



PLATFORM  
FOR ANALYTICS  
AND INTERCULTURAL  
COMMUNICATION  
(PAIC)

## СЕРІЯ ІНТЕРВ'Ю З УКРАЇНСЬКИМИ АНАЛІТИЧНИМИ ЦЕНТРАМИ

# DiXi Group

*«DiXi Group» – лаконічна назва, сфокусована тематика, open-space офіс. Відносно молодий аналітичний центр, прагне зробити українську енергетику більш прозорою, політику в сфері енергетики – якомога ефективнішою, інформацію в енергетиці – максимально доступною. Про рух від маленької групи людей, які вчилися на своїх помилках, до потужного аналітичного центру, який впливає на розробку енергетичної політики України, а також успіхи, хакерські атаки, реформи України в газовому секторі та критику щодо спорудження «Північного потоку-2» – в розмові з президентом аналітичного центру Оленою Павленко.*

Київ, 2017



## Про проект

Інтерв'ю опубліковано в рамках проекту «Платформа аналітики та міжкультурної комунікації», мета якого полягає у посиленні експертизи в сфері написання аналітичних матеріалів, створенні синергії між українськими та європейськими, зокрема німецькими, аналітичними центрами та покращенні розуміння міжкультурних розбіжностей. Проект реалізується Інститутом європейської політики (Берлін) у співпраці з Міжнародним фондом «Відродження», Фондом «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва, Ініціативою з розвитку та дослідження аналітичних центрів «think twice UA» за сприяння Федерального міністерства закордонних справ Німеччини.

## Про серію інтерв'ю

Мета інтерв'ю з представниками аналітичних центрів полягає у тому, щоб дати читачеві уявлення про те, яким на сьогодні є ландшафт українських аналітичних центрів, з якими викликами вони стикаються та яку роль відіграють у проведенні реформ в Україні.

## Відповідальні за проведення інтерв'ю

**Інститут європейської політики** – неприбуткова німецька організація, яка працює в сфері європейської інтеграції, заснована 1959 року. Інститут належить до провідних аналітичних центрів у сфері аналізу зовнішньої політики Німеччини та політики Європейського Союзу. Завдання Інституту полягає у науковому опрацюванні тем європейської політики та інтеграції і виробленні практичних рекомендацій у цій сфері. До напрямів його діяльності належить також реалізація проектів, які спрямовані на посилення ролі громадянського суспільства в країнах Східного партнерства. [www.iep-berlin.de](http://www.iep-berlin.de)

**think twice UA** – Ініціатива з розвитку та дослідження аналітичних центрів. Ініціатива створена в 2016 році для проведення моніторингу, аналізу та популяризації think tanks. Місія – підвищення аналітичного рівня для якісного поступу та глибоких трансформацій України. [www.thinktwiceua.org](http://www.thinktwiceua.org)

*Думки, висловлені у цій публікації, передають погляди авторки і не відображають офіційної позиції будь-якої з представлених організацій чи Федерального міністерства закордонних справ Німеччини.*

## Редакція

**Видавець:** think twice UA

**Спілкувалася:** Ольга Львова, think twice UA

**Головний редактор:** Людмила Мельник,  
Інститут європейської політики

**Літературний редактор:** Ірина Філіпчук,  
«Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва

**Верстка:** Дмитро Мокрий-Вороновський

© think twice UA, 2017 рік

 Institut für  
Europäische Politik



За підтримки Федерального  
міністерства закордонних справ  
Німеччини:



Auswärtiges Amt



## DiXi Group



**Олена Павленко** – президент організації, кандидат політичних наук, засновник сайту «Українська енергетика». В сфері енергетики працює понад 15 років. Заступник Голови Багатосторонньої групи заінтересованих осіб (БГЗО), яка здійснює в Україні імплементацію Ініціативи прозорості видобувних галузей (EITI) – незалежного стандарту забезпечення прозорості, впроваджуваного у 51 країні світу.

Фото: think twice UA

**DiXi Group** – аналітичний центр, заснований 2008 року. Проводить дослідження та консультації у сфері енергетики – на перетині політики, public relations, безпеки та інвестицій. [www.dixigroup.org](http://www.dixigroup.org)

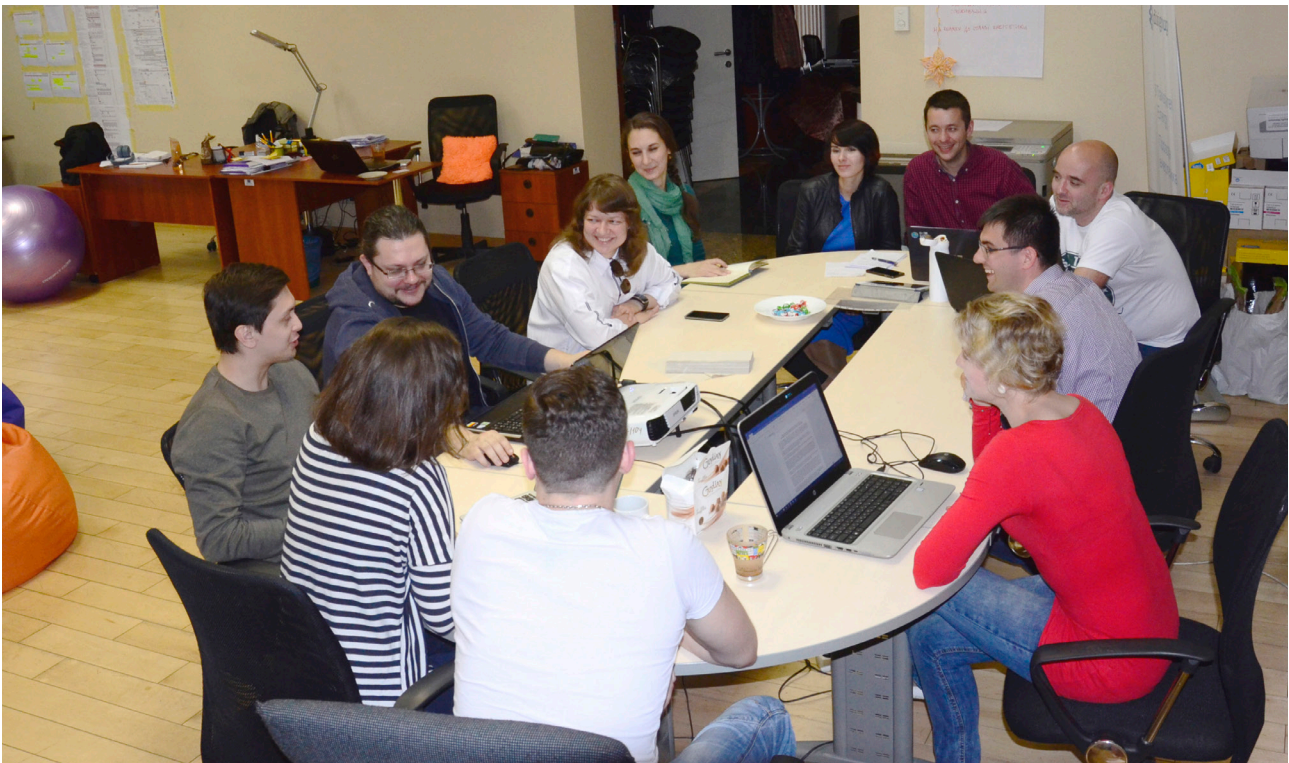


Фото: think twice UA



## Інтерв'ю

Ольга Львова,  
*think twice UA*

**Пані Олено, більшість назв аналітичних центрів містять 4–5 слів – «центр» або «інститут», потім тематичний прикметник, потім слово «досліджень», а Ви так лаконічно: «DiXi Group», хто придумав ім'я організації і чи це означає щось особливе?**

Олена Павленко,  
*DiXi Group*

Наша команда придумала цю назву. Коли в Стародавньому Римі сенатори завершували свій виступ, вони наприкінці виголошували: «Dixi», що з давньоримської означає «Я це сказав». В принципі, нам подобається, що ця назва легко фіксується в пам'яті людей і допомагає бути впізнаними. Так що, з маркетингової точки зору, все вийшло.

**Скажіть, кого можна вважати батьками-засновниками організації? Чи це були колективні рішення, чи хтось один подав ідею?**

Сама ідея створення спільна. Нас було четверо, а саме я, Антон Антоненко, Роман Ніцович та Ростислав Павленко. Ми обговорювали те, що треба якимось чином впливати на енергетичну політику, яка на той час була не до кінця зрозумілою. Плюс – уже тоді діяла активна інформаційна політика Росії в енергетичному секторі, українські ЗМІ часто друкували російські новини, дещо перекручені з європейських. Тому ми вирішили заснувати провідний аналітичний центр, який, з одного боку, контролюватиме ситуацію, а з іншого – сам шукатиме відповіді на питання, як реформувати сферу енергетики.

**Ви взяли таку непросту галузь, яка, здавалося б, надзвичайно перспективна, але водночас – проблемно-олігархічна. Чи не було побоювань, що важко буде працювати у цій сфері? А крім того, чи не стикались у своїй діяльності з нерозумінням, як діяти далі?**

Якщо ставити зрозумілі й прості цілі, то досить легко принаймні йти до них. Наша перша задача, яку ми для себе намалювали, – зробити інформацію в енергетиці більш доступною. Тобто ми почали працювати над тим, щоб визначити, як швидко органи влади інформують громадян України про те, що відбувається в енергетичній сфері. Ця мета вельми прозора для людей, для журналістів, для всіх, хто цікавиться енергетикою. Тому спочатку це було більше advocacy. Далі, паралельно з advocacy, ми почали заходити в ґрунтовну аналітику.

У нас, до речі, чимало партнерів. Була ситуація, коли зламували наш сайт «Українська енергетика». Тоді наші друзі-журналісти відразу провели якісну інформаційну кампанію, що допомогло швидко відновити діяльність центру.

*Тому ми вирішили заснувати провідний аналітичний центр, який, з одного боку, контролюватиме ситуацію, а з іншого – сам шукатиме відповіді на питання, як реформувати сферу енергетики.*

*Наша перша задача, яку ми для себе намалювали, – зробити інформацію в енергетиці більш доступною.*





*Якщо раніше, до Революції гідності, дуже складно було працювати з народними обранцями, то сьогодні чимало депутатів, хоч це і невеликі групи, намагаються змінити ситуацію.*

*Наші матеріали у своїх дослідженнях використовують і науковці, захищаючи свої наукові праці.*

*Ми агрегуємо на сайті всі новини в енергетиці.*

### **А в якому році це було?**

2012-й, здається. Ще до Євромайдану. Фіксувалось, що то були спроби з Росії. Але опісля Революції гідності працювати стало однозначно легше, бо кількість людей, які долучалися до ініціативи, зростала. Очевидні зміни сталися й у парламенті: *якщо раніше, до Революції гідності, дуже складно було працювати з народними обранцями, то сьогодні чимало депутатів, хоч це і невеликі групи, намагаються змінити ситуацію, зокрема шляхом ухвалення законодавчих актів.*

### **Ви згадували сайт «Українська енергетика», який започаткували 2008 року. Який попит на таку продукцію сьогодні не серед вузькоспеціалізованих фахівців з енергетики, а серед пересічних відвідувачів? Чи ведете фіксацію кількості відвідувачів?**

Так, сайт показує дуже конкретне ядро людей, які нас читають, його важко як зменшити, так і збільшити. Ми були здивовані, що наша середня відвідуваність становить десь 600–700 разів на день. Це не багато як для звичайного сайту, але досить немало як для спеціалізованого. Наша аудиторія – українські чиновники, журналісти, тому що ми, зокрема, провадимо просвітницьку роботу, перекладаємо щодня по кілька іноземних новин. Хоча раніше це була просто боротьба з російською дезінформацією та маніпуляцією. *Наші матеріали у своїх дослідженнях використовують і науковці, захищаючи свої наукові праці.* Журналістам та чиновникам зручно те, що *ми агрегуємо на сайті всі новини в енергетиці.* Ми не так продукуємо власні новини, як намагаємося зібрати в одному місці повну картинку одного дня.

### **І ще щодо сайту, декілька місяців тому від Вас прозвучала тривожна інформація, що Вашій колезі – Вікторії Тороп, яка є редактором «Української енергетики», погрожують. Яка ситуація зараз? Чи звертались до правоохоронних органів?**

Мені здається, що Вікторія подала туди заяву, але ми не дуже віримо, що хтось почне розбиратися у цих питаннях. Такі спроби погроз надходили в грудні і тепер повторились. І ми не виключаємо варіанту, що це може бути російська провокація, адже ми займаємося речами, які не подобаються російським політикам. Зокрема, почали активно працювати стосовно «Північного потоку-2».

### **Розкажіть, будь ласка, докладніше про «Північний потік-2». Яка існує небезпека для України в реалізації цього проекту?**

Ми провели дослідження щодо наслідків реалізації «Північного потоку-2». Є й багато заяв українських урядовців і компаній щодо цього проекту. По-перше, ми матимемо великі фінансові збитки – близько 2 млрд дол. щорічно, які сьогодні надходять за транспортування газу. По-друге,



*Ми хочемо, щоб український ринок був частиною європейського, а без послуги транзиту швидкість такої інтеграції вельми знизиться.*

безпекові загрози – тепер, коли Україна транспортує газ для ЄС, це є серйозним фактором стримування від можливої ще більшої агресії щодо України. По-третє, політичний фактор – *ми хочемо, щоб український ринок був частиною європейського, а без послуги транзиту швидкість такої інтеграції вельми знизиться.*

Проведено окремі дослідження, які підтверджують загрозу і для європейських громадян. Наприклад, будівництво «Північного потоку-2» підвищить ціни на газ для Східної і Південної Європи (дослідження угорського центру РЕКК). Не забувайте, якщо Росія матиме кілька шляхів транспортування газу, серед яких можна буде обирати (наприклад, в разі малих обсягів газу), застосовуватиметься й політична маніпуляція та торги з країнами. Ну, і безпековий фактор: сьогодні Україна з розгалуженою системою газопроводів може швидко переорієнтувати газ у разі потреби. А чи можна буде це зробити з однією трубою під водою?

### **Ваша організація має досвід співпраці з Міністерством енергетики та вугільної промисловості. Чи можна його розділити на декілька фаз або етапів?**

Був період, з чого я й роблю висновок, коли ми мали певну видимість співпраці. Рамки, в яких працював аналітичний центр, були надзвичайно звужені, і їх виставляло саме міністерство. Рівень закритості міністерства також зашкалював. Я пам'ятаю, як будь-який прихід до нас іноземця спричиняв великий стрес, тому що ставлення до таких візитів залишалося радянським – процедури, підписи, попередження всього керівництва. *Після Революції гідності, коли перед урядом постали жорсткі задачі, рівень відкритості та готовності співпрацювати відразу виріс.* І якщо ти міг прийти до міністерства і допомогти з імплементацією ініціативи (наприклад, Ініціативи прозорості видобувних галузей – ЕІТІ), то ця співпраця давала певний результат. Ми запропонували майданчики співробітництва за іншими темами, зокрема щодо Енергетичного Співтовариства, і це теж було сприйнято позитивно. Обов'язково варто зазначити, що *пропонуючи допомогу, аналітичний центр повинен розуміти, що у міністерства немає спроможності одразу ці ідеї самостійно виконувати*, а потрібно «впрягатися» та разом іти до цих цілей.

*Після Революції гідності, коли перед урядом постали жорсткі задачі, рівень відкритості та готовності співпрацювати відразу виріс.*

*Пропонуючи допомогу, аналітичний центр повинен розуміти, що у міністерства немає спроможності одразу ці ідеї самостійно виконувати.*

### **А якою є теперішня співпраця з Міністерством під керівництвом Ігоря Насалика?**

З Міненерго ми фокусуємося на трьох великих напрямках. Перший – це ЕІТІ, Ініціатива прозорості видобувних галузей. Міністерство видало цього року звіт, але ми супроводжували роботу над ним. Ще хотіла би додати, що дуже велику роль відіграли й фахівці з інших інституцій, яких ми запрошували до роботи в багатосторонній групі – це й з Міністерства фінансів, і з Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.



*Дані в форматі Open data потрібні для того, щоб кожен охочий міг самостійно провести необхідне дослідження і проаналізувати, чи все добре в нас в енергетиці, чи погано.*

*За останній рік сталося багато якісних змін, хоча, наприклад, ми фіксуємо невеличке зниження темпів ухвалення законодавства.*

*Ми намагалися об'єднати всіх стейкхолдерів, для того щоб сформувати належний рівень комунікації.*

Другий великий напрям – відкриття даних. Ми почали вимагати від Міністерства енергетики, щоб воно максимально відкрито показувало цифри, і саме в форматі Open data. Дані в форматі Open data потрібні для того, щоб кожен охочий міг самостійно провести необхідне дослідження і проаналізувати, чи все добре в нас в енергетиці, чи погано. На початку ми подали перелік даних, які хотіли бачити в форматі Open data. Фактично, протягом двох тижнів було видано наказ, і ці дані тепер регулярно з'являються на сайті. Потім ми запропонували провести аудит даних, тобто зробити перелік інформації, яку отримує міністерство, і вибрати разом, що важливо для публіки.

### **Уже у розмові з Вами простежується, як відбувалися зміни в енергетиці за останній рік. Які позитивні трансформації Ви все ж таки виокремили б?**

Так, за останній рік сталося багато якісних змін, хоча, наприклад, ми фіксуємо невеличке зниження темпів ухвалення законодавства. Але все одно саме в енергетиці реформи тривають. По-перше, ухвалено Закон про регулятор, який відповідає за регулювання енергоринків. Його незалежність справлятиме важливий вплив на формування інвестиційної привабливості українських ринків. По-друге, прийнято Закон про ринок електроенергії – таким чином, Третій енергетичний пакет в Україні затверджено, попереду – імплементація.

У серпні цього року була ухвалена Енергетична стратегія на період до 2035 року. Це стратегічний документ, який визначає головні пріоритети енергетичної політики України, зокрема: подальше використання атомної енергетики, інтеграцію об'єднаної енергосистеми України у європейський ринок електроенергії, перенесення пунктів прийому-передачі транзитного газу зі східного на західний кордон України, перехід до стимулюючого утворення тарифів для енергетичних кампаній.

### **Яку роль у цьому відіграли аналітичні центри?**

Я говоритиму, мабуть, в ширшому аспекті, тому що тут не один DiXi був у «полі». Насамперед ми намагалися об'єднати всіх стейкхолдерів, для того щоб сформувати належний рівень комунікації – парламент, уряд, зовнішні експерти, іноземні аналітики. Другий момент – вивчення міжнародного досвіду. Наприклад, коли необхідно було дослідити питання, які відновлювані джерела енергії можуть бути використані на нашому новому ринку чи як в інших країнах працюють регулятори, як там формується цей склад. Це так само робили аналітичні центри, у тому числі DiXi Group. Ми вивчали міжнародний досвід, а затим показували варіанти використання цих джерел. Третій такий великий напрям – роз'яснення вже самого законодавства. Зокрема, коли Закон про Енергетичний регулятор було ухвалено, ми видали аналітичний документ, де показали покроково, як цей закон приймали, які його дедлайни, хто в чому відповідав і оцінили ризики цього документа. До речі, частина з них вже почала справджуватися.



*На жаль, сьогодні ні в кого з органів влади немає спроможності підготувати докладні інструкції для споживачів про їхні права.*

*Восени хочемо активізувати діяльність у регіонах.*

*We are lucky, що стосується волонтерів та інтернів, які готові з нами працювати і допомагати.*

### **Які Ваші плани та пріоритети на цей рік – і щодо впливу на державну політику, і щодо суто організаційних моментів аналітичного центру? Над чим ви нині працюєте?**

Пріоритети залишаються ті самі, перший – імплементація європейського законодавства. Ми продовжуємо працювати зі стейкхолдерами, депутатами і Кабінетом Міністрів, щоб ухвалити закони з енергоефективності та в інших сферах. Додатково міркуємо над тим, як роз'яснювати вже затверджені закони, тому що є закон «Про ринок газу», є розроблене для нього вторинне законодавство, досить велике і ґрунтовне – ці документи містять багато корисної інформації із газових питань для українських споживачів. *Та, на жаль, сьогодні ні в кого з органів влади немає спроможності підготувати докладні інструкції для споживачів про їхні права.* Це радше awareness-raising, але, мабуть, цю роботу теж треба буде якось підхопити.

А другий напрям – це «Школа енергетичних реформ», який допоміг би виховувати нове покоління executives, тобто людей, які потім підуть в органи влади, державні чи недержавні компанії вже з певними знаннями. Ми отримали згоду про партнерство від двох провідних шкіл – Флорентійської школи регулювання в Італії, яка працює з Єврокомісією у багатьох дослідженнях, і Кембриджського університету, точніше енергетичного центру при ньому.

До того ж ми не залишаємо наш напрям із прозорості в енергетиці, він у нас досить активно розвивається. Оголосили конкурс для журналістів-розслідувачів в енергетиці, який триває вже кілька місяців, намагаємося залучати регіональних журналістів і стимулюємо їх вивчати проблеми енергетики, порушувати питання – в яких секторах там можуть бути корупційні схеми? *Восени хочемо активізувати діяльність у регіонах* – відвідати регіональних партнерів, зустрічатися з органами влади і говорити з ними й про імплементацію європейських норм на рівні регіону, й про прозору політику.

### **У вас дуже багато стажувань в організації, охоче берете молодих і без досвіду?**

Чимало людей до нас приїздить з-за кордону. Вони самі знаходять фінансування, аби мати змогу у нас стажуватися. Ми їм пропонуємо теми, а вони їх опрацьовують. Зокрема, в нас є стажер з Німеччини, який взяв собі тему прозорості EITI і продовжив працювати в Німеччині саме в EITI, що власне і стало йому місцем працевлаштування. Була у нас стажерка зі США, зараз ще на одну чекаємо так само зі Сполучених Штатів. *We are lucky, що стосується волонтерів та інтернів, які готові з нами працювати і допомагати.*





*Запит на якісну аналітику з боку державних органів влади є, і це дуже надихає.*

*Одна з наших, я б сказала, не проблем, але викликів: як змусити журналістів зацікавитися нашою роботою.*

*Мозковий центр – це не тільки аналітика, а й обов'язкова і дуже потужна комунікація, перетворення серйозних висновків і складної аналітичної роботи на прості зрозумілі речі.*

### **До Євромайдану було багато аналітичних матеріалів, але запит на них з боку влади був невисокий. Нині триває інтенсивна співпраця, розробки аналітичних матеріалів поступово долучають до вироблення політики. Як Ви взагалі оцінюєте розвиток цих відносин та стан аналітичної спільноти в Україні?**

Я цілковито підтримую Вашу тезу про те, що до Революції гідності було багато бажання і спроб аналітичних центрів впливати на ухвалення рішень, але здебільшого це скидалося або на певну маніпуляцію, або на видимість співпраці. Нині ту роботу, яку виконує аналітичний центр, принаймні з того, що ми бачимо, з вдячністю сприймають у міністерствах, і це стосується не тільки енергетики. Тобто *запит на якісну аналітику з боку державних органів влади є, і це дуже надихає*. Тому перед аналітичними центрами постав виклик підвищити якість роботи – як аналітичних центрів, так і органів влади. Крім того, аналітичний центр не має конкретних вузьких спеціалістів. Він може надати рекомендації на підставі міжнародного досвіду чи окреслити загальні рамки, але не конкретне рішення. І це питання треба вирішувати. Думаю, що це має бути завдання на майбутнє.

### **Для будь-яких адвокаційних кампаній дуже важлива підтримка ЗМІ, поширення матеріалів. І хоча у вас така тема, яка не потребує особливих залучень, але все-таки, чи ефективна співпраця зі ЗМІ і як часто вони використовують ваші матеріали?**

Це цікаве питання, тому що, з одного боку, насправді тема дуже зрозуміла для ЗМІ, а з іншого – складна. Коли ти говориш про ціни та тарифи, то це – круто, і тебе всі журналісти розуміють. Коли розповідаєш про корупційні схеми, то вони тебе розуміють, але вже менше, хіба що треба дуже простеньку схему показати. А от все, що далі, що стосується імплементації законів, аналізу гравців – це вже дуже важко сприймається, і насправді це *одна з наших, я б сказала, не проблем, але викликів: як змусити журналістів зацікавитися нашою роботою*. Тому що ти можеш написати чудовий матеріал, але щоб він знайшов розуміння в журналістів, його треба перевести в інфографіку, мультики ще щось.

### **Мультфільмів у вас ще нема?**

Вже є стосовно тарифів. Ми створили один маленький мультик, відео про підвищення тарифів на електроенергію. Мабуть, це той шлях, куди нам треба йти, і знову ж таки означає, що *мозковий центр – це не тільки аналітика, а й обов'язкова і дуже потужна комунікація, перетворення серйозних висновків і складної аналітичної роботи на прості зрозумілі речі*. Це треба робити нам, а не журналістам. Як це робити ефективно, на жаль, ми ще не знаємо.



**Останнє питання: багато співрозмовників зазначають, що аналітичні центри України мають великий потенціал, з одного боку, а з іншого – і вплив на політичні процеси. Які можна ставити подальші цілі? І де Ви бачите можливості ефективної співпраці із закордонними колегами, у тому числі німецькими?**

*Після Революції гідності ми маємо досить багато можливостей впливати на ухвалення рішень і швидкість втілення реформ.*

*Європейські аналітичні центри сильні своєю методологією, теоретичним підходом, для українських центрів це важливо.*

Можу сказати, що в силу того, що після Революції гідності ми маємо досить багато можливостей впливати на ухвалення рішень і швидкість втілення реформ, то навіть західні аналітичні центри дивляться на нас з повагою, адже закони, які вони штовхають по 7 років, в Україні можна ухвалити за рік. Думаю, що ми здобуваємо зараз величезний досвід, яким, до речі, можемо ділитися з західними колегами. Спілкуючись із громадськими організаціями з Європи, ми помічали, що вони готові вчитися цьому, їм також це корисно. Це відзначали британські колеги, німецькі та й з інших країн.

Щодо співпраці між українськими та німецькими аналітичними центрами, то тут є насправді великий потенціал. Ми можемо разом аналізувати труднощі й шукати нові можливості для оновленого спільного ринку енергетики, нових правил. *Європейські аналітичні центри сильні своєю методологією, теоретичним підходом, для українських центрів це важливо.* Водночас, ми можемо багато розповісти про співпрацю з урядом, як краще адвокатувати зміни – адже тут маємо доволі багато результатів. Зрештою, наша співпраця може суттєво допомогти покращенню взаємного розуміння, створенню спільного «порядку денного» для наших урядів і парламентів. А це вже великий результат.