции по международному развитию и многих других.

Деятельность американского института также финансируется не только проектами правительственных структур и международных организаций, но и работами, проводимыми для бизнеса.

#### *Аналитические продукты и способы продвижения*

ЦЭФИР уделяет значительное внимание распространению полученных результатов, повышению информированности широких слоев общества и формированию общественного мнения по актуальным вопросам экономики. Экономисты ЦЭФИР ведут собственные колонки и публикуют статьи в авторитетных печатных СМИ, таких как «Ведомости», «Коммерсант», «Smart Money», «The Moscow Times», а также в качестве экспертов постоянно приглашаются для участия в передачах на телевидении и радио. Среди аналитических продуктов можно выделить:

- аналитические доклады и научные работы сотрудников (препринты);
- научные статьи, которые публикуются в ведущих международных научных журналах (American Economic Review, Journal of European Economic Association, Journal of Economic Perspectives, Economics of Transition);
- материалы еженедельных научных семинаров, конференций и круглых столов;
- ежеквартальный экономический вестник о вопросах переходной экономики (Beyond Transition), который издается на русском и английском языках совместно с Всемирным банком.

Сотрудники Института экономических стратегий также часто выступают в качестве экспертов по международным экономическим вопросам в национальных телевизионных и радиопрограммах. Институт издает книги, определяющие направления дискуссии и дающие практические рекомендации в области экономической политики. Сотрудники Института дают комментарии и пишут статьи в ведущих печатных изданиях по всему миру. Институт предоставляет материалы для Конгресса, проводит частные консультации для правительства и бизнес-лидеров, проводит конференции и лекции по тематике исследований.

Таким образом, спектр аналитических продуктов обоих аналитических центров достаточно широк и в целом схож.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Оба аналитических центра являются достаточно влиятельными в своих странах.

ЦЭФИР представляет результаты исследований общественности, средствам массовой информации и органам государственной власти. Разработанные Центром программы обучения являются своего рода трансляторами философии и идеологии Центра. Главным показателем успеха являются практические результаты реализации идей и рекомендаций, разработанных в Центре.

По заказу Министерства экономического развития и торговли РФ Центр разработал план действий, направленных на улучшение инвестиционного климата и повышение гибкости и мобильности экономики. Для Министерства труда и социального развития РФ Центром в рамках НИР «Разработка процедур профилирования безработных в качестве основы планирования и реализации активных программ содействия занятости населения» была разработана и внедрена процедура профилирования безработных граждан.

ЦЭФИР стремится стать ведущим исследовательским центром в области экономической политики в развивающихся и переходных экономиках и одним из глобальных лидеров в исследованиях по экономике институциональных изменений.

Растущее значение глобализации и практический, характерный для бизнеса подход к исследованиям Института экономических стратегий, сделали Институт основным игроком в правительственных кругах. В течение последнего десятилетия ИЭС оказал огромное влияние на ход переговоров Уругвайского раунда, определял политику США в отношении Японии, Китая и Европы, в областях телекоммуникаций, международной авиации и других важных экономических и торговых вопросов. Институт также помогал формировать стратегии некоторых мультинациональных корпораций.

### ***Рекомендации***

Рекомендации для ЦЭФИРа можно свести к установлению и поддержанию более тесного контакта с различными социально-политическими институтами и лицами, принимающими решения. Это может носить форму их обеспечения достоверным, профессиональным и актуальным аналитическим продуктом, например, ежедневные/еженедельные/ежемесячные электронные аналитические записки.

Необходимо также, усовершенствовать организационную структуру российского Центра. Как было сказано ранее, основная задача аналитического центра – это не только создание аналитического продукта, но и оказание по его средствам

целенаправленного влияния. Поэтому в структуре ЦЭФИРа необходимо создание подразделений, которые занимались бы налаживанием контактов с общественностью, госструктурами и бизнес сообществом и СМИ. Это, во-первых, сняло бы нагрузку с основных исследовательских направлений, и, во-вторых, сделали бы процесс политического и иного рода влияния структурированным и более эффективным.

### **3. Центр международного частного предпринимательства (США) и Экспертный институт Российского союза промышленников и предпринимателей (РФ)**

#### ***Причины возникновения***

Экспертный институт РСПП был создан 13 декабря 1991 г. для содействия развитию предпринимательства в России, а также распространению экономических знаний. Цель создания Центра международного частного предпринимательства была аналогичной (хотя условия создания были более благоприятными).

Американский АЦ был создан при Американской Торговой палате в 1983 г. для развития экономических и политических свобод, создания одновременно демократических и рыночных структур. В основу деятельности Центра легла идея о том, что развитие происходит через сочетание экономической и политической либерализации.

#### ***Организационная структура***

Деятельностью Экспертного института руководит директор и исполнительный директор, Правление (Научный совет). В институте нет фиксированного деления на отделы, рабочие группы формируются по тематическим направлениям. Ведущие сотрудники являются кураторами направлений исследований.

Центр международного частного предпринимательства возглавляет Президент. Кроме того, есть вице-президент, исполнительный директор, заместитель директора по программам и заместитель директора по оперативной работе и политическим реформам. Руководит работой Центра Совет директоров. Все сотрудники поделены по региональным программам. У каждой региональной программы есть свой руководитель и его помощник. Есть отдел по связям с общественностью, отдел глобальных программ и управления знаниями, отдел по грантам и по рассмотрению заявок, финансовый и административный отделы. В отличие от российского института, американский Центр имеет 6 представительств в различных регионах мира для реализации масштабных программ технической помощи, в частности в Москве.

#### ***Кадры***

Институт имеет небольшой штат постоянных сотрудников - 10 человек. Однако все они известные, как в России, так и за рубежом эксперты: директор Экспертного института - доктор экономических наук, профессор Евгений Ясин, исполнительный директор - кандидат социологических наук Андрей Нещадин. В состав Правления входят Сергей Дубинин, Григорий Явлинский, Сергей Глазьев, Яков Уринсон, Евгений

Сабуров, Владимир Машиц, Александр Владиславлев, Сергей Васильев. Ежегодно к работе в институте на контрактной основе привлекается до 200 экспертов.

Президентом Центра международного частного предпринимательства является Томас Донохью, глава Торговой палаты США. Совет директоров включает в себя 25 известных представителей научной среды, органов власти и бизнеса. Председателем Совета директоров является Григорий Лебедев – советник одного из американских инвестиционных банков. В американском Центре около 50 сотрудников, однако, с учетом региональных представительств, число их значительно больше.

### ***Направления деятельности***

Экспертный институт занимается широким спектром исследований. Среди основных направлений стоит выделить: региональные исследования и социально-политические проблемы, микроэкономические исследования, финансовые и региональные макроэкономические исследования, проблемы приватизации, акционирования, вопросы политической реформы и взаимодействия предпринимательских структур, профсоюзные движения, социально-трудовые отношения, проблемы социального партнерства, политологические исследования электорального поведения, исследования экономического поведения предприятий.

Основные направления деятельности американского Центра: борьба с коррупцией, демократические формы управления, развитие бизнес ассоциаций, корпоративное управление, реформа законодательства и регулирования, женщины и молодежь, доступ к экономической информации, частный сектор и права собственности.

Если деятельность российского Института нацелена на интересы предпринимательства, то в основе деятельности американского Центра лежит идея развития демократии, в частности, в интересах бизнеса.

### ***Клиентская база и источники финансирования***

Среди заказчиков аналитических продуктов и услуг Экспертного института следует отметить Администрацию Президента РФ, Правительство РФ и Федеральное Собрание РФ, членов РСПП, российские и зарубежные научно-исследовательские центры, руководителей крупных предприятий России. Среди иностранных заказчиков можно отметить: Банк СИС (Франция), Институт Номура (Япония), ЕБРР, Фонд Сороса, Фонд политики и науки (Германия), Международная организация труда, Фонд Форда и другие.

Центр международного частного предпринимательства является одним из четырех ключевых исследовательских институтов Национального «эндаумента» для развития демократии. Программы Центра поддерживаются Агентством международного развития США. Центр получает дополнительное финансирование от частного сектора и других организаций для «максимизации положительного эффекта от развития демократии и проведения рыночно ориентированных реформ».

Таким образом, финансирование обоих аналитических центров в достаточной степени диверсифицировано.

### *Аналитические продукты и способы продвижения*

Помимо подготовки докладов и материалов, Экспертный институт активно занимается организацией научных и обучающих семинаров и конференций, участие в которых принимают руководители крупных промышленных предприятий и государственные деятели. Экспертный институт, первым из отечественных аналитических центров в 1992 г. принял участие в создании международного образовательного центра нового типа - Высшей школы экономики, входящей в систему «Академии современной экономики», президентом которой стал директор института Евгений Ясин.

Однако если «образовательный» продукт не является преобладающим в Экспертном институте, то для Центра международного частного предпринимательства он является одним из определяющих. Деятельность Центра международного частного предпринимательства охватывает четыре главные области:

- предоставление грантов организациям в развивающихся странах;
- коммуникационные программы;
- программы институционального развития и программы обучения;
- поддержка программ партнерства.

Центр предоставляет управленческую, практическую и финансовую помощь местным организациям в целях укрепления их способностей по внедрению демократических и экономических реформ. Центр сотрудничает с бизнес-ассоциациями, аналитическими центрами и организациями частного сектора в тех странах, где одновременно присутствуют и потребность, и возможность проведения реформ. Гранты варьируются от масштабных программ совместно с национальными бизнес-ассоциациями и исследовательскими центрами до небольших проектов по созданию отдельных институтов.



Помимо грантов, Центр реализует ряд образовательных и других программ. Коммуникационные программы Центра включают в себя электронный форум по экономической свободе (на английском языке), Интернет-сайты и Информационную службу экономических реформ.

Интернет-сайт Центра возник как средство распространения журнала "Экономическая реформа сегодня" среди широкой аудитории пользователей сети. С тех пор сайт постоянно развивается и теперь, помимо многих других разделов, включает страницы, посвященные женщинам-предпринимателям. Публикации Центра продолжают размещаться на сайте в режиме "он-лайн".

Неотъемлемой частью международной стратегии Центра стали программы "Женщины в бизнесе" и "Женские деловые ассоциации". Женские программы CIRE возникли в результате конференции 1997 г., посвященной вопросам усиления влияния женских деловых ассоциаций. После конференции Центр учредил публикуемый дважды в месяц бюллетень для женщин-предпринимателей и лидеров ассоциаций.

Центр предлагает разнообразные печатные материалы: ежегодные отчеты, статьи руководства, книги на английском и других языках, как платные, так и бесплатные.

Российским отделением Центра международного частного предпринимательства в партнерстве с Санкт-Петербургской торгово-промышленной палатой была создана Виртуальная Бизнес Ассоциация (ВБА) - как информационный и консультационный ресурс для руководителей, сотрудников и членов российских бизнес-ассоциаций.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Экспертный институт РСПП играет исключительно важную роль в российском политическом процессе. Это одна из немногих организаций, способных с помощью аналитического продукта объединять интересы бизнеса и ретранслировать их властным структурам для согласования интересов обеих сторон.

Центр международного частного предпринимательства играет существенную роль не только в политическом процессе США, но и во многих регионах мира. В рамках программ грантов Центр поддержал более 1000 местных инициатив в более 100 развивающихся странах, вовлекая частный сектор в политический процесс и институциональные реформы, выстраивая взаимоотношения между рыночными демократическими системами. Сайт Центра лондонская "Financial Times" назвала лучшим бизнес-сайтом в некоммерческой категории, что говорит о значимой роли Центра в публичной политике.

### *Рекомендации*

Деятельность Экспертного института РСПП отличается некоторой степенью закрытости. Благодаря институту происходит согласование интересов власти и бизнеса, однако данный процесс носит ограниченно публичный характер. Можно было бы рекомендовать институту расширить свою организационную структуру и направлять больше информации о происходящем во внешнюю среду.

#### **4. Национальный институт передовых исследований (Япония) и Центр политических технологий (РФ)**

##### ***Причины возникновения***

Ведущая японская фабрика мысли - Национальный институт передовых исследований (National Institute for research Advancement - NIRA) был создан в 1974 г. по инициативе ведущих специалистов промышленной и научной общественности как независимый центр, занимающийся политическими исследованиями.

Центр политических технологий (ЦПТ) был создан в 1991 г. Игорем Буниным, Марком Урновым, Алексеем Салминым и Борисом Макаренко. В переломный 1993 г. идея экспертов ЦПТ о проведении конституционного референдума одновременно с выборами в Государственную Думу была поддержана. Раз в два месяца на основе общего «мозгового штурма» эксперты ЦПТ начали подготавливать обзоры важнейших событий и тенденций российской политики. В 1996 г. ЦПТ выступал консультантом избирательного штаба президента. В 2001 г. начал работу сайт аналитических комментариев [www.politcom.ru](http://www.politcom.ru).

Сегодня ЦПТ - аналитический центр, оказывающий консалтинговые услуги в области корпоративной культуры, политического и бизнес PR, а также проведения тренингов и маркетинговых исследований.

##### ***Организационная структура***

Национальный институт передовых исследований (НИПИ) обладает четкой и строго иерархизированной и специализированной структурой, что позволяет наиболее эффективно координировать деятельность института, ресурсное обеспечение исследований и гарантировать качество результатов (см. схему).

Организационная структура ЦПТ не менее развита, чем у японского центра. Руководство центром осуществляет генеральный директор, первый заместитель генерального директора, два заместителя генерального директора и управляющий делами. Основная деятельность центра сосредоточена в 16 департаментах (см. таблицу).

Таким образом, организационная структура обеих организаций достаточно развита и разветвлена.

Схема. Организационная структура НИПИ



Таблица. Организационная структура ЦПТ.

I. Руководство ЦПТ							
Генеральный директор – И. М. Бунин, доктор политических наук							
Первый заместитель генерального директора - Б. И. Макаренко	Заместитель генерального директора – А. В. Макаркин	Заместитель генерального директора – С. А. Михеев	Заместитель генерального директора – Г. Л. Чижов	Управляющий делами – Л. Г. Васильева			
II. Подразделения ЦПТ							
Юридический департамент	Департамент корпоративных исследований	Департамент политологических программ	Департамент политической социологии	Аналитический департамент	Департамент стран СНГ	Департамент ИТ-сопровождения	Департамент по работе с клиентами
Департамент качественных исследований	Департамент PR-проектов	Департамент медиа-проектов	Департамент стратегического маркетинга и маркетинговых коммуникаций	Департамент региональных исследований	Департамент полевых исследований	Центр обучения Игоря Бунина	Департамент тренингов
III. Офис-группа							
Секретарь-референт				Секретарь			
IV. Исследователи и эксперты							

### **Кадры**

Штат сотрудников японского Института состоит из 76 человек, в основном представляющих научно-исследовательское сообщество, что связано со спецификой японского общества, когда переход из одной сферы деятельности в другую нетрадиционен.

ЦПТ является пулом ведущих специалистов в различных областях. Штат Центра при этом включает более 70 постоянно действующих сотрудников.

Руководители ЦПТ и его департаментов ведущие эксперты-политологи России: И. М. Бунин, Б. И. Макаренко, А. В. Макаркин, А. Ю. Зудин, Р. Ф. Туровский и др. – постоянно публикуются в серьезных изданиях, дают интервью в СМИ по важным политическим вопросам и событиям, входят в «топ» различных рейтингов экспертов по внутренней политике.

### *Направления деятельности*

Институт проводит исследования, результаты которых должны способствовать решению разнообразных задач в области новейших технологий, политики, экономики, местного самоуправления и международных отношений, стоящие перед японским обществом. Главная цель Центра – сделать Японию лидером 21 в. При этом Институт опирается на принятую мировым сообществом философию, предлагает национальную стратегию, важнейшим элементом которой являются открытые информационные технологии и креативные инновации как ответ на вызовы глобализации.

Основными направлениями исследований NIRA являются:

- передовая исследовательская деятельность: передовые стратегические исследования, передовые региональные исследования, передовые политические исследования, передовые основные исследования;
- информация и обмен: международное исследовательское сотрудничество, региональное исследовательское сотрудничество, исследовательские программы грантов, программы публикаций;
- исследовательская политика в области информации.

Что касается приоритетов политических исследований, то это выработка гибкой и нестандартной политики, позволяющей отвечать на неожиданные изменения среды.

Институт стремится к сотрудничеству с другими фабриками мысли. Например, совместно аналитическими центрами Китая и Кореи он реализует исследования в области экономического сотрудничества между странами, вырабатывает предложения по «перестройке» Северо-восточной Азии. NIRA также активно развивает сотрудничество в исследовательской деятельности с институтами Европы, США, России и Ближнего Востока. NIRA активно поддерживает участие на международных конференциях студентов различных наций и регионов (таких как «NIRA Hokkaido Forum», «Scholarship Conference on the East Asian Economy»). Персонал NIRA регулярно посещают международные конференции, посвященные проблемам политики, дипломатии, безопасности, экономики и публичного управления с целью обмена взглядами и собирания информации

Основными видами деятельности Центра политических технологий являются:

- проведение избирательных кампаний и политическое консультирование;
- аналитика и прогнозирование политической ситуации, анализ развития рынков;
- производство специальных аналитических продуктов, прежде всего мониторинга политической ситуации;

- организация и проведение PR-кампаний;
- социологические и маркетинговые исследования;
- комплексные региональные исследования, составление "портрета региона" и рейтингов влияния региональных лидеров.

### *Источники финансирования*

Бюджет Национальный институт передовых исследований на 2006 г. составил 1,317 миллионов йен, из которого 75 % финансирования обеспечили государство, региональные правительства и коммерческие корпорации, 1% составил доход от продажи публикации и 23% другие вливания. NIRA сам определяет направления исследований и распространяет среди лиц, заинтересованных в решении тех или иных проблем, результаты своей работы.

С целью научно-исследовательского обмена между институтами Японии NIRA организовал фонд Совет для мозговых центров (Council for Think Tanks), насчитывающий около 120 членов. Фонд спонсирует ежегодный форум региональных мозговых центров («Regional Think Tanks Forum»), на котором проводятся презентации результатов исследований и организуются дебаты, тренинги и семинары.

Также NIRA проводит конкурсы и гранты между исследовательскими институтами с целью сравнения методик их работы и улучшения качества результатов. Приоритет отдается тем исследовательским проектам, которые наиболее соответствуют интересам NIRA.

ЦПТ работает в основном на заказ для клиентов, среди которых:

- Органы власти и управления: Администрация президента РФ, Администрация Тверской области, Администрация Красноярского края, Министерство информационных технологий и связи РФ, Министерство экономического развития и торговли РФ, Министерство финансов РФ, Совет безопасности РФ, Совет федерации, Госкомстат РФ, Центр стратегических разработок, Мэрия Москвы.
- Бизнес-клиенты: Транснефть, ЮКОС, Интеррос, Газпром инвестхолдинг, Станкоимпорт, Норильский никель, ЗАО "Новая информационная технология", Объединенная финансовая группа, Издательство "Эгмонт", Северная нефтегазовая компания, КАСКОЛ, Новатэк, Суал-Холдинг.
- Банки: Банк Визави, СтройКредит банк, Ренессанс Капитал, АПР-банк, Банк Сосьете Женераль Восток, Дойче банк, Инг-банк,

- Ассоциации, фонды: Ассоциация менеджеров России, Ассоциация российских банков, Российский союз промышленников и предпринимателей, Фонд Центр развития информационного общества.
- Международные клиенты: World Bank, Exxon Mobil, Morgan Stanley, Philip Morris, ENI, Eurasia Group, Societe General, Financial Times, British American Tobacco, Представительство Еврокомиссии.
- Посольства: Венгрия, Италия, Китай, Литва, Латвия, Румыния, США, Франция, Швеция, Япония.

#### *Аналитические продукты и технология продвижения*

Результаты своих исследований NIRA распространяет в виде научно-исследовательских отчетов и коммерческих публикаций. Кроме профильных исследований, NIRA систематически анализирует и публикует в своих монографиях информацию о деятельности аналитических центров, как в Японии (Almanac of Think Tanks in Japan), так и во всем мире (NIRA's World Directory of Think Tanks). Институт выпускает аналитический журнал (NIRA Mail Magazine) и его английскую версию (NIRA Newsletter), а также размещает свою аналитическую продукцию на интернет-сайте. Институт поддерживает политический форум (NIRA Policy Forum), обеспечивающий возможность для национальных и международных экспертов и аналитиков обмениваться мнениями по важнейшим политическим вопросам, проводит разнообразные симпозиумы, форумы, конференции для обмена исследованиями. Помимо этого NIRA выпускает периодические издания, в которых представлены результаты исследований центра (NIRA Research Report, NIRA Research Output, NIRA Policy Research etc.). Кроме того, NIRA готовит специальные эссе (policy briefs) и аналитические записки с рекомендациями по текущим направлениям политики (например, об экономическом сотрудничестве между Японией, Китаем и Кореей).

Также центром создана собственная библиотека (Saburo Okita Memorial) содержащая 5000 книг и 400 периодическими изданиями национальных и международных издательств.

Из аналитических продуктов ЦПТ стоит выделить: публикации (практически ежедневные, что подчеркивает статус), книги, интервью. Есть и более необычные и интересные примеры, такие как – подписная рассылка мониторинга политических событий и анализа политической ситуации, ЦПТ создал и поддерживает уникальный экспертный ресурс - информационный сайт политических комментариев



"Политком.Ру", завоевавший популярность в Интернете. В 2004 г. сайт получил специальный приз жюри национальной премии «Серебряный лучник» в номинации «Лучшее издание, интернет-сайт, освещающие развитие общественных связей».

ЦПТ, помимо стандартных медийных приемов, первым из российских «фабрик мысли» использовал такой перспективный канал коммуникации как Интернет. Представители ЦПТ часто участвуют в проектах масс-медиа. Нельзя не отметить участие ЦПТ в разработке и проведении избирательных кампаний различного уровня.

По результатам исследований ЦПТ выпускает аналитические отчеты, записки, доклады.

Среди неисследовательских услуг, которые предоставляет ЦПТ можно назвать:

- репутационный менеджмент
- специальные тренинговые программы для крупных корпораций
- организация и проведение PR-кампаний
- антикризисный PR
- создание, продвижение и коррекция имиджа крупных корпораций
- организация сопровождающих рекламных кампаний, разработка слогана, логотипа и основных элементов корпоративного стиля
- лоббирование законопроектов в федеральных органах власти

Данные услуги также являются своего рода продуктами центра.

Таким образом, оба центра могут «похвастаться» разнообразными аналитическими продуктами и разработками.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

На сегодняшний день ЦПТ входит в тройку влиятельнейших и узнаваемых аналитических центров России. Благодаря высокопрофессиональной команде ЦПТ способен достойно выполнять работу как для государственных органов, так и для представителей частного сектора. ЦПТ активно использует современные технологии и благодаря широкому спектру своих функциональных возможностей не зависит всецело от чьего-либо финансирования. Более того, ЦПТ имеет кредит гражданского доверия, что позволяет ему выполнять функцию своеобразного «интеллектуального моста» между властью и обществом.

Значительный организационный, кадровый, финансовый ресурс японского центра разнообразие и востребованность аналитического продукта NIRA также позволяет сделать вывод о высоком политическом статусе японского центра.

### *Рекомендации*

Репутация ЦПТ сформировалась из наличия четко прописанной миссии и стратегии, деловых качеств и привлекательности личностей лидеров, доступности информации о нем, открытости и публичности. Сформированная и управляемая деловая репутация ЦПТ определяет возможности: привлечения денежных средств, построения деловых связей, выстраивания отношений с властными структурами.

В отличие от остальных рассмотренных в данном разделе кейсов в данной ситуации рекомендации можно дать не российскому аналитическому центру, а зарубежному, то есть Национальному институту передовых исследований.

Во-первых, можно двигаться в сторону диверсификации направлений деятельности института, по сравнению с ЦПТ специализация японского центра может считаться узкой.

Во-вторых, в перспективе возможна переориентация Института с клиентов и партнеров из Азиатского региона, на расширение сотрудничества с институтами и компаниями в Европе, США и России.

## 5. Литовский институт свободного рынка (Литва) и Центр политической конъюнктуры России

### *Причины возникновения*

Центр политической конъюнктуры России был образован в 1992 г. по инициативе группы научных сотрудников Российской академии наук и Российско-Американского университета в Москве как независимая негосударственная научно-исследовательская организация.

Первым директором Центра был Владимир Березовский (1992 - 1997 гг.). Он долгое время работал в московских структурах ВЛКСМ и КПСС, а затем перешел в Институт российской истории Российской академии наук. Вместе с Владимиром Червяковым они в 1991 г. создали в рамках Российско-Американского университета - Институт массовых политических движений (ИМПД). Главной задачей ИМПД стали сбор документов и исследование процессов зарождения партийной системы новой России. ИМПД стал организационной и кадровой базой, на основе которой в 1992 г. образовался независимый Центр аналитической информации по политической конъюнктуре России (ЦПКР). В 2003 г. руководителем ЦПКР становится Константин Симонов.

ЦПКР известен как один из первых независимых аналитических центров на постсоветском пространстве. ЦПКР главной своей задачей ставит выполнение общественной миссии, работу на благо общества.

В 1990 г. шесть экономистов, работавших совместно над созданием литовского учебника «Рыночная экономика и государственное регулирование», решили создать собственный аналитический центр, продвигающий идеи рыночной экономики в постсоветской Литве, который был назван Литовским Институтом свободного рынка (ЛИСР).

Литовский Институт свободного рынка также является частной, независимой и неполитической организацией, созданной для продвижения идей индивидуальной свободы и ответственности, свободного рынка и ограниченного государственного вмешательства. Целью деятельности Института является продвижение «общих интересов» населения Литвы в условиях свободного рынка, служение обществу без подверженности влиянию государственного аппарата.

Институт использует широкий набор инструментов для взаимодействия с обществом и продвижения своих идей: тесно работает с бизнесом, международными организациями, СМИ и др. Не без помощи Института жители Литвы начали принимать

идеи индивидуальной свободы и свободного рынка. Целью Института является предупредить общество о возможных негативных последствиях государственной политики и предложить альтернативные способы действий.

Таким образом, оба аналитических центра были созданы примерно в одно и то же время – в момент смены политического режима в своих странах, по инициативе самих экспертов. Однако ЦПКР был создан в ответ на острый дефицит качественного политико-экономического анализа в России и для восполнения этого дефицита, а Литовский институт – для восполнения дефицита в рыночных институтах в Литве.

### ***Организационная структура***

Управление ЦПКР осуществляется президентом, генеральным директором, вице-президентом и заместителем генерального директора. Структурные подразделения включают в себя:

- Аналитическое управление;
- Управление информационных продуктов;
- Управление интернет-продуктов;
- Управление избирательных технологий;
- Управление по связям с общественностью и СМИ;
- Управление по работе с клиентами;
- Издательский отдел.

Руководство ЛИСР - президент, два вице-президента (один ответственен за аналитическую работу, а второй – за фандрайзинг и административную деятельность). В отличие от ЦПКР, в ЛИСР есть Совет Института, который является консультативным органом, его члены – представители бизнеса, учебных заведений, представители международных организаций, которые разделяют миссию Института и вносят вклад в его работу с помощью своих идей. Совет выражает свое мнение по поводу проектов Института и вносит предложения по новым направлениям исследований. По крайней мере, раз в год Совет заслушивает доклад президента о деятельности Института.

В Институте работают постоянные аналитики, и несколько аналитиков привлекается на временной основе, например, для проведения консультаций в сфере своей компетенции. Кроме того, есть директор по коммуникациям, администратор и сотрудник, ответственный за финансовую деятельность. Отдельных структурных подразделений, как в ЦПКР, не выделяется.

### ***Кадры***

Константин Симонов – президент Центра политической конъюнктуры России, руководитель исследовательских и аналитических программ ЦПКР. Сотрудники ЦПКР - выпускники ведущих российских и зарубежных вузов, имеющие научные степени. Многие из сотрудников преподают в вузах, авторы множества публикаций, члены научных и профессиональных ассоциаций и обществ.

Главой Совета Литовского Института свободного рынка является Елена Леонтьева – одна из шести основателей Института и его бывший президент. Президентом с 2006 г. является Ремигиус Симасиус, работающий в Институте с 1995 г. и обладающий степенью PhD в области юриспруденции. Многие сотрудники института являются молодыми специалистами, выпускниками различных литовских вузов. Со многими из аналитиков, которые уходили работать в органы власти, Институт продолжает поддерживать связи и привлекать к работе в качестве внештатных сотрудников.

### ***Направления деятельности***

Направления исследований ЦПКР широки и охватывают большинство вопросов внешней и внутренней политики и экономики страны.

В Литовском Институте сразу после создания появилось лишь три направления исследований: анализ законодательства, монетарная и банковская политика и приватизация. Сегодня основные направления исследования Литовского института свободного рынка - это налоговая политика, регулирование занятости, энергетическая политика, управление знаниями. Однако дополнительные направления исследований включают в себя здравоохранение, рынок земли, экономическая политика, транспортная политика, государственные финансы, конкуренция, приватизация, пенсионная реформа, дерегулирование бизнеса, борьба с коррупцией, образование, монетарная политика, бедность, законотворческая деятельность, регулирование деятельности НПО.

Оба АЦ занимаются очень широким кругом вопросов, однако в Литовском Институте гораздо меньше внимание уделяется вопросам политики, в отличие о ЦПКР, где это направление исследований является основным.

### ***Клиентская база и источники финансирования***

Круг клиентов ЦПКР очень широк - это федеральные органы власти, администрации субъектов федерации, крупных и малых городов, посольства, банки, крупнейшие промышленные корпорации металлургии, топливно-энергетического

комплекса, автомобилестроения, связи, транспорта, химической, ювелирной и других отраслей промышленности. Многообразие источников финансирования обеспечивает Центру большую независимость.

Финансовая независимость является важнейшим условием выполнения своей миссии и Литовским Институтом. Институт не использует государственное финансирование, но активно ищет частные источники финансирования. Институт имеет множество частных спонсоров, которые по степени своего вклада разделяются на алмазные, золотые, серебряные и янтарные. Часть финансирования идет от международных организаций.

Если финансирование ЦПКР поступает в основном в качестве оплаты заказов на исследования и приобретенную аналитическую продукцию, то в Литовском Институте большая часть финансирования поступает в качестве пожертвований и добровольных вкладов.

#### ***Аналитические продукты и способы продвижения***

ЦПКР предоставляет своим клиентам полный цикл информационно-аналитических и консалтинговых услуг, проводит маркетинговые и репутационные исследования, занимается пиар-сопровождением деятельности политических и бизнес-структур.

Издательские продукты Центра разделяются на два потока: обзорные и аналитические документы. Знак фирменного стиля ЦПКР - выход основной части материалов в еженедельном режиме.

Обзорные документы включают в себя обзоры СМИ - мониторинг и контент-анализ материалов российских масс-медиа. Один из основных проектов Центра - серия аналитических обзоров СМИ «На стол руководителю!». Материалы предназначаются для информирования первых лиц российских бизнес-организаций и позиционируются Центром как основа современной системы информационно-аналитического обеспечения руководителя. Сначала Обзор СМИ выходил одним документом, но уже к осени 1994 г. он был разделен на 4 отдельных документа. Их количество быстро росло, и к 2003 г. достигло 20.

Основным аналитическим выпускаемым ЦПКР документом является «Аналитическая серия», которая обеспечивает постоянный анализ текущей ситуации в России. Аналитическая серия построена по тематическому принципу, выделено четыре наиболее актуальных темы: состояние властных структур российского федерального

центра; экономическая политика государственного руководства; отношения федерального центра и регионов, а также внешняя политика российского государства.

Кроме того, ЦПКР выпускает тематические доклады, посвященные отдельной, актуальной на данный момент теме, публикует книги.

Важным направлением аналитической деятельности ЦПКР является консалтинг, который включает в себя:

1) политический консалтинг - экспертизу кризисных, конфликтных и проблемных ситуаций, информационное сопровождение деятельности партий, движений, коммерческих компаний и банков, постановка работы информационно-аналитических служб, отделов, обучение персонала, создание сопровождающей документации PR-кампаний, расчет и прогнозирование политических рисков;

2) связи с общественностью - консультации бизнес-структур, желающих стать лидерами в различных сегментах рынка, проведение акций и кампаний для увеличения продаж компании, разработку имиджа предприятия;

3) разработку избирательных технологий;

4) Интернет-технологии - управление Интернет-продуктами, разработку и информационное наполнение, техническую и информационную поддержку Интернет-ресурсов.

5) социологические услуги - контент-анализ СМИ, исследование общественного мнения на федеральном и региональном уровнях, специализированные исследования целевых групп, создание математических моделей социальных процессов.

Отдельным направлением деятельности ЦПКР является маркетинг - исследования корпоративного имиджа и репутации, подготовка аналитических материалов о состоянии рынков и прогнозов их развития, подготовка маркетинговых программ и разработка товарных, ценовых и сбытовых стратегий, разработка рекламных концепций и их тестирование.

Литовский Институт свободного рынка делает обзоры, проводит опросы общественного мнения, выступает организатором конференций, семинаров и лекций, публикует экономическую литературу. С 1994 г. Институт публикует ежеквартальное издание «Свободный рынок», которое можно получить в свободном доступе на сайте Института. Частью работы Литовского института является осуществление образовательной деятельности. С 2000 г. литовские студенты могут посетить курс Института «Капитализм и свобода», проводимый в литовских университетах. В 2004 г. Институт начал проводить конкурс письменных сочинений «Изучение свободы».

Если аналитический продукт ЦПКР ориентирован только на продажу, то аналитический продукт Литовского Института еще и открыт для общественности. Это определяет и различие в составе продуктов: в ЦПКР преобладают такие направления как маркетинг и консалтинг, а в Литовском Институте – публичные мероприятия и общедоступные издательские продукты.

### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Развивая в России культуру пользования информацией, ЦПКР помогает стране интегрироваться в мировое сообщество, а также создает среду, благоприятную для восприятия обществом российских продуктов.

Центральным исследовательским проектом ЦПКР 1992 - 1994 гг. стал «Ситуационный политический анализ». Это исследование сначала выходило в ежемесячном, а затем в ежеквартальном формате и стало не только уникальным источником по анализу современной политической истории России, но и беспрецедентной лабораторией отработки приемов и методов конъюнктурного политологического анализа и прогноза.

Подготовленные аналитические доклады и записки активно использовались соперничающими сторонами в противостоянии сторонников президента Ельцина и Верховного Совета РФ, в борьбе московского мэра Лужкова с противниками «московской группы». Таким образом, аналитика ЦПКР с самого начала оказалась на острие политической борьбы, стала предметом пристального изучения и использования.

У Центра политической конъюнктуры России целый ряд успешно проведенных избирательных кампаний. В их числе парламентские выборы 1999 г. - работа с избирательным объединением "Межрегиональное движение ЕДИНСТВО", 2003 г. - с "Единой Россией". За плечами у коллектива ЦПКР - целый ряд успешно созданных и поддерживаемых Интернет-ресурсов. Среди них - сайт, посвященный выборам в Удмуртии, получивший широкую известность проект PRO-MPS.RU, созданный в апреле 2001 г. по заказу Бюро коммуникативных технологий, сайт Фонда развития промышленности минеральных удобрений, а также сайт Российско-китайского центра торгово-экономического сотрудничества

Литовский Институт свободного рынка был ведущей силой в становлении в Литве основных рыночных институтов. Институт принимал участие в проведении банковской реформы в Литве. Сотрудники Института активно участвовали в написании законопроекта о коммерческих банках. В 1993 г. Институт начал работу по созданию



законодательной основы фондовой биржи в Литве. Институт инициировал дискуссии по развитию рынка ценных бумаг в 2000 г. и о необходимости приватизации Национальной фондовой биржи в 2002 г. Институт внес важный вклад в создание Литовского Банка развития. Написанный Институтом законопроект был одобрен правительством. Институт поддерживал идеи либерализации банковского сектора, внес существенный вклад в развитие налоговой системы страны. В 1994 г. Институт вышел с идеей частного финансирования пенсионного страхования и написал соответствующий законопроект. В последние годы Институт – основной участник дискуссий о необходимости поддержания конкуренции в экономике страны.

За 16 лет работы Институт завоевал признание национальных и международных институтов. МВФ, Мировой Банк неоднократно консультировались с аналитиками Института об экономике и социальной сфере Литвы. В 2004 г. работа Института была отмечена наградой мирового сообщества неправительственных организаций. Институт сотрудничает со всеми политическими партиями и администрациями, сотрудники Института привлекаются в качестве консультантов к работе литовского президента и правительства. Институт стал ценным источником авторитетного мнения и компетентного анализа для СМИ - комментарии даются практически каждый день.

Таким образом, оба АЦ сыграли значительную роль в развитии политической и экономической систем своих стран в условиях нового политического режима. Можно отметить, что роль Института свободного рынка в Литве была несколько значительнее – не используя государственного финансирования, Институту удавалось оказывать большое влияние на органы власти страны. Роль ЦПКР может быть не столь очевидна в силу меньшей публичности организации, однако, ЦПКР внес существенный вклад в формирование современного информационного пространства в политической сфере России.

### ***Рекомендации***

Российскому АЦ можно рекомендовать обратить внимание на успешный опыт Литовского института в тесном взаимодействии с властями, в использовании потенциала бывших коллег, в области «фандрайзинга». Большая публичность организации, большая доступность аналитического продукта может способствовать распространению идей Центра в обществе и росту его значимости и роли в политическом процессе страны.

## **6. Исследовательский институт «Фуджитсу» (Япония) и Центр развития (РФ)**

### ***Причины возникновения***

Центр развития — независимый аналитический центр, созданный в январе 1999 г. с целью анализа макроэкономической ситуации и экономической политики в России с упором на исследования и прогноз развития банковской системы и денежной политики, - направления, которые испытывали потребность в развитии в России. Первым президентом Центра стал С. В. Алексашенко, первым исполнительным директором — А. Н. Клепач. Миссия Центра развития - предоставление качественного анализа текущего состояния экономики России, кратко- и среднесрочных количественных и качественных оценок, включая разработку сценарных прогнозов развития реального и финансовых секторов. Значительная часть аналитического продукта является открытой для общественности.

Институт Фуджитсу (коммерческий исследовательский институт) был основан ранее - в 1986 г. Институт был создан для проведения исследований в отрасли программного обеспечения и развития информационных и коммуникационных технологий, которые начали активно развиваться в стране. Позднее направления деятельности Института были расширены. Исследовательский институт Фуджитсу предоставляет независимые политические рекомендации и общедоступные публикации, проводя одновременно с этим и консультации государственных органов и представителей отраслей экономики.

Таким образом, оба АЦ были созданы для развития в своих странах тех направлений исследований, которые требовали наиболее пристального внимания на тот момент времени.

### ***Организационная структура***

Структура Центра развития очень проста и включает в себя исполнительного директора, заместителя директора и небольшой штат экспертов.

Исследовательский институт Фуджитсу крупнее российского АЦ, поэтому структура его более сложная. Японский институт возглавляется Советом директоров, который состоит из председателя, президента, старшего управляющего директора, 4 управляющих директоров, 9 директоров и 1 аудитора.

Далее в структуре института отдельно выделяется Центр экономических исследований, три консалтинговые группы, администрация и отдел бизнес планирования.

### ***Кадры***

Сотрудники Центра развития имеют большой опыт аналитических исследований экономической политики в области банковской системы, реального сектора и экономического роста, входят в состав экспертных советов комитетов Совета Федерации и Государственной Думы, других организаций.

Кадровый состав японского института больше и включает в себя 205 человек, из них 29 исследователей, 23 человека административного персонала, 153 консультанта и 3 штатных сотрудников.

### ***Направления деятельности***

Основные направления исследований Центра развития - анализ макроэкономической ситуации и экономической политики в России с упором на исследования и прогноз развития банковской системы и денежной политики.

Исследовательский институт Фуджитсу изначально занимался исследованиями в области программного обеспечения, развития коммуникационных и информационных технологий. Однако в 1996 г. сфера деятельности Института была расширена и стала включать в себя изучения общих экономических проблем.

Свои клиентам Институт предлагает три сферы деятельности: экономические исследования; решение управленческих и финансовых задач с использованием современных методик и технологий (математических, компьютерных и т.п.); консультирование и сопровождение деятельности корпораций и общественных организаций с использованием информационных технологий. Центр экономических исследований Института занимается исследованиями по вопросам экономической политики: в области решения энергетических и экологических проблем; развития стран Азии, особенно Китая и влияния на Японию; новые направления структурных реформ экономики Японии; политики, способствующей развитию информационного общества.

Таким образом, если японский институт был создан для исследований наиболее актуальных в то время проблем, то позднее ему пришлось диверсифицировать направления своих исследований. Центр развития был создан не так давно, однако, и перед ним может в будущем встать такая задача.

### ***Клиентская база и источники финансирования***

С 2003 г. Центр развития выполняет работы по заказу Банка России и Счетной палаты, с 2004 г. — Министерства экономического развития и торговли, с 2005 г. — Министерства промышленности и энергетики, с 2006 г. — Министерства образования и

науки. Центр развития готовит аналитические продукты по заказам крупнейших отечественных предприятий и банков.

Аналитические материалы Центра развития распространяются среди государственных структур, российских коммерческих организаций, средств массовой информации и информационных агентств, размещаются в сети Интернет.

Работы Центра развития выходят на английском языке в рамках программы EuroSource. В 2001 – 2005 гг. при содействии МОНФ были реализованы проекты "Валютная политика в условиях перехода к устойчивому экономическому росту", "Модернизация банковской системы России на этапе экономического роста", "Банковская реформа: стратегии и механизмы", "Банковская система и рынки капитала в условиях роста конкуренции и новых институциональных преобразований".

В отличие от российского АЦ, размер капитала Исследовательского института Фуджитсу является открытой информацией и составляет 200 млн. йен, ежегодный бюджет – около 1,8 млн. долл. Институт Фуджитсу – коммерческий АЦ поэтому, несмотря на отсутствие информации об источниках финансирования центра, можно предположить, что институт получает средства за выполнение заказных работ в обозначенных выше областях как от бизнес корпораций, так и от государства.

#### ***Аналитические продукты и способы продвижения***

Из издательской продукции Центр развития выпускает на периодической основе «Обзорение российской экономики» (два раза в месяц), «Сводный опережающий индекс экономической конъюнктуры» (ежемесячно), «Обзорение мировой экономики» (ежемесячно), «Консенсус-прогноз развития российской экономики» (ежеквартально), обзоры состояния банковской системы и реального сектора (ежеквартально), тематические доклады по экономической проблематике.

С 2002 г. Центр развития в партнерстве с агентством EuroSource выпускает ежемесячное обзорение российской экономики на английском языке, которое распространяется среди ведущих коммерческих и инвестиционных банков мира.

Для Банка России были написаны сценарии развития банковской системы до 2015 г., анализ условий и индикаторов возможного банковского кризиса и комплекса антикризисных мер, сценарии развития денежно-кредитной сферы на 2004–2006 гг., анализ проблем валютной интеграции России и Белоруссии, сценарии действий Банка России при возникновении банковских кризисов и кризисов на финансовых рынках, оценка объемов и структуры финансовых рынков, оценка уровня интернационализации российских финансовых рынков, возможности роста кредитной активности и

финансовая устойчивость российского банковского сектора, анализ влияния курсовой политики Банка России на конкурентоспособность экономики.

Начиная с 2001 г. Центр развития ежегодно готовит Заключение на Проект Закона о Федеральном бюджете для Счетной Палаты РФ и Бюджетного комитета Государственной Думы РФ. Центр успешно реализовал несколько грантов Московского Общественного Научного Фонда. Центр проводит исследования для Счетной палаты России, МЭРТ, Минпромэнерго.

Аналитические продукты Исследовательского института Фуджитсу представлены исследованиями по отдельным тематикам, большинство из которых находится в открытом доступе на сайте. Это серия аналитических докладов и ежеквартальный журнал со статьями по текущим проблемам японской и глобальной экономики. Значительная роль в деятельности Института отводится консалтингу. Консультирование и сопровождение деятельности корпораций также можно считать отдельным продуктом японского центра.

#### ***Оценка роли и места АЦ в политическом процессе***

Российский Центр развития играет одну из ведущих ролей в основных направлениях своих исследований – банковской системе и денежной политике. Об этом говорит круг клиентов Центра – министерства, Банк России, Счетная палата. Однако конечные результаты деятельности пока не достигнуты – и банковская система и денежная политика России имеют множество проблем и по-прежнему требуют существенного внимания. Благодаря широкому разнообразию аналитического продукта, представленного в открытом доступе на сайте Центра, Центр развития играет важную роль в информационном обеспечении российского экспертного сообщества по макроэкономическим вопросам.

Оценить роль японского института несколько сложнее. Однако размер организации, размеры финансирования говорят о том, что деятельность Института востребована. Общедоступные исследования Института также вносят вклад в работу в интересах общества.

#### ***Рекомендации***

Российскому Центру развития можно рекомендовать расширять круг заказчиков своего аналитического продукта и быть готовым к возможной необходимости его диверсификации в будущем.

## Использованные источники

1. Сайт «ЦНИИАтоминформ» (РФ) - [www.ainf.ru](http://www.ainf.ru)
2. Сайт Центра анализа обороны (США) – <http://www.ida.org/>
3. Сайт Центра стратегических разработок (РФ) - [www.csrf.ru](http://www.csrf.ru)
4. Сайт Корейского института развития (Южная Корея) - [www.kdi.re.kr](http://www.kdi.re.kr)
5. Сайт Российского института стратегических исследований (РФ) - [www.riss.ru](http://www.riss.ru)
6. Сайт Центра исследований Восточной Европы (Польша) - [www.osw.waw.pl](http://www.osw.waw.pl)
7. Сайт Центра экономической конъюнктуры при Правительстве РФ - [www.cea.gov.ru](http://www.cea.gov.ru)
8. Казахстанский институт стратегических исследований при Президенте Республики Казахстан - <http://www.kisi.kz/>
9. Сайт Фонда «Бюро экономического анализа» (РФ) - [www.beafnd.org/ru](http://www.beafnd.org/ru)
10. Центр экономических исследований (Узбекистан) - <http://www.cer.uz/index.php?&lang=2&menu=2>
11. Сайт Центра политических технологий (РФ) - [www.cpt.ru](http://www.cpt.ru)
12. Сайт Национального института передовых исследований (Япония) - [www.nira.go.jp](http://www.nira.go.jp)
13. Сайт Центра политической конъюнктуры России (РФ) - <http://www.ancentr.ru/portal/>
14. Сайт Литовского института свободного рынка (Литва) - <http://www.freema.org//index.php?lang=2>
15. Сайт Центра развития (РФ) – [http://www.dcenter.ru/center\\_info.htm](http://www.dcenter.ru/center_info.htm)
16. Сайт Исследовательского института «Фуджитсу» (Япония) - <http://www.fri.fujitsu.com>
17. Сайт Центра экономических и финансовых исследований и разработок (РФ) - [www.cefir.ru](http://www.cefir.ru)
18. Сайт Института экономических стратегий (США) - <http://www.econstrat.org/>
19. Сайт Экспертного института Российского союза промышленников и предпринимателей (РФ) – <http://www.exin.ru/>
20. Сайт Центра международного частного предпринимательства (США) – [www.cipe.org](http://www.cipe.org)
21. Сайт Корпорации RAND (США) - [www.rand.org](http://www.rand.org)
22. Материалы сетевого издания Стратег.ру - <http://stra.teg.ru/library/institutes/thinktanks>
23. Рич Э., Уивер К. Пропагандисты и аналитики: «мозговые центры» и политизация экспертов // Pro et contra. Том 8, № 2. М. 2003. С. 64-89.
24. Интернет-справочник по Аналитическим центрам - <http://rusmod.chat.ru/econen.htm>