

11. Heilbroner R. Economic Problems of «Postindustrial» Society / R. Heilbroner // Dimensions of Society. – London, Ed. by D. Potter and Ph. Sarre, 1974. – P. 230-238.
12. Переосмысливая грядущее. Крупнейшие американские экономисты и социологи о перспективах и противоречиях современного развития // Мировая экономика и международные отношения. – 1998. – № 11. – С. 5-26.
13. Kumar K. The Rise of Modern Society. Aspects of the Social and Political Development of the West / K. Kumar. – New York: Oxford: Basil Blackwell, 1988. – 338 p.
14. Франкел Б. Постіндустріальні утопісти / Б. Франкел. – К.: Ніка-Центр, 2005. – 304 с.
15. Стюарт Т. Интеллектуальный капитал: новый источник богатства организаций / Т. Стюарт // Новая постиндустриальная волна на Западе. – М.: Academia, 1999. – С. 370-390.
16. Уэбстер Ф. Теории информационного общества / Ф. Уэбстер. – М.: Аспект Пресс, 2004. – 400 с.
17. Леоненко П.М. Сучасні економічні системи: Навч. посіб. / П.М. Леоненко, О.І. Черепніна. – К.: Знання, 2006. – 429 с.
18. Економічні проблеми XXI століття: міжнародний та український виміри / С.І. Юрій [та ін.]; за ред. С.І. Юрія, Є.В. Савельєва. – К.: Знання, 2007. – 595 с.
19. Atkinson, R., and Correa, D. The 2007 State New Economy Index: Benchmarking Economic Transformation in the States. Kansas City, MO: Ewing Marion Kauffman Foundation, February: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kauffman.org/uploadedfiles/2007\\_State\\_Index.pdf](http://www.kauffman.org/uploadedfiles/2007_State_Index.pdf).
20. Кастельс М. Становление общества сетевых структур / М. Кастельс // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология. – М.: Academia, 1999. – С. 300–505.

УДК 351:354

Кірнос І.О.,  
к. держ.упр, доцент кафедри зовнішньоекономічної діяльності,  
докторант Донецького національного технічного університету

## ФОРСАЙТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

**Постановка проблеми.** Усе зростаюча взаємозалежність і складна взаємодія економічних, екологічних, технологічних і соціо-політичних сфер суспільства ускладнюють передбачуваність майбутніх подій і збільшують невизначеність рушійних сил і наслідків людських дій. Збільшуються кількість техногенних катастроф та ризики тероризму; демографічні тенденції впливають на системи пенсійного забезпечення, охорони здоров'я та освіти. Технології та інновації змінюють ринки праці та визначають нових лідерів світової економіки. Глобалізація посилює зв'язок між економіками країн та підвищує конкуренцію на світових ринках. Невизначеність можливостей і загроз завтрашнього дня ускладнюють прогноз щодо навичок, ресурсів, інститутів і політики, які будуть потрібні для нейтралізації майбутніх ризиків. Швидкість змін посилює конкуренцію та ставить перед керівниками різних рівнів необхідність стратегічного мислення та підвищення гнучкості державного стратегічного планування подальшого розвитку суспільства. Знати рушійні сили майбутнього означає отримати можливість не тільки розвивати ті перспективні напрями, які можуть дати найбільший ефект, але й впливати на формування нових тенденцій. Отже, актуальним питанням економічної науки і практики в даний час є пошук і застосування нових ефективних інструментів стратегічного планування й управління в контексті стратегічного передбачення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз публікацій вітчизняних учених дозволяє констатувати посилення інтересу до питань стратегічного планування на різних рівнях державної влади. В. Горбулін, А. Качинський,

А. Семенченко та В. Богданович розглядають стратегічне планування з позицій забезпечення національної безпеки [1; 2; 3]. О. Берданова та В. Вакуленко досліджують особливості стратегічного планування місцевого розвитку [4]. Регіональні особливості стратегічного планування аналізують Л. Васейчук, О. Дикий, В. Осипов [5; 6; 7]. Форсайт також входить у політичну практику Росії і вивчається російськими вченими О. Соколовим [11], В. Третьяком [12], Л. Гохбергом, Я. Кузьміновим, Н. Шелюбською, Е. Кримовою [13], І. Кукліною та ін. Серед зарубіжних авторів визнаними авторитетами у сфері форсайту є М. Ентоні, Дж. Р.Слотер, Дж. Ван Рай, Е. Лей [8], Е. Хортон [9], Дж. Ворос [14], Е. Хидег [15], Б. Хабеггер [15], Т. Куоса [17] та ін. При цьому варто відзначити, що українські автори звертають увагу на ефективність традиційних інструментів, у той час як розвинені

країни широко застосовують у політичному процесі практику стратегічного передбачення і форсайту. У вітчизняній науці ця практика вивчена недостатньо.

**Постановка завдання.** Метою публікації є аналіз ролі та особливостей форсайту в стратегічному плануванні держави на прикладі зарубіжних країн, а також оцінка можливостей його застосування в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Елементи управління на основі передбачення та їх використання в політиці застосовуються вже давно. Так, прогнозування можливих відповідних дій іншої держави вельми важливо у сфері оборони і зовнішньої політики. У макроекономіці передбачення економічного циклу необхідно для прийняття контрзаходів із пом'якшення впливу спаду. Важливу роль прогнози глобального потепління відіграють у публічних дискусіях щодо майбутнього навколишнього середовища. Однак у більшості сфер політики діяльність урядів зосереджено на поточних повсякденних проблемах, а стратегічному плануванню та питанням, що є поза межами наступних виборів, приділяється недостатньо уваги [8].

Стратегічне передбачення – це галузь стратегічного мислення, що практикується в політиці, обороні і менеджменті, сфокусоване на аналізі можливих варіантів майбутнього і формуванні альтернативних стратегій, заснованих на знаннях і передбаченні.

Форсайт можна визначити як сплановану спробу розширити межі сприйняття і підвищити обізнаність щодо виникаючих проблем і ситуацій. Він націлений на підтримку стратегічного мислення та прийняття рішень шляхом створення спектра можливих шляхів розгортання майбутнього [9]. Європейський основоположний документ з регіонального форсайту дає таке його тлумачення: це «процес активного пізнання майбутнього і створення бачення середньострокової і довгострокової перспективи, націленої на прийняття актуальних рішень і мобілізацію спільних зусиль. Він об'єднує ключових учасників змін і різні джерела знання для розробки стратегічного бачення і розвитку здібностей до прогнозування майбутнього» [10, с. 3]. В. Третяк звертає увагу на роль громадянського суспільства у процесі формування майбутнього і визначає форсайт як «творчу технологію впливу на майбутнє, що формується за допомогою узгодження партикулярних інтересів різних верств громадянського суспільства і за допомогою стимулювання їх активності у сфері використання ключових технологій» [12, с. 53].

Форсайт відрізняється від відомих інструментів наукового передбачення тим, що враховує участь багатьох зацікавлених верств громадянського суспільства не тільки у формуванні майбутньої картини, але й в активних діях з реалізації ними ж передвіщених змін. Форсайт більшою мірою, ніж прогнозування, визнає схоластику у розвитку суспільства і, як наслідок, не орієнтований на однозначний розрахунок майбутнього, а передбачає його ймовірно, сценарно, варіабельно, що отримало назву «зондування» майбутнього. Форсайт більшою мірою, ніж прогнозування, спирається на експертні судження й оцінки, а не тільки на розрахунки фахівців, причому співтовариства експертів в даному випадку принципово ширші за те, що у прогнозуванні називається «групами фахівців». Дана особливість форсайту отримала назву «широкий формат участі». Якщо прогнозування – завершений

акт, то форсайт принципово «процесуальний», це передусім процес, і цінність має не тільки продукт (документ), але й сама система взаємодії експертних співтовариств, що беруть участь у процесі. На відміну від прогнозу, форсайт має принципово вищий рівень відкритості, він іманентно фокусується на взаємодії, спілкуванні, максимальному поширенні ідей в соціальному середовищі. Крім того, форсайт поєднує розрахунок ймовірного майбутнього з активним впливом на нього. Із цієї точки зору прогнозування оперує майбутнім самим по собі, безвідносно до діяльності людей, тобто як чимось об'єктивним, Форсайт же розглядає майбутнє в системі людської діяльності, спрямованої на його формування. Він вартий витрачених зусиль, тільки якщо супроводжується подальшими діями відповідно до отриманих результатів стратегічного передбачення [13].

Таким чином, основною відмінністю форсайту від прогнозування та передбачення є процесуальність, більш широкий формат участі соціальних груп, більша відкритість та ймовірність впливу учасників на варіанти майбутнього.

Форсайт виходить із варіантів можливого майбутнього, які можуть наступити за виконання певних умов: правильного визначення сценаріїв розвитку, досягнення консенсусу щодо вибору того чи іншого бажаного сценарію, вжитих заходів із його реалізації. Існує безліч методів прогнозування, однак у програмах форсайту найбільш інтенсивно використовуються лише 10-15 із них. Наприклад, в Японії в основу програм форсайту покладено метод Дельфі, за допомогою якого кожні п'ять років розробляється технологічний прогноз на найближчі 30 років. У Великобританії та Німеччині використовується широкий спектр методів, які застосовуються в різних комбінаціях. У США та Франції накопичено значний досвід розробки переліків критичних технологій. Серед найбільш продуктивно використовуваних методів – Дельфі, критичні технології, розробка сценаріїв, технологічна дорожня карта і формування експертних панелей [11].

Розрізняють три етапи розвитку форсайту, еволюцію яких наведено у табл. 1.

У даний час не тільки розвинені, але й країни, що розвиваються, та держави з перехідною економікою взяли на озброєння дану методику. Перейшовши зі сфери технологічних прогнозів, форсайт

став концентруватися на нерозв'язних для країни питаннях. Технологічний прогноз прив'язувався до вирішення таких проблем, як бідність, голод, безпека. На останньому етапі – етапі соціально-економічного форсайту, він усе більше є технологією переговорів для еліт, способом досягнення в суспільстві консенсусу щодо майбутнього. Сьогодні форсайт використовується як системний інструмент впливу на формування майбутнього, що дозволяє враховувати можливі зміни у всіх сферах суспільної діяльності: у науці і технологіях, економіці, соціальних, суспільних відносинах, культурі [12; 13].

**Таблиця 1**

**Етапи еволюції форсайту**

Період етапу	Назва етапу	Сфера застосування	Країни, що зостосовують
I етап - 1960-1980 рр.	Технологічний	Технологічні та оборонні дослідження, внутрішньофірмові проекти, інноваційна політика	США (корпорація RAND), Японія
II етап - 1980- 2000 рр.	Ринково орієнтований	Оцінка культурних та соціальних наслідків впровадження технологій	США, Великобританія, Німеччина, Японія, Австралія, Нова Зеландія, Фінляндія, Нідерланди
III етап - 2000 р. - нинішній час	Соціально-економічний	Охорона здоров'я, освіта, якість життя, національна безпека, екологія, міжнародна політика, торгівля й економіка	Понад 30 країн, у т.ч. ті, що розвиваються

*Джерело: складено автором за [12;13].*

На практиці існують різні види форсайту. Дослідники виділяють національний, регіональний і корпоративний. У Західній Європі поширено форсайт на національному та регіональному рівнях, у США – більше на рівні корпорацій. На міжнародному рівні активними пропагандистами даного інструменту передбачення є ЮНІДО та Європейський Союз, який рекомендував у Лісабонській стратегії в 2000 р. ширше використовувати інноваційний інструмент форсайт для визначення перспектив розвитку науково-технічної сфери.

Процес форсайту складається з трьох фаз: раннього розпізнавання та аналізу інформації; продукування форсайт-знання; розробки варіантів майбутнього і політики. Дані фази також прийнято розглядати як фази введення, форсайту і виводу.

Перша фаза процесу, введення, складається з етапів збору, зіставлення та узагальнення наявної інформації. Концептуальною ідеєю даної фази є створення систематизованого та структурованого процесу, що виявляє розриви у трендах, які вважалися до цього стабільними і незмінними. Дані розриви виникають у формі слабких сигналів, які вказують на зміни задовго до того, як вони стануть загальним знанням і потраплять до сфери уваги політиків. Джерелами інформації можуть служити думка експертів, публікації університетів, інформація бізнес-мереж, особистих каналів, клієнтів, постачальників, літературні джерела, публікації уряду, інші форсайт-звіти і дослідження. При цьому, може застосовуватися безліч технологій і процесів: сканування горизонту, мозковий штурм, абстрагування або просто опитування. Усебічне сканування горизонту засновано на припущенні, що триваюче накопичення інформації дозволяє спостерігачеві витягти більше неявних фактів. Очікується, що сканування горизонту забезпечить розуміння того, що відбувається в зовнішньому середовищі, і виявить процеси, що викликають і підтримують зміни, визначить відносини між процесами, виявить основних акторів та їх цілі, очікувані зміни і необхідні можливості та ресурси. Метою даної фази є уникнення стратегічної несподіванки, що дасть достатньо часу для прийняття контрзаходів проти виникаючих загроз [9; 14].

Друга фаза форсайту – процес, або безпосередньо форсайт, полягає в оцінці та розумінні наслідків даної інформації для майбутнього конкретної організації. Дана фаза повинна відповісти на запитання: що це означає для нашої організації; які її наслідки для нас; що можна зробити сьогодні? Проблеми, важливість яких може підвищитися в майбутньому, ретельно відбираються і вивчаються. Іхній вибір заснований на таких критеріях: високий потенціал впливу на суспільство та економіку, обумовленість новими технологіями або приналежність до сфер із комплексними та стрімкими змінами або з високою невизначеністю майбутніх подій. Іншим критерієм відбору є політична підтримка уряду та інших важливих груп учасників, яка гарантує, що нове розуміння пізніше приведе до політичних рішень.

Третя фаза полягає в розробці варіантів політичних рішень. У даний час майбутнього не існує, тому досліджуються безліч потенційних його варіантів, виходячи з переконання, що за умови підвищеної невизначеності кращими з дій є цілеспрямоване очікування й уявлення альтернативних сценаріїв. Сценарії можуть варіюватись між імовірним, можливим, правдоподібним і кращим майбутнім. Переважне майбутнє розглядається з точки зору розробки сценаріїв, які досліджують аспекти бажаної політики. Досягнення широкого консенсусу щодо переважного майбутнього є важкодосяжним у державній політиці, оскільки дискусії між безліччю зацікавлених груп, що представляють різні інтереси й цінності, майже неминуче призводять до суперечливих рекомендацій. Отже, розробку таких сценаріїв слід розглядати як відкриту

дискусію, яка сприяє взаємодії і комунікації учасників, що врешті-решт приведе до взаємного розуміння бачення кожним пріоритетного майбутнього [9; 14; 15].

На основі описаного процесу можна дійти висновку, що стратегічний форсайт може сприяти стратегічному державному управлінню двома шляхами. По-перше, він забезпечує уряд інформацією, надаючи більш систематизоване знання про потенційно значущі тренди і події в політичному, економічному, соціальному або технологічному середовищі. Фокус на зборі, документуванні та наданні інформації підкреслює важливість розробки «конкретних інформаційних продуктів», таких як звіти, аналітичні записки або сценарії. Однак такий традиційний підхід критикують за зайву статичність і недостатню орієнтованість форсайту на майбутнє. У підсумку, сьогодні увага змістилася на другу функцію, що концептуалізує форсайт як рушійну силу процесів взаємного соціального навчання політиків та стимулює виникнення спільного бачення. Дане трактування зачіпає ресурси всіх трьох фаз і розглядає форсайт як процес, що поліпшує здатність урядів стратегічно мислити і приймати рішення, оскільки він сприяє навчанню, створює зв'язки, мережі і потоки знань між людьми та організаціями, генерує знання, ідеї та бачення.

Отже, форсайт покращує стратегічне управління не тільки за допомогою конкретних продуктів, але і за рахунок участі стейкхолдерів у процесі форсайту. Це допомагає політикам приймати обгрунтовані рішення і покращувати політичне реагування на них. Форсайт може направити увагу політиків на виникаючі ризики і можливості, а також виявити небажані наслідки. Це стає особливо важливим у міру ускладнення ризиків, з якими стикається суспільство.

Уряди багатьох розвинених країн активно використовують форсайт у політичному процесі та стратегічному плануванні. В одних державах він застосовується переважно у сфері оборони, прогнозування розвитку технологій і виявлення нових ризиків. В інших вийшов за дані рамки, поширився на всі сфери суспільного життя і проник у процес прийняття стратегічних рішень. Такими країнами є Великобританія і Фінляндія.

У Великобританії коріння форсайт-програми йдуть у 1960-ті рр., коли фокус на науці і технологіях поставив на порядок денний проблему інновацій. Виникнення інформаційних технологій і необхідність збільшення інвестицій у НДДКР змусило політиків робити вибір між конкуруючими продуктами і встановлювати вірні пріоритети у світлі економічних потреб країни. У 1994 р. створено Форсайт-програму Великобританії. У 2002 р. сфера вивчення її вийшла за рамки науки і технологій, почали розглядатися проекти, в яких технології тягнуть за собою можливості розв'язання соціальних, екологічних та інших проблем. У 2004 р. почав працювати Центр сканування горизонту Великобританії, метою якого було «зробити прямий внесок у встановлення пріоритетів уряду і формування стратегії, покращуючи здатність уряду відповідати на міждисциплінарні та міжвідомчі виклики» [16, с. 15]. Нині безліч департаментів мають свої форсайт-програми, а деякі включили сканування горизонту – Міністерство оборони, Департамент екології, продовольства і сільських справ, Департамент здоров'я, Національна служба охорони здоров'я та Департамент бізнесу, підприємництва та регуляторних реформ. Вимогою уряду є використання сканування горизонтів усіма департаментами.

Національна форсайт- програма Великобританії складається з трьох окремих програм, або елементів: сканування горизонтів, проектів майбутнього і громадських програм.

Перша Форсайт-програма у Великобританії – це два додаткові проекти сканування горизонту - «Дельта кан» та «Сигма скан», що забезпечують міжсекторну інформаційну підтримку для всієї форсайт-діяльності уряду країни. Фокус постійного сканування спрямований на 50 років уперед для виявлення неясностей і протиріч. «Дельта скан», що включає 250 експертів із науки і технологій, дає огляд майбутніх проблем у даній сфері. «Сигма скан» є синтезом усіх джерел сканування горизонту і може вважатися «скануванням сканів» та розглядає питання, що стосуються державного планування. Результатом роботи обох сканів є конкретні продукти – проблемні звіти, що коротко характеризують виявлені тренди і можливості їх розгортання в майбутньому. У звітах дається опис проблеми, досліджуються можливі наслідки, виявляються ранні індикатори, рушійні сили і гальмуючі чинники, визначаються паралелі з попередніми подіями, передбачаються майбутні можливі зв'язки. Далі звіт маркується даними, що представляють індикативну інформацію про можливі ймовірності, вплив, поширення, труднощі і час розвитку кожної проблеми. Звіту присвоюють класифікацію – слабкий сигнал, прогноз, ключовий рушійний фактор, сценарій або малоімовірна подія, що має величезні наслідки. Дане маркування необхідне для визначення типу критичного мислення, вживаному при читанні звіту. Дані звіти є результатом першої фази форсайт-процесу і являють собою введення інформації для більш глибокого процесу розробки сценаріїв потенційного майбутнього.

Другий елемент Національної форсайт-програми – постійно діюча програма трьох або чотирьох проектів майбутнього для високоякісних оглядів даної проблеми для створення бачення того, як Великобританія може впоратися з викликами майбутнього, зумовленими досліджуваною проблемою. Кожен проект триває від 18 до 24 місяців, але має більш довгостроковий вплив, підвищуючи обізнаність, пропонуючи політичні рекомендації і встановлюючи зв'язки між професіоналами всередині і за межами уряду, що може перетворити рекомендації на політичні рішення. За кожною темою прогноз розробляється на 10 років у сферах, де майбутній напрям змін є стрімким, поточні тенденції неоднозначні або різні тренди

сходяться. Вибір проекту здійснюється на базі широкого консультативного процесу. Форсайт-команда розміщує на сайті короткий список тем для коментарів і консультацій учених, державних департаментів і корпорацій. З іншого боку, проект потребує вручення міністра для забезпечення політичної згоди високого рівня і починається тільки за гарантії підтримки від усіх зацікавлених груп.

Третьою складовою Форсайт- програми є широка публічна програма, що поєднує мережі футурологів і практиків у політичному, приватному, академічному та інших секторах. Створено мережу аналітиків майбутнього – форум, де можна зустрічатися, цікавитися скануванням горизонту й аналізом сценаріїв майбутнього для обміну новими ідеями, інноваційним мисленням і практичними методиками. Доповідачі з різних професійних співтовариств роблять презентації, ведуть майстер-класи та тренінги або представляють аналіз кейсів із метою стимулювання обговорення, освіти учасників із використанням ф'ючерсних методик [17].

Таким чином, форсайт у Великобританії вийшов за межі науки і технології і в даний час забезпечує уряд інформацією у всіх стратегічних питаннях політики.

Форсайт-система Фінляндії складається з таких елементів:

- форсайт-звіт уряду;
- державна форсайт-мережа;
- парламентський Комітет Фінляндії з майбутнього;
- форсайт-консорціум із праці, компетенції і потреб освіти;
- форсайт-мережа SITRA;
- фінське співтовариство майбутнього.

Стратегічна форсайт-система Фінляндії складається з трьох основних груп функцій: парламенту, уряду і співтовариства футурологів за межами уряду. Серцевиною системи є урядова програма в поєднанні з державним форсайт-звітом, що пов'язує роботу парламенту й уряду.

Початок роботи кожного нового уряду Фінляндії супроводжується написанням програми строком на 4 роки – на весь період правління. Даний політичний документ визначає бачення і цілі, а також план дій, якому офіційно повинні слідувати всі партії і члени уряду. В останній Програмі уряду було названо тему Державного форсайт-звіту – документа, що аналізує аспекти розвитку на 20-30 років вперед і визначає як бачення уряду, так і загальний його курс. Для підготовки звіту створюється координаційна група, куди запрошується група міністрів. Документ складається на основі базових звітів, підготовлених державними дослідними інститутами та аналітичними центрами – Державним інститутом економічних досліджень, Національним інститутом здоров'я і добробуту, Технічним дослідним центром Фінляндії, Центром сільського господарства і продовольства, Центром статистики Фінляндії. Кожен наступний Державний форсайт-звіт складається на нову тему, для підготовки його Кабінет Міністрів запрошує представників дослідних інститутів і департаментів міністерств. Підготовча команда збирається відповідно до теми звіту.

Офіційна роль форсайт-звіту у фінській політичній системі – служити довгостроковим далекоглядним документом уряду, який передається до парламенту для обговорення. Після складання звіту та передачі його до парламенту, Кабінет Міністрів спільно із Комітетом із майбутнього фінського парламенту починають серію регіональних цивільних семінарів і навчальних секцій по всій країні, де подаються результати звіту та обирається думка громадян. Після цього звіт разом із думкою громадськості передається на обговорення в парламентські комітети. Відповідальним за збір парламентської думки щодо звіту є Комітет із майбутнього.

Впровадження Державного форсайта займає набагато більше часу, ніж термін повноважень уряду, що означає закладання фундаменту для роботи наступного уряду. Крім державного форсайт-звіту, державна форсайт-мережа готує довгостроковий звіт Фінляндії з навколишнього середовища. Третім типом звітів, орієнтованих на майбутнє, який складають в рамках уряду, є огляди майбутнього міністерств, які готуються кожним із 12 міністерств Фінляндії за один рік до наступних парламентських виборів. Звіти являють собою огляди виникаючих проблем і можливих рішень у рамках сфери діяльності міністерства в найближчому майбутньому. Щорічні звіти, орієнтовані на майбутнє, публікуються також Міністерством фінансів та економічною радою.

Великим форсайт-процесом, що координує Кабінет Міністрів Фінляндії, є державна форсайт-мережа. Членами її є 28 осіб – по 2 міністри з кожного міністерства і 4 додаткові секретарі. Кожен міністр очолює мережу протягом двох років. Метою є обмін отриманим форсайт-знанням та обговорення суттєвих проблем. У сферу обов'язків державної форсайт-мережі входить: обговорення факторів змін, трендів розвитку і слабких сигналів; аналіз прогнозних даних і виявлення можливих збігів, відхилень і «сліпих плям»; висунення ініціатив із кооперації між адміністративними секторами; поліпшення ефективності прогнозних даних у процесі прийняття політичних рішень.

Даний комітет заснований у 1993 р. як тимчасовий, а з 2000 р. працює на постійній основі. На відміну від інших 16 парламентських комітетів, Комітет із майбутнього не володіє законодавчою ініціативою і не має права накладати обмежувальні резолюції на законодавчі пропозиції уряду. У його повноваження входить ініціювання вивчення багатьох тем майбутнього, їх обговорення на парламентській сесії, організація семінарів для парламентарів, активна співпраця зі ЗМІ. Замовляючи звіти у незалежних дослідницьких центрах, члени комітету беруть участь у роботі груп

кожного форсайт-проекту, іноді їх участь розширюється до написання окремих глав звітів. Таким чином, забезпечується неупередженість та відсутність політичного впливу, оскільки при обговоренні тем Комітет із майбутнього використовує наукові, а не політичні аргументи. Наявність такого парламентського комітету з повноваження форсайт-досліджень – унікальна у світі. Деякі країни намагалися впровадити фінську практику, однак безуспішно.

Фінський інноваційний фонд SITRA засновано спільно із банком Фінляндії у 1967 р. Він є незалежним громадським фондом під контролем парламенту. Основна мета SITRA як незалежного фонду – сприяти розвитку інноваційної системи та національної конкурентоспроможності. Робота його в сфері майбутнього полягає у такому: процес форсайту (спільно з національною форсайт-мережею); стратегічний процес; програми розвитку і тренінги для політиків вищого рівня; розробка стратегій; стратегічні дослідження; робота в галузі інформаційного суспільства. Сайт foresight.fi із 2008 р. акумулює інформацію з проблем майбутнього як із-за кордону, так і всередині Фінляндії. Фінське суспільство майбутнього представлено різними соціальними мережами, об'єднуючими зацікавлених осіб, університети, компанії. Найбільша і найбільш організована мережа – Фінське співтовариство досліджень майбутнього, засноване в 1980 р. за рекомендацією Центрального правління дослідних рад. Засновниками мережі були 14 закладів вищої освіти, відтоді до мережі вступили ще 14 організацій і 700 чоловік. Ще одне велике співтовариство функціонує в рамках Фінської академії майбутнього – національної освітньої і дослідної мережі з питань дослідження майбутнього для університетів. Академія включає 9 університетів-членів, що розробляють освітні модулі з вивчення майбутнього. Дана мережа координується Центром вивчення майбутнього в Школі економіки університету м. Турку (Finland Futures Research Centre-FFRC), де діють національна магістерська програма і школа післядипломної освіти з вивчення майбутнього. FFRC – найбільший центр освіти і вивчення майбутнього в північних країнах і один з найбільших у світі. Заснований у 1992 р. як незалежно фінансований центр з мінімальною часткою державного дотування. Джерелами проектного фінансування центру є національні фонди розвитку та Європейський союз [18].

Таким чином, форсайт-система Фінляндії існує понад двадцять років і діє на всіх рівнях суспільства, охоплюючи сфери вищої політики (уряд, парламент) та освіти (FFRC), представників громадянського суспільства та незалежні дослідні центри (незалежне форсайт-співтовариство). Система, довівши свою необхідність та ефективність, постійно розвивається, включаючи все нових членів і розширюючи спектр досліджень.

Виходячи з аналізу зарубіжного досвіду, використання практики стратегічного передбачення й управління на основі запобігання уявляється доцільним і в Україні. Потенціал застосування форсайту в стратегічному плануванні розвитку України досить високий. По-перше, є інфраструктура наукових центрів та інститутів в рамках НАН України і безліч незалежних аналітичних центрів. По-друге, широке публічне обговорення сценаріїв бажаного майбутнього сприятиме активізації інститутів громадянського суспільства, залучаючи їх у процес спільного формування стратегії майбутнього розвитку держави. По-третє, наявність зарубіжного досвіду та методологічної бази значно полегшує процес впровадження і застосування даної практики. Однак існують і перешкоди. На даний момент процес формування національних стратегій розвитку досить закритий і непрозорий для суспільства. Механізми участі громадянського суспільства перебувають у стадії початкового формування, а політичний діалог можна охарактеризувати як слабкий і нерозвинений. Як вже згадувалося, витрати на форсайт-проекти виправдані лише в тому випадку, якщо кінцевим результатом їх здійснення буде прийняття політичних рішень з урахуванням результатів і рекомендацій, отриманих в ході процесу стратегічного передбачення і сценаріювання майбутнього. Отже, ключовим фактором успішності впровадження та застосування практики форсайту у процесі стратегічного планування є політична воля і зацікавленість українського уряду.

**Висновки з даного дослідження.** Викладене дозволяє дійти таких висновків. По-перше, в умовах ускладнення і посилення невизначеності зовнішнього середовища підвищується актуальність попереджувального підходу державного управління, заснованого на стратегічному передбаченні та проактивному формуванні й управлінні майбутнім.

По-друге, досвід зарубіжних країн доводить позитивний вплив форсайту на підвищення інформованості та ефективності прийняття стратегічних політичних рішень у різних сферах суспільного життя, формування спільного бачення майбутнього різними зацікавленими групами, а також посилення діалогу та залученості громадянського суспільства до процесу формування бажаного майбутнього.

По-третє, потенціал застосування форсайту в Україні досить високий, враховуючи наявність кваліфікованих кадрів та інфраструктури дослідних інститутів й аналітичних центрів. Перешкодою його впровадження може стати відсутність політичної волі уряду та нерозвиненість громадянського суспільства в Україні.

#### Література

1. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки : моногр. / В.П. Горбулін, А.Б. Качинський. – К. : НІСД, 2010. – 288 с.
2. Семенченко А.І. Методологія стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки України: монографія / А.І. Семенченко. – К. : Вид-во НАДУ, 2008. – 428 с.

3. Богданович В.Ю. Спосіб формалізації стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки держави / В.Ю. Богданович, А.І. Семенченко // Економіка України. – 2007. – № 2. – С.13-26.
4. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку: практич. посіб. / Берданова О., Вакулєнко В.; швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с.
5. Васейчук Л. Регіональні особливості стратегічного планування в Україні / Л. Васейчук // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Львівського регіонального ін-ту держ. управління Національної академії державного управління при Президентові України / За заг. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, доц. А.В. Ліпенцева. – Львів: ЛРІДУ НАДУ. – 2012. – Вип. 31. – 506 с.
6. Дикий О. Основні пріоритети та механізм стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів [Електронний ресурс] / О.В.Дикий // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» . – 2013. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=334> >. – 11.05.2013.
7. Осипов В. Стратегічне планування як ефективний інструмент управління регіональним розвитком / В.М. Осипов, І.Д. Півоварчук, І.Л. Парасюк // Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. – 2011. – №1. – С. 89-100.
8. Leigh A. Thinking Ahead: Strategic Foresight and Government / Andrew Leigh // Australian Journal of Public Administration. – 2003. – Vol. 62. – № 2. – P. 3-10.
9. Horton A.A Simple guide to successful foresight / A. Horton// Foresight. – 1999. – № 1(1). – P. 5-9.
10. A Practical Guide to Regional Foresight European Communities. – European Commission Joint Research Centre. Institute for Prospective Technological Studies (IPTS). – Seville : Edificio Expo-WTCS, 2001. – 121 p.
11. Соколов А. Форсайт: взгляд в будущее / А. Соколов // Форсайт. – 2007. – № 1. – С.52-59.
12. Третьяк В. Форсайт как технология предвидения / Владимир Третьяк // Экономические стратегии. – 2009. – № 8. – С. 52-59.
13. Крымова Э. Форсайт как политическая коммуникативная технология / Э.И. Крымова // Известия Алтайского государственного университета. – 2009. – № 4 (64). – С. 297-300.
14. Voros J. A generic foresight process framework / J. Voros // Foresight. – 2003. – № 5 (3). – P. 10-21.
15. Hideg E. Theory and practice in the field of foresight / E. Hideg // Foresight. – 2007. – № 9 (6). – P. 36-46.
16. United Kingdom HM Treasury, Science and Innovation Investment Framework 2004-2014. – [Електронний ресурс]. – London, 2004. – 18 p. – Режим доступу: [http://www.hm-treasury.gov.uk/d/spend04\\_sciencedoc\\_1\\_090704.pdf](http://www.hm-treasury.gov.uk/d/spend04_sciencedoc_1_090704.pdf).
17. Habegger B. Strategic foresight in public policy: reviewing the experiences of the UK, Singapore and the Netherlands / Beat Habegger // Futures. – 2010. – № 42. – P. 49-58.
18. Cuosa T. Practicing strategic foresight in government. The cases of Finland, Singapore and European Union / Tuomo Cuosa. – Singapore: S.Rajaratnam Studies, 2011. – 116 p.

УДК 330.3 (477)

Міщук О.В.,

*к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства, фінансів, обліку і аудиту  
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

## **ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТИТУТ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

**Постановка проблеми.** Формування інноваційної економіки потребує створення ефективної інноваційної інфраструктури, удосконалення державного регулювання й економічного стимулювання суб'єктів господарювання у сфері трансферу технологій. Створення відповідного середовища для інноваційного розвитку можливо за умови своєчасного встановлення напрямів найбільш інтенсивного розвитку науки, техніки, технологій, оцінки потреби тих чи інших напрямів науки, техніки, технологій для вирішення актуальних проблем економічного зростання; визначення напрямів, які потребують значних капітальних затрат, оскільки стійке покращення економічної кон'юнктури неможливе без підвищення норми вкладень в основний капітал та нематеріальні активи, використання державно-