

<b>Передмова</b>	<b>9</b>
<b>Вступ</b>	<b>11</b>
<i>Катерина Зарембо</i>	
<b>1. ДЛЯ КОГО І ДЛЯ ЧОГО МИ ПИШЕМО</b>	<b>17</b>
Що таке аналітичний текст і для чого він потрібен	19
Для кого ми пишемо.	
Стейкхолдери, замовники, споживачі та бенефіціари	20
Про що ми пишемо	22
А ми – це хто?	24
Практичне завдання	26
Рекомендована література	26
<i>Катерина Зарембо</i>	
<b>2. АНАЛІТИЧНИЙ ДОКУМЕНТ: СТРУКТУРА І ЖАНРИ</b>	<b>29</b>
Що таке аналітичний документ	31
Policy study і policy brief – у чому різниця	33
Структура аналітичного документа	35
Інші жанри аналітичних матеріалів	44
Практичне завдання	46
Рекомендована література	46
<i>Анна Юнген, Катерина Зарембо</i>	
<b>3. ДИЗАЙН ДОСЛІДЖЕННЯ: ПОРАДИ ДЛЯ ПОЧАТКІВЦІВ</b>	<b>49</b>
Для чого потрібен дизайн дослідження	51
Проблема дослідження та дослідницьке питання	52
Огляд літератури: як і навіщо	57
Які дані й методи вам потрібні	61
Як збирати й аналізувати дані	65
Надійність і валідність	65
Як встановити і прийняти межі та обмеження дослідження	71

Практичне завдання: деконструювання дизайну дослідження	72
Рекомендована література	73
Рекомендовані курси з методів	74

*Ірина Лапишина*

#### **4. ГЛИБИННЕ (ЯКІСНЕ) ІНТЕРВ'ЮВАННЯ ЯК СПОСІБ ЗБОРУ ДАНИХ: ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ** **75**

---

Що таке глибинне інтерв'ювання і коли його обирати	779
Глибинне інтерв'ювання як «навігатор», що малює загальну мапу думок	79
Переваги та обмеження глибинного інтерв'ювання	81
Види глибинних інтерв'ю	83
Вибір інформантів. Якісна вибірка: три кроки	84
Розроблення гайду глибинного інтерв'ю	87
Мова гайду	91
Скільки інтерв'ю проводити і що таке точка насичення інформацією (теоретична сатурація)?	91
Ключові аспекти інтерв'ювання. Деякі рекомендації	92
Після інтерв'ю	99
Запис інтерв'ю	99
Типові помилки інтерв'юерів	100
Питання етики під час проведення глибинних інтерв'ю	102
Аналіз і опрацювання даних	104
Практичні вправи	104
Рекомендована література	105

*Катерина Зарембо*

#### **5. ЯК ПИСАТИ ТАК, ЩОБ БУЛО ЗРОЗУМІЛО** **113**

---

Базові принципи написання тексту	116
Дві речі, щоб навчитися писати	126
Практичне завдання	127
Рекомендована література	128

*Катерина Зарембо*

#### **6. РЕЦЕНЗУВАННЯ: ПЕРШИЙ КРАШ-ТЕСТ ВАШОГО ТЕКСТУ** **131**

---

Що таке рецензування і для чого воно потрібне	133
Рецензування в аналітичних центрах	135
Хто може бути рецензентом	136
П'ять заповідей рецензента	137
Як просити про рецензію і що робити, отримавши її	138
Подяка рецензентам	141
Практичні вправи	143
Рекомендована література	144

**7. ЯКЩО ВИ – НА ЧОЛІ.**

**КООРДИНАЦІЯ РОБОТИ ДОСЛІДНИЦЬКОЇ КОМАНДИ 149**

---

Планування для організації— як компас для мореплавця	151
Культура якості в дослідницьких командах	157
Лідерство та мотивація	159
Що робити і чого не робити під час дослідження	163
Редактор: диктатор чи координатор?	
Відповідальність та межі дозволеного редактора дослідження	168
Практичне завдання	171
Рекомендована література	172

*Катерина Зарембо*

**8. ТЕКСТ ЗАВЕРШЕНО – І ЦЕ ТІЛЬКИ ПОЧАТОК.**

**ПОРАДИ ЩОДО КОМУНІКАЦІЇ ТА АДВОКАЦІЇ 173**

---

Для чого аналітичним центрам адвокація	175
Як впливати на владу (поради від влади)	183
Публічна презентація: перший крок до адвокації	181
Залучення медіа: що робити, щоб нас помітили	184
Соцмережі: перемогти алгоритм	186
Синергії та креативні акції	190
Планування комунікації та адвокації	191
Практичне завдання	194
Рекомендована література	195

*Катерина Зарембо, Тарас Доронюк*

**9. ЯК ДІЗНАТИСЯ, ЧИ ВДАЛОСЯ НАМ ЩОСЬ ЗМІНИТИ 197**

---

Вплив аналітичного документа: що це таке?	199
Моніторинг та оцінка: що це за звір?	203
Оцінка впливу: підходи до оцінювання	205
Оцінка впливу: думка міжнародних партнерів аналітичних центрів в Україні	209
Практичне завдання	214
Рекомендована література	214

***Замість післямови.* Писати аналітику може кожен — чи все ж такі ні? 219**

---

**Біографії авторів 221**

---

Це дослідження — про дослідження. Але не про будь-яке дослідження, а таке, що має на меті допомогти державі формувати якісну політику в інтересах суспільного блага.

Кожен активний громадянин хоче впливати на важливі для нього рішення органів влади. Кожна громадська організація шукає дієві алгоритми досягнення своїх цілей. Для ефективного впливу потрібні перевірені знання, якісні узагальнення, обґрунтовані рекомендації.

У свою чергу, органи влади, стикаючись з новими (або й старими) суспільно-значущими проблемами, потребують достовірної, аналітично обробленої інформації для вибору шляхів реагування. Як правило, в органів влади бракує людського і матеріального ресурсу для самостійного опрацювання великих обсягів інформації на належному рівні, адже більшу частину робочого часу посадовців поглинає адміністративна робота.

Тоді й виникає ніша для спільнот та організацій, які або володіють власним аналітичним потенціалом, або спроможні організувати коаліцію партнерів, до складу якої входить потужна аналітична ланка.

Представити владі свої аргументовані вимоги — лише частина справи. Вимоги, підкріплені якісним аналітичним дослідженням, яке ідентифікує проблему, узагальнює наявні дані, визначає можливі шляхи розв'язання проблеми і пропонує найкращий з них, — діють значно ефективніше.

Ця книжка для тих громадських активістів, організацій і спільнот, які прагнуть якіснішого та системнішого впливу на владу й розуміють роль знань і перевіреної інформації у цьому процесі. Вона допоможе організувати процес підготовки аналітичного дослідження.

Що таке аналітичний текст? Для чого потрібні доказові дослідження? Як писати про складні речі так, щоб зрозуміли навіть нефахівці? І найголовніше — як за допомогою аналітики впливати на владу?

Цей посібник стане у пригоді всім, хто бачить свій розвиток в аналітичній сфері: від студентів до фахівців зі стажем. Одне тільки прочитання, вочевидь, не навчить вас писати — це вміння приходиться тільки з практикою. Але добра новина в тому, що навчитися писати аналітичні матеріали може кожен — і ця книжка може стати цінним дороговказом. Свого часу, навчаючи власні г'улі, я дуже хотіла б, щоб хтось розповів мені все те, що зібрали в цьому посібнику для вас я й топові викладачі та практики аналізу політики в Україні.

У 1990-х українські аналітичні центри набували свого першого досвіду та спиралися на знання й рекомендації західних колег. За три десятиліття український аналітичний ландшафт суттєво змінився: зросла як кількість аналітичних центрів в Україні, так і якість їхнього доробку. Окрім того, змінилися й самі аналітичні матеріали: виникали нові формати, нові медіа, нові способи співпраці з владою тощо. Це спонукало мене створити сучасний українськомовний посібник із написання аналітичних матеріалів, який спирається на український досвід та український контекст. Окрім теоретичних порад, тут зібрані приклади найкращих практик успішних українських та закордонних аналітичних центрів, а також результат багаторічного досвіду роботи всіх авторів і співпраці з українськими аналітичними центрами.

Структура посібника відбиває повний цикл створення аналітичного документа — від його задуму, вибору методології та написання до презентації, адвокації та оцінки впливу, який

він справив. Цю книжку можна читати як від початку і до кінця, так і окремими розділами — залежно від того, що вам наразі актуально і цікаво.

У першому розділі ми говоримо про те, чим взагалі є аналітичний текст (принаймні у визначенні цієї книжки), для чого і кому він може бути потрібен і хто зазвичай такі тексти пише (спойлер: і чому ви теж можете їх писати). Заодно розберемося з ключовими термінами на кшталт «стейкголдерів», «цільової аудиторії», «десіжн-мейкерів» тощо.

У другому розділі ми ознайомимося зі структурою (основними компонентами, які читач очікує побачити) і жанрами (видами, типами) аналітичних текстів.

Третій розділ, написаний у співавторстві з Анною Юнген, присвячений дизайну дослідження — тобто тому базовому набору інструментів, за допомогою яких ми, власне, реалізуємо дослідження. Як визначити дослідницьке питання, які дані і методи вам потрібні, щоб висновки вашого дослідження були надійними та валідними (і що означає «надійний» та «валідний»), як робити огляд літератури — ми спробували дати стислі відповіді на ці та інші питання. На жаль, у межах цієї книжки ми не можемо глибинно розглянути методи дослідження, оскільки для цього потрібно було б написати ще одну книжку — і не одну! Але ми наводимо перелік джерел і курсів, де про ці та інші питання можна дізнатися більше.

Єдиний метод збору даних, якому в цьому посібнику присвячений окремий розділ, — це четвертий розділ авторства Ірини Лапшиної про глибинне (якісне) інтерв'ювання. Метод інтерв'ю заслужив на такий виняток тому, що написання аналітичних текстів передбачає спілкування зі стейкголдерами (хто це такі, ми детально роз'яснюємо у першому розділі), а отже, без інтерв'ювання ніяк не обійтися. У четвертому розділі ви знайдете цілу купу лайфхаків щодо того, навіщо потрібні глибинні інтерв'ю, як їх проводити і які бувають типові помилки інтерв'юерів-початківців (і звісно, як їх уникнути) — а також багато іншого.

У п'ятому розділі ми говоримо про те, як, власне, написати хороший (доступний та лаконічний) текст на основі всіх наших попередніх кроків. Такий, щоб його хотілося читати, а не заховати якнайдалі від себе (або ще гірше — викинути геть).

Так-так, невдало написаний текст дослідження може звести нанівець усі наші попередні зусилля. Як цього уникнути — читайте у п'ятому розділі.

Шостий розділ присвячений першому випробуванню авторських нервів — винесенню тексту на зовнішню оцінку, тобто рецензуванню. Поговоримо про те, як просити про зворотний зв'язок, як його надавати (якщо про це попросили нас) і що з ним робити після отримання (ні, варіанта «впадати у відчай і обіцяти собі ніколи нічого більше не писати» нема).

Сьомий розділ, авторства Ілони Сологуб і Тараса Доронюка, присвячений організації роботи дослідницької команди. Він буде особливо корисний тим, хто вже має досвід або намір керувати великими дослідженнями, які вимагають залучення багатьох експертів.

У восьмому розділі поговоримо про комунікацію та адвокацію — тобто промоцію нашого тексту. Як зробити так, щоб наш текст дійшов до нашої цільової аудиторії та переконав її змінити думку або дії — щодо цього восьмий розділ містить багато корисних порад.

І насамкінець, у дев'ятому розділі, ми з Тарасом Доронюком спробуємо познайомити вас із способами дізнатися, чи недарма ми оце так тяжко гарували над тією аналітикою — іншими словами, чи вдалося нам щось змінити (нам — в сенсі, не мені і Тарасу, а усім нам — аналітикам, які намагаються робити доказові дослідження заради зміни дій тих, хто відповідає за прийняття рішень (часто — політичних, але не завжди ☺)).

Кожен розділ закінчується практичними вправами та списком рекомендованої літератури, за допомогою якої ви зможете продовжити вивчати тему, яка вас зацікавила.

Я щиро вдячна всім, без кого створення цього посібника було б неможливе.

Насамперед висловлюю подяку Міжнародному фонду «Відродження», який підтримав ідею створення цього посібника. Я щиро дякую Олександрові Сушку за довіру, передмову до цієї книжки та ідею винести текст посібника на експертне обговорення. Я вдячна Інні Підлуській за підтримку, консультації щодо тексту посібника і слушні коментарі й зауваження. Я особливо вдячна Софії Голоті — моїй «бойовій посестрі» й невтомній партнерці на всіх етапах реалізації цього проєкту, але

не тільки. Свого часу саме Софія підтримала мою пропозицію провести тренінг з написання аналітичних матеріалів для учасників програми стажування в аналітичних центрах, який став першим із низки моїх тренінгів за участі понад 2000 слухачів з аналітичних центрів з усієї України та поза ними.

Я дуже вдячна за підтримку трьом університетам, які стали партнерами цього проекту: Національному університету «Києво-Могилянська академія» (НаУКМА), Київській школі економіки (КШЕ) та Українському католицькому університету (УКУ). Викладачі цих трьох навчальних закладів, визнані фахівці у своїх галузях, стали авторами або співавторами кількох розділів цього посібника: Анна Юнген, спільно з якою я викладаю курс «Аналіз зовнішньої політики» в НаУКМА — співавторка розділу з дизайну дослідження; Ірина Лапшина (УКУ) створила розділ, присвячений методу інтерв'ю; Ілона Сологуб (VoxUkraine) і Тарас Доронюк (КШЕ) написали розділ про роботу дослідницької команди; ми з Тарасом Доронюком написали розділ про оцінку впливу аналітичних матеріалів.

Я надзвичайно вдячна Центру «Нова Європа». Центр «Нова Європа» став моїм «аналітичним домом», де я впродовж багатьох років мала можливість здобувати і примножувати практичний досвід створення аналітичних матеріалів. Чимало кейсів цього посібника спирається на досвід Центру «Нова Європа», і я дуже вдячна колегам за можливість бути частиною цього досвіду й розповідати про нього іншим, а особисто Альоні Гетьманчук — за всебічну багаторічну підтримку у розбудові моєї кар'єри як тренера з написання аналітичних матеріалів. Також колеги з Центру долучилися до роботи над цим посібником як рецензенти, тестові читачі та учасники експертного обговорення.

Я щиро дякую рецензентам цього посібника — Олександрові Кілієвичу та Олександрові Дем'янчуку (чия підтримка була не тільки безцінною з погляду їхньої експертизи, а й дуже важливою для мене «апробацією поколінь»), Дмитру Шеренговському, Олені Злобіній, Тетяні Кисельовій, Валентині Засадко, Ілоні Сологуб, Сергію Солодкому, Леоніду Літрі та Владиславу Галушку. Я також дякую Олександрові Дем'янчуку за щедрю можливість скористатися його бібліотекою під час готування цього посібника.



Я дякую учасникам експертного обговорення попереднього тексту посібника, які знайшли час висловити свої коментарі й зауваження, а також поділитися своїм досвідом, збагативши посібник новими кейсами та ілюстраціями.

Моя уклінна подяка тестовим читачкам Софії Голоті та Маріанні Фахурдіновій за те, що вони знайшли час прочитати весь текст і висловити свої коментарі й зауваження — завдяки вам у наступних читачів, сподіваюся, буде значно менше зауважень 😊

Моя вдячність Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва та Міждисциплінарному науково-освітньому центру протидії корупції в Україні (ACREC) за надані кейси з їхньої практики, а також Центру ACREC за запрошення викладати курс «Підготовка аналітичних документів», який також був стимулом для створення цього посібника.

Я дякую всім слухачам моїх тренінгів та курсів, які надавали зворотний зв'язок щодо попередніх версій матеріалів, які стали основою для цього посібника, і надихали мене на подальшу роботу й нові розробки.

Я також дякую своїм колегам — членам кафедри міжнародних відносин НаУКМА та Вченій раді НаУКМА, які підтримали публікацію цього посібника. Я окремо дякую Максимові Яковлеву за всебічну підтримку, знайомство зі співавторкою розділу про дизайн дослідження Анною Юнген, а також термінологічну консультацію під час перекладу його частини з англійської мови на українську.

Насамкінець я дякую видавництву «Віхола» за партнерство у створенні цієї книжки. Я щиро поділяю філософію видавництва, яка звучить так: «Коли ви купуєте книжку, вам часто обіцяють, що ви станете кращими, розумнішими, досконалішими. Є погана новина: ні, не станете. Але є й хороша: купуючи книжку, ви розважитеся, дізнаєтеся щось нове, відкриєте для себе інші, альтернативні, картини світу і, можливо, запалитеся бажанням покращувати світ навколо. Ми просто пропонуємо вам почитати цікаве, легке і корисне й віримо, що книжка — не інструкція, а джерело натхнення»<sup>1</sup>. Саме такою — не суворим