

**Атоян Вардан Корюнович\***, кандидат экономических наук, заместитель исполнительного директора Научно-образовательного фонда "Нораванк", доцент кафедры политологии и правоведения Армянского государственного экономического университета.

## Индустрия "мозговых центров" в Армении

### Инкубаторы идей

Последние десятилетия во многих странах мира ознаменовались ростом количества и влияния исследовательских центров публичной политики. В наши дни подобные учреждения принято называть "мозговыми центрами", "фабриками мысли", производителями инновационных идей, которые служат мостом или своеобразным интерфейсом между наукой, обществом и властью.

"Мозговые центры" (МЦ) занимаются исследовательской, аналитической деятельностью, стратегическими разработками, предлагают консультативные, образовательные услуги, дают экспертные оценки и рекомендации по поводу текущих социально-экономических, политических процессов, а также осуществляют прогнозы и вырабатывают сценарии дальнейшего развития событий.

В целом МЦ свойственны следующие основные функции:

- исследовательская, аналитическая;
- образовательная – гражданское образование и просвещение различных фокусных групп;
- креативная – поиск решения социально-политических и экономических проблем;
- коммуникативная – обсуждение предлагаемых проектов решений;
- внедренческая – комплекс методов для продвижения предложенных решений в органы власти<sup>1</sup>.

В постиндустриальной эпохе, когда во внешней политике государств перманентно повышается необходимость использования инструментов "мягкой силы", во многих странах в связи со своей ключевой ролью в публичной политике, в борьбе за "сердца и умы" общественности, а также влияние на процесс принятия решений, МЦ справедливо называют "пятой ветвью власти", и ставят в ряд с законодательной, исполнительной, судебной и "четвёртой ветвью власти" – СМИ.

\* vardanatoyan@yahoo.com

<sup>1</sup> См.: *Сунгуров А.Ю.* Как возникают политические инновации: "фабрики мысли" и другие институты-медиаторы. М.: Политическая энциклопедия, 2015. С. 176.

Как справедливо замечает А. Симаворян, тенденция роста МЦ на Западе способствовала развитию гуманитарной мысли за пределами академических кругов и передала новое качество политологическо-стратегическим разработкам<sup>2</sup>.

В свете вышесказанного с уверенностью можно отметить, что многие известные МЦ Запады осуществляют роль так называемых производителей национальных интересов. В этом контексте знаменательным кажется характеристика, данная экспертам, работающим в американском МЦ RAND Corporation — солдаты разума<sup>3</sup>.

Очевидно, что во многих странах перманентное увеличение количества МЦ обусловлено усложняющимися внешнеполитическими, внутриполитическими реалиями и необходимостью объединения интеллектуального потенциала в поиске нестандартных и эффективных ответов на новые вызовы и в вопросах обеспечения безопасности.

После распада СССР и восстановления независимости данные процессы неизбежно коснулись Армении.

## Вызовы транзитного периода

Научно-образовательный комплекс и интеллектуальный потенциал являются критическими инфраструктурами государства. В этом контексте заметим, что после распада советского государства Армения унаследовала мощный научный потенциал и развитую научно-образовательную инфраструктуру. В 1988 г. в научной сфере Армении было занято около 22 тыс. сотрудников, которые работали в ~250 научных учреждениях. Только при Академии наук Армении действовали более 30 научно-исследовательских институтов (НИИ), остальные учреждения были в подчинении разных министерств и ведомств<sup>4</sup>.

Несмотря на такой внушительный интеллектуальный потенциал, процесс становления индустрии исследовательских центров публичной политики в Армении проходил довольно медленно, что было обусловлено некоторыми объективными и субъективными факторами.

На наш взгляд основными объективными факторами, замедляющими данный процесс, были следующие:

- вспыхнувший нагорно-карабахский конфликт;
- транспортная блокада;
- потеря традиционных экономических связей;
- острый социально-экономический и энергетический кризис;
- слаборазвитые демократические и государственные институты.

Вышеназванными факторами объясняется резкое падение уровня жизни, массовая эмиграция населения и беспрецедентная "утечка мозгов",

<sup>2</sup> См.: Симаворян А. Аналитическое сообщество диаспоры как потенциал государства // ГЛОБУС, № 12 (45), 2013. С. 19–20. (*Միմալիդրյան Ա., Միլիոնի վերլուծական հանրույթը արվեստի և գիտության ներքո՝ միջազգային փորձը. "ԳԼԳԳԻՄ", թիվ 12 (45), 2013, էջ 19–20*).

<sup>3</sup> См.: Абелла А. Солдаты разума / Пер. с англ. О. Клигиной. М.: АСТ; АСТ МОСКВА, 2009. 309 с.

<sup>4</sup> Статистический ежегодник Армении 1990 г. // Ер., 1991. С. 136. (*Հայաստանի վիճակագրական տարեգիրք 1990 թ., Եր., 1991 թ., էջ 136*).

масштабы которой угрожали национальной безопасности. Не случайно предотвращение "утечки мозгов" было особо отмечено, а отток образовательного, научного потенциала объявлен угрозой национальной безопасности в принятой в 2007 г. Стратегии национальной безопасности Республики Армения<sup>5</sup>.

Как отмечают некоторые армянские эксперты, поток научной эмиграции из Армении состоит из четырех частей:

– первая, имеющая исторический фундамент, на север – Россия, Украина, Белоруссия, где и до распада советской системы имелись крупные центры притяжения;

– вторая – в североамериканские государства, как традиционное направление эмиграции;

– третья, относительно новое направление, – в Западную и Центральную Европу;

– и последняя, совсем новое направление, – в развивающиеся быстрыми темпами страны Восточной Азии (Республика Корея, Тайвань, КНР)<sup>6</sup>.

Резкое сокращение финансирования нанесло мощнейший удар по академической сфере и имело катастрофические последствия. В течение последнего десятилетия 1990-х гг. число занятых в научной сфере уменьшилось почти в 4 раза. Для примера отметим, что с 1990–2000 гг. около 3500 учёных были сокращены только по причине прекращения финансирования исследований<sup>7</sup>.

Сказать, что политическая элита Армении тех лет не осознавала этих проблем было бы как минимум несправедливо. Но объективные причины, связанные в основном с нагорно-карабахским конфликтом и с экзистенциальными угрозами, нависшими над молодым государством, ставили перед политической элитой иные приоритеты. Так, 25 мая 1994 г. во время торжественного заседания по поводу 50-летнего юбилея Национальной академии наук Республики Армения первый президент Левон Тер-Петросян в своей речи отметил: "В данное время Академия и в целом наука Армении фактически несёт все лишения, которым подлежит весь наш народ. Мы, конечно, отчётливо осознаём, что имеющиеся государственные ассигнования совершенно не в состоянии удовлетворить даже элементарные социальные потребности научных работников и обеспечить нормальное развитие науки"<sup>8</sup>.

<sup>5</sup> См.: Стратегия национальной безопасности Республики Армения // Специальный выпуск военно-научного журнала "Айкакан банак" Института национальных стратегических исследований имени Д. Канаяна Мин. обороны, 2007. С. 68, 73.

<sup>6</sup> См.: *Шарамбеян М.С., Балян А.Ж., Унанян С.* Армянская наука 1990–2008: смена эмиграции миграцией // Международный симпозиум "Перемещение центров научно-технологической активности на европейском пространстве и межстрановая мобильность ученых и специалистов: современные тенденции" (19–23 октября 2011 г., г. Киев, Украина). URL: [http://csiam.sci.am/files/publications/20120306\\_095846\\_KIEV.pdf](http://csiam.sci.am/files/publications/20120306_095846_KIEV.pdf) (дата обращения: 16.05.2016).

<sup>7</sup> Социальное положение Республики Армения // Ер., 2001. С. 51. (Հայաստանի Հանրապետության սոցիալական վիճակը, Եր., 2001, էջ 51).

<sup>8</sup> *Тер-Петросян Л.* Избранное // Выступления, статьи, интервью. Сост. и ред. Саргсян А.Б. Ер., Архив Первого президента Республики Армения, 2006. С. 411. (Տեր-Պետրոսյան Լ., Ընտրանի: Ելույթներ, հոդվածներ, հարցազրույցներ. Կազմող և խմբագիր Ա.Բ. Սարգսյան – Եր.: Հայաստանի Հանրապետության Առաջին Նախագահի արխիվ, 2006, էջ 411).

Но были, конечно, и субъективные причины. Они, по мнению начальника Института национальных стратегических исследований имени Д. Канаяна Минобороны РА, генерал-лейтенанта А. Котанджяна, были обусловлены политикой властей: "Армянской академической науке, одной из ведущих составляющих фундаментальной науки СССР, было отведено особое место и роль в деле формирования авторитета советской страны как мировой научной державы. На пороге обретения независимости Армения, в отличие от прибалтийских республик, сориентировала свою политику в научной сфере на уровень слаборазвитых стран. То есть политически были обозначены приоритеты и цели карликового формата, принципиально не соответствующие присущему армянскому народу интеллектуальному потенциалу. В то же время была расплылена промышленная мощь Армении, направленная на разработку и применение наукоёмких и передовых технологий. Вместо того, чтобы дать толчок формированию новой сети и рынка международного, в том числе регионального экономического сотрудничества, власти по цене лома продали заводские комплексы и лишили Армению стратегической перспективы модернизации своей наукоёмкой промышленности. В таких условиях ликвидация мощных источников государственного финансирования привела к ощутимым сложностям организации фундаментальных исследований в Армении. Ситуация ещё более усугубилась, когда власти независимой Армении, недооценив получившие международное признание достижения армянских учёных в физико-математической и других сферах естественных наук, исключили фундаментальную науку из списка национальных приоритетов. Были ликвидированы условия, необходимые для воспроизводства интеллектуального потенциала, в первую очередь, благодатная среда выдающихся армянских школ фундаментальной науки"<sup>9</sup>.

Именно в этот непростой период для армянского государства наметилась активизация многих западных фондов, деятельность которых имела двойственное влияние:

– Во-первых, научные проекты, которые финансировались подобными организациями, позволяли армянским учёным работать по специальности, иметь стабильную зарплату и не допустили окончательного распыления всего научного потенциала страны.

– С другой стороны, исследования, которые проводили армянские учёные, оценивались в десятки раз меньше, чем это могло бы стоить в стране, которую представлял данный фонд.

Кроме этого, как отмечают эксперты Т. Варданян и К. Аветисян, члены неправительственных организаций, вовлечённые в процесс реализации грантовых программ, направляют свой интеллектуальный потенциал на решение тех проблем, которые актуальны не для армянского общества, а для международных "донорских" организаций<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Котанджян А., Доклад на слушаниях в парламентской комиссии по вопросам науки и образования, посвященный вопросам науки в контексте национальной безопасности (5 ноября 2008 г.). URL: [http://www.noravank.am/rus/issues/detail.php?ELEMENT\\_ID=2544](http://www.noravank.am/rus/issues/detail.php?ELEMENT_ID=2544) (дата обращения: 15.09.2014).

<sup>10</sup> См.: Варданян Т., Аветисян К. Роль молодежных общественных организаций в Армении. Ер.: НОФ "Нораванк", 2005. С. 50. (Վարդանյան Թ., Ավետիսյան Կ., Երիտասարդական հասարակական կազմակերպությունների դերը Հայաստանում, Եր.: "Նորավանկ" ԳԿՀ, 2005, էջ 50).

Отметим, что в эти годы долгосрочные командировки в основном финансировали такие известные организации, как "Фонд Александра фон Гумбольдта" (Германия), "Фонд Сороса" (США), "Программа Бенджамина Франклина" (США), "Международная ассоциация по содействию сотрудничества с учёными новых независимых государств бывшего Советского Союза" (США), "Программа ТАСИС" (Евросоюз) и другие. Активно действовал также "Национальный фонд науки и передовых технологий" (NFSAT) и "Американский фонд гражданских исследований и развития" (CRDF). Примечательно, что возможностью использования научного потенциала Армении были очень заинтересованы не только западные университеты и научно-исследовательские центры, но и структуры Североатлантического альянса (НАТО)<sup>11</sup>.

Именно тогда, в начале 90-х гг. прошлого столетия в Армении впервые стали появляться центры публичной политики, действующие в стиле западных МЦ.

### Становление и развитие индустрии МЦ в Армении

Профессор The Kings University Марк Сандл (Mark Sandle) выделяет три основные причины появления и распространения подобных центров в странах постсоветского пространства:

– Резкое сокращение государственного финансирования научных учреждений, вследствие чего талантливые учёные были вынуждены создавать собственные исследовательские, аналитические центры или примкнуть к уже существующим.

– Внешнее финансирование гражданского сектора западными организациями, в частности для создания независимых исследовательских институтов.

– Повышение сложности управления, в частности трудности понимания проблем, перед которыми стояли государства региона, а также трудности в разработке политики, направленной на создание жизнеспособных экономических и политических систем, породила потребность в экспертных знаниях, которые многие правительства были не в состоянии удовлетворить<sup>12</sup>.

Именно первая волна бывших сотрудников государственных НИИ сформировали коллективы первых неправительственных центров исследования публичной политики Армении. В качестве пионеров индустрии МЦ, действующих до сегодняшних дней, можно назвать аналитический центр "Альтернатива" (1991) и независимый социологический центр А. Адибеяна "Социометр" (1991). Чуть позднее были созданы "Армянский центр национальных и международных исследований" (1994),

<sup>11</sup> См.: *Минасян Э.* Научно-образовательные реформы в Республике Армения (1990–2003 гг.) // Сборник научных статей "Кантер". № 3, 2003. С. 159–160. (*Միջազգային Է. Գիտակրթական բարեփոխումները Հայաստանի Հանրապետությունում (1990–2003 թթ.)*, Կանթեր. Գիտական հոդվածների ժողովածու, N 3, 2003, էջ 159–160).

<sup>12</sup> См.: *Sandle M.* Think tanks, post communism and democracy in Russia and Central and Eastern Europe // Think tank traditions: Policy research and the politics of ideas / edited by Diane Stone and Adrew Denham. Manchester University Press, 2004. P. 128–129.

"Институт гражданского общества" (1998), "Ассоциация финансистов общин" (1998), Центр развития демократии и гражданского общества "Армат" (1999), центр "Модус Вивенди" (1999) и др.

Отметим, что за исключением центра "Армат", который был довольно активной организацией в прошлом, остальные вышеназванные центры довольно активны на публичных площадках и по сей день. Например, центр "Альтернатива" после периода некоторой пассивности в последние годы активизировал свою деятельность, "Армянский центр национальных и международных исследований" до сих пор считается одним из состоявшихся МЦ Армении. Как в своё время отметили известные эксперты по МЦ Дж. Макгэнн (James McGann) и К. Уивер (Kent Weaver), данный центр активно взаимодействует с правительством в рамках налаживания сотрудничества с армянской диаспорой и поисков путей урегулирования нагорно-карабахского конфликта<sup>13</sup>.

Со становлением государственных, политических институтов и улучшением социально-экономической ситуации в стране создавались новые неправительственные МЦ. В частности, в первом десятилетии 2000-х гг. были созданы активно действующие по сей день: "Международный центр человеческого развития" (2000), "Центр экономического развития и исследований" (2001), "Институт гражданского общества и регионального развития" (2002), "Аналитический центр глобализации и регионального сотрудничества" (2002), "Институт Кавказа" (2002), "Кавказский исследовательский ресурс центр-Армения" (2003), "Центр Социальной политики и развития" (2004), Центр стратегических исследований "Арапат" (2006), "Институт политического и социологического консалтинга" (2006), "Фонд партнёрства Евразия" (2007), "Фонд Сивилитас" (2008), Центр развития гражданского общества "Прогресс Гюмри" (2008), исследовательский центр "Регион" (2008), Центр общественных исследований и консультирования "Социоскоп" (2008), Анти-коррупционный центр "Транспаренси интернейшнл" (2008), "Центр научного анализа и мониторинга" (2010) и др.

Рост количества МЦ продолжился также после 2010 г. Из них можем отметить следующие: "Армянский центр молодых аналитиков" (2011), "Интеграция и развитие" (2012), "Центр исследований в области образования и консалтинга" (2012), "Центр региональных исследований" (2012), "Институт молодёжных исследований" (2013), "Армянский институт международных отношений и безопасности" (2014), центр "Компас" (2014), Фонд армянских исследований "АНИ" (2014), фонд "Армянский центр исследования общества" (2014), Аналитический центр прикладной политики "Инсайт" (2014), фонд "Институт автохтонных народов Кавказско-Каспийского региона" (2014), Исследовательский центр Среднего Востока "ЕФРАТ" (2014), фонд "Арап" (2014) и др.

Исследуя деятельность государственных МЦ, нельзя обойти вниманием Национальную академию наук (НАН), которая является официальным научным советником властей республики. НАН, как государственное научное учреждение, объединяет в своем составе НИИ, приравненные

<sup>13</sup> См.: *MacGann G. James, Weaver R. Kent Think Tanks and civil societies: catalyst for ideas and action / Transaction Publishers, 2002. P. 306.*

к ним учреждения и орган правления — президиум НАН, включающий более 34 научных и других учреждений. Общая численность работающих в Академии составляет свыше 4 тыс. человек<sup>14</sup>.

Имея ввиду научную направленность проводимых исследований, а именно фундаментальные и прикладные исследования актуальных глобальных, региональных и внутренних социально-политических и экономических процессов, а также роль в публичной политике, такие научные центры НАН, как, например, Институт востоковедения (1971), Институт философии, социологии и права (1969), Институт экономики им. М. Котаняна (1955), можно вполне отнести к современному понятию МЦ.

В 2000 г. по решению Правительства был создан Научно-образовательный фонд "Нораванк". Фонд является одним из самых активных и ведущих центров стратегических исследований и инновационных разработок Армении, работающий в режиме МЦ. В "Нораванке" публикуется научный журнал "21-й ВЕК" (на армянском, русском и английском языках), а также аналитический журнал "ГЛОБУС"<sup>15</sup>.

В 2005 г. при Министерстве обороны РА был создан "Институт национальных стратегических исследований имени Драстамата Канаяна". Несмотря на то, что данный институт — закрытое исследовательское учреждение, он также является одним из ведущих МЦ РА. В составе института действует научно-аналитический центр, публикуются "Рабочие тетради", серии "Стратегические исследования безопасности" и научный журнал "Айкакан банак"<sup>16</sup>. В институте действует аспирантура, а также диссертационный совет по политическим наукам. Институт сотрудничает с многочисленными иностранными научно-образовательными организациями, в том числе с Чатем-Хаус, Оксфордским университетом, МГИМО, Институтом ОДКБ, Советом внешней политики США<sup>17</sup> и т. д. Отметим также, что в январе 2016 г. на базе института был создан Национальный оборонный исследовательский университет.

В 2008 г. был основан "Центр общественных связей и информации" НКО аппарата Президента РА. В основные функции центра входит изучение "прозрачности" в деятельности государственных организаций, общий и тематический мониторинг и анализ СМИ, исследования рынка СМИ, в частности тиражей, объёмов продаж, прозрачности и т. д. В центре также исследуется международный опыт в области информации и общественных связей. Центр может выступать с инициативами в области правового регулирования деятельности СМИ. Добавим, что созданный в 2004 г. "Институт политических исследований" аппарата Президента РА в 2011 г. по решению Правительства был объединён с вышеназванным центром.

Переходя к университетским МЦ Армении, отметим следующее: несмотря на тот факт, что во времена советского государства на базе университетских кафедр функционировали многочисленные научные

<sup>14</sup> См.: Официальный сайт НАН РА // URL: <http://www.sci.am/index.php?p=1&langid=3> (дата обращения: 10.04.2016).

<sup>15</sup> См.: Официальный сайт НОФ "Нораванк" // URL: <http://www.noravank.am/rus/about/structure.php> (дата обращения: 05.05.2016).

<sup>16</sup> Армянская армия (на арм.).

<sup>17</sup> См.: Официальный сайт Института национальных стратегических исследований имени Драстамата Канаяна Мин. обороны РА // URL: <http://www.mil.am/en/institutions/60/p/history> (дата обращения: 30.04.2016).

лаборатории, академические исследования в большей мере были сконцентрированы в системе НИИ Академии наук. Добавим к этому, что подобные научные лаборатории реализовывали немного иные функции, в основном отличающиеся от формата работы и направления исследований современных центров публичной политики.

После установления независимости в вузах Армении стали появляться центры, работающие в стиле МЦ. Из них нужно упомянуть "Центр исследования бизнеса и развития" (1992) и "Центр политического анализа имени Трпанчяна" (1995), которые были открыты в созданном в 1991 г. Американском университете Армении. Важно отметить, что эти центры ввели новую культуру университетских МЦ в публичную сферу Армении.

Позднее в Ереванском государственном университете был создан "Центр европейских исследований" (2006), "Центр по исследованию проблем культуры и цивилизации" (2007) и "Центр стратегических исследований" (2014).

Из основанных в последние годы университетских МЦ можно выделить исследовательский центр "Амберд" (2013) Армянского государственного экономического университета, "Центр региональных исследований" (2014) при Академии государственного управления и "Лабораторию исследований в области национальной безопасности" (2015) Российско-Армянского (Славянского) университета.

В контексте вышесказанного отметим, что, в частности, исследовательский центр "Амберд" АГЭУ на данный момент является одним из наиболее активно действующих университетских МЦ Армении, многие исследования которого были подготовлены по заказу различных министерств страны. Для примера отметим, что за три года своего существования экспертами центра было проведено и опубликовано более 30 исследований, касающихся сфер социально-экономического развития, науки и образования, безопасности, экологии и т. д.

Отдельный и ещё не состоявшийся сегмент в интеллектуальной индустрии Армении представляют собой партийные МЦ. Заметим, что подобные центры не раз создавались в различных политических организациях, но их деятельность, к сожалению, не отличалась продолжительностью, и под влиянием различных факторов последние либо бездействовали и закрывались, либо, в лучшем случае, после короткого периода прекращали активную деятельность.

К примеру, в 2009 г. Армянская революционная федерация "Дашнакцутюн" основала "Фонд Грайр Марухян", целью которого, в частности, было исследование и изучение проблем демократизации, прав рабочих, социальной справедливости, свободы слова, внешней политики, безопасности и т. д. Однако с февраля 2013 г. в публичной сфере "Фонд Грайр Марухян" практически не проявляет активности.

В 2011 г. было объявлено о создании аналитического центра в самой старой из действующих армянских партий, основанной ещё в 1887 г. Социально-демократической "Гнчакской" партии Армении. Однако с момента создания о деятельности данного центра нам практически ничего неизвестно.

В 2014 г. в ходе XV съезда Республиканской партии Армении (РПА) вице-председатель партии А. Ашотян предложил создать МЦ РПА с целью развития аналитической мысли в самой партии и для содействия



прогрессу страны<sup>18</sup>. В марте 2016 г. в РПА было принято решение о создании политической школы РПА имени бывшего лидера партии и премьер-министра Армении Андраника Маргаряна. По словам А. Ашотяна, в будущем эта школа может стать отдельно действующей структурой, сконцентрировав в себе идею мозгового аналитического центра<sup>19</sup>.

В августе 2015 г. стало известно, что политическое общественное объединение "Армянское возрождение" (с февраля 2016-го одноименная политическая партия) создала политическую аналитическую комиссию, в формате аналитического центра, которая кроме исследовательской, аналитической деятельности намерена периодически организовывать круглые столы, дебаты, семинары, конференции<sup>20</sup>. О публичной деятельности данной комиссии пока тоже ничего не известно.

В контексте рассматриваемого вопроса интерес представляют также армянские МЦ, действующие за рубежом. Однако, по нашему мнению, деятельность последних заслуживает специального исследования. Коротко заметим, что такие центры как, например, Tchobanian Institute (Франция), Zoryan Institute (США), The National Association for Armenian Studies and Research (США), Policy Forum Armenia (США), Analysis Research&Planning for Armenia (США), хотя официально не являются МЦ Армении, но так или иначе, воздействуя на армянскую диаспору, опосредованно имеют некоторое влияние на внутренние процессы в Армении.

### Характеристика и некоторые особенности индустрии МЦ в Армении

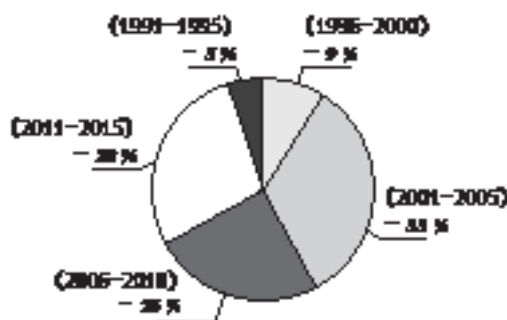


Рис. 1. Периоды основания и процентное соотношение к общему количеству МЦ Армении.

По нашим подсчетам в Армении за последние 25 лет было создано более 130 МЦ. Большинство из них было основано после 2005 г. (рис. 1). Однако анализ их деятельности показывает, что многие из них либо существовали чисто формально, либо имели очень короткий период активной деятельности или через некоторый период вообще закрывались. Ярким примером может служить основанный в 2005 г. аналитический

<sup>18</sup> См.: Армен Ашотян предлагает создать "мозговой центр" РПА. URL: <http://armenpress.am/rus/news/763128/armen-ashotyann-arajarkum-e-stextsel-hhk-uxexayin-kentron.html> (дата обращения: 24.05.2014).

<sup>19</sup> См.: Политическая школа правящей партии Армении может открыть свои двери уже в мае. URL: [http://newsarmenia.am/news/politics/politicheskaya-shkola-pravyashchey-partii-armenii-mozhet-otkryt-svoi-dveri-uzhe-v-mae/?sphrase\\_id=11859](http://newsarmenia.am/news/politics/politicheskaya-shkola-pravyashchey-partii-armenii-mozhet-otkryt-svoi-dveri-uzhe-v-mae/?sphrase_id=11859) (дата обращения: 30.03.2016).

<sup>20</sup> См.: "Армянское возрождение" также имеет аналитический центр ("Հայկական վերածնունդը" վերլուծական կենտրոն էլ ունի), URL: <http://hraparak.am/?p=85613&l=am/haykakan+veracnundy+verlucakan+kentron+elvo%D6%82ni> (дата обращения: 21.08.2015).

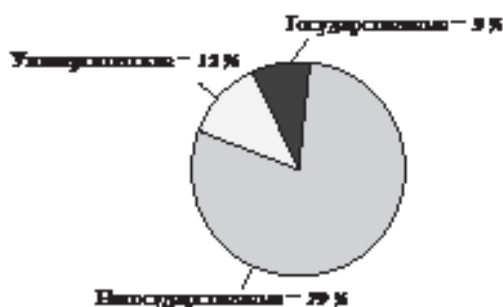


Рис. 2. Типология МЦ Армении.

центр "Митк", который был довольно активно функционирующим негосударственным МЦ Армении. К сожалению, в 2013 г. центр прекратил свое существование.

Тем не менее, по нашим подсчётам на данный момент в Армении действуют более 60 организаций, которые можно в большей или меньшей мере охарактеризовать как МЦ. Среди них осно-

вную часть составляют негосударственные МЦ (рис. 2). Отметим, что большинство МЦ действует в столице республики.

Как мы уже отметили, большинство МЦ были созданы после 2005 г. По нашему мнению, данный феномен был обусловлен следующими основными причинами:

1. Значительным улучшением социально-экономической ситуации в стране и увеличением государственного финансирования науки и гражданского сектора<sup>21</sup>.
2. Становлением и укреплением государственных и демократических институтов.
3. Увеличением заинтересованности политической элиты страны в интеллектуальной продукции МЦ.

Отметим, что армянские МЦ регистрируются в разных форматах и имеют разный юридический статус. МЦ в Армении создаются в формате общественных, неправительственных и государственных некоммерческих организаций (НКО), фондов и даже обществ с ограниченной ответственностью. Хотя заметим, что последние в некотором смысле противоречат традиционному пониманию и основной миссии МЦ в публичной политике.

В контексте рассматриваемого вопроса, важным фактором является также вопрос известности МЦ в армянском обществе. В целом, большинство из более 60 действующих в Армении МЦ неизвестно не только широкой общественности, но и многим специалистам, которые ввиду профессиональных интересов общаются с соответствующими кругами. Данный факт отмечают также многие эксперты. В частности, по мнению Евгении Патурян, армянские МЦ остаются практически неизвестными для общественности, включая такие важные сегменты, как журналистское, научное сообщества и другие, которые могли бы извлечь выгоду из генерируемой, систематизируемой и хранимой информации МЦ<sup>22</sup>.

По нашему мнению, такая ситуация обусловлена следующими основными причинами:

<sup>21</sup> В частности в период с 2002–2008 гг. рост экономики Армении составлял более 10 % ежегодно, что имело свое позитивное воздействие на интеллектуальную индустрию страны.

<sup>22</sup> См.: *Paturyan Y.J. Think tanks in Armenia: Who Needs their thinking?* URL: <https://onthinktanks.org/articles/think-tanks-in-armenia-who-needs-their-thinking/> (дата обращения: 05.10.2015).

1. Отсутствие или недостаточность финансовых ресурсов для обеспечения стабильной деятельности.

2. Недостаточная активность в информационном пространстве.

В контексте первого пункта отметим, что абсолютное большинство негосударственных МЦ страны работает на основе грантовых проектов, по окончании которых последние вынужденно входят в пассивную фазу до получения новых средств, а некоторые вообще закрываются.

Если с финансированием государственных МЦ всё предельно ясно, то, например, "Центр региональных исследований" при Академии государственного управления финансируется в основном на основе грантов из Государственного комитета по науке Минобразования и науки РА, а бюджет исследовательского центра "Амберд" АГЭУ формируется в основном за счёт финансирования университета. Отметим, что "Амберд" реализует также исследовательские проекты по контракту для некоторых министерств РА, что является дополнительным источником дохода.

В целом, вопрос финансирования — один из самых острых для армянских МЦ. На основе мониторинга веб-сайтов и деятельности негосударственных МЦ можно сделать вывод, что в качестве доноров в основном выступают западные фонды, что и обуславливает деятельность, направленность, тематический контент исследований и, часто, идеологию данных МЦ. Касательно публикаций выделим основные исследовательские предпочтения армянских МЦ:

- демократизация, гражданское общество и права человека;
- региональная безопасность, Южный Кавказ, Ближний Восток;
- экономика и региональная интеграция;
- публичная политика;
- армяноведение и армянская диаспора;
- социологические исследования;
- урбанистика и система местного самоуправления;
- наука, образование и вопросы молодёжи;
- национальная безопасность;
- экология и окружающая среда;
- европейская интеграция;
- демография.

Отметим, что традиции филантропии в этой сфере пока не сложились. Знаменательным показателем данного факта является Мировой рейтинг благотворительности. В докладе, опубликованном в 2015 г., среди 145 стран Армения занимает 138-е место<sup>23</sup>.

В докладе, подготовленном одним из самых известных МЦ Армении "Институтом Кавказа", финансирование исследований международными структурами разделено на шесть категорий. *Первая категория* включает местные и региональные бюро международных или европейских организаций, для которых поддержка исследовательских проектов не является приоритетом. Среди них можно выделить Программу развития ООН, Евросоюз, Совет Европы, ОБСЕ, НАТО, Всемирный банк, Европейский банк реконструкции и развития, МВФ и т. д. *Вторая категория* включает посольства иностранных государств в Армении, в основном — США,

<sup>23</sup> CAF World Giving Index 2015. URL: [http://philanthropy.ru/wp-content/uploads/2015/11/WGI2015\\_Report\\_PRINT\\_2015.pdf](http://philanthropy.ru/wp-content/uploads/2015/11/WGI2015_Report_PRINT_2015.pdf) (дата обращения: 15.04.2016).

Великобритании, Франции, Германии, Польши, Швейцарии и Греции. Сумма грантов варьирует в пределах 5–10 тыс. дол. Как отмечено в докладе, посольства имеют конкретные политические повестки, а их грантовые проекты в основном спорадичны. В *третью категорию* входят агентства развития, такие как USAID, SDC, DFID, GTZ, SIDA и другие, а также организации, действующие в сфере культуры, как, например, British Council и American Council. Гранты данных организаций в основном предоставляются на долгосрочный период и направлены на создание инфраструктур. Последние поддерживают исследования как часть проектов, нацеленных на сферы прав человека, развития гражданского общества, урегулирования конфликтов, развития сельских регионов и т. д. Эти проекты содействуют наращиванию потенциала или развитию компетенций социальных наук, программ обмена экспертов и студентов и стипендий для молодых учёных. В *четвёртую категорию* входят тематические организации, такие как International IDEA, the International Organization for Migration, World Vision Armenia, NDI, IREX, Environmental Public Advocacy Center, Open Society Institute и др. Большинство из них активно действуют в Армении с середины или конца 90-х гг. прошлого столетия. Один из самых активных, Open Society Institute Assistance Foundation of Armenia, поддерживает медиа-проекты, образование и обмен, развитие НКО, кооперацию с европейскими институтами, правовые и судебные реформы. К *пятой категории* относятся политические фонды Германии, такие как "Фонд Фридриха Эберта", "Фонд Фридриха Наумана", "Фонд Генриха Бёлла" и т. д. В сферу подобных организаций входит финансирование конференций, тренинги активистов политических партий, реформа избирательной системы, мониторинги и т. д. Последняя, *шестая категория* особенна для Армении и включает организации армянской диаспоры, поддерживаемые традиционными армянскими политическими партиями, которые имеют филиалы в разных странах. К этой категории нужно причислить "Всеармянский благотворительный союз", "Фонд Текеян" и некоторые другие<sup>24</sup>. В частности, в течение 2015 г. "Фонда Текеян" несколько раз поддерживал деятельность информационно-аналитического центра "Айк"<sup>25</sup>, Manoogian Simone Foundation с целью благотворительности спонсирует исследовательские проекты в сфере армяноведения в Армении и за рубежом<sup>26</sup>, Nazarian Family Foundation предоставляет около 30 грантов в год для исследований в сфере этнологии и высшего образования, которыми пользуются граждане и организации США и Армении<sup>27</sup>, и т. д.

Отметим, что вопросы оценки финансовых поступлений в негосударственные МЦ Армении остаются одними из самых сложных для анализа

<sup>24</sup> An Assessment of Research Capacities in Social Sciences and Humanities in Armenia // Caucasus Institute Research Papers, N 4. Yerevan, February 2011. P. 26–28. URL: [http://c-i.am/research/paper%204\\_eng.pdf](http://c-i.am/research/paper%204_eng.pdf) (дата обращения: 14.03.2016).

<sup>25</sup> Tekeyan Centre Fund. URL: <http://tekeyancentre.am/activities.php?year=2015> (дата обращения: 16.05.2016).

<sup>26</sup> См.: Demas K. Manoogian Simone Foundation. URL: [http://www.ur.umich.edu/0708/Nov19\\_07/24.shtml](http://www.ur.umich.edu/0708/Nov19_07/24.shtml) (дата обращения: 16.05.2016).

<sup>27</sup> См.: Симаворян А. Армянские фонды США // ГЛОБУС, № 8–9 (65–66), 2015. С. 62. (Միմալորյան Ա., ԱՄՆ հայկական հիմնադրամները, "Գլոբուս", թիվ 8–9 (65–66), 2015, էջ 63).

и требуют специального исследования. Представители армянских МЦ, в основном, неохотно делятся подобной информацией, данные о финансовых отчетах в открытом доступе недостаточны, а мониторинг веб-сайтов МЦ показывает, что на своих официальных страничках годовые отчёты в большинстве не опубликованы или давно не обновлены. Тем не менее, приведём данные о двух из тех немногочисленных негосударственных МЦ, которые положительно выделяются прозрачностью и подотчётностью своей финансовой деятельности. В частности, в годовом отчёте о деятельности Фонда "Центр региональных исследований" за 2015 г., возглавляемым известным в Армении политологом Р. Гирагосяном, в качестве грантодателей указана Европейская комиссия (около 9 тыс. дол.)<sup>28</sup>, Фонд "Евразия-сотрудничество" (поддержка процесса налаживания отношений между Арменией и Турцией — около 42 тыс. дол.), Black Sea Trust for Regional Cooperation (поддержка налаживания отношений между Арменией и Турцией — около 21 тыс. дол.), Academic Swiss Caucasus Net (исследовательский проект — около 25,5 тыс. дол.)<sup>29</sup>.

В годовом отчёте о деятельности "Института Кавказа" за 2015 г., в качестве финансовых источников указаны Academic Swiss Caucasus Net (общая сумма около 103 тыс. дол., из них по программе правительственные сети и неформальные структуры в Грузии и Армении — около 30 тыс., а на исследование по вопросам Нагорного Карабаха — около 30 тыс.), Фонд Фридриха Наумана (около 17 тыс. дол.), Университет Базеля (около 7 тыс. дол.), Норвежский Хельсинкский Комитет (проект: Коалиция строения доверия — около 34 тыс. дол.)<sup>30</sup>. Касательно последнего отметим, что проект Коалиция строения доверия (длительность: 2012–2015 гг.), кроме Норвежского Хельсинкского комитета, осуществлялся также с помощью 6 партнёров из Армении, Азербайджана и Грузии. Основной целью проекта являлось определение проблем, вызванных войной на Южном Кавказе. Проект также уполномочивал и помогал общественным организациям выявлять коренные причины конфликтов и содействовал установлению атмосферы толерантности и понимания. Предусматривалось проведение тренингов по правам человека и мультикультурности, общественные дебаты, сетевые встречи в разных точках региона, а также публикации для продвижения толерантности и понимания<sup>31</sup>.

Касательно второго пункта, а именно недостаточной активности армянских МЦ в информационном пространстве, отметим, что по нашим подсчетам около 30 % МЦ не имеют веб-сайтов. Примерно столько же не имеют официальной странички в соцсетях. Добавим, что многие МЦ довольно редко обновляют информацию на своих веб-сайтах. На этот факт в своём докладе обратили внимание также специалисты Российского института стратегических исследований, где, в частности, отмечено: "Мониторинг веб-сайтов основных аналитических центров Армении показал, что

<sup>28</sup> Здесь и далее в переводе курса армянского драма к дол. США.

<sup>29</sup> Официальный сайт общественных уведомлений Республики Армения. URL: <https://www.azdarar.am/announcements/org/131/00157270/> (дата обращения: 16.05.2016).

<sup>30</sup> Официальный сайт общественных уведомлений Республики Армения. URL: <https://www.azdarar.am/announcements/org/131/00157486/> (дата обращения: 16.05.2016).

<sup>31</sup> Официальный сайт "Института Кавказа". URL: [http://c-i.am/?page\\_id=3025&lang=ru](http://c-i.am/?page_id=3025&lang=ru) (дата обращения: 17.05.2016).

в настоящее время "мозговые центры" республики не уделяют серьёзного внимания информационному сопровождению своей деятельности. Это отчасти свидетельствует о падении уровня и качества их работы. Нередко подобные центры состоят из одного–двух экспертов, создающих под себя площадку для получения иностранных грантов. Нередко после получения средств центр закрывается или прекращает активную работу"<sup>32</sup>. Добавим, что в большинстве армянских МЦ численность постоянных экспертов не выходит за рамки 10 сотрудников.

Недостаточное информационное сопровождение МЦ сказывается также на степени влияния данных организаций, причём как на процесс принятия решений и на политическую элиту, так и на общество в целом. В этом контексте необходимо отметить языковую "англоцентричность" некоторых МЦ, которые не имеют армяноязычную версию веб-сайта. Публикации этих центров тоже в большинстве на английском языке, что значительно сужает аудиторию, охват и сказывается на влиянии данных МЦ. Очевидно, что такими методами невозможно эффективно влиять на общественные процессы и на формирование общественного мнения внутри страны. Создается впечатление, что подобные центры нацелены только на внешнюю аудиторию и намерены лишь показать иностранным донорам проделанную работу.

В целом, кроме государственных МЦ, у которых есть свои каналы влияния, абсолютное большинство остальных центров влиятельностью особо не отличаются. Это в основном можно объяснить как вышеназванными причинами, так и тем, что большинство МЦ ещё работают на невысоком уровне с точки зрения качества выпускаемой интеллектуальной продукции, а имеющийся экспертный потенциал, ресурсы, организационные возможности не позволяют эффективно участвовать в процессе принятия решений. Кроме этого, имеет значение также укоренившаяся политическая культура принятия решений, в котором экспертное сообщество традиционно не имело широкого присутствия. Добавим, что последний фактор характеризует не только Армению, но и большинство стран Восточной Европы и постсоветского пространства.

Однако отметим, что некоторые негосударственные МЦ своей активной публичной, исследовательской и издательской деятельностью имеют определённое влияние на общественность и на формирование общественного мнения в стране. В этом контексте своей активностью на разных публичных площадках выделяются следующие негосударственные центры: "Институт Кавказа", "Центр региональных исследований", "Армянский институт международных отношений и безопасности", "Интеграция и развитие", "Армянский центр национальных и международных исследований", "Кавказский исследовательский ресурс центр-Армения", "Фонд Сивилитас", "Альтернатива", "Международный центр человеческого развития" и некоторые другие.

<sup>32</sup> См.: *Гузенкова Т.С., Петровская О.В., Александров Д.А., Попов Д.С., Неменский О.Б., Каширин В.Б., Иванов В.А., Ипполитов И.В., Шевченко А.М., Сургуладзе В.Ш., Лихачев М.А., Андреева Е.С., Крамарова Е.Н.* "Мозговые центры" в странах СНГ и Грузии: структура, задачи, основные тенденции развития // Проблемы национальной стратегии, № 1 (34), 2016. С. 54.

На вопрос низкого влияния и недостаточной вовлечённости в процесс принятия решений неоднократно обращали внимание различные эксперты. В частности, как замечает Д. Гилбрет, в Армении эксперты "мозговых центров" имеют ограниченные каналы, чтобы познакомиться со своими исследованиями лица, принимающие решения или увидеть предложения по проведению политики принятыми<sup>33</sup>. Примерно такое же мнение высказывает Х. Гутброд, отмечая, что в Армении процесс формирования политики довольно закрыт, а политическая система предлагает меньше точек доступа. По его словам, есть несколько элитных очагов для дискуссии, часто с участием Центрального банка и ещё нескольких институтов, но пространство для обсуждений является более узким<sup>34</sup>. В этом контексте интересно также мнение директора "Института гражданского общества и регионального развития" Агавни Караханян, которая, обсуждая вопросы внешней политики страны, отмечает, что в неоднозначной, быстро меняющейся и нестандартной ситуации в регионе и мире внешнеполитические вызовы Армении или вопросы её экономического и внешнеэкономического развития не могут и не должны решаться лишь политической волей и конъюнктурой. Эти вопросы требуют комплексного подхода и решений. Многоплановость политического процесса, наличие множества спонтанно проявляющихся факторов, в том числе субъективных, трудности в регионе и на широкой международной арене, которые неизбежно вносят элементы риска в процесс выработки внешней политики страны, создают ситуации, которые требуют как минимум "грамотного" внешнеполитического подхода. В этих условиях можно и должно "впустить свежую струю" в процесс принятия решений по внешней политике, "подключить" аналитиков и экспертов, которые занимаются этими вопросами на профессиональном уровне. Подобная вовлечённость экспертного сообщества должна носить перманентный и устойчивый характер, что необходимо как для обеспечения эффективности принятых решений, так и для преодоления сложившихся стереотипов в политическом сознании и в общественном мнении. Всё это жизненно важные факторы становления гражданского общества в Армении и соответствующих демократических механизмов влияния на внешнюю политику. По её словам, участие аналитических центров и экспертного сообщества — экспертной оценки — в разработке внешнеполитических концепций и действий Армении на международной арене должно стать неотъемлемым элементом политической практики страны. Экспертное сообщество аналитиков-профессионалов, как часть образованной элиты формирующегося гражданского общества в Армении, способно влиять на формирование внешнеполитических установок и приоритетов республики<sup>35</sup>.

Неудовлетворительный уровень влияния, а также отношение государства к экспертному сообществу можно определить также по другим

<sup>33</sup> См.: *Gilbreath D.* Thinking about think tanks in the South Caucasus: A New Series. URL: <https://onthinktanks.org/articles/thinking-about-think-tanks-in-the-south-caucasus-a-new-series/> (дата обращения: 28.09.2015).

<sup>34</sup> См.: *Gutbrod H.* The lay of the land: An interview with Hans Gutbrod on think tanks in the South Caucasus. URL: <https://onthinktanks.org/articles/the-lay-of-the-land-an-interview-with-hans-gutbrod-on-think-tanks-in-the-south-caucasus/> (дата обращения: 30.09.2015).

<sup>35</sup> См.: Интервью Агавни Караханян информагентству АрмИнфо. URL: <http://www.arminfo.am/russian/interview/article/23-11-2011/02-34-00> (дата обращения: 23.11.2011).

показателям. Известно, что во многих странах используется так называемая политика "вращающихся дверей" (revolving doors), когда бывшие, в том числе высокопоставленные, чиновники и политики переходят на работу в частный или интеллектуальный сектор, в частности в индустрию МЦ, а также наоборот, эксперты и сотрудники МЦ переходят на государственную службу. Этот подход в основном применяется в странах Запада, в первую очередь в США, в последние годы широко применяется также в Китае, что для этих секторов имеет положительный эффект. Касательно Армении, надо заметить, что целенаправленной и последовательной политики в этом направлении не ведётся. Сложившаяся в сфере ситуация больше напоминает дорогу с односторонним движением и можно лишь указать на множество прецедентов, когда бывшие политики или высокопоставленные чиновники создают собственные исследовательские центры публичной политики. В частности, уже упомянутые "Армянский центр национальных и международных исследований", "Фонд Сивилитас", созданные бывшими министрами Армении Раффи Оганесяном и Варданом Осканяном соответственно, центр "Модус Вивенди", созданный бывшим Чрезвычайным и полномочным послом Армении в Канаде Ара Папяном, и др. Отдельным случаем является фонд "Армянский центр исследования общества", основанный бывшим премьер-министром, на тот момент Чрезвычайным и полномочным послом Армении в США Тиграном Саргсяном и с 2016 г. председателем Коллегии Евразийской экономической комиссии.

В контексте рассматриваемого вопроса отметим, что если не считать межличностные общения и связи, то в целом для армянской индустрии МЦ характерен довольно низкий уровень институционального взаимодействия, а также двустороннего и многостороннего сотрудничества. Добавим, что несмотря на наличие некоторых форматов, как например "Евразийский экспертный клуб" или "Ассоциация политической науки Армении", многие члены которых являются представителями различных научных, образовательных, аналитических организаций, количество площадок для налаживания связей неудовлетворительно мало. В качестве положительных примеров двустороннего сотрудничества можно упомянуть активную кооперацию между Научно-образовательным фондом "Нораванк" и организацией "Интеграция и развитие", а также между НОФ "Нораванк" и исследовательским центром "Амберд" АГЭУ.

\* \*  
\*

Исходя из вышесказанного, попробуем сделать некоторые выводы. Индустрия МЦ Армении ещё окончательно не сформировалась и многочисленные проблемы, такие как низкий уровень институционального взаимодействия, филантропии, влияния на публичную политику, организационных и финансовых ресурсов, а также недостаточная активность в информационном пространстве и другие вопросы, связанные со становлением сферы, ещё остаются нерешёнными. Однако намеченный с начала 1990-х гг. перманентный рост количества МЦ в Армении, по нашему



убеждению, будет иметь продолжительный характер. В настоящее время идёт активный процесс развития армянского экспертно-аналитического сообщества, что в основном связано со следующими факторами:

- повышение эффективности функционирования государственных и укрепления демократических институтов;
- рост заинтересованности политической элиты в аналитической и интеллектуальной продукции МЦ;
- значительная демократизация процесса выработки решений;
- увеличение финансирования экспертно-аналитических и научных организаций как государством, так и иностранными донорами.

Несмотря на это, финансовые ресурсы до сих пор остаются "ахиллесовой пятой" армянских исследовательских центров публичной политики, что сказывается на развитии данной сферы. Однако, с точки зрения наличия квалифицированных кадров, в частности соответствующей академической и вузовской среды, в Армении имеется большой нереализованный потенциал, и при условии стабильного финансирования эта индустрия может очень быстро увеличить темп развития, что в свою очередь может сыграть роль акселератора для развития других сфер, а также для укрепления демократической системы страны и развития институтов гражданского общества. Добавим, что специфичной для МЦ Армении является возможность получения грантов и прямых пожертвований от различных армянских политических, благотворительных, научно-образовательных, общественных организаций, действующих за рубежом, и отдельных представителей армянской диаспоры, а также возможность использования потенциала армянской научной диаспоры.

Очевидно, что увеличение государственного финансирования гражданского и интеллектуального сектору, а также включение МЦ в процесс интеллектуального сопровождения принятия решений, могут намного увеличить возможности государственной системы направлять деятельность и интеллектуальный потенциал последних в решении многочисленных вызовов, стоящих перед обществом и государством.

В завершение отметим, что толчком для развития индустрии МЦ Армении может послужить также внедрение на институциональном уровне политики "вращающихся дверей", которая уже показала свою эффективность в разных странах. Последовательная и целенаправленная политика в данном направлении, синергия знаний, основанных на исследовательском опыте и практической работе в государственном аппарате, может иметь значительный положительный эффект как для госсектора, так и для индустрии МЦ.

Ключевые слова: "мозговые центры" – "фабрики мысли" – Армения – аналитическое сообщество – публичная политика – интеллектуальный потенциал.

Keywords: *think tanks – thought factories – Armenia – analyst community – public policy – intellectual potential.*

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абелла А. Солдаты разума / Пер. с англ. О. Клигиной. М.: АСТ; АСТ МОСКВА, 2009. 309 с.
2. Армен Ашотян предлагает создать "мозговой центр" РПА (24/05/2014). URL: <http://armenpress.am/rus/news/763128/armen-ashotyann-arajarkum-e-stextsel-hhk-uxexayin-kentron.html> (дата обращения: 24.05.2014).
3. "Армянское возрождение" также имеет аналитический центр, (25/01/2016). ("Հայկական վերածնունդը" վերլուծական կենտրոն էլ ունի, 25/01/2016). URL: <http://hraparak.am/?p=85613&l=am/haykakan+veracnundy+verlucakan+kentron+elvo%D6%82ni> (дата обращения: 21.08.2015).
4. Варданян Т., Аветисян К. Роль молодёжных общественных организаций в Армении. Ер.: НОФ "Нораванк", 2005. С. 50. (*Վարդանյան Թ., Ավետիսյան Կ., Երիտասարդական հասարակական կազմակերպությունների դերը Հայաստանում*, Եր.: "Նորավանք" ԳԿՀ, 2005, էջ 50).
5. Гузенкова Т.С., Петровская О.В., Александров Д.А., Попов Д.С., Неменский О.Б., Каширин В.Б., Иванов В.А., Ипполитов И.В., Шевченко А.М., Сургуладзе В.Ш., Лихачев М.А., Андреева Е.С., Крамарова Е.Н. "Мозговые центры" в странах СНГ и Грузии: структура, задачи, основные тенденции развития // Проблемы национальной стратегии, № 1 (34), 2016. С. 54.
6. Интервью директора Института гражданского общества и регионального развития Агавни Караханян информагентству АрмИнфо (23/11/2011). URL: <http://www.arminfo.am/russian/interview/article/23-11-2011/02-34-00> (дата обращения: 23.11.2011).
7. Котанджян А. Доклад на слушаниях в парламентской комиссии по вопросам науки и образования, посвященный вопросам науки в контексте национальной безопасности (5 ноября 2008 г.). URL: [http://www.noravank.am/rus/issues/detail.php?ELEMENT\\_ID=2544](http://www.noravank.am/rus/issues/detail.php?ELEMENT_ID=2544) (дата обращения: 15.09.2014).
8. Минасян Э. Научно-образовательные реформы в Республике Армения (1990–2003 гг.) // Сборник научных статей – "Кантер", № 3, 2003. С. 159–160. (*Մինասյան Է., Գիտակրթական բարեփոխումները Հայաստանի Հանրապետությունում (1990–2003 թթ.)*, Կանթեր, Գիտական հոդվածների ժողովածու, N 3, 2003, էջ 159–160).
9. Официальный сайт НАН РА. URL: <http://www.sci.am/index.php?p=1&langid=3> (дата обращения: 10.04.2016).
10. Официальный сайт НОФ "Нораванк". URL: <http://www.noravank.am/rus/about/structure.php> (дата обращения: 05.05.2016).
11. Официальный сайт Института национальных стратегических исследований имени Драстамата Канаяна Мин. обороны РА. URL: <http://www.mil.am/en/institutions/60/p/history> (дата обращения: 30.04.2016).
12. Официальный сайт "Института Кавказа". URL: [http://c-i.am/?page\\_id=3025&lang=ru](http://c-i.am/?page_id=3025&lang=ru) (дата обращения: 17.05.2016).
13. Официальный сайт общественных уведомлений Республики Армения. URL: <https://www.azdarar.am/announcements/org/131/00157270/> (дата обращения: 16.05.2016).
14. Политическая школа правящей партии Армении может открыть свои двери уже в мае (30/03/2016). URL: [http://newsarmenia.am/news/politics/politicheskaya-shkola-pravyashchey-partii-armenii-mozhet-otkryt-svoi-dveri-uzhe-v-mae/?sphrase\\_id=11859](http://newsarmenia.am/news/politics/politicheskaya-shkola-pravyashchey-partii-armenii-mozhet-otkryt-svoi-dveri-uzhe-v-mae/?sphrase_id=11859) (дата обращения: 30.03.2016).
15. Симаворян А. Аналитическое сообщество диаспоры как потенциал государства // ГЛОБУС, № 12 (45), 2013. С. 19–20. (*Միմավորյան Ա., Միջուկի վերլուծական հանրույթը որպես պետության ներուժ. միջազգային փորձը*. "ԳԼՈԲՈՒՄ", թիվ 12 (45), 2013, էջ 19–20).
16. Симаворян А. Армянские фонды США // ГЛОБУС, № 8–9 (65–66), 2015. С. 62. (*Միմավորյան Ա., ԱՄՆ հայկական հիմնադրամները*, "Գլոբուս", թիվ 8–9 (65–66), 2015, էջ 63).

17. Социальное положение Республики Армения // Ер., 2001. С. 51. (Հայաստանի Հանրապետության սոցիալական վիճակը, Եր., 2001, էջ 51).
18. Статистический ежегодник Армении 1990 г. // Ер., 1991 г. С. 136. (Հայաստանի վիճակագրական տարեգիրք 1990 թ., Եր., 1991 թ., էջ 136).
19. Стратегия национальной безопасности Республики Армения // Специальный выпуск военно-научного журнала "Айкакан банак" Института национальных стратегических исследований имени Д. Канаяна Мин. обороны, 2007. С. 68, 73.
20. *Сунгуров А.Ю.* Как возникают политические инновации: "фабрики мысли" и другие институты-медиаторы. М.: Политическая энциклопедия, 2015. С. 176.
21. *Тер-Петросян Л.* Избранное // Выступления, статьи, интервью / Сост. и ред. Саргсян А.Б. Ер., Архив Первого президента Республики Армения, 2006. С. 411. (Տեր-Պետրոսյան Լ., Ընտրանի: Ելույթներ, հոդվածներ, հարցազրույցներ. Վազմող և խմբագիր Ա.Բ. Սարգսյան – Եր.: Հայաստանի Հանրապետության Առաջին Նախագահի արխիվ, 2006, էջ 411).
22. *Шарамбеян М.С., Балян А.Ж, Унунян С.* Армянская наука 1990–2008: смена эмиграции миграцией // Международный симпозиум "Перемещение центров научно-технологической активности на европейском пространстве и межстрановая мобильность учёных и специалистов: современные тенденции" (19–23 октября 2011 г., г. Киев, Украина). URL: [http://csiam.sci.am/files/publications/20120306\\_095846\\_KIEV.pdf](http://csiam.sci.am/files/publications/20120306_095846_KIEV.pdf) (дата обращения: 16.05.2016).
23. An Assessment of Research Capacities in Social Sciences and Humanities in Armenia // Caucasus Intitute Research Papers, № 4. Yerevan, February 2011. P. 26–28. URL: [http://c-i.am/research/paper%204\\_eng.pdf](http://c-i.am/research/paper%204_eng.pdf) (дата обращения: 14.03.2016).
24. CAF World Giving Index 2015 // URL: [http://philanthropy.ru/wp-content/uploads/2015/11/WGI2015\\_Report\\_PRINT\\_2015.pdf](http://philanthropy.ru/wp-content/uploads/2015/11/WGI2015_Report_PRINT_2015.pdf) (дата обращения: 15.04.2016).
25. *Demas K.* Manoogian Simone Foundation. URL: [http://www.ur.umich.edu/0708/Nov19\\_07/24.shtml](http://www.ur.umich.edu/0708/Nov19_07/24.shtml) (дата обращения: 16.05.2016).
26. *Gilbreath D.* Thinking about think tanks in the South Caucasus: A New Series. (Sep. 28, 2015). URL: <https://onthinktanks.org/articles/thinking-about-think-tanks-in-the-south-caucasus-a-new-series/> (дата обращения: 28.09.2015).
27. *Gutbrod H.* The lay of the land: An interview with Hans Gutbrod on think tanks in the South Caucasus. (Sep. 30, 2015). URL: <https://onthinktanks.org/articles/the-lay-of-the-land-an-interview-with-hans-gutbrod-on-think-tanks-in-the-south-caucasus/> (дата обращения: 30.09.2015).
28. *MacGann G. James, Weaver R. Kent.* Think Tanks and civil societies: catalyst for ideas and action / editors. Transaction Publishers, 2002. P. 306.
29. *Paturyan Yevgenya Jenny.* Think tanks in Armenia: Who Needs their thinking? (Oct. 5, 2015). URL: <https://onthinktanks.org/articles/think-tanks-in-armenia-who-needs-their-thinking/> (дата обращения: 05.10.2015).
30. *Sandle M.* Think tanks, post communism and democracy in Russia and Central and Eastern Europe // Think tank traditions: Policy research and the politics of ideas / edited by Diane Stone and Adrew Denham. Manchester University Press, 2004. P. 128–129.
31. Tekeyan Centre Fund. URL: <http://tekeyancentre.am/activities.php?year=2015> (дата обращения: 16.05.2016).